

ĐỀ CƯƠNG  
QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC



## khái niệm QTNNL :

- QTNNL liên quan đến 2 vấn đề cơ bản là QT và NNL
- QTNNL vừa là khoa học đồng thời là nghệ thuật trong việc tuyển dụng, đào tạo, phát triển và sử dụng con người để thực hiện nhiệm vụ của tổ chức đạt kết quả và hiệu quả tối đa.
- 1) các mục tiêu của QTNNL
  - Đảm bảo đủ nhân lực : đúng người đúng việc đúng lúc nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức
  - Sử dụng hết năng lực – tiềm năng của nv : tạo sự thoả mãn ngày càng tăng cho người lao động
  - Sử dụng hiệu quả : sử dụng hết thời gian làm việc, đảm bảo đủ số lượng và chất lượng nv
- 2) các chức năng của bộ phận quản trị nguồn nhân lực trong công ty
  - Thu hút NNL : đảm bảo đủ số lượng và chất lượng nv theo yêu cầu công việc
    - + dự báo và hoạch định NNL
    - + phân tích công việc
    - + phỏng vấn, trắc nghiệm. thu thập, lưu giữ và xử lý thông tin về NNL
  - Đào tạo và phát triển : nâng cao năng lực của nv, đảm bảo nv có kỹ năng, trình độ cần thiết để hoàn thành
    - + hướng nghiệp
    - + huấn luyện, đào tạo kỹ năng thực hành cho công nhân
    - + bồi dưỡng nâng cao trình độ lành nghề và cập nhật kiến thức quản lí, kỹ thuật công nghệ
  - Duy trì NNL : duy trì và sử dụng có hiệu quả NNL trong DN
    - + hoàn thiện dk làm việc
    - + xd các mối quan hệ trong công việc như : ký kết hợp đồng lao động, giải quyết khiếu tố, tranh chấp lao động, cải thiện môi trường làm việc, y tế, bảo hiểm, thương và an toàn lao động
    - + tạo ra bầu không khí tâm lí tập thể và các giá trị truyền thống tốt đẹp

## **Chương II**

- 3) Hoạch định QTNNL ? tại sao phải hoạch định
  - Hoạch định QTNNL
  - Tại vì :

+ Hoạch định nguồn nhân lực sẽ giúp bạn trả lời những câu hỏi sau:

- Doanh nghiệp cần những nhân viên như thế nào?
  - Khi nào doanh nghiệp cần họ?
  - Họ cần phải có những kỹ năng nào?
  - Doanh nghiệp đã có sẵn những người thích hợp chưa? Và nếu họ có tất cả những kiến thức, thái độ và kỹ năng cần thiết hay không? Doanh nghiệp sẽ tuyển dụng họ từ bên ngoài hay lựa chọn từ những nhân viên hiện có?
- Nhiều người cho rằng hoạch định nguồn nhân lực chỉ đưa ra những con số một cách cứng nhắc và áp đặt trong khi nhân lực ngày càng biến động. Nhưng trên thực tế các kế hoạch nguồn nhân lực dài hạn thường được cụ thể hóa bằng các kế hoạch ngắn hạn. Các kế hoạch này có thể được điều chỉnh một cách linh hoạt theo tình hình hoạt động thực tế của doanh nghiệp.
- + giúp doanh nghiệp chủ động thấy trước những biến động nhân sự, thực trạng về nguồn nhân sự, từ đó có những điều chỉnh phù hợp

#### 4) biện pháp giải quyết tình trạng thiếu nhân lực của công ty

- Làm thêm giờ : tăng thu nhập cho nhân viên
- Thuê thời vụ : tăng thêm nhân viên
- Gia công :
- Đào tạo :
- Tuyển dụng : tăng thêm nhân viên .
- .....

#### 5) biện pháp giải quyết tình trạng thừa nhân lực của công ty

- cho thuê lao động
- tạo thêm việc
- giảm giờ làm hoặc làm chung việc
- khuyến khích nghỉ việc
- nghỉ hưu sớm
- .....
- sa thải

### **chuong III**

#### 6) phân tích công việc

- là quá trình thu thập, xử lý và phân tích số liệu liên quan đến công việc dựa vào bản mô tả cv và bản tiêu chuẩn cv
- Là 1 công cụ cơ bản cho các nhà QTNNL

- Là 1 qt xác định có hệ thống các mục tiêu , điều kiện tiến hành , vai trò và nhiệm vụ , trách nhiệm và quyền hạn của nv khi thực hiện các cv cụ thể với các yêu cầu về trình độ , kỹ năng, kỹ xảo , phẩm chất cần thiết mà nv cần phải có để thực hiện tốt cv.

7) nội dung cơ bản của bản mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc

- ngày cập nhật , người thực hiện, tên cv , làm ở bộ phận nào
- vai trò nhiệm vụ
- quyền hạn trách nhiệm
- tính chất và khối lượng cv
- dk làm việc
- trình độ
- kỹ năng , kỹ xảo , phẩm chất cá nhân

**chuong 4**

8) mục tiêu của tuyển chọn nv : năng lực và sự phù hợp

- đáp ứng nhu cầu cv , đảm bảo số lượng và chất lượng
- tuyển người phù hợp với DN và thăng tiến cho nhân viên cũ  
⇒ chọn được đúng nv có đủ trình độ, kỹ năng, kỹ xảo và các phẩm chất cá nhân thích hợp nhất

9) các **tiêu chí** đánh giá nhân viên để tuyển dụng : trình độ, kỹ năng, kỹ xảo và các phẩm chất cá nhân

**Chương 5**

10) tại sao phải đào tạo :

- mang lợi ích cho tổ chức
  - + năng suất lao động tăng
  - + khả năng hoàn thành nhiệm vụ tăng
  - + tính tự chủ , sáng tạo , và năng động của tổ chức
  - + tính cạnh tranh tăng
  - + hiệu quả tổ chức tăng
- lợi ích cho nv ==> giá trị sức lao động tăng
  - + trình độ , kỹ năng , kỹ xảo tăng
  - +thái độ và cách thức làm việc

- + khả năng hoàn thành nhiệm vụ tăng
- + tinh thần làm việc tăng
- + thu thập tăng theo kết quả và năng suất lao động
- + phát huy được năng lực và tiềm năng
- lợi ích cho nhà quản lí
  - + sử dụng được năng lực và tiềm năng của nv
  - + nv độc lập năng động và sáng tạo hơn ... nhà quản lí sẽ có nhiều thời gian để giải quyết việc khác
  - + nhóm làm việc hiệu quả hơn
  - + là hình thức động viên nv

### **Chương 6**

- 11) các mục đích của việc đánh giá nhân viên để :
- giao việc : khối lượng và tính chất cv , trình độ , kỹ năng , kỹ xảo , phẩm chất
  - đào tạo : cái gì họ thiếu
  - thưởng – phạt : công minh
  - trả lương : công sức đóng góp và vị trí làm việc
- 12) tiêu chí đánh giá nhân viên để trả lương (hệ số hoàn thành công việc)
- Căn cứ vào khối lượng và chất lượng cv thực hiện
  - Hiệu quả cv thực hiện ( tỷ trọng , tỉ lệ hoàn thành và mức hoàn thành cv )
  - Chấp hành tốt nội qui công ty
- 13) tiêu chí đánh giá nhân viên để khen thưởng và kỷ luật
- Thưởng : tăng NSLD , tăng hiệu quả, tiết kiệm chi phí , sáng kiến, chấp hành nội qui, hỗ trợ giúp đỡ đồng nghiệp, làm lợi khác ,.....
  - Kỷ luật : gây thiệt hại ,không hoàn thành nhiệm vụ , lãng phí ,trách nhiệm phải chịu ,vi phạm nội qui ,không hợp tác , phạt khác

### **Chương 7**

- 14) các nguyên tắc trả lương của công ty
- công sức đóng góp : trình độ , kỹ năng , kỹ xảo , phẩm chất , mức hao phí sức lực, dk và thời gian làm việc , trách nhiệm và chi phí thực hiện cv
  - hiệu quả mang lại
  - giá thị trường tham khảo
- 15) hình thức trả lương theo sản phẩm cá nhân và theo thời gian
- cá nhân : hiệu quả cv càng cao thì lương càng cao , mức đóng góp càng nhiều lương càng cao
  - thời gian : thâm niên càng cao lương càng cao , thời gian có mặt tại tổ chức càng nhiều lương càng cao

## Chương 9

- 16) Động viên là làm cho người khác mong muốn làm việc và nỗ lực làm việc
- Các biểu hiện của nhân viên đã được động viên : tự giác làm việc , nhiệt tình làm việc nhưng không phải làm việc ngu dốt
  - Tại sao phải động viên
    - + sử dụng hết năng lực sẵn có của nv
    - + sử dụng được tiềm năng của nv
    - + chi phí quản lí giảm , tăng khối lượng cv
    - + tăng hiệu quả tổ chức , nâng cao sức cạnh tranh.....
- 17) Các phương pháp động viên
- Thông qua cv
    - + giao việc theo sở trường
    - + đa dạng hoá cv
    - + ý nghĩa cv
    - + gắn cv với tiền lương , thưởng
  - Thông qua phần thưởng
    - + thoả mãn nhu cầu mong muốn của nv
    - + phải có văn bản thưởng rõ ràng
    - + phần thưởng công bằng
    - + phần thưởng tương xứng với công sức
    - + phần thưởng gắn với nhiệm vụ
  - Thông qua lương
    - + gắn với giá trị cv
    - + gắn với hoàn thành cv
    - + gắn với hiệu quả của DN
    - + phải công bằng
    - + tham khảo lương thị trường
  - Thông qua sự tham gia
    - + vào việc xác định mục tiêu
    - + ra quyết định
    - + giải quyết các vấn đề
    - + trong việc thiết kế và đổi mới tổ chức

