



Giữ nhân tài và tạo động lực làm việc cho nhân viên

Nguyễn Thị Bích Hồng, Tháng 6 năm 2014

Quý khách đã biết ?



HR2B - “Mang Dịch vụ Nhân sự đến với doanh nghiệp” là một công ty dịch vụ chuyên nghiệp về nhân sự tại Việt Nam.



2003
Thành lập
Vp HCM



2005
Chi nhánh
Hà Nội



2012
Chi nhánh
Đà Nẵng

***950** nhân viên HĐ 2014

***2.500** Nhân viên
được tính lương

***220⁺** Ứng viên
tuyển thành công



85,000⁺
Ứng viên



400⁺
Khách hàng



70⁺
Nhân sự



HR2B có kinh nghiệm thực tiễn sâu sắc tại thị trường Việt Nam, nhờ vậy có thể đưa ra các kết quả tìm kiếm có hiệu quả về lâu dài.



Nội dung



Đo lường



Chi phí

Hành động



Đo lường



Càng đo lường tốt, càng quản lý tốt



1. Tỷ lệ nhân viên (NV) đang làm việc
2. Tỷ lệ NV nghỉ việc
3. Tỷ lệ NV tự nguyện nghỉ việc
4. Thời gian làm việc của NV hiện tại
5. Thời gian làm việc của NV nghỉ việc
6. Đặc điểm riêng của những NV nghỉ việc
7. Tỷ lệ các vị trí còn trống





Tỉ lệ NV đang làm việc

Số lượng NV hiện tại	<i>Chia</i>	Số lượng NV đầu chu kỳ	<i>Nhân 100</i>	<i>Bằng</i>	Tỉ lệ NV vẫn còn làm việc
(90	÷	100)	X 100	=	90%

Cách tính tỉ lệ NV đang làm việc tại công ty

Số lượng NV hiện tại (những NV vẫn làm việc đến cuối chu kỳ) chia số lượng NV bạn có vào thời gian đầu của chu kỳ, nhân 100, bằng tỉ lệ nhân viên vẫn còn làm việc tại công ty

Ví dụ:

Nếu bạn có 100 NV bắt đầu làm việc ngày đầu tiên của tháng và còn 90 NV vào cuối tháng. Như thế, bạn đã mất đi 10 NV. Vậy tỉ lệ NV còn lại của bạn là 90%



Tỉ lệ NV nghỉ việc

Số lượng NV nghỉ việc	<i>Chia</i>	Số lượng NV hiện tại	<i>Nhân 100</i>	<i>Bằng</i>	Tỉ lệ NV nghỉ việc
(50	÷	175)	X 100	=	28.6%

Cách tính tỉ lệ NV nghỉ việc

Số lượng NV nghỉ việc (những NV kết thúc hợp đồng trong chu kỳ) chia tổng số NV, nhân với 100, bằng tỉ lệ NV nghỉ việc

Ví dụ:

Bạn có 175 NV vào tháng Giêng, 50 NV nghỉ vào cuối tháng. Như vậy tỉ lệ NV nghỉ việc được tính theo công thức 50 chia 175 sẽ là 28.6%

Tỉ lệ NV tự nguyện nghỉ việc

Số lượng NV tự nguyện nghỉ việc	<i>Chia</i>	Số lượng NV hiện tại	<i>Nhân 100</i>	<i>Bằng</i>	Tỉ lệ NV tự nguyện nghỉ việc
(12	÷	175)	X 100	=	6.9%

Cách tính tỉ lệ NV tự nguyện nghỉ việc

Số lượng NV tự nguyện nghỉ việc chia số lượng NV hiện tại, nhân 100, bằng tỉ lệ NV tự nguyện nghỉ việc

Ví dụ:

Tổng số 50 NV nghỉ việc, nhưng chỉ có 12 NV không hài lòng với chính sách tổ chức, bồi thường, và / hoặc cơ hội nghề nghiệp. Việc phỏng vấn các NV nghỉ việc tốt sẽ giúp bạn xác định NV nào nghỉ việc tự nguyện.

Không tự nguyện: 38 NV còn lại, 15 NV nghỉ khi công ty đóng cửa một bộ phận, 7 NV nữ theo chồng xuất ngoại, 11 NV nghỉ vì làm việc kém hiệu quả, và 5 NV bệnh và không thể làm việc được nữa. Đây là nhóm NV không tự nguyện nghỉ việc.

Thâm niên làm việc của NV hiện tại



Tổng số tháng làm việc của tất cả NV hiện tại	<i>Chia</i>	Số lượng NV hiện tại	<i>Bằng</i>	Thâm niên làm việc của NV
122	÷	10	=	12.2 months

Cách tính chỉ số thâm niên làm việc của NV:

Liệt kê tổng số tháng làm việc của tất cả NV hiện tại, chia cho số lượng nhân viên này, bằng thâm niên của những NV hiện tại

Thâm niên làm việc của NV nghỉ việc



Tổng số tháng đã làm việc của các NV đã nghỉ việc	<i>Chia</i>	Số lượng NV đã nghỉ việc	<i>Bằng</i>	Chỉ số thời gian trung bình làm việc của NV nghỉ việc
123	÷	13	=	9.46 months

Thâm niên của NV nghỉ việc có thể giúp công ty đánh giá những thay đổi trong tổ chức, quy trình tuyển dụng, cách quản lý NV, ... từ đó, công ty có những điều chỉnh phù hợp.

Tỉ lệ đặc điểm “riêng” của nhân viên nghỉ việc



Số lượng NV nghỉ việc thuộc bộ phận Mr. Phúc	<i>chia</i>	Tổng số lượng NV nghỉ việc	<i>Nhân 100</i>	<i>Bằng</i>	Tỉ lệ NV nghỉ việc của Phúc
(3	÷	12)	X 100	=	25%

Tỉ lệ các vị trí còn trống

Số lượng các vị trí còn trống	<i>Chia</i>	Tổng số lượng các vị trí	<i>Nhân 100</i>	<i>Bằng</i>	Tỉ lệ vị trí còn trống
(7	÷	25)	X 100	=	28%

Việc xác định tỉ lệ này giúp cho công ty thấy được một số vị trí cụ thể có xu hướng còn trống nhiều trong tổ chức.



Sử dụng công cụ đo lường

Theo dõi thường xuyên - cần làm ngay!

Báo cáo thường xuyên - thống nhất với cấp trên

Quản lý - đề xuất với các trưởng bộ phận

Chia sẻ - cộng đồng

Chỉ phí



Các chỉ số thay đổi có ý nghĩa gì?

Đo lường các chi phí

Các chi phí trực tiếp

- Tương đối dễ đo lường với độ sai số thấp.
- Tập trung vào quy trình / cải tiến.
- Dễ sử dụng, dễ tìm được những cái bạn cần từ ban quản lý.

Các chi phí cơ hội

- Yêu cầu dự toán, lập kế hoạch.
- Tập trung vào các vấn đề dài hạn và quản lý chiến lược
- Khó khăn hơn khi sử dụng, nhưng không nên bỏ qua.

Cách tính chi phí NV nghỉ việc

1. Chi phí cho NV nghỉ việc.
2. Chi phí tuyển dụng thay thế.
3. Các chi phí thay đổi.
4. Chi phí từ sự gián đoạn trong quá trình tuyển dụng và thay thế.



Cách tính nhanh chi phí nhân viên nghỉ việc



Chi phí thay đổi nhân viên thường được ước đoán sẽ là

- 100%
- 300%
- của lương cơ bản hàng năm
(thông thường được tính 150%)

Hành động



**Làm thế nào để
giữ nhân tài và tạo động lực làm việc cho nhân viên**

Bạn có thể làm gì về tỉ lệ thay đổi nhân viên?

Mong muốn

Sa thải.
Kết thúc hợp đồng

Không mong muốn

Tỉ lệ nghỉ việc “tự nhiên”

Tỉ lệ nghỉ việc tự nguyện

Tỉ lệ nghỉ việc tự nguyện

Mong đợi

Không mong đợi

5 bước để giữ và tạo động lực làm việc cho NV



1. Xác định giá trị làm việc
2. Nhận việc mới
3. Quản lý hiệu quả làm việc
4. Cam kết với NV
5. Con đường phát triển sự nghiệp của các NV.



1) Tuyển dụng

Xác định giá trị làm việc - giải thích lý do tại sao ứng viên chọn làm việc với công ty bạn mà không phải là các nơi khác.

1. Thu hút - khước từ.
2. Tập trung tuyển dụng.
3. Cải thiện quy trình tuyển dụng.
4. Tăng tốc sự hội nhập của người mới.

2) Thời gian nhận việc mới

Quy trình nhận việc mới một cách hiệu quả:

1. Xác định các kỹ năng còn thiếu.
2. Cung cấp các kỹ năng đó.
3. Gắn với giá trị và văn hóa của tổ chức.

Quá trình nhận việc mới của NV hiệu quả cho phép thích nghi với văn hóa tổ chức. Nó có thể làm giảm đáng kể các chi phí chuyển đổi.



3) Đánh giá hiệu quả làm việc

Gắn hiệu quả công việc với chiến lược của công ty

1. Tối ưu hóa hiệu quả làm việc của NV.
2. Phù hợp với văn hóa tổ chức.
3. Cam kết.



4) Cam kết với NV

1. Gắn với chiến lược kinh doanh
2. Tin tưởng vào đội ngũ lãnh đạo
3. Quan hệ làm việc với cấp quản lý trực tiếp
4. Văn hóa quan hệ đồng nghiệp
5. Tảo ảnh hưởng lên các cá nhân
6. Hỗ trợ nghề nghiệp
7. Các cơ hội phát triển
8. Ghi nhận đóng góp của nhân viên
9. Trả lương công bằng

5) Các con đường tiến triển sự nghiệp khác nhau



Tiềm năng

Nhân tài hàng đầu trên con đường sự nghiệp chung
Đòi hỏi sự học hỏi nhanh nhẹn

Chuyên gia

Nhân tài hàng đầu trên con đường sự nghiệp trong lĩnh vực chuyên môn
Thành thạo, chuyên sâu vào các lĩnh vực tập trung vào phát triển qua nhiều năm

Tài năng triển vọng

Những tài năng bắt đầu sự nghiệp với tất cả các đặc điểm của nhân tài hàng đầu nhưng giới hạn kinh nghiệm phát triển và con đường sự nghiệp chưa thể xác định được.





Trân trọng cảm ơn