



TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
KHOA KINH TẾ LAO ĐỘNG VÀ DÂN SỐ
Ệ MÔN QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

TS. NGUYỄN VĂN ĐIỂM & PGS.TS. NGUYỄN NGỌC QUÂN
(Đồng chủ biên)



GIÁO TRÌNH

QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Tái bản

NGUYỄN
OC LIÊU



NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

KHOA KINH TẾ LAO ĐỘNG VÀ DÂN SỐ

BỘ MÔN QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

ThS Nguyễn Văn Điểm và PGS. TS Nguyễn Ngọc Quân (Chủ biên)

GIÁO TRÌNH
QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

(Tái bản)

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI
HÀ NỘI - 2004

Mã số: $\frac{55 - 43}{26 - 4}$

LỜI NÓI ĐẦU

Giáo trình quản trị nhân lực do Bộ môn Quản trị nhân lực – Khoa Kinh tế lao động và Dân số trường đại học Kinh tế Quốc dân biên soạn được xuất bản lần đầu vào tháng 5 năm 1995 nhằm cung cấp những kiến thức cơ bản về Quản trị nguồn nhân lực trong một tổ chức.

Giáo trình Quản trị nhân lực xuất bản lần thứ nhất (tháng 5 năm 1995) phục vụ cho quá trình đổi mới quản lý kinh tế xã hội ở Việt Nam.

Do những thành tựu đạt được trong lĩnh vực nghiên cứu khoa học về quản lý con người, do yêu cầu của việc nâng cao chất lượng đào tạo, việc hoàn thiện giáo trình Quản trị nhân lực được Khoa Kinh tế Lao động và Dân số trường Đại học Kinh tế Quốc dân được đặt ra như một nhiệm vụ trọng yếu.

Giáo trình được biên soạn lần này có sự thay đổi về nội dung, kết cấu so với giáo trình xuất bản lần thứ nhất. Giáo trình Quản trị nhân lực cung cấp cho người học các kiến thức cơ bản và cơ hệ thống về Quản trị nhân lực trong tổ chức (Chính phủ, các tổ chức kinh doanh, các tổ chức về giáo dục, các tổ chức bảo vệ sức khỏe, các tổ chức phục vụ vui chơi giải trí và các tổ chức xã hội khác) từ khi người lao động bước vào làm việc đến khi ra khỏi quá trình lao động tương ứng với ba giai đoạn: Hình thành nguồn nhân lực; Duy trì (sử dụng) nguồn nhân lực và Phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức. Đó là những kiến thức vừa mang tính lý luận vừa mang tính thực tiễn của Việt Nam.

Giáo trình do ThS. Nguyễn Văn Điềm và PGS. TS Nguyễn Ngọc Quân chủ biên với sự tham gia biên soạn của các giảng viên:

- Ths Nguyễn Văn Điềm viết các Chương II, III, VI, VII, VIII, XI, XII, XIII.

- PGS. TS Nguyễn Ngọc Quân viết các Chương I, XIV, XV, XVI, XVII, XVIII.

Giáo trình Quản trị nhân lực

- PGS. TS Nguyễn Ngọc Quân và PGS. TS Bùi Anh Tuấn viết Chương IX.

- TS Trần Thị Thu viết các Chương IV, X.

- GVC Vũ Huy Tiến viết Chương V.

- TS Vũ Thị Mai viết Chương XIX.

Trong quá trình hoàn thiện, tập thể tác giả đã được sự giúp đỡ nhiệt tình của các thầy cô giáo trong Bộ môn Quản trị nhân lực, các thầy cô giáo trong Khoa Kinh tế Lao động và Dân số, Hội đồng khoa học của Khoa và Nhà trường.

Tập thể tác giả tỏ lòng chân thành cảm ơn!

Tập thể tác giả đã có nhiều cố gắng trong biên soạn, song chắc chắn không tránh khỏi những thiếu sót vì còn nhiều vấn đề phức tạp cần tiếp tục nghiên cứu. Chúng tôi mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các đồng nghiệp, của anh chị em học viên các hệ đào tạo và của bạn đọc.

TẬP THỂ TÁC GIẢ

PHẦN I

TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Phần Tổng quan về quản trị nhân lực bao gồm hai chương:

Chương I. Vai trò của quản trị nhân lực trong các tổ chức.

Chương II. Sự phân chia trách nhiệm quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức.

Các nội dung cơ bản của phần I:

- Quản trị nhân lực là tất cả các hoạt động của tổ chức để xây dựng, phát triển, sử dụng, đánh giá, bảo toàn và gìn giữ một lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu của tổ chức cả về mặt số lượng và chất lượng. Quản trị nhân lực đóng vai trò trung tâm trong việc thành lập các tổ chức, giúp cho tổ chức tồn tại, phát triển trong cạnh tranh.
- Trách nhiệm quản lý nguồn nhân lực chủ yếu thuộc về các cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp, các bộ phận trong tổ chức.
- Vai trò quyền hạn của bộ phận chuyên trách.
- Yêu cầu đối với nhân viên chuyên môn Quản trị nhân lực.

CHƯƠNG I. VAI TRÒ CỦA QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TRONG CÁC TỔ CHỨC

I. ĐỐI TƯỢNG, NỘI DUNG MÔN HỌC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

1. Đối tượng của môn học Quản trị nhân lực

Đối tượng của một môn khoa học đó chính là lĩnh vực mà môn học đó nghiên cứu đến. Là một bộ phận của khoa học lao động, môn học Quản trị nhân lực, từ nay viết tắt là (QTNL) nghiên cứu mối quan hệ giữa những con người trong một tổ chức là nghiên cứu những vấn đề về việc con người được đối xử như thế nào trong một đơn vị cụ thể.

Đó là các hình thức và phương pháp bảo đảm sự tác động qua lại giữa những người làm việc trong một tổ chức, các đòn bẩy, các kích thích và các bao đảm về mặt luật pháp cho con người trong lao động nhằm nâng cao tính tích cực phát triển các tiềm năng sáng tạo của họ, kết hợp những cố gắng chung trong việc nâng cao hiệu quả của sản xuất và chất lượng công tác.

2. Nội dung của môn học Quản trị nhân lực

Môn học QTNL được biên soạn lần 2 gồm 7 phần với 19 chương.

Ngoài giới thiệu tổng quan về môn học “Quản trị nhân lực”, môn học tập trung chủ yếu vào các nội dung sau:

- Kế hoạch hoá nguồn nhân lực: nghiên cứu các hoạt động dự báo nhu cầu về nhân lực của tổ chức và hoạch định những bước tiến hành để đáp ứng số lượng, chất lượng lao động cần thiết đáp ứng kịp thời các kế hoạch kinh doanh.
- Thiết kế và phân tích công việc: vạch rõ những nhiệm vụ và trách nhiệm thuộc về công việc và mối quan hệ của nó đối với những công việc khác, kiến thức và kỹ năng cần thiết, những điều kiện làm việc cần thiết để hoàn thành nó.
- Tuyển mộ, tuyển chọn, biên chế nhân lực: nghiên cứu việc thu hút, sắp xếp, bố trí người lao động vào các vị trí làm việc khác nhau trong doanh nghiệp.

- Tạo động lực trong lao động: vạch rõ các yếu tố tạo động lực và phía nội tại người lao động cũng như về phía tổ chức, xã hội và cả phương hướng tạo động lực cần quan tâm.
- Đánh giá thực hiện công việc: làm cơ sở cho việc thuê mướn, thăng, trả thù lao cho người lao động.
- Đào tạo và phát triển: đáp ứng yêu cầu của sản xuất kinh doanh đồng thời đáp ứng nhu cầu học tập của người lao động.
- Đãi ngộ và phúc lợi: có tác dụng thu hút những người tài giỏi vào cho tổ chức, củng cố lòng trung thành của nhân viên và giảm tối đa số người rời bỏ tổ chức, rời bỏ doanh nghiệp.
- Quan hệ lao động: nghiên cứu những vấn đề về quyền, quyền lợi nghĩa vụ của người sử dụng lao động và người lao động thông qua hợp đồng lao động và thoả ước lao động tập thể.
- Bất bình và kỷ luật lao động: thủ tục giải quyết các bất bình có hiệu quả để bảo vệ người lao động cũng như các nguyên tắc, hình thức tiến hành kỷ luật đối với người lao động.
- An toàn và sức khoẻ cho người lao động: chương trình an toàn để loại trừ các tai nạn sẽ xảy ra và các chương trình sức khoẻ cho người lao động.
- Tổ chức hệ thống QTNL: chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn cụ thể của phòng QTNL và của quản trị viên nhân lực.

Các nội dung đó có quan hệ và tác động qua lại với nhau. Mỗi nội dung đòi hỏi những hình thức và phương pháp tiếp cận khoa học, linh hoạt. Tổng thể đó làm thành hệ thống, cơ chế bảo đảm mỗi quan hệ tác động qua lại giữ những người làm việc trong tổ chức, tạo nên các đòn bẩy, các kích thích phát triển tiềm năng sáng tạo của từng người, nối kết những cố gắng của từng người thành những cố gắng chung cho mục tiêu chất lượng và hiệu quả làm việc của tổ chức.

II. THỰC CHẤT CỦA QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

1. Khái niệm, đối tượng, mục tiêu và tầm quan trọng của Quản trị nhân lực

Bất cứ tổ chức nào cũng được tạo thành bởi những thành viên là con người hay nguồn nhân lực của nó. Do đó, có thể nói rằng nhân lực của một t

hức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người mà nguồn lực này gồm có thể lực và trí lực.

Thể lực chỉ là sức khoẻ của thân thể nó phụ thuộc vào sức vóc, tình trạng sức khoẻ của từng con người, mức sống, thu nhập, chế độ ăn uống, chế độ làm việc và nghỉ ngơi, chế độ y tế. Thể lực con người còn tuỳ thuộc vào tuổi tác, thời gian công tác, giới tính...

Trí lực chỉ sức suy nghĩ, sự hiểu biết, sự tiếp thu kiến thức, tài năng, năng khiếu cũng như quan điểm, lòng tin, nhân cách... của từng con người. Trong sản xuất kinh doanh truyền thống, việc tận dụng các tiềm năng về thể lực của con người là không bao giờ thiếu hoặc lãng quên và có thể nói như đã được khai thác gần đến mức cạn kiệt. Sự khai thác các tiềm năng về trí lực của con người còn ở mức mới mẻ, chưa bao giờ cạn kiệt, vì đây là kho tàng còn nhiều bí ẩn của mỗi con người.

Có nhiều cách hiểu về Quản trị nhân lực (còn gọi là Quản trị nhân sự, Quản lý nhân sự, Quản lý nguồn nhân lực). Khái niệm Quản trị nhân lực có thể trình bày ở nhiều góc độ khác nhau:

Với tư cách là một trong những chức năng cơ bản của quản trị tổ chức thì QTNL bao gồm việc hoạch định (kế hoạch hoá), tổ chức, chỉ huy và kiểm soát các hoạt động nhằm thu hút, sử dụng và phát triển con người để có thể đạt được các mục tiêu của tổ chức.

Đi sâu vào việc làm của QTNL, người ta còn có thể hiểu QTNL là việc tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, sử dụng, động viên và cung cấp tiện nghi cho nhân lực thông qua tổ chức của nó.

Song dù ở góc độ nào thì QTNL vẫn là tất cả các hoạt động của một tổ chức để thu hút, xây dựng, phát triển, sử dụng, đánh giá, bảo toàn và giữ gìn một lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu công việc của tổ chức về mặt số lượng và chất lượng.

Đối tượng của QTNL là người lao động với tư cách là những cá nhân cán bộ, công nhân viên trong tổ chức và các vấn đề có liên quan đến họ như công việc và các quyền lợi, nghĩa vụ của họ trong tổ chức.

Mục tiêu cơ bản của bất kỳ tổ chức nào cũng là sử dụng một cách có hiệu suất nguồn nhân lực để đạt được mục tiêu của tổ chức đó. Quản trị nhân lực nhằm củng cố và duy trì đầy đủ số lượng và chất lượng lao động cần thiết cho

ổ chức để đạt được mục tiêu đề ra. Quản trị nhân lực giúp tìm kiếm và phát triển những hình thức, những phương pháp tốt nhất để người lao động có thể đóng góp nhiều sức lực cho việc đạt được các mục tiêu của tổ chức, đồng thời cũng tạo cơ hội để phát triển không ngừng chính bản thân người lao động.

Không một hoạt động nào của tổ chức mang lại hiệu quả nếu thiếu “Quản trị nhân lực”. Quản trị nhân lực là bộ phận cấu thành và không thể thiếu của quản lý kinh doanh. Quản trị nhân lực thường là nguyên nhân của thành công hay thất bại trong các hoạt động sản xuất – kinh doanh.

Tuy nhiên, không phải bất cứ tổ chức sản xuất – kinh doanh nào cũng nhận thức rõ được vấn đề này. Có nơi chưa đặt vấn đề thành một chính sách, một biện pháp để có kế hoạch trong sản xuất – kinh doanh. Vì vậy, một số tổ chức thường hay bị động, gập đầu làm đờ, chạy theo tình hình, sự việc. Có nơi thấy được vấn đề, lãnh đạo có quan tâm, có tổ chức bộ phận chức năng làm tham mưu, nhưng chương trình kế hoạch không đồng bộ. Tuy có nơi thành đạt trong lĩnh vực này hay lĩnh vực khác (như tuyển chọn, đề bạt, khuyến khích...) nhưng nói chung còn giải quyết rời rạc, không mang lại hiệu quả chung. Một số nơi còn quản lý theo lối hành chính, chưa quản lý có căn cứ khoa học.

Thực chất của QTNL là công tác quản lý con người trong phạm vi nội bộ một tổ chức, là sự đòi xử của tổ chức đối với người lao động. Nói cách khác, QTNL chịu trách nhiệm về việc đưa con người vào tổ chức giúp cho họ thực hiện công việc, thủ lao cho sức lao động của họ và giải quyết các vấn đề phát sinh.

Quản trị nhân lực đóng vai trò trung tâm trong việc thành lập các tổ chức và giúp cho các tổ chức tồn tại và phát triển trên thị trường. Tầm quan trọng của QTNL trong tổ chức xuất phát từ vai trò quan trọng của con người. Con người là yếu tố cấu thành nên tổ chức, vận hành tổ chức và quyết định sự thành bại của tổ chức. Nguồn nhân lực là một trong những nguồn lực không thể thiếu được của tổ chức nên QTNL chính là một lĩnh vực quan trọng của quản lý trong mọi tổ chức. Mặt khác, quản lý các nguồn lực khác cũng sẽ không có hiệu quả nếu tổ chức không quản lý tốt nguồn nhân lực, vì suy đến cùng mọi hoạt động quản lý đều thực hiện bởi con người.

Trong thời đại ngày nay, QTNL có tầm quan trọng ngày càng tăng vì những lý do sau: