

Chương 8

Quản trị nguồn nhân lực quốc tế

Nghiên cứu tình huống1

Người Viettel ở Campuchia

Nghiên cứu tình huống 1

Viettel Campuchia: thương hiệu Metfone; Khai trương 2/2009

Đầu tư 250 triệu USD: 4.500 trạm phát sóng, phủ sóng 98% dân số, 100% biển đảo, 16.000 km cáp quang quang hóa 100% huyện

Phương châm: cho trước, nhận sau; đầu tư mạng lưới trước, KD đi sau

Kết quả kinh doanh 2012: Doanh thu 5.320 tỷ VNĐ, lợi nhuận sau thuế 1.362 tỷ VNĐ

Số thuê bao di động: 4 triệu (42% thị phần)

Thị phần

Số thuê bao Internet băng thông rộng: 50.000 (90% thị phần)

Thuê bao cố định 80% thị phần

Nghiên cứu tình huống 1

Hoạt động (kết quả, tác động)

Giảm giá thành dịch vụ viễn thông, đóng góp 1% vào tốc độ tăng trưởng GDP

Tạo việc làm cho 6.000 người, lương trung bình 250 USD

Hỗ trợ lắp đặt, bảo trì, cấp truyền dẫn cho hệ thống cầu truyền hình

Cung cấp Internet miễn phí cho Chính phủ tới cấp tỉnh

Mạng giáo dục Internet miễn phí cho trường học

Chương trình xã hội, nhân đạo: tìm người thân, phẫu thuật nướu, tài trợ đội bóng đá quốc gia

Nghiên cứu tình huống 1

Người Viettel ở Campuchia

- “Bình pháp” ba cùng: cùng ăn, cùng ở, cùng bán hàng => tạo sự thân thiện, tin tưởng
- Nhân viên Việt Nam sang (expat): “truyền thông”
- Nhân lực: các vị trí chủ chốt-người Việt Nam (thời gian đầu) => sau 3 năm: người địa phương

Nghiên cứu tình huống 2



LENOVO

Nghiên cứu tình huống 2

- Cuối năm 2004 Lenovo mua lại toàn bộ hoạt động kinh doanh máy tính cá nhân của IBM (1,75 tỷ USD) => Lenovo trở thành nhà sản xuất PC lớn thứ ba thế giới (HP, Dell)



The new Lenovo Ideacentre A720 at a launch function in Mumbai in June 2012

Nghiên cứu tình huống 2

5 nhà sản xuất máy tính cá nhân lớn nhất thế giới

	1 st	2 nd	3 rd	4 th	5 th
2012	Lenovo	HP	Dell	Acer	AsusTek
Quý 3 2012	13,8 triệu 15,7%	13,6 triệu 15,5%	9,2 triệu 10,2 %	8,6 triệu 9,9%	6,4 triệu 7,3%
2011	HP	Lenovo	Dell	Acer	AsusTek

<http://phys.org/news/2012-10-lenovo-hp-biggest-pc-maker.html#jCp>

Nghiên cứu tình huống 2

- PC business của IBM: 2400 nhân viên ở Mỹ, 4000 nhân viên tại các cơ sở ở nước ngoài, 3600 trung tâm phân phối và bán hàng ở hơn 60 nước
- Lenovo khẳng định: **cam kết trở thành công ty toàn cầu thực sự với nguồn nhân lực toàn cầu thực sự**

Nghiên cứu tình huống 2

Nhân viên IBM trở thành nhân viên của Lenovo với các khoản thu nhập (lương, lợi ích,...) được giữ nguyên và không phải tái sắp xếp vị trí

Lenovo đặt 1 đại bản doanh toàn cầu tại Morrisville, North Carolina U.S; cựu CEO của IBM PC division được bổ nhiệm làm CEO của Lenovo, cựu CEO của Lenovo trở thành chủ tịch hãng

30 thành viên cấp cao gồm 15 người Mỹ và 15 người Trung Quốc

Tiếng Anh là ngôn ngữ kinh doanh của hãng

Nghiên cứu tình huống 2

- Mục đích: chuyển đổi Lenovo thành công ty toàn cầu thực sự với nguồn nhân lực toàn cầu có khả năng đương đầu với các nhà SX PC hàng đầu thế giới trong cuộc cạnh tranh giành vị trí thống trị trong kinh doanh PC toàn cầu
- Với Lenovo: người nắm giữ vị trí lãnh đạo phải là người có kinh nghiệm và năng lực làm việc cho một công ty toàn cầu không phân biệt quốc tịch
“Lenovo committed to hiring the very best people, wherever they might come from”

Nội dung của chương

- Vai trò của quản trị nhân lực quốc tế và đặc điểm của chính sách nhân sự quốc tế
- Kết quả làm việc của các nhà quản lý chuyên gia nước ngoài
- Lựa chọn quản lý chuyên gia đi làm việc ở nước ngoài
- Đào tạo
- Phát triển năng lực quản lý quốc tế
- Đánh giá thành tích
- Thù lao
- Hồi hương
- Các vấn đề về lao động quốc tế

Vai trò chiến lược của quản trị NLQT

Khái niệm

- Quản trị NNL QT – quá trình tuyển chọn, đào tạo, phát triển và trả lương cho các nhân sự làm việc ở các vị trí khác nhau ở nước ngoài

Vai trò chiến lược của quản trị NLQT

- **Nhiệm vụ của quản trị NNL trong KDQT phức tạp hơn do**
 - Khác biệt về thị trường lao động
 - Khác biệt về hệ thống văn hóa, chính trị, kinh tế
 - Khác biệt về luật pháp (trong hoạt động công đoàn)
 - Khác biệt trong các quy định về lao động,...

Vai trò chiến lược của quản trị NLQT

- Bảo đảm các chính sách nhân sự phù hợp với chiến lược, cơ cấu tổ chức và hệ thống kiểm soát của doanh nghiệp
- Góp phần xây dựng văn hóa doanh nghiệp và mạng lưới lãnh đạo trong doanh nghiệp

Chính sách nhân sự quốc tế



- Khái niệm: Chiến lược của một doanh nghiệp chọn lựa đúng người vào các vị trí
 - Lựa chọn người đáp ứng kỹ năng cho một công việc cụ thể
 - Phát triển và đẩy mạnh văn hóa doanh nghiệp



Chính sách nhân sự quốc tế



- Nguồn tuyển dụng



- Công dân chính quốc cư trú ở nước ngoài
- Người bản xứ ở nước sở tại
- Công dân của nước thứ ba



Chính sách nhân sự



Chính sách vị chủng

- Các vị trí lãnh đạo chủ chốt đều do người mang quốc tịch công ty mẹ nắm giữ



Chính sách đa tâm

- Người mang quốc tịch nước sở tại lãnh đạo chi nhánh
- Người mang quốc tịch công ty mẹ giữ các vị trí chủ chốt tại trụ sở chính của công ty



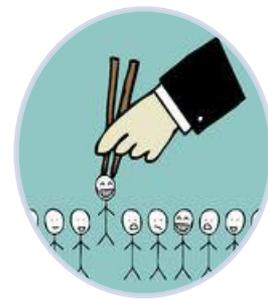
Chính sách địa tâm

- Tìm người tốt nhất cho mỗi vị trí bất kể quốc tịch

So sánh các chính sách nhân sự

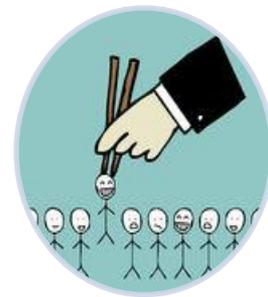
Chính sách nhân sự	Chiến lược kinh doanh	Ưu điểm	Nhược điểm
Chính sách vị chủng	Chiến lược quốc tế	<ul style="list-style-type: none">- Giải quyết vấn đề thiếu quản lý giàu kinh nghiệm ở các nước sở tại- Tạo văn hóa đồng nhất- Chuyển giao năng lực cốt lõi	<ul style="list-style-type: none">- Phát sinh sự bất mãn ở nước sở tại- Thiển cận văn hóa
Chính sách đa tâm	Chiến lược địa phương hóa	<ul style="list-style-type: none">- Hạn chế thiển cận văn hóa- Không tốn kém chi phí	<ul style="list-style-type: none">- Hạn chế cơ hội làm việc nước ngoài- Cách biệt trụ sở chính và chi nhánh
Chính sách địa tâm	Chiến lược chuẩn hóa toàn cầu và xuyên quốc gia	<ul style="list-style-type: none">- Sử dụng nhân lực hiệu quả- Xây dựng văn hóa vững mạnh và hệ thống quản trị thân thiện	<ul style="list-style-type: none">- Hạn chế từ chính sách nhập cư của chính phủ- Tốn kém

Tuyển chọn và hồi hương

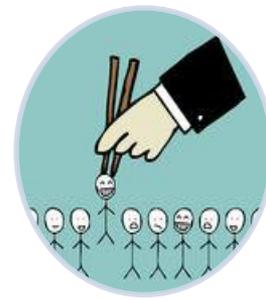


- Hai vấn đề lớn trong tuyển chọn
- Các tiêu chuẩn kiểm tra quốc tế và hồ sơ tuyển chọn
 - Tuyển chọn người đủ phẩm chất cho công tác hải ngoại
 - Tái bố trí việc làm khi hồi hương
 - Nhiều nhân tố đánh giá (một số tiêu chuẩn kiểm tra thường được sử dụng: xem xét ở hai phương diện cá nhân và gia đình)

Tuyển chọn và hồi hươ'ng



Tuyển chọn và hồi hươg

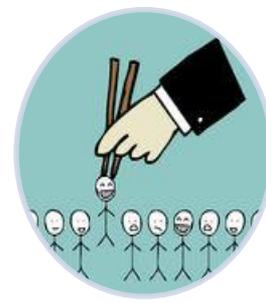


- Kinh nghiệm làm việc với các nền văn hóa khác
- Đi du lịch
- Ngoại ngữ
- Khả năng giải quyết vấn đề với tầm nhìn khác nhau
- Tính nhạy cảm đối với thay đổi của môi trường

Khả năng thích nghi



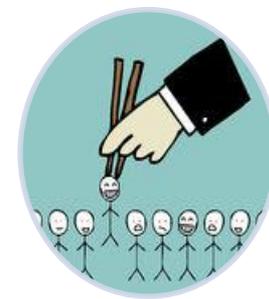
Tuyển chọn và hỏi hươg



- **Sự tự tin**

- Số lượng lĩnh vực có kinh nghiệm
- Kinh nghiệm làm việc ở các đơn vị tác chiến đặc biệt
- Những công việc và sở thích cá nhân đòi hỏi mức độ độc lập cao

Tuyển chọn và hồi hươg



Tuổi tác, kinh nghiệm và giáo dục

Tuổi tác, kinh nghiệm

Trẻ: hăng hái, muốn học hỏi từ văn hóa khác

Lớn tuổi: kinh nghiệm và chín chắn

Giáo dục

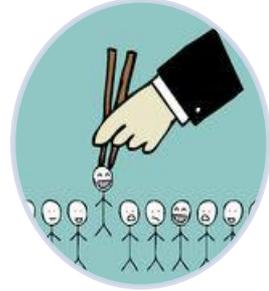
Vấn đề bằng cấp

Tùy thuộc lĩnh vực kinh doanh

Chú trọng hệ thống giáo dục khuyến khích tư duy logic, ý tưởng sáng tạo, tầm nhìn rộng mang tính quốc tế

(phối hợp bằng cao đẳng và MBA)

Tuyển chọn và hồi hương



Tình trạng sức khỏe và gia đình

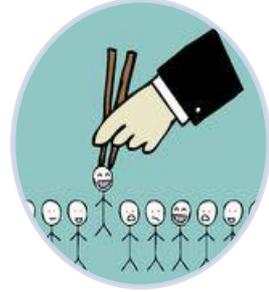
Tình trạng sức khỏe

- Thể chất
- Tinh thần

Tình trạng gia đình

- Hạnh phúc gia đình
- Khả năng thích ứng của chồng hoặc vợ

Tuyển chọn và hồi hường



Động lực



- Mong muốn làm việc
- Khả năng tận tụy với công việc
- Nhân tố: mong muốn, mạo hiểm, tiên phong, cơ hội thăng tiến, cải thiện kinh tế

success

shutterstock

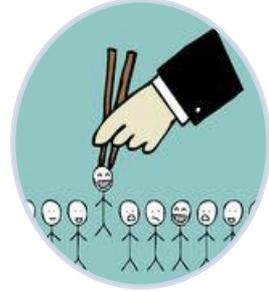
www.shutterstock.com · 69221362

CAREER

DEVELOPMENT

www.shutterstock.com · 125164586

Tuyển chọn và bồi dưỡng

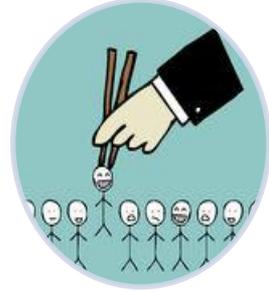


Khả năng lãnh đạo

- Sự chín chắn
- Ổn định tinh thần
- Khả năng giao tiếp
- Tính độc lập
- Khả năng khởi xướng, dẫn dắt
- Khả năng sáng tạo



Tuyển chọn và hồi hươg



- Cách thức tuyển chọn
 - Hồ sơ ứng viên
 - Đánh giá của cấp trên và đồng nghiệp
 - Phỏng vấn



shutterstock · 53127352



shutterstock · 81091828



www.shutterstock.com · 153244961

Expatriate Selection Criteria

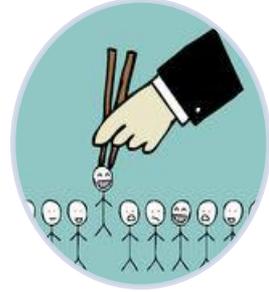
Table 14-1
Rank of Criteria in Expatriate Selection

	Australian Managers (n = 47)	Expatriate Managers* (n = 52)	Asian Managers (n = 15)
1. Ability to adapt	1	1	2
2. Technical competence	2	3	1
3. Spouse and family adaptability	3	2	4
4. Human relations skill	4	4	3
5. Desire to serve overseas	5	5	5
6. Previous overseas experience	6	7	7
7. Understanding of host-country culture	7	6	6
8. Academic qualifications	8	8	8
9. Knowledge of language of country	9	9	9
10. Understanding of home-country culture	10	10	10

*U.S., British, Canadian, French, New Zealand, or Australian managers working for an MNC outside their home countries.

Source: Raymond J. Stone, "Expatriate Selection and Failure," *Human Resource Planning* 14, no. 1 (1991), p. 10.
Reprinted with permission. Copyright © 1991 by the Human Resource Planning Society, 317 Madison Ave., Suite 1509,
New York, NY 10017, phone 212-490-6387, fax 212-682-6851.

Tuyển chọn và hồi hương



- <http://www.expatsfocus.com/>
- <http://www.expatsrepat.com>

The Relocation Transition Curve

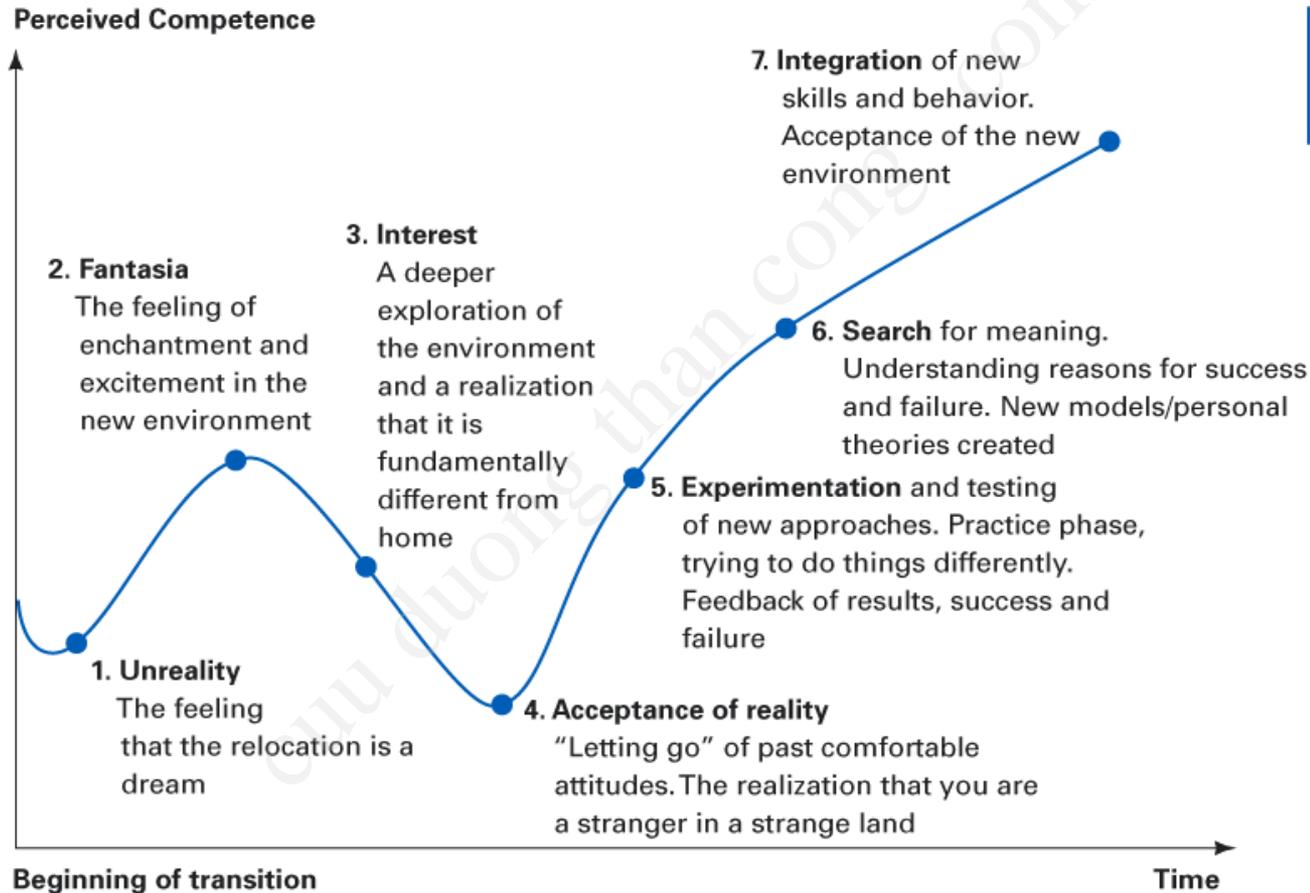
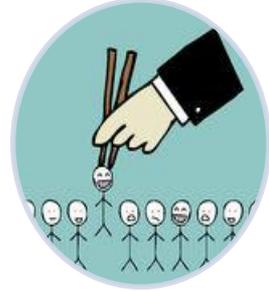


Figure 14-4
The Relocation Transition Curve

Source: Adapted from Iain McCormick and Tony Chapman, "Executive Relocation: Personal and Organizational Tactics," in *Managing Across Cultures: Issues and Perspectives*, ed. Pat Joynt and Malcolm Warner (London: International Thomson Business Press, 1996), p. 368.

Tuyển chọn và hồi hương



Những khó khăn khi hồi hương

Mức sống

Lối sống

Nhà ở

Các lý do

Kết thúc thời hạn

Giáo dục của con

Công tác không tốt

Vấn đề tái thích nghi

Vị trí công việc không cao

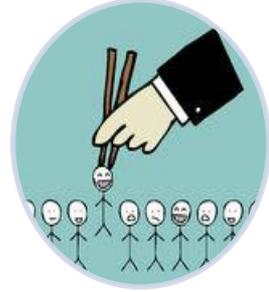
Lãng phí kinh nghiệm

Công ty không có kế hoạch

Công việc cũ

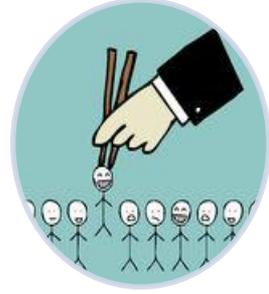
Tiến bộ kỹ thuật ở trụ sở

Tuyển chọn và hồi hương



- Vấn đề thất bại của các nhân viên xa xứ (trở về nước trước thời hạn)
- Tỷ lệ thất bại của nhân viên xa xứ của các công ty Mỹ cao hơn so với các công ty châu Âu hoặc Nhật Bản
 - 76% công ty Mỹ có tỷ lệ thất bại bằng hoặc lớn hơn 10%. 7% công ty có tỷ lệ cao tới 20%
 - Ước tính chi phí của thất bại của các nhân viên xa xứ từ 250.000 USD đến 1 triệu USD.

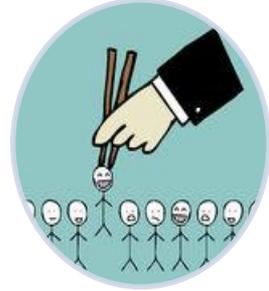
Tuyển chọn và hồi hương



Các nguyên nhân chủ yếu dẫn đến sự thất bại của các nhân viên xa xứ tại các công ty Mỹ

- Vợ hoặc chồng không có khả năng thích nghi với nền văn hóa nước ngoài
- Nhân viên không có khả năng thích nghi
- Các nguyên nhân liên quan đến vấn đề gia đình khác
- Sự trưởng thành (chín chắn) của nhân viên
- Nhân viên không có khả năng đương đầu với trách nhiệm, khối lượng công việc lớn ở nước ngoài

Tuyển chọn và hồi hương



Với các công ty châu Âu: nguyên nhân chủ yếu (duy nhất)

- Vợ hoặc chồng nhân viên không có khả năng thích nghi với môi trường mới

Với các công ty Nhật Bản:

- Nhân viên không có khả năng đương đầu với trách nhiệm lớn ở hải ngoại
- Nhân viên có khó khăn trong môi trường mới
- Các vấn đề cá nhân
- Thiếu năng lực về kỹ thuật
- Vợ hoặc chồng nhân viên không có khả năng thích nghi

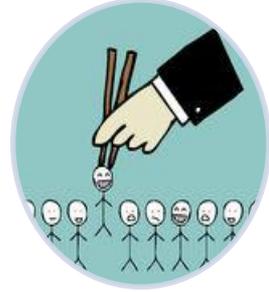
Activities That Are Important for Expatriate Spouses

Table 14–2
Activities That Are Important for Expatriate Spouses
 (scale: 1–5, 5 = very important)

Mean Score	Activity
Average	
	From All Respondents
4.33	Company help in obtaining necessary paperwork (permits, etc.) for spouse
4.28	Adequate notice of relocation
4.24	Predeparture training for spouse and children
4.23	Counseling for spouse regarding work/activity opportunities in foreign location
4.05	Employment networks coordinated with other international networks
3.97	Help with spouse's reentry into home country
3.93	Financial support for education
3.76	Compensation for spouse's lost wages and/or benefits
3.71	Creation of a job for spouse
3.58	Development of support groups for spouses
3.24	Administrative support (office space, secretarial services, etc.) for spouse
3.11	Financial support for research
3.01	Financial support for volunteer activities
2.90	Financial support for creative activities
Average	
	From Male Spouses
4.86	Employment networks coordinated with other international organizations
4.71	Help with spouse's reentry into home country
4.71	Administrative support (office space, secretarial services, etc.) for spouse
4.57	Compensation for spouse's lost wages and/or benefits
4.29	Adequate notice of relocation
4.29	Counseling for spouse regarding work/activity opportunities in foreign location
3.86	Predeparture training for spouse and children
3.71	Creation of a job for spouse
3.71	Financial support for volunteer activities
3.43	Financial support for education
3.14	Financial support for research
3.14	Financial support for creative activities
3.00	Development of support groups for spouses

Source: Adapted from Betty Jane Punnett, "Towards Effective Management of Expatriate Spouses," *Journal of World Business* 33, no. 3 (1997), p. 249.

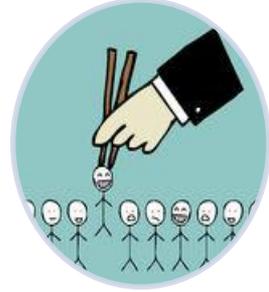
Tuyển chọn và hồi hương



• Các chiến lược điều chỉnh

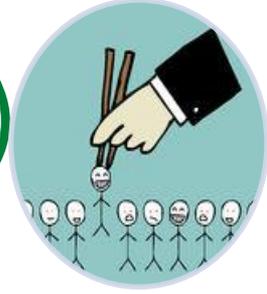
- Thỏa thuận hồi hương
- Nhà ở
- Phân công người bảo trợ
- Giữ mối liên lạc thường xuyên

Tuyển chọn và hồi hương



- <http://www.expat-repat.com>
- ExpatRepat Services

Dịch vụ bố trí việc làm cho vợ (chồng) quản trị viên khi hồi hương



Hỗ trợ trong việc cập nhật lý lịch cá nhân trong quá trình tìm kiếm việc làm

Nghiên cứu thị trường việc làm trong thành phố hoặc khu vực tại nơi gia đình chuyển tới => cung cấp:

- Danh sách các chủ sử dụng lao động, các công ty trong khu vực
- Danh sách các hiệp hội hoặc nhóm nghề nghiệp trong khu vực
- Danh sách các cuộc hội nghị, hội thảo việc làm liên quan trực tiếp tới nghề nghiệp của cá nhân, được tổ chức trong vòng 90 ngày
- Danh sách các trang internet liên quan tới nghề nghiệp của cá nhân

Đào tạo



Khái niệm: quá trình làm thay đổi hành vi và thái độ của người lao động làm tăng khả năng đạt được mục tiêu của công ty

Đào tạo



Thiết kế các chương trình đào tạo

- Thông tin và kinh nghiệm => làm việc hữu hiệu ở địa phương

Các loại hình đào tạo

- Đào tạo chuyên biệt
- Đào tạo tiêu chuẩn hóa

Thời gian và địa điểm

- Trước khi đi ở trong nước
- Tại địa phương

Đào tạo



Đào tạo văn hóa

Mục đích: hiểu rõ giá trị văn hóa địa phương => đồng cảm với đặc điểm văn hóa => hiệu quả đối xử với dân bản địa

Lĩnh vực: văn hóa, lịch sử, kinh tế, chính trị, xã hội, thực tiễn kinh doanh

Đào tạo cả gia đình

Đào tạo ngôn ngữ

Tiếng Anh

Ngôn ngữ địa phương

Đào tạo về thực tiễn

Mục đích: thích nghi với cuộc sống ở nước sở tại

Xây dựng mạng lưới bạn bè

Phát triển năng lực quản lý



Khái niệm: quá trình các quản trị viên thu thập các kỹ năng, kinh nghiệm và thái độ cần thiết để trở thành hoặc tiếp tục duy trì vị trí là người lãnh đạo thành công

Phát triển năng lực quản lý



Chương trình phát triển năng lực quản lý: kết hợp đào tạo quản lý và luân phiên các công việc

Phát triển năng lực quản lý thông qua luân chuyển quốc tế các quản trị viên - công cụ chiến lược trong kinh doanh quốc tế

- Tạo sự thống nhất văn hóa
- Một mạng lưới quản trị thân mật trong điều phối và kiểm soát
- Phát hiện áp lực cho việc phản ứng địa phương

Chuẩn bị đối mặt và xử lý các khó khăn và thách thức trong việc luân chuyển quốc tế các quản trị viên



Đánh giá thành tích

Mục đích của
đánh giá thành
tích và hiệu
quả công việc
của chuyên gia

Cung cấp thông tin phản hồi
về mức thực hiện công việc
so với mục tiêu

So với chuyên gia khác

Động viên chuyên gia qua ghi
nhận và hỗ trợ

Cơ sở để hoạch định nguồn
nhân lực

Thước đo dự báo khả năng
hoàn thành mục tiêu

Cơ sở để trả thù lao theo
năng lực



Đánh giá thành tích (một số phương pháp)

Phương pháp	Diễn giải
Thang đo đồ họa	Thang đo từ thấp đến cao, theo nhiều tiêu chí đánh giá trực tiếp hoặc không trực tiếp đến công việc (số lượng, chất lượng, sự hợp tác, sáng kiến, tính sáng tạo, khả năng lãnh đạo,...)
Danh mục kiểm tra	Dựa vào danh mục các câu mô tả (dưới dạng phiếu) về hành vi, kiến thức, thái độ bao quát trong thực hiện công việc của một vị trí. Có thể sử dụng trọng số
Ghi chép các sự việc quan trọng	Ghi lại những hành vi có hiệu quả hoặc không hiệu quả trong thực hiện công việc
Thang đo dựa trên hành vi	Kết hợp 2 phương pháp thang đo đồ họa và ghi chép các sự kiện quan trọng. Khác thang đo đồ họa: thang đánh giá này được mô tả chính xác hơn bởi các hành vi cụ thể
So sánh	So sánh kết quả công việc với những đồng nghiệp cùng làm việc trong bộ phận hay điều kiện hoàn cảnh. Các phương pháp áp dụng: xếp hạng, phân phối bắt buộc, so sánh cặp.



Đánh giá thành tích (một số phương pháp)

Phương pháp	Diễn giải
Bảng tường thuật	Tường thuật về tình hình thực hiện công việc của một vị trí công việc: điểm mạnh, điểm yếu, các tiềm năng, gợi ý về biện pháp hoàn thiện
Quản trị bằng mục tiêu	Lãnh đạo tại trụ sở chính và nhà quản lý chuyên gia tại chi nhánh xây dựng các mục tiêu thực hiện cho kỳ tương lai, sử dụng để đánh giá chuyên gia và cung cấp thông tin phản hồi cho họ. Điểm khác biệt: nhấn mạnh kết quả mà nhà quản lý cần đạt được không phải hành vi thực hiện công việc
360 độ	Nhiều người cùng tham gia đánh giá: cấp trên trực tiếp, đồng nghiệp cùng một vị trí, nhân viên dưới quyền, khách hàng, bản thân chuyên gia



Đánh giá thành tích (một số phương pháp)

Khó khăn trong đánh giá khách quan: Thiên lệch do yếu tố quốc tế

- Thành kiến về văn hóa
- Khoảng cách địa lý và kinh nghiệm
- Các nhân tố ngoài tầm kiểm soát của chuyên gia
- Vấn đề năng lực mềm



Cách giảm thiểu thiên lệch

- Sử dụng đánh giá của các nhà quản lý chuyên gia khác làm việc cùng chi nhánh
- Cử người có kinh nghiệm về làm việc ở nước ngoài cùng tham gia đánh giá
- Trao đổi giữa lãnh đạo công ty mẹ và lãnh đạo chi nhánh

Thù lao

- Chênh lệch thù lao cho các nhà quản lý có chức vụ, vị trí như nhau tại các quốc gia khác nhau



10 quốc gia có mức lương dành cho quản lý IT cao nhất (USD)		10 quốc gia có mức lương dành cho quản lý IT cao nhất (USD)	
Thụy Sĩ	140.960	Việt Nam	15.470
Đan Mạch	123.080	Bulgaria	22.240
Bỉ	121.170	Philippin	22.280
Anh	118.190	Ấn Độ	25.000
Ailen	108.230	Indônêxia	31.720
Mỹ	107.500	Trung Quốc (Thượng Hải)	33.770
Đức	106.730	Malayxia	35.260
Canada	93.860	Cộng hòa Séc	35.880
Hồng Kông	90.340	Trung Quốc (Bắc Kinh)	36.220
Ôxtrâylia	88.850	Áchentina	43.180

Thù lao



Với chính sách nhân sự vị chủng: tiêu chuẩn tuân theo mức của nhân sự tại trụ sở chính

Với chính sách nhân sự đa tâm: thù lao dựa trên tiêu chuẩn của từng nước

Với chính sách nhân sự địa tâm: vấn đề phức tạp => trả lương theo chất lượng cuộc sống mỗi nước hay trả như nhau trên toàn cầu?

- Một số DN quốc tế thực hiện cấu trúc thù lao theo tiêu chuẩn toàn cầu (đánh giá nhân viên theo cùng hệ thống điểm, cùng mức tiền thưởng, cùng cấu trúc lợi ích)

Thù lao



- **Một số thành tố thông thường của gói thù lao cho các quản lý chuyên gia làm việc ở nước ngoài**
 - Lương cơ bản
 - Tiền phụ trội do làm việc xa nhà
 - Trợ cấp
 - Chênh lệch thuế
 - Những quyền lợi khác (phúc lợi)

Thu nhập



Lương cơ bản

- Bằng lương cơ bản ở chính quốc – chuẩn để tính phúc lợi và tiền thưởng

Tiền phụ trội do làm việc xa nhà

- Bù đắp sống trong môi trường xa lạ
- Xa gia đình, bạn bè
- Đối mặt với văn hóa mới,
- Thích nghi với tập quán mới

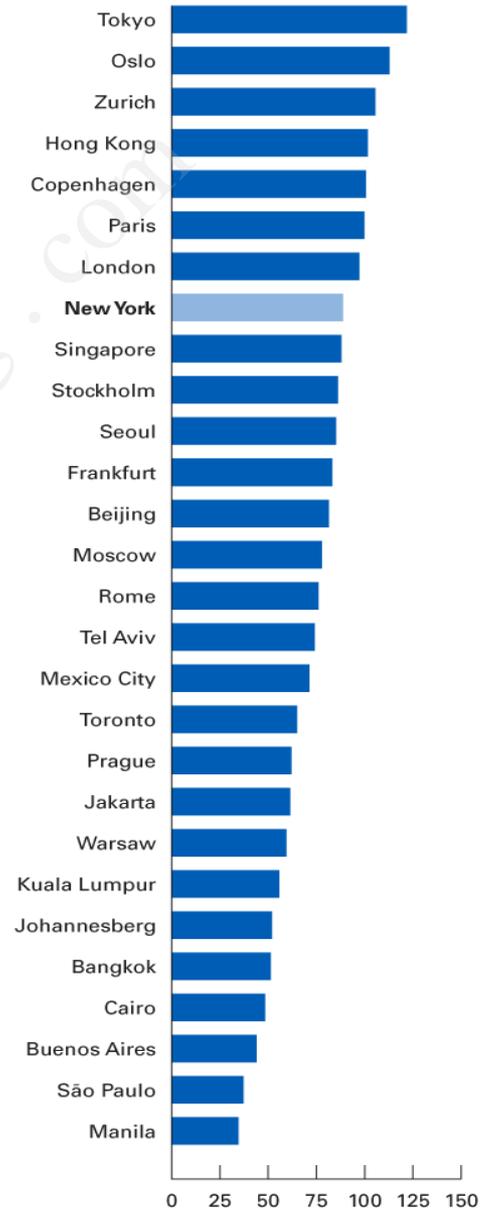
Trợ cấp

- Trợ cấp đời sống khó khăn
- Trợ cấp nhà ở
- Trợ cấp giá sinh hoạt
- Trợ cấp giáo dục

Những phúc lợi khác: để đảm bảo nhân viên có cùng mức chăm sóc sức khỏe, lương hưu, nghỉ phép

Figure 14-5
Relative Cost of Living
in Selected Cities

Relative Cost of Living in Selected Cities



Source: Economist Intelligence Unit, 2000.

Thu nhập



- **Cân bằng thuế**

- Nhà quản trị công tác ở nước ngoài có thể phải chịu hai loại thuế (*nếu không có sự thỏa thuận giữa hai quốc gia*)

- Thuế thu nhập cá nhân ở nước ngoài
- Thuế thu nhập cá nhân ở chính quốc

- => các công ty thường so sánh thuế trên thu nhập ở chính quốc với tổng số thuế trên thu nhập của quản trị viên công tác ở nước ngoài, các khoản phụ trội so với ở chính quốc được công ty thanh toán

Các vấn đề về quan hệ lao động quốc tế



Chức năng của quản trị nguồn nhân lực trong KDQT: giải quyết các vấn đề về quan hệ lao động quốc tế được đại diện bởi các tổ chức của người lao động

Mục đích của các tổ chức (công đoàn): yêu cầu trả lương, bảo hiểm nghề nghiệp, điều kiện làm việc tốt hơn

Sức mạnh: những đòi hỏi kèm theo hành động (bãi công, phản đối làm thêm giờ,...) => đe dọa SX của DN



Các vấn đề về quan hệ lao động quốc tế

Hành động tăng cường sức mạnh thương lượng của các tổ chức lao động

Thành lập tổ chức lao động quốc tế

Thực hiện hành động vận động hành lang Chính phủ để hạn chế các công ty đa quốc gia

Cố gắng đạt được những quy định của quốc tế đối với công ty đa quốc gia

Nguyên nhân hạn chế thành công

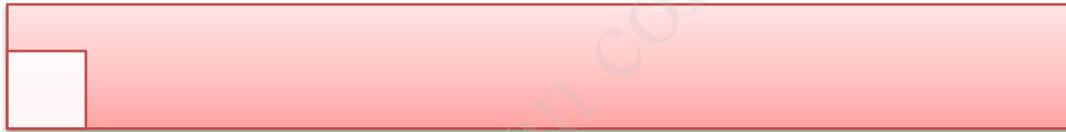
Sự khác biệt về cấu trúc các hiệp hội

Sự khác biệt về hệ tư tưởng (ý thức hệ) => quan điểm khác biệt về vai trò của các hiệp hội và thái độ đối với các công ty đa quốc gia

Các vấn đề về quan hệ lao động quốc tế



Biện pháp hạn chế xung đột của các công ty



Chuyển cơ sở SX đến nơi khác

Giữ những công việc đòi hỏi trình độ cao ở chính quốc, chỉ chuyển những công việc ở trình độ thấp đến các nước khác

Chấp nhận những tập quán và văn hóa làm việc từ các nước chủ nhà