

(Biên soạn và hệ thống hóa)

QUẢN TRỊ NHÂN SỰ

&

CÁC KỸ NĂNG NGHIỆP VỤ VỀ TỔ CHỨC HÀNH CHÍNH, NHÂN SỰ



NHÀ XUẤT BẢN HỒNG ĐỨC

NGUYỄN VŨ VIỆT TRINH

(Biên soạn và hệ thống hóa)

QUẢN TRỊ NHÂN SỰ
VÀ CÁC KỸ NĂNG NGHIỆP VỤ VỀ
TỔ CHỨC HÀNH CHÍNH, NHÂN SỰ

NHÀ XUẤT BẢN HỒNG ĐỨC

LỜI NÓI ĐẦU

Tổ chức và hoạt động trong lĩnh vực hành chính - nhân sự đóng vai trò rất quan trọng đối với các cơ quan, đơn vị, công ty... Bộ phận hành chính nhân sự được ví như hệ tuần hoàn, là mạch máu lưu thông liên lạc khắp cơ thể, ảnh hưởng rất nhiều đến hiệu quả hoạt động của các bộ phận khác. Và để duy trì và đảm bảo sự phát triển bền vững của các cơ quan, đơn vị... hoạt động quản lý hành chính nhân sự cần phải được ưu tiên hàng đầu.

Nhằm cung cấp cho quý độc giả những kiến thức tổng quát về quản trị nhân sự và các kỹ năng cần thiết để tổ chức công tác hành chính nhân sự trong các cơ quan, đơn vị có hiệu quả, Trung tâm giới thiệu sách Sài Gòn liên kết với Nhà xuất bản Hồng Đức xuất bản quyển sách:

QUẢN TRỊ NHÂN SỰ VÀ CÁC KỸ NĂNG NGHIỆP VỤ VỀ TỔ CHỨC HÀNH CHÍNH, NHÂN SỰ

Nội dung cuốn sách bao gồm những phần chính sau:

Phần thứ nhất. Nghiệp vụ công tác quản lý nguồn nhân lực tại các cơ quan, đơn vị;

Phần thứ hai. Văn bản mới nhất về công tác tổ chức nhân sự, quản lý cán bộ, công chức viên chức;

Phần thứ ba. Văn bản mới về xử phạt hành chính trong lĩnh vực lao động, bảo hiểm xã hội;

Phần thứ tư. Văn bản mới về công tác tổ chức hành chính, văn thư và lưu trữ;

Phần thứ năm. Hướng dẫn thi hành Luật Thi đua khen thưởng.

Hi vọng cuốn sách sẽ là tài liệu hữu ích dành cho bạn đọc.

TRUNG TÂM GIỚI THIỆU SÁCH SÀI GÒN

Phần thứ nhất.

NGHIỆP VỤ CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÂN SỰ TẠI CÁC CƠ QUAN, ĐƠN VỊ

MỤC I. HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

I. KHÁI NIỆM VÀ VAI TRÒ CỦA HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

a. Khái niệm

Hoạch định nguồn nhân lực là một phương pháp xác định các nhu cầu đối với nguồn nhân lực cả về số lượng và chất lượng để giúp cho tổ chức dự báo được và đáp ứng đầy đủ các yêu cầu về nhân lực trong tương lai, đáp ứng được các yêu cầu mà hoạt động kinh doanh tổ chức đề ra

b. Vai trò

Giúp tổ chức có thể chủ động đáp ứng mọi mặt về nguồn nhân lực từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động của mình.

Giúp cho các nhà quản trị nắm được đặc điểm thực chất về đội ngũ nhân sự của mình. Từ đó có thể đưa ra các biện pháp quản trị nhân sự có hiệu quả.

Giúp các nhà quản trị dự kiến tương đối chính xác các nhu cầu về nguồn nhân lực.

Giúp các nhà quản trị dự kiến được mức chi phí trả lương cho nhân viên, từ đó cân đối với các khoản thu nhập và chi phí khác để tổ chức có thể chủ động trong việc tối ưu hóa lợi nhuận của mình.

II. CÁC GIAI ĐOẠN CƠ BẢN TRONG HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

1. Đánh giá nguồn nhân lực hiện tại

- Các nhà quản trị sẽ thống kê đầy đủ về số lượng nguồn nhân lực hiện tại, so sánh với nhu cầu về nguồn nhân lực hiện tại của tổ chức để xác định được trạng thái dư thừa hay thiếu hụt nguồn nhân lực hiện tại của tổ chức

- Đánh giá chất lượng nguồn nhân lực:

Đánh giá về trình độ chuyên môn nghiệp vụ của người lao động. Tổ chức phải thường xuyên đánh giá. Đây là vấn đề hết sức quan trọng trong việc tạo nên sự an toàn trong hoạt động của tổ chức.

Đánh giá khả năng quan hệ, khả năng giao tiếp của nhân viên. Bởi vì thông qua khả năng đó sẽ giúp thu hút khách hàng và giúp tổ chức duy trì tốt mối quan hệ với khách hàng.

Đánh giá lòng trung thành của người lao động: Khi môi trường cạnh tranh ngày càng

cao các đối thủ cạnh tranh tìm cách cạnh tranh bằng nhiều cách trong đó có cả việc thu hút nguồn lao động có trình độ của các đối thủ cạnh tranh. Tổ chức phải quan tâm đến việc nâng cao lòng trung thành bằng những chính sách đãi ngộ hợp lý và bằng phương pháp giáo dục tâm lý.

2. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực

Sơ đồ 1.1 miêu tả một cách khái quát các hoạt động của quy trình hoạch định nguồn nhân lực. Sơ đồ này tách quy trình ra thành hai bước chủ yếu: dự báo nhu cầu nguồn nhân lực và hoạch định các chương trình hành động.

Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực là một quy trình xác định rõ nhu cầu trong tương lai về nguồn nhân lực của tổ chức. Việc dự đoán này có được từ một nền tảng thông tin rộng lớn từ những nguồn khác nhau, bao gồm, sự phân tích cẩn thận của các điều kiện ngoại cảnh, các cấp bậc kỹ năng hiện tại cũng như tiềm năng trong tổ chức, những nghiên cứu dữ liệu của tổ chức như thiết kế công việc, triết lý quản trị, ngân quỹ; những nhu cầu nhân viên tạm thời, và các dự án tinh giảm nhân viên, chuyển chuyển nhân viên.

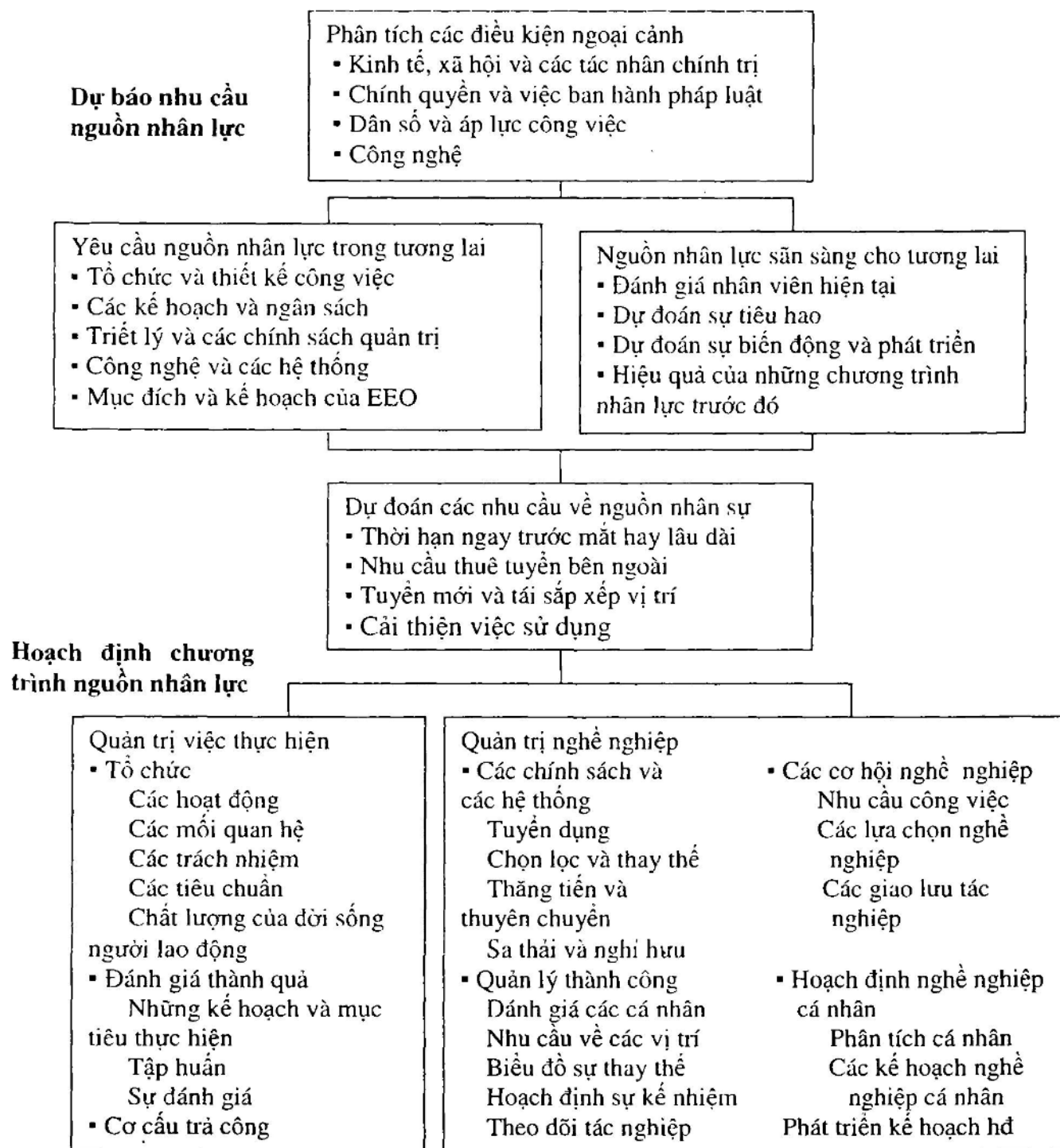
Hoạch định nguồn nhân lực cần tính toán những vấn đề liên quan đến nguồn nhân lực như nghỉ hưu và xin từ chức dựa trên dữ kiện lịch sử, nhưng hy vọng rằng, hiếm khi nào có những yêu cầu về việc lên kế hoạch cho một sự ép buộc sa thải đối với bất cứ một nhân viên nào.

3. Hoạch định chương trình nguồn nhân lực

Hoạch định chương trình được tiến hành khi việc dự đoán nhu cầu nguồn nhân lực đã được hoàn thành. Theo Walker, việc lập chương trình bao gồm hai lĩnh vực: quản trị việc thực hiện và quản trị nghề nghiệp. Quản trị việc thực hiện bao gồm hoạch định những vấn đề chung của tổ chức (như tiêu chuẩn của việc hoàn thành công việc và chất lượng cuộc sống công việc) và các quy trình quản lý nguồn nhân lực đặc biệt, bao gồm thực thi đánh giá và bồi thường. Quản trị nghề nghiệp bao gồm hoạch định chính sách nhân viên và các hệ thống như tuyển dụng, tuyển chọn, đào tạo và quản lý sự kế nhiệm.

Hoạch định sự kế nhiệm là một quy trình tiên liệu trước các nhu cầu về đội ngũ quản lý trong tương lai và xây dựng các kế hoạch cho sự phát triển và/hoặc sự tuyển mới của các nhà quản lý để đáp ứng được nhu cầu của tổ chức.

Điểm quan trọng của việc hoạch định sự kế nhiệm đặc biệt thể hiện rõ khi những thảm họa xảy ra với những người đứng đầu công ty. Ví dụ như, hậu quả của một tai nạn máy bay ở châu Âu là đã làm chết rất nhiều người trong đó có bộ trưởng bộ thương mại Ronald Brown và 11 nhà quản trị thương mại, một vài công ty bị ảnh hưởng đã nhận thấy rằng họ không có kế hoạch thay thế, trong khi những công ty khác đã chuẩn bị người tiếp nối ngay sau thời điểm tang tóc một khoảng thời gian thích hợp. Sau thảm họa này Gerald Roche, chủ tịch của một công ty điều tra hành chính, đã đề nghị các công ty nên có hai kế hoạch dự phòng, một dựa vào "sự kế nhiệm thông thường" và một dành cho những thảm họa như các vụ tai nạn máy bay.



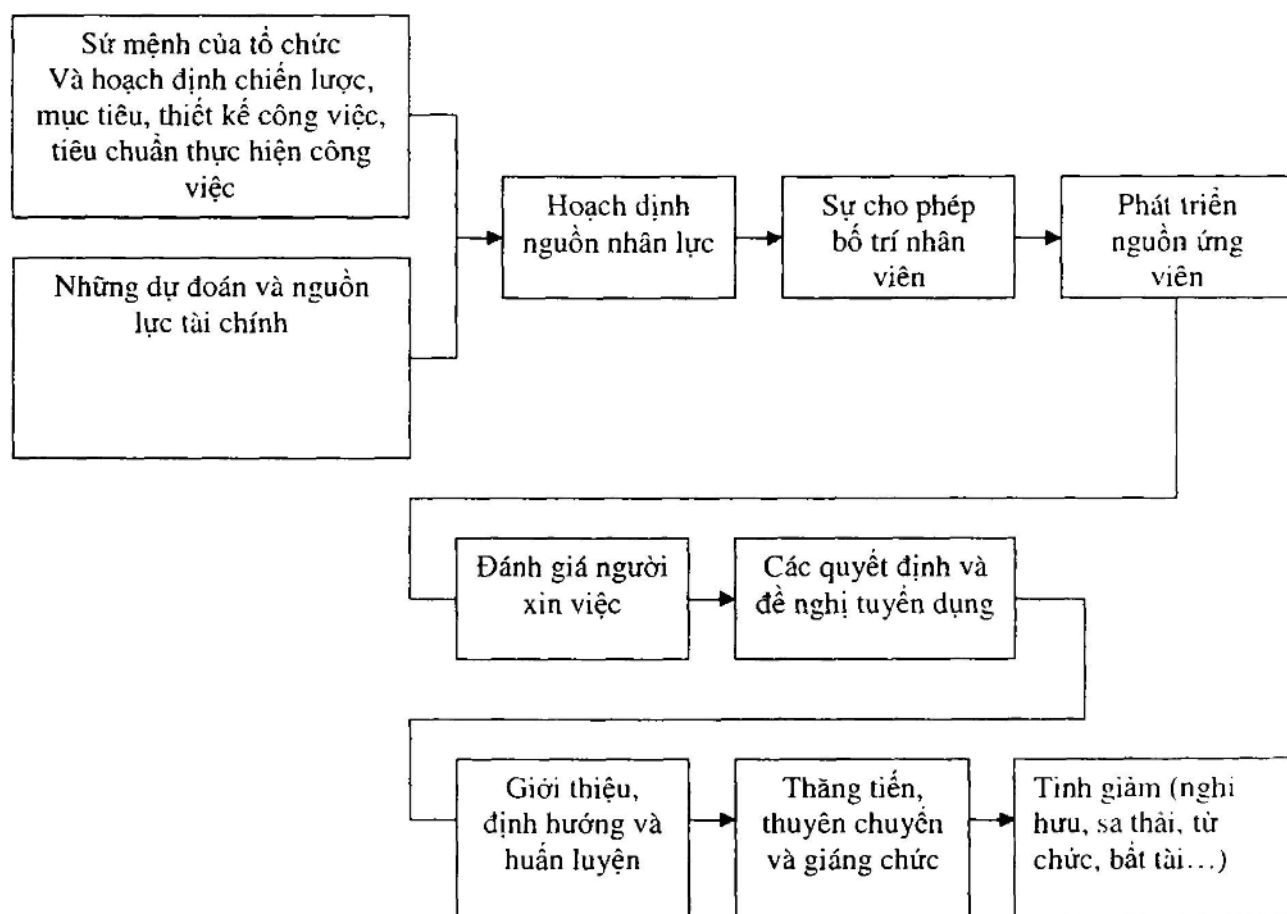
Sơ đồ 1.1. Quy trình hoạch định nguồn nhân lực

Nguồn: James W. Walker, *Hoạch định nguồn nhân lực*, 1980

4. Mối quan hệ của hoạch định nguồn nhân lực với tiến trình bố trí nhân viên

Hoạch định nguồn nhân lực liên kết chặt chẽ với toàn bộ quy trình bố trí nhân lực, kết quả là phân công công nhân vào các vị trí trong tổ chức. Thực vậy, hoạch định nguồn nhân lực là điều kiện trước nhất để quản lý có hiệu quả trong toàn bộ tiến trình bố trí nhân viên. Để hoạt động một cách trôi chảy và có hiệu quả, thì các tổ chức phải có khả năng lường trước và đương đầu với tình trạng thiếu nhân viên do về hưu, thăng cấp, thôi việc và những trường hợp khác. Các kế hoạch phải được thiết lập ra để quản lý được sự chuyển đổi bên

trong tổ chức hoặc sự mất đi nguồn lực con người, cũng như sự cân nhắc kỹ lưỡng trong việc mở rộng hoặc thu hẹp các phòng ban đặc biệt. Tuy nhiên, quy trình hoạch định không bị hạn chế chặt chẽ bởi sự chuyển đổi nhân viên bên trong tổ chức. Việc hoạch định nguồn nhân lực phải sẵn sàng phản ứng với sự thay đổi nhanh chóng của các nguồn lực từ môi trường bên ngoài, chẳng hạn như nhu cầu thị trường, những thay đổi trong nguồn lực lao động, những sự cải tiến công nghệ và sự thay đổi những tiêu chuẩn đánh giá.



Sơ đồ 1.2. Hoạch định nguồn nhân lực: bước đầu tiên trong tiến trình bố trí nhân viên

3.5. Kiểm tra và đánh giá tình hình thực hiện

Kiểm tra và đánh giá tình hình thực hiện là quá trình nhằm xác định những sai lệch giữa kế hoạch và thực hiện, các nguyên nhân dẫn đến các sai lệch đó và đề ra các biện pháp hoàn thiện. Cách đánh giá bằng định lượng thường có tính khách quan hơn và giúp cho doanh nghiệp thấy được các sai lệch giữa kế hoạch và thực hiện một cách rõ ràng hơn trong các vấn đề sau: số lượng và chất lượng nhân viên; năng suất lao động; tỷ lệ chuyển chuyển nhân viên; chi phí tuyển dụng đối với nhân viên...

