

Chương 4:

TUYỂN MỘ VÀ LỰA CHỌN NGUỒN NHÂN LỰC

KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH

GV. LÊ THỊ HẠNH

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- **Ts. Trần Kim Dung**, giáo trình QTNNL, NXB thống kê – 2006.
- **Ts. Nguyễn Ngọc Quân và Ths Nguyễn Văn Điền**, giáo trình QTNNL, NXB trường ĐH Kinh Tế Quốc Dân- 2007.
- Một số tài liệu tham khảo khác.

MỤC TIÊU CHƯƠNG

- ✓ Hiểu được khái niệm và vai trò của tuyển mộ và lựa chọn NNL
- ✓ Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển mộ và lựa chọn.
- ✓ Quy trình tuyển mộ và lựa chọn ?
- ✓ Đánh giá kết quả tuyển dụng và thực hiện bố trí nhân sự

KHÁI QUÁT TUYỂN DỤNG:

Là quá trình bao gồm :

- *Tuyển mộ,*
- *Tuyển chọn,*
- *Bố trí,*

chúng được liên kết chặt chẽ với nhau.

CHƯƠNG 4:

TUYỂN DỤNG & LỰA CHỌN NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. KHÁI NIỆM TUYỂN MỘ

“Tuyển mộ là quá trình thu hút những ứng viên có năng lực phù hợp tham gia vào quá trình tuyển chọn của công ty.”

TUYỂN MỘ

Nhiều người tham gia

Tuyển chọn

Tỷ lệ người được chấp nhận

Ứng viên có trình độ lành nghề cao

Đánh giá công việc

Các vấn đề tồn tại tại công việc

Cung lao động- mức lương

Thù lao

Mức lương hấp dẫn

Ứng viên có tay nghề.

Đào tạo và Phát triển

Giảm thời gian và chi phí đào tạo.

Bố trí công việc thích hợp

Mối quan hệ Lao động

Hình ảnh công ty ảnh hưởng số lượng đơn xin dự tuyển của ứng viên

MỐI QUAN HỆ TUYỂN MỘ VÀ CHỨC NĂNG KHÁC

1.2 MỤC TIÊU CỦA TUYỂN MỘ

- Thu hút những người tài
- Bổ nhiệm và bố trí lại nhân sự.
- Kích thích tinh thần làm việc, tính sáng tạo, đạt hiệu quả công việc cao hơn.
- Tạo nguồn sinh lực mới cho doanh nghiệp.
- Xây dựng và phát triển văn hóa tổ chức tốt hơn.
- Tăng lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG TUYỂN MỘ:

- Uy tín của doanh nghiệp
- Thông báo tuyển dụng.
- Chính sách quản lý nhân sự
- Quan hệ với trung tâm giới thiệu việc làm
- Tài chính của công ty.
- Mối quan tâm giữa các ngành nghề.
- Thị trường lao động
- Đối thủ cạnh tranh cùng ngành.

1.4 . CÁC NGUỒN TUYỂN MỘ:

NGUỒN BÊN TRONG

Ứng viên là nhân viên bên trong công ty. Họ được:

- Giới thiệu từ cán bộ, công nhân trong tổ chức.
- Thông báo tuyển dụng công khai các chức danh cần tuyển.
- Đề bạt dựa trên thông tin về quá trình làm việc, trình độ, thành tích cá nhân,...

1.4. CÁC NGUỒN TUYỂN MỘ:

NGUỒN BÊN TRONG

Lợi ích:

- Biết được năng lực và phẩm chất của nhân viên.
- Nhân viên nắm bắt và thực hiện công việc nhanh hơn.
- Tiết kiệm thời gian và chi phí tuyển dụng
- Tạo cơ hội thăng tiến cho nhân viên.

Nhược điểm:

- Nhân viên làm việc theo khuôn rập, không sáng tạo, thi đua.
- Thực hiện không tốt => mất đoàn kết nội bộ.

1.4. CÁC NGUỒN TUYỂN MỘ:

NGUỒN BÊN NGOÀI

Một số nguồn bên ngoài:

- Từ bạn bè, người thân của nhân viên.
- Từ nhân viên cũ của công ty.
- Ứng viên do quảng cáo.
- Thu hút từ sự kiện đặc biệt (hội chợ).
- Từ các trường đại học, cao đẳng

1.4. CÁC NGUỒN TUYỂN MỘ:

NGUỒN BÊN NGOÀI

Ưu điểm:

- Thu hút nhiều nhân tài tham gia công ty
- Tạo phong cách làm việc mới mẻ .
- Phát triển kỹ năng, kinh nghiệm cho nhân viên.
- Giảm chi phí đào tạo, hiệu suất công việc cao.

Nhược điểm:

- Tốn nhiều thời gian và chi phí tuyển dụng và thử việc.
- Giảm cơ hội thăng tiến cho nv trong tổ chức.
- Ứng viên cần thời gian thích ứng công việc mới.
- Lựa chọn được ứng viên phù hợp công việc khó khăn

2. QUY TRÌNH TUYỂN MỘ:

Bước 1: Lập kế hoạch tuyển mộ.

Bước 2: Lựa chọn giải pháp tìm kiếm người xin việc.

Bước 3: Đánh giá quá trình tuyển mộ.

Bước 4: Giải pháp thay thế.

2.1. LẬP KẾ HOẠCH TUYỂN MỘ

- Xác định vị trí, số lượng người cần tuyển
- Nguồn tuyển mộ và phương pháp tuyển mộ.
- Thành lập hội đồng tuyển dụng.
- Xác định thời gian, địa điểm, chi phí tuyển mộ
- Hiểu rõ các chính sách, mục tiêu, quy định pháp chế của nhà nước và tổ chức.

XÁC ĐỊNH TỶ LỆ SÀNG LỌC QUA:

- Căn cứ vào thị trường lao động (cung- cầu lao động)
- Căn cứ vào chất lượng của NNL.
- Căn cứ vào mức độ phức tạp của công việc.
- Căn cứ tâm lý chọn nghề của tập thể người lao động
- Kinh nghiệm tổ chức trong công tác tuyển mộ.

2.3 CÁC HÌNH THỨC THU HÚT NNL:

- Thông qua giới thiệu của cán bộ công nhân viên chức trong và ngoài DN.
- Thông qua quảng cáo
- Thông qua trung tâm giới thiệu việc làm
- Tuyển trực tiếp từ các trường Đại học, cao đẳng, trung cấp,...
- Thông qua hội chợ việc làm.
- Thông qua truyền thông, internet,...

2.4. ĐÁNH GIÁ QUÁ TRÌNH TUYỂN MỘ:

- Số lượng hồ sơ dự tuyển.
- Thời gian để thực hiện tuyển mộ
- Chi phí tuyển mộ

2.5 GIẢI PHÁP THAY THẾ CHO TUYỂN MỘ:

- Làm thêm giờ.
- Nhờ giúp tạm thời
- Hợp đồng thầu lại.
- Thuê lao động từ công ty khác.

CHƯƠNG 4:

TUYỂN DỤNG & LỰA CHỌN NGUỒN NHÂN LỰC

3.1 KHÁI NIỆM TUYỂN CHỌN:

“Tuyển chọn là quá trình đánh giá và chọn lọc kỹ lưỡng các ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc đặt ra của tổ chức”.

3.2 VAI TRÒ CỦA TUYỂN CHỌN:

- Đưa ra các quyết định tuyển dụng đúng đắn.
- Lựa chọn người có kỹ năng phù hợp với chiến lược và mục tiêu của tổ chức.
- Giảm chi phí và rủi ro trong quá trình thực hiện công việc.
- Ảnh hưởng đến chiến lược kinh doanh của tổ chức.
- Đánh giá mức độ thông tin chính xác và khoa học hơn.

3.3 CÁC YÊU CẦU CỦA TUYỂN CHỌN:

- Xuất phát từ kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch NNL.
- Tuyển người có trình độ chuyên môn-> đạt năng suất và hiệu suất công tác cao.
- Tuyển người có tinh thần và trách nhiệm làm việc cao, gắn bó với công việc,..

CHƯƠNG 4:

TUYỂN DỤNG & LỰA CHỌN NGUỒN NHÂN LỰC



4.1 PHÒNG VẤN SƠ BỘ:

- Chọn ra hồ sơ đạt yêu cầu dựa trên biểu mẫu đánh giá.
- Loại bỏ các ứng viên yếu kém, không trung thực.
- Kiểm tra thông tin trong hồ sơ dự tuyển.
- Thông báo ứng viên đạt yêu cầu tham gia tiếp phần kiểm tra, trắc nghiệm,

4.2. KIỂM TRA, TRẮC NGHIỆM:

- Cho ứng viên làm kiểm tra/ trắc nghiệm
- Có thể dùng các dạng kiểm tra/ trắc nghiệm sau:
 - **Trắc nghiệm IQ**
 - **Trắc nghiệm kỹ năng, chuyên môn**
 - **Trắc nghiệm kiến thức tổng quan.**
 - **Trắc nghiệm tâm lý, tính cách**
 - **Trắc nghiệm thành tích, vv...**
- Thông báo ứng viên đạt yêu cầu tham gia phỏng vấn tuyển chọn

4.3. PHÒNG VẤN TUYỂN CHỌN

■ **Mục tiêu:**

- Thu thập thông tin về ứng viên.
- Giới thiệu về công ty.
- Cung cấp thông tin cần thiết cho các ứng viên.
- Thiết lập quan hệ, tăng khả năng giao tiếp.

4.3. PHỎNG VẤN TUYỂN CHỌN

Các dạng phỏng vấn:

- Phỏng vấn theo mẫu/ không mẫu.
- Phỏng vấn theo tình huống.
- Phỏng vấn theo nhóm,
- Phỏng vấn theo hội đồng,
- Phỏng vấn căng thẳng, v...

4.3. PHỎNG VẤN TUYỂN CHỌN

➤ **Trình tự phỏng vấn gồm:**

1. **Lên kế hoạch phỏng vấn**
2. **Chuẩn bị và lựa chọn bản câu hỏi phỏng vấn.**
3. **Xây dựng hệ thống thang điểm đánh giá**
4. **Tiến hành phỏng vấn.**

Chú ý:

- **Cần chuẩn bị các bước theo đúng quy trình phỏng vấn.**
- **Đặt câu hỏi, lắng nghe, và quan sát ứng viên.**

4.4. XÁC MINH, ĐIỀU TRA :

- Xác minh năng lực, lòng trung thành, trình độ, lý lịch cá nhân của ứng viên qua:
 - Công ty cũ của ứng viên.
 - Địa phương
 - Trường học.
- Thông báo cho ứng viên trúng tuyển.

4.5 KIỂM TRA SỨC KHỎE:

- Cung cấp các tiêu chuẩn về thể lực cho các yêu cầu vị trí công việc cụ thể.

4.6. HƯỚNG DẪN HỘI NHẬP:

- Giới thiệu nhân viên mới với các thành viên cũ trong công ty.
- Hướng dẫn công việc, nhiệm vụ cần phải thực hiện.
- Thực hiện thử việc dựa theo bảng đánh giá
- Quyết định tuyển dụng chính thức và ký hợp đồng lao động dài hạn