



PHÁT TRIỂN MỤC TIÊU KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP DỰA TRÊN CHIẾN LƯỢC NGUỒN NHÂN LỰC

Tác giả: Ban biên tập

PHÁT TRIỂN MỤC TIÊU KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP DỰA TRÊN CHIẾN LƯỢC NGUỒN NHÂN LỰC

Làm thế nào để xây dựng được một chiến lược nhân sự phục vụ tốt nhất cho chiến lược kinh doanh doanh nghiệp? Bài viết sau sẽ hướng dẫn bạn quy trình 5 bước thực hiện mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp dựa trên chiến lược nguồn nhân lực.

Nội dung chính

1. **Mối quan hệ giữa chiến lược nguồn nhân lực và chiến lược kinh doanh**
2. **Mục tiêu của chiến lược nguồn nhân lực tại doanh nghiệp**
3. **Chiến lược quản lý nguồn nhân lực**
4. **Mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp dựa trên chiến lược nguồn nhân lực**
5. **Mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp dựa trên chiến lược nguồn nhân lực**

1. Mối quan hệ giữa chiến lược nguồn nhân lực và chiến lược kinh doanh

Bộ phận nhân sự là phòng ban đóng vai trò tối ưu hiệu quả làm việc của nguồn nhân lực, từ đó giúp đạt tới các mục tiêu chiến lược của công ty. Nhiệm vụ chính của đội ngũ nhân sự trong doanh nghiệp chính nằm ở việc điều phối các nguồn lực con người, đảm bảo nhất quán với các chính sách và hệ thống trong nội bộ.

Đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, việc quản trị nguồn nhân lực lại càng đòi hỏi khắt khe hơn về độ hiệu quả. Quản trị nhân sự có tính chiến lược bền vững có thể đảm bảo doanh nghiệp vận hành bộ máy kinh doanh trơn tru trên một số lượng người tối thiểu.

Bên cạnh đó, chiến lược quản trị nhân sự cũng giúp doanh nghiệp có được sự chuẩn bị cần thiết về mặt con người trước những biến động từ thị trường. HR Manager sẽ đưa ra những phân tích và dự đoán để có phương án chuẩn bị nhân sự với năng lực và kinh nghiệm phù hợp, nhằm phục vụ tốt nhất cho việc hoàn thành mục tiêu kinh doanh.

2. Mục tiêu của chiến lược nguồn nhân lực tại doanh nghiệp

2.1. Phát triển mô hình năng lực trong quản lý nhân sự

Mục tiêu chính của bộ phận HR là tìm được đúng người thỏa mãn đúng các tiêu chí như kỹ năng chuyên môn, học vấn và thái độ làm việc cho các vị trí trong bộ máy nhân sự. Để thực hiện được mục tiêu này, bộ phận HR cần xây dựng được một mô hình năng lực cùng mô tả vị trí chi tiết cho từng vị trí/bộ phận/phòng ban.

Muốn thực hiện được điều này, các nhân viên HR cần tham khảo các tình huống thực tế, nghiên cứu, số liệu khảo sát về việc cân đối nguồn lực với chi phí để xây dựng mô hình năng lực tương ứng.

2.2. Xác định các khía cạnh của doanh nghiệp

Chiến lược nhân sự được phát triển dựa trên các khía cạnh của tổ chức. Văn hóa doanh nghiệp không chỉ góp phần quyết định chiến lược Nhân sự mà còn cho thấy phong cách quản lý và giá trị doanh nghiệp. Liệu đó là doanh nghiệp hướng ứng kiểu tối ưu nhân lực (có ít làm nhiều), hay sẽ đảm bảo một số lượng nhân viên dư dả để khuyến khích những thử nghiệm, sáng tạo, phát triển mới?

Một vài nhân tố then chốt khác ảnh hưởng đến chiến lược nhân sự đó là tính chất của hoạt động kinh doanh, chuỗi quản lý và cấu trúc doanh nghiệp. Để tuyển dụng được đúng người và giữ chân họ ở lại cùng doanh nghiệp nhằm hiện thực hóa các mục tiêu dài hạn của tổ chức, các nhà quản lý cũng cần tính đến hệ thống phân bổ nhân sự, chính sách và các yêu cầu hành động.

2.3. Xác định Nhiệm vụ - Tầm nhìn – Giá trị cốt lõi

Nhiệm vụ, tầm nhìn và giá trị của một doanh nghiệp đóng vai trò quan trọng trong việc hình thành chiến lược và mục tiêu của HR. Nhiệm vụ của tổ chức sẽ giúp bạn hiểu tại sao công việc kinh doanh này lại tồn tại và nó đang phục vụ ai. Tầm nhìn sẽ đưa ra những điều mà doanh nghiệp muốn đạt được và nơi nó thuộc về trong tương lai. Giá trị của tổ chức là niềm tin đằng sau, lèo lái cách mọi hoạt động diễn ra.

Cả ba yếu tố nhiệm vụ, tầm nhìn và giá trị cốt lõi đều ảnh hưởng trực tiếp tới số lượng nhân viên và loại nhân viên mà các nhà quản lý cần tuyển chọn để đạt mục tiêu dài hạn.

2.4. Phân tích nguồn nhân lực

Phân tích nguồn nhân lực là yếu tố quyết định của chiến lược nhân sự và tập trung chủ yếu vào cách thức sắp xếp bộ máy, văn hóa, chính sách được áp dụng. Bằng cách tiến hành phân tích nguồn nhân lực, nhà quản trị có thể nắm được hiện trạng của doanh nghiệp, cũng như hình dung được bức tranh của doanh nghiệp trong tương lai để có những điều chỉnh phù hợp.

2.5. Đánh giá độ hiệu quả của chiến lược

Mỗi chiến lược nhân sự lại có những chỉ số nhất định nhằm đo lường độ hiệu quả và mang tính định hướng, ví dụ như tỉ lệ nhân viên nghỉ việc, số vị trí trống, số lượng phản hồi tiêu cực từ khách hàng hay mức độ hài lòng/không hài lòng của cả quản lý, nhân viên và khách hàng.

3. Chiến lược quản lý nguồn nhân lực

Để xây dựng chiến lược vững chắc cho doanh nghiệp, bạn nên đi theo 3 bước sau:

Bước 1: Tổ chức

Đội ngũ nhân sự của một doanh nghiệp có trách nhiệm xây dựng một bộ quy tắc tổ chức doanh nghiệp, giúp nhân viên hiểu được đầy đủ, dễ dàng và nhất quán về những việc họ cần làm và không được làm.

Một bộ quy tắc tổ chức doanh nghiệp cần có đầy đủ các thông tin sau:

- Xây dựng bộ quy tắc ứng xử cho toàn bộ nhân viên.
- Chính sách về việc sử dụng thiết bị và giao tiếp trong công ty.
- Quyền lợi nhân viên như lương, thưởng, Lễ Tết hay bảo hiểm sức khỏe.
- Cơ chế tăng lương hoặc quy trình xử lý vi phạm.
- Chính sách sa thải hoặc nghỉ hưu của nhân viên.

Khi chuẩn bị các tài liệu trên, cần lưu ý đến từ ngữ sao cho rõ ràng, chính xác. Với các cụm từ, thuật ngữ khó hiểu, cần có định nghĩa cụ thể để tránh hiểu nhầm sau này. Phải lưu trữ hồ sơ và thông tin của nhân viên trong vòng 5 năm để giúp tra cứu các thông tin nếu xảy ra thắc mắc trong tương lai.

Bước 2: Thúc đẩy

Đôi khi việc tìm người tài không khó bằng việc giữ họ ở lại cống hiến cho công ty. Đôi khi chỉ cần một chính sách thưởng hoặc nghỉ phép dài hạn có thể giúp bạn giữ chân được nhiều người giỏi hơn bạn tưởng. Nhưng rõ ràng việc đưa ra chính sách nghỉ phép dài hạn không phải chiến lược bền vững. Bạn cần hiểu điểm khác biệt của doanh nghiệp và tìm hiểu sâu bên trong tâm lý của nhân viên xem điều gì thực sự khiến họ muốn ở lại. Sau đây là một số cách để bạn giữ được nhân tài:

- Ghi nhận đóng góp của nhân viên theo tư cách cá nhân lẫn biểu dương trước công ty.

- Hiểu rõ từng khả năng chuyên biệt của đội nhóm của bạn.
- Gửi thiệp mừng/ hỏi thăm cho nhân viên khi họ có chuyện vui (sinh nhật, ngày 8/3 nếu là nhân viên nữ, ...) hay có chuyện buồn (ốm đau, tai nạn, ...).
- Hỏi đánh giá của nhân viên liên quan đến những thay đổi lớn của công ty.
- Đặt nhân viên vào những vị trí cạnh tranh cao/vị trí để họ phô diễn khả năng.
- Tạo môi trường làm việc thoải mái, năng động.

Bước 3: Duy trì

Một kỳ nghỉ thường kỳ được công ty đài thọ toàn bộ chi phí sẽ tiết kiệm hơn khoản tiền bạn phải bỏ ra nếu nhân viên nghỉ việc và phải tuyển dụng/đào tạo lại từ đầu. Một môi trường sáng tạo sẽ tạo được nhiều động lực cho các nhân viên của bạn làm việc. Ví dụ, phong trào cho nhân viên nghỉ sớm vào mỗi chiều thứ 6, mở lớp Yoga, Fitness miễn phí mỗi chiều sau 17h30, ... sẽ là những chính sách tuyệt vời để giữ nhân viên ở lại.

Nếu quản lý không rõ nhân viên của mình muốn gì, hãy thảo luận trực tiếp với họ để cùng thống nhất một ý tưởng có thể thỏa mãn cả bạn và nhân viên. Cần có một đội nhóm hoặc ít nhất một người thực hiện quản lý việc này cho công ty, người đó có thể là HR Manager hoặc một HR Executive.

4. Mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp dựa trên chiến lược nguồn nhân lực

Bước 1: Xác định vai trò của bộ phận HR

Những người làm nhân sự cần hiểu rõ mục tiêu chiến lược và đường hướng của công ty trước khi họ có thể đưa ra các chiến lược nhân sự ảnh hưởng tới đường hướng đó. Nếu mọi thứ không rõ ràng, đội ngũ HR không những không thể góp phần đạt tới mục tiêu chung, mà còn là một trở ngại cho công việc kinh doanh.

Để có thể nắm chắc được mục tiêu của công ty, người quản lý nguồn nhân lực cần đặt ra cho các nhà lãnh đạo doanh nghiệp những câu hỏi sau:

- Đây là KPI chủ đạo trong chiến lược kinh doanh nòng cốt của công ty?

- Bộ phận HR đóng vai trò gì trong việc đạt được KPI đó?
- Cách tốt nhất để phòng Nhân sự hỗ trợ ban quản trị công ty là gì?

Câu trả lời cần được rõ ràng chẳng hạn như:

- Giảm chi phí.
- Tăng năng suất.
- Giảm ô nhiễm môi trường.
- ...

Bước 2: Đặt mục tiêu của phòng HR tương ứng với từng mục tiêu của công ty

Khi đã rõ về mục tiêu chung của toàn công ty, đến lúc để thống nhất chúng với mục tiêu của bộ phận Nhân sự. Nếu bạn chưa có kinh nghiệm làm việc này, hãy đặt ra một vài giả thiết và thử nghiệm chúng. Sau đây là một ví dụ:

Mục tiêu công ty	Giả thiết / Mục tiêu của bộ phận HR
Giảm chi phí	- Giảm tỷ lệ thay thế nhân sự / Tăng cường giữ chân nhân sự. - Giảm chi phí bán hàng và chi phí nhân công.
Giảm chi phí bán hàng và chi phí nhân công	- Tăng năng suất - Nâng cao hiệu quả của quá trình onboarding (đào tạo nhập môn) - Tự động hóa công việc qua các công cụ kỹ thuật.
Giảm ô nhiễm môi trường	- Tổ chức các chương trình từ thiện - Phong trào cả công ty hạn chế sử dụng giấy

Những giả thuyết như trên đã phân nào định hình sự kết hợp giữa các mục tiêu quản lý nhân sự với mục tiêu kinh doanh. Tuy nhiên, chúng vẫn còn hơi mơ hồ, trừu tượng – giả dụ như chúng ta sẽ giảm tỷ lệ thay thế nhân sự xuống chính xác bao nhiêu? Giờ là lúc để đi vào những hành động thực sự.

Bước 3: Đề ra những hành động cụ thể giúp đạt tới mục tiêu

“Chúng ta sẽ tăng tỷ lệ toàn dụng nhân công!” chỉ là một lời tuyên bố chứ không phải một kế hoạch hành động thực sự. Không có kế hoạch, không có đo lường, mọi hành động đều không thể chứng tỏ được ý nghĩa của nó. Hãy ban hành những hành động cụ thể, có mục đích để hiện thực hóa mục tiêu của bạn, ví dụ:

Mục tiêu của phòng HR	Hành động cụ thể
Giảm tỷ lệ thay thế nhân sự / Tăng cường giữ chân nhân công	- Tạo khảo sát về độ hài lòng của nhân viên với công ty, bao gồm các câu hỏi như: • Đây là phần khó nhất trong công việc của anh/chị? • Làm sao để công ty cải thiện việc này? • Mức độ hài lòng với lương hiện tại của anh/chị. - Sử dụng dữ liệu để tiến hành giảm thiểu lượng nhân sự xin nghỉ phải tuyển mới. Ví dụ, có một số ít người không hài lòng với mức lương của họ, bộ phận HR nên nói với Ban Quản trị về vấn đề này.
Nâng cao hiệu quả của quá trình onboarding (đào tạo nhập môn)	- Thực hiện số hóa quá trình onboarding: đưa các tài liệu đào tạo nhập môn lên online, và đảm bảo hoàn thành trước ngày làm việc đầu tiên của nhân viên. - Thông báo cho nhân viên mới về lộ trình phát triển của công ty nói chung cũng như bản thân họ nói riêng

Bước 4: Tạo động lực cho tất cả mọi người tham gia

Giờ là lúc để quay ra phía các nhà lãnh đạo và thuyết phục họ kế hoạch của bạn là đúng và có sự đồng nhất với mục tiêu kinh doanh. Được sự ủng hộ và kêu gọi của các lãnh đạo, sẽ dễ hơn cho bạn có được sự tham gia quyết liệt của các thành viên khác trong công ty.

Bước 5: Đo lường

Dù rằng bạn đã thực hiện công việc này bao nhiêu lần thì việc đo lường hiệu quả của chiến lược luôn quan trọng. Sự thật là chỉ có khoảng 25% các tổ chức có đầy đủ các dữ liệu về HR để cung cấp cho những người quản lý cấp cao. Hậu quả là họ sẽ không nắm được đâu là điểm cần cải thiện trong quá trình xây dựng chiến lược nhân sự này.

Sau đây là một ví dụ về dạng đo lường sẽ giúp ích cho những quản lý cấp cao:

Hành động	Đo lường
Khảo sát về sự hài lòng của nhân viên	- Tiến hành khảo sát độ hài lòng của nhân viên theo định kỳ (ví dụ như theo tháng hoặc quý, ...) - So sánh với các khảo sát trước để thấy sự tiến bộ hoặc các vấn đề.
Thực hiện số hóa quy trình onboarding	- So sánh với thời gian và chi phí onboarding theo cách thức truyền thống trước đây. - Khảo sát mức độ hài lòng và hiệu quả làm việc của nhân viên mới sau onboarding.

Theo nghiên cứu của đại học Aberdeen, gần một nửa các doanh nghiệp cảm thấy bộ phận HR là đảm lầy của những mục tiêu quản lý kinh doanh. Thực tế thì những người làm Nhân sự chuyên nghiệp vẫn còn phải bế tắc quá với công việc giấy tờ, trả lời những câu hỏi về lợi ích và không có thời gian để kết hợp các mục tiêu chung. Việc sử dụng đến công nghệ giúp tự động hóa các quy trình thủ công có thể giúp bộ phận HR tập trung cho việc phát triển kinh doanh.

5. Lời kết

Muốn để trở thành một nhà quản trị nhân sự tài giỏi thì không tự nhiên mà có mà cũng chẳng tự nhiên sinh ra. Bộ phận HR cần phải luôn luôn nỗ lực, trau dồi học tập các kỹ năng quản trị nhân sự, kinh nghiệm thực tiễn và kinh nghiệm của những nhà quản lý nhân sự tài giỏi khác.

Hãy liên hệ với chúng tôi để có cơ hội học tập và trao đổi kinh nghiệm với các chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực nhằm giúp doanh nghiệp bạn đi đúng hướng.