



TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

Chủ biên: TS. Lê Thanh Hà

*Giáo trình*  
**QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**  
(TẬP I)



NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI



**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI**

**Chủ biên: TS. Lê Thanh Hà**

**GIÁO TRÌNH**  
**QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**  
**(Tập I)**

**NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI**  
**HÀ NỘI - 2012**

**Mā sō:**  $\frac{339 - 318}{26 \cdot 12}$

## Lời nói đầu

Cùng với sự phát triển mạnh mẽ của khoa học - kỹ thuật và toàn cầu hóa kinh tế, yếu tố con người và vấn đề quản lý con người đang ngày càng được quan tâm chú trọng như là yếu tố chính quyết định sự phát triển. Nhiều tổ chức, đặc biệt là các tổ chức có quy mô vừa và lớn đã thành lập bộ phận quản trị nhân lực riêng để quản lý con người, để khai thác và sử dụng có hiệu quả các khả năng và tiềm năng của con người. Nhu cầu được đào tạo về quản trị nhân lực, đặc biệt là về quản trị nhân lực hiện đại trong xã hội vì thế ngày càng lớn. Trong bối cảnh đó, một số trường đại học trong nước như: Đại học Kinh tế Quốc dân Hà Nội, Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh, Đại học Lao động - Xã hội, Đại học Công đoàn, Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn đã chính thức đưa môn học Quản trị nhân lực vào giảng dạy. Đã có nhiều giáo trình về Quản trị nhân lực dùng để đào tạo cho sinh viên, song do quan điểm đào tạo khác nhau nên giáo trình Quản trị nhân lực của các trường cũng có những điểm khác nhau. Xuất phát từ quan điểm đào tạo của Trường Đại học Lao động - Xã hội là đặc biệt chú trọng đến việc đào tạo các vấn đề mang tính nguyên tắc, nguyên lý, gắn nội dung đào tạo với nhu cầu cần đào tạo của thị trường lao động, quan tâm đặc biệt đến việc đào tạo các kỹ năng, chúng tôi biên soạn bộ giáo trình Quản trị nhân lực này.

Là một bộ giáo trình mới được biên soạn, chúng tôi may mắn được kế thừa một số nội dung của các giáo trình Quản trị nhân lực của các trường đại học trong nước cũng như nước ngoài. Tuy nhiên, nội dung của giáo trình này cũng có nhiều điểm mới phù hợp với quan điểm đào tạo của trường.

Giáo trình Quản trị nhân lực của Trường Đại học Lao động - Xã hội, do TS. Lê Thanh Hà, Trưởng khoa Quản lý lao động chủ biên. Tham gia biên soạn giáo trình gồm có:

TS. Lê Thanh Hà biên soạn các chương II, III, IV, VI, VII, VIII, IX, X, mục III của chương III; mục I, II và III của chương XI.

ThS. Nguyễn Thị Hồng biên soạn chương V và mục IV của chương XI.

TS. Nguyễn Bá Ngọc biên soạn chương I.

ThS. Phạm Ngọc Thành biên soạn mục I, II của chương III.

Là một môn học chuyên ngành chính, sinh viên ngành quản trị nhân lực được nghiên cứu môn học này với thời lượng là 120 tiết theo hai học phần là Quản trị nhân lực I và Quản trị nhân lực II, mỗi học phần là 60 tiết. Để tạo thuận lợi cho việc giảng dạy và học tập, giáo trình cũng được in thành 2 bộ là Giáo trình Quản trị nhân lực tập I và Giáo trình Quản trị nhân lực tập II.

**Giáo trình Quản trị nhân lực tập I gồm các chương sau:**

- Chương I: Khái quát chung về quản trị nhân lực
- Chương II: Mô hình quản trị nhân lực
- Chương III: Thiết kế, phân tích và xây dựng tiêu chuẩn chức danh công việc
- Chương IV: Đánh giá thực hiện công việc
- Chương V: Hoạch định nhân lực
- Chương VI: Tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực

**Giáo trình Quản trị nhân lực tập II gồm các chương sau:**

- Chương VII: Những vấn đề cơ bản về sử dụng nhân lực
- Chương VIII: Tạo động lực lao động
- Chương IX: Đào tạo và phát triển nhân lực
- Chương X: Thù lao và phúc lợi cho người lao động
- Chương XI: Quan hệ lao động trong tổ chức

Trong quá trình biên soạn giáo trình này, các tác giả đã nhận được sự giúp đỡ nhiệt tình của PGS.TS. Nguyễn Tiệp, Hiệu trưởng cùng các thầy, cô giáo trong khoa: TS. Nguyễn Công Thoan, Ths. Phạm Mạnh Khởi, ThS. Đào Thị Thanh Trà, ThS. Đỗ Thị Tươi, Ths. Nguyễn Duy Phúc và các thầy, cô khác. Các tác giả xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ quý báu đó.

Dù đã rất cố gắng trong quá trình nghiên cứu và biên soạn, song giáo trình không tránh khỏi những khiếm khuyết, vẫn còn nhiều vấn đề đang cần được nghiên cứu tiếp. Các tác giả rất mong nhận được các ý kiến đóng góp của các nhà nghiên cứu, các nhà khoa học, sinh viên các hệ đào tạo và bạn đọc để lần tái bản sau giáo trình được hoàn thiện hơn.

**TẬP THỂ TÁC GIẢ**





## Phần I

---

# BẢN CHẤT VÀ MÔ HÌNH QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Phần bản chất và mô hình quản trị nhân lực gồm 2 chương:

**Chương I: Khái quát chung về quản trị nhân lực.**

**Chương II: Mô hình quản trị nhân lực.**

Phần I đề cập chủ yếu đến bản chất, nội dung, vai trò và các chức năng chính của quản trị nhân lực; đi sâu vào việc phân tích các quan điểm và học thuyết quản trị nhân lực. Phần I cũng cung cấp cho người học nắm vững những vấn đề cơ bản về bộ phận quản trị nhân lực trong tổ chức; chỉ ra chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của bộ phận này; nêu bật sự phân chia trách nhiệm trong quản trị nhân lực giữa các cấp lãnh đạo và các bộ phận trong tổ chức và chỉ ra các chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và các yêu cầu cơ bản đối với người cán bộ làm công tác quản trị nhân lực.

Nghiên cứu phần I, người học cũng được trang bị một số kiến thức cơ bản về mô hình quản trị nhân lực, nắm được tổng quan về các mô hình quản trị nhân lực trên thế giới, hiểu được điểm mạnh, điểm yếu của các mô hình. Người học sẽ được nghiên cứu 4 mô hình quản trị nhân lực chính hiện nay là mô hình quản trị nhân lực Harvard, mô hình quản trị nhân lực Michigan, mô hình quản trị nhân lực Nhật Bản, mô hình quản trị nhân lực tổng thể định hướng viễn cảnh. Người học cũng sẽ hiểu biết về những nhân tố cần cân nhắc khi lựa chọn mô hình quản trị nhân lực hợp lý, phù hợp cho một tổ chức, cách thức áp dụng mô hình quản trị nhân lực mới trong điều kiện cụ thể của công ty và vấn đề đánh giá hiệu quả áp dụng mô hình, phương pháp điều chỉnh mô hình khi cần thiết.

\*\*\*

## *Chương 1*

# **KHÁI QUÁT CHUNG VỀ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

## **I. BẢN CHẤT, NỘI DUNG, VAI TRÒ, CHỨC NĂNG CỦA QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

### **1. Khái niệm và bản chất của quản trị nhân lực**

Khi nghiên cứu về quản trị nhân lực, cần phân biệt được một số khái niệm cơ bản:

*Nhân sự (Personnel)*: Là thuật ngữ được sử dụng để chỉ cán bộ, công nhân viên trong một tổ chức.

*Nhân lực / Nguồn nhân lực (Human Resource)*:

Nhân lực được hiểu là nguồn lực trong mỗi con người. Nó bao gồm cả thể lực và trí lực. Nó thể hiện ra bên ngoài bởi khả năng làm việc. Nó bao gồm cả sức khỏe (chiều cao, cân nặng, độ lớn, sức bền của lực...), trình độ (kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm), tâm lý, ý thức, mức độ cố gắng, sức sáng tạo, lòng đam mê... Nguồn lực trong mỗi con người có thể nói là không có giới hạn. Bởi những nhân tố tưởng chừng như có hạn như sức khỏe, thể lực của con người, đặt trong những tình huống nhất định nào đó nó lại có thể vượt xa hơn cái tưởng chừng là giới hạn đã có. Sức khỏe của con người bị ảnh hưởng/được điều khiển bởi tâm lý và ý thức. Trong khi những diễn biến về tâm lý và ý thức lại bị ảnh hưởng bởi môi trường bên ngoài. Trong những nhân tố thể hiện nguồn lực của con người thì sức sáng tạo được coi là nhân tố tiềm năng lớn nhất. Nhân tố này phần lớn cũng lệ thuộc vào