



Tổ chức
Lao động
Quốc tế

PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ VÀ CÔNG VIỆC TỔNG THỂ

Hướng dẫn phương pháp
tạo việc làm cho người khuyết tật

Robert Heron

Vụ Kỹ năng và
Khả năng Việc làm
của ILO

**PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ
VÀ CÔNG VIỆC TỔNG THỂ**
Hướng dẫn phương pháp
tạo việc làm cho người khuyết tật

Robert Heron

Vụ Kỹ năng và Khả năng Việc làm của ILO

Bản quyền của Tổ chức Lao động Quốc tế 2010

Xuất bản lần đầu năm 2010

Các ấn bản của Văn phòng Tổ chức Lao động quốc tế có bản quyền theo Điều 2 của Công ước toàn cầu về Bản quyền. Tuy nhiên, một số trích dẫn ngắn được phép xuất bản mà không cần phải xin phép, với điều kiện phải chỉ rõ nguồn thông tin. Để được phép tái bản hay dịch thuật, liên hệ Phòng xuất bản của ILO (Tổ chức lao động quốc tế), International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Thụy Sĩ, hoặc qua email: pubdroit@ilo.org. Văn phòng Tổ chức Lao động Quốc tế sẵn sàng tiếp nhận những yêu cầu này.

Các thư viện, tổ chức và người sử dụng đã đăng kí với các tổ chức bản quyền được phép tái bản theo giấy phép được cấp. Hãy tham khảo thông tin về các tổ chức bản quyền ở các quốc gia tại trang web www.ifro.org.

Bản Tiếng Anh: *Job and Work Analysis, Guidelines on Identifying Jobs for Persons with Disabilities* (ISBN 92-2-117864-1, Geneva, 2005).

Bản Tiếng Việt: *Phân tích công việc đơn lẻ và công việc tổng thể, Hướng dẫn phương pháp tạo việc làm cho người khuyết tật* (ISBN 978-92-2-823209-7 (print); 978-92-2-823210-3 (web pdf), Việt Nam, 2010).

Danh mục các ấn phẩm của ILO

Những chức danh được nêu trong các ấn phẩm của ILO hoàn toàn tuân theo các thông lệ của Liên Hiệp Quốc và không ám chỉ bất kì quan điểm nào của ILO về tình trạng hợp pháp của các quốc gia, khu vực hay vùng lãnh thổ, hay đề cập gì tới sự phân định biên giới quốc gia.

Trách nhiệm về các quan điểm đưa ra trong các bài báo, bài nghiên cứu hay các ấn phẩm khác hoàn toàn thuộc về các tác giả của chúng, và ILO không đưa ra bất cứ sự chứng thực hay xác nhận nào đối với các quan điểm đưa ra trong các tài liệu đó.

Việc dẫn chiếu tên các doanh nghiệp, sản phẩm và quy trình kinh doanh không ám chỉ sự xác nhận hay chứng thực của ILO đối với những doanh nghiệp, sản phẩm hay quy trình đó, và việc không nêu tên doanh nghiệp, sản phẩm hay quy trình cũng không có nghĩa là ILO không chấp nhận chúng.

Các ấn phẩm và ấn phẩm điện tử của ILO có thể được tìm thấy ở các nhà sách lớn hay các văn phòng của ILO tại rất nhiều nước, hay trực tiếp tại Phòng phát hành của ILO, International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland.

Danh mục hay danh sách những ấn phẩm mới được cung cấp miễn phí tại địa chỉ trên hoặc qua email: pubvente@ilo.org

Xem tại Website: www.ilo.org/publns

In tại Việt Nam

LỜI NÓI ĐẦU

Việc ngày càng nhiều người khuyết tật tìm được việc làm mang tính cạnh tranh cao cho thấy rõ người khuyết tật có thể trở thành những lao động giỏi, một tài sản quý đối với người sử dụng lao động, nếu họ được làm việc phù hợp với kỹ năng, năng lực và sở thích của họ. Nhiều doanh nghiệp có sử dụng lao động khuyết tật trên toàn thế giới đã khẳng định điều này. Nhiều người sử dụng lao động khác sẵn sàng tuyển lao động là người khuyết tật nhưng họ cần được giúp đỡ bởi họ có thể còn chưa biết công việc nào là phù hợp với người khuyết tật. Phân tích công việc đơn lẻ và công việc tổng thể có tác dụng giúp tìm ra công việc trong doanh nghiệp phù hợp với người khuyết tật, hiểu những điều chỉnh và hỗ trợ cần thiết nhằm tạo sự tương đồng giữa kỹ năng và năng lực của người khuyết tật với những đòi hỏi của công việc.

Hướng dẫn này được biên soạn xuất phát từ yêu cầu của ILO trong quá trình quảng bá cơ hội việc làm cho người khuyết tật. Hướng dẫn nhằm vào các cơ sở dịch vụ việc làm và nhà cung cấp dịch vụ muốn tăng cường năng lực nhằm thúc đẩy việc tuyển dụng lao động là người khuyết tật và tiếp tục sử dụng những lao động bị thương tật trong khi làm việc. Hướng dẫn này là một phần của một loạt các công cụ của ILO về đề tài dịch vụ việc làm cho lao động khuyết tật đang tìm việc bao gồm sách hướng dẫn của ILO dành cho cán bộ quản lý nhân sự *Hỗ trợ Người Khuyết tật Tìm Việc làm*, sách Hướng dẫn của ILO dành cho giảng viên các lớp đào tạo cán bộ tổ chức, cho những người xây dựng chính sách và các nhà quản lý dịch vụ việc làm với đầu đề *Bố trí việc cho người khuyết tật tìm việc - Các yếu tố cần thiết để dịch vụ đạt hiệu quả tốt*. Các sách này được khuyến khích dịch ra ngôn ngữ các nước. Chúng tôi hoan nghênh mọi nhận xét và gợi ý để cải tiến sách tốt hơn.

Cuốn hướng dẫn này do Robert Heron - nguyên Chuyên gia cao cấp về quản trị lao động của ILO Bangkok phối hợp với bà Barbara Murray - Vụ Kỹ năng và Khả năng Việc làm của ILO tại Gionevơ biên soạn. Việc biên soạn cũng nhận được sự hỗ trợ của Pekka Aro, nguyên Giám đốc Vụ Kỹ năng của ILO - người đã đặc biệt nhấn mạnh vai trò của ILO trong việc tăng cường cơ hội việc làm bình đẳng cho người khuyết tật thông qua các nghiên cứu, vận động chính sách và hoạt động dịch vụ của ILO. Hy vọng hướng dẫn này sẽ được sử dụng rộng rãi trong việc nâng cao triển vọng việc làm cho người khuyết tật trên thế giới.

Mpenga Kabundi

Giám đốc

Vụ Kỹ năng và Khả năng Việc làm

Gionevơ

Tháng 11 năm 2005

PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ VÀ CÔNG VIỆC TỔNG THỂ

**Hướng dẫn phương pháp
tạo việc làm cho người khuyết tật**

| | |
|--|-----------|
| GIỚI THIỆU | 1 |
| CHƯƠNG 1: | |
| AI LÀ NGƯỜI TIẾN HÀNH PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ VÀ CÔNG VIỆC TỔNG THỂ? | 3 |
| CHƯƠNG 2: | |
| TÌM HIỂU THỊ TRƯỜNG LAO ĐỘNG | 5 |
| CHƯƠNG 3: | |
| PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ VÀ CÔNG VIỆC TỔNG THỂ LÀ GÌ? | 9 |
| CHƯƠNG 4: | |
| PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC TỔNG THỂ ĐƯỢC TIẾN HÀNH NHƯ THẾ NÀO? | 15 |
| CHƯƠNG 5: | |
| LỢI ÍCH CỦA PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ | 23 |
| CHƯƠNG 6: | |
| NỘI DUNG CỦA PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ | 29 |
| CHƯƠNG 7: | |
| CÁCH TIẾN HÀNH PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ | 39 |
| CHƯƠNG 8: | |
| LẬP DANH MỤC THỰC HIỆN PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ | 49 |

PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ VÀ CÔNG VIỆC TỔNG THỂ

GIỚI THIỆU

Bố trí việc làm hiệu quả cho người người khuyết tật là một quá trình tìm và tạo ra sự tương đồng cao nhất giữa trình độ, mối quan tâm và mong đợi của người khuyết tật với những yêu cầu của doanh nghiệp được thể hiện qua bản mô tả nội dung công việc và yêu cầu công việc cho từng việc làm cụ thể.

Quá trình tạo việc làm phù hợp cho người khuyết tật đòi hỏi phải có thông tin đầy đủ và chính xác về người tìm việc là người khuyết tật để xác định kinh nghiệm, kỹ năng, nguyện vọng cũng như năng lực chung của họ. Quá trình đó cũng cần thông tin đầy đủ về công việc, gồm những nhiệm vụ cụ thể cần thực hiện, các tiêu chuẩn trong thực hiện, các điều kiện và môi trường làm việc.

Quá trình bố trí công việc đòi hỏi phải có một bản mô tả nội dung công việc chi tiết cho từng việc làm và một bản yêu cầu chi tiết công việc nêu rõ những yêu cầu chung và yêu cầu riêng cho từng việc làm. Cả bản mô tả nội dung công việc và bản yêu cầu công việc đều phải dựa trên cơ sở **phân tích công việc**. Nếu không thực hiện tốt việc phân tích công việc thì việc mô tả các cơ hội việc làm sẽ trở nên mơ hồ, thiếu rõ ràng, chung chung, mông lung mà không đủ chi tiết. Hậu quả là người khuyết tật sẽ còn gặp khó khăn hơn để tìm việc phù hợp. Trường hợp gặp phải bản yêu cầu công việc không ghi rõ ràng hoặc không có bản yêu cầu này, sẽ rất khó để bố trí người khuyết tật vào một công việc có ý nghĩa, công việc giúp họ phát huy được năng lực và đem lại nhiều lợi ích, một công việc đáng hoàng với đúng nghĩa một công việc.

Nói như trên không có nghĩa rằng phân tích công việc chỉ nên dựa vào nhu cầu của người khuyết tật. Phân tích công việc đề cập đến các nhiệm vụ cụ thể chứ không bàn đến cá nhân những người tìm việc. Tuy nhiên, điều quan trọng là cần phải phân tích được cần thay đổi thế nào đối với một số nội dung của một công việc nhất định cũng như môi trường thực hiện các

nhệm vụ đó sao cho có sự tương đồng với năng lực của người khuyết tật. Cũng trên tinh thần này, người cán bộ tổ chức sắp xếp công việc cần có phương pháp phân tích công việc theo hướng tìm hiểu rõ hoàn cảnh của người khuyết tật, tạo cơ hội việc làm cho họ và tránh tách biệt họ. Các bước của quá trình phân tích công việc đã có chuẩn chung, song các kết quả cần đạt được lại phải dựa trên đòi hỏi về sự công bằng, hoà nhập và tạo cơ hội cho người khuyết tật.

Để đảm đương tốt vai trò của mình, các cán bộ chịu trách nhiệm bố trí sắp xếp việc làm phù hợp cho người khuyết tật cần có kiến thức về quá trình phân tích công việc. Họ cũng cần có kỹ năng áp dụng hiểu biết đó vào những hoàn cảnh của từng nhóm mục tiêu cụ thể. Đó chính là mục đích của sách hướng dẫn này: cung cấp thêm cho các cán bộ tổ chức sắp xếp công việc một công cụ khoa học giúp họ tìm kiếm những công việc có ý nghĩa cho người khuyết tật.

CHƯƠNG 1:

AI LÀ NGƯỜI TIẾN HÀNH PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ VÀ CÔNG VIỆC TỔNG THỂ?

Bạn không cần phải qua lớp đào tạo chính quy nào để có thể phân tích công việc đơn lẻ và công việc tổng thể nhằm giúp người khuyết tật tìm công việc phù hợp. Có kiến thức về nghiên cứu công việc, nghiên cứu về thời gian và vận động, kỹ thuật đánh giá nghề nghiệp và quản lý nhân sự là những kiến thức bổ ích nhưng không phải là những kiến thức cần thiết nhất. Bất kỳ một cán bộ tổ chức nào dù làm việc cho cơ quan nhà nước, tổ chức tư nhân hay tổ chức phi chính phủ đều có thể trau dồi những kỹ năng và kiến thức cần thiết cho công việc này.

Để thành công trong phân tích công việc đơn lẻ và công việc tổng thể bạn cần phải trang bị cho mình:

- Nền tảng kiến thức rộng về cách thức vận hành của thị trường lao động
- Kiến thức về quá trình bố trí công việc phù hợp, bao gồm các kỹ năng và kỹ thuật đánh giá nhu cầu và đòi hỏi của doanh nghiệp cũng như nhu cầu và năng lực của người tìm việc
- Kiến thức về các vấn đề liên quan đến người khuyết tật và hiểu rõ nhu cầu của người khuyết tật trên cả phương diện một con người cũng như trên phương diện một lao động tìm việc
- Hiểu biết về những dịch vụ điều chỉnh hoặc dụng cụ hỗ trợ hiện có hoặc có thể tìm được nhằm hỗ trợ người khuyết tật trong công việc của họ
- Khả năng giao tiếp và ứng xử với mọi người trong nhiều tình huống khác nhau
- Khả năng tư duy logic và óc quan sát để rút ra nhận xét
- Có niềm tin rằng làm việc vì người khác là một điều có ý nghĩa lớn lao.

Những bước nêu trong cuốn hướng dẫn này sẽ giúp bạn bắt đầu với cả phân tích công việc đơn lẻ và phân tích công việc tổng thể. Có thể bạn đã từng làm một số bước nêu trong cuốn hướng dẫn này. Không nhất thiết bạn phải là nhà kinh tế, nhân viên kế toán, nhà tâm lý học, bác sỹ, luật sư hay y tá thì mới cần làm phân tích công việc đơn lẻ và phân tích công việc tổng thể. Bất kỳ một cán bộ nhân sự nào có trí tuệ và có động lực đều có thể làm được. Bạn chỉ cần có khả năng để:

- Tiến hành các cuộc phỏng vấn một cách có hệ thống
- Đặt các câu hỏi liên quan
- Lắng nghe
- Quan sát kỹ lưỡng
- Ghi chép thông tin một cách có hệ thống.



Hãy thử bắt tay vào phân tích công việc đơn lẻ và công việc tổng thể. Nó không đến nỗi phức tạp như bạn đã hình dung. Bạn sẽ thấy đây là một việc làm thú vị và hữu ích, và nó sẽ giúp bạn đạt được mục tiêu là ngày càng bố trí được nhiều người khuyết tật vào các công việc phù hợp, có ý nghĩa và hiệu quả.

CHƯƠNG 2:**TÌM HIỂU THỊ TRƯỜNG LAO ĐỘNG**

Để làm tốt việc phân tích công việc đơn lẻ và công việc tổng thể, cần hiểu rõ về tổng quan tình hình thị trường lao động tại địa phương.

Không khi nào tại một tỉnh, huyện hay thành phố lại chỉ có một thị trường lao động duy nhất. Có nhiều thị trường lao động riêng rẽ khác nhau, mỗi thị trường có những đặc trưng riêng về cung và cầu lao động.

Một số phân khúc của các thị trường này đang trên đà mở rộng. Một số khác đang thu hẹp lại. Một số khác nữa lại đang trong giai đoạn đình trệ. Một số đang dư thừa nguồn cung lao động có trình độ phù hợp. Số khác có các doanh nghiệp còn nhiều vị trí công việc bỏ trống do thiếu lao động có trình độ cần thiết.

Là một cán bộ tổ chức sắp xếp công việc bạn cần nắm bắt tình hình thị trường lao động trong khu vực công ty bạn đang làm. Để giúp người khuyết tật tìm được việc làm phù hợp và hỗ trợ doanh nghiệp tìm được lao động phù hợp bạn cần tiến hành một số nghiên cứu đơn giản. Trả lời những câu hỏi dưới đây sẽ giúp bạn có được những thông tin quan trọng về nhu cầu của doanh nghiệp và nhu cầu của họ về người lao động, và nguồn cung lao động hiện có để tuyển cho những công việc đó:

- Có những ngành nghề chính nào trong địa bàn này? Trong các ngành nghề đó những doanh nghiệp nào là doanh nghiệp chủ chốt?
- Trong lực lượng lao động của khu vực này, tỷ lệ làm công ăn lương là bao nhiêu?
- Trong lực lượng lao động này tỷ lệ tự tạo việc làm và các hoạt động thuộc khu vực kinh tế phi chính thức là bao nhiêu? Các lĩnh vực hoạt động chủ yếu là gì? (ví dụ nông nghiệp, ngư nghiệp, dịch vụ ăn uống, chế biến và vận tải)

- Các doanh nghiệp chủ chốt đã hoạt động được bao lâu trong lĩnh vực đó? Họ còn có dự định sẽ tiếp tục hoạt động lâu dài trong lĩnh vực đó không?
- Những doanh nghiệp nào đang phát triển? Những doanh nghiệp nào có xu hướng thu hẹp lại?
- Những doanh nghiệp mới nào theo dự tính sẽ tham gia vào lĩnh vực này trong thời gian tới? Các dịch vụ và sản phẩm kinh doanh của họ là gì? Họ cần tuyển những loại lao động nào?
- Đặc điểm kỹ năng chung của người lao động tại khu vực này là gì? Họ là những lao động có kỹ năng rất tốt, tốt hay không có kỹ năng?
- Có những cơ sở cung cấp dịch vụ đào tạo nào tại khu vực? Họ là nhà nước hay tư nhân? Họ đào tạo trong nhiều lĩnh vực hay đào tạo chuyên sâu? Hàng năm họ đào tạo bao nhiêu người, kể cả người khuyết tật lẫn không khuyết tật, và đào tạo những chuyên ngành gì?
- Những người tốt nghiệp các trung tâm đào tạo ra có tìm được việc làm không? làm những công việc gì? Trong lĩnh vực/ngành nghề gì? Và cho doanh nghiệp nào?
- Có bao nhiêu người khuyết tật tại địa phương muốn được làm việc và có khả năng làm việc? Bao nhiêu người trong số họ hiện đang làm việc?
- Những người tìm việc là người khuyết tật trong khu vực này có những kỹ năng chung gì?
- Những doanh nghiệp nào đã tuyển người khuyết tật vào làm việc? Làm những công việc gì? những lao động này thuộc dạng khuyết tật nào? Đã có bao nhiêu người khuyết tật được tuyển dụng?

Đa số những thông tin trên có thể tìm thấy trên các nguồn thông tin sẵn có. Bạn chỉ cần tổng hợp và **phân tích** những thông tin đó để xác định:

- Doanh nghiệp nào mang lại những triển vọng việc làm tốt nhất cho lao động khuyết tật.
- Những lao động khuyết tật nào có thể được bố trí vào những công việc làm công ăn lương.
- Lao động là người khuyết tật nào cần được tạo điều kiện để tự tạo việc làm.



Những thông tin cần thiết, cập nhật, chính xác về thị trường lao động tại địa phương sẽ là cơ sở để xác định các hoạt động nhằm đảm bảo có nhiều người khuyết tật hơn được bố trí vào công việc tốt. Những thông tin đó cũng giúp xác định những doanh nghiệp nào sẵn sàng tham gia vào các hoạt động phân tích công việc đơn lẻ và và công việc tổng thể.

CHƯƠNG 3:

PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ VÀ CÔNG VIỆC TỔNG THỂ LÀ GÌ?

Phân tích công việc đơn lẻ là một quá trình mang tính chất tỉ mỉ và có tính hệ thống nhằm chia tách công việc thành những đầu việc cụ thể riêng biệt.

Đây là một quá trình mang tính chất tỉ mỉ vì quá trình này xem xét mọi nhiệm vụ cần được thực hiện, đôi khi còn phân chúng thành những đầu việc chính yếu và những đầu việc thứ yếu.

Đây là một quá trình mang tính hệ thống, vì quá trình này được áp dụng theo từng bước từ thu thập, lưu giữ, phân tích đến diễn giải những thông tin thu thập được.

Các chương từ 5 đến 8 của sách này sẽ nêu rõ phân tích công việc đơn lẻ bao gồm những bước nào và cách thức tiến hành chúng.

Phân tích công việc tổng thể có mối liên hệ với phân tích công việc đơn lẻ nhưng ở phạm vi rộng hơn. Phân tích công việc đơn lẻ nhằm xem xét từng công việc nhằm xác định những đầu việc cụ thể của công việc đó. Phân tích công việc tổng thể xem xét một vài hay thậm chí nhiều công việc cùng một lúc.

Giống như phân tích công việc đơn lẻ, phân tích công việc tổng thể là một quá trình mang tính chất tỉ mỉ và hệ thống. Tuy nhiên, phân tích này nhằm đem lại một kết quả khác. Phân tích công việc đơn lẻ là để xác định những đầu việc và yêu cầu cụ thể, trong khi đó phân tích công việc tổng thể nhằm tìm ra những công việc tiềm năng mới và nhu cầu về tái tổ chức và tái cơ cấu công việc.

Chương 4 sẽ giải thích phân tích công việc tổng thể bao gồm những gì và cách thức tiến hành như thế nào.

Để hiểu được **phân tích công việc đơn lẻ** là gì, cần phân biệt rõ:

- Nghề nghiệp (occupation)
- Vị trí công việc (position)
- Công việc (job).

Trong khi tiến hành phân tích công việc đơn lẻ và công việc tổng thể, bạn cần hiểu và làm quen với một số thuật ngữ. Những thuật ngữ đó được hiểu như sau:

Nghề nghiệp

Nghề nghiệp là một nhóm các loại công việc tương đối giống nhau về nội dung, về kiến thức, kỹ năng và khả năng cần thiết để hoàn thành tốt những công việc đó.

Ví dụ về một số nghề như giáo viên tiểu học, lập trình viên máy tính, kỹ sư xây dựng, kế toán, y tá, nhân viên bán hàng, phi công, thư ký và nhân viên bảo vệ.

Vị trí công việc

Một vị trí công việc dùng để chỉ cấp độ của một công việc trong một tổ chức hoặc một doanh nghiệp, thường được thể hiện qua chức danh của vị trí đó. Ví dụ:

- Trợ lý thư ký, bậc 2
- Chuyên viên, bậc 3
- Trợ lý Giám đốc bán hàng
- Cán bộ kỹ thuật cấp cao, bậc 1
- Cán bộ phụ trách việc làm.

Những chức danh này cho ta biết rất ít về công việc hoặc nhiệm vụ cụ thể phải thực hiện. Mỗi công việc có một vị trí hoặc chức danh riêng, nhưng một vị trí có thể có nhiều công việc. Ví dụ, một doanh nghiệp có thể tuyển 20 Trợ lý thư ký/bậc 2. Họ đều có vị trí và chức danh giống nhau, nhưng công việc hay việc làm thực tế của từng người lại có thể khác nhau.

Công việc

Công việc đề cập đến những nhiệm vụ và trách nhiệm cụ thể do mỗi vị trí công việc nhất định phải đảm nhận. Ví dụ, trợ lý thư ký có thể phải làm những việc cụ thể là thảo công văn, soạn báo cáo tháng, lưu hồ sơ tài liệu và báo cáo. Một trợ lý thư ký khác, cũng với vị trí công việc đó, có thể phải làm những việc khác như tổ chức in báo cáo, chuẩn bị danh sách gửi báo cáo, và bố trí gửi tài liệu.

Những trường hợp dưới đây thì sao? Những ví dụ sau đây là một nghề, một vị trí làm việc hay một công việc?

- Anh ấy là một giám sát viên.
- Cô ấy là một nhà vật lý.
- Họ là những người lao động.
- Chúng tôi là giáo viên.

Tất cả các ví dụ trên đều không cho thấy nhiệm vụ cụ thể phải thực hiện cũng như không cho thấy các điều kiện thực tế để thực hiện công việc đó. Tất cả các ví dụ này mới chỉ nêu **nghề nghiệp**, chứ không nói đến công việc.



Để thực hiện thành công việc bố trí công việc cho người khuyết tật bạn không cần quan tâm đến phân tích nghề nghiệp hay phân tích vị trí công việc. Bạn cần quan tâm đến phân tích từng công việc (dưới đây sẽ gọi là phân tích công việc đơn lẻ).

Mô tả nội dung công việc

Mô tả nội dung công việc là một tài liệu bằng văn bản nêu rõ những nội dung quan trọng của một công việc. Nó là kết quả của quá trình phân tích công việc. Bản mô tả nội dung công việc thường gồm những nội dung sau:

- Vị trí công việc hoặc chức danh
- Những nhiệm vụ cụ thể cần thực hiện
- Quan hệ giữa công việc được mô tả với những công việc khác trong doanh nghiệp
- Trách nhiệm gắn liền với công việc
- Điều kiện làm việc, gồm tiền công và thời gian làm việc?
- Những tiêu chí đánh giá hoàn thành công việc.

Đánh giá công việc

Đánh giá công việc là quá trình định lượng giá trị tương đối của các công việc, thường để nhằm xác định mức lương. Đó là quá trình xếp hạng công việc theo giá trị và tầm quan trọng mà không tính đến cá nhân thực hiện công việc đó.

Phân tích công việc đơn lẻ là một trong những công cụ dùng cho đánh giá công việc. Phân tích công việc đơn lẻ được thực hiện trước, sau đó được sử dụng để hỗ trợ xếp hạng các công việc và đánh giá giá trị tương đối của chúng.

Yêu cầu công việc

Yêu cầu công việc là một văn bản quy định trình độ và năng lực cần thiết để thực hiện tốt công việc. Đôi khi bản yêu cầu công việc này còn được gọi bằng những tên khác như **mô tả tóm tắt công việc** hay **yêu cầu về nhân sự** hay **yêu cầu về trình độ**.

Đôi khi yêu cầu công việc được đưa vào thành một phần của bản mô tả nội dung công việc. Trong những trường hợp khác yêu cầu công việc được soạn thành một tài liệu riêng biệt. Nội dung chính của yêu cầu công việc gồm:

- Trình độ học vấn
- Kinh nghiệm
- Năng lực cụ thể
- Đặc điểm cá nhân.

Một thuật ngữ cuối cùng đôi khi được sử dụng liên quan đến việc làm cho người khuyết tật là huấn luyện công việc. Huấn luyện công việc là cách hỗ trợ người khuyết tật trong các tình huống công việc với nội dung xây dựng kỹ năng cho người khuyết tật thực hiện những nhiệm vụ công việc cụ thể trong một môi trường lao động mở.

Là một cán bộ tổ chức sắp xếp công việc, vai trò của bạn là thực hiện phân tích công việc tổng thể và công việc đơn lẻ từ một góc độ đặc biệt và cụ thể, góc độ của người khuyết tật. Công việc này đòi hỏi:

- Hiểu các khái niệm về phân tích công việc đơn lẻ và phân tích công việc tổng thể và biết cách sử dụng các phân tích này
- Vận dụng kiến thức trên để hỗ trợ người khuyết tật tìm việc làm.



Hiểu biết và vận dụng phải đi đôi với nhau nếu bạn muốn sắp xếp được nhiều công việc hơn cho người khuyết tật một cách hiệu quả.

CHƯƠNG 4:

PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC TỔNG THỂ ĐƯỢC TIẾN HÀNH NHƯ THẾ NÀO?

Phân tích công việc tổng thể gồm xem xét và đánh giá một cách hệ thống các công việc trong:

- toàn bộ một doanh nghiệp
- một phòng/ban cụ thể
- một bộ phận hay một đơn vị thuộc một phòng/ban.

Mục tiêu chung của phân tích công việc tổng thể là nhằm tư vấn cho các nhà quản lý doanh nghiệp về cách thức cải thiện toàn diện hoạt động của doanh nghiệp, gồm:

- xác định những công việc còn chưa được thực hiện
- xác định những công việc hiện đang được thực hiện quá chậm, gây ra ách tắc.



Khi đã tìm ra được những tồn tại cần khắc phục của cơ sở, cần sử dụng những thông tin này để bố trí lại công việc hiện tại và tạo ra công việc mới.

Đối với những cán bộ tổ chức chịu trách nhiệm hỗ trợ người khuyết tật, phân tích công việc tổng thể chính là để có cơ hội khuyến khích doanh nghiệp giải quyết những khó khăn trong hoạt động bằng cách tạo ra một hoặc nhiều vị trí để người khuyết tật có việc làm.

Phân tích công việc tổng thể nhằm một mục đích thứ hai, theo đó phân tích công việc tổng thể được coi là một công cụ để xác định cơ hội tăng cường kinh nghiệm làm việc cho người khuyết tật trong các doanh nghiệp.

Phân tích công việc tổng thể: Các bước thực hiện

Phân tích công việc tổng thể là một qui trình làm việc một cách hệ thống và tính sáng tạo.

Qui trình làm việc một cách hệ thống gồm các bước chính sau:

- Bắt đầu với cái nhìn tổng quát về doanh nghiệp bằng cách quan sát những gì đang diễn ra tại doanh nghiệp. Khi quan sát bạn không đóng vai trò một chuyên gia tư vấn về quản lý với mục tiêu tìm cách cải tiến hoạt động và tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp. Bạn cần làm việc với tư cách là một cán bộ tổ chức, cố gắng tìm ra những việc phù hợp với người khuyết tật. Để làm được điều này bạn phải tìm hiểu cách hoạt động của doanh nghiệp nói chung, bao gồm:
 - Doanh nghiệp sử dụng những loại nguyên liệu thô nào?
 - Những nguyên liệu thô đó được vận chuyển và lưu giữ như thế nào?
 - Quá trình thực hiện gồm những công đoạn nào?
 - Các sản phẩm và dịch vụ do doanh nghiệp sản xuất ra là gì?
 - Môi trường làm việc chung là gì?
 - Doanh nghiệp có kế hoạch mở rộng sản xuất không?
 - Văn hóa doanh nghiệp của doanh nghiệp là gì?
 - Doanh nghiệp có tuyển dụng người khuyết tật vào làm không?

- **Bước tiếp theo, hãy xác định** những phòng, ban hoặc bộ phận cụ thể có cơ hội tuyển dụng người khuyết tật. Bạn cần hiểu rõ về các dạng khuyết tật, năng lực chung của những người khuyết tật tại địa phương bạn, và biết rõ những loại công việc mà người khuyết tật đã làm thành công. Bạn không cần phải nghĩ đến những **cá nhân** người khuyết tật cụ thể.

- **Quan sát** tình hình làm việc chung đang diễn ra tại một phòng ban hoặc bộ phận cụ thể. Ví dụ: hãy tự đặt câu hỏi:
 - Có phải mọi việc ở đây đang diễn ra trôi chảy không?
 - Có dấu hiệu nào cho thấy những ách tắc trong công việc hoặc công việc bị quá tải không?
 - Có dấu hiệu nào cho thấy công nhân phải làm việc căng thẳng và bị áp lực không?
 - Nơi làm việc có ngăn nắp và sạch sẽ không?
- **Quan sát** người lao động thực hiện từng công việc cá nhân cụ thể. Nếu có bản mô tả nội dung công việc thì hãy so sánh quan sát của bạn với những nhiệm vụ và yêu cầu được nêu trong bản mô tả nội dung công việc.
- **Xác định** mức chênh lệch giữa kết quả thực tế và mức được chấp nhận. Cố gắng tìm ra nguyên nhân của những chênh lệch đó.
- **Trao đổi với người lao động** về công việc của họ và những khó khăn của họ trong đáp ứng yêu cầu công việc.
- **Thảo luận** với lãnh đạo doanh nghiệp những kết quả quan sát được và những kết luận sơ bộ, nhấn mạnh khả năng tạo thêm một số công việc để khắc phục những vấn đề mà bạn đã tìm ra.
- **Soạn thảo** một đề xuất tạo thêm một số công việc. Bạn nên đưa ra phác thảo nội dung cho những công việc mới này.
- **Mô tả** khái quát về những người khuyết tật mà bạn tin rằng có thể thực hiện những công việc mới đó.

Doanh nghiệp có thể đồng ý tạo thêm một hoặc 2 công việc mới nhưng lại lập luận rằng không nên giao cho người khuyết tật làm. Bạn phải phản bác mạnh mẽ và vận động tích cực để dành những cơ hội đó cho người khuyết tật. Hãy thuyết phục họ bằng:

- Thành công của các doanh nghiệp khác do tuyển lao động là người khuyết tật
- Độ tin cậy và sự gắn bó cao trong công việc của lao động là người khuyết tật
- Những ưu đãi về tài chính dành cho doanh nghiệp nếu tuyển lao động là người khuyết tật
- Những qui định pháp lý
- Những hỗ trợ tiếp theo mà bạn có thể mang lại cho doanh nghiệp thông qua dịch vụ việc làm.

Nếu những nỗ lực của bạn mang lại kết quả là doanh nghiệp quyết định giao công việc cho người khuyết tật thì hãy cố gắng giới thiệu người phù hợp nhất. Điều này sẽ củng cố lòng tin của doanh nghiệp vào khả năng làm việc tốt của bạn. Điều này cũng tạo cho bạn niềm tin rằng phân tích công việc tổng thể là một công cụ hữu ích giúp tạo việc làm cho người khuyết tật.

Nếu bạn không thể thuyết phục doanh nghiệp tạo việc làm cho người khuyết tật, hãy khuyến khích doanh nghiệp cho người khuyết tật được làm thử một công việc. Điều này tạo khả năng cho người khuyết tật có thể được nhận việc làm lâu dài sau này. Nó cũng tạo cơ hội cho người khuyết tật học hỏi được kinh nghiệm quý báu trong công việc.

Các khía cạnh sáng tạo trong phân tích công việc tổng thể cũng có vai trò quan trọng không kém quá trình quan sát, vì nó cho ta:

- nhìn thấy những gì mà người khác không nhìn thấy
- hình dung được một vị trí thích hợp với người khuyết tật trong một ban ngành, bộ phận hay đơn vị cụ thể như thế nào
- đề xuất các phương pháp tiếp cận mới để giải quyết vấn đề.

Ví dụ sau cho thấy một tình huống trong đó phân tích công việc tổng thể chỉ ra rằng một số việc còn chưa được thực hiện do áp lực phải đạt được

mục tiêu về sản lượng đầu ra hàng ngày.

Trong một doanh nghiệp may, các thợ may đang phải chịu áp lực sản xuất theo chỉ tiêu ngày. Họ không có thời gian để thu dọn sạch sẽ và ngăn nắp nơi làm việc của mình nên những hộp rỗng và mẫu nguyên liệu vụn được bày la liệt tại nơi làm việc và những lối đi.

Những người thợ may nói rằng nhân viên tạp vụ sẽ đến vào cuối mỗi ca để dọn sạch sẽ và ngăn nắp nơi làm việc.

Khi tiến hành phân tích công việc tổng thể cán bộ tổ chức quan sát và nhận ra rằng để nơi làm việc bản, không ngăn nắp trong mỗi ca làm việc sẽ làm giảm năng suất lao động, có nguy cơ gây tai nạn lao động và cháy nổ.

Người cán bộ tổ chức này đề xuất với doanh nghiệp nên tuyển thêm 2 công nhân để liên tục dọn sạch sẽ và ngăn nắp nơi làm việc rồi tiếp tục thuyết phục doanh nghiệp tuyển lao động là người khuyết tật vào vị trí này. Rất có thể người cán bộ kia đã có sẵn trong đầu dự định về 2 người cho vị trí này!

Ví dụ tiếp theo minh họa cho tình huống một số công việc được tổ chức lại để tạo ra một công việc mới. Một hoặc hai việc được nhặt từ mỗi công việc khác nhau rồi gộp lại để tạo thành một công việc mới phù hợp với người khuyết tật.

10 thư ký làm việc tại một văn phòng rất nhiều việc bị áp lực với việc xử lý văn bản và công văn hàng ngày dẫn đến việc gửi fax, photo tài liệu và kiểm tra đối chiếu tài liệu luôn bị chậm trễ. Công việc chất đống, không được xử lý kịp thời. Sự chậm trễ này là một chỉ số về hoạt động thiếu hiệu quả trong văn phòng, sẽ dẫn đến phàn nàn của khách hàng, đối tác, và sẽ bị giám đốc khiển trách. Nếu không có giải pháp kịp thời, những thư ký đó sẽ bị áp lực, căng thẳng hơn nữa trong công việc và hiệu quả công việc của họ sẽ bị sụt giảm hơn nữa do phải chạy đua theo tiến độ công việc.

Cán bộ tổ chức sắp xếp công việc tiến hành phân tích công việc tổng thể và chỉ ra rằng những thư ký này không thể làm hết tất cả những nhiệm vụ trong công việc của họ, đặc biệt là việc gửi fax, photo tài liệu và kiểm tra đối chiếu tài liệu.

Cán bộ tổ chức sắp xếp công việc đề xuất với doanh nghiệp tạo thêm một công việc để làm tất cả các việc về fax, photo và kiểm tra đối chiếu tài liệu, và công việc này có thể giao cho lao động là người khuyết tật. Có các phương án để lựa chọn là trên cơ sở đánh giá khối lượng công việc thực tế và xác định những thời kỳ cao điểm, cán bộ sắp xếp công việc có thể đề xuất tuyển một vị trí việc làm toàn thời gian và một hoặc hai vị trí việc làm bán thời gian.



Trong phân tích công việc tổng thể, bạn nên nhớ rằng:

- **mục tiêu là hỗ trợ người khuyết tật tìm việc làm phù hợp**
- **người khuyết tật có thể có những đóng góp quan trọng nhằm cải thiện hoạt động của doanh nghiệp**
- **doanh nghiệp tạo ra công việc**
- **doanh nghiệp cần được tư vấn và hướng dẫn trong quá trình tạo việc làm**
- **những doanh nghiệp chấp hành qui định luật pháp về chỉ tiêu tuyển dụng người khuyết tật sẽ hoan nghênh việc tư vấn phân tích công việc tổng thể như một cách để giúp họ tuân thủ các yêu cầu luật định**
- **phân tích công việc tổng thể có thể mang lại các cơ hội thử việc, tạo thêm kinh nghiệm công việc và các cơ hội được đào tạo thông qua thực hành công việc.**
- **công việc cho người khuyết tật không phải là công việc giải quyết vì lòng thương hay từ thiện.**

CHƯƠNG 5:**LỢI ÍCH CỦA PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ**

Như đã đề cập đến trong Chương 2, phân tích công việc đơn lẻ là một quá trình chia nhỏ công việc cần làm thành những đầu việc cụ thể một cách có hệ thống và chi tiết. Quá trình đó gồm đánh giá nhu cầu thị trường lao động để xác định các dạng lao động cần cho doanh nghiệp nếu công ty muốn hoạt động hiệu quả.

Đối với doanh nghiệp, phân tích công việc đơn lẻ mang lại nhiều lợi ích chung như sau:

- hỗ trợ quá trình tuyển dụng và lựa chọn lao động
- hỗ trợ quá trình bố trí công việc phù hợp
- đánh giá hiệu quả làm việc của người lao động
- hỗ trợ các hoạt động giúp người lao động thăng tiến
- xác định nhu cầu đào tạo.

Là một cán bộ tổ chức, bạn cần phân tích công việc đơn lẻ để phục vụ mục đích bố trí đúng người đúng việc. Cụ thể hơn, vai trò của bạn là sử dụng phân tích công việc đơn lẻ như một công cụ hỗ trợ chủ sử dụng lao động xác định những công việc mà người khuyết tật có thể làm, qua đó tạo cơ hội cho nhiều người khuyết tật tìm được việc làm phù hợp. Để làm được việc này bạn cần hiểu biết rộng về tác dụng và lợi ích của phân tích công việc đơn lẻ cũng như cần sử dụng phân tích công việc như thế nào để hỗ trợ người khuyết tật.

Phân tích công việc đơn lẻ là một công cụ đem lại cho doanh nghiệp phương tiện để giải quyết:

- những vấn đề và khó khăn cụ thể nảy sinh trong doanh nghiệp
- những nhu cầu về mặt tổ chức, đặc biệt là việc tái cơ cấu tổ chức
- những yêu cầu pháp lý
- những vấn đề về quản lý lao động tại nơi làm việc

Cả bốn lĩnh vực trên đều thuộc quan tâm của người khuyết tật.

Phân tích công việc đơn lẻ và cá nhân người lao động

Phân tích công việc đơn lẻ giúp doanh nghiệp thực hiện chức năng quản lý nguồn nhân lực (nhân sự) dễ dàng hơn thông qua một phương pháp có hệ thống và có tổ chức. Do đó, nó cũng tạo thuận lợi cho doanh nghiệp tuyển lao động là người khuyết tật dựa trên khả năng đóng góp của họ đối với công việc kinh doanh của doanh nghiệp, chứ không phải chỉ vì nghĩa vụ pháp lý hay vì lòng thương hoặc từ thiện.

Phân tích công việc đơn lẻ hỗ trợ các cá nhân người khuyết tật thông qua:

- tăng triển vọng có việc làm có ý nghĩa chứ không phải những công việc mang tính ban cho, thông qua quá trình cân nhắc hài hoà giữa công việc và người thực hiện cụ thể, nhờ đó đáp ứng các yêu cầu của cả người khuyết tật cần tìm việc và doanh nghiệp cần tuyển lao động.
- cung cấp các yếu tố cần thiết để điều chỉnh bản mô tả nội dung công việc, mà không loại trừ người khuyết tật ra khỏi lực lượng lao động
- tạo cơ sở cho việc mở rộng triển vọng việc làm cho người khuyết tật, đồng thời điều chỉnh những mong đợi phi thực tế từ cả hai phía cá nhân người lao động và doanh nghiệp
- nhấn mạnh việc hướng dẫn chỉ việc ban đầu và đào tạo trong công việc (hoặc huấn luyện công việc) mà người khuyết tật có thể cần để nâng cao sự đóng góp của họ cho doanh nghiệp.

Phân tích công việc đơn lẻ và doanh nghiệp nói chung

Phân tích công việc đơn lẻ có ý nghĩa quan trọng đối với doanh nghiệp nói chung, đặc biệt trong thời kỳ tái cơ cấu, thay đổi tổ chức hoặc đổi mới công nghệ.

Trong giai đoạn thay đổi tổ chức, đặc biệt là khi có sự cắt giảm việc làm thì người khuyết tật thường xuyên là đối tượng đầu tiên bị cho nghỉ việc. Ngược lại, việc thay đổi tổ chức và tái cơ cấu có thể tạo cơ hội tạo công việc mới cho người khuyết tật. Trong cả hai trường hợp phân tích công việc đơn lẻ có thể hỗ trợ người khuyết tật bằng cách:

- Đảm bảo việc cắt giảm và thu hẹp quy mô được thực hiện một cách khách quan và không có sự phân biệt đối xử
- Tìm ra những công việc mới mang lại cơ hội và thử thách thúc đẩy sự đi lên người khuyết tật, ví dụ như những công việc với máy tính và sử dụng các chương trình ứng dụng của máy tính
- Tạo cơ hội cho lao động là người khuyết tật hưởng lợi qua việc mở rộng phạm vi công việc và có thêm nhiều kỹ năng, kể cả giao cho lao động là người khuyết tật thực hiện những nhiệm vụ và trọng trách mới nằm ngoài những điều đã ghi trong bản mô tả nội dung công việc ban đầu và thông qua đó khiến cho người lao động cảm thấy họ có được một nghề chứ không chỉ là có một công việc đơn thuần.

Phân tích công việc đơn lẻ và Luật pháp

Phân tích công việc đơn lẻ có tác dụng giúp ta hiểu được doanh nghiệp có tuân thủ quy định và luật pháp không. Đây là điều đặc biệt quan trọng đối với người khuyết tật những đối tượng thường xuyên phải đối mặt với sự phân biệt đối xử và thiếu công bằng trong việc tiếp cận cơ hội việc làm và trong công việc.

Phân tích công việc đơn lẻ có thể giúp người khuyết tật được thoả mãn mong đợi về đối xử công bằng theo pháp luật bằng cách:

- hỗ trợ thực hiện chỉ tiêu việc làm cho người khuyết tật. Ví dụ: khi luật quy định một tỷ lệ việc làm trong doanh nghiệp phải được dành cho người khuyết tật thì phân tích công việc đơn lẻ có thể khiến chủ sử dụng lao động tìm được những công việc phù hợp
- góp phần thực hiện chính sách không phân biệt đối xử. Ví dụ: phân tích công việc đơn lẻ có thể giúp đảm bảo rằng thù lao được trả theo việc làm chứ không phải trả theo cá nhân người thực hiện công việc đó
- tạo cơ sở để kiểm chứng liệu doanh nghiệp có đủ tiêu chuẩn để hưởng những ưu đãi về tài chính như trợ cấp và giảm thuế. Ví dụ: nếu một doanh nghiệp tuyển lao động là người khuyết tật có năng suất lao động thấp hơn người không khuyết tật làm cùng công việc thì phân tích công việc đơn lẻ cho ta biết năng suất lao động.

Phân tích công việc đơn lẻ và Quan hệ lao động

Phân tích công việc đơn lẻ có thể có đóng góp quan trọng cho các quan hệ lao động trong phạm vi doanh nghiệp vì nó cho ta một công cụ hữu ích để ngăn ngừa và giải quyết các tranh chấp.

Phân tích công việc đơn lẻ tạo điều kiện cho người khuyết tật trong các quan hệ của họ với lãnh đạo doanh nghiệp thông qua:

- cung cấp thông tin để ngăn ngừa những bất đồng cá nhân phát triển thành những xung đột gay gắt hơn. Ví dụ, nếu lao động là người khuyết tật dọ sẽ kiện ra tòa về việc anh ta được trả lương thấp hơn so với lao động là người không khuyết tật thực hiện cùng một công việc, phân tích công việc đơn lẻ, trong trường hợp đó, sẽ cho ta thấy trên thực tế những công việc đó có giống nhau hay không.

- giảm xung đột. Ví dụ, trong trường hợp lao động là người khuyết tật sợ bị sa thải khi doanh nghiệp nhập máy móc mới bởi vì máy móc này sẽ đi kèm với những nhiệm vụ mới, phân tích công việc đơn lẻ giúp xác định những nhiệm vụ mới đó và có thể chỉ ra lao động là người khuyết tật có thể được tái đào tạo để thực hiện tốt những nhiệm vụ mới đó như thế nào.



Phân tích công việc đơn lẻ không phải là mối đe dọa hay là sự vi phạm quyền của người khuyết tật. Nếu được thực hiện đúng đắn và có sự tham vấn với người lao động và phụ trách của họ thì phân tích công việc đơn lẻ sẽ trở thành một công cụ hữu hiệu để hỗ trợ việc làm cho người khuyết tật.

CHƯƠNG 6:

NỘI DUNG CỦA PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ

Phân tích công việc đơn lẻ là một quy trình hệ thống gồm 5 nội dung chính:

- Mục đích:** Bản chất chung của một công việc cụ thể là gì?
Tại sao công việc đó là quan trọng?
- Đầu việc:** Những đầu việc chính của công việc đó là gì?
Mức độ phức tạp của những đầu việc đó.
Những đầu việc đó có liên quan thế nào đến những công việc khác trong cùng phòng ban, bộ phận đó?
- Môi trường:** Môi trường làm việc để thực hiện những đầu việc đó như thế nào?
- Điều kiện làm việc:** Những điều kiện làm việc nào được áp dụng để thực hiện công việc này?
- Trình độ:** Trình độ học vấn, kiến thức, kỹ năng và các phẩm chất khác cần thiết để thực hiện công việc là gì?

5 nội dung trên được áp dụng để phân tích **tất cả** các công việc đơn lẻ cho **tất cả** mọi người.

Tuy nhiên, phân tích công việc của người khuyết tật còn cần phải có những nội dung chi tiết và cụ thể hơn. Ví dụ:

- nếu chỉ biết công việc đó đã hỏi công nhân phải di chuyển là chưa đủ. **Mức độ** di chuyển mà công việc yêu cầu là một yếu tố quan trọng để xác định sự phù hợp của công việc đối với người có khuyết tật về thể chất.

- nhu cầu về độ thính của tai cần để thực hiện công việc và mức độ về nhu cầu thính giác có thể được thay thế bằng phương tiện thị giác trong công việc có thể giúp ta quyết định liệu công việc đó có phù hợp với một người khiếm thính nặng không.

Để làm được việc này một cách hiệu quả bạn cần tìm hiểu thật kỹ về những khía cạnh của khuyết tật liên quan đến công việc.

Mục đích của công việc

Phân tích công việc đơn lẻ đòi hỏi từng công việc cụ thể phải được đặt trong bối cảnh chung của doanh nghiệp hay tổ chức. Trong giai đoạn này bạn chưa cần phải làm phân tích chi tiết từng đầu việc cụ thể. Chủ yếu là trả lời câu hỏi tại sao lại có công việc đó và nó đóng góp như thế nào cho kết quả chung của doanh nghiệp. Ví dụ:

- Công việc đó ăn khớp với công việc chung của toàn doanh nghiệp như thế nào?
- Cách tổ chức công việc hiện nay có phải là cách duy nhất không? Cách tổ chức này là do bản chất công việc đòi hỏi hay có thể thay đổi để tạo điều kiện cho người khuyết tật thực hiện công việc đó?
- Công việc đó có mang tính chất dịch vụ không?
- Đây có phải là công việc sản xuất trực tiếp trong đó người công nhân sản xuất ra một bộ phận của thành phẩm không?
- Công việc đó có thực hiện theo nhóm không?

Đầu việc

Bước tiếp theo là xác định những đầu việc cụ thể thuộc công việc đó. Đây là yếu tố chính của phân tích công việc đơn lẻ. Những câu hỏi bạn cần đưa ra gồm:

- Những đầu việc người công nhân cần thực hiện trong công việc này là gì?
- Những đầu việc nào có tần suất lặp lại nhiều nhất?
- Người công nhân phải thực hiện bao nhiêu đầu việc khác nhau để hoàn thiện công việc này?
- Trình tự thực hiện những đầu việc đó là gì?
- Cần sử dụng những thiết bị và công cụ nào? Có sử dụng máy vi tính không?
- Đầu việc nào cần sự phối hợp chặt chẽ với các công nhân khác?

Đối với một cán bộ tổ chức có trách nhiệm bố trí việc làm cho người khuyết tật thì xác định những đầu việc cần phải hoàn thành là chưa đủ, bạn còn cần phải thực hiện việc này với một mức độ chính xác và chi tiết cao. Ví dụ:

- Phân tích công việc đơn lẻ bạn tìm ra công việc này liên quan đến việc nâng những khối hộp lên và chuyển chúng đến phòng cấp phát. Để phân tích chính xác, cụ thể những việc liên quan đến phần việc này bạn cần phải chỉ ra:
 - tần suất nâng những hộp đó lên (số lần nâng tính theo giờ, ngày hoặc tuần)
 - trọng lượng cần phải nâng (số kilogram)
 - khoảng cách di chuyển hộp (mét).

Khi tìm hiểu các đầu việc bạn cần phải sử dụng những từ ngữ mô tả rõ động tác, hành động, không nên sử dụng những thuật ngữ mơ hồ, không rõ ràng như *chuyển hộp*, *giao phát*, *sắp xếp công văn*. Thay vào đó hãy sử dụng những từ chỉ hành vi thực tế cần làm như *nâng*, *mang đi*, *cúi xuống*, *nhoài người*, *đi bộ*, *đứng*, *viết*, *nói*, *nghe*, *tính*, *đếm*, *phân loại*, *leo thang* ...

Tiếp theo, bạn nên mô tả chi tiết đầu việc này bằng cách nêu cụ thể quy mô và bối cảnh. Ví dụ:

- “Đứng 40 phút, không được ngồi, tại quầy khách hàng nơi cần thực hiện giao dịch nhanh với khách hàng”

- “Ngồi và nhận điện thoại, lên tới 20 cuộc trong một giờ, và ghi vắn tắt các lời nhắn của từng cuộc gọi”.

Cụ thể, chính xác là rất quan trọng. Nếu quá trình xác định công việc không cụ thể, chính xác thì sẽ rất khó để:

- xác định liệu người khuyết tật có thể thực hiện được việc này hay không
- xác định những đầu việc/phần việc nào nên loại bỏ khỏi công việc để phù hợp hơn với người khuyết tật
- phân công hài hoà người vào công việc. Nếu không đạt được sự hài hoà này có thể dẫn đến kết quả là người lao động khuyết tật không thể trụ lâu với công việc đó sau khi được giao việc.
- xác định những điều chỉnh cần thiết đối với môi trường làm việc, công cụ và thiết bị cho phù hợp với người khuyết tật.

Dưới đây là ví dụ về mức độ cụ thể, chi tiết trong phân tích công việc đơn lẻ có thể giúp người khuyết tật như thế nào:

Phân tích công việc đơn lẻ cho thấy một đầu việc chính của một công việc tại bệnh viện là thu tiền của khách hàng, sau đó mang đến trung tâm thu ngân để kiểm tra và xuất giấy biên nhận. Một người có khuyết tật về thể chất có hạn chế khả năng đi lại được giao việc này. Tuy nhiên, người này thấy công việc này quá khó khăn do khoảng cách xa từ điểm thu tiền đến trung tâm thu ngân. Việc phải đi lại nhiều lần làm cho anh mệt mỏi đến mức anh đã bỏ việc.

Nếu bệnh viện đã phân tích công việc này tốt thì đã tránh xảy ra trường hợp bỏ việc này. Khoảng cách phải đi bộ và số lần giao dịch trong một giờ và một ngày cần phải được nêu cụ thể, chính xác. Sau đó người làm phân tích công việc có thể đề xuất một số thay đổi nhỏ trong tổ chức nơi làm việc, ví dụ: đặt trung tâm thu ngân gần hơn với điểm thu tiền.

Môi trường làm việc

Ví dụ trên cho thấy, tương tự như phân tích định đầu việc cụ thể, phân tích công việc đơn lẻ cũng bao gồm cả việc xác định môi trường thực hiện công việc. Ví dụ:

- Công việc này được thực hiện ở một phạm vi nhỏ? Trong một phòng? Nhiều phòng? trong cả tòa nhà? Trong nhà? Ngoài trời?
- Môi trường vật lý liên quan đến tiếng ồn, bụi, ánh sáng, nhiệt độ?
- Tốc độ làm việc?
- Có cần giao tiếp với các công nhân khác?
- Có các đồng nghiệp đến hỗ trợ khi cần?
- Mức độ tiếp cận của công sở nơi làm việc và chỗ làm việc cụ thể?
- Có phải giao tiếp với khách hàng?
- Tính chất và mức độ giám sát công việc?

Điều kiện làm việc

Cũng giống như những người lao động khác, lao động là người khuyết tật quan tâm đến các điều kiện làm việc bao gồm tiền công, giờ làm việc, yêu cầu làm thêm giờ, chế độ nghỉ phép, các lợi ích về an sinh xã hội, trợ cấp đau ốm và các trợ cấp khác.

Ngoài những điểm nêu trên, người lao động khuyết tật còn muốn biết thêm một số vấn đề khác như bố trí giờ làm việc linh hoạt, thuận lợi về giao thông đi lại, hỗ trợ về y tế và thời gian giải lao trong giờ làm việc. Những vấn đề này có thể ảnh hưởng đến quyết định nhận hay từ chối làm việc của người khuyết tật ngay cả khi họ thích ứng tốt với công việc đó. Ví dụ, một người khuyết tật về thể chất có thể mất nhiều thời gian chuẩn bị để đi làm vào buổi sáng. Sự linh hoạt về thời gian làm việc có thể cho phép người đó đến muộn hơn một chút vào buổi sáng và về muộn hơn trong ngày.

Trình độ

Khi bạn đã có kết quả phân tích của bốn yếu tố trên, bạn cần tiếp tục xem xét yếu tố trình độ cần thiết cho công việc. Việc này không nên để một mình doanh nghiệp thực hiện. Thông thường, các doanh nghiệp đưa ra những yêu cầu cao hơn về trình độ, làm cho nhiều người khuyết tật không đủ tiêu chuẩn dự tuyển. Ví dụ:

- Một khách sạn yêu cầu người làm vườn phải có bằng đại học về nghệ thuật chăm sóc vườn. Yêu cầu này cao hơn rất nhiều so với trình độ cần thiết để thực hiện tốt công việc
- Một doanh nghiệp có thể đưa ra quy định người dự tuyển cho vị trí tạp vụ phải học xong cả 6 năm phổ thông trung học.

Cả hai ví dụ trên đều đưa ra những yêu cầu vượt quá trình độ thực tế để thực hiện công việc. Bạn nên thảo luận những trường hợp đó với người sử dụng lao động nhằm khuyến khích họ thực tế hơn trong việc đặt ra yêu cầu công việc. Khuyến khích người sử dụng lao động tập trung vào năng lực và kỹ năng quan trọng, chứ không phải bằng cấp học vấn chính quy.

Khi đánh giá trình độ cần chú ý tới **học vấn, kiến thức, kỹ năng, những khả năng thể chất, khả năng trí tuệ và khả năng giác quan.**

Học vấn

Học vấn là trình độ học ở cấp phổ thông và sau trung học của một người. Học vấn thường được xác định bằng số năm học và những môn học hay ngành học cụ thể. Nhiều doanh nghiệp coi việc hoàn thành giáo dục phổ thông hoặc tốt nghiệp đại học là điều thiết yếu đối với hầu hết mọi công việc. Nhiều người khuyết tật, đặc biệt tại các nước đang phát triển, không được tiếp cận giáo dục, mà nguyên nhân của nó xuất phát từ cách tổ chức hoạt động giáo dục của nước đó. Thậm chí ngay cả khi có năng lực trí tuệ khá cao nhiều người khuyết tật vẫn bị mất cơ hội học hành.

Đối với những người được tiếp cận với trường học hoặc giáo dục theo các hình thức khác thì trình độ học vấn họ đạt được mới chỉ cho thấy năng lực trí tuệ chung chứ chưa cho thấy trình độ kiến thức, kỹ năng và năng lực cần thiết để thực hiện một nhiệm vụ công việc cụ thể nào.

Kiến thức

Kiến thức là những gì một người phải biết để thực hiện một công việc. Nó không giống với học vấn. Như đã nói ở trên thì trình độ học vấn thường là một chỉ số về năng lực trí tuệ chung chung. Kiến thức chỉ những thông tin cụ thể cần thiết để thực hiện một công việc cụ thể, ví dụ kiến thức về:

- qui định về tài chính
- chương trình máy tính cụ thể
- qui trình sơ cứu
- luật đường bộ
- các hình thức kỷ luật

Kỹ năng

Kỹ năng là khả năng làm một việc gì đó với sự phối hợp giữa trí óc và cơ thể. Ví dụ:

- Đi xe máy
- Điều khiển bàn phím
- Sử dụng máy khâu
- Nấu ăn.

Nội dung chính của phân tích công việc đơn lẻ là xác định các kỹ năng **quan trọng** và **cụ thể** cần có để thực hiện một công việc ở mức chấp nhận được. Điều này gắn với việc xác định trước hết là các đầu việc, sau đó tới các kỹ năng cần thiết để thực hiện từng đầu việc cụ thể

Giống như mọi người khác, người khuyết tật đã chứng minh được năng lực tiếp nhận các kỹ năng. Mọi dạng kỹ năng đều có thể được huấn luyện thông qua một quy trình hướng dẫn, chỉ bảo, thực hành có giám sát, làm đi làm lại nhiều lần, cho tới thực hành có giám sát, và cuối cùng là thực hành vào công việc không cần giám sát.

Khả năng thể chất

Một số công việc đòi hỏi khả năng thể chất cụ thể như có khả năng đi bộ, đứng, nâng nhấc hoặc leo trèo. Một số trường hợp khác (như cảnh sát, tiếp viên hàng không...) lại có yêu cầu về chiều cao và cân nặng. Nhiệm vụ của bạn là đảm bảo ở mức cao nhất có thể, các yêu cầu về thể chất không loại trừ người khuyết tật - những người nếu nói đến các yếu tố khác thì hoàn toàn có khả năng đáp ứng được yêu cầu công việc. Vì vậy cần chú trọng đến việc cung cấp hỗ trợ hợp lý để người khuyết tật có cơ hội được tham gia.

Khả năng trí tuệ

Một số công việc đòi hỏi khả năng trí tuệ nhất định như khả năng tính toán, lập kế hoạch, đánh giá, tập trung, nhận thức thấu đáo, phân tích, quyết định và lập luận. Một số người khuyết tật, đặc biệt là những người có khiếm khuyết về trí tuệ có thể gặp khó khăn trong việc đáp ứng các yêu cầu trên. Trên cương vị một cán bộ tổ chức bạn có nhiệm vụ ngăn chặn và giảm thiểu các tình huống loại trừ người khuyết tật khỏi những cơ hội việc làm. Người có khiếm khuyết về trí tuệ vẫn **có thể** thực hiện những nhiệm vụ cụ thể đòi hỏi năng lực trí tuệ trong một chừng mực nhất định. Trong một số trường hợp việc đào tạo phải có một chương trình quy củ, mang tính lặp đi lặp lại và đã có rất nhiều bằng chứng cho thấy việc đào tạo như vậy có thể mang lại hiệu quả cao.

Khả năng giác quan

Một số công việc yêu cầu phải có khả năng giác quan cụ thể như khả năng nghe, nhìn. Ví dụ về những công việc đó là việc của cảnh sát giao thông, lái xe taxi. Tuy nhiên, điều quan trọng là cần có quan điểm cởi mở để đảm bảo người khuyết tật không bị loại trừ một cách không công bằng khỏi một số công việc chỉ vì họ có khiếm khuyết về giác quan. Ví dụ người khiếm thính đã được chứng minh có khả năng phục vụ bàn rất tốt, nhiều người khiếm thị là những phiên dịch viên trình độ cao, những nhà lập trình và vận hành máy tính giỏi.

CHƯƠNG 7:**CÁCH TIẾN HÀNH PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ**

Phân tích công việc đơn lẻ gồm 5 bước cơ bản:

- Bước 1** Xem xét tổng thể doanh nghiệp
- Bước 2** Xác định các công việc cần phân tích
- Bước 3** Thu thập thông tin
- Bước 4** Ghi chép và lưu giữ thông tin
- Bước 5** Phân tích và diễn giải thông tin.

Bước 1 Xem xét tổng thể doanh nghiệp

Thông tin tổng quát về doanh nghiệp rất quan trọng để tìm ra cần làm gì. Mục tiêu của bạn là xác định xem bộ phận nào của doanh nghiệp có triển vọng và cơ hội tốt nhất cho người khuyết tật. Bạn nên bắt đầu quá trình phân tích công việc đơn lẻ bằng cách xác định:

- Mục tiêu và nhiệm vụ của doanh nghiệp
- Doanh nghiệp có những sản phẩm và qui trình công nghệ nào?
- Quy mô của doanh nghiệp
- Tình hình hiện tại của doanh nghiệp
 - Doanh nghiệp đang phát triển hay thu hẹp quy mô hoạt động?
 - Doanh nghiệp có kế hoạch phát triển sản phẩm mới không?
 - Doanh nghiệp có đang triển khai công nghệ mới không?
- Văn hóa của doanh nghiệp
 - Trong doanh nghiệp mục đích kinh tế có chi phối mọi quyết định không?
 - Các mục tiêu xã hội có được coi trọng không?
- Hiện doanh nghiệp có sử dụng lao động là người khuyết tật không?
 - Có bao nhiêu người?
 - Họ đang làm việc gì?

- Trước đây doanh nghiệp đã từng sử dụng lao động là người khuyết tật chưa?
 - Họ làm những công việc gì?
 - Tại sao họ lại nghỉ việc?

Bước 2 Xác định công việc cần phân tích

Một khi bạn đã nắm được những thông tin tổng thể về doanh nghiệp, các sản phẩm, quy trình công nghệ và cơ hội việc làm, bạn cần quyết định liệu có cần phân tích tất cả các công việc hay chỉ phân tích chọn lọc một số. Rõ ràng để phân tích tất cả các công việc là một việc lớn và tốn nhiều thời gian. Bạn nên tập trung phân tích những công việc nào mang lại cơ hội tốt nhất cho người khuyết tật.

Nếu có nhiều công việc cho cùng một vị trí (như trợ lý bán hàng, thư ký) thì không cần thiết phải phân tích từng công việc để xác định sự phù hợp với người khuyết tật. Thông thường những công việc đó tương đối giống nhau nên chỉ cần làm một mẫu phân tích nhỏ là đủ để đánh giá cơ hội cho người khuyết tật.

Bước 3 Thu thập thông tin

Khi thu thập thông tin về một công việc bạn cần tìm ra:

- những đầu việc thực tế của công việc
- những đầu việc cụ thể nào là quan trọng và những đầu việc nào là thứ yếu đối với công việc đó, những đầu việc cụ thể đó được tiến hành trên thực tế như thế nào?
- cần bao nhiêu thời gian để thực hiện mỗi đầu việc đó?
- tại sao những đầu việc đó lại quan trọng?
- những vật tư và thiết bị nào thường được sử dụng?
- cần phải tuân thủ quy trình thực hiện nào?
- điều kiện làm việc
- môi trường làm việc
- các kỹ năng quan trọng nhất cần có để thực hiện từng đầu việc .

Trong khi thu thập thông tin nêu trên bạn cũng cần tính toán cần hỗ trợ hoặc thay đổi nào để tạo điều kiện cho người khuyết tật thực hiện công việc. Ví dụ:

- Có cần điều chỉnh về thời gian làm việc, như thời điểm bắt đầu, thời gian kết thúc, số giờ làm việc, hoặc nghỉ giải lao?
- Có thể giao một vài đầu việc cho người khác làm mà không biến công việc này trở thành vô nghĩa hay không?
- Có thể đổi một số đầu việc với một việc khác không?
- Máy móc và vật tư thiết bị có cần điều chỉnh không?
- Các công cụ và thiết bị có cần phải cải tiến cho phù hợp không?
- Có cần điều chỉnh vị trí thực hiện công việc không?

Như đã nêu trong Chương 6, bạn cũng nên lưu ý rằng một số người sử dụng lao động thường đưa ra những yêu cầu về trình độ cao hơn so với yêu cầu thực tế. Một số khác lại đưa ra bản mô tả nội dung công việc đã lỗi thời hoặc có cách diễn đạt khiến một số người khuyết tật bị loại trừ. Ví dụ, bản mô tả nội dung công việc *yêu cầu người phục vụ bàn phải chăm chú lắng nghe yêu cầu* đặt hàng của khách và ghi vào phiếu yêu cầu là cách nói khiến người phục vụ là người khiếm thính mất cơ hội tìm ra cách thức nào khác để nắm được yêu cầu của khách và ghi phiếu và như vậy khiến người khiếm thính không có cơ hội được nhận vào vị trí này. Chỉ với một số thay đổi nhỏ trong bản mô tả nội dung công việc và một số điều chỉnh (ví dụ một thực đơn có hình ảnh) cũng đủ để một người khiếm thính có thể làm được công việc này.

Thông tin cần được thu thập từ nhiều nguồn và theo nhiều cách khác nhau. Ví dụ, bạn có thể:

- phỏng vấn người sử dụng lao động
- phỏng vấn những người phụ trách và đồng nghiệp
- phỏng vấn những người trước đây đã làm công việc đó
- quan sát quá trình thực hiện công việc
- tự mình thực hiện công việc đó.

Phỏng vấn người sử dụng lao động

Người sử dụng lao động sẽ nêu nhận định chung về những nhiệm vụ cụ thể của công việc và khả năng cần thiết để thực hiện những nhiệm vụ đó. Nhận định này có thể dựa trên bản yêu cầu công việc, hoặc kinh nghiệm của người sử dụng lao động về công việc đó.

Nếu việc này trước đây người khuyết tật chưa từng thực hiện thì bạn sẽ cần trao đổi chi tiết với người sử dụng lao động để xác định liệu việc đó có phù hợp với người khuyết tật hay không và cần những điều chỉnh nào.

Như đã nói ở trên, trong nhiều trường hợp, người sử dụng lao động thường dựa vào bản mô tả nội dung công việc đã lỗi thời để loại trừ cơ hội của người khuyết tật. Hãy phỏng vấn người sử dụng lao động và thuyết phục họ về *làm cách nào* để tuyển, chứ không phải *làm cách nào để không* tuyển lao động là người khuyết tật và đó chính là một phần của quá trình phân tích công việc đơn lẻ.

Phỏng vấn người phụ trách và đồng nghiệp

Người phụ trách và đồng nghiệp thường có kiến thức thực tế về một công việc tốt hơn giám đốc phụ trách nguồn nhân lực hoặc các cán bộ quản lý cấp trên khác.

Người phụ trách và đồng nghiệp là đối tượng phù hợp để giải thích về **mọi** nhiệm vụ cụ thể của công việc trong **mọi** tình huống.

Ví dụ, rất khó để xác định áp lực về thời gian trong một công việc cụ thể nếu chỉ dựa vào bản mô tả nội dung công việc hoặc dựa vào phỏng vấn giám đốc phụ trách nguồn nhân lực. Một công việc tại bộ phận đóng gói của một doanh nghiệp khi có đơn hàng gấp sẽ khác so với tiến độ bình thường của công việc.

Những người phụ trách và đồng nghiệp hiểu cụ thể về áp lực thời gian, yêu cầu làm thêm giờ, làm việc theo nhóm, thời gian nghỉ ngơi, các tiêu chuẩn về chất lượng, và nhiều vấn đề khác. Những điều này là yếu tố quan trọng sống còn để quyết định người khuyết tật nào phù hợp nhất với từng công việc cụ thể.

Phỏng vấn những người trước kia đã từng làm công việc đó

Những người trước đây đã từng làm việc này hoặc những người đã làm những việc tương tự có thể cho bạn biết công việc đó thực sự là như thế nào. Họ có thể cung cấp cho bạn những thông tin quan trọng, không chỉ về những đầu việc cụ thể của công việc mà còn cả những cảm nhận và những quan tâm của họ liên quan tới công việc đó. Những thông tin này có thể bao gồm: những ích lợi khi tham gia các nhóm, sự hài lòng về công việc, mối quan hệ với những đồng nghiệp có tinh thần ủng hộ và sự nhìn nhận các cống hiến tốt của doanh nghiệp... Họ cũng có thể nói cho bạn về những mặt tiêu cực của công việc như bị cô lập, nhàm chán, căng thẳng, thiếu sự hỗ trợ và hậu quả của việc thực hiện công việc không đạt yêu cầu. Tất cả những thông tin đó sẽ giúp bạn quyết định liệu công việc đó có phù hợp cho người khuyết tật không. Nếu bạn tìm được một người khuyết tật nào đó đã có kinh nghiệm về công việc này (hoặc về một công việc khác tương tự) họ sẽ cho bạn những thông tin rất hữu ích.

Quan sát quá trình thực hiện công việc

Khi điều kiện cho phép bạn nên quan sát quá trình một người thực hiện mọi công đoạn cụ thể của công việc. Điều này cho bạn hiểu rõ những đòi hỏi về thể chất, giác quan và trí tuệ để thực hiện công việc một cách hiệu quả. Nó cũng sẽ giúp bạn chuẩn bị hồ sơ cho người khuyết tật có khả năng thực hiện công việc đó ở mức chấp nhận được.

Quan sát cũng giúp xác minh thông tin thu được từ các cán bộ quản lý, đồng nghiệp và lãnh đạo doanh nghiệp.

Tuy nhiên, quan sát không cho bạn biết một người cảm nhận thế nào về công việc và công việc đó có ảnh hưởng thế nào đối với người thực hiện công việc đó. Chỉ quan sát không là chưa đủ mà cần dùng thêm các phương pháp khác để thu thập thêm thông tin.

Tự mình làm công việc đó

Nếu có thể, bạn hãy thử tự mình làm công việc đó. Thậm chí chỉ cần ít thời gian làm những việc như là, nâng nhắc, đếm, đi bộ, nghe, v.v... đã có thể giúp bạn kiểm chứng lại những quan sát của mình. Nó cũng sẽ giúp bạn có thêm những cách nhìn nhận đối với những điều bạn đã thu thập được thông qua các cuộc phỏng vấn và giúp bạn hiểu rõ hơn về công việc. Cách làm này sẽ giúp bạn liên kết những phân tích của mình với nhu cầu việc làm của người khuyết tật.

Ngoài cách phỏng vấn, quan sát những người khác thực hiện công việc và tự mình thực hiện công việc, cũng có thể thu thập thông tin bằng các cách khác, như:

- lập bảng hỏi và danh mục kiểm tra để lấy thông tin từ người lao động và người sử dụng lao động
- xem nhật ký công việc qua đó có thể biết được thời gian thực hiện từng công đoạn của công việc
- tìm hiểu những sự việc quan trọng đã diễn ra. Ví dụ, bạn có thể đặt cho một công nhân những câu hỏi sau: *Sự kiện nào quan trọng nhất đã diễn ra trong công việc của bạn trong tháng trước? Điều gì là nguy hiểm nhất? Việc gì là khó nhất? Điều gì làm bạn hài lòng nhất? Điều gì làm bạn thất vọng nhất?*

Bước 4 Ghi chép và lưu giữ thông tin

Sau khi thực hiện xong các bước tìm hiểu, quan sát và phân tích các đầu việc cụ thể bạn cần ghi chép lại các thông tin này một cách hệ thống. Phần việc này thường được thể hiện dưới hình thức xây dựng bản mô tả nội dung công việc và bản yêu công việc. Thông tin thu thập và văn bản ghi chép càng chi tiết thì khả năng tìm người khuyết tật phù hợp với công việc càng cao.

Khi soạn thảo bản mô tả nội dung công việc và bản yêu cầu công việc, bạn cần:

- tránh đặt yêu cầu công việc quá cao vì điều này dễ khiến người khuyết tật không đủ khả năng đáp ứng.
- phân biệt những yêu cầu nào là bắt buộc và những yêu cầu nào là mong muốn hoặc được xem như là một lợi thế
- tạo không gian cho người khuyết tật phát triển tiềm năng của mình. Đừng loại bỏ cơ hội của họ vì lý do họ không đáp ứng được đúng các yêu cầu đặt ra.
- trước hết hãy chú ý đến công việc. Sau đó, hãy tìm hiểu những chỉnh sửa hay hỗ trợ nào là cần thiết làm cho công việc trở nên phù hợp hơn với người khuyết tật
- sử dụng ngôn ngữ súc tích, đơn giản. Cố gắng tránh dùng các thuật ngữ chuyên môn.

Bước 5 Phân tích và diễn giải thông tin

Sau khi hoàn thành bản mô tả nội dung và bản yêu cầu công việc trên tinh thần tránh loại trừ cơ hội của người khuyết tật, bạn có thể sử dụng thông tin đó để quyết định trường hợp nào trong số những người khuyết tật sẽ được xem xét để giao làm công việc đó. Không phải lúc nào bạn cũng tìm được **đúng người đúng việc một cách hoàn hảo** nhưng nếu bạn đã chuẩn bị được bản mô tả nội dung và yêu cầu của công việc với mục tiêu tránh loại trừ cơ hội của người khuyết tật thì khả năng tìm được người đáp ứng yêu cầu ở mức chấp nhận được sẽ dễ xảy ra hơn.

Nếu có thể hãy đề xuất hai hoặc ba người khuyết tật cho một công việc cần tuyển. Điều này có thể khích lệ người sử dụng lao động chấp nhận tạo thêm một công việc nữa hoặc cho thử việc để tìm ứng viên phù hợp. Những người không trúng tuyển sẽ có được kinh nghiệm quý báu qua quá trình phỏng vấn.

Hãy nhớ rằng nếu trước đây doanh nghiệp chưa sử dụng lao động là người khuyết tật thì điều quan trọng là bạn phải làm sao để họ thành công ngay trong lần đầu tiên bố trí công việc cho người khuyết tật.

CHƯƠNG 8:

LẬP DANH MỤC THỰC HIỆN PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC ĐƠN LẺ

Phân tích công việc sẽ dễ dàng hơn nếu bạn thực hiện các bước theo một danh mục. Bạn nên lập một danh mục với đầy đủ nội dung của công việc và mọi yếu tố phẩm chất mà người tìm việc cần có để hoàn tất các nhiệm vụ theo yêu cầu của công việc.

Danh mục của bạn có thể được chia thành 7 phần chính:

Thông tin về doanh nghiệp

Chức danh công việc và điều kiện làm việc

Đầu việc cụ thể và đặc thù công việc

Đặc điểm về môi trường làm việc

Đòi hỏi của công việc

Thông tin về người sử dụng lao động

Nhận xét chung.

Bạn có thể sử dụng những ví dụ sau để lập danh mục cho riêng bạn. Sau một thời gian thử nghiệm bạn có thể chỉnh sửa hoặc hoàn thiện danh mục cho phù hợp với tình huống của bạn.

Thông tin về doanh nghiệp

- **Doanh nghiệp**

Tên

Địa chỉ

Số điện thoại

Fax

E-mail

Người liên hệ (Tên, chức danh)

- **Số nhân viên**

Tổng số

Nam/Nữ

Số lao động là người khuyết tật

- **Sản phẩm/dịch vụ chính**

Chức danh công việc và điều kiện làm việc

- **Chức danh công việc**

- **Mức lương**

Theo giờ

Theo tuần

Theo tháng

- **Giờ làm việc**

Mỗi ngày

Mỗi tuần

Mỗi tháng

- **Toàn thời gian hoặc một phần thời gian**

- **Làm việc ban ngày hay tối**

- **Làm việc các ngày trong tuần hay cuối tuần**

- **Các chế độ được hưởng**

Không có chế độ nào

Nghỉ ốm

Bảo hiểm y tế

Nghỉ phép

Hỗ trợ về nha khoa

Trợ cấp ăn uống

Hỗ trợ đi lại

Giám giá

Chế độ khác

- **Số người lao động cho cùng một vị trí**

- **Số người lao động làm việc cùng thời gian**

- **Các cơ hội thăng tiến nghề nghiệp**

Không có cơ hội

Thấp

Có thể

Chắc chắn

Chưa có qui chế thực hiện

Đầu việc cụ thể và đặc thù công việc

- **Mang vác**

Rất nhẹ

Nhẹ

Trung bình

Nặng

Nhận xét

- **Mức độ tập trung**

Nghỉ giải lao sau 2 tiếng

- Giải lao 2 đến 3 tiếng một lần
 Giải lao 3 đến 4 tiếng một lần
 Giải lao sau 4 tiếng hoặc hơn
 Nhận xét
- **Nhịp độ công việc**
 Nhịp độ chậm
 Nhịp độ đều đều
 Đôi khi nhanh
 Thường xuyên nhanh
 Nhận xét
 - **Số lượng và sự tiếp nối các đầu việc**
 Chỉ một đầu việc
 Hai đến ba đầu việc nối tiếp nhau
 Bốn đến sáu đầu việc nối tiếp nhau
 Từ 7 đầu việc trở lên nối tiếp nhau
 Nhận xét
 - **Thay đổi trong thực hiện công việc hàng ngày**
 Không thay đổi đầu việc nào
 Thay đổi 2 đến 3 đầu việc
 Thay đổi 4 đến 6 đầu việc
 Thay đổi từ 7 đầu việc trở lên
 Nhận xét
 - **Khả năng có người hỗ trợ thực hiện**
 Thường xuyên (theo giờ)
 Có ngắt quãng, không liên tục (theo ngày)
 Không thường xuyên (theo tuần)
- Hiếm khi (biên lai nhận tiền)
 Nhận xét
 - **Khả năng hỗ trợ từ đồng nghiệp**
 Không
 Không liên tục
 Thường xuyên
 Luôn sẵn có
 Nhận xét
 - **Hỗ trợ thực hiện nhiệm vụ bằng nhắc nhở**
 Không nhanh
 Không liên tục
 Thường xuyên
 Có
 Nhận xét
 - **Hỗ trợ thực hiện nhiệm vụ qua giám sát**
 Rất hạn chế
 Không liên tục
 Thường xuyên
 Luôn luôn có
 Nhận xét
 - **Mức độ tiếp xúc với khách hàng/công chúng**
 Không tiếp xúc
 Thỉnh thoảng
 Hay tiếp xúc
 Thường xuyên tiếp xúc
 Nhận xét
 - **Các loại công cụ và thiết bị**
 Đơn giản
 Phức tạp
 Cơ khí

Thiết bị điện

Điện tử

- **sử dụng công cụ và thiết bị**

Không thường xuyên

Rất thường xuyên

Dưới sự giám sát

Không có sự giám sát

Đặc điểm về môi trường làm việc

- **Tiếp cận công việc**

Tiếp cận hoàn toàn

Tiếp cận có mức độ

Tiếp cận bị hạn chế (cần có điều chỉnh)

Nhận xét

- **Định hướng**

Giới hạn trong một phạm vi nhỏ

Một phòng

Nhiều phòng

Toàn bộ tòa nhà

Nhận xét

- **Nhiệt độ**

Bình thường

Đôi khi nóng (hoặc lạnh)

Thường xuyên nóng (hoặc lạnh)

Hầu như lúc nào cũng nóng (hoặc lạnh)

Nhận xét

- **Tiếng ồn**

Bình thường

Đôi khi quá ồn

Thường xuyên quá ồn

Hầu như lúc nào cũng quá ồn

Nhận xét

- **Ánh sáng**

Bình thường

Đôi khi thiếu

Thường xuyên thiếu

Hầu như lúc nào cũng thiếu

Nhận xét

- **Bụi**

Bình thường

Đôi khi quá bụi

Thường xuyên quá bụi

Hầu như lúc nào cũng quá bụi

Nhận xét

- **Nguy cơ rủi ro liên quan đến máy móc**

Không

Ít

Một chút

Nhiều

Nhận xét

- **Nguy cơ rủi ro liên quan đến hóa chất**

Không

Ít

Một chút

Nhiều

Nhận xét

- **Dọn dẹp tạp vụ**

Kém

Phù hợp

Tốt

Rất tốt

Nhận xét

- **Thiết bị và quần áo bảo hộ**

Không cần

Cần nhưng không được cấp

Được cấp nhưng không sử dụng

Được cấp và sử dụng

Nhận xét

Đòi hỏi của công việc

- **Bề ngoài**

Lịch sự, gọn gàng

Không quan trọng

Quan trọng vừa phải

Rất quan trọng

Không thể thiếu

Nhận xét

- **Giao tiếp bằng lời**

Không có yêu cầu gì

Nói không rõ ràng có thể chấp nhận được

Cần nói được những từ chính

Khả năng nói rõ ràng từng câu là không thể thiếu

Nhận xét

- **Khả năng viết**

Không yêu cầu

Viết một số từ, số liệu và/hoặc biểu tượng chính

Viết thành câu

Viết một cách trôi chảy

Nhận xét

- **Khả năng đọc**

Không yêu cầu

Đọc được những từ, số liệu và/hoặc biểu tượng cơ bản

Đọc cả câu

Đọc trôi chảy

Nhận xét

- **Yêu cầu về theo dõi bằng mắt**

Không yêu cầu

Chú ý nhìn ở mức độ nhất định

Thường xuyên phải tập trung theo dõi bằng mắt

Liên tục phải tập trung nhìn

Nhận xét

- **Các yêu cầu về lắng nghe**

Không yêu cầu

Cần có khả năng nghe ở mức độ nhất định

Cần khả năng nghe vừa phải

Cần khả năng nghe tốt

Nhận xét

- **Yêu cầu về khả năng đưa ra cách thực hiện tốt**

Hiếm khi phải đưa ra

Thỉnh thoảng

Thường xuyên

Hầu như liên tục

Nhận xét

- **Giao tiếp xã hội**

(với người lao động/khách hàng khác)

Không

Giao tiếp hạn chế (ví dụ người

làm tạp vụ)
Bình thường
Thường xuyên
Liên tục (ví dụ trợ lý của cửa hàng)

Nhận xét

- **Tính toán**

Không yêu cầu
Biết tính toán đơn giản
Cộng/Trừ đơn giản
Tính toán phức tạp
Nhận xét

- **Phân biệt các vật (ví dụ kích cỡ, hình dạng, bố cục)**

Không quan trọng
Yêu cầu thấp
Yêu cầu mức độ vừa phải
Yêu cầu cao
Nhận xét

- **Khả năng nhận biết thời gian**

Không yêu cầu
Cần xác định thời gian nghỉ giải lao
Chính xác tới từng giờ
Chính xác đến từng phút
Nhận xét

- **Khả năng đi qua đường**

Không yêu cầu
Qua những con đường nhỏ, không có đèn giao thông
Những con đường lớn, có đèn giao thông

Những con đường lớn, không có đèn giao thông

Nhận xét

Thông tin về người sử dụng lao động

- **Hỗ trợ tài chính cần thiết**

Không yêu cầu
Mong muốn
Đặc biệt quan trọng
Nhận xét

- **Bố trí hỗ trợ công việc**

Thái độ tiêu cực
Không quan tâm,
Ủng hộ một cách dè dặt
Nhiệt tình ủng hộ
Nhận xét

- **Những yêu cầu đặc biệt (Những điều được người chủ sử dụng lao động coi là cần thiết)**

Đúng giờ
Ưa nhìn
Lịch sự
Trung thành
Khả năng nghe nhìn
Khác
Nhận xét

- **Mô tả nội dung công việc và yêu cầu công việc**

Có sẵn

Chưa có

Đang soạn thảo

Nhận xét

- **Mức độ thay đổi nhân sự**

Rất ít

Trung bình đối với loại ngành

ngành đó

Nhiều

Rất nhiều

Nhận xét

Nhận xét chung

- Nhìn chung có tự giác tuyển lao động là người khuyết tật.
- Có vấn đề hoặc vướng mắc riêng trong việc đưa lao động là người khuyết tật vào doanh nghiệp làm việc.
- Những lợi ích cụ thể trong việc đưa người khuyết tật vào làm việc tại doanh nghiệp.

