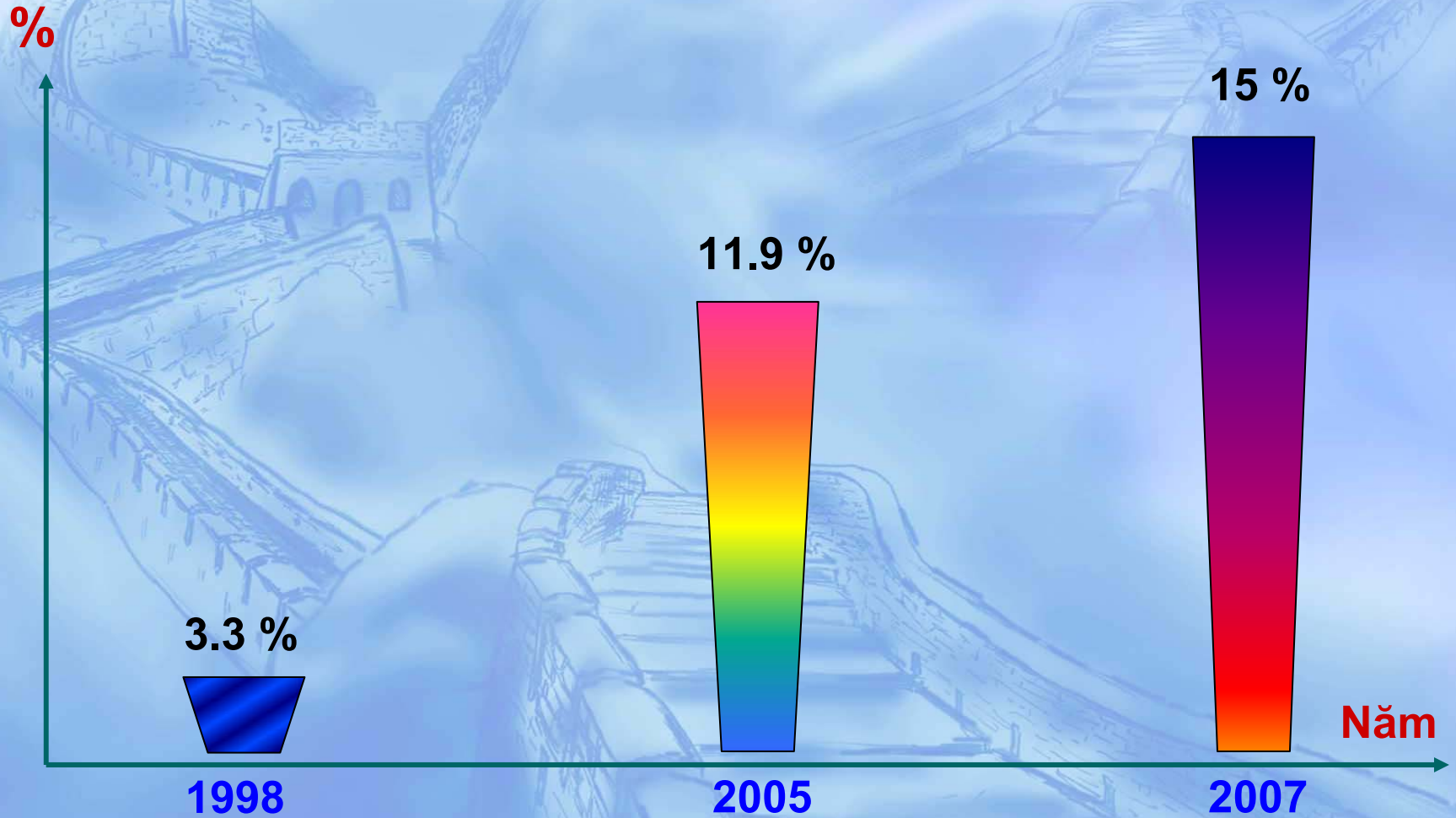


LÀM THẾ NÀO ĐỂ GIỮ ĐƯỢC NHÂN VIÊN GIỎI & THU HÚT NHÂN TÀI?



TỶ LỆ NHÂN VIÊN THÔI VIỆC (TỰ NGUYỆN)



(Nguồn: Hãng tư vấn nhân sự William Mercer)

DỰ BÁO NĂM 2010

%

50%



Tỷ lệ nhân viên
chủ chốt rời công ty

22.5%



Chi phí việc
tuyển dụng tăng

(Nguồn: DDI (Development Dimensions International))

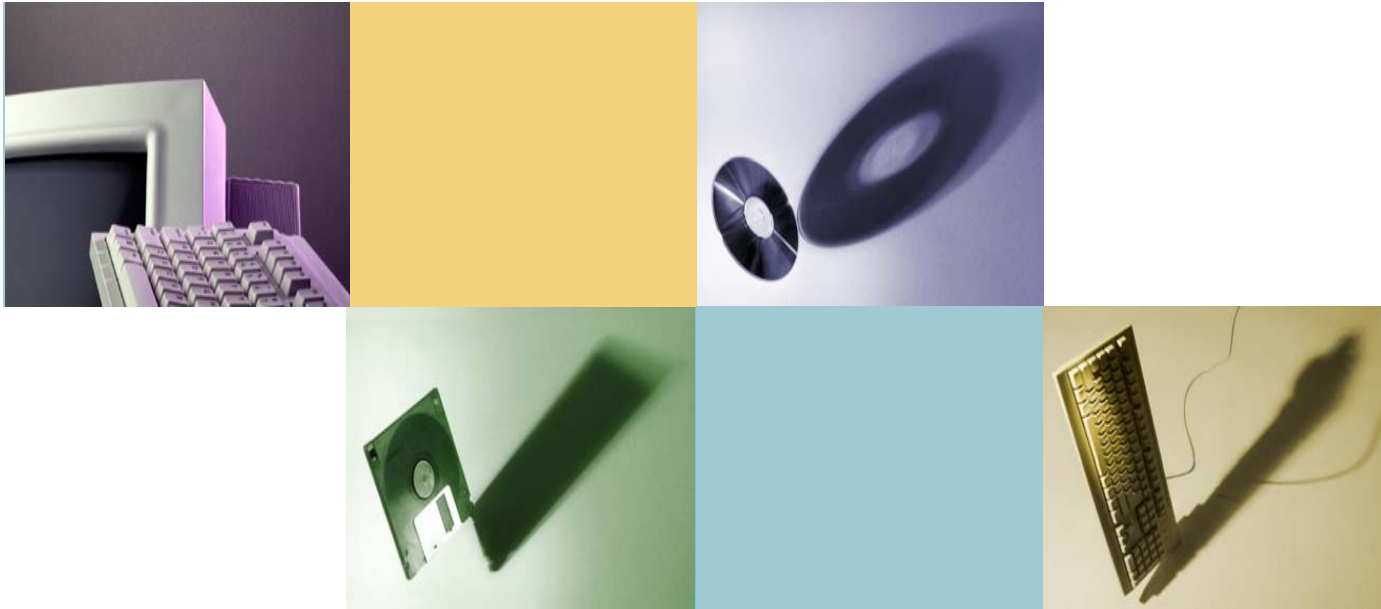


1. Thế nào là người tài giỏi?
2. Xác định người tài giỏi?
3. Vì sao họ ra đi?

4. Nên giữ hay để họ đi?
5. Làm thế nào để giữ họ?
6. Bài tập tình huống



4. NÊN GIỮ HAY ĐỂ HỌ ĐI?



Tuyển dụng và giữ nhân viên giống như hai mặt của một đồng xu



Nhân viên giỏi là tài sản quan trọng nhất của doanh nghiệp (DN). Việc ra đi của nhân viên giỏi sẽ kéo theo hàng loạt những vấn đề:

- 🏢 Làm xáo trộn cơ cấu tổ chức đã ổn định và cty phải mất nhiều thời gian, chi phí để khắc phục.
- 🏢 Mất đi lượng khách hàng đáng kể, các bí quyết kinh doanh, bí quyết về công nghệ.
- 🏢 Ảnh hưởng đến tâm lý và năng suất làm việc của nhóm và của toàn công ty.

Những tiêu chí định tính và định lượng giúp doanh nghiệp nhận diện ra nhân viên giỏi cần giữ

1. Các tiêu chí định tính:

- Luôn hoàn thành xuất sắc mục tiêu công việc
- Đảm trách công việc đòi hỏi kỹ năng/kiến thức thị trường lao động
- Thành quả cá nhân đóng góp vào thành quả của DN
- Không ngừng cải tiến hiệu quả làm việc
- Tâm huyết với sự phát triển của doanh nghiệp

2. Các tiêu chí định lượng:

Năng lực + thành tích chính là cơ sở để xác định nhân viên giỏi trong doanh nghiệp.



Không phải lúc nào doanh nghiệp cũng phải giữ tất cả những nhân viên giỏi sau khi được xác định mà là theo thứ tự ưu tiên.



Phòng vấn Thôi việc



- 👉 Mục đích quan trọng nhất là tìm hiểu lý do ra đi của nhân viên, là động lực hữu ích để cải thiện tổ chức.
- 👉 Là một cơ hội để tổ chức tạo điều kiện chuyển giao kiến thức và kinh nghiệm của nhân viên thôi việc cho người kế nhiệm hoặc thay thế.
- 👉 Phòng vấn thôi việc cũng là cơ hội duy nhất để khảo sát và phân tích ý kiến của nhân viên thôi việc là người nhìn chung sẽ thẳng thắn, có tinh thần xây dựng và khách quan.

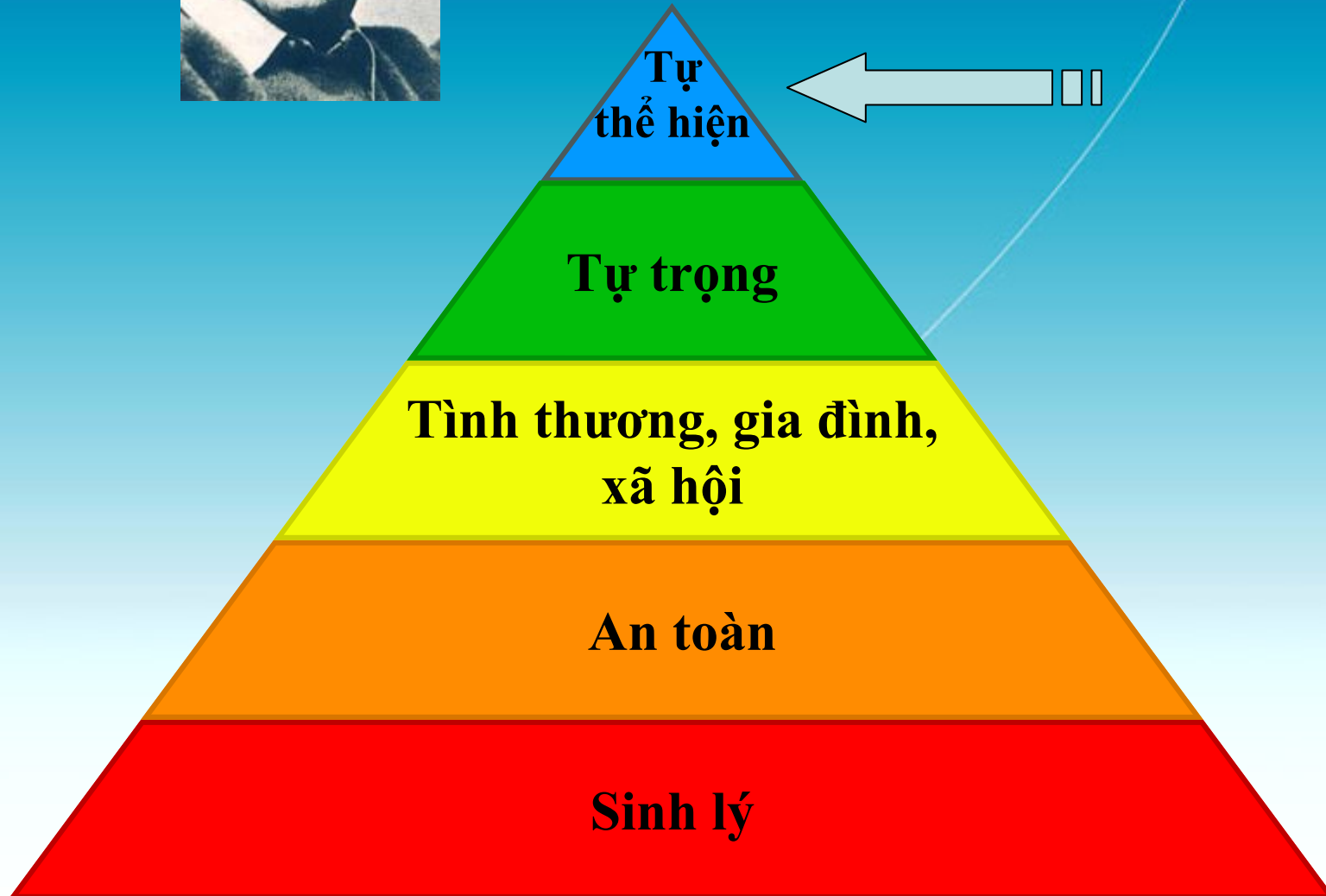


LÀM THẾ NÀO ĐỂ GIỮ ĐƯỢC NHÂN VIÊN GIỎI VÀ THU HÚT NHÂN TÀI?





Tháp nhu cầu Maslow





HERZBERG

Động cơ thúc đẩy: những người
thỏa mãn với công việc

- Thành tích
- Được ghi nhận
- Thách thức
- Lương
- Trách nhiệm
- Phát triển cá nhân



Yếu tố tạo nguồn

Yếu tố giảm bất mãn

+

Yếu tố động viên

=

Giữ nhân viên giỏi



- **Yếu tố tạo nguồn:** bao gồm thu hút và tuyển dụng
- **Yếu tố giảm bất mãn:** bao gồm lương bổng đãi ngộ và điều kiện làm việc
- **Yếu tố động viên:** bao gồm khen thưởng, đào tạo và kèm cặp, tạo sức hút công việc và văn hóa doanh nghiệp

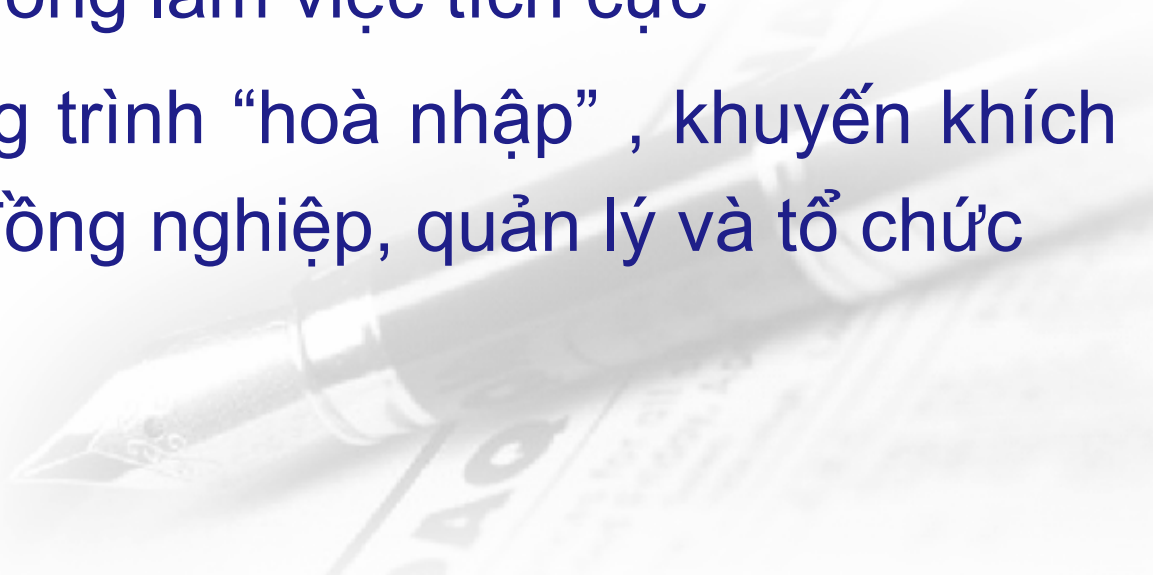
CHIẾN LƯỢC GIỮ-THU HÚT NHÂN TÀI

\$ Nhận diện và loại bỏ những nhà quản lý kém năng lực, giữ những người quản lý biết chịu trách nhiệm về việc nhân viên ra đi

\$ Lương công bằng - trả theo sự đóng góp

\$ Xây dựng môi trường làm việc tích cực

\$ Phát triển chương trình “hoà nhập” , khuyến khích giao tiếp giữa các đồng nghiệp, quản lý và tổ chức



CHIẾN LƯỢC GIỮ-THU HÚT NHÂN TÀI



\$ Lưu ý tới từng cá nhân và phúc lợi

\$ Thành tích phải đánh giá khách quan - không thiên vị

\$ Làm cho nhân viên thấy được sự công bằng và tôn trọng - được cảm thấy mình quan trọng, được cấp trên lắng nghe - tham dự và ảnh hưởng trực tiếp quyết định

\$ Cung cấp các cơ hội học tập, đào tạo phát triển



Nghệ thuật quản trị nhân sự

Bí quyết một: Xác định mục tiêu



Bí quyết hai: Khen ngợi

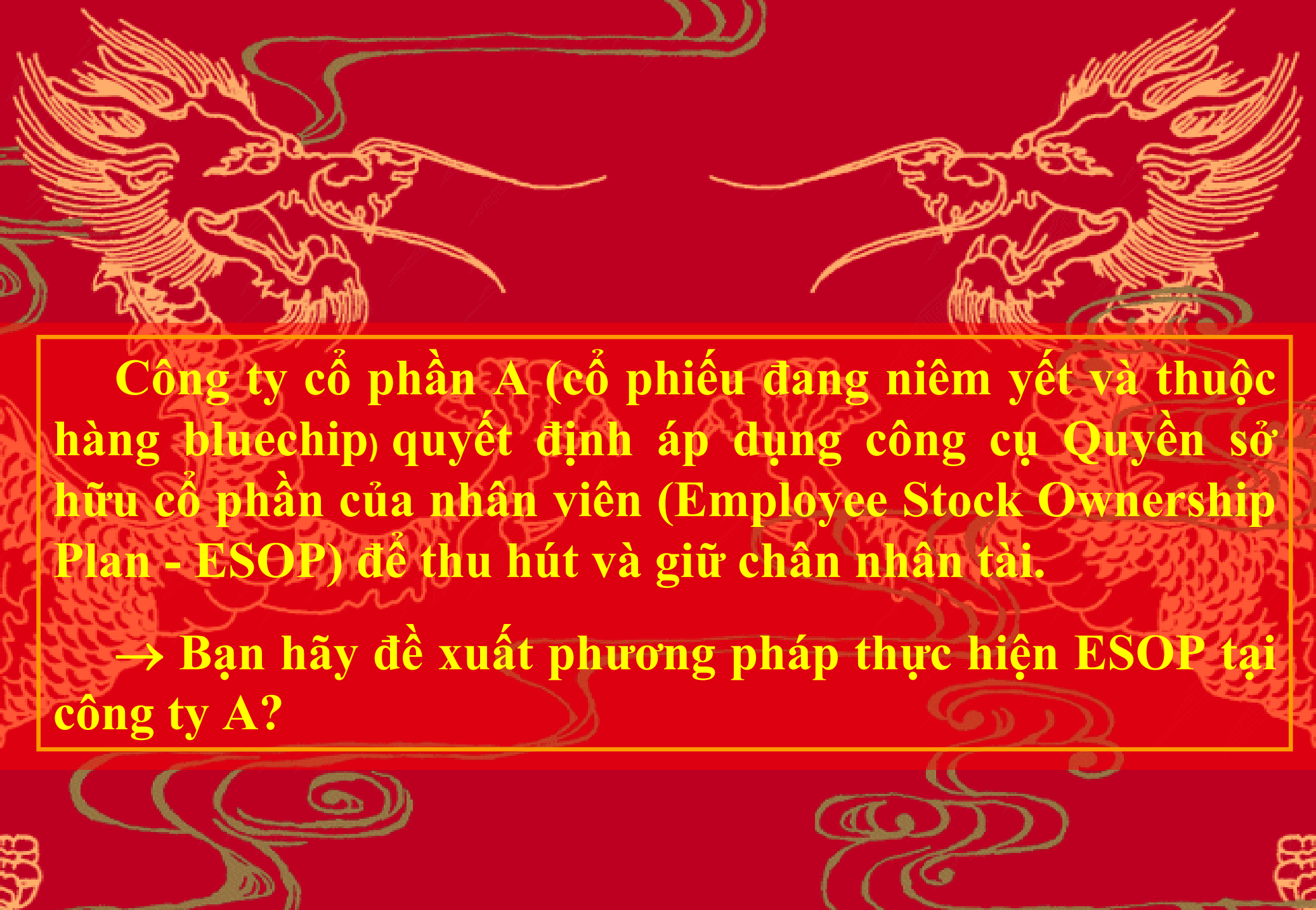


Bí quyết ba: Khiển trách



BÀI TẬP TÌNH HUỐNG





Công ty cổ phần A (cổ phiếu đang niêm yết và thuộc hàng bluechip) quyết định áp dụng công cụ Quyền sở hữu cổ phần của nhân viên (Employee Stock Ownership Plan - ESOP) để thu hút và giữ chân nhân tài.

→ Bạn hãy đề xuất phương pháp thực hiện ESOP tại công ty A?



Thực hiện ESOP tại
Công ty cổ phần Cơ
điện lạnh (REE)

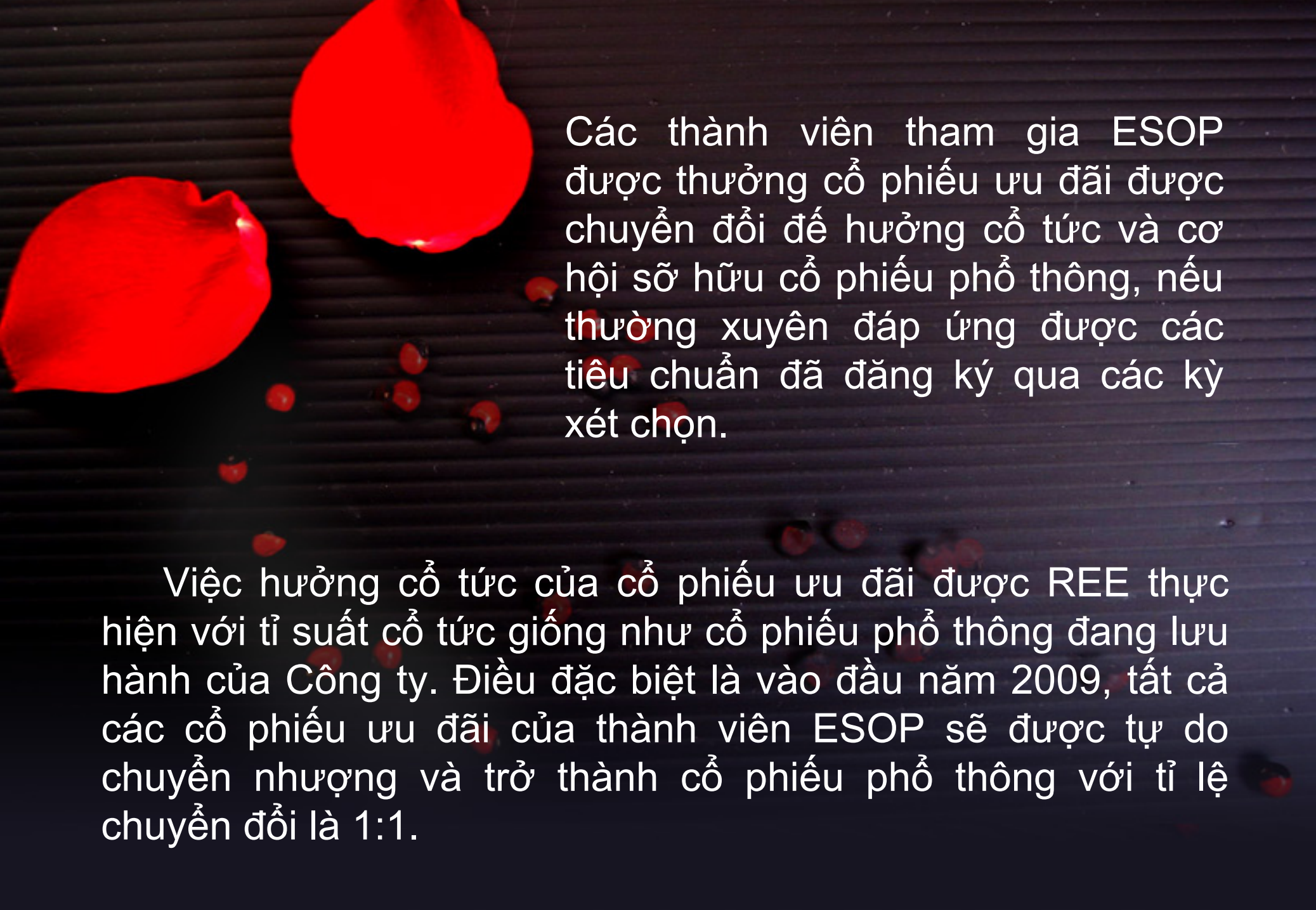


3 đối tượng chính là nhân viên quản lý cao cấp, nhân viên kinh doanh giỏi, kỹ sư giỏi, chuyên viên đặc trách, các nhân viên mới có tài đức được tuyển dụng từ mọi nguồn

Bước 1: Yêu cầu các nhân viên muốn tham gia ESOP phải đăng ký một chương trình hành động

Bước 2: Quyết định nhân viên nào được tham gia vào ESOP và việc xét thưởng dựa trên từng cấp bậc trong Công ty

Bước 3: Hỗ trợ nhân viên thực hiện ESOP. Số cổ phiếu mà REE áp dụng cho từng đối tượng hàng năm trị giá từ 3 - 50 triệu đồng

The background of the slide is a dark, textured surface, possibly black or dark grey, with several bright red rose petals scattered across it. The petals are in various stages of bloom, some fully open and others partially curled. The lighting is dramatic, highlighting the texture and color of the petals against the dark background.

Các thành viên tham gia ESOP được thưởng cổ phiếu ưu đãi được chuyển đổi để hưởng cổ tức và cơ hội sở hữu cổ phiếu phổ thông, nếu thường xuyên đáp ứng được các tiêu chuẩn đã đăng ký qua các kỳ xét chọn.

Việc hưởng cổ tức của cổ phiếu ưu đãi được REE thực hiện với tỉ suất cổ tức giống như cổ phiếu phổ thông đang lưu hành của Công ty. Điều đặc biệt là vào đầu năm 2009, tất cả các cổ phiếu ưu đãi của thành viên ESOP sẽ được tự do chuyển nhượng và trở thành cổ phiếu phổ thông với tỉ lệ chuyển đổi là 1:1.

Nếu nhân viên không hoàn thành chương trình hành động đã cam kết trong năm sẽ bị thu hồi 50% số lượng cổ phiếu ưu đãi đã được thưởng. Song, các thành viên vẫn có thể tiếp tục đăng ký lại chương trình hành động trong lần xét chọn kế tiếp.

Nếu trong 2 năm liên tục (hoặc cách khoảng), thành viên ESOP nào không hoàn thành chương trình hành động đã đăng ký, sẽ không được tiếp tục xét thưởng vào các năm còn lại, đồng thời bị thu hồi toàn bộ cổ phiếu thưởng trong năm không hoàn thành chương trình hành động lần 2.



Thank You

