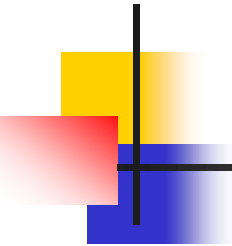


Quản trị Nguồn nhân lực

MBA Nguyễn Đức Kiên



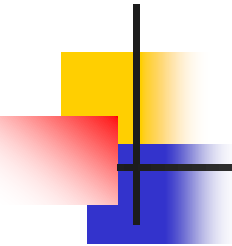
Danh mục tài liệu tham khảo

- Giáo trình Quản trị Nhân lực
- Các tài liệu tiếng Việt khác như của Nguyễn Hữu Thân, Trần Kim Dung, ...
- Các tài liệu tiếng Anh: Human resource management, personnel management, ...



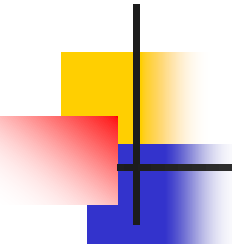
Chương I: Tổng quan về Quản trị Nguồn nhân lực

- Mục tiêu
- Câu hỏi
- Nội dung



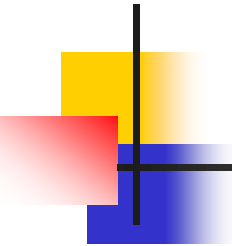
Mục tiêu

1. Hiểu về thực chất của QTNNL
2. Nắm được các hoạt động chủ yếu của QTNNL
3. Hiểu về triết lý QTNNL
4. Hiểu các yếu tố của môi trường QTNNL
5. Nắm được sự phân chia trách nhiệm QTNNL trong tổ chức
6. Hiểu quá trình hình thành và phát triển của QTNNL



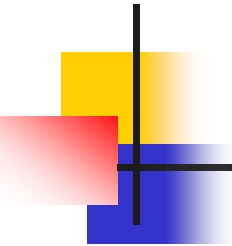
Câu hỏi

1. Anh (chị) hiểu thế nào là QTNNL?
2. QTNNL bao gồm các hoạt động nào?
3. Anh (chị) hiểu thế nào là triết lý QTNNL?
4. Các yếu tố nào ảnh hưởng tới các hoạt động QTNNL? Chúng tác động như thế nào đến các hoạt động QTNNL?
5. Trách nhiệm QTNNL trong tổ chức được phân chia như thế nào? Bộ phận chuyên trách về NNL có chức năng và vai trò gì trong lĩnh vực của mình?
6. QTNNL đã được hình thành và phát triển ra sao?



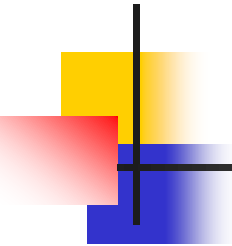
Nội dung

- Thực chất của QTNNL
- Môi trường QTNNL
- Sự phân chia trách nhiệm QTNNL trong tổ chức
- Quá trình hình thành và phát triển của QTNNL



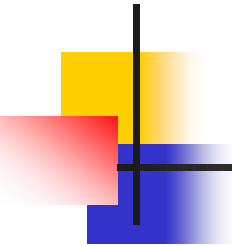
Thực chất của QTNNL

- Khái niệm
- Đối tượng
- Mục tiêu
- Tầm quan trọng
- Nội dung/hoạt động chủ yếu
- Triết lý về QTNNL
- QTNNL: một khoa học và một nghệ thuật



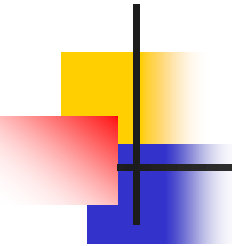
Khái niệm

QTNNL là quản trị các hoạt động nhằm thu hút, sử dụng, thúc đẩy, phát triển và duy trì một lực lượng lao động làm việc có hiệu suất cao trong tổ chức.



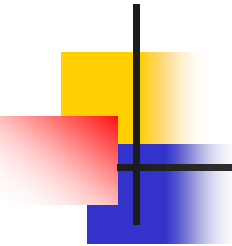
Thực chất của QTNNL

- Khái niệm
- **Đối tượng**
- Mục tiêu
- Tầm quan trọng
- Nội dung/hoạt động chủ yếu
- Triết lý về QTNNL
- QTNNL: một khoa học và một nghệ thuật



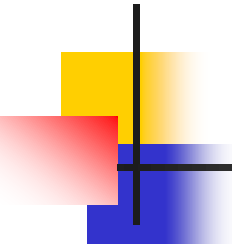
Đối tượng

- Người lao động trong tổ chức
- Các vấn đề có liên quan như công việc, quyền lợi,...



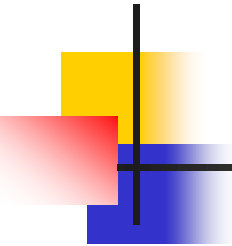
Thực chất của QTNNL

- Khái niệm
- Đối tượng
- Mục tiêu
- Tầm quan trọng
- Nội dung/hoạt động chủ yếu
- Triết lý về QTNNL
- QTNNL: một khoa học và một nghệ thuật



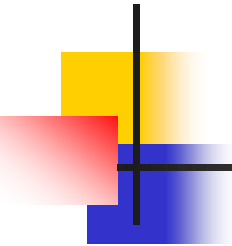
Mục tiêu

- Nâng cao sự đóng góp có hiệu suất của người lao động cho tổ chức



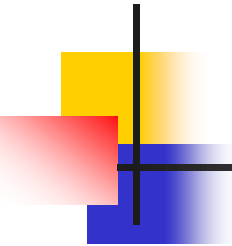
Mục tiêu

Năng suất	Hiệu quả	Hiệu suất
Đầu ra vs. đầu vào	Kết quả vs. mục tiêu	Kết quả vs. mục tiêu và đầu ra vs. đầu vào



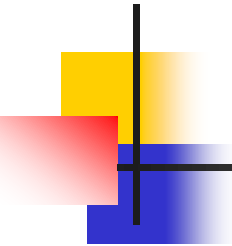
Thực chất của QTNNL

- Khái niệm
- Đối tượng
- Mục tiêu
- **Tầm quan trọng**
- Nội dung/hoạt động chủ yếu
- Triết lý về QTNNL
- QTNNL: một khoa học và một nghệ thuật



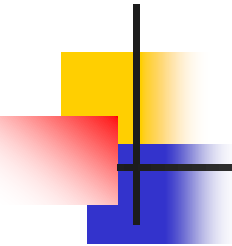
Tầm quan trọng

- Con người là yếu tố cấu thành lên tổ chức, vận hành tổ chức và quyết định sự thành bại của tổ chức
- Nguồn nhân lực là một trong những nguồn lực quan trọng nhất của tổ chức
- Quản trị các nguồn lực khác sẽ không hiệu quả nếu không quản trị tốt nguồn nhân lực



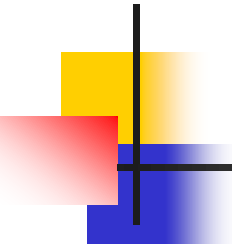
Thực chất của QTNNL

- Khái niệm
- Đối tượng
- Mục tiêu
- Tầm quan trọng
- Nội dung/hoạt động chủ yếu
- Triết lý về QTNNL
- QTNNL: một khoa học và một nghệ thuật



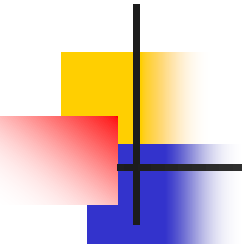
Các hoạt động chủ yếu của QTNNL

- Phân tích và thiết kế công việc
- Kế hoạch hóa nguồn nhân lực
- Biên chế
 - Tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực
 - Hội nhập người mới
 - Bố trí lại nhân lực
- Đánh giá thực hiện công việc
- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực
- Thù lao lao động
- Quan hệ lao động và bảo vệ lao động



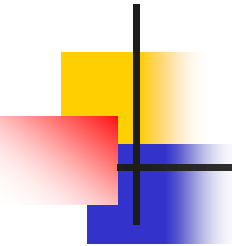
Thực chất của QTNNL

- Khái niệm
- Đối tượng
- Mục tiêu
- Tầm quan trọng
- Nội dung/hoạt động chủ yếu
- **Triết lý về QTNNL**
- QTNNL: một khoa học và một nghệ thuật



Triết lý về QTNNL

- Khái niệm và tầm quan trọng
- Thuyết X, thuyết Y và thuyết Z



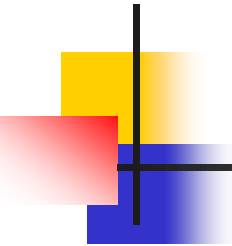
Khái niệm và tầm quan trọng

■ Khái niệm

- Là toàn bộ các tư tưởng, quan niệm và niềm tin của các nhà quản trị cấp cao về cách quản lý con người trong tổ chức.

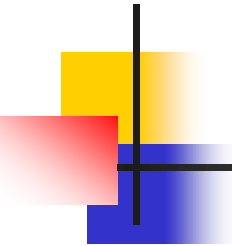
■ Tầm quan trọng

- Ảnh hưởng tới kiểu lãnh đạo
- Quyết định nội dung của các chính sách, thủ tục và hoạt động thực hiện trong các bộ phận cũng như trong toàn tổ chức
- Ảnh hưởng tới thái độ và sự phát triển của người lao động



Triết lý về QTNNL

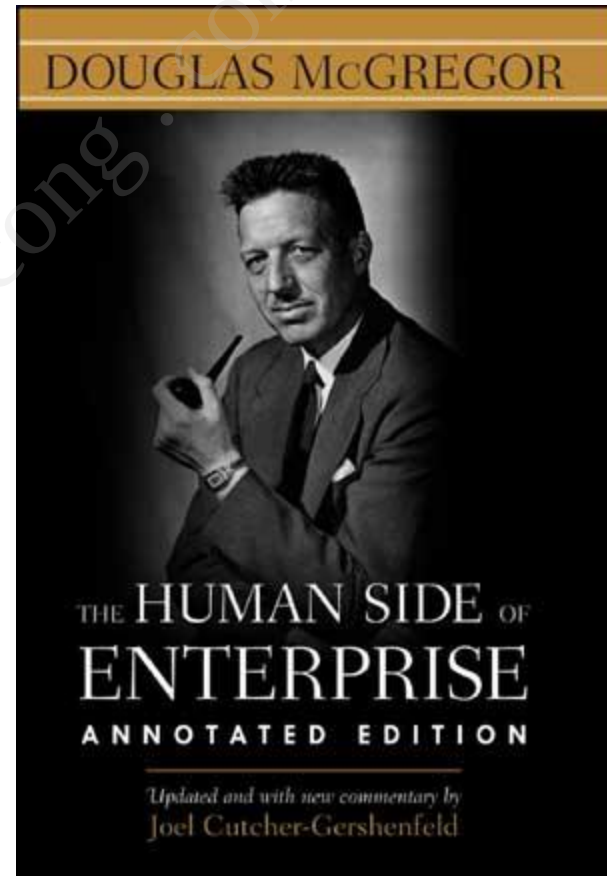
- Khái niệm và tầm quan trọng
- Thuyết X, thuyết Y và thuyết Z



Thuyết X, thuyết Y và thuyết Z

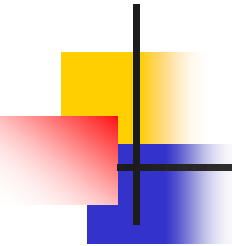
- Thuyết X và thuyết Y
- Thuyết Z
- So sánh các thuyết X, Y và Z

Thuyết X và thuyết Y



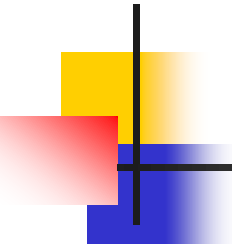
Thuyết X và thuyết Y

	Thuyết X	Thuyết Y
A. Giả thuyết về bản chất con người	1. Không thích làm việc và cố trốn tránh mỗi khi có thể 2. Không có tham vọng, không mong muốn trách nhiệm và thích phục tùng hơn lãnh đạo 3. Không có khả năng sáng tạo 4. Động lực thúc đẩy phát sinh ở cấp nhu cầu sinh lý và an toàn	1. Công việc xét về bản chất như trò chơi hay sự nghỉ ngơi 2. Có khả năng tự định hướng và sẵn sàng nhận, thậm chí tìm kiếm, trách nhiệm 3. Có khả năng sáng tạo 4. Động lực thúc đẩy phát sinh ở các cấp nhu cầu xã hội, tôn trọng và tự hoàn thiện cũng như ở các cấp nhu cầu sinh lý và an toàn
B. Biện pháp quản lý	1. Giao việc và hướng dẫn cụ thể, chi tiết 2. Kiểm tra, giám sát chặt chẽ 3. Thường buộc nhân viên phải đạt những mục tiêu của tổ chức 4. Chỉ cần trả lương xứng đáng.	1. Lôi cuốn 2. Thúc đẩy



Thuyết X và thuyết Y

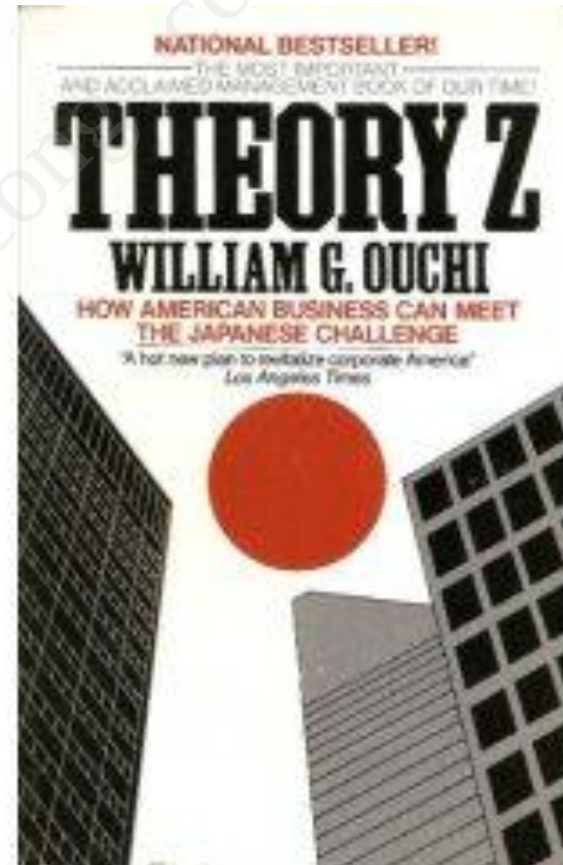
- Thuyết X “xấu” vs. thuyết Y “tốt” ?
- Thuyết X: công nhân cổ xanh
vs. thuyết Y: công nhân cổ cùn và lao động quản lý
- $AX - BY$
 $AY - BX$
- Thuyết Y: Mọi người đều chín chắn, độc lập và có động cơ tự thân mạnh ?

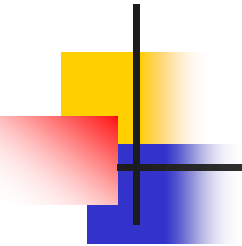


Thuyết X, thuyết Y và thuyết Z

- Thuyết X và thuyết Y
- Thuyết Z
- So sánh các thuyết X, Y và Z

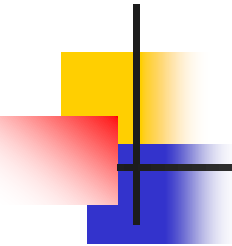
Thuyết Z





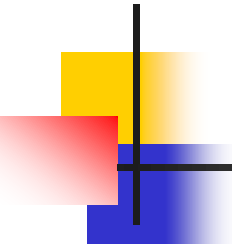
Thuyết Z

	Thuyết Z
A. Giả thuyết về bản chất con người	1. Người lao động không chỉ kiếm tìm cơ hội để đảm nhận trách nhiệm mà còn khát khao cơ hội thăng tiến và hiểu biết hơn về công ty 2. Người lao động được thúc đẩy bởi ý thức mạnh mẽ về sự cam kết như là một thành tố của cái gì quan trọng – nhu cầu tự hoàn thiện
B. Biện pháp quản lý	1. Cơ hội được học tập ở nhiều bộ phận trong doanh nghiệp 2. Thăng thưởng dựa trên thâm niên 3. Việc làm suốt đời 4. Tham gia vào quá trình ra quyết định.



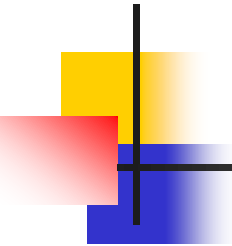
Thuyết X, thuyết Y và thuyết Z

- Thuyết X và thuyết Y
- Thuyết Z
- So sánh các thuyết X, Y và Z



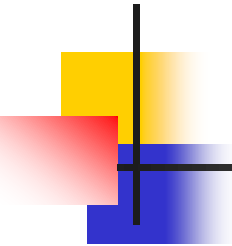
So sánh các thuyết X, Y và Z

■ Files: Theory Z; The X Y and Z of management theory



Thực chất của QTNNL

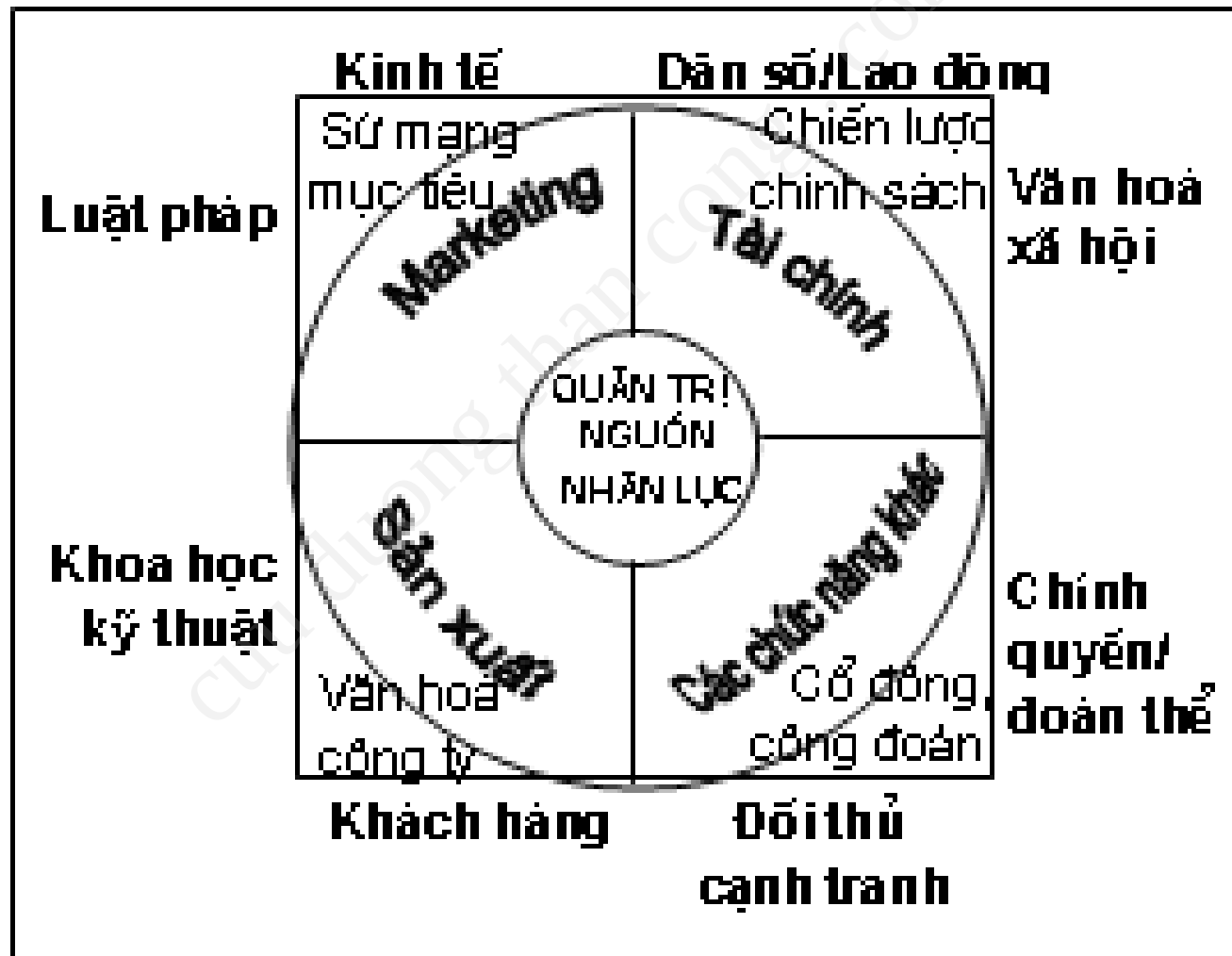
- Khái niệm
- Đối tượng
- Mục tiêu
- Tầm quan trọng
- Nội dung/hoạt động chủ yếu
- Triết lý về QTNNL
- QTNNL: một khoa học và một nghệ thuật (tự n/c)



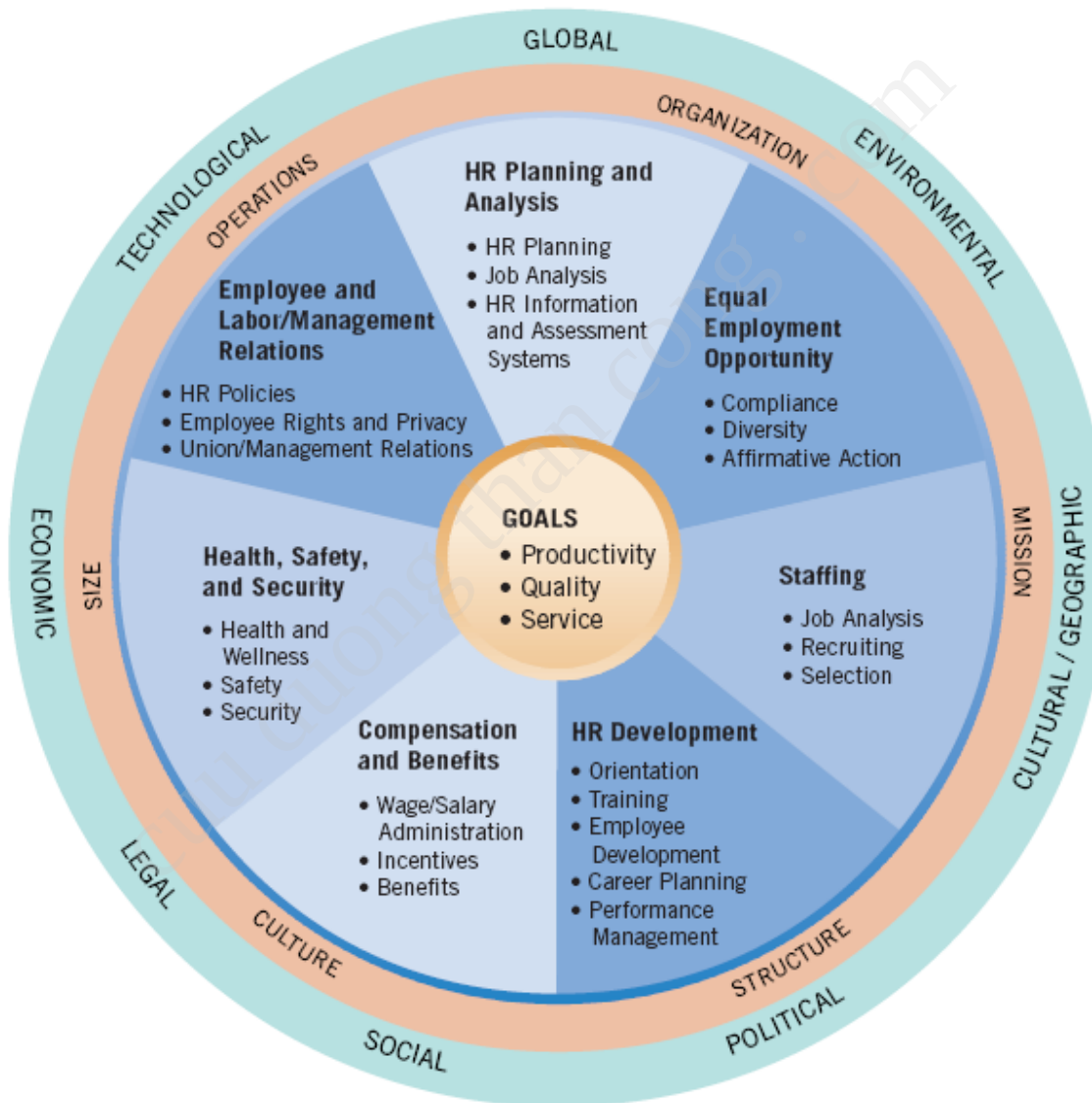
Nội dung

- Thực chất của QTNNL
- **Môi trường QTNNL**
- Sự phân chia trách nhiệm QTNNL trong tổ chức
- Quá trình hình thành và phát triển của QTNNL

Môi trường QTNNL



Môi trường QTNNL



Goals



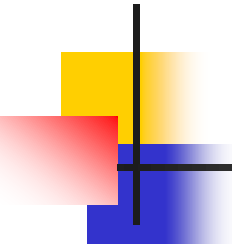
HR Activities



Organization

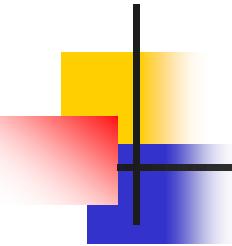


Environment



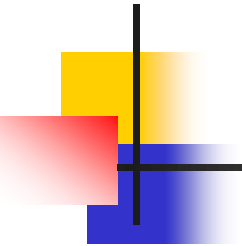
Nội dung

- Thực chất của QTNNL
- Môi trường QTNNL
- Sự phân chia trách nhiệm QTNNL trong tổ chức
- Quá trình hình thành và phát triển của QTNNL



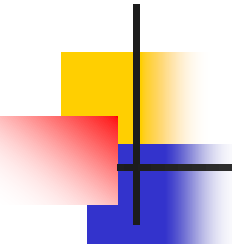
Nội dung

- Thực chất của QTNNL
- Môi trường QTNNL
- Sự phân chia trách nhiệm QTNNL trong tổ chức
- Quá trình hình thành và phát triển của QTNNL



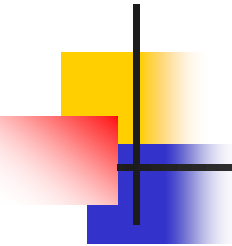
Quá trình phát triển của QTNNL

- Trường phái Quản lý khoa học (F.W.Taylor)
- Trường phái Quan hệ con người (Elton Mayo)
- Trường phái Nguồn nhân lực (Federic Herzberg)



Quá trình phát triển của QTNNL

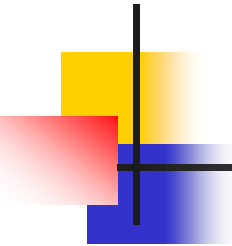
- Trường phái Quản lý khoa học (F.W.Taylor)
- Trường phái Quan hệ con người (Elton Mayo)
- Trường phái Nguồn nhân lực (Federic Herzberg)



Trường phái Quản lý khoa học (F.W.Taylor)

■ Bối cảnh ra đời

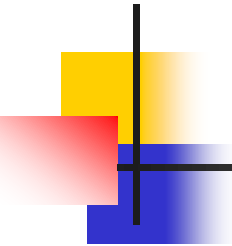
- Thời gian: cuối TK XIX – đầu TK XX
- Đknc: sx hàng loạt nhỏ và đơn chiếc, trong đó các bước công việc không lặp lại thường xuyên
- Trình độ của người lao động còn thấp



Trường phái Quản lý khoa học (F.W.Taylor)

■ Nội dung:

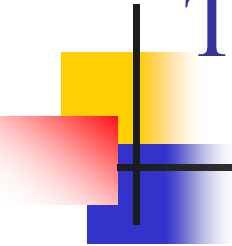
- Nghiên cứu thời gian và vận động
- Chia công việc thành những đơn vị nhỏ hơn để thực hiện dễ dàng và có hiệu quả hơn
- Xây dựng phương pháp làm việc hợp lý
- Dạy cho công nhân phương pháp làm việc hợp lý
- Thiết lập mức lao động
- XD hệ thống khoán sản phẩm (xđ đơn giá TL, thưởng phạt năng suất)



Trường phái Quản lý khoa học (F.W.Taylor)

■ Đánh giá

- Ưu điểm: Taylor đã đi tiên phong trong việc XD lên các nội dung và nguyên tắc của QTNNL như PT & TKCV, ĐT-PT NNL, TLLĐ, tạo động lực, ...
- Nhược điểm: chưa quan tâm đến các yếu tố TL-XH của người lao động



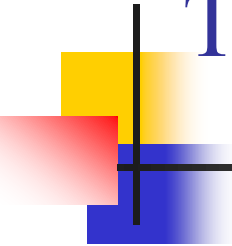
Trường phái Quan hệ con người (Elton Mayo)

■ Bối cảnh ra đời

- Tập trung hóa sản xuất trở lên phổ biến
- Giả thuyết hạ tiện đã tồn tại trong giới quản lý
- Cấp bậc tồn tại của công nhân đã thay đổi

■ Nội dung

- Nơi làm việc là môi trường xã hội
- Trong tổ chức, tồn tại 2 loại cơ cấu: chính thức và phi chính thức



Trường phái Quan hệ con người (Elton Mayo)

■ Đánh giá

- Ưu điểm:

- ✦ Phát hiện vai trò của các yếu tố TL-XH và các nhóm phi chính thức đến tăng NSLĐ, giảm sự đơn điệu và nhàm chán trong công việc
- ✦ Đề ra các biện pháp quản lý phù hợp hơn

- Nhược điểm:

- ✦ Quá đề cao các yếu tố TL-XH



Trường phái Nguồn nhân lực (Federic Herzberg)

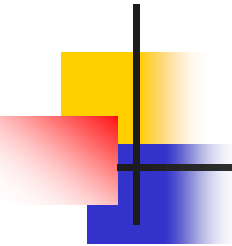
■ Bối cảnh ra đời

- Thời gian: 1950-1960
- KT-XH có những bước tiến vượt bậc
- Những nghiên cứu đã chỉ ra về việc khai thác NNL

■ Nội dung

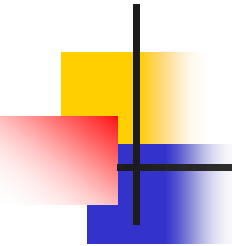
- Xác định mục tiêu của QTNNL là phát triển và sử dụng các tiềm năng của cá nhân
- DN là phương tiện cơ bản để cá nhân tự phát triển và phát huy tối đa tiềm năng của mình

■ Đánh giá



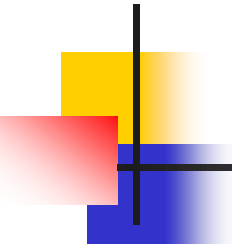
Nội dung

- Thực chất của QTNNL
- Môi trường QTNNL
- Quá trình phát triển của QTNNL
- Sự phân chia trách nhiệm QTNNL trong tổ chức (tự n/c)



Nội dung trao đổi thêm

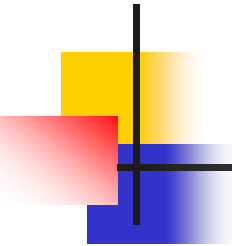
- Tri thức về QTNNL nên kế thừa hay tự phát triển?
- Nên kế thừa về QTNNL của Mỹ hay của Nhật?
- Tính cách người Việt có những đặc trưng gì?
- Tính cách người Việt với tính cách người Mỹ, người Nhật có gì tương đồng và khác biệt?



Tính cách người Việt

■ Tính tốt:

- Cần cù, bền bỉ, chịu đựng, chăm chỉ
- Dũng cảm, sẵn sàng hy sinh vì sự nghiệp lớn
- Lòng yêu nước sâu đậm, ý thức độc lập, thống nhất cao
- Đầu óc thiết thực, thực tế
- Nếp nghĩ nặng về tình cảm
- Thông minh, khôn ngoan
- Ứng xử linh hoạt, nhẹ nhàng
- Thích hài hước, châm biếm, giấu cợt
- Hiền lành chất phác, đôn hậu
- Giỏi bắt chước, cải tiến



Tính cách người Việt

■ Tính xấu:

- Tính tự ái
- Tính sỹ diện
- Tính bảo thủ, thủ cựu
- Tính mê tín, đa nghị dị đoan
- Tính sách vở, ít suy nghĩ độc lập
- Lười suy nghĩ, phát minh, sáng tạo
- Ham cờ bạc, vui chơi.

