|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **QUY TRÌNH HOẠCH ĐỊNH NHÂN SỰ** | | |
| **Soạn thảo bởi** | **Soát xét bởi** | **Phê duyệt** |
| Họ tên: | Họ tên: | Họ tên: |
| Ngày ký: | Ngày ký: | Ngày ký: |

**THEO DÕI SỬA ĐỔI**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Stt | Lần sửa đổi | Ngày sửa đổi | Nội dung cũ | Nội dung mới | Trang |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

**QUY TRÌNH HOẠCH ĐỊNH NHÂN SỰ**

**I/ MỤC ĐÍCH**:

* Hoạch định nhu cầu nhân sự hàng năm
* Xác định những tri thức, kỹ năng trọng yếu cho chiến lược của công ty
* Xây dựng kế hoạch đào tạo hàng năm.

**II/ PHẠM VI:**

* Áp dụng cho toàn bộ công ty.

**III/ ĐỊNH NGHĨA:**

* Không có.

**IV/ NỘI DUNG:**

1. **Hoạch định nhu cầu nhân sự bộ phận hàng năm:**
   * Nhu cầu nhân sự hàng năm của công ty xuất phát từ các yếu tố sau:

+ Số lượng nhân sự nghỉ việc dự kiến do vậy cần có nguồn nhân lực bổ sung.

+ Phát sinh các dự án mới hoặc mở rộng hoạt động kinh doanh do vậy cần thêm nhân sự hoặc đội ngũ cán bộ đội ngũ kế cận do các quản lý được điều chuyển đi bộ phận khác hoặc chức danh cao hơn.

* Vào ngày 15 tháng 12 hàng năm, Giám đốc các bộ phận phải lập kế hoạch nhân sự năm của bộ phận đó theo mẫu: NS- 18 – BM01.
* Kế hoạch nhân sự năm phải được chuyển cho phòng nhân sự xem xét và cho ý kiến. Nếu Giám đốc nhân sự chưa đồng ý thì thảo luận lại với giám đốc bộ phận, nếu đồng ý thì ký nhận và chuyển cho giám đốc điều hành xem xét.
* Sau khi giám đốc điều hành có ý kiến, giám đốc nhân sự tổng hợp toàn bộ các kế hoạch lập thành kế hoạch nhân sự năm chung của toàn công ty theo mẫu: NS – 18 – BM02.

1. **Xây dựng kỹ năng nhân sự cốt lõi:**

* Mục đích của việc xác định tri thức, kỹ năng cốt lõi là xem xét vị trí vai trò của nó đối với chiến lược của công ty và tạo thành năng lực cạnh tranh cốt lõi của công ty với các đối thủ ở từng yếu tố tri thức, kỹ năng hay không?
* Các loại tri thức, kỹ năng cần phải có được phân thành:

+ Loại thiết yếu để có thể vận hành hoạt động của công ty.

+ Một trong các loại ở trên lại trở thành năng lực cạnh tranh mà các đối thủ không có hoặc khó khăn trong việc thiết lập.

* Vào 20-25 tháng 12 hàng năm, phòng nhân sự lập lại bảng đánh giá các kỹ năng, tri thức cốt lõi của công ty trình giám đốc xem xét theo mẫu: NS – 18 – BM03.
* Sau khi giám đốc phê duyệt, bảng đánh giá kỹ năng sẽ được áp dụng cho: xác định lại nguồn tuyển dụng hay đào tạo, kế hoạch đào tạo…

1. **Đánh giá năng lực tổng hợp của nhân viên:**

Định kỳ vào tháng 12, dựa trên bảng đánh giá công việc hàng tháng, phòng nhân sự tổng hợp các thông tin về vi phạm quy trình/nghiệp vụ như sau:

* + - Chỉ số điểm vi phạm trên mỗi kỹ năng hay quy trình dành cho từng chức danh: chỉ số này được tính bằng tổng số điểm trừ trong từng tháng của từng quy trình hay kỹ năng của tất cả các nhân viên trong cùng chức danh/số nhân viên của chức danh đó.
    - Trường hợp chỉ số đó là -3 điểm trở lên và không có xu hướng giảm trong năm thì cần xây dựng kế hoạch đào tạo cho các chỉ số có điểm âm cao.
    - Ngoài ra, cần phân tích xem việc sắp xếp công việc của nhân viên đối với từng chức danh có phù hợp với tố chất, sức khoẻ, tính cách của nhân viên đó hay không. Nếu như không phù hợp thì phải làm việc với Quản lý bộ phận đó để sắp xếp lại cho phù hợp.
    - Bảng đánh giá năng lực tổng hợp được thực hiện theo biểu mẫu: NS - 18 – BM04.

1. **Xây dựng kế hoạch đào tạo hàng năm:**

Việc xây dựng kế hoạch đào tạo hàng năm được thực hiện theo biểu mẫu: NS - 18 – BM05,do phòng nhân sự lập.

Nguồn đầu vào của kế hoạch đào tạo bao gồm:

* Phát sinh nhu cầu đào tạo do mở rộng sản xuất kinh doanh hoặc đào tạo cán bộ nguồn.
* Các chỉ số chất lượng sản phẩm/dịch vụ thấp.
* Chỉ số đánh giá hiệu quả công việc thấp.

1. **Xác định nguồn nhân sự tuyển mới:**

* Xác định nguồn nhân sự nghỉ việc do vậy để chuẩn bị sẵn các nguồn phòng ngừa
* Xác định nguồn nhân sự tuyển mới do mở rộng hoạt động kinh doanh hoặc do có dự án mới

1. **Kế hoạch nhân sự hàng năm.**

Lý do cần loại tri thức, kỹ năng .........................................................................................................

............................................................................................................................................................

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Loại tri thức, kỹ năng | Mức độ chuẩn | Mức của công ty | Mức của các đối thủ cạnh tranh | Ý kiến đề xuất, giải pháp |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**V/ BIỂU MẪU KÈM THEO**

1. Kế hoạch nhân sự hàng năm
2. Bảng năng lực kỹ năng cốt lõi
3. Kế hoạch đào tạo hàng năm.
4. Bảng đánh giá năng lực nhân viên hàng năm
5. Bảng ngân sách đào tạo