



ỨNG DỤNG KHUNG KỸ NĂNG TRONG QUẢN TRỊ VÀ ĐÁNH GIÁ NHÂN SỰ

Đỗ Thị Thanh Vinh¹, Huỳnh Hoàng Long² và Nguyễn Thanh Liêm³

¹ Khoa Kinh tế, Trường Đại học Nha Trang

² Cao Đẳng y tế Phú Yên

³ Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Cần Thơ

Thông tin chung:

Ngày nhận: 12/11/2014

Ngày chấp nhận: 08/06/2015

Title:

Applied skill matrix for human resource management and assessment

Từ khóa:

Khung kỹ năng, chuẩn kỹ năng, nguồn nhân lực, quản trị, đánh giá

Keywords:

Skill framework, Skill Standards, Human resource, management, assessment

ABSTRACT

The lack of uniformity in specialized skills of career leads to difficulty for enterprises in recruitment, transfer and training to improve staff qualifications. Setting the skills framework to contribute to systematize and promote the improvement of the skills of staff to carry out the objectives of business strategy. Skills framework to create standardization and uniformity in human resource management activities, is platform for the development of high quality human resources.

TÓM TẮT

Sự thiếu đồng nhất về kỹ năng chuyên môn trong nghề nghiệp dẫn đến khó khăn cho các doanh nghiệp trong việc tuyển dụng, chuyển chuyển và đào tạo nâng cao trình độ nhân viên. Việc thiết lập khung kỹ năng góp phần hệ thống hóa và thúc đẩy hoàn thiện các kỹ năng theo chuyên môn của nhân viên trong doanh nghiệp để thực hiện các mục tiêu kinh doanh chiến lược. Khung kỹ năng tạo nên sự chuẩn hóa và đồng nhất trong hoạt động quản trị nhân sự, làm nền tảng cho việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao.

1 GIỚI THIỆU

Các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực công nghệ/kỹ thuật khi lập chiến lược kinh doanh thì cần phải thực hiện đầu tiên chiến lược phát triển dài hạn về phát triển kỹ năng cho người lao động. Điều này là rất quan trọng để đưa ra quyết định về chiến lược kinh doanh của họ, bởi khi có chiến lược kinh doanh rõ ràng, các doanh nghiệp có thể xây dựng chiến lược phát triển kỹ năng của nhân viên (ví dụ: tập trung vào các kỹ năng cần thiết để phát triển, tạo môi trường thuận lợi để phát triển kỹ năng cần thiết, thiết lập động lực cho đào tạo và phát triển nhân viên) để làm lợi thế cạnh tranh trên thị trường.

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn, người viết đề xuất ứng dụng khung kỹ năng trong quản trị và đánh giá nhân sự. Giải pháp này sẽ cung cấp khuôn khổ chung rõ ràng cho các cá nhân và các doanh nghiệp để kiến trúc hóa hệ thống kỹ năng của nhân viên trong tổ chức; nâng cao năng lực chuyên môn cho người lao động.

Ngoài ra, nhận thấy ý tưởng xây dựng khung kỹ năng dùng chung cho các doanh nghiệp trong cùng ngành nghề cụ thể dựa trên danh mục kỹ năng và kiến thức được cung cấp bởi các bộ tiêu chuẩn nghề Việt Nam là giải pháp giá trị cho công tác quản trị nhân sự, hỗ trợ hướng dẫn thiết kế chiến lược phát triển kỹ năng người lao động cho các doanh nghiệp Việt Nam.

2 PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1 Cơ sở lý thuyết

2.1.1 Các bộ chuẩn kỹ năng

Khi xây dựng khung kỹ năng thì cần phải dựa trên một hệ thống phân loại chuyên môn và các kỹ năng trong từng chuyên môn, đó là các bộ chuẩn kỹ năng nghề.

Hiện tại trên thế giới phổ biến các bộ chuẩn sau:

– Phân loại nghề nghiệp tiêu chuẩn Hoa Kỳ (US Standard Occupational Classification) (nguồn: <http://www.bls.gov/soc/>): Đây là hệ thống tiêu chuẩn phân loại các ngành nghề của chính phủ Mỹ. Nó được phát triển để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng về một bộ tiêu chuẩn phân loại nghề nghiệp. Bộ chuẩn này giúp các cơ quan tạo ra các dữ liệu có thể so sánh được do dựa trên một tiêu chuẩn chung. Hệ thống này bao gồm 822 loại nghề nghiệp và dữ liệu của nó được cập nhật từ các cơ quan của chính phủ Mỹ một cách thường xuyên.

Phân loại nghề nghiệp công nghệ thông tin (IT Occupation Taxonomy for Microsoft Solutions Framework and Microsoft Operations Framework) (nguồn: <http://mis.aug.edu/IDTRoot/documents/ITOccupationsTaxonomy.pdf>): Đây là bộ chuẩn kỹ năng được Microsoft đưa ra nhằm mục đích giúp cho các khách hàng, không phụ thuộc vào việc họ tổ chức doanh nghiệp của họ như thế nào, có thể dễ dàng xác định các cá nhân trong tổ chức thích hợp để tham gia vào việc triển khai các giải pháp của Microsoft. Nhờ đó khách hàng giảm chi phí triển khai và cũng nâng cao khả năng thành công của việc triển khai các giải pháp của Microsoft. Bộ chuẩn này thực chất được Microsoft dựa trên bộ chuẩn kỹ năng do công ty NCWET thực hiện.

– Cơ sở dữ liệu nghề nghiệp ONET (ONET Occupational Database) (nguồn: <http://online.onetcenter.org>): Khác với các bộ chuẩn kia, đây là một cơ sở dữ liệu trực tuyến, bao gồm các mô tả nghề nghiệp. Tại đây, có thể tìm được các mô tả chi tiết về các loại nghề nghiệp, các kỹ năng, kiến thức cần có,... Thậm chí ta có thể biết được độ liên quan giữa các nghề nghiệp với nhau, được đánh giá dựa trên các kỹ năng chung mà các nghề nghiệp chia sẻ với nhau.

– Bộ chuẩn kỹ năng cho các nghề nghiệp công nghệ thông tin của tổ chức IPA (IPA Skill Standards for IT Professionals) (nguồn: www.ipa.go.jp): Đây là bộ chuẩn kỹ năng do tổ chức Information-Technology Promotion Agency của Nhật Bản phát triển, gọi tắt là ITSS. Phiên bản

hiện tại là phiên bản 3 được phát triển trong giai đoạn 2008-2009. Phiên bản trước đó là phiên bản 2 năm 2006.

Một số bộ tiêu chuẩn kỹ năng nghề ở Việt Nam: (1) 55 tiêu chuẩn kỹ năng thuộc lĩnh vực công nghiệp theo quyết định 4837 ngày 22/9/2011 của Bộ Công Thương; (2) 33 tiêu chuẩn kỹ năng thuộc lĩnh vực giao thông vận tải theo quyết định số 1350 ngày 21/6/2011 của Bộ Giao Thông Vận Tải; (4) 13 tiêu chuẩn kỹ năng thuộc nhóm nghề nông nghiệp theo Thông tư số 05/2012 của Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn; (5) 10 tiêu chuẩn kỹ năng theo thông tư số 03 ngày 25/4/2010, 10 nghề theo Thông tư số 04 ngày 05/5/2011, và một số nghề ban hành năm 2013 của Bộ Xây dựng; (6) 13 tiêu chuẩn kỹ năng trong bộ chuẩn kỹ năng ngành du lịch Việt Nam VTOS (Vietnam Tourism Occupational Skills Standards) năm 2011.

2.1.2 Phân loại chuyên môn

Trong việc quản lý kỹ năng, thì cần thiết phải phân loại chuyên môn (Professionals Taxonomy hay trong một số tài liệu là Occupation Taxonomy). Lĩnh vực này được nghiên cứu tương đối rộng rãi, do đó có khá nhiều định nghĩa về phân loại chuyên môn được đưa ra. Một cách hiểu phổ biến về phân loại chuyên môn là: *“Phân loại chuyên môn là lĩnh vực để phân loại nhân lực một cách khoa học, qua đó tìm ra mối quan hệ rõ ràng và tự nhiên giữa các kỹ năng cần thiết, các công việc chuyên môn và vai trò trong tổ chức.”* [4]

Như vậy, việc phân loại chuyên môn sẽ giúp một tổ chức dễ dàng xác định được cá nhân nào trong tổ chức phù hợp và đủ phẩm chất để đảm đương một chức vụ, một vai trò nào đó. Ngoài ra, việc có một cơ sở chung cho mọi người trong tổ chức xác định các vai trò, chức năng, nhiệm vụ sẽ giúp cho việc lệch pha trong trao đổi thông tin và suy nghĩ được giảm thiểu.

Ứng dụng của phân loại chuyên môn cũng rất đa dạng, nó còn có thể sử dụng để phân loại người dùng của một hệ thống, và sau đó kết quả của việc phân loại có thể được sử dụng cho những công việc, mục đích khác. Do đó, ích lợi của phân loại chuyên môn đến từ nhiều phía và khá phong phú:

Cho phép ánh xạ giữa các vị trí và nhân công trong doanh nghiệp.

Giúp cho việc đo lường, so sánh hay các mục đích nghiên cứu

Hỗ trợ cho việc phân tích công việc (Job analysis)

Các hệ thống phân loại chuyên môn theo cùng một chuẩn có thể trao đổi thông tin lẫn nhau. Bên cạnh đó, việc xây dựng một hệ thống phân loại chuyên môn cũng cần có bộ chuẩn kỹ năng để làm cơ sở phân loại.

2.1.3 Khung kỹ năng

Khung kỹ năng được thiết kế trên cơ sở phân tích, xác định và chuẩn hóa những kỹ năng với cấp độ cần thiết cần được thiết lập cho từng chuyên môn cụ thể trong doanh nghiệp với số lượng ngành nghề giới hạn trong phạm vi mà doanh nghiệp hoạt động.

Khung kỹ năng bao gồm:

Các mảng chuyên môn: là các công việc chuyên biệt, mỗi mảng chuyên môn sẽ yêu cầu tập hợp các kỹ năng cần thiết.

Các kỹ năng cần thiết cho mỗi mảng chuyên môn: là các kỹ năng chuyên môn/ngành vụ, mỗi kỹ năng bao gồm một tập hợp các kiến thức cần nắm được.

Cấp độ thành thạo kỹ năng: mỗi kỹ năng và được đánh giá theo các cấp độ từ tối thiểu đến tối đa dựa trên độ sâu của kiến thức cần có cho mỗi kỹ năng và chỉ số KPI. Mỗi cấp độ kỹ năng thể hiện khả năng làm việc của nhân viên đó. Bản thân các doanh nghiệp cũng tự doanh nghiệp đánh giá, linh hoạt trong việc xây dựng các cấp độ hoặc dựa trên các bộ chuẩn kỹ năng quốc gia, quốc tế.

Role	Marketing	Sales	IT Technology	Database	Software Application	Software Development	Project manager	IT Designer		
IT General Knowledge Skills										
IT Application Development Methodologies & Tools	2	2	3	4	4	4	4	3	1	Background
Programming Languages	1	1	2	3	4	4	4	3	2	Intermediate
Building Applications	1	1	1	1	1	2	3	3	3	Knowledge
Information Provider Applications	1	1	1	2	1	2	1	3	3	Expert
Storage Management	1	1	3	4	2	2	1	3		
Networks	1	1	3	4	2	2	2	3		
Web-based Services	1	1	3	1	3	3	3	3		
IT Infrastructure	1	1	4	3	2	2	1	3		
Asset Management	1	1	1	1	1	1	2	3		
Service Level Agreements	1	1	2	1	1	1	2	3		
Systems	1	1	4	2	2	3	2	3		
Migration Planning	1	1	1	1	1	1	1	3		
Management Utilities	1	1	1	1	1	1	1	3		

Hình 1: Một mảng khung kỹ năng xây dựng cho doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực Công nghệ Thông tin

Lợi ích cụ thể từ việc sử dụng khung kỹ năng bao gồm:

Giảm thời gian, chi phí và rủi ro trong đào tạo, tuyển dụng, quản lý nhân sự. Đơn giản hóa thông tin liên lạc giữa các doanh nghiệp tuyển dụng, tư vấn, giảm nguy cơ nhân viên không phù hợp.

Làm giảm đáng kể thời gian phỏng vấn nhân viên nhanh chóng phát hiện các kỹ năng còn thiếu theo yêu cầu của người sử dụng lao động, chỉ đơn

giản là phỏng vấn và tuyển dụng nhân viên dựa trên kỹ năng với trình độ theo yêu cầu trong khung kỹ năng.

Góp phần tạo nên sự đồng bộ trong tuyển dụng giữa các doanh nghiệp, thiết lập các chuẩn mực toàn doanh nghiệp.

Khi xây dựng khung kỹ năng thì hệ thống nghề, chuyên môn và kỹ năng trong doanh nghiệp được chuẩn hóa. Các kỹ năng gắn với việc thực hiện những nhiệm vụ chuyên môn nhất định rõ ràng thì sẽ xác định được kỹ năng nào là cần thiết và giúp người thực hiện công việc trở nên vượt trội. Các kỹ năng, chuyên môn hay các phạm trù nghề nghiệp khi triển khai trong thực tế có thể tùy biến theo thị trường, doanh nghiệp cụ thể.

2.2 Phương pháp nghiên cứu

2.2.1 Phương pháp luận

Quan điểm tiếp cận hệ thống.

Quan điểm tiếp cận hoạt động.

2.2.2 Phương pháp nghiên cứu lý thuyết

Phân tích, tổng hợp, hệ thống hóa, khái quát các nguồn tư liệu, quan trọng là dựa trên các bộ tiêu chuẩn kỹ năng nghề của Việt Nam và thế giới để xây dựng cơ sở lý thuyết.

2.2.3 Phương pháp nghiên cứu thực nghiệm

Điều tra, tìm hiểu các kỹ năng nghề trong đào tạo kỹ năng. Quan sát tình hình sử dụng tiêu chuẩn kỹ năng nghề ở một số doanh nghiệp Việt Nam.

3 KẾT QUẢ VÀ ĐÁNH GIÁ

3.1 Kết quả

3.1.1 Tổng quan chức năng khung kỹ năng

Do sự thay đổi của thị trường và công nghệ, khi lập các chiến lược kinh doanh, doanh nghiệp sẽ nhận ra những yêu cầu mới về mặt kỹ năng công nghệ. Những yêu cầu này có thể là nâng cấp mặt bằng chung của nguồn nhân lực về những kỹ năng nào đó hay cần phải đào tạo thêm những kỹ năng mới để đáp ứng lại sự biến đổi của thị trường.

Khung kỹ năng có giá trị trong việc cung cấp một phương tiện nhanh chóng xác định khoảng trống kỹ năng của nhân viên bằng cách cung cấp định nghĩa của các kỹ năng và trình độ của nhân viên phù hợp với yêu cầu chuyên môn nghề nghiệp. Được sử dụng như một biện pháp để thúc đẩy nhân viên phát triển kỹ năng cần thiết, mức độ mong muốn về trình độ trong mỗi cấp độ kỹ năng và đảm bảo rằng đúng người hoàn thiện khả năng

làm việc theo đúng chuyên môn. Cung cấp một cái nhìn tổng thể về các kỹ năng giúp doanh nghiệp linh hoạt và liên kết chặt chẽ hơn nhu cầu kỹ năng hiện tại và dự kiến cho tương lai.

Khung kỹ năng cung cấp hệ thống kiến trúc kỹ năng với mức độ chuyên sâu. Mục tiêu chính:

– Đối với doanh nghiệp: Các doanh nghiệp với hệ thống và tiêu chí về các kỹ năng chuyên môn sẽ dễ dàng hơn trong việc chuyển các yêu cầu trong thực tế vào các mối quan hệ trong chuẩn kỹ năng, nhờ đó có thêm một thứ ngôn ngữ hiệu quả để lập các kế hoạch về nhân lực.

– Đối với các cá nhân: giúp cho việc phát triển năng lực của người lao động mang tính định hướng hơn, có mục tiêu và tiêu chí rõ ràng hơn. Xác định kỹ năng cần hoàn thiện cho phù hợp mức độ mong muốn về trình độ trong mỗi kỹ năng.

Khung kỹ năng là một giao diện trung gian, để các doanh nghiệp trong cùng lĩnh vực kinh doanh có tiếng nói chung các hoạt động tuyển dụng, cũng như hợp tác về nhân lực để hoàn thành các dự án. Điều này là rất quan trọng, bởi khi hợp tác thì các kế hoạch về nhân lực cũng là một phần không thể thiếu.

3.1.2 Ứng dụng khung kỹ năng trong công tác quản trị nhân sự

Cung cấp tiêu chuẩn đánh giá các ứng viên, làm cơ sở tuyển chọn nhân viên vào các vị trí làm việc. Nhà tuyển dụng ấn định những kỹ năng cần thiết và cấp độ tối thiểu cho một ứng viên khi tuyển chọn. Nhờ khung kỹ năng, nhà tuyển dụng có được bức tranh toàn diện các yêu cầu kỹ năng cho chuyên môn công việc. Khi đánh giá ứng viên kết hợp với chuẩn đánh giá có thể xác định được trình độ ứng viên. Nhờ vậy, công tác tuyển dụng trở nên hệ thống và mang tính khách quan cao.

Hỗ trợ hoạt động đào tạo, xác định nhu cầu đào tạo, nội dung chương trình đào tạo phát triển nhân viên. Khi xây dựng khung kỹ năng thì doanh nghiệp cần phải xác định mục tiêu cấp độ kỹ năng cho từng vị trí công việc, khoảng cách và các kỹ năng còn thiếu. Từ đó xác định nhân viên cần phải đào tạo phát triển kỹ năng với cấp độ nào phù hợp với yêu cầu chuyên môn trong tương lai, nâng cao hiệu quả phát triển năng lực nhân viên, mang lại lợi ích cho người học và đáp ứng yêu cầu của doanh nghiệp. Nhà quản lý nhân lực sẽ có số liệu chính xác làm cơ sở lập kế hoạch về thời gian và tài chính hiệu quả cho công tác đào tạo nhân viên.

Cung cấp tiêu chuẩn rõ ràng nên hạn chế được tính cảm tính trong quy hoạch nhân sự: phân biệt rõ yêu cầu ở mỗi mức, làm được những việc gì, kỹ năng cụ thể ra sao thì xếp vào chuyên môn nào.

Bên cạnh đó, khung kỹ năng cũng thiết lập một nền tảng quan trọng cho việc xây dựng chế độ đãi ngộ dành cho nhân viên trong doanh nghiệp. Nhờ khung kỹ năng mà họ có cách hiểu chung về những gì sẽ được kiểm soát và đo lường, việc quyết định một người ở bậc lương nào trong một thang lương sẽ dễ dàng hơn và có cơ sở rõ ràng hơn vì doanh nghiệp chỉ cần so sánh mức độ đáp ứng và yêu cầu năng lực chuyên môn.

Ngoài ra, khung kỹ năng có thể được doanh nghiệp xây dựng cho các mục đích sử dụng chuyên biệt (tuyển dụng, đào tạo hay phát triển nhân lực) sẽ dẫn đến việc lựa chọn sử dụng các cấp độ khác nhau làm hồ sơ năng lực. Theo đó, cũng đặt ra những mục tiêu cá nhân cho từng nhân viên, xây dựng các chương trình phát triển kỹ năng cụ thể cho mỗi cán bộ nhân viên trong doanh nghiệp để giúp họ đạt được cấp độ kỹ năng theo lộ trình phát triển năng lực đã đặt ra.

3.1.3 Ứng dụng khung kỹ năng trong đánh giá nhân sự

Đánh giá nhân sự ngày càng trở nên cần thiết, là một kỹ năng quản lý tối quan trọng. Với một số ngành nghề đặc thù có tốc độ kiến thức phát triển và công nghệ thay đổi nhanh thì nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là công tác mang tính chiến lược. Nếu như không có cách phân loại kỹ năng với cấp độ theo từng chuyên môn rõ ràng, cùng một nhân viên có thể được đánh giá ở mức khác nhau. Điều này sẽ làm giảm tính chính xác và hiệu quả của việc đánh giá thực hiện công việc của nhân viên. Vì vậy, ứng dụng khung kỹ năng mang lại một sắc thái mới cho việc đánh giá chất lượng nhân sự theo chuyên môn.

Thông qua khung kỹ năng nhà quản lý thiết lập nền tảng cho việc đánh giá nhân viên, hệ thống được các tiêu chí đánh giá và đo lường, tập trung vào trọng điểm những gì cần đánh giá. Công tác đánh giá hiệu quả sẽ giúp nhà quản lý kịp thời phát hiện các kỹ năng cần thiết, xác định những yêu cầu cụ thể đối với các kỹ năng là một bước quan trọng và đòi hỏi quá trình phân tích thị trường, nghiên cứu và đánh giá năng lực nội tại của doanh nghiệp phải được thực hiện một cách nghiêm túc. Một khung kỹ năng sẽ trợ giúp cho nhà quản lý trong việc phát hiện những yêu cầu này, dựa vào các JD (Job Description) mô tả chi tiết về các nhóm ngành

nghe trong lĩnh vực kinh doanh. Mỗi kỹ năng trong khung kỹ năng đều có các cấp độ đi kèm, được mô tả cùng với các tiêu chí để đánh giá xem mỗi cá nhân có đạt tới cấp độ đó hay không, đạt tới cấp độ đó thì họ sẽ có những khả năng gì - JS (Job Specification). Trên cơ sở đó, nhà quản lý có thể tìm ra một danh sách các kỹ năng phục vụ mục tiêu phát triển.

Sau khi xác định được các mục tiêu cần phải đạt được về mặt kỹ năng, bước tiếp theo trong việc lập kế hoạch phát triển nguồn nhân lực là phải đánh giá được tình trạng kỹ năng hiện tại của doanh nghiệp. Việc đánh giá năng lực chuyên môn hiện tại là để xác định khoảng cách so với những mục tiêu đã đề ra. Khoảng cách kỹ năng được xây dựng theo các bước sau:

- Lập danh sách các kỹ năng cần thiết, cấp độ cần đạt được của các kỹ năng đó.
- Xác định cụ thể yêu cầu về số lượng nhân viên đối với từng kỹ năng.
- Xác định danh sách những ứng viên có tiềm năng thỏa mãn những yêu cầu về kỹ năng đó. Việc này dựa trên cơ sở phân tích những nhân viên nằm trong nhóm nghề và sở hữu những kỹ năng có liên quan.
- Tiếp theo là tiến hành điều tra, thu thập thông tin về cấp độ hiện tại của các kỹ năng của ứng viên. Từ đó có thể thực hiện một số tính toán để ước lượng về chi phí, thời gian cho hoạt động đào tạo.

Dựa trên khoảng cách cấp độ kỹ năng, với các phép tính toán sơ bộ và thống kê, nhà quản lý có thể hình dung một cách tổng quan hơn, chẳng hạn như ở kỹ năng nào có sự chênh lệch lớn với hiện tại, ở từng kỹ năng thì cấp độ nào là phổ biến nhất và thuận lợi cho việc đào tạo, chi phí ước tính dành cho công tác đào tạo và phát triển nhân lực. Khi có được sự phân tích và đánh giá chuẩn xác, bộ phận nhân sự xây dựng kế hoạch đào tạo phát triển kỹ năng từng nhân viên theo mục tiêu đã định hướng.

Để có hiệu quả nhất, khoảng cách kỹ năng cần phải được cập nhật liên tục trong quá trình triển khai kế hoạch phát triển nguồn nhân lực, nơi cá nhân đánh giá và cập nhật kỹ năng của họ thường xuyên. Phải giám sát tiến độ, kiểm soát xem kế hoạch có đạt được những mục tiêu về thời gian, chất lượng, chi phí đã đề ra ban đầu hay không. Hệ thống quản lý kỹ năng ghi lại kết quả của quá trình này trong một cơ sở dữ liệu và cho phép phân tích các dữ liệu, thông thường để hỗ trợ điều phối nhân viên thực hiện dự án hoặc quyết định tuyển dụng

nhân sự. Nếu nhận thấy những sự bất hợp lý trong quá trình theo dõi và phân tích, nhà quản lý có thể ra những quyết định điều chỉnh lại mục tiêu, phân bổ lại nhân sự. Đây là một công tác cần thiết, bởi mọi kế hoạch đều cần có sự cân chỉnh khi thực hiện để tránh việc lệch khỏi mục tiêu.

Việc đánh giá nhân sự còn dùng để tuyển chọn ra các ứng viên cho các vị trí quản lý kỹ thuật bằng cách tạo ra danh mục công việc và các dự án ứng viên đã hoàn thành để chứng minh trình độ kỹ năng, kinh nghiệm và đóng góp cho nghề nghiệp. Quá trình hoàn thiện năng lực chuyên môn được đánh giá trong chỉ số KPI.

Chỉ số hiệu năng tối thiểu (KPIs): là chỉ số để đánh giá khả năng của người lao động với lĩnh vực chuyên môn trong nghề nghiệp. Việc đánh giá năng lực KPIs trong khuôn khổ phương pháp này dựa trên hai tiêu chí. Một là những đóng góp kinh doanh: đóng góp trực tiếp của một cá nhân đến một kết quả của một dự án. Khác là đóng góp chuyên môn: đóng góp cho công ty và kiến thức như một chuyên gia trong lĩnh vực làm việc. Trong đánh giá cấp độ ứng viên quản lý, cả hai đóng góp được đánh giá một cách toàn diện.

3.2 Đánh giá

Khung kỹ năng được sử dụng như một công cụ để phát triển nguồn nhân lực chuyên nghiệp để thực hiện chiến lược của công ty, là cơ sở khoa học về các kỹ năng có thể sử dụng để phát hiện các nhu cầu về kỹ năng, các tiêu chí để đánh giá cấp độ thành thạo kỹ năng,... Việc chuẩn hóa theo khung kỹ năng cũng mang đến một diện mạo chuyên nghiệp hơn cho công tác quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Một tính năng hấp dẫn của khung kỹ năng là giúp định hướng người lao động phấn đấu nâng cao trình độ về kiến thức và kỹ năng thông qua việc học tập và tích lũy kinh nghiệm trong quá trình làm việc để có cơ hội thăng tiến phát triển nghề nghiệp cho tương lai của mình.

Bên cạnh đó, các bộ tiêu chuẩn kỹ năng quốc gia, quốc tế cung cấp các tiêu chuẩn và quy trình đánh giá đã được chuẩn hóa cho các doanh nghiệp và cá nhân.

Để khung kỹ năng có thể được đưa vào sử dụng hiệu quả, cần sử dụng công cụ đánh giá kỹ năng của mỗi cá nhân như ma trận kỹ năng, ma trận kỹ năng mục tiêu, ma trận kỹ năng khoảng cách. Đây là cách biểu diễn thông tin hiệu quả, cung cấp cho nhà quản lý cái nhìn vừa chi tiết, vừa tổng quan về tình trạng kỹ năng hiện tại, giúp cho công tác theo dõi và đánh giá tiến độ thực hiện các hoạt động

trong kế hoạch đã đề ra, hỗ trợ trong cả việc phân tích, lập kế hoạch phát triển, đào tạo nhân sự, cũng như theo dõi và giám sát việc thực hiện các kế hoạch đó. Cùng với đó, nhà quản lý vẫn có được sự chi tiết về thông tin đối với từng cá nhân, việc này sẽ giúp cho việc điều chỉnh lại ý định phân bổ của nhà quản lý. Vì thế, bộ máy nhân sự làm việc khoa học hơn, gia tăng hiệu quả và duy trì hợp tác lâu dài giữa nhân viên với doanh nghiệp.

Tóm lại, khung kỹ năng có vai trò hệ thống và chuẩn hóa kỹ năng của doanh nghiệp, hỗ trợ nhà quản lý trong lĩnh vực quản trị nhân sự, đồng thời các bộ chuẩn kỹ năng là cơ sở lý thuyết hoàn thiện cho việc xây dựng giải pháp.

4 KẾT LUẬN

Với mục đích củng cố và tăng cường khả năng cạnh tranh của công ty, các doanh nghiệp xem chất lượng nhân sự là yếu tố tối quan trọng, là chìa khóa mở ra cánh cửa kinh doanh thành công, là yếu tố quan trọng quyết định sự thành công của các doanh nghiệp Việt Nam trong bối cảnh hội nhập kinh tế thế giới.

Ứng dụng khung kỹ năng là phương pháp giá trị trong tuyển dụng, đào tạo, quản lý, đánh giá và phục vụ kế hoạch phát triển nguồn nhân lực, là

công cụ hiệu quả để phát hiện các nhu cầu về kỹ năng, cung cấp các tiêu chí để đánh giá cấp độ thành thạo kỹ năng, mang đến một diện mạo chuyên nghiệp hơn cho công tác quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Là cơ sở để xác định mục tiêu và thước đo nhân lực: cần nhân lực ở vị trí nào? Trình độ ra sao? Cần phát triển những kỹ năng gì? Ở cấp độ kỹ năng nào? Do đó, khung kỹ năng ngày càng được nhiều công ty trên thế giới phát triển và sử dụng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Information Technology Promotion Agency. "Skill Standards for IT Professionals 3.0". 2009. Website: <http://www.ipa.go.jp>
2. Ngô Quý Nhâm. "Khung năng lực và ứng dụng trong hoạt động quản trị nhân sự". 2011. Hà Nội.
3. TOGAF® Version 9.1, "an Open Group Standard". Website: <http://pubs.opengroup.org/architecture/togaf9-doc/arch/index.html>
4. Wikipedia. http://en.wikipedia.org/wiki/Skills_management [online].