Quản trị nguồn nhân lực cho doanh nghiệp vừa và nhỏ Tập 3 Phần 2

....., Tháng .... năm .....

E

Kế hoạch ứng dụng

Kế hoạch ứng dụng là gì?

Kế hoạch Ứng dụng là một công cụ giúp bạn áp dụng những gì bạn học được vào công việc của mình. Đây là một bản hướng dẫn do bạn xây dựng để giúp bạn:

- Hoàn thành Danh sách các yếu tố công việc và thang điểm cho doanh nghiệp mình.
- Đánh giá tất cả các vị trí trong một hoặc nhiều nhóm công việc ở doanh nghiệp mình.
- Quy định một ngạch công việc cho mỗi nhóm công việc.
- Đánh giá cơ cấu phân ngạch công việc trong doanh nghiệp mình.
- Thu thập thông tin về tiền lương cho các vị trí trong một ngạch công việc.
- Đánh giá các mức lương trong một ngạch công việc và đảm bảo tính phù hợp của mức lương đó.
- Lập kế hoạch đánh giá hệ thống tiền lương và tiền công.

Làm thế nào để hoàn thành một Kế hoạch ứng dụng?

Kế hoạch ứng dụng của bạn được trình bày theo một loạt các bước.

Bạn nên xem lại các thông tin cơ bản, các bài tập tự kiểm tra, bài tập thực hành và các bài tập tình huống mà bạn đã hoàn thành trong cuốn sách này, và đây chính là những cơ sở phục vụ cho việc xây dựng kế hoạch ứng dụng của bạn.

Hãy thực hiện từng bước của bản kế hoạch ứng dụng. Hãy suy nghĩ và chuẩn bị câu trả lời cho mỗi bước trong kế hoạch ứng dụng. Nếu phù hợp, hãy yêu cầu giúp đỡ hoặc hỏi ý kiến của những người cùng làm việc với bạn.

Làm gì với Kế hoạch ứng dụng?

Kế hoạch ứng dụng là dành cho bạn. Kế hoạch đó không được đánh giá chấm điểm và không ai phải xem lại trừ khi bạn yêu cầu một người nào đó xem xét lại. Như đã nêu trên, kế tập ứng dụng là một công cụ và một bản hướng dẫn dành cho bạn.

Sau một thời gian, bạn nên xem xét lại kế hoạch ứng dụng của mình một cách định kỳ. Hãy sửa đổi kế hoạch khi cần thiết. Hãy xem lại:

- Những gì đang phát huy tác dụng?
- Những gì có thể phải cải tiến?
- Làm thế nào để có thể thực hiện các cải tiến?

Hãy thực hiện bất cứ thay đổi cần thiết nào cho bản kế hoạch ứng dụng của bạn. Hãy cập nhật bản kế hoạch ứng dụng thường xuyên, ví dụ như ba tháng một lần. Đừng quên thừa nhận sự tiến bộ của bạn và hãy ăn mừng những thành công của mình. Nếu bạn phát hiện ra những khía cạnh mới mà bạn quan tâm, hãy bổ sung chúng vào kế hoạch ứng dụng.

Bước tiếp theo

Đã đến lúc bạn cần hoàn thành kế hoạch ứng dụng ở trang sau.

KẾ HOẠCH ỨNG DỤNG

BƯỚC 1: DANH SÁCH CÁC YẾU TỐ CÔNG VIỆC

A. Xem lại Danh sách các yếu tố công việc bạn đã lập trong Bài tập thực hành 3. Hãy điều chỉnh thêm nếu cần thiết.

B. Xem lại mức điểm bạn đã xác định cho mỗi yếu tố công việc trong Bài tập thực hành 4. Điều chỉnh điểm nếu cần thiết.

C. Hãy tự làm quen với Danh sách các yếu tố công việc mới, là danh sách có nêu rõ mức điểm của các yếu tố công việc. Các bạn sẽ sử dụng Danh sách các yếu tố công việc trong bước tiếp theo.

BƯỚC 2: CÁC NHÓM CÔNG VIỆC

A. Lựa chọn một nhóm công việc bạn đã xác định trong Bài tập thực hành 6.

B. Thu thập Bản mô tả công việc và Bản yêu cầu chuyên môn cho mỗi vị trí trong nhóm công việc đó.

C. Hoàn thành bước đánh giá giá trị công việc cho từng vị trí trong nhóm công việc.

D. Tóm tắt các kết quả trong Bảng đánh giá giá trị công việc.

Gợi ý: Các bạn sẽ phải điều chỉnh Bảng đánh giá giá trị công việc cho phù hợp với Danh sách các yếu tố công việc của mình.

E. Phân tích các vị trí và cân nhắc liệu bạn có đồng ý rằng tất cả các công việc vẫn thuộc nhóm công việc này hay không.

F. Xác định lại nhóm công việc cho các vị trí nếu cần thiết.

G. Lặp lại quy trình này cho tất cả các nhóm công việc khác trong doanh nghiệp bạn.

BƯỚC 3: CÁC NGẠCH CÔNG VIỆC VÀ TIÊU CHÍ PHÂN NGẠCH

A. Hãy xem lại các ngạch công việc bạn lập trong Bài tập thực hành 7. Số lượng các ngạch công việc và các tiêu chí bạn đã xây dựng trong bài tập thực hành đó có còn phù hợp không?

❑ Có

❑ Không, giải thích tại sao _____

Gợi ý: Nếu câu trả lời là không, bạn hãy thiết lập một thang phân ngạch mới.

B. Xếp nhóm công việc bạn lựa chọn trong Bước 2 vào một ngạch công việc.

Ngạch công việc: _____

BƯỚC 4: ĐỊNH GIÁ CÔNG VIỆC VÀ THIẾT LẬP THANG LƯƠNG

A. Xem lại Bảng so sánh thang lương bạn đã lập trong Bài tập thực hành 11.

B. Thu thập và tập hợp các thông tin về tiền lương của tất cả các vị trí trong nhóm công việc được thiết lập tại Bước 2 vào Bảng so sánh thang lương của mình.

C. Xem lại các kết quả thu được và so sánh các kết quả với mức lương hiện bạn đang trả hoặc dự kiến trả cho các vị trí. Bạn phải điều chỉnh những gì?

_____

D. Thiết lập một thang lương cho nhóm công việc này dựa trên ngạch lương bạn đã chọn trong Bước 3.B.

Gợi ý: Bắt đầu bằng việc xác định ngạch lương và số bậc lương tương ứng trong ngạch lương. Sau đó, tính toán phần tăng lương của từng vị trí nhằm xây dựng một thang lương. Chênh lệch giữa các bậc lương phải bao gồm lương cơ bản và các yếu tố ảnh hưởng khác.

BƯỚC 5: ĐỊNH GIÁ CÔNG VIỆC - RÀ SOÁT THANG LƯƠNG

A. Rà soát lại hệ thống thang lương hiện tại của bạn. Hãy trả lời những câu hỏi sau dựa trên hệ thống lương hiện tại của mình.

a) Các mức lương của bạn có trong phạm vi mức lương thị trường hiện tại của ngành không?

_____

b) Tổng quỹ lương một năm của bạn là bao nhiêu?

_____

c) Công việc nào chiếm tỷ trọng cao nhất trong tổng quỹ lương?

_____

d) Có công việc nào được trả lương cao quá/thấp quá không? Đó là những công việc nào?

_____

_____

e) Bạn có tăng các mức lương không, và dựa trên cơ sở nào?

_____

f) Bạn xác định mức lương khởi điểm cho mỗi công việc bằng cách nào? Thang lương khởi điểm của bạn cho mỗi công việc là bao nhiêu?

_____

g) Trong thang lương của bạn có mức lương trần không?

_____

BƯỚC 6: KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG CỦA HỆ THỐNG TIỀN LƯƠNG VÀ TIỀN CÔNG

A. Dựa trên đánh giá của mình trong Bước 5, các bước hành động cụ thể nào bạn sẽ thực hiện? Hãy liệt kê các nhiệm vụ bạn muốn hoàn thành trong 6 tháng tới.

Gợi ý: Ví dụ, bạn có thể thực hiện phân tích tiền lương đối với hai nhóm công việc khác.

1. _____

_____

2. _____

_____

3. _____

_____

BƯỚC 7: LÊN TIẾN ĐỘ RÀ SOÁT HỆ THỐNG TIỀN LƯƠNG VÀ TIỀN CÔNG

A. Hãy thường xuyên rà soát lại hệ thống tiền lương và tiền công. Bạn có thường xuyên rà soát lại hệ thống này không?

- ❑ 6 tháng một lần
- ❑ 1 năm một lần
- ❑ 2 năm một lần
- ❑ 5 năm một lần
- ❑ Tôi không biết

Phụ lục A - Đáp án

BÀI TẬP THỰC HÀNH 2

Hãy liệt kê thêm ba cách để một hệ thống tiền lương và tiền công đem lại lợi ích cho một doanh nghiệp.

Câu trả lời của bạn có thể bao gồm một trong số các cách sau. Bạn có thể có nhiều ý tưởng và ví dụ hơn từ chính doanh nghiệp mình.

Đơn giản hoá quá trình thương lượng tập thể bằng cách xây dựng một cơ cấu tiền lương thống nhất.

Tạo điều kiện tốt hơn để đưa các công việc mới vào cơ cấu công việc và tiền lương hiện có.

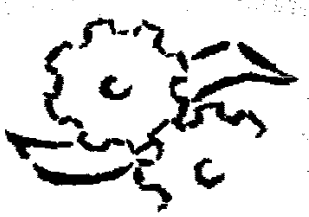
Các nhân viên có thể nhìn thấy các kết quả và cơ hội được thù lao xứng đáng khi họ hoàn thành tốt công việc.

Sự hiểu biết các hình thức khuyến khích tài chính là động lực để các nhân viên lập kế hoạch cho sự nghiệp của mình trong doanh nghiệp .

Giúp bố trí mức lương phù hợp cho các nhân viên mới và tạo cơ hội thăng tiến cho họ.

Việc hiểu rõ các mức lương cho từng vị trí công việc giúp cho người quản lý quyết định chính sách lương cho những người mới được tuyển dụng một cách nhất quán.

Các nhân viên được trả lương theo mức độ phức tạp của công việc hoặc theo kết quả công việc .



BÀI TẬP THỰC HÀNH 3

Điều chỉnh Danh sách các yếu tố công việc cho phù hợp với các nhu cầu của doanh nghiệp bạn.

1. Xem lại Danh sách các yếu tố công việc trình bày trong các trang trước.

2. Bạn có loại bỏ nhóm yếu tố nào không? Liệt kê các nhóm đó.

   Hãy đảm bảo Danh sách các yếu tố công việc giữ được đặc tính chung và có khả năng áp dụng cho tất cả các vị trí trong doanh nghiệp.

3. Hãy cân nhắc bổ sung các yếu tố khác vào danh sách cho phù hợp với các nhu cầu của doanh nghiệp bạn.

4. Liệt kê thêm ít nhất một yếu tố cho mỗi nhóm.

   Kiến thức: **Trình độ chuyên môn, như chứng chỉ về cơ khí hạng nặng.**

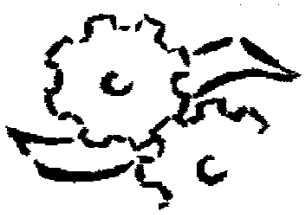
   Trí lực: **Khả năng giải quyết xung đột**

   Thể lực: **Yêu cầu đi công tác**

   Trách nhiệm công việc: **Hoàn thành các chỉ tiêu về tài chính**

5. Lập một Danh sách các yếu tố công việc mới đáp ứng các nhu cầu của doanh nghiệp bạn.

   Gợi ý: Các bạn sẽ sử dụng Danh sách các yếu tố công việc của mình ở các Bài tập thực hành và Kế hoạch ứng dụng trong tương lai.



BÀI TẬP THỰC HÀNH 4

1. Quy định một thang điểm (1-100) cho mỗi nhóm trong Danh sách các yếu tố công việc sau đây. Hãy dựa vào mẫu 1.a. Trình độ học vấn cơ bản.

2. Rà soát Danh sách các yếu tố công việc bạn đã xây dựng trong Bài tập thực hành 3.

3. Quy định thang điểm cho Danh sách các yếu tố công việc bạn đã lập trong Bài tập thực hành 3. Các bạn sẽ sử dụng Danh sách các yếu tố công việc này trong Kế hoạch ứng dụng ở phần cuối cuốn sách này.

Lưu ý: Ví dụ sau đây là một hướng dẫn và các bạn phải điều chỉnh cho phù hợp với các nhu cầu của doanh nghiệp mình.

Danh sách các yếu tố công việc

1. Kiến thức

1.a. *Trình độ học vấn cơ bản*

5 Không học vấn

10 Tiểu học hoặc thấp hơn

15 Trung học hoặc thấp hơn

20 Đào tạo nghề hoặc kỹ thuật; không có bằng cấp

25 Cao đẳng 2 năm

30 Cử nhân

60 Thạc sỹ

100 Tiến sỹ

1.b. Kiến thức và kỹ năng chuyên môn; kinh nghiệm

___ 6 tháng

___ 1—2 năm

___ 3—5 năm

___ 5—7 năm

___ 10 năm

2. Trí lực

2.c. Lập kế hoạch

___ 1 tuần

___ 2-3 tuần

___ 1-3 tháng

___ 1 năm

___ 3 năm

2.d. Hiểu biết:

___ Có thể hiểu rõ các mệnh lệnh và chỉ thị liên quan tới công việc

___ Có thể hiểu rõ các mệnh lệnh và chỉ thị liên quan tới công việc của nhóm hoặc của bộ phận

___ Có thể nắm được bản chất thông tin mới liên quan tới công việc

2.e. Phán quyết

___ Công việc không cần phán quyết nhiều

___ Phải phán quyết các điểm nhỏ trong phạm vi các chỉ thị tương đối chi tiết

___ Khi có các hướng dẫn/chỉ thị chung, phải đưa ra các quyết định tác động tới kết quả làm việc của nhóm/bộ phận

___ Khi có các hướng dẫn/chỉ thị chung, phải đưa ra các quyết định tác động tới kết quả làm việc của phòng/ban.

___ Khi có các hướng dẫn/chỉ thị chung, phải đưa ra các quyết định tác động tới kết quả làm việc của doanh nghiệp

2.f. Khả năng thuyết phục

___ Công việc không cần thuyết phục những người khác

___ Cần phải thuyết phục các thành viên nhóm và cấp dưới

___ Cần phải thuyết phục một số lượng lớn cấp dưới hoặc khách hàng khó tính

2.g. Tính sáng tạo

___ Không cần tính sáng tạo

___ Tạo ra các cải tiến nhỏ trong phạm vi công việc của nhóm

___ Tạo ra các kiểu dáng sản phẩm mới cho doanh nghiệp

___ Tạo ra các sản phẩm mới

___ Tạo ra các ý tưởng mới về dòng sản phẩm, tổ chức

2.h. Năng lực lãnh đạo

___ Không cần năng lực lãnh đạo

___ Phải lãnh đạo một nhóm nhỏ

___ Phải lãnh đạo một bộ phận

___ Phải lãnh đạo một phòng/ban

___ Phải lãnh đạo một doanh nghiệp

3. Thể lực và môi trường

3.i. Cường độ tập trung

___ Không cần nỗ lực đặc biệt

___ Nỗ lực đặc biệt để quan sát và lắng nghe

3.j. Quan hệ

___ Không cần quan hệ với người khác

___ Công việc đòi hỏi nhiều mối quan hệ với mọi người trong và ngoài doanh nghiệp

___ Công việc đòi hỏi các mối quan hệ thường xuyên với nhiều người

3.k. Sức lực

___ Không cần sức lực

___ Cần sức lực (ví dụ, để chuyển vật liệu nặng)

___ Cần nỗ lực và sức lực đặc biệt

3.l. Môi trường làm việc

___ Bình thường

___ Môi trường làm việc có nhiệt độ cao, tiếng ồn, bụi và có mùi

___ Môi trường làm việc có nhiệt độ cao, tiếng ồn, bụi và có mùi với mức độ cao

3.m. Rủi ro

___ Không có rủi ro

___ Rủi ro tai nạn hoặc bệnh tật tiềm tàng

4. Trách nhiệm công việc

4.n. Phụ trách

___ Phải phụ trách một nhóm nhỏ

___ Phải phụ trách một tổ/đơn vị

___ Phải phụ trách một đội hay phòng nhỏ

___ Phải phụ trách một phòng hay lĩnh vực hẹp

___ Phải phụ trách một lĩnh vực

4.o. Trách nhiệm công việc

___ Phải chịu trách nhiệm đối với tổn thất dưới 100.000 đồng

___ Phải chịu trách nhiệm đối với tổn thất từ 100.000 đến 1.000.000 đồng

___ Phải chịu trách nhiệm đối với tổn thất lớn hơn 1.000.000 đồng

BÀI TẬP THỰC HÀNH 5

Xác định thang điểm có thể chấp nhận.

Không có câu trả lời đúng hay sai cho bài tập này.

Điểm có thể khác biệt theo từng vị trí được đánh giá. Hãy nhớ xác định điểm tối thiểu cho mỗi yếu tố trong Bảng đánh giá giá trị công việc bạn đã lập.

BÀI TẬP THỰC HÀNH 6

Tập hợp các vị trí sau thành các nhóm công việc trong doanh nghiệp bạn.

Không có câu trả lời đúng hay sai cho bài tập này.

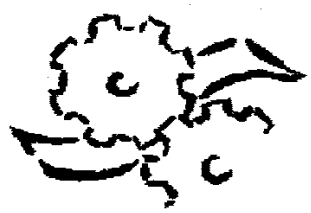
Nhớ duy trì số lượng ít các nhóm công việc. Các vị trí trong một nhóm công việc phải có mức kiến thức và kỹ năng xấp xỉ như nhau.

BÀI TẬP THỰC HÀNH 7

Hãy lập một Bảng phân ngạch công việc, bao gồm các ngạch công việc và tiêu chí cho mỗi ngạch công việc trong doanh nghiệp bạn.

Không có câu trả lời đúng hay sai cho bài tập thực hành này.

Hãy nhớ duy trì số lượng ít các ngạch công việc.



BÀI TẬP THỰC HÀNH 8

Xác định ngạch công việc cho mỗi nhóm công việc.

Không có câu trả lời đúng hay sai cho bài tập thực hành này.

Hãy nhớ xem xét yếu tố kiến thức và kỹ năng mà mỗi vị trí trong nhóm công việc yêu cầu. Sau đó, đối chiếu những kiến thức và kỹ năng cần thiết của mỗi nhóm với mỗi tiêu chí phân ngạch công việc.

BÀI TẬP THỰC HÀNH 9

Lập Bảng điểm ưu thế theo kết quả làm việc.

Không có câu trả lời đúng hay sai cho bài tập thực hành này, đây là một ví dụ dựa trên hệ thống đánh giá kết quả làm việc qua số liệu.

Bậc điểm	Điểm kết quả làm việc	Điểm ưu thế	% Tăng lương
1	1-10	0,5	0
2	10-25	1	1
3	25-50	1,5	3
4	50-75	2	5
5	75-100	2,5	7

BÀI TẬP THỰC HÀNH 10

1. Mô tả ảnh hưởng của các yếu tố sau đối với thang lương của doanh nghiệp bạn:

   Xem xét ảnh hưởng của các khoản phụ cấp, các hình thức khuyến khích kết quả làm việc và các khoản tiền thưởng tới hệ thống tiền lương và tiền công của doanh nghiệp bạn. Hãy suy nghĩ về các thông lệ hiện tại của doanh nghiệp bạn. Lập kế hoạch hành động trong tương lai.

2. Liệt kê thêm các yếu tố khác có ảnh hưởng tới thang lương của doanh nghiệp bạn:

   Tiền thưởng khi gia nhập doanh nghiệp, nhân viên tương lai được lĩnh thưởng một lần khi gia nhập doanh nghiệp bạn.

   Phí giới thiệu, một số người được hưởng mức phí nhất định khi họ tìm được một nhân viên mới đạt tiêu chuẩn.

BÀI TẬP THỰC HÀNH 11

Lập Bảng thông tin thang lương cho doanh nghiệp bạn.

Không có câu trả lời đúng hay sai cho bài tập thực hành này.

Nhớ lập bảng càng đơn giản càng tốt. Các cột phải có đủ chỗ để ghi lại thông tin.

Phụ lục B - Các Biểu mẫu

1. Danh sách các yếu tố công việc
2. Bảng đánh giá giá trị công việc
3. Bảng phân ngạch công việc
4. Bảng so sánh thang lương
5. Bảng tóm tắt thang lương

Danh sách các yếu tố công việc

Đây chỉ là một ví dụ về danh sách các yếu tố công việc. Các bạn có thể phải rút gọn, điều chỉnh hoặc bổ sung một số thông tin để đáp ứng các nhu cầu của doanh nghiệp mình.

1. Kiến thức

1.a. Trình độ học vấn cơ bản

Yêu cầu trình độ cơ bản tối thiểu để hoàn thành tốt công việc (chọn một):

- ☐ Không học vấn
- ☐ Tiểu học hoặc thấp hơn
- ☐ Trung học hoặc thấp hơn
- ☐ Đào tạo nghề hoặc kỹ thuật; không có bằng cấp
- ☐ Cao đẳng 2 năm
- ☐ Cử nhân
- ☐ Thạc sỹ
- ☐ Tiến sỹ

1.b. Kiến thứcvà kỹ năng chuyên môn; kinh nghiệm

Đòi hỏi kinh nghiệm trong công việc hoặc kinh nghiệm giữ vị trí công tác tương tự (chọn một):

- ☐ 6 tháng
- ☐ 1—2 năm
- ☐ 3—5 năm
- ☐ 5—7 năm
- ☐ 10 năm

Các tiêu chí khác: bằng cấp chính thức được thừa nhận như giấy phép hành nghề kế toán hoặc kỹ sư.

2. Trí lực

2.c. Lập kế hoạch

Vị trí cần năng lực lập kế hoạch (chọn mức yêu cầu tối thiểu):

- ☐ 1 tuần
- ☐ 2-3 tuần
- ☐ 1-3 tháng

☐ 1 năm

☐ 3 năm

2.d. Hiểu biết: (chọn mức tối thiểu)

☐ Có thể hiểu rõ các mệnh lệnh và chỉ thị liên quan tới công việc

☐ Có thể hiểu rõ các mệnh lệnh và chỉ thị liên quan tới công việc của nhóm hoặc của bộ phận

☐ Có thể nắm được bản chất thông tin mới liên quan tới công việc

2.e. Phán quyết

☐ Công việc không cần phán quyết cao

☐ Phải phán quyết các điểm nhỏ trong phạm vi các chỉ thị tương đối chi tiết

☐ Khi có các hướng dẫn/chỉ thị chung, phải đưa ra các quyết định tác động tới kết quả làm việc của nhóm/bộ phận

☐ Khi có các hướng dẫn/chỉ thị chung, phải đưa ra các quyết định tác động tới kết quả làm việc của phòng/ban.

☐ Khi có các hướng dẫn/chỉ thị chung, phải đưa ra các quyết định tác động tới kết quả làm việc của doanh nghiệp

2.f. Khả năng thuyết phục

☐ Công việc không cần thuyết phục những người khác

☐ Cần phải thuyết phục các thành viên nhóm và cấp dưới

☐ Cần phải thuyết phục một số lượng lớn cấp dưới hoặc khách hàng khó tính

2.g. Tính sáng tạo

☐ Không cần tính sáng tạo

☐ Tạo ra những cải tiến nhỏ trong phạm vi công việc của nhóm

☐ Tạo ra những kiểu dáng sản phẩm mới cho doanh nghiệp

☐ Tạo ra những sản phẩm mới

☐ Tạo ra các ý tưởng mới về dòng sản phẩm, công tác tổ chức

2.h. Năng lực lãnh đạo

- ☐ Không cần năng lực lãnh đạo
- ☐ Phải lãnh đạo một nhóm nhỏ
- ☐ Phải lãnh đạo một bộ phận
- ☐ Phải lãnh đạo một phòng/ban
- ☐ Phải lãnh đạo một doanh nghiệp

3. Thể lực và môi trường

3.i. Cường độ tập trung

- ☐ Không cần nỗ lực đặc biệt
- ☐ Nỗ lực đặc biệt để quan sát và lắng nghe

3.j. Quan hệ

- ☐ Không cần quan hệ với người khác
- ☐ Công việc đòi hỏi nhiều quan hệ với mọi người trong và ngoài doanh nghiệp
- ☐ Công việc đòi hỏi có quan hệ thường xuyên với nhiều người

3.k. Sức lực

- ☐ Không cần sức lực
- ☐ Cần sức lực (ví dụ, để chuyển vật liệu nặng)
- ☐ Cần nỗ lực và sức lực đặc biệt

3.l. Môi trường làm việc

- ☐ Bình thường
- ☐ Môi trường làm việc có nhiệt độ cao, tiếng ồn, bụi và có mùi
- ☐ Môi trường làm việc có nhiệt độ cao, tiếng ồn, bụi và có mùi với mức độ cao

3.m. Rủi ro

- ☐ Không có rủi ro
- ☐ Rủi ro tai nạn hoặc bệnh tật tiềm tàng

4. Trách nhiệm công việc

4.n. Phụ trách

- ☐ Phải phụ trách một nhóm nhỏ
- ☐ Phải phụ trách một tổ/đơn vị
- ☐ Phải phụ trách một đội hay phòng nhỏ
- ☐ Phải phụ trách một phòng hay lĩnh vực hẹp
- ☐ Phải phụ trách một lĩnh vực

4.o. Trách nhiệm công việc

- ☐ Phải chịu trách nhiệm đối với tổn thất dưới 100.000 đồng
- ☐ Phải chịu trách nhiệm đối với tổn thất từ 100.000 đến 1.000.000 đồng
- ☐ Phải chịu trách nhiệm đối với tổn thất lớn hơn 1.000.000 đồng

Bảng đánh giá giá trị công việc

Yếu tố	Vị trí.....	Vị trí.....
5) Kiến thức và kỹ năng		
a. Trình độ học vấn cơ bản		
b. Chuyên môn và kỹ năng		
6) Trí lực		
c. Lập kế hoạch		
d. Hiểu biết		
e. Phán quyết		
f. Khả năng thuyết phục		
g. Tính sáng tạo		
h. Khả năng lãnh đạo		
7) Thể lực và môi trường		
i. Cường độ tập trung		
j. Quan hệ		
k. Sức khoẻ		
l. Môi trường làm việc		
m. Rủi ro		
8) Trách nhiệm		
n. Giám sát		
o. Trách nhiệm công việc		
TỔNG		

Bảng phân ngạch công việc

Ngạch công việc	Tiêu chí
V	
IV	
III	
II	
I	

Bảng so sánh thang lương hiện tại

Bảng so sánh thang lương hiện tại

Người lập bảng : _____ **Ngày :** _____

Nguồn thông tin : _____

Ngạch công việc/Vị trí	Mức lương cơ bản	Các khoản phụ cấp	Các khoản khuyến khích theo kết quả công việc	Các khoản tiền thưởng	Tổng số
V - Chủ doanh nghiệp					
IV - Trưởng phòng/bộ phận					
III - Người giám sát					
II - Nhân viên lành nghề					
I - Nhân viên không lành nghề					

Bảng tóm tắt thang lương

Ngạch lương / Bậc lương	I	II	III	IV	V	VI	VII
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							

Phụ lục C - Chú giải Thuật ngữ

B

Bản mô tả công việc (*Job description*) Một bản viết mô tả những gì mà người đảm nhiệm công việc đó làm, công việc được thực hiện như thế nào và tại sao lại phải thực hiện.

Bản yêu cầu chuyên môn của công việc (*Job specification*) Một bản thể hiện các yêu cầu trình độ tối thiểu có thể chấp nhận được mà một người đảm nhiệm công việc cần có để có thể thực hiện thành công công việc được giao.

Bảo dưỡng phòng ngừa (*Preventive maintenance*) Sự bảo dưỡng được thực hiện trước khi hỏng hóc xảy ra.

Bất định (*Uncertainty*) Tình huống mà người ra quyết định không có được sự khẳng định về một vấn đề và cũng không có dự tính hợp lý khả năng vấn đề đó có thể xảy ra.

Bế tắc chiến lược (*Stuck in the middle*) Tình trạng một công ty không thể cạnh tranh bằng chiến lược tiên phong về chi phí hiệu quả, chiến lược khác biệt hoá và chiến lược tập trung trọng điểm.

Biện hộ dị thường (*Devil's advocate*) Cố tình đưa ra các lập luận đối lập với các lập luận của đa số.

C

Các vấn đề có kết cấu rõ ràng (*Well-structured problems*): Các vấn đề trực tiếp, quen thuộc và dễ xác định.

Cam kết với tổ chức (*Organizational commitment*) Sự hướng tới công ty của người lao động bằng lòng trung thành với công ty, mối liên hệ và sự tham gia vào hoạt động của công ty.

Căng thẳng (*Stress*) Một điều kiện động thái trong đó một người phải đối mặt với một cơ hội, sự hạn chế hay một đòi hỏi liên quan đến điều mà người đó mong muốn mà kết quả được xem là bất định và quan trọng.

Chất lượng cuộc sống (*Quality of life*) Một đặc tính văn hoá quốc gia phản ảnh sự đề cao các mối quan hệ và sự quan tâm tới người khác.

Chương trình hành động khẳng định (*Affirmative action programs*) Chương trình nhằm tăng cường vị thế về tổ chức của các thành viên các nhóm được bảo trợ.

Chi phí gián tiếp (***Indirect costs***) Các chi phí mà hầu như không bị ảnh hưởng khi đầu ra thay đổi.

Chia sẻ công việc (***Job sharing***) Một giải pháp trong đó có từ hai người trở lên chia nhau làm cùng một công việc 40 giờ một tuần.

Chiến lược cấp công ty (***Corporate-level strategy***) Tìm kiếm để xác định những hoạt động kinh doanh nào mà công ty cần phải thực hiện.

Chiến lược chức năng (***Functional-level strategy***) Tìm kiếm nhằm xác định xem làm thế nào để phục vụ chiến lược cấp công ty.

Chiến lược ổn định (***Stability strategy***) Một chiến lược cấp công ty, đặc trưng bởi sự không có những thay đổi lớn.

Chiến lược tăng trưởng (***Growth strategy***) Chiến lược cấp toàn công ty nhằm tăng mức độ hoạt động của công ty. Chiến lược này thường bao gồm tăng doanh thu, tăng nhân viên và/hoặc tăng thị phần.

Chiến lược thu hẹp (***Retrenchment strategy***) Một chiến lược cấp công ty nhằm giảm phạm vi hoặc sự đa dạng của các hoạt động công ty.

Chiến lược theo lĩnh vực kinh doanh (***Business-level strategy***) Tìm kiếm để xác định xem một công ty cần phải cạnh tranh như thế nào trong từng lĩnh vực kinh doanh của mình.

Chủ nghĩa cá nhân (***Individualism***) Một khía cạnh văn hoá trong đó người ta phải tự lo liệu cho lợi ích của bản thân và của các thành viên trong gia đình mình.

Chủ nghĩa độc đoán (***Authoritarianism***) Niềm tin rằng những người khác nhau phải có vị thế và quyền lực khác nhau trong công ty.

Chủ nghĩa hẹp hòi (***Parochialism***) Cách nhìn nhận ích kỷ và hẹp hòi về thế giới, sự thiếu khả năng thừa nhận sự khác biệt giữa những người khác nhau.

Chủ nghĩa tập thể (***Collectivism***) Một khía cạnh văn hoá trong đó người ta mong đợi những người khác trong nhóm của mình quan tâm đến họ và bảo vệ họ khi họ gặp khó khăn.

Chức năng quản lý (***Management functions***) Sự hoạch định, tổ chức, chỉ đạo và kiểm soát.

Chuẩn mực (***Norms***) Các tiêu chuẩn chấp nhận được mà các thành viên trong một nhóm cùng chia sẻ.

Chuẩn mực đối chiếu (***Benchmarking***) Tìm kiếm hình mẫu thành công nhất trong các công ty cạnh tranh và các công ty không cạnh tranh đã giúp cho họ có thành tích vượt trội.

Chín chắn (***Maturity***) Khả năng và sự sẵn sàng nhận trách nhiệm của một người trong việc định hướng hành vi của mình.

Chính sách (***Policy***) Chỉ dẫn nhằm xác định các tiêu chuẩn cho việc ra các quyết định.

Chính thức hoá (***Formalisation***) Mức độ mà công ty dựa vào các quy tắc và quy trình để chỉ đạo hành vi của người làm việc.

Chuỗi mệnh lệnh (***Chain of command***) Luồng thẩm quyền từ trên xuống dưới trong công ty.

Công đoàn lao động (***Labor union***) Tổ chức đại diện cho người lao động tìm cách bảo vệ các quyền lợi của họ thông qua thương lượng tập thể.

Công ty cấu trúc máy móc (***Mechanistic company***) Một cơ cấu tổ chức có tính phức tạp, tính chính thức và sự tập trung quản lý ở mức cao.

Công ty hữu cơ (***Organic company***) Một cơ cấu tổ chức ở mức thấp về tính phức tạp, tính chính thức và sự quản lý tập trung.

Cộng tác (***Collaboration***) Sự giải quyết mâu thuẫn bằng cách tìm ra giải pháp có lợi cho tất cả các bên.

Cơ cấu chức năng (***Functional structure***) Một kiểu thiết kế mà các công việc có liên quan hoặc tương tự nhau thì được nhóm lại với nhau.

Cơ cấu của tổ chức (***Organization structure***) Một mô hình công ty được biểu hiện thông qua mức độ phức tạp, tính chính thức và sự quản lý tập trung.

Cơ cấu đơn giản (***Simple structure***) Kiểu cấu trúc công ty có độ phức tạp và tính chính thức thấp nhưng mức độ tập trung hoá cao.

Cơ cấu hội đồng (***Committee structure***) Một cấu trúc tập hợp các cá nhân từ các bộ phận chức năng khác nhau để giải quyết các vấn đề.

Cơ cấu ma trận (***Matrix structure***) Một kiểu thiết kế tổ chức mà các chuyên gia từ các phòng ban chức năng được phân công thực hiện một hoặc nhiều dự án dưới sự điều hành của người quản lý dự án.

Cơ cấu nhiệm vụ (***Task structure***) Mức độ mà các nhiệm vụ công việc được qui trình hoá.

Cơ cấu theo bộ phận (***Divisional structure***) Một cơ cấu tổ chức được lập nên từ các đơn vị tự chủ và tự quản.

D

Diễn đạt lại (***Paraphrasing***) Phát biểu lại những gì mà người khác đã nói bằng ngôn ngữ riêng của mình.

Dữ liệu (***Data***) Các số liệu, sự kiện ban đầu, chưa được phân tích.

Dự báo (***Forecasts***) Dự đoán kết quả trong tương lai.

Dự báo doanh thu (***Revenue forecasting***) Dự đoán doanh thu trong tương lai.

Dự báo định lượng (***Quantitative Forecasting***) Việc sử dụng một loạt các quy tắc toán học đối với các số liệu trong quá khứ để dự đoán các kết quả trong tương lai.

Dự báo định tính (***Qualitative Forecasting***) Sử dụng đánh giá và các ý kiến của những người am hiểu để dự báo các kết quả trong tương lai.

Dự toán chi đầu tư (***Capital expenditure budget***) Một bản ngân sách dự báo về các khoản đầu tư cho bất động sản, nhà cửa và các thiết bị chủ yếu.

Dự toán chi phí khả biến (***Variable budget***) Một dự toán có tính đến các chi phí có thể biến đổi theo khối lượng.

Dự toán doanh thu (***Revenue budget***) Bản ngân sách dự tính về doanh thu trong tương lai.

Dự toán mức không (**Zero-base budgeting - *ZBB***) Một hệ thống mà yêu cầu về ngân sách được khởi đầu từ con số không, bất kể những gì đã có từ trước.

Dự toán ngân sách (***Budget***) Một kế hoạch tính toán phân bổ nguồn lực cho các hoạt động cụ thể.

Dự toán tiền mặt (***Cash budget***) Bản ngân sách dự báo về lượng tiền mặt mà công ty sẽ có trong tay và công ty cần có bao nhiêu tiền mặt để đáp ứng các khoản chi tiêu.

Duy lý (***Rational***) Thể hiện sự lựa chọn nhất quán và tối đa hoá lợi ích trong phạm vi những hạn chế nhất định.

Đ

Đa dạng về kỹ năng (***Skill variety***) Mức độ mà một công việc bao gồm các hoạt động khác nhau đòi hỏi các kỹ năng và tài năng khác nhau.

Đánh giá kết quả công việc (***Performance appraisal***) Sự đánh giá kết quả công việc của cá nhân nhằm đi tới các quyết định khách quan về quản lý nhân sự.

Đánh giá kiểu mô tả (***Written essay***) Một kỹ thuật đánh giá kết quả công việc mà người đánh giá viết ra một bản mô tả các điểm mạnh, điểm yếu, kết quả đã có và tiềm năng của một nhân viên và trên cơ sở đó đưa ra các biện pháp để cải tiến.

Đánh giá theo thang đồ họa (***Graphic rating scales***) Kỹ thuật đánh giá kết quả công việc mà trong đó người đánh giá sắp xếp các yếu tố hoàn thành công việc theo thang bậc tăng dần.

Đạo đức (***Ethics***) Các quy định và nguyên tắc xác định hành vi là đúng hay sai.

Điều chỉnh tức thời (***Immediate corrective action***) Việc điều chỉnh ngay tức khắc hoạt động để hướng việc thực hiện công việc trở lại đúng định hướng của nó.

Điều tra về thái độ (***Attitude surveys***) Thu thập các ý kiến trả lời từ phía người lao động qua các bản câu hỏi về vấn đề họ suy nghĩ thế nào về công việc của mình, về các nhóm làm việc, về những người giám sát và/hoặc về công ty.

Địa vị (***Status***) Sự đánh giá về uy tín, vị trí, hoặc thứ hạng trong một nhóm.

Định hướng nhân viên (***Orientation***) Việc giới thiệu cho một nhân viên mới về công ty và về công việc mà người đó đảm nhận.

Đồng ý theo tập thể (***Groupthink***) Việc các thành viên trong nhóm bỏ qua quan điểm của mình để tỏ ra nhất trí.

Độ sâu của công việc (***Job depth***) Mức độ người lao động kiểm soát công việc của mình.

Độ tin cậy (***Reliability***) Thể hiện khả năng và mức độ một biện pháp tuyển dụng có thể đo lường sự vật giống nhau một cách nhất quán.

Động lực (***Motivation***) Sự sẵn sàng có các nỗ lực lớn để đạt mục tiêu của tổ chức, với điều kiện nỗ lực đó có khả năng thoả mãn nhu cầu của cá nhân.

Động não (***Brainstorming***) Quá trình tạo ra ý tưởng bằng cách khuyến khích các phương án khác nhau mà không chưa tính đến các phương án là đúng hay sai.

E

Ép buộc (***Forcing***) Việc thoả mãn nhu cầu của người này xong lại làm tổn hại đến quyền lợi của người khác.

G

Giá trị (***Values***) Những niềm tin cơ bản về cái gì là đúng và cái gì là sai.

Giai đoạn chuẩn hoá (*Norming*) Giai đoạn thứ ba của quá trình phát triển nhóm, được đặc trưng bởi các mối quan hệ chặt chẽ và sự gắn bó.

Giai đoạn chuyển nhóm (*Adjourning*) Giai đoạn cuối cùng của sự phát triển nhóm đối với các nhóm tạm thời, đặc trưng bởi sự quan tâm đến việc tổng kết các hoạt động hơn là việc thực hiện nhiệm vụ.

Giai đoạn hình thành (*Forming*) Giai đoạn đầu tiên trong quá trình phát triển nhóm, được đặc trưng bởi nhiều bất định.

Giai đoạn sóng gió (*Storming*) Giai đoạn thứ hai của quá trình phát triển nhóm, được đặc trưng bởi xung đột nội bộ nhóm.

Giai đoạn thực thi (*Performing*) Giai đoạn thứ tư của quá trình phát triển nhóm, khi một nhóm thực sự đi vào hoạt động.

Giảm lao động (*Decruitment*) Các phương pháp nhằm giảm bớt lượng lao động trong công ty.

Giao quyền (*Delegation*) Việc giao thẩm quyền và trách nhiệm cho người khác để họ thực hiện các hoạt động cụ thể.

Giao tiếp cá nhân (*Interpersonal communication*) Giao tiếp giữa hai người trở lên trong đó các bên được xem như là những con người cụ thể chứ không phải là đối tượng giao tiếp.

H

Hành động điều chỉnh cơ bản (*Basic corrective action*) Xác định lý do tại sao kết quả công việc bị sai lệch, sai lệch như thế nào, và điều chỉnh nguồn gốc của sự sai lệch.

Hành vi (*Behavior*) Các hành động của con người.

Hành vi loại A (*Type A behavior*) Hành vi được đặc trưng bởi cảm giác thường trực về sự cấp bách và động lực cạnh tranh quá mức.

Hành vi loại B (*Type B behavior*) Hành vi thoải mái, dễ dãi và không cạnh tranh.

Hành vi tổ chức (*Organisation behavior*) Nghiên cứu về các hành động của con người tại nơi làm việc.

Hệ thống đóng (*Closed system*) Các hệ thống mà không bị ảnh hưởng bởi, và không tác động tới môi trường bên ngoài.

Hệ thống hành chính quan liêu (***Bureaucracy***) Một hình thái công ty được đặc trưng bởi phân công lao động, phân cấp, các quy tắc, quy định và các quan hệ phi cá nhân.

Hệ thống thông tin quản lý (***Management information system***) Một hệ thống cung cấp các thông tin cần thiết cho bộ phận quản lý một cách thường xuyên.

Hiệu suất (***Efficiency***) Mối quan hệ giữa đầu vào và đầu ra, cố gắng giảm tối đa các chi phí về nguồn lực.

Hoạch định (***Planning***) Bao gồm việc xác định các mục tiêu, xây dựng chiến lược và phát triển các kế hoạch để phối hợp các hoạt động.

Hoạch định công suất (***Capacity planning***) Đánh giá khả năng của một hệ thống hoạt động trong việc tạo ra một số lượng mong muốn đơn vị đầu ra cho mỗi loại sản phẩm trong một khoảng thời gian nhất định.

Hoạch định nguồn nhân lực (***Human resource planning***) Quá trình qua đó bộ phận quản lý đảm bảo rằng họ có được nhân sự phù hợp có khả năng hoàn thành các nhiệm vụ để giúp cho công ty đạt được các mục tiêu của mình.

Hoạch định quá trình (***Process planning***) Xác định sản phẩm hay dịch vụ sẽ được tạo ra như thế nào.

Học thuyết 3 nhu cầu (***Three-needs theory***) Học thuyết cho rằng các nhu cầu thành đạt, nhu cầu quyền lực và nhu cầu quan hệ là những động lực chính trong công việc.

Học thuyết về hành vi (***Behavioral theories***) Các học thuyết xác định những hành vi khác biệt giữa người lãnh đạo hiệu quả và lãnh đạo kém hiệu quả.

K

Kênh (***Channel***) Môi trường truyền thông tin.

Kế hoạch chiến lược (***Strategic plans***) Các kế hoạch toàn công ty xây dựng các mục tiêu toàn thể và xác định vị thế của công ty trong môi trường của mình.

Kế hoạch cụ thể (***Specific plans***) Các kế hoạch được xác định rõ ràng và không thể cụ thể hoá thêm.

Kế hoạch ngắn hạn (***Short-term plans***) Các kế hoạch có thời hạn dưới một năm.

Kế hoạch vận hành (***Operational plans***) Các kế hoạch nêu chi tiết về việc làm thế nào để đạt được các mục tiêu toàn thể.

Kiểm soát (hoạt động) (***Controlling***) Quá trình điều khiển các hoạt động nhằm bảo đảm chúng được thực hiện thành công như hoạch định và sửa đổi bất kỳ sự sai lệch đáng kể nào.

Kiểm soát (quá trình) (***Control***) Quá trình giám sát các hoạt động nhằm đảm bảo rằng chúng được hoàn thành như hoạch định và điều chỉnh bất kỳ các sai lệch đáng kể nào.

Kiểm soát chặn trước (***Feedforward control***) Biện pháp kiểm soát được áp dụng để ngăn chặn vấn đề được dự đoán có thể xảy ra.

Kiểm soát phản hồi (***Feedback control***) Biện pháp kiểm soát được áp dụng sau khi xảy ra một hành động.

Kiểm soát quá trình (Process control) Quy trình kiểm soát chất lượng theo đó một mẫu trong quá trình sản xuất được lấy ra kiểm tra để xác định xem quá trình đó có đang nằm dưới sự kiểm soát hay không.

Kỷ luật (***Discipline***) Các hành động mà người quản lý thực hiện để thực thi các tiêu chuẩn và quy định của công ty.

L

Lao động dự phòng (***Contingent workers***) Lao động tạm thời và lao động không toàn thời gian nhằm bổ sung thêm cho đội ngũ lao động thường xuyên của công ty.

Làm giàu công việc (***Job enrichment***) Việc mở rộng công việc theo chiều dọc bằng cách thêm vào các nhiệm vụ về hoạch định và đánh giá.

Lảng tránh (***Avoidance***) Rút lui khỏi hoặc kiềm chế xung đột.

Lãnh đạo (hoạt động) (***Leading***) Bao gồm việc động viên cấp dưới, chỉ đạo người khác, lựa chọn các kênh thông tin có hiệu quả nhất và giải quyết các mâu thuẫn.

Lãnh đạo (người) (***Leaders***) Những người có khả năng gây ảnh hưởng đối với người khác và nắm thẩm quyền quản lý.

Lãnh đạo có sức lôi cuốn (***Charismatic leadership***) Những người cấp dưới tuân theo sự chỉ đạo do khả năng lãnh đạo có tính chất anh hùng hay xuất chúng khi họ chứng kiến những hành vi nhất định.

Lãnh đạo gây biến đổi (***Transformational leaders***) Những người lãnh đạo tạo ra các động lực cho mỗi cá nhân và sự khích lệ về tinh thần, và là những người có sức lôi cuốn.

Lãnh đạo theo nhiệm vụ (***Transactional leaders***) Những người lãnh đạo hướng dẫn hoặc khuyến khích cấp dưới đi theo hướng các mục tiêu đã được đặt ra bằng cách làm rõ vai trò và các yêu cầu của nhiệm vụ.

Lọc tin (***Filtering***) Xử lý thông tin một cách có chủ đích nhằm tăng tính hấp dẫn của thông tin đối với người nhận.

Liên kết nhóm (***Group cohesiveness***) Mức độ các thành viên trong nhóm hướng tới nhau và cùng chia sẻ các mục tiêu của nhóm.

Liên lạc (***Communication***) Quá trình truyền tải và hiểu ý nghĩa của các thông tin.

Liên lạc chính thức (***Formal communication***) Liên lạc tuân thủ chuỗi mệnh lệnh của cấp có thẩm quyền hoặc là các thông tin cần thiết để thực hiện một công việc.

Liên lạc ngang (***Lateral communication***) Liên lạc giữa các cá nhân có vị trí công việc ngang nhau.

Liên lạc phi chính thức (***Informal communication***) Thông tin không thông qua sự phê chuẩn của các cấp quản lý và không tuân theo trật tự cấu trúc của tổ chức.

Liên lạc phi ngôn từ (***Nonverbal communication***) Liên lạc không dùng lời.

Liên lạc theo đường chéo (***Diagonal communication***) Các thông tin được truyền theo kiểu cắt ngang các chức năng và các cấp độ trong công ty.

Liên lạc từ dưới lên (***Upward communication***) Thông tin bắt nguồn từ các nhân viên cấp dưới tới các nhà quản lý cấp trên.

Liên lạc từ trên xuống (***Downward communication***) Thông tin bắt nguồn từ người quản lý xuống các cấp dưới.

Luân chuyển công việc (***Job rotation***) Sự chuyển đổi định kỳ các công nhân theo các công việc bao gồm các nhiệm vụ khác nhau.

Lý thuyết công bằng (***Equity theory***) Lý thuyết cho rằng người lao động sẽ so sánh tỷ lệ giữa đầu ra và đầu vào của công việc mà người đó đảm nhận với những người khác và sau đó điều chỉnh bất kỳ sự bất công bằng nào.

Lý thuyết gia về khoa học hành vi (***Behavioral science theorists***) Các nhà tâm lý và xã hội học nghiên cứu về hành vi của tổ chức dựa trên phương pháp khoa học.

M

Mạng lưới liên lạc (***Communication networks***) Các phương thức truyền tin theo chiều ngang và chiều dọc.

Mâu thuẫn (***Conflict***) Những sự khác biệt không thể tương thích với nhau dẫn đến sự xung đột hoặc đối kháng.

Mâu thuẫn chức năng (***Functional conflicts***) Các mâu thuẫn hỗ trợ các mục tiêu của công ty.

Mâu thuẫn phi chức năng (***Dysfunctional conflicts***) Những mâu thuẫn làm cản trở việc đạt tới các mục tiêu của công ty.

Mẫu công việc (***Work sampling***) Một công cụ tuyển chọn nhân sự theo đó các ứng viên xin việc được giới thiệu một mô hình thu nhỏ của một công việc và được yêu cầu thực hiện các nhiệm vụ cốt yếu của công việc đó.

Mô hình đặc điểm công việc (***Job characteristics model***) Mô hình dùng để phân tích và thiết kế các công việc; xác định 5 đặc điểm chính của công việc, các mối quan hệ qua lại và ảnh hưởng của chúng đối với các biến số kết qủa.

Mô phỏng (***Simulation***) Mô hình về hiện tượng thực tế chứa đựng một hoặc nhiều biến số có thể được thay đổi để đánh giá tác động của chúng.

Môi trường (***Environment***) Các thể chế hoặc lực lượng bên ngoài có thể tác động tới hoạt động của công ty.

Môi trường chung (***General environment***) Tất cả những gì bên ngoài công ty.

Mở rộng công việc (***Job enlargement***) Việc mở rộng một công việc theo chiều ngang, sự tăng phạm vi của công việc.

Mục tiêu (***Objectives***) Những kết quả mong muốn của các cá nhân, của các nhóm hay của toàn công ty.

Mục tiêu công bố (***Stated objectives***) Công bố chính thức về những gì công ty phát biểuvà những gì công ty muốn công chúng tin rằng đó là mục tiêu của công ty.

Mức độ phức tạp (***Complexity***): Những sự khác biệt trong một công ty.

Mức độ tham gia công việc (***Job involvement***) Mức độ một người lao động gắn bó với công việc của mình, tham gia tích cực và coi việc hoàn thành công việc của mình là quan trọng đối với bản thân mình.

Mức độ thoả mãn trong công việc (***Job satisfaction***) Thái độ chung của một người về công việc của mình.

N

Năng lực đặc biệt (***Distinctive competence***) Các kỹ năng và nguồn lực độc đáo quyết định vũ khí cạnh tranh của công ty.

Năng lực doanh nhân (***Entrepreneuship***) Quá trình mà các cá nhân theo đuổi các cơ hội, thoả mãn các nhu cầu và mong muốn thông qua sự sáng tạo, bất kể nguồn lực hiện tại mà họ kiểm soát.

Nghe tích cực (***Active listening***) Phương pháp lắng nghe toàn bộ nội dung mà không đưa ra những đánh giá hoặc những diễn giải vội vàng.

Ngôn ngữ cử chỉ (***Body language***) Các cử chỉ, các trạng thái của nét mặt và các vận động khác của cơ thể nhằm biểu thị ý nghĩa.

Ngữ điệu lời nói (***Verbal intonation***) Sự nhấn mạnh vào những từ ngữ hay câu chữ truyền tải ý nghĩa.

Người hướng dẫn (***Mentor***) Người đỡ đầu và hỗ trợ nhân viên cấp dưới trong công ty.

Người hưởng lợi (***Stakeholders***) Bất kỳ thực thể nào trong phạm vi chịu tác động của các quyết định và chính sách của một công ty.

Người quản lý (***Managers***) Các cá nhân chỉ đạo hoạt động của những người khác trong một công ty.

Người quản lý trực tiếp (***First-line managers***) Những người giám sát, là cấp quản lý thấp nhất.

Người sử dụng cuối cùng (***End-user***) Người sử dụng thông tin và chịu trách nhiệm về việc kiểm soát thông tin đó.

Người thừa hành (***Operatives***) Những người trực tiếp thực hiện một nhiệm vụ hoặc một công việc nào đó và họ không có trách nhiệm trong việc giám sát công việc của những người khác.

Nhận thức (***Perception***) Quá trình tổ chức và lý giải các ấn tượng theo cảm nhận nhằm tìm ra ý nghĩa cho một môi trường nào đó.

Nhóm (***Group***) Hai hoặc nhiều người có tương tác hoặc phụ thuộc lẫn nhau, kết hợp với nhau để đạt được các mục tiêu cụ thể nào đó.

Nhóm làm việc (***Work teams***) Nhóm gồm các cá nhân hợp tác với nhau để hoàn thành một tập hợp các nhiệm vụ. Các nhóm chính thức được hình thành từ các cá nhân phụ thuộc lẫn nhau, cùng chịu trách nhiệm đạt được một mục tiêu nào đó.

Nhóm làm việc hợp nhất (***Intergrated work team***) Một nhóm hoàn thành nhiều nhiệm vụ khác nhau bằng cách phân công các công việc cụ thể cho các thành viên và luân chuyển các công việc giữa các thành viên theo yêu cầu của nhiệm vụ.

Nhóm tự quản (***Self-managed work team***) Một nhóm được tổ chức theo chiều dọc, được giao hầu như toàn bộ quyền tự chủ trong việc xác định phương thức thực hiện nhiệm vụ.

Nhu cầu (***Need***) Trạng thái nội tâm làm cho một số kết quả nhất định tỏ ra hấp dẫn.

Nhu cầu an toàn (***Safety needs***) Nhu cầu của một người về sự an toàn và được bảo vệ tránh khỏi sự nguy hại về thể xác và tinh thần.

Nhu cầu được kính trọng (***Esteem needs***) Các yếu tố bên trong như lòng tự trọng, tính tự chủ và sự thành đạt, và các nhân tố bên ngoài như địa vị, sự thừa nhận và sự quan tâm.

Nhu cầu giao du (***Need for affiliation***) Mong muốn có được các mối quan hệ cá nhân thân mật và gần gũi.

Nhu cầu khẳng định mình (***Self-actualization needs***) Động lực của một người muốn trở thành người mà họ có thể trở thành.

Nhu cầu quyền lực (***Need for power***) Nhu cầu làm cho những người khác hành vi theo cách mà đáng lẽ ra họ không làm.

Nhu cầu sinh lý (***Physiological needs***) Các nhu cầu cơ bản như thức ăn, nước uống, chỗ ở và tình dục

Nhu cầu thành đạt (***Need for achievement***) Động cơ vượt trội người khác, thành công trong việc đạt được một số tiêu chuẩn nhất định, nhu cầu nỗ lực để thành công.

Nhu cầu xã hội (***Social needs***) Nhu cầu được thương yêu, được che chở, được chấp nhận, và có bạn hữu của con người.

Nhượng bộ (***Accommodation***) Giải quyết xung đột bằng cách đặt nhu cầu và mối quan tâm của những người khác cao hơn của mình.

P

Phán xét rập khuôn (***Stereotyping***) Phán xét một người dựa trên nhận thức về nhóm mà người đó là thành viên.

Phát triển liên nhóm (***Intergroup development***) Sự thay đổi thái độ, phán xét dập khuôn và nhận thức của các nhóm về nhau.

Phát triển tổ chức (***Organizational development***) Các phương pháp thay đổi con người và thay đổi chất lượng của các mối quan hệ công việc giữa các cá nhân.

Phản ánh trung thực công việc (***Realistic job preview***) Cho các ứng viên tìm việc tiếp cận cả thông tin tốt và xấu về công việc và công ty.

Phản hồi (***Feedback***) Mức độ mà sự thực hiện các hoạt động đòi hỏi để hoàn thành một công việc dẫn đến việc một cá nhân nhận được các thông tin trực tiếp và rõ ràng về hiệu quả thực hiện công việc của mình.

Phản hồi điều tra (***Survey feedback***) Kỹ thuật đánh giá thái độ, xác định sự khác biệt giữa các thái độ và giải quyết các khác biệt này bằng cách sử dụng thông tin khảo sát từ các nhóm phản hồi.

Phạm vi công việc (***Job scope***) Số nhiệm vụ khác nhau cần được thực hiện trong một công việc và tần số lặp lại của công việc.

Phạm vi kiểm soát (***Span of control***) Số nhân viên cấp dưới mà một người quản lý có thể chỉ đạo một cách hiệu quả và thực tế.

Phân công lao động (***Division of labor***) Việc phân chia các công việc ra thành các nhiệm vụ nhỏ và có tính chất lặp lại.

Phân nhóm theo chức năng (***Functional departmentalization***) Sự phân nhóm các hoạt động theo các chức năng cần được thực hiện.

Phân tích công việc (***Job analysis***) Quá trình đánh giá xác định các công việc và các hành vi cần thiết để thực hiện công việc.

Phân tích SWOT (***SWOT analysis***) Phân tích các điểm mạnh, điểm yếu của một công ty cũng như các cơ hội và mối đe dọa ở trong môi trường.

Phi tập trung hóa (***Decentralization***) Việc chuyển quyền ra quyết định xuống cấp thấp hơn trong công ty.

Q

Quá trình liên lạc (***Communication process***) Bảy giai đoạn theo đó các thông tin được truyền tải và nắm bắt.

Quá trình kiểm soát (***Control process***) Quá trình đo đạc kết quả công việc thực tế, so sánh với các tiêu chuẩn và thực hiện các tác động quản lý kịp thời để điều chỉnh những sai lạc hoặc thiếu hụt so với tiêu chuẩn.

Quá trình quản lý chiến lược (***Strategic management process***) Một quá trình 9 bước bao gồm hoạch định, thực hiện và đánh giá chiến lược.

Quá trình quản lý nguồn nhân lực (***Human resource management process***) Các hoạt động cần thiết để tuyển dụng cho công ty và duy trì chất lượng làm việc cao của các nhân viên.

Quá trình ra quyết định (***Decision-making process***) Một quá trình bao gồm 8 bước để xác định một vấn đề, lựa chọn giải pháp thay thế và đánh giá tính hiệu lực của quyết định.

Quá trình tuyển chọn (***Selection process***) Quá trình sàng lọc các ứng viên xin việc để bảo đảm tuyển dụng được các nhân viên phù hợp nhất.

Quan điểm cổ điển (về quản lý) (***Classical view***) Quan điểm cho rằng trách nhiệm xã hội duy nhất của quản lý là tối đa hoá lợi nhuận.

Quan điểm chấp nhận thẩm quyền (***Acceptance view of authority***) Lý thuyết cho rằng thẩm quyền xuất phát từ sự sẵn sàng chấp nhận của cấp dưới.

Quan điểm quan hệ con người về mâu thuẫn (***Human relations view of conflict***) Quan điểm cho rằng mâu thuẫn là tự nhiên và tất yếu trong một công ty.

Quan điểm truyền thống về mâu thuẫn (***Traditional view of conflict***) Quan điểm cho rằng tất cả các mâu thuẫn đều là xấu và cần phải tránh.

Quan điểm truyền thống về quyền lực (***Traditional view of authority***) Quan điểm cho rằng quyền lực đi từ trên xuống.

Quan hệ giữa người lao động và cấp quản lý (***Labour-management relations***) Mối quan hệ qua lại chính thức giữa công đoàn với quản lý của công ty.

Quản lý (***Management***) Quá trình cùng với người khác và thông qua người khác thực hiện các hoạt động một cách có hiệu quả.

Quản lý chất lượng tổng thể (***Total quality management-TQM***) Một triết lý quản lý được định hướng bởi nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng.

Quản lý thời gian (***Time management***) Phương thức lập kế hoạch cá nhân về thời gian một cách hiệu quả.

Quản lý theo mục tiêu (***Management by objectives***) Một hệ thống trong đó cấp trên và cấp dưới cùng nhau xác định các mục tiêu thực hiện cụ thể; tiến độ thực hiện các mục tiêu được xem xét định kỳ và lợi ích được phân chia căn cứ vào tiến độ đó.

Quản lý vận hành (***Operations management***) Việc thiết kế, vận hành và kiểm soát quá trình chuyển biến các nguồn lực thành các thành phẩm hàng hoá và dịch vụ.

Quấy rối tình dục (***Sexual harrasment***) Hành vi được thể hiện qua những lời nói có tính gợi tình, sự động chạm thể xác không mong muốn và những lời tán tỉnh, đề nghị về tình dục hoặc lời nói hay hành vi mang bản chất tình dục.

Quy định (***Rule***) Văn bản quy định rõ ràng cho biết các nhà quản lý phải làm gì và không được làm gì.

Qui định đạo đức (***Code of ethics***) Khẳng định chính thức về các giá trị cơ bản và các quy tắc đạo đức trong công ty mà các nhân viên phải tuân thủ.

Quy trình (***Procedure***) Một loạt các bước nối tiếp có quan hệ tương hỗ có thể được sử dụng để giải quyết một vấn đề xác định.

Quyền lực (***Power***) Khả năng gây ảnh hưởng tới các quyết định.

Quyền lực ép buộc (***Coercive power***) Quyền lực dựa trên cơ sở sự sợ hãi.

S

Sáng kiến (***Innovation***) Quá trình đưa ra một ý tưởng sáng tạo và biến nó thành sản phẩm, dịch vụ hoặc phương pháp hoạt động hữu ích.

Sứ mạng (***Mission***) Mục đích của một công ty.

Sự đa dạng của lực lượng lao động (***Work force diversity***) Sự khác nhau về giới, chủng tộc, dân tộc, hoặc các điểm khác của người lao động trong các công ty.

Sự nghiệp (***Career***) Chuỗi các địa vị mà một người nắm giữ trong cuộc đời của mình.

Sự thay đổi (***Change***) Một sự thay đổi về con người, cơ cấu hoặc công nghệ.

Sự thoả hiệp (***Compromise***) Một giải pháp để giải quyết mâu thuẫn trong đó mỗi bên hy sinh một số lợi ích của mình.

Sự tương đồng có tính chất giả định (***Assumed similarity***) Tin rằng những người khác cũng giống như mình.

T

Tác nhân thay đổi (***Change agents***) Người hành động như là xúc tác và quản lý quá trình thay đổi.

Tầm quan trọng của nhiệm vụ (***Task significance***) Mức độ mà một công việc có ảnh hưởng đáng kể đến cuộc sống hay công việc của người khác.

Tập trung hóa (***Centralization***) Sự tập trung thẩm quyền ra quyết định của nhà quản lý cấp cao.

Thái độ (***Attitudes***) Quan điểm đánh giá về các đối tượng, con người hoặc sự kiện.

Thẩm quyền (***Authority***) Các quyền thuộc về một vị trí quản lý trong việc đưa ra các mệnh lệnh và trông chờ chúng được thực hiện.

Thẩm quyền gián tiếp (***Staff Authority***) Thẩm quyền ủng hộ, hỗ trợ và tư vấn cho những người có thẩm quyền theo tuyến.

Thẩm quyền theo tuyến (***Line authority***) Thẩm quyền cho phép một người quản lý chỉ đạo công việc của cấp dưới.

Thi hành (***Implementation***) Chuyển tải quyết định tới những người liên quan và làm cho họ cam kết đối với quyết định đó.

Thiết kế công việc (***Job design***) Cách thức các nhiệm vụ kết hợp với nhau để tạo thành các công việc hoàn chỉnh.

Thiết kế tổ chức (***Organization design***) Việc xây dựng hoặc thay đổi cơ cấu của một công ty.

Thông điệp (***Message***) Một mục đích cần được truyền đạt.

Thời gian hoạt động (***Discretionary time***) Lượng thời gian có thể kiểm soát được của người quản lý.

Thời gian làm việc linh hoạt (thời gian linh hoạt) (***Flexible work hours***) Hệ thống thời gian biểu trong đó người lao động được yêu cầu phải làm việc một số giờ nhất định trong tuần nhưng được tự do thay đổi giờ làm việc của mình trong giới hạn nhất định.

Thời gian phúc đáp (***Response time***) Lượng thời gian không kiểm soát được, bỏ ra để trả lời các yêu cầu, mệnh lệnh và các vấn đề do người khác đưa ra.

Thuyết lãnh đạo theo tình huống (***Situational leadership theory***) Một lý thuyết ngẫu hứng cho rằng lãnh đạo cần phù hợp với hoàn cảnh, đặc biệt là khả năng và trình độ của cấp dưới.

Thương thuyết (***Negotiation***) Quá trình hai hay nhiều bên trao đổi hàng hoá hay dịch vụ và dự định thống nhất về giá trao đổi chúng.

Thương thuyết tập thể (***Collective bargaining***) Quá trình đàm phán một thoả thuận nghiệp đoàn và việc thi hành thoả thuận đó sau khi đã đàm phán xong.

Tiếp cận định lượng (***Quantitative approach***) Việc sử dụng các phương pháp định lượng để cải tiến quá trình đưa ra quyết định.

Tiếp cận hệ thống (***System approach***) Lý thuyết coi tổ chức là tập hợp các bộ phận có quan hệ tương hỗ và phụ thuộc vào nhau.

Tiếp cận hệ thống về tính hiệu quả của tổ chức (***Systems approach to organizational effectiveness***) Đánh giá tính hiệu quả của một công ty trên cơ sở cả phương tiện và mục tiêu.

Tiếp cận theo nguồn nhân lực (***Human resources approach***) Khoa học về quản lý có trọng tâm là hành vi của con người.

Tiếp cận tùy biến (***Contingency Approach***) Nhận biết và phản ứng với các biến đổi tình huống khi chúng phát sinh.

Tiêu chí ra quyết định (***Decision criteria***) Các tiêu chí để xác định cái gì là hợp lý trong một quyết định.

Tin không chính thức (***Grapevine***) Mạng lưới thông tin không chính thức.

Tính biến động của nhiệm vụ (***Task variability***) Số lượng các ngoại lệ mà các cá nhân gặp phải trong công việc của mình.

Tính chọn lựa (***Selectivity***) Quá trình người ta đồng hoá các chi tiết nhất định của những gì quan sát được, tuỳ thuộc vào mối quan tâm, nguồn gốc cá nhân và thái độ của họ.

Tính hiệu lực (***Effectiveness***) Sự đạt được mục tiêu.

Tính sáng tạo (***Creativity***) Khả năng kết hợp các ý tưởng với nhau theo một cách độc đáo hoặc tạo ra một sự liên kết đặc biệt giữa các ý tưởng.

Tính tự chủ (***Autonomy***) Mức độ tự do, độc lập và tự chủ của một cá nhân trong việc lập kế hoạch và thực hiện một công việc nhất định.

Tính xác thực (***Validity***) Mối quan hệ được kiểm nghiệm tồn tại giữa một cơ chế lựa chọn và một tiêu chí liên quan nào đó.

Tổ chức (hoạt động) (***Organizing***) Xác định các nhiệm vụ nào cần làm, ai làm, phân nhóm các nhiệm vụ như thế nào, ai báo cáo cho ai và ai là người ra các quyết định.

Tổ chức (***Organization***) Tập hợp con người một cách có hệ thống nhằm thực hiện mục tiêu cụ thể.

Tổ chức dịch vụ (***Service companies***) Các công ty tạo ra các đầu ra phi vật chất như dịch vụ giáo dục, y tế, vận tải là vô hình, không thể tồn trữ được, và gắn khách hàng với quá trình phục vụ thực tế.

Trách nhiệm (***Responsibility***) Nghĩa vụ phải thực hiện các công việc đã được giao phó.

Trách nhiệm xã hội (***Social responsibility***) Nghĩa vụ của công ty, ngoài những gì luật pháp và kinh doanh yêu cầu, trong việc theo đuổi các mục tiêu dài hạn có ích cho xã hội.

Trao quyền (***Empowerment***) Sự tăng cường tính tự chủ của người lao động trong việc ra quyết định.

Trung tâm đánh giá (***Assessment centers***) Nơi các ứng cử viên thực hiện các bài sát hạch công việc mô phỏng để đánh giá các tiềm năng quản lý của họ.

Trường phái quan hệ con người (***Human relations movement***) Quan niệm - hầu như còn chưa được khẳng định bằng nghiên cứu - cho rằng một người lao động mãn nguyện sẽ là người lao động có năng suất cao hơn.

Tuyển lựa (***Recruitment***) Quá trình tìm kiếm, xác định và thu hút những người có năng lực để làm việc.

Tư vấn theo quá trình (***Process consultation***) Sự giúp đỡ của một nhà tư vấn bên ngoài đối với người quản lý trong việc nhận thức, hiểu và có hành động đối với các sự kiện của quá trình.

Tự giám sát (***Self-monitoring***) Một đặc điểm tính cách thể hiện khả năng của một cá nhân trong việc điều chỉnh hành vi của mình cho phù hợp với các yếu tố tình huống bên ngoài.

Tự trọng (***Self-esteem***) Mức độ một người thích hay không thích chính bản thân mình.

V

Vai trò (***Role***) Tập hợp các chuẩn mực hành vi mà một người nắm giữ một vị trí nhất định trong một thực thể xã hội phải tuân thủ.

Vai trò giao tiếp cá nhân (***Interpersonal Roles***) Vai trò bao gồm các hoạt động tiên phong, lãnh đạo và giao tiếp.

Vai trò quản lý (***Management roles***) Các phạm trù riêng biệt của hành vi quản lý.

Vai trò quyết định (***Decisional roles***) Vai trò của các doanh nhân khởi nghiệp, những người xử lý tình huống bất trắc, người phân phối nguồn lực và người thương thuyết.

Vấn đề (***Problem***) Sự khác biệt giữa tình trạng công việc hiện tại và tình trạng mong muốn.

Văn hoá công ty (***Organizational culture***) Hệ thống các giá trị chung trong công ty có ảnh hưởng quan trọng đến hành vi của các thành viên.

Văn hoá mạnh (***Strong cultures***) Văn hoá công ty mà các giá trị then chốt được thể hiện mạnh mẽ và được chia sẻ rộng rãi trong toàn công ty.

Văn hoá quốc gia (***National culture***) Các quan điểm và thái độ chung của các cá nhân trong cùng một quốc gia có ảnh hưởng tới hành vi và cách nhìn nhận về thế giới của họ.

X

Xác định nhiệm vụ (***Task identity***) Mức độ mà một công việc đòi hỏi sự hoàn thành toàn bộ hay một phần xác định của nhiệm vụ.

Xây dựng mục tiêu truyền thống (***Traditional objective setting***) Các mục tiêu được đặt ra trước hết cho cấp quản lý cao nhất, sau đó được chia thành các mục tiêu nhỏ cho từng cấp trong công ty. Cấp cao nhất đưa ra các tiêu chuẩn cho tất cả các cấp dưới.

Xây dựng nhóm (***Team building***) Giao tiếp qua lại giữa các thành viên trong nhóm làm việc nhằm học hỏi cách suy nghĩ và làm việc của các thành viên khác.

Xếp hạng thứ tự theo nhóm (***Group order ranking***) Phương pháp đánh giá kết quả công việc bằng cách nhóm những người lao động theo các tiêu chuẩn phân loại được sắp xếp có thứ tự.

Xử lý văn bản (***Word processing***) Phần mềm cho phép người sử dụng viết, thay đổi, biên tập, sửa chữa, xoá hay in thư từ, báo cáo và văn bản.

Y

Yếu tố động lực (***Motivators***) Các yếu tố làm tăng mức độ thoả mãn trong công việc.

Yếu tố hành vi của thái độ (***Behavioral component of an attitude***) Khuynh hướng hành động theo một cách nào đấy đối với ai hoặc điều gì đó.

Yếu tố phòng ngừa (***Hygiene factors***) Các yếu tố loại trừ sự không thoả mãn.

Phụ lục D - Thông tin bổ sung

Chương trình Phát triển Dự án Mê Kông đã biên soạn bộ sách dành cho các nhà quản lý và chủ các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam. Mỗi cuốn sách được thiết kế để sử dụng một cách linh hoạt. Điều này có nghĩa là một người có thể tự nghiên cứu toàn bộ cuốn sách, một giáo viên có thể sử dụng để giảng dạy, hoặc chuyên gia tư vấn có thể dùng để tham khảo cho công tác chuyên môn của mình. Bộ sách gồm hai nhóm chủ đề:

- Quản trị Nguồn Nhân lực trong các Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ
- Quản trị Marketing trong các Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ

Nhóm chủ đề 1: Quản trị Nguồn Nhân lực trong các Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ

1.01 Chủ doanh nghiệp và chức năng quản lý nguồn nhân lực

1.02 Phân tích công việc

1.03 Mô tả công việc, yêu cầu chuyên môn và các tiêu chuẩn kết quả công việc

1.04 Thu hút, tìm kiếm và lựa chọn nguồn nhân lực

1.05 Hệ thống tiền lương và tiền công

Nhóm chủ đề 2: Quản trị Marketing trong các Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ

2.01 Các khái niệm cơ bản về Marketing

2.02 Thu thập thông tin về khách hàng

2.03 Thu thập thông tin về quá trình và xu hướng mua hàng của khách hàng

2.04 Thị trường mục tiêu

2.05 Kế hoạch hoá và phát triển sản phẩm

2.06 Giá và chiến lược giá

2.07 Khuếch trương sản phẩm và quảng cáo

MPDF

Chương trình phát triển dự án Mê kông

Quản trị Nguồn Nhân lực và Marketing trong các Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ

PHIẾU ĐẶT MUA SÁCH

Họ và tên:

Địa chỉ:

Tỉnh/Thành phố:

Điện thoại:

Fax: E-mail:

Tên sách	Số lượng	Giá	Tổng
Tổng			

Phương thức thanh toán

- ❒ Bằng tiền mặt
- ❒ Bằng Séc, thanh toán cho *Nhà Xuất bản Trẻ TPHCM*
- ❒ Chuyển tiền bằng đường bưu điện
- ❒ Chuyển khoản qua Ngân hàng tới :
  Nhà Xuất bản Trẻ
  Tài khoản số: 710A.00637
  Tại: Ngân hàng Công thương
  Chi nhánh 3, TP Hồ Chí Minh
- ❒ Bằng thẻ tín dụng:
  - ❑ VISA
  - ❑ MASTERCARD

_____ _____

Số thẻ Ngày hết hạn

Vận chuyển

- ❒ Tôi muốn nhận sách tại Nhà Xuất bản
- ❒ Xin hãy chuyển sách cho tôi qua đường bưu điện

Xác nhận

_____ _____

Người đặt mua ký tên và đóng dấu *Ngày*

Xin gửi phiếu đăng ký này tới:

Nhà Xuất bản Trẻ
161 Lý Chính Thắng
Quận 3, TP Hồ Chí Minh
Tel: 9316211 — 8465595 — 8465596 — 9317849
Fax: (84-8) 8437450
Email: nxbtre@hcm.vnn.vn

MPDF

Chương trình phát triển dự án Mê kông

Quản trị Nguồn Nhân lực và Marketing trong các Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ

PHIẾU ĐÁNH GIÁ

Chương trình Phát triển Dự án Mê Kông rất mong bạn đọc gửi lại phiếu đánh giá cho chúng tôi. Chúng tôi sẽ phân tích thông tin phản hồi để có thể cung cấp cho bạn đọc những dịch vụ tốt hơn, cũng như biên soạn thêm tài liệu đào tạo cho các nhà quản lý doanh nghiệp vừa và nhỏ. Tất cả các thông tin trong phiếu đánh giá này sẽ được bảo mật. Xin hãy dành 10 phút để hoàn thành phiếu đánh giá và gửi phiếu về địa chỉ dưới đây, bằng fax hoặc qua bưu điện.

Ngoài ra, nếu bạn có câu hỏi liên quan đến nội dung cuốn sách, Chương trình Phát triển Dự án Mê Kông sẽ chuyển các câu hỏi của bạn tới tác giả (cho đến tháng 9 năm 2001). Đề nghị gửi câu hỏi cùng với phiếu đánh giá này bằng fax, thư hoặc thư điện tử tới MPDF theo địa chỉ sau:

Chương trình Phát triển Dự án Mê Kông

63 Phố Lý Thái Tổ, Tầng 7

Hà Nội, Việt Nam

Điện thoại: (84-4) 824-7892 Fax: (84-4) 824-7898

E-mail: dlien@ifc.org

1. Cho biết tên cuốn sách mà bạn muốn góp ý kiến?_____

2. Bạn đã nghe nói đến hoặc nhìn thấy cuốn sách này lần đầu tiên ở đâu?

   - ❒ Vô tuyến
   - ❒ Đài
   - ❒ Báo chí
   - ❒ Ở một khoá học mà tôi tham dự
   - ❒ Ở một cuộc hội thảo mà tôi tham dự
   - ❒ Từ một người bạn
   - ❒ Ở hiệu sách
   - ❒ Khác (Xin hãy nêu rõ)_____

3. Bạn đã sử dụng cuốn sách này trong hoàn cảnh nào?

- ❒ Trong các khoá học ở trường Đại học/Cao đẳng
- ❒ Hội thảo
- ❒ Công tác tư vấn
- ❒ Tự nghiên cứu

4. Lý do chính mà bạn mua cuốn sách?

- ❒ Một số người giới thiệu cuốn sách với tôi
- ❒ Cuốn sách là tài liệu bắt buộc trong khoá học mà tôi tham dự
- ❒ Tôi nghĩ rằng cuốn sách có thể giúp tôi khởi sự công việc kinh doanh của mình
- ❒ Tôi nghĩ rằng cuốn sách có thể giúp tôi cải tiến công việc kinh doanh hiện nay của mình
- ❒ Tôi thích cách trình bày của cuốn sách
- ❒ Cuốn sách này rẻ hơn so với một số cuốn sách tương tự

5. Phần nào của cuốn sách được bạn nghiên cứu nhiều nhất?

- ❒ Bài tập tự kiểm tra
- ❒ Bài tập thực hành
- ❒ Bài tập tình huống
- ❒ Kế hoạch ứng dụng
- ❒ Nội dung của cuốn sách
- ❒ Phần khác_____

6. Phần nào của cuốn sách được bạn nghiên cứu ít nhất?

- ❒ Bài tập tự kiểm tra
- ❒ Bài tập thực hành
- ❒ Bài tập tình huống
- ❒ Kế hoạch ứng dụng
- ❒ Nội dung của cuốn sách
- ❒ Phần khác_____

7. Nếu bạn là chủ doanh nghiệp, bạn đã áp dụng những kiến thức nghiên cứu được từ cuốn sách này vào thực tế công việc kinh doanh của mình như thế nào?

- ❒ Tôi đã hiểu biết được nhiều hơn trước
- ❒ Tôi đã sử dụng những kiến thức nghiên cứu để xem xét lại công việc kinh doanh hiện nay của mình
- ❒ Tôi đã sử dụng những kiến thức nghiên cứu để đưa ra những biện pháp quản lý mới
- ❒ Tôi không sử dụng nhiều những kiến thức nghiên cứu từ cuốn sách vì thấy chúng không phù hợp
- ❒ Lý do khác (xin nêu rõ)_____

8. Bạn có thể sử dụng bài tập ứng dụng để giải quyết các vấn đề trong công ty mình?

- ❒ Có thể áp dụng hầu hết kế hoạch ứng dụng
- ❒ Có thể áp dụng khoảng một nửa kế hoạch ứng dụng
- ❒ Hầu như không áp dụng được một kế hoạch ứng dụng nào

Nếu bạn hầu như không thể áp dụng được một kế hoạch ứng dụng nào, xin bạn cho biết lý do.

_____

_____

9. Bạn dành bao nhiêu thời gian để nghiên cứu cuốn sách này? Xin hãy ước tính theo số giờ.

- ❒ 1 đến 5 giờ
- ❒ 5 đến 10 giờ
- ❒ 10 đến 15 giờ
- ❒ 15 đến 20 giờ
- ❒ Khoảng thời gian khác (xin hãy nêu rõ)_____

10. Bạn hãy đánh giá cuốn sách này theo thang điểm dưới đây?

Rõ ràng	1	2	3	4	Không rõ ràng
Thú vị	1	2	3	4	Không thú vị
Rất hữu ích	1	2	3	4	Không hữu ích
Quá dễ	1	2	3	4	Quá khó
Mất quá ít thời gian/ công sức nghiên cứu	1	2	3	4	Mất quá nhiều thời gian/ công sức nghiên cứu

11. Bạn hãy đánh giá về Bài tập Thực hành?

❒ Qua dễ	1	2	3	4	Quá khó
❒ Hợp lý	1	2	3	4	Không hợp lý

12. Giá của cuốn sách này như thế nào?

- ❒ Quá cao
- ❒ Hợp lý
- ❒ Quá thấp

13. Bạn sẽ:

- ❒ Mua cuốn sách khác ở cùng nhóm chủ đề
- ❒ Mua cuốn sách ở nhóm chủ đề khác
- ❒ Giới thiệu cuốn sách này với người khác

Ý kiến bổ sung

Nếu bạn có thêm ý kiến hay nhận xét về cuốn sách này hoặc phần nào của cuốn sách, xin vui lòng cho biết.

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

HỆ THỐNG TIỀN LƯƠNG VÀ TIỀN CÔNG

CHƯƠNG TRÌNH DỰ ÁN MÊ KÔNG (MPDF)

Chịu trách nhiệm xuất bản	:	**LÊ HOÀNG**
Biên tập	:	**TRIỆU KINH VĂN**
Trình bày bìa	:	**TRÍ ĐỨC**
Kỹ thuật	:	**HIỂN KHÁNH**
Sửa bản in	:	**LÊ CÔNG**

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

161B Lý Chính Thắng - Quận 3 - Thành phố Hồ Chí Minh

ĐT: 9316211 - 8465595 - 8465596 - 9317849

Fax: (84-8) 8437450

Email: nxbtre@hcm.vnn.vn

In 1.000 cuốn, khổ 21 x 29 cm. Tại Xí nghiệp In Lê Quang Lộc.
Số đăng ký kế hoạch xuất bản 297/133-CXB. Do Cục Xuất bản cấp ngày 7/3/2001 và giấy trích ngang KHXB số 272/2002. In xong và nộp lưu chiểu tháng 3/2002.

n nhân tự học

n do Chương trình Phát triển Dự án Mê Kông (MPDF) phối hợp với
ọc mở OLA (Canada) biên soạn gồm hai nhóm chủ đề:
trị Nguồn Nhân lực trong các Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ.
trị Marketing trong các Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ.
ỗi 12 tựa sách, được thiết kế linh hoạt, độc lập, dễ đọc và dễ ứng dụng.
nghiệp, chuyên gia tư vấn, giáo viên và sinh viên khoa kinh tế,
oanh nghiệp, Marketing đều có thể tìm thấy từ những trang sách này
u bổ ích, lý thú và thiết thực cho công việc kinh doanh, chuyên môn
của chính mình.

MPDF

Chương trình Phát triển Dự án Mê Kông

Chương trình Phát triển Dự án Mê Kông (MPDF) là chương trình đa phương tài trợ của:

Ngân hàng Phát triển Châu Á (ADB)
Ôxtrâylia
Ca-na-đa
Phần Lan
Công ty Tài chính Quốc tế (IFC)
Nhật Bản
Na-uy
Thụy Điển
Thụy Sĩ
Vương quốc Anh

Chương trình được điều hành bởi Công ty Tài chính Quốc tế IFC
bộ phận chuyên về khu vực tư nhân, thuộc Tập đoàn Ngân hàng Thế giới.

THƯ VIỆN 2005