

CHƯƠNG 3

TUYỂN MỘ VÀ TUYỂN CHỌN NHÂN LỰC (TUYỂN DỤNG)



Nội dung

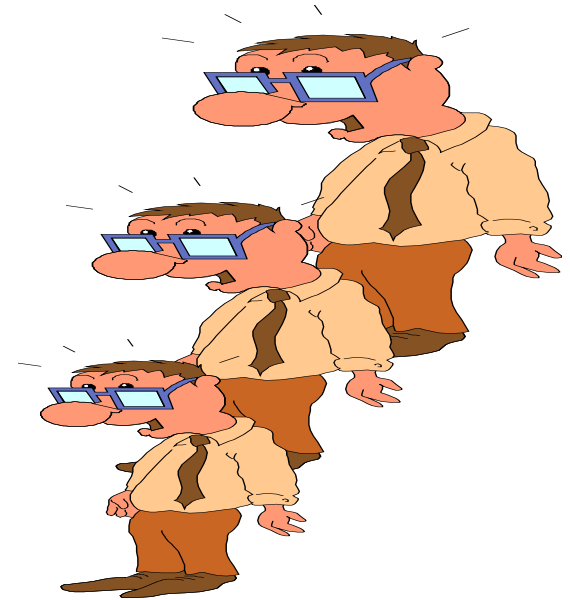
- I. Khái niệm và yêu cầu đối với tuyển dụng
- II. Quá trình tuyển mộ
- III. Quá trình tuyển chọn



I. Khái niệm và yêu cầu đối với tuyển dụng

1. Khái niệm

- Tuyển mộ: là quá trình thu hút ứng cử viên từ những nguồn khác nhau đến nộp đơn đăng ký tìm việc làm
- Tuyển chọn: là quá trình sàng lọc ứng cử viên, lựa chọn trong số họ những người phù hợp nhất với yêu cầu công việc
- Tuyển dụng???



I. Khái niệm và yêu cầu đối với tuyển dụng

2. Yêu cầu đối với tuyển dụng

- Tuyển dụng phải xuất phát từ nhu cầu thực tế về NNL của tổ chức
- Nhận biết được những ứng cử viên tốt
- Tuyển đúng người, đúng việc



II. Quá trình tuyển mộ

1. Các yếu tố ảnh hưởng đến tuyển mộ

- Các yếu tố bên trong?
- Các yếu tố bên ngoài?



2. Nguồn và phương pháp tuyển mộ

Nguồn nội bộ

Ưu điểm

- Tiết kiệm
- Người lãnh đạo hiểu tính cách và tài năng của người lao động
- Người lao động dễ thích nghi với chỗ làm việc mới
- Tạo động lực cho người lao động

Nhược điểm

- Không tận dụng tài năng và phương pháp làm việc mới từ bên ngoài
- Đôi khi nguồn lực bên trong không đáp ứng yêu cầu
- Có thể gây mâu thuẫn nội bộ

Các phương pháp tuyển mộ từ nguồn nội bộ

- **Tham khảo ý kiến:** hỏi ý kiến cán bộ nhân sự, người tiền nhiệm, những người có uy tín...
- **Thông báo công khai:** thông tin về các vị trí cần tuyển được thông báo công khai, những người đáp ứng yêu cầu đều có thể dự tuyển
- **Sử dụng thông tin về NNL được lưu giữ trên phần mềm:** các đặc điểm nhân sự được lưu lại trên phần mềm quản lý, khi có nhu cầu tuyển dụng, cán bộ có trách nhiệm đưa ra yêu cầu cụ thể và máy tính sẽ giúp họ tìm được người phù hợp

2. Nguồn và phương pháp tuyển mộ

Nguồn bên ngoài

Ưu điểm

- Cơ hội lựa chọn lớn hơn
- Có thể lựa chọn được những người có phong cách làm việc mới
- Có thể lựa chọn được người thích hợp mà không ảnh hưởng đến cơ cấu tổ chức

Nhược điểm

- Chi phí tốn kém
- Khả năng nhầm lẫn cao
- Cần thời gian hội nhập ban đầu

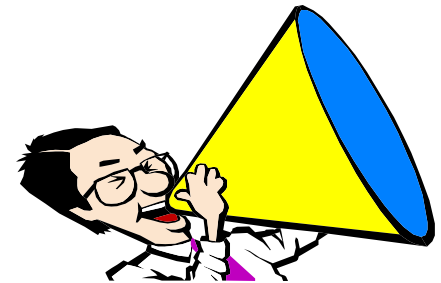
Các nguồn bên ngoài

- Học sinh, sinh viên
- Lao động tự do trên thị trường
- Nhân viên của các tổ chức khác
- Nhân viên cũ
- ...



Phương pháp tuyển mộ

- Quảng cáo
- Cử cán bộ đến các cơ sở đào tạo
- Các cơ quan chuyên tuyển dụng
- Sinh viên thực tập
- Hội chợ việc làm
- ...



Thông báo tuyển dụng

- Giới thiệu về tổ chức, lĩnh vực hoạt động
- Mô tả ngắn gọn, chính xác về nhiệm vụ để người tìm việc hình dung ra công việc của mình
- Đưa ra yêu cầu đối với ứng cử viên
- Thù lao (tiền lương, thu nhập...)
- Địa chỉ cơ quan và hạn cuối cùng nộp hồ sơ

III. Quá trình tuyển chọn

- Nghiên cứu, phân loại hồ sơ
- Tiếp xúc sơ bộ
- Kiểm tra trình độ
- Phỏng vấn sâu/phỏng vấn tuyển dụng
- Thẩm tra
- Phỏng vấn bởi người lãnh đạo trực tiếp
- Khám sức khỏe
- Tham quan công việc, thử việc
- Ra quyết định tuyển dụng và thực hiện các hoạt động định hướng

Lưu ý: việc tuân thủ các bước tuyển chọn tùy thuộc vào từng công việc

Hồ sơ xin việc

1. Lý lịch

- Thông tin chung: tên, ngày tháng năm sinh, địa chỉ, điện thoại
- Kinh nghiệm làm việc và địa chỉ của các nơi đã từng làm việc, các vị trí đã đảm nhiệm, ngày bắt đầu và kết thúc làm việc ở đó
- Trình độ học vấn: quá trình học tập, đào tạo đặc biệt, bằng cấp, chứng chỉ
- Nguồn thẩm tra về công việc và cá nhân: thông tin để liên hệ

2. Thư/đơn xin việc

- Thư/đơn xin việc theo mẫu sẵn hoặc do ứng cử viên tự viết

Thư xin việc

- Thể hiện được bạn là ai?
- Bạn là ứng cử viên thực sự phù hợp với chức danh còn trống đó của tổ chức
 - ✓ Bạn khác biệt với các ứng cử viên khác
 - ✓ Sự phù hợp về chuyên môn, sở thích cá nhân, kinh nghiệm công tác, gia đình...
- Sự sáng sủa trong cách thể hiện và trình bày vấn đề

Khi đánh giá hồ sơ, cần...

- Sử dụng bản Yêu cầu công việc đối với người thực hiện
- Xây dựng tiêu chí đánh giá/phân loại hồ sơ
- Ghi chép lại những điểm chưa rõ ràng trong hồ sơ (về quá trình công tác, những khoảng trống lớn trong công việc, thay đổi liên tục trong định hướng nghề nghiệp, bản lý lịch cầu thả, sao chép của người khác...)

Kiểm tra trình độ chuyên môn

- Bài kiểm tra trắc nghiệm
- Bài kiểm tra viết về chuyên môn (tự luận)
- Kết hợp



Mục đích phỏng vấn

- Nắm bắt thêm những thông tin về kiến thức, trình độ và năng lực của ứng cử viên
- Bổ sung những thông tin còn thiếu và chưa rõ ràng
- Đánh giá liệu UCV có đặc điểm cá nhân cần thiết để đảm nhận vị trí cần tuyển hay không
- Hiểu rõ hơn về nguyện vọng nghề nghiệp, mục tiêu... của UCV



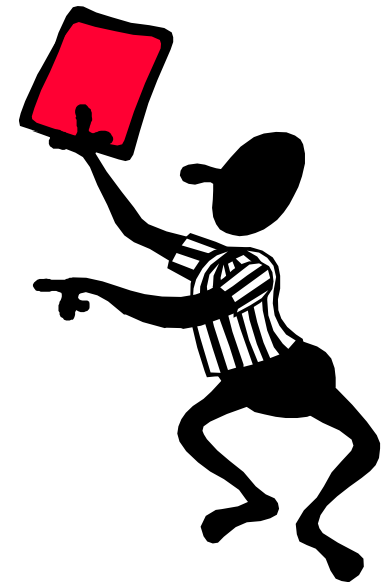
Hội đồng phỏng vấn

- Cán bộ phụ trách nhân sự : khả năng chuyên môn nghiệp vụ về tuyển dụng để nhận xét ứng cử viên
- Lãnh đạo cơ quan/người được ủy quyền
- Người lãnh đạo trực tiếp: hiểu rõ nhất về khả năng đảm nhận công việc của ứng cử viên
- ...



Nội dung phỏng vấn

- Các câu hỏi liên quan đến công việc sẽ đảm nhiệm, hiểu biết của UCV về tổ chức
- Các câu hỏi về quá trình nghề nghiệp và các cơ sở mà UCV đã làm
- Các câu hỏi liên quan đến trình độ học vấn
- Các câu hỏi để đánh giá hiểu biết xã hội, sở thích...



Phân loại phỏng vấn

■ Theo hình thức

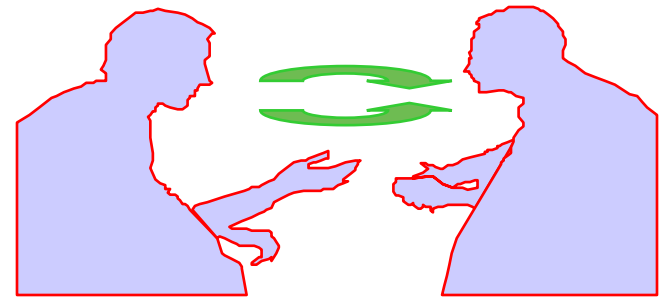
- ✓ Phỏng vấn theo mẫu: câu hỏi được chuẩn bị trước
- ✓ Phỏng vấn tự do: câu hỏi không được chuẩn bị trước
- ✓ Phỏng vấn kết hợp

■ Theo tính chất

- ✓ Phỏng vấn tình huống
- ✓ Phỏng vấn căng thẳng

■ Theo số lượng người tham gia

- ✓ Phỏng vấn cá nhân
- ✓ Phỏng vấn tập thể

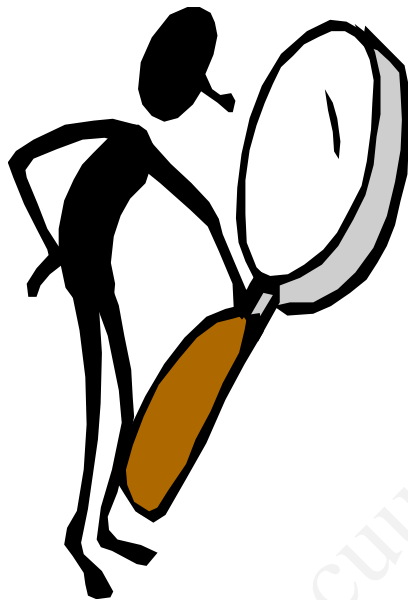


Phỏng vấn căng thẳng

- Nhiều câu hỏi hóc búa xung quanh nghiệp vụ
- Một số câu hỏi khó chịu, đôi khi mang nặng tính chất khiêu khích
- Đôi khi tạo ra môi trường để ứng cử viên phải chịu sức ép (nói chuyện điện thoại quá lâu với ai đó, để cho nhân viên ra vào trong lúc phỏng vấn...)



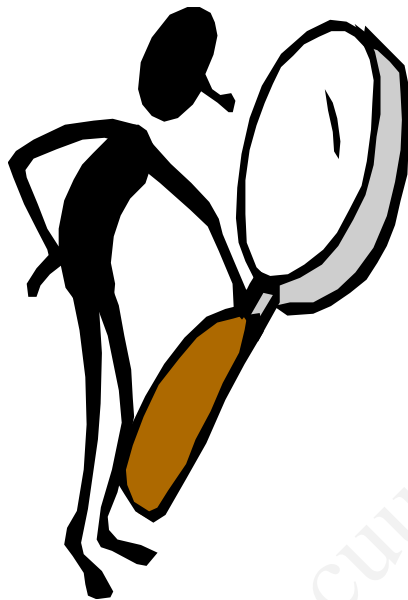
Thẩm tra



Mục đích của thẩm tra :

- Kiểm tra lại thông tin mà ứng cử viên đã cung cấp
- Phát hiện thêm những tiềm năng của UCV mà các bước tuyển dụng trước chưa cho phép thấy rõ

Người thẩm tra thích hợp



- Cấp trên trực tiếp đã làm việc trước đây
- Một đồng nghiệp thân thiết
- Cấp dưới trực tiếp của ứng cử viên
- Thầy giáo, bạn bè, người thân
- ...

Đánh giá ứng cử viên

Đánh giá ứng cử viên trên các phương diện:

- ✓ Trình độ chuyên môn
- ✓ Kinh nghiệm
- ✓ Tác phong
- ✓ Khả năng giao tiếp
- ✓ Mức độ chịu căng thẳng
- ✓ ...



Định hướng nhân viên mới (xã hội hoá nhân viên)

- Mục đích của việc định hướng là giúp đỡ các nhân viên mới:
 - ✓ Làm quen với môi trường làm việc
 - ✓ Tạo tâm lý thoải mái và tinh thần nhiệt tình
 - ✓ Bắt đầu công việc mới một cách hiệu quả



Định hướng giúp nhân viên mới...

- ✓ Hiểu rõ hơn về công việc và các kỳ vọng của tổ chức
- ✓ Cảm thấy được chào đón và được đánh giá cao
- ✓ Rút ngắn thời gian làm quen với công việc
- ✓ Nhanh chóng đạt kết quả cao trong công việc

...

