

PGS.TS. TRẦN KIM DUNG



QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

Human resource management

Tái bản lần thứ 10, có sửa đổi và bổ sung



NHÀ XUẤT BẢN TÀI CHÍNH

PGS.TS. TRẦN KIM DUNG

QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

(Tái bản lần thứ 10 có sửa chữa và bổ sung)



NHÀ XUẤT BẢN TÀI CHÍNH

LỜI NÓI ĐẦU

-----o0o-----

Mục đích

Làm thế nào để quản trị nguồn nhân lực có hiệu quả là vấn đề khó khăn và thử thách lớn nhất đối với các doanh nghiệp trong nền kinh tế chuyển đổi. Sự biến động mạnh mẽ của môi trường kinh doanh, tính chất khốc liệt của cạnh tranh và yêu cầu phải đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên trong nền kinh tế thị trường đã và đang tạo ra sức ép lớn, đòi hỏi các quản trị gia Việt Nam phải có các quan điểm mới, lĩnh hội được những phương pháp mới và nắm vững được những kỹ năng mới về quản trị con người. Trên cơ sở nghiên cứu những vấn đề lý luận, kinh nghiệm tiên tiến trên thế giới và thực trạng quản trị nguồn nhân lực ở Việt Nam, cuốn sách được thiết kế nhằm giới thiệu các kiến thức, tư tưởng và kỹ năng cơ bản của quản trị nguồn nhân lực cho các quản trị gia, sinh viên ngành quản trị kinh doanh và những bạn đọc khác có quan tâm.

Cách tổ chức

Cuốn sách được trình bày cô đọng, dễ hiểu và hấp dẫn trong mười hai chương. Chương đầu tiên giới thiệu khái quát về quản trị nguồn nhân lực, chín chương tiếp theo được chia làm ba phần, tương ứng với ba nhóm chức năng quan trọng nhất của quản trị nguồn nhân lực trong các tổ chức: thu hút; đào tạo và phát triển; và duy trì nguồn nhân lực. Phần thứ tư “Quản trị nguồn nhân lực trong môi trường hiện đại” gồm có hai chương “Quản trị nguồn nhân lực quốc tế” và “Đánh giá kết quả quản trị nguồn nhân lực”. Phần cuối cùng gồm có các tình huống tổng hợp nhằm kết nối toàn bộ các vấn đề chức năng trong quản trị nguồn nhân lực của các doanh nghiệp dành riêng cho các chương trình đào tạo Quản trị nguồn nhân lực nâng cao.

Mỗi chương gồm có:

- *Phần mục tiêu cho biết bạn đọc sẽ được trang bị các kiến thức, kỹ năng gì sau khi đọc hết chương.*

- Những vấn đề về lý thuyết và kinh nghiệm thực tiễn trong quản trị nguồn nhân lực giúp cho bạn đọc có cái nhìn tổng hợp về những vấn đề cơ bản của quản trị nguồn nhân lực.
- Phần tóm tắt và câu hỏi giúp cho bạn đọc phân biệt được những vấn đề cốt yếu và những vấn đề hỗ trợ, tự kiểm tra lại các kiến thức của mình và xác định xem vấn đề nào cần được tiếp tục nghiên cứu.
- Nghiên cứu tình huống tạo cơ hội cho bạn đọc tìm hiểu, phân tích và thảo luận về các quan điểm, cách thức giải quyết vấn đề đối với những trường hợp điển hình trong quản trị nguồn nhân lực.
- Bài tập thực hành tạo cơ hội cho bạn đọc tham gia tìm hiểu, có được cảm nhận thực tế và thực hành đối phó với các vấn đề đa dạng và phức tạp trong thực tiễn quản trị nguồn nhân lực.

Kể từ lần đầu tiên xuất bản cuốn sách này năm 1997, tác giả đã nhận được nhiều nhận xét, thông tin quý báu của đồng nghiệp và bạn đọc. Cuốn sách được sửa chữa và tái bản trong các năm 1999, 2001, 2003, 2004, 2005, 2006, 2009, 2011, 2015. Trong lần tái bản thứ mười này, cuốn sách tiếp tục thực hiện sửa chữa và bổ sung, cập nhật thông tin về mô hình quản trị nguồn nhân lực cho doanh nghiệp Việt Nam, về giao mục tiêu, đánh giá kết quả công việc theo BSC - KPI.

Bạn đọc có thể cập nhật thông tin về tài liệu bài giảng, các công cụ quản trị nguồn nhân lực trên trang web: www.danthanh.vn.

Cuốn sách được viết bằng tất cả tâm huyết, kiến thức và kinh nghiệm của một giảng viên, chuyên gia tư vấn về quản trị nguồn nhân lực. Tác giả trân trọng cảm ơn sự nhiệt tình ủng hộ và mong tiếp tục nhận được ý kiến phê bình, đóng góp của bạn đọc để cuốn sách được hoàn thiện hơn trong lần tái bản sau. Mọi góp ý xin gửi về cho tác giả theo địa chỉ:

Email: tkd@danthanh.vn

Trân trọng cảm ơn bạn đọc

PGS. TS. Trần Kim Dung

MỤC LỤC

Lời nói đầu

CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU VỀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC..... 1

Mục tiêu 1

1. Khái niệm, vai trò và ý nghĩa của quản trị nguồn nhân lực. 2

2. Quá trình phát triển của quản trị nguồn nhân lực. 4

3. Các chức năng cơ bản của quản trị nguồn nhân lực. 16

4. Mô hình quản trị nguồn nhân lực 29

5. Lĩnh vực ưu tiên phát triển nhân lực..... 33

6. Cơ cấu tổ chức phòng nhân lực 39

Tóm tắt 41

Tình huống: Ở công ty Hoàng Đạo..... 42

Bài tập thực hành 44

PHẦN 1: THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC 51

CHƯƠNG 2: HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC..... 53

Mục tiêu 53

1. Khái niệm. 54

2. Quá trình hoạch định nguồn nhân lực. 54

3. Phân tích môi trường kinh doanh, xác định mục tiêu và chiến lược của doanh nghiệp..... 57

4. Chiến lược nhân lực và mối quan hệ với chiến lược kinh doanh.	60
5. Phân tích hiện trạng quản trị nguồn nhân lực.	67
6. Dự báo nhu cầu nhân lực.	69
7. Phân tích quan hệ cung cầu, khả năng điều chỉnh hệ thống quản trị nguồn nhân lực.	72
8. Thực hiện.	73
9. Dự toán ngân sách của phòng nhân lực.	76
10. Tình gián biên chế.	80
11. Kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện.	82
Tóm tắt.	82
<i>Tình huống: Đề bạt cán bộ ở phòng Thiết kế, viện Khảo sát</i>	
Thiết kế Xây dựng.	84
Bài tập thực hành.	86
CHƯƠNG 3: PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC.	89
<i>Mục tiêu.</i>	<i>89</i>
1. Khái niệm và ý nghĩa của phân tích công việc.	90
2. Những thông tin cần thu thập trong phân tích công việc.	91
3. Nội dung trình tự thực hiện phân tích công việc.	92
4. Các phương pháp thu thập thông tin phân tích công việc.	93
5. Nội dung chính của bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.	97
6. Phân tích công việc ở Việt Nam.	100
7. Viễn cảnh của phân tích công việc.	101
8. Mô tả công việc bộ phận/phòng ban.	102

9. Dòng công việc và định biên nhân sự.....	104
Tóm tắt	106
Tình huống 1: Đấy không phải là việc của tôi	108
Tình huống 2: Electrex	109
Bài tập thực hành.....	111
PHỤ LỤC 3.1: Bản mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc.....	113
PHỤ LỤC 3.2: Bảng mô tả công việc chức danh Trưởng phòng Nhân lực theo Chỉ số kết quả thực hiện công việc chủ yếu(KPI)	120
PHỤ LỤC 3.3: Bảng mô tả công việc phòng nhân lực	123
CHƯƠNG 4: QUÁ TRÌNH TUYỂN DỤNG.....	131
Mục tiêu	131
1. Nguồn ứng viên từ trong nội bộ doanh nghiệp.....	132
2. Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp.....	135
3. Nội dung, trình tự của quá trình tuyển dụng.....	141
4. Các mô hình thu hút, phân công bố trí nhân lực trong doanh nghiệp.....	150
5. Đánh giá hiệu quả của hoạt động tuyển dụng.....	153
Tóm tắt	155
Tình huống 1: Phỏng vấn tuyển nhân viên	157
Tình huống 2: Quyết định thăng chức.....	158
Bài tập thực hành.....	160
PHỤ LỤC 4.1: Các câu hỏi nhằm đánh giá hệ thống tuyển dụng.....	165
CHƯƠNG 5: TRẮC NGHIỆM VÀ PHỎNG VẤN	169
Mục tiêu	169

A Kiểm tra, trắc nghiệm.....	170
1. Các hình thức kiểm tra, trắc nghiệm	170
2. Quá trình xây dựng bài trắc nghiệm	175
B. Phỏng vấn	177
1. Các hình thức phỏng vấn.....	177
2. Quá trình phỏng vấn	181
3. Các yếu tố tác động đến phỏng vấn	183
4. Nguyên tắc phỏng vấn	185
5. Chỉ dẫn đối với ứng viên trong phỏng vấn.....	187
Tóm tắt	189
Tình huống: Tuyển chọn giám đốc	191
Bài tập thực hành	193
PHỤ LỤC 5.1: Trắc nghiệm tìm hiểu nhu cầu	196
PHỤ LỤC 5.2: Các câu hỏi thường gặp trong phỏng vấn	198
PHỤ LỤC 5.3: Khám phá ứng viên qua câu hỏi phỏng vấn.....	204
PHỤ LỤC 5.4: Bài tập thực hành về khả năng điều hành các công việc hàng ngày của nhà quản trị.....	206
PHẦN 2: ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN.....	211
CHƯƠNG 6: ĐỊNH HƯỚNG VÀ PHÁT TRIỂN NGHỀ NGHIỆP ..	213
Mục tiêu	213
1. Mục đích của việc nghiên cứu định hướng và phát triển nghề nghiệp	214
2. Các giai đoạn phát triển nghề nghiệp	214
3. Định hướng nghề nghiệp cá nhân.....	217

4. Những động cơ trong nghề nghiệp	222
5. Khả năng cá nhân	224
6. Tìm hiểu về nghề nghiệp	225
7. Ảnh hưởng của môi trường đến phát triển nghề nghiệp	226
8. Thực hiện mục tiêu nghề nghiệp	227
9. Doanh nghiệp có thể giúp gì cho nhân viên phát triển nghề nghiệp?	229
Tóm tắt	230
Tình huống: Câu chuyện của ông Khải	231
Bài tập thực hành	233
CHƯƠNG 7: ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN	237
Mục tiêu	237
1. Mục đích	238
2. Khái niệm về đào tạo, phát triển	240
3. Phân loại các hình thức đào tạo	242
4. Phương pháp đào tạo	246
5. Thứ tự ưu tiên trong đào tạo và phát triển ở thế kỷ 21	254
6. Các nguyên tắc cơ bản trong học tập	255
7. Xác định nhu cầu đào tạo	257
8. Thực hiện quá trình đào tạo	263
9. Đánh giá hiệu quả đào tạo	267
Tóm tắt	270
Tình huống: Công tác đào tạo trong nhà máy dệt	272
Bài tập thực hành	274

Tình huống 1: Chiếc TV. bị cháy.....	449
Tình huống 2: Giám đốc mới.....	451
Bài tập thực hành.....	452
PHỤ LỤC 10.1: Phiếu điều tra quan điểm nhân viên trong doanh nghiệp	452

PHẦN 4: QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG MÔI TRƯỜNG HIỆN ĐẠI.....461

CHƯƠNG 11: QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC QUỐC TẾ.....463

Mục tiêu	463
1. Thế nào là quản trị nguồn nhân lực quốc tế.....	464
2. Thực tiễn quản trị nguồn nhân lực trong các môi trường văn hoá khác nhau	467
3. Tiến trình toàn cầu hoá của doanh nghiệp và định hướng chiến lược nhân lực	472
4. Điều hành quản trị nguồn nhân lực quốc tế	475
5. Tuyển chọn và đào tạo nhân sự đi công tác nước ngoài	484
Tóm tắt	491
Tình huống: Câu chuyện ở công ty vận tải Sao Mai	494
Bài tập thực hành:	495

CHƯƠNG 12: ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC.....499

Mục tiêu.....	499
1. Yêu cầu đối với đánh giá kết quả quản trị nguồn nhân lực.....	500
2. Đánh giá kết quả quản trị nguồn nhân lực	505

3. Các chỉ số then chốt đo lường kết quả thực hiện công việc.....	513
Tóm tắt	523
Tình huống: Đánh giá kết quả hoàn thành nhiệm vụ của các phòng ban tại công ty Huy Hoàng.....	525
Bài tập thực hành	527

PHẦN 5: CÁC TÌNH HUỐNG TỔNG HỢP529

Tình huống 1: Đội Dự án mới (DAM) của Mai Linh.....	530
Tình huống 2: Chẩn đoán tình hình tổ chức nhân sự tại tập đoàn TTT.....	542
Tình huống 3: Công ty giày may Phương Đông.....	564

TÀI LIỆU THAM KHẢO571