

## Hoạch định nguồn nhân lực

HR Planning

---

---

---

---

---

---

---

## Khái niệm, mục tiêu và vai trò của HĐNNL

(i)

---

---

---

---

---

---

---

## Khái niệm hoạch định

- *Hoạch định nguồn nhân lực* là quá trình dự báo nhu cầu NNL và khả năng cung cấp của doanh nghiệp, xác định mức độ thiếu hụt về nguồn nhân lực, và đưa ra các kế hoạch hành động nhằm đáp ứng những nhu cầu đó .

---

---

---

---

---

---

---

### Mục tiêu của HĐNNL:

- Đúng người (*right people*): về số lượng, chất lượng và chủng loại
- Đúng việc (*right job*): tại các vị trí thích hợp
- Đúng lúc (*right time*)

---

---

---

---

---

---

---

### Vai trò của hoạch định NNL

- Sử dụng có hiệu quả và hiệu suất yếu tố con người
- Nhân viên thoải mái hơn và được phát triển tốt hơn
- Đáp ứng các yêu cầu pháp lý về sử dụng lao động

---

---

---

---

---

---

---

### Quy trình hoạch định NNL (ii)

1. Đánh giá môi trường bên trong và bên ngoài
2. Dự báo nhu cầu về NNL trong tương lai
3. Xác định khả năng cung NNL trong tương lai
4. Xác định thiếu hụt nhân sự (phân tích GAP)
5. Phát triển kế hoạch hành động

---

---

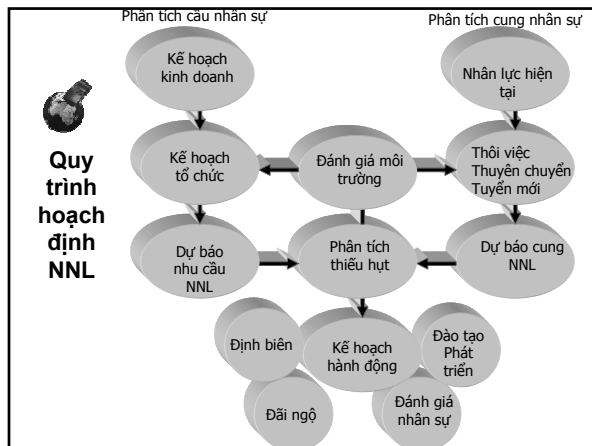
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

### #1: Phân tích môi trường Environmental Scanning

- Mục đích: xác định và dự báo vấn đề (problems), đe dọa (threats) và cơ hội (opportunities) đối với nhân sự
- Môi trường bên ngoài
  - Phân tích cạnh tranh
  - Thị trường lao động: số lượng, chủng loại
  - Các quy định của pháp luật liên quan đến việc sử dụng lao động
- Môi trường nội bộ
  - Chiến lược
  - Công nghệ
  - Văn hoá tổ chức

---

---

---

---

---

---

---

---

### #2: Dự báo nhu cầu NNL

Doanh nghiệp cần bao nhiêu người với các kỹ năng và năng lực gì để thực hiện các mục tiêu của DN trong thời gian tới?

- Các phương pháp:
  - Các phương pháp định tính
  - Các phương pháp định lượng

---

---

---

---

---

---

---

---

Dự báo nhu cầu NNL: Phương pháp định tính  
(judgmentally-based method)

- Dựa trên phán đoán
- Áp dụng:
  - Doanh nghiệp vừa và nhỏ
  - Những bộ phận người mới làm về hoạch định NNL
  - Khi môi trường luôn luôn biến động
- Phương pháp:
  - Đánh giá của các nhà quản trị (managerial estimates)
    - Từ dưới lên
    - Từ trên xuống
  - Kỹ thuật Delphi

---

---

---

---

---

---

---

---

Dự báo nhu cầu NNL: Phương pháp định lượng  
(mathematically based methods):

- Phân tích dãy số thời gian
  - Phân tích hồi quy:  
quan hệ giữa nhân sự và doanh số, sản lượng...
  - Năng suất:  $N = W/P$
- Áp dụng:

---

---

---

---

---

---

---

---

#3: Xác định khả năng cung NNL:  
khả năng cung nội bộ

- Dữ liệu kỹ năng (Skills inventory)
- Dữ liệu kỹ năng quản lý (management inventory)
- Dự báo những thay đổi về nhân sự

[Back](#)

---

---

---

---

---

---

---

---

## Các yếu tố của dữ liệu kỹ năng

- Dữ liệu về quá khứ của nhân viên
  - Tên và mô tả ngắn gọn các vị trí trước đây
  - Kỹ năng quan trọng cần có hoặc học được khi đảm nhiệm công việc này
  - Học vấn
  - Các dự án đặc biệt đã hoàn thành
- Dữ liệu về tình trạng kỹ năng hiện tại
  - Nhấn mạnh các kỹ năng liên quan
  - Tự đánh giá về năng lực, kỹ năng, biện pháp cải thiện
  - Đánh giá của cấp trên về năng lực, kỹ năng...
- Dữ liệu tương lai
  - Mục tiêu nghề nghiệp (1 → 3 năm): vị trí, công việc
  - Đánh giá của cấp trên về cách thức để thực hiện mục tiêu
  - Các khoá huấn luyện và phát triển

---

---

---

---

---

---

---

---

## #3: Xác định khả năng cung NNL: khả năng bên ngoài

- Lao động có kỹ năng
- Lao động phổ thông

---

---

---

---

---

---

---

---

## Phân tích thiếu hụt

GAP analysis

- So sánh giữa nhu cầu và khả năng cung cấp

---

---

---

---

---

---

---

---

## #4 Phát triển kế hoạch hành động

Kế hoạch hành động: Thiếu hụt nhân viên

- Thiếu số lượng ít: Tăng ca làm việc
- Thiếu kỹ năng quan trọng: đào tạo và đề bạt
- Tuyển dụng

Kế hoạch hành động: Điều kiện dư thừa

- Giãn thợ (layoff): nghỉ tạm thời
- Giảm giờ làm việc (work sharing)
- Sa thải/chấm dứt HĐLĐ (termination)
- Cho nghỉ hưu sớm
- về hưu tự nguyện
- Chuyển chuyển

---

---

---

---

---

---

---

---