

Bộ 12 câu hỏi và trả lời về lý thuyết quản trị nhân sự

Câu 1: Phân tích quá trình phát triển các học thuyết quản lý con người trong điều kiện nước ta hiện nay công tác quản lý nguồn nhân lực được quản lý như thế nào?

Trả lời:

- Thuyết X cho rằng:

Con người bản chất không thích làm việc lười biếng vô trách nhiệm ích kỷ, an thân. Lãnh đạo với công việc. Cái họ làm không quan trọng bằng cái họ kiếm được.

Con người lười trách nhiệm ít người muốn làm công việc đòi hỏi sáng tạo tự quản lý được nhiều nhược điểm lớn. Không tự đánh giá thấp con người vì vậy cần kiểm soát họ từng giây từng phút buộc con người làm việc với cường độ cao, liên tục. Thuyết coi con người chỉ có hai cánh tay muốn con người làm việc không ngừng (thì người quản lý) hãy cài vào túi con người một ví tiền, sớm hay muộn cũng xuất hiện mâu thuẫn giữa người sản xuất và quản lý.

- Thuyết Y cho rằng:

Con người tự gắn bó với công việc để đạt được mục tiêu của tổ chức. Con người làm việc có năng suất khi mức độ kiểm soát ở mức tối thiểu. Từ học thuyết X đến học thuyết Y ta thấy một sự phát triển về quản lý con người. Không coi con người là vô tri vô giác chỉ là công cụ cho thay con người có nhu cầu về mặt xã hội. Con người làm việc không chỉ vì tiền mà còn muốn khẳng định mình có ích trong xã hội. Thông qua thông tin với sự hợp tác giữa người quản lý và người lao động làm giảm mâu thuẫn giữa người quản lý và người lao động. ở đây thuyết nhìn nhận con người không chỉ có hai cánh tay mà có cả trái tim nữa.

- Thuyết Z cho rằng:

Bản chất con người không phải không muốn làm việc. Họ muốn thực hiện các mục tiêu mà bản thân họ cũng tham gia. Đa số con người có khả năng sáng tạo tự quản, có trách nhiệm tự kiểm tra nhưng khả năng đó cao hơn yêu cầu mà vị trí hiện nay đang đòi hỏi của thuyết Z tiếp tục những yếu tố tích cực của các học thuyết tiến bộ.

Học thuyết đánh giá con người cao hơn nhiều học thuyết X cho rằng con người có khả năng mà người quản lý cần quan tâm khai thác.

Học thuyết coi con người như một hệ thống mở phức tạp và độc lập.

Trong điều kiện quản lý nhà nước đòi hỏi hiện nay công tác quản lý nguồn nhân

Lực nước ta được nhìn nhận là rất quan trọng.

Câu 2. Khái niệm? Đối tượng mục tiêu và các hoạt động của thực tế với các doanh nghiệp nước ta hiện nay?

Trả lời

Khái niệm 1: QTNL là lĩnh vực để theo dõi sự trao đổi chất giữa con người và các yếu tố của tự nhiên. Trong quá trình tạo ra của cải, vật chất và tinh thần phục vụ cho cuộc sống của con người trên cơ sở xây dựng, bảo vệ và phát huy những tiềm năng vô tận của con người.

Kn2. QTNL nó giải quyết tất cả những vấn đề liên quan đến con người và các quan hệ của họ trong bất cứ một tổ chức nào.

Kn3. QTNL là tuyển mộ, tuyển chọn sử dụng duy trì, đào tạo phát triển, động viên. Cung cấp tiện nghi cho nguồn nhân lực thông qua tổ chức của nó.

Đối tượng và mục tiêu

Đối tượng: là nguồn lao động và các vấn đề liên quan đến quản lý con người trong một

đơn vị cụ thể.

Mục tiêu: (Mục tiêu chung và mục tiêu cụ thể)

+Mục tiêu cụ chung: cung cấp cho DN một lực lượng lao động có hiệu quả trên cơ sở thúc đẩy sự đóng góp có hiệu suất của từng người lao động với doanh nghiệp.

+ Mục tiêu cụ thể: Hao phí lao động giảm tăng năng suất lao động đảm bảo chất lượng hàng hoá. Tăng khả năng và mở rộng sự chiếm lĩnh thị trường của doanh nghiệp.

+ Mục tiêu về con người. Làm cho con người thoải mái. Trong lao động và ngày càng có giá trị khi họ phát huy được những khả năng sáng tạo của họ.

Các hoạt động chủ yếu.

Hoạt động chung . là những hoạt động để xây dựng ,sử dụng, bảo toàn giữ gìn một lực lượng lao động phù hợp một yêu cầu về sản xuất và kinh doanh về cả mặt số lượng và chất lượng .

Hoạt động cụ thể:

+Kế hoạch hoá nhân lực- Đánh giá hiện trạng –Xây dựng kế hoạch nhân lực .Sức lao động tiềm lương, năng xuất lao động.

+ Thiết kế và phân tích công việc:

Thiết kế xác định công việc, nhiệm vụ lao động vv...

Phân tích nghiên cứu và phân tích các nhiệm vụ hành vi lao động có liên quan đến việc thực hiện một công việc cụ thể cũng như các yêu cầu với các công việc đó.

+ Biên chế nhân lực. Là quá trình bố trí người lao động vào các vị trí làm việc khác trong doanh nghiệp tuyển chọn bố trí lao động mới. Bố trí lại lao động .

Đào tạo và phát triển. Để giúp người lao động có khả năng thực hiện tốt hơn nhưng nhiệm vụ được giao.

+ Đánh giá sự thực hiện công việc

+ Thù lao lao động lương và đãi ngộ

+Quan hệ lao động và bảo vệ lao động gồm trước, trong và sau quá trình lao động.

+ Quản lý hồ sơ nguồn nhân lực.

Câu 3: Tại sao nói QTNL là một khoa học vừa là một nghệ thuật?

– Khoa học là một hệ thống kiến thức và tính quy luật của sự phát triển tự nhiên. xã hội và tư tưởng nói chung cũng như kiến thức về một lĩnh vực riêng nào đó

– nghệ thuật là sự phản ánh sáng tạo, sự tái hiện thực tế bằng các hình tượng, là một trong những hình thức của nhận thức hiện thực những chứa đựng sáng tạo.

+ điều kiện để QTNL trở thành khoa học.

Một là: phải qua quá trình tìm hiểu, nhận biết tức là quá trình tích lũy kiến thức.

Hai là: những hiểu biết (kiến thức) phải có tính hệ thống, tính quy luật phản ánh thực tế, được thực tế kiểm nghiệm chấp nhận

QTNL phát triển qua nhiều thế kỷ được các nhà khoa học tìm hiểu đúc kết thành nhiều trường phái và được thực tiễn chấp nhận áp dụng vào nhiều mặt của đời sống xã hội. Vì vậy QTNL trở thành một khoa học.

– những biểu hiện tính nghệ thuật của QTNL .

QTNL liên quan đến con người là vì con người đối tượng của quản lý. Mà con người trong quá trình hiện tại tương lai con người luôn luôn thay đổi, luôn luôn phát triển. Con người có văn hoá , có kiến thức, có kinh nghiệm, luôn phấn đấu vươn lên những điều kiện tốt đẹp hơn, không ngừng sáng tạo cải tiến những kỹ thuật công nghệ, đấu tranh vì tự do bình đẳng, bảo đảm cho sản xuất ngày càng hiệu quả hơn, đời sống

được nâng cao. Người QT phải tính đến những biến đổi về chất của đối tượng quản lý, đồng thời cũng tính đến những điều kiện khách quan, bằng những trí tưởng tượng sáng tạo, có những dự đoán chính xác đúc kết thành lý luận, kinh nghiệm để áp dụng kiến thức đó. Mọi biến đổi phải đòi người quản lý thay đổi tư duy, phương pháp nhằm đem lại hiệu quả cao.

QTNL là chức năng của QT mà QT đã là khoa học và nghệ thuật suy ra QTNL cũng là khoa học nghệ thuật.

Câu 4. Chức năng, nhiệm vụ Quy mô, quyền hạn của phòng quản trị nhân lực.

Trả lời.

Chức năng

- Lập kế hoạch nhân lực dựa vào mục tiêu phân tích công việc, xác định nhu cầu nhân lực (là nội dung chức năng kế hoạch)
- Chức năng tổ chức biên chế với việc xác định kiểu cơ cấu tổ chức quản lý.
- Chức năng lãnh đạo bao gồm xây dựng các tiêu chuẩn định mức giao nhiệm vụ khuyến khích động viên...
- Chức năng kiểm tra. Tổ chức hệ thống thông tin thu thập thông tin, xây dựng chỉ tiêu, tiêu chuẩn đánh giá hiệu quả QTNL.

→+ Nhiệm vụ: cụ thể hóa tuyên truyền. Phổ biến hướng dẫn thực hiện các chủ trương chính sách đồng thời thu thập ý kiến phản ánh lên trên nhằm hoàn thiện chúng.

- Nghiên cứu đề tham mưu cho lãnh đạo.
- Phối hợp với các bộ phận quản lý chức năng khác.
- Đánh giá phân loại công việc
- Dự đoán biến động về nhân lực.
- Dự trữ ngân sách chi phí cho quản trị nhân lực.
- Xây dựng kế hoạch nhân lực
- Xây dựng và thực hiện chương trình đào tạo
- Chăm lo sức khỏe người lao động
- Xây dựng quy chế tuyển chọn
- Đảm bảo an toàn về mặt xã hội, luật pháp cho người lao động.
- Quyền hạn và trách nhiệm
- Quyền hạn theo chức năng
- Quyền hạn theo trực tuyến
- Quyền hạn theo tham mưu

Các quyền hạn thực hiện thông qua chức năng sau:

Được quyền tụ họp các cuộc họp bàn về nhân lực.

Được quyền giải thích tham mưu cho các lãnh đạo về vấn đề liên quan đến nhân lực.

Được quyền tổ chức nhân viên trong ngoài bộ phận CT để nghiên cứu và tổ chức những vấn đề về quản trị...

+ Quy mô

QTNL ở cấp vi mô có thể là phòng ban hoặc cán bộ chuyên trách hay kiêm nhiệm...

Tuỳ thuộc vào khối lượng công việc cần thực hiện do quy mô tổ chức doanh nghiệp...

Những cơ sở có khối lượng công việc lớn cần có phòng ban quản trị nhân lực tức là có khối lượng công việc phải có 4 người trở lên mới giải quyết hết nhu cầu công việc, trong trường hợp này trong phòng lại chia ra các phân hệ chức năng cho 1 hoặc 2 người đảm bảo như tổ chức cán bộ, đào tạo, bảo hiểm...

Câu 5: ảnh hưởng của môi trường kinh doanh đến quản lý nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Trả lời.

Môi trường

4 yếu tố bên trong

- Nhiệm vụ , mục tiêu.
- Chính sách, chiến lược.
- Ban không khí tâm lý xã hội . Đó là hệ thống các giá trị niềm tin thói quen được chia sẻ trong phạm vi một tổ chức dẫn đến cấu trúc chính quy=) chuẩn mực hành vi cho mọi người trong doanh nghiệp.
- Cổ đông công đoàn. Đại hội cổ đông là cơ quan quyền lực cao nhất của công ty cổ phần.

8 yếu tố bên trong

- Dân số. Hàng năm có 1,5 – 1,7 triệu người bước vào độ tuổi lao động phải giải quyết từ 1,2 – 1,3 triệu chỗ làm việc mới .
- VHXH.
- Hệ thống pháp luật.
- Khoa học công nghệ Máy móc thiết bị tăng năng xuất lao động và chú ý đến sự thừa lao động , tìm thị trường tiêu thụ đào tạo người lao động và giải quyết chế độ .
- Khách hàng.
- Đối thủ cạnh tranh.
- Chính quyền đoàn thể.
- Khung cảnh kinh tế.

Câu 6. Phân tích công việc, phương pháp phân tích công việc. Người thu thập, thông tin phân tích công việc đối với các hoạt động quản lý nguồn nhân lực.

Trả lời.

Khái niệm:

- Công việc là nhóm các nhiệm vụ phải được thực hiện để dành được mục tiêu của tổ chức (công việc cũng có thể chỉ 1 người thực hiện).
- Phân tích công việc là quá trình xác định các nghĩa vụ , các trách nhiệm và yêu cầu về kỹ năng để thực hiện các công việc trong một tổ chức .
- Các phương pháp phân tích công việc . Khi những công việc mới phát sinh tổ chức mới được thành lập , công việc của doanh nghiệp bị thay đổi do kết quả của công nghệ mới =) phân tích công việc . Trong phân tích công việc có 3 câu hỏi.
- Những loại thông tin (T) tư liệu nào, số liệu nào cần thiết để phân tích công việc.
- T liên quan -) yêu cầu công việc mưu tả nhiệm vụ , tại sao phải thực hiện khi nào phải hoàn thành những vấn đề chung liên quan đến công việc khác và trang bị những hành vi yêu cầu. Hành vi tiêu hao về sức lực về yêu cầu của công việc.
- Sử dụng phương pháp gì để thu thập thông tin số liệu , các thông tin máy móc , công cụ lao động
- Phải nắm được danh sách thiết bị
- Nguyên vật liệu sử dụng để hoàn thành công việc
- Sản phẩm được sản xuất ra là sản phẩm gì
- Các phục vụ khác có liên quan đến hoàn thành công việc .

Bối cảnh công việc

- Điều kiện làm việc như thế nào . Loại doanh nghiệp nào ? lịch làm việc của doanh nghiệp . Những khuyến khích vật chất và tinh thần .
- Phương pháp phân tích công việc .

– phương pháp sử dụng bằng câu hỏi đã được thiết kế sẵn theo công việc, nhiệm vụ , trách nhiệm và người lao động phải trả lời .

Quy trình thực hiện

– Thiết kế bảng hỏi Đưa bảng hỏi tới người lao động mà ta cần thông tin trong công việc .

– Người trả lời bằng hỏi chuyển bảng hỏi đã trả lời cho người có trách nhiệm thu thập số liệu công việc .

– Tổng hợp số liệu và thông tin phân tích công việc bằng máy tính vv... đưa vào bảng hỏi đã trả lời .

ưu điểm nhanh gọn

Nhược điểm ít chính xác vì phụ thuộc vào sự trả lời thành thật và sự hiểu biết của người trả lời bằng hỏi.

Phương pháp phỏng vấn. Là tiếp xúc trực tiếp với người đang làm công việc đó hoặc giám sát viên hỏi những câu hỏi đã chuẩn bị sẵn về yêu cầu đối với người thực hiện công việc và mục tiêu công việc . Sau khi phỏng vấn tiến hành so sánh 2 nguồn số liệu thu thập trên lựa chọn những thông tin chính xác cho công việc để cho phỏng vấn đạt được hiệu quả cần chú ý.

– Người thu thập cần phải chú ý báo cáo với giám sát viên , quản lý trực tiếp vào người đang làm công việc. Phải được sự đồng ý của bộ phận sản xuất cũng như của người sẽ được phỏng vấn trước khi tiến hành phỏng vấn . Người phỏng vấn cần có kỹ thuật , kinh nghiệm phỏng vấn không ngắt lời người bị phỏng vấn không nên có những cử chỉ làm người phỏng vấn không trả lời thành khẩn . Không phê bình hoặc gợi ý bất cứ sự thay đổi nào làm hoàn thiện phương pháp , tăng cường phương pháp làm việc hoặc tăng cường doanh nghiệp kiểm tra lại các thông tin thu thập đối với những người hiểu biết về công việc đó .

– Phương pháp kết hợp bảng hỏi và phỏng vấn là kết hợp hai phương pháp trên .

– Phương pháp quan sát . Người thu thập số liệu để phân tích công việc có mặt tại nơi làm việc . Quan sát thực tế và các nhiệm vụ mà người lao động đang thực hiện hành vi của họ tại nơi làm việc và ghi chép toàn bộ các thông tin những nghĩa vụ . Trách nhiệm , điều kiện làm việc mỗi công việc cụ thể . Người thu thập số liệu phải được huấn luyện , bồi dưỡng phương pháp quan sát để không làm ảnh hưởng đến các thao tác , động tác , thời gian thực hiện từng bước công việc, thương thích hợp cho thu thập số liệu , phân tích công việc với những việc đơn giản , lao động chân tay . Ngoài 4 phương pháp trên để thu thập số liệu phân tích công việc ta có thể sử dụng phương pháp xin ý kiến chuyên gia hoặc tổ chức hội thảo vv...

Người thu thập thông tin để phân tích công việc :

Để thu thập số liệu để phân tích công việc người ta sử dụng ba đối tượng :

– Những người chuyên làm số liệu phân tích thu thập thông tin. Họ được đào tạo . Huấn luyện về mặt phương pháp, thu thập số liệu và phân tích công việc

Các giám sát viên .

Người thực hiện công việc .

Chú ý khi lựa chọn phải căn cứ vào mục tiêu để phân tích công việc .

– Phải căn cứ vào tình trạng hiện tại của trường trình phân tích công việc tại doanh nghiệp .

– Phải căn cứ quỹ thời gian và nguồn tiền mà ta có .

– So sánh .

– Giám sát viên, người thực hiện công việc .

Công dụng của phân tích công việc .

- Được sử dụng như một công cụ trong hướng dẫn công việc tuyển mộ tuyển chọn bố trí lao động .
- Để sử dụng cho phương tiện như đề bạt tuyển truyền , giải quyết nhưng tranh chấp bất hoà , tranh chấp lao động .
- Giúp cho ban lãnh đạo xí nghiệp có thể khắc phục điều kiện lao động nguy hiểm, khó khăn độc hại.

Câu 7: Tuyển mộ nhân lực ,khái niệm, tầm quan trọng quá trình tuyển mộ các nguồn và phương pháp tuyển mộ từ bên trong và bên ngoài doanh nghiệp .

Trả lời :

Khái niệm .tuyển mộ là quá trình một tổ chức lao động tìm kiếm lao động theo yêu cầu của mình . Theo nghĩa hẹp tuyển mộ là tạo ra một tập hợp người xin việc từ đó công việc lựa chọn được tiến hành.

– Tầm quan trọng . Tuyển mộ là công việc đầu tiên làm cho tổ chức tiếp xúc với công việc sau này => doanh nghiệp có kế hoạch và phương pháp tuyển mộ tốt sẽ thu hút được những người lao động có chất lượng cao => tuyển chọn và tuyển mộ tốt sẽ tiết kiệm được kinh phí j Hiệu quả của công tác lựa chọn sẽ ảnh hưởng đến mọi hoạt động khác của quản lý nguồn nhân lực .

– Quá trình tuyển mộ khi mở rộng sản xuất thiếu người lao động nhu cầu thay thế xí nghiệp mới được thành lập dựa trên chi phí công việc ta biết được như là so sánh cung và cầu .

– Phương án thay thế tuyển mộ . Khi cung < cầu -) làm thêm giờ -) hợp đồng phụ (ký hợp đồng tạm thời)

Khi nhưng cách này vẫn thiếu thì nhu cầu tuyển mộ xuất hiện (cần tuyển công việc gì ? tên gọi , nghĩa vụ , trách nhiệm của công việc đó -) yêu cầu đối với người thử hiện công việc)

Phương pháp tuyển mộ từ bên trong công việc

+ Nguồn nhân lực từ bên doanh nghiệp là những người làm công ăn lương trong tổ chức là những người đáp ứng đủ năng lực . Có 2 phương pháp . cách 1: cách tiếp cận theo kiểu hệ thống đóng . Chức vụ không được công khai ,người quản lý nhân lực và lãnh đạo quyết định tiếp cận , khai thác sử dụng hồ sơ nhưng người trong tổ chức mình biết được khả năng ,năng lực kỹ thuật ... phong cách của đương sự -) sau khi bàn bạc , xem xét-) hồ sơ được hoàn thành .

Ưu điểm : nhanh gọn

Nhược điểm : gian lận móc ngoặc ...

Cách 2: cách tiếp cận theo hệ thống mở chỗ làm việc còn trống được khai báo công khai, các nhân viên trong tổ chức phải làm thủ tục tuyển mộ công khai .

Tuyển mộ nhân lực từ bên ngoài

+ Các nguồn nhân lực từ bên ngoài doanh nghiệp những người thiếu việc làm , học sinh sinh viên tốt nghiệp đối thủ làm việc từ các doanh nghiệp khác .

+ Các phương pháp tuyển mộ từ .bên ngoài doanh nghiệp .

– Quảng cáo là phương pháp phổ biến nhất như ti vi, radio...

– Các trung tâm tư vấn việc làm .

+ Doanh nghiệp sử dụng trung tâm tư vấn tuyển mộ nhân lực .

+ Chủ doanh nghiệp thường gặp khó khăn trong những lần trước tuyển mộ nhân lực .

+ Chủ doanh nghiệp có nhu cầu về vài người và nhu cầu thuê người làm việc trong trường hợp không thường xuyên hoặc cho một vị trí công tác có nhu cầu khẩn cấp .

+ doanh nghiệp thường không có kinh nghiệm tuyển mộ nhân lực từ thị trường bên ngoài .

– Giám đốc doanh nghiệp thường lưu ý :

+ Cung cấp cho TT tư vấn việc làm mọi thông tin về mưu tả công việc .

+ Phương pháp tuyển mộ mà các trung tâm tư vấn việc làm sẽ áp dụng cần được chủ doanh nghiệp xem xét và thông qua .

_ Chủ doanh nghiệp nên xem xét lại hồ sơ của những người xin việc nhưng không được tuyển mộ (xem có tuyển đúng chưa) .

– doanh nghiệp cần tuyển nhân viên và TT tư vấn việc làm nên có quan hệ hợp tác lâu dài trong tuyển mộ .

– Các phương pháp khác tuyển mộ nhân lực :

+ Sự kiện đặc biệt

+ Triển lãm

+ Tại ký túc xá sinh viên.

Câu 8. Tuyển chọn nhân lực các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển chọn . Các phương pháp tuyển chọn ?

trả lời.

Khái niệm: tuyển chọn là quá trình chọn ra những người phù hợp nhất cho vị trí công tác cụ thể , từ tập hợp các ứng cử viên đã được tuyển mộ .

+ Các nhân tố tác động đến quá trình tuyển chọn :

– luật pháp của chính phủ

– Tốc độ và thời gian để làm quyết định tuyển chọn

– Thứ bậc của doanh nghiệp .

– Số lượng và ứng cử viên sẽ ảnh hưởng đến tỷ số tuyển chọn

Tỷ số tuyển chọn = số lượng người được thuê cho một công việc / tổng số các ứng cử viên cho công việc đó.

– Loại hình doanh nghiệp

– Thời gian thử thách

Các phương pháp tuyển chọn nhân viên:

a- phỏng vấn : Có 2 loại phỏng vấn :

+ Ban đầu / sơ bộ

+ Đánh giá

Mục đích phỏng vấn (đánh giá) sau khi phỏng vấn người phỏng vấn có đầy đủ thông tin về đối tượng phỏng vấn .

– Cảm giác ban đầu.

– Trình độ học vấn

– Kinh nghiệm làm việc .

– Những mối quan hệ hiện tại và tương lai của ứng cử viên .

-) ứng cử viên có thích hợp với công việc hay không ?

b- Trắc nghiệm:

– Sử dụng trắc nghiệm làm tăng giá trị của các kết quả phỏng vấn . Giúp cho việc đưa ra quyết định một cách chính xác tìm ra được những người có năng lực nhất và thích ứng nhất với các công việc trong danh sách những người xin việc .

Các loại trắc nghiệm :

– Tâm lý nhằm đánh giá các khả năng đặc thù , logic, văn hoá ...

– Trắc nghiệm lâm sàng qua chữ viết

– Trắc nghiệm tình huống . Đặt ứng cử viên vào tình huống gần như tương hợp thực tế của công việc phải làm .

Kết hợp phỏng vấn và trắc nghiệm giúp cho tìm được ứng cử viên thích hợp nhất.

Các phương pháp khác :

– Phương pháp xem xét các thông tin khác có liên quan .

Kết hợp với các số liệu thông tin thu thập được , so sánh nhu cầu công việc bản thân những người được chọn với những người bị loại –) chọn được người phù hợp nhất có một vị trí công việc .

– Là tiếp nhận và hội nhập.

Hôm nay chủ nhật nhàn nhã, vậy là tôi lang thang trên net. Bạn biết không tôi tìm được một thứ hay hay nên mang về nhà khoe với các bạn. Đó là 17 câu hỏi và trả lời về lý thuyết quản trị nhân sự. Đây cũng là một thứ hiếm vì tôi phải tìm đến tận trang thứ 10 của google search mới ra. Vậy thì sao tôi lại không cố gắng phổ biến nó rộng hơn để mọi người đỡ nhọc công khi tìm kiếm nhỉ? Bạn ủng hộ thì xin bạn một tràng pháo tay. Nào chúng ta bắt đầu:

Câu 9 : Khái niệm sự cần thiết tạo động lực trong lao động các học thuyết tạo động lực trong lao động phương hướng tạo động lực trong lao động g liên hệ thực tế với các doanh nghiệp hiện nay .

Trả lời: Khái niệm: động lực là sự sẵn sàng đem hết nhiệt tình cố gắng để dành được mục tiêu .

– Tạo động lực là cố gắng tạo ra kích thích trong hoạt động . Động viên cố gắng của người lao động .

Sự cần thiết để tạo động lực trong lao động.

– Điều gì sẽ xảy ra khi mục tiêu về nhu cầu của người lao động không được áp dụng?

– Mục tiêu của người lao động không được đáp ứng trong trường hợp công việc đòi hỏi , quá khó người lao động phải làm việc hết sức mình , người lao động có thể phạm phải một vài lỗi nhưng vẫn cố gắng hoàn thành công việc .

Biểu hiện

+ Tìm mục tiêu thay thế

+ Từ chức trả thù người quản lý hoặc có những phản ứng không lành mạnh

+ Phê bình thông tin do bất đồng nhận thức .

+ Bực bội cá nhân .

Hậu quả : Tất yếu của các lao động trên là mục tiêu không được đáp ứng không có động cơ lao động , tạo ra sự cản trở tạo ra hàng rào ngăn cách giữa người lao động và người quản lý.

Các học thuyết tạo động lực.

a- Học thuyết nấc thang nhu cầu của Abrâhian.

+ Tuỳ thuộc vào điều kiện hoàn cảnh mỗi người nhu cầu nhất định nhu cầu và sở thích của mỗi người thay đổi theo thời gian.

+ Việc đáp ứng những gì người lao động đang tìm kiếm sẽ động viên họ đầy đủ hơn làm việc nhiệt tình hơn . Song cũng không động viên người lao động làm việc , Đưa ra những nhu cầu cao hơn trong khi nhu cầu ở mức thấp hơn chưa được thoả mãn.

Nhóm nấc thang nhu cầu :

Nấc 1 : Nhu cầu sống còn bao gồm ăn uống mặc , ở.

Nấc 2 : Nhu cầu có bạn bè

Nấc 3 : Nhu cầu an toàn

Nấc 4 : Nhu cầu được kính trọng

Nấc 5 : Nhu cầu tự thực hiện . Đây là nhu cầu cao nhất của con người . Được xem là nhu cầu tối đa hóa tiềm năng của con người .

Đối với người quản lý .

- Trước hết phải biết chính xác nhu cầu lao động của người do mình quản lý
- Nhận biết những nhu cầu khác trong nhu cầu của người lao động .
- Đáp ứng và thỏa mãn nhu cầu của họ tức là tạo động lực lao động .

b- Học thuật 2 nhân tố của Herzberg. Hỏi khi nào con người thích làm việc ? điều kiện liên quan đến hoàn thành tốt công việc .

– Con người có 2 loại nhu cầu khác nhau chúng hoàn toàn độc lập nhau ảnh hưởng đến thái độ và hành vi của người lao động theo các cách khác nhau .

+ Nhóm nhân tố 1 : nhóm nhân tố tạo động lực trong lao động , trả lời cho câu hỏi khi nào họ thích làm việc .

Nội dung công việc . Công việc hoàn thành phải được nhận biết bởi người lãnh đạo .

– Công việc phải có kỹ năng , thu hút mọi người lao động cùng làm việc .Bản thân người lao động có trách nhiệm ra quyết định về công việc của mình.

+ Nhóm nhân tố 2 : Nhóm nhân tố duy trì . Trả lời cho câu hỏi khi nào người lao động không hài lòng với công việc ,không thích làm việc .Chủ yếu là nhân tố liên quan đến môi trường làm việc .

Bao gồm những nhân tố sau:

- + Quản lý hành chính
- + Chính sách quyết định của công ty
- + Giám sát
- + Quan hệ với các cá nhân
- + Điều kiện làm việc
- + Tiền lương

c- Học thuyết x và y của McGregor.

Học thuyết x : ông giả thuyết về bản chất của con người không thích làm việc và tìm mọi cách chôn tránh . Hầu hết mọi người làm việc đều bị bắt buộc bị định hướng và đe dọa.

– Chủ trương của người quản lý doanh nghiệp phải đưa ra chính sách thể chế luật lệ phải rõ ràng trách nhiệm công việc được giao phải cụ thể .

Mục tiêu :

+ Của doanh nghiệp được xác định không có sự tham gia , đóng góp ý kiến của người lao động.

+ Của người quản lý . Phải giám sát chặt chẽ nhận thức đúng bản chất của người lao động .

Đề động viên người lao động ông đưa ra học thuyết y . Về cơ bản học thuyết y đối lập hoàn toàn với học thuyết x .

Học thuyết y tiêu hao năng lượng về thể chất và tinh thần của người lao động trong lao động giống như nghỉ ngơi , đi chơi và quản lý người lao động là quản lý người lao động là quản lý mục tiêu , kiểm tra mục tiêu , bản thân con người lao động sáng tạo và năng động dẫn đến chỉ cần ra việc có kế hoạch .

Chủ trương : Người quản lý có thể cho phép người lao động thể hiện tài năng và tính năng động của mình . Xem xét người lao động trong điều kiện lịch sử .

d- Học thuyết tạo động lực trong lao động dựa vào đặc trưng công việc .
– Động lực lao động xuất phát từ bản chất công việc . Người quản lý phải tạo ra bản chất công việc hấp dẫn mới có thể tạo ra động lực .
Đặc trưng công việc => tạo ra trạng thái tâm lý => tạo ra kết quả công việc . Thông tin phản hồi .

Câu 10. Khái niệm, mục đích các phương pháp đánh giá sự thực công việc ?

Trả lời.

Khái niệm là quá trình đánh giá số lượng và chất lượng thực hiện công việc của người lao động . So sánh tình hình thực hiện công việc đối với yêu cầu đặt ra .

Mục đích . Quá trình đánh giá nhằm trả lời các câu hỏi sau của người lao động và người quản lý .

– Người lao động hoàn thành công việc tốt như thế nào đạt yêu cầu hay không đạt yêu cầu .

– Làm gì hoặc làm như thế nào để người lao động có thể hoàn thành công việc đó tốt hơn .

– Người lao động đang làm công việc đó tốt với tư cách cá nhân hay với tư cách là ở trong một tập thể tốt.

– Người quản lý và người chủ có thể làm gì cho người lao động làm việc tốt hơn . Cho bản thân và cho họ .

– Thông qua đánh giá các chương trình quản lý nhân lực khác nó có thích ứng với người lao động như thế nào để nâng cao sự hiểu biết giữa người lao động và người quản lý .

Các phương pháp đánh giá

– Phương pháp xếp hạng

– Phương pháp đánh giá theo thang điểm .

– Phương pháp đánh giá theo các nhân tố .

Câu 11. Khái niệm đào tạo phát triển nguồn nhân lực phân biệt đào tạo và phát triển .

Trả lời.

Khái niệm: Đào tạo là tạo ra một môi trường tại đó cá nhân có thể học nhưng kiến thức kỹ năng , khả năng , thái độ , hành vi cụ thể liên quan đến công việc

– Phát triển nguồn nhân lực là quá trình làm tăng kiến thức kỹ năng , năng lực và thái độ cá nhân người lao động để họ hoàn thành công việc ở vị trí cao hơn trong nghề nghiệp của bản thân họ .

– Sự khác nhau giữa đào tạo và phát triển :

– Đào tạo trực tiếp hướng vào giúp cho người lao động hoàn thành công việc hiện tại tốt hơn . Còn phát triển tập trung vào phát triển con người trong tương lai .

– Đào tạo cụ thể hơn hướng vào nhu cầu của từng cá nhân . phát triển hướng vào nhu cầu của tổ chức , nhóm người lao động .

– Thời gian đào tạo thực hiện ngay hiện tại nhằm vào những khả năng thiếu hụt của người lao động cần được bù đắp còn phát triển thực hiện trong thời gian dài nhằm thay đổi cách thức làm việc của tổ chức.

Câu 12. Xây dựng và thực hiện chương trình đào tạo nguồn nhân lực?

Trả lời:

1- Xác định nhu cầu đào tạo .

Phương pháp 1. Xác định nhu cầu đào tạo , nguyện vọng, mong muốn đào tạo của người lao động , sử dụng bảng hỏi kết hợp với phỏng vấn.

Phương pháp xác định nhu cầu đào tạo .

Căn cứ – phân tích tình hình nhân lực (cơ cấu giới tính)

Phân tích nhiệm vụ sản xuất của doanh nghiệp dựa vào phân tích công việc , chất lượng sản phẩm và chất lượng phục vụ của doanh nghiệp như thế nào ở trên thị trường .

– Phân tích các cá nhân người lao động so sánh kết quả đạt được của mỗi người lao động với tiêu chuẩn công việc .

Thông tin- Nguồn phân tích công việc .

- Quan sát hành vi và thái độ của người lao động
- Đánh giá chất lượng sản phẩm qua hợp đồng
- Dựa vào các hợp đồng tư vấn đào tạo và phát triển
- Thông tin khách hàng
- Phỏng vấn những người ra khỏi doanh nghiệp .
- Nhu cầu đào tạo
- CN kỹ thuật
- Các cán bộ chuyên môn và quản lý.

Xác định nhu cầu đào tạo công nhân kỹ thuật dựa vào khối lượng sản phẩm

Công thức $N_c = (M/P) \cdot H$

Nc: Nhu cầu công nhân kỹ thuật của một nghề nào đó trong tổ chức và trong doanh nghiệp .

M Khối lượng công việc của nghề đó cần phục vụ trong năm .

P Mức phục vụ .

H : Hệ số hoàn thành mức sản lượng trong năm .

– Dựa vào số lượng máy móc thiết bị cần phục vụ năm kế hoạch và mức đảm nhận 1 công việc trong năm , Hệ số K làm việc của xi nghiệp trong năm.

– $N_c = (M/P) \cdot K$

M : là số lượng máy móc thiết bị trong năm cần phục vụ

P : số lượng máy; công nhân phục vụ trong ca.

K : hệ số K làm việc của máy thiết bị.

Nhu cầu đào tạo công nhân kỹ thuật của nghề bằng nhu cầu công nhân kỹ thuật cần thiết được hoàn thành nghiệp vụ sản xuất của một nghề – số công nhân kỹ thuật phục vụ hiện đã có của nghề đó .

– Xác định các bậc chuyên môn và cán bộ quản lý cần đào tạo dựa vào tiêu chuẩn chức danh từng phòng ban , từng bộ phận để xác định số cán bộ chuyên môn và cán bộ quản lý cần cho mỗi phòng ban của một bộ phận và sau đó cân đối với số lượng hiện có =) nhu cầu cần đào tạo

2- Thiết kế chiến lược đào tạo.

a. Lựa chọn và tìm hiểu kinh phí đào tạo .

- Chi phí cho người dạy
- CSVC gd, TN
- Chi phí cho người học .

b-Xác định nội dung đào tạo cần thiết cho doanh nghiệp

Đào tạo về kỹ năng là ntn, kỹ năng là gì , đào tạo những kiến thức gì , thông tin, vĩ tính.

c- Lựa chọn người học là ai.

– Tự nguyện .

d- Lựa chọn các điều kiện đào tạo thời gian đào tạo ? tuần , tháng ... ngày thuê người dạy ở đâu . Các phương tiện giảng dạy như thế nào , đào tạo trong giờ làm việc hay ngoài giờ làm việc phương pháp giảng dạy và đào tạo là gì?

e- Lựa chọn hình thức đào tạo .

Đào tạo trong công việc là phương pháp đào tạo thực hiện ngay trên máy móc thiết bị tại nơi làm việc , vừa học vừa làm cho một công nhân có khả năng dạy một người .

ưu điểm: Tiết kiệm kinh phí người học dễ dàng tiếp thu kiến thức, kỹ năng vận hành thiết bị.

Nhược điểm: người dạy thường không chuyên dạy các thao tác cổ điển , lạc hậu

Đào tạo ngoài công việc là hình thức đào tạo thoát ly sản xuất được thực hiện ở trường, hoặc phòng học. công tác đào tạo gồm 2 phần lý thuyết và thực hành .

ưu điểm : học viên được học kiến thức có hệ thống đào tạo tương đối toàn diện thời gian học tập tốt kinh phí đạt

3- Đánh giá hiệu quả đào tạo :

Là việc làm khó

+ Phương pháp thiết kế bảng hỏi , phát cho người học từ điển (ví dụ : Nội dung học có phù hợp không , phương pháp đào tạo có phù hợp không)

+ Phương pháp 2 giao bài tập thực tế làm sau 1 khoá học để giảng viên đánh giá học viên làm được gì sau khoá học .

+ Phương pháp 3: đánh giá thực hiện công việc của người lao động sau khi đào tạo nghề .

+ Phương pháp 4.Đánh giá sự thực hiện tổ chức thông qua năng xuất lao động , chất lượng sản phẩm , hành vi lao động , tai nạn lao động .

– Dùng các chỉ tiêu

– Chi phí đào tạo 1 người lao động

– Thời gian thu hồi chi phí đào tạo .

– Tốc độ phát triển năng xuất lao động so với đào tạo .