

	QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG	Mã số : QT-04 Lần ban hành : 1 Ngày : 20/06/2005 Trang : Page 1 of 7
--	-----------------------------	---

NGƯỜI ĐƯỢC PHÂN PHỐI

1. Tổng giám đốc.
2. Đại diện Lãnh đạo.
3. Trưởng các phòng nghiệp vụ Công ty.
4. Giám đốc các đơn vị phụ thuộc.

TÓM TẮT SỬA ĐỔI

Lần sửa	Ngày sửa	Người duyệt	Tóm tắt nội dung sửa đổi
01		Tổng giám đốc	Ban hành mới

NỘI DUNG

Đề mục	Trang số	Lần sửa đổi
1. Mục đích	2	
2. Phạm vi áp dụng	2	
3. Tài liệu tham khảo.	2	
4. Định nghĩa.	2	
5. Trách nhiệm	2	
6. Lưu đồ thực hiện	3	
7. Nội dung quy trình	4 – 7	
8. Phụ lục	7	
9. Hồ sơ lưu trữ	7	
10. Chế độ báo cáo.	7	

LẬP	KIỂM TRA	DUYỆT
Chức danh : Nhân viên Họ tên :	Chức danh : Trưởng P.TCLĐ Họ tên :	Chức danh : Tổng giám đốc Họ tên :

	QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG	Mã số : QT-04 Lần ban hành : 1 Ngày : 20/06/2005 Trang : Page 2 of 7
--	-----------------------------	---

1. MỤC ĐÍCH.

- Nhằm xác định khi nào phải tuyển dụng; quá trình tìm kiếm, lựa chọn đúng người vào đúng vị trí và đúng lúc được thực hiện như thế nào.
- Nâng cao tính hiệu quả của quá trình tuyển dụng (nâng cao số nhân viên được ký hợp đồng lao động có thời hạn sau thời gian thử việc)
- Xác định tính ưu tiên cho nguồn nhân lực có chất lượng cao muốn gia nhập Công ty và nguồn nhân lực nội bộ có nguyện vọng chuyển, thăng tiến; tạo động lực cho nhân viên không ngừng phát triển và đa dạng hóa nghề nghiệp chuyên môn.
- Là một trong những cơ sở cho việc cải tiến hệ thống quản lý và điều hành của Công ty.

2. PHẠM VI ÁP DỤNG.

- Áp dụng trong toàn Công ty (các Công ty Con hạch toán độc lập tham khảo, vận dụng quy trình này để tuyển dụng nhân lực cho đơn vị).
- Đối tượng áp dụng : tuyển dụng các chức danh từ trưởng, phó các phòng nghiệp vụ, các đơn vị phụ thuộc (kể cả các đơn vị phụ thuộc tự trang trải) trở xuống (trừ kế toán trưởng Công ty).

3. TÀI LIỆU THAM KHẢO.

- Bộ luật lao động đã được sửa đổi, bổ sung ngày 02/04/2002.
- Quy trình đào tạo và phát triển QT-18.
- Hệ thống các bản : mô tả công việc và tiêu chuẩn chức danh.

4. ĐỊNH NGHĨA.

- Tuyển dụng : là tập hợp các hoạt động tập trung vào việc tìm kiếm và xác định nguồn nhân lực có phẩm chất tốt để bổ sung vào các vị trí còn trống của tổ chức.

5. TRÁCH NHIỆM.

5.1 Hội đồng tuyển dụng.

- Thành phần :
 - + Tổng giám đốc : Chủ tịch Hội đồng.
 - + Trưởng P.TCLĐ : Phó chủ tịch thường trực.
 - + Trưởng, phó các phòng nghiệp vụ, các đơn vị : Ủy viên.
 - + Chuyên viên phát triển nhân sự - P.TCLĐ : Ủy viên.
- Hội đồng tuyển dụng có trách nhiệm duyệt các kết quả : phỏng vấn, sát hạch sơ bộ; phỏng vấn chuyên môn, sát hạch tay nghề; quyết định tuyển chọn nhân sự.

5.2 Phòng Tổ chức Lao động.

- Thực hiện các công việc quy trình quy định để thiết lập các thông tin cơ sở, tham mưu cho Hội đồng tuyển dụng ra quyết định tuyển chọn ứng viên.

5.3 Các phòng ban, đơn vị.

- Trưởng phó các phòng ban, đơn vị có trách nhiệm tham gia việc xây dựng nội dung và trực tiếp phỏng vấn chuyên môn, sát hạch tay nghề các ứng viên.

	QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG	Mã số : QT-04 Lần ban hành : 1 Ngày : 20/06/2005 Trang : Page 3 of 7
--	-----------------------------	---

6. LƯU ĐỒ THỰC HIỆN.

Bước	Trách nhiệm	Hành động	Tài liệu
1	Lãnh đạo các phòng nghiệp vụ, các đơn vị.	<pre> graph TD A[Nhu cầu] --> B[Nguồn nội bộ] B --> C[Nguồn bên ngoài] C --> D[Sơ tuyển] D --> E[Phòng vấn Sất hạch] E --> F[Tuyển chọn] F --> G[Thử việc] G --> H[Nhận việc chính thức] G --> A F --> B E --> C </pre>	BM-TC-001/1
2	P.TCLĐ		BM-TC-002/1
3	P.TCLĐ		BM-TC-003/1
4	P.TCLĐ, LD các phòng nghiệp vụ, các đơn vị.		
5	TGD, P.TCLĐ		BM-TC-004/1
6	Các phòng nghiệp vụ, các đơn vị.		BM-TC-005/1
7	Các phòng nghiệp vụ, các đơn vị.		

	QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG	Mã số : QT-04 Lần ban hành : 1 Ngày : 20/06/2005 Trang : Page 4 of 7
--	-----------------------------	---

7. NỘI DUNG QUY TRÌNH.

7.1 Nhu cầu tuyển dụng.

a) Đánh giá nhu cầu tuyển dụng.

Nhu cầu tuyển dụng theo kế hoạch khi:

- Nguồn nhân lực hiện tại không đáp ứng được yêu cầu của quản lý và sản xuất hiện tại cả về chất lẫn về lượng (việc đào tạo không cải thiện được kết quả làm việc)
- Phát triển quy mô tổ chức, thị trường và ngành nghề kinh doanh của Công ty.

Nhu cầu tuyển dụng không định kỳ:

- Thiếu nhân lực bất thường do những yếu tố như : chuyển công tác, sa thải, tai nạn, bệnh tật,...vv mà nguồn nhân lực kế cận chưa kịp đáp ứng.
- Khi nhân lực muốn gia nhập Công ty là những người :
 - + Có thành tích học tập từ loại khá trở lên.
 - + Giàu kinh nghiệm làm việc trong những lĩnh vực tương tự (Công ty khác chuyển qua)
 - + Là thân nhân của các cấp Lãnh đạo trong Công ty hoặc ngoài đơn vị nhưng đã có sự giúp đỡ cho sự nghiệp phát triển Công ty.

b) Thời gian tuyển dụng.

- Định kỳ thực hiện tuyển dụng theo kế hoạch từ tháng 4 ÷ 6 hàng năm.
- Hoặc tuyển dụng đột xuất khi phát sinh nhu cầu (do Tổng giám đốc quyết định)

c) Cơ sở tuyển dụng.

- Tiêu chuẩn làm cơ sở so sánh, đối chiếu để chọn lựa ứng viên là hệ thống các bản :
 - + Mô tả công việc.
 - + Tiêu chuẩn chức danh.
 - + Tiêu chuẩn vị trí công việc (Tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật)
 - + Kết quả hoàn thành công việc.

Lãnh đạo các phòng ban, đơn vị định kỳ đánh giá nhu cầu tuyển dụng của đơn vị mình hoặc khi có nhu cầu tuyển dụng bất thường; gửi đề nghị tuyển dụng (BM-TC-001/1) cho P.TCLĐ trước ngày 31/12 hàng năm để tổng hợp thành kế hoạch tuyển dụng trong năm cho toàn Công ty (BM-TC-002/1).

7.2 Nguồn tuyển dụng (thực hiện ưu tiên theo thứ tự sau)

a) Nguồn nội bộ :

- Công ty ưu tiên cho các ứng viên là nhân viên trong Công ty có đơn xin dự tuyển vào các vị trí theo thông báo tuyển dụng nội bộ được niêm yết có thời hạn tại trụ sở các đơn vị của Công ty.
- Đồng thời P.TCLĐ cũng xem xét lại hồ sơ các nhân viên tiềm năng trong Công ty (đánh giá năng lực, kết quả hoàn thành công việc) để chọn ra những ứng viên có đủ những điều kiện cho bước tuyển chọn.
- Sau bước tiếp nhận, tìm kiếm những ứng viên từ nội bộ Công ty nêu trên; nếu :
 - + Số lượng ứng viên đảm bảo thì chuyển đến bước tuyển chọn, đưa vào danh sách (BM-TC-004/1) trình Hội đồng tuyển dụng tuyển chọn; nếu không đủ thì ;
 - + Tìm thêm ứng viên từ nguồn bên ngoài.

	QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG	Mã số : QT-04 Lần ban hành : 1 Ngày : 20/06/2005 Trang : Page 5 of 7
--	-----------------------------	---

b) Nguồn bên ngoài (tìm nguồn theo thứ tự sau) :

- Do nhân viên trong Công ty giới thiệu (qua thông báo tuyển dụng nội bộ).
- Liên hệ với các trường Đại học, Cao đẳng, dạy nghề.
- Đăng thông báo tuyển dụng trên : website của Công ty (www....com.vn), và các phương tiện truyền thông đại chúng (Báo chí, truyền hình)
- Đối với một số vị trí nhân sự trung cao cấp, đòi hỏi chất lượng cao, khó tìm nguồn thì có thể liên hệ với một số công ty tư vấn, dịch vụ nguồn nhân lực để tìm ứng viên.

7.3 Sơ tuyển.

- Sơ tuyển là tổng hợp 2 nguồn nhân lực trên và loại bỏ các ứng viên không đáp ứng các yêu cầu cơ bản của vị trí công việc.
- Công tác sơ tuyển do P.TCLĐ thực hiện, chủ yếu loại ứng viên trên hồ sơ dự tuyển bởi các lý do như :
 - + Trình bày câu trả, lỗi chính tả nhiều.
 - + Chuyên môn, nghề nghiệp của ứng viên không phù hợp với vị trí dự tuyển.
 - + Kết quả học tập dưới mức trung bình.
 - + Thay đổi liên tục định hướng nghề nghiệp.
 - + Không quá độ tuổi Công ty quy định đối với từng loại vị trí công việc, chức danh.
 - + Hoàn cảnh gia đình, bản thân không phù hợp với môi trường làm việc...vv.
- Lập danh sách ứng viên đủ điều kiện dự phỏng vấn (BM-TC-003/1).

7.4 Phỏng vấn, sát hạch.

- Công tác chuẩn bị phỏng vấn, sát hạch :
 - + Gửi thông tin mời phỏng vấn, sát hạch đến các ứng viên.
 - + Lập chương trình phỏng vấn, sát hạch gồm các nội dung chi tiết được nêu ở các bước tiếp theo dưới đây.
 - + Chuẩn bị các trang thiết bị văn phòng, tài liệu, phương tiện, cơ sở vật chất dùng để phỏng vấn, sát hạch.
 - + Hợp Hội đồng tuyển dụng thông qua chương trình phỏng vấn, sát hạch (nếu cần thiết có thể triệu tập một số nhân viên có trình độ chuyên môn, tay nghề cao tham gia giúp việc cho Hội đồng tuyển dụng)
- Bản tiêu chuẩn chức danh, tiêu chuẩn vị trí công việc (tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật) của các vị trí công việc là cơ sở cho những nội dung cần phỏng vấn, sát hạch tay nghề.
- Tiến hành phỏng vấn, sát hạch :

a) Phỏng vấn, sát hạch sơ bộ :

- Do P.TCLĐ tiến hành, kiểm tra kiến thức tổng quát; tư chất và ngoại hình, định hướng nghề nghiệp; hoàn cảnh gia đình, bản thân; quá trình học tập, làm việc; luật giao thông đường bộ; các kỹ năng cần thiết, quan hệ với đồng nghiệp...vv
- Tổng hợp kết quả trình Hội đồng tuyển dụng duyệt (BM-TC-003/1) và gửi thông tin mời ứng viên phỏng vấn tiếp phần chuyên môn, tay nghề.

	QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG	Mã số : QT-04 Lần ban hành : 1 Ngày : 20/06/2005 Trang : Page 6 of 7
--	-----------------------------	---

b) Phòng vấn chuyên môn, sát hạch tay nghề :

- P.TCLĐ cùng với các cấp trưởng, phó phòng ban, đơn vị (sẽ tiếp nhận nhân viên) thực hiện phỏng vấn chuyên môn, sát hạch tay nghề ứng viên.
- Tổng hợp kết quả, lập danh sách trình Hội đồng tuyển dụng tuyển chọn (BM-TC-004/1).

7.5 Tuyển chọn.

- Hội đồng tuyển dụng sẽ căn cứ kết quả phỏng vấn, sát hạch để quyết định tuyển chọn các ứng viên (BM-TC-004/1).
- Nguyên tắc tuyển chọn cơ bản :
 - + Chỉ tuyển chọn ứng viên có trình độ, năng lực, tay nghề cao hơn hoặc bằng với mặt bằng trình độ, năng lực, tay nghề thực tế của đội ngũ nhân viên hiện đang làm việc trong đơn vị.
 - + Không quá cầu toàn ở ứng viên.
 - + Phù hợp với văn hóa công ty.
- Nếu kết quả tuyển chọn có số lượng, thanh phần không đủ so với yêu cầu thì quay lại bước xác định nhu cầu; sau 2 lần thực hiện mà số lượng ứng viên vẫn không đủ so với yêu cầu thì cần phải xem xét lại một số vấn đề có liên quan (cung cầu nhân lực trên thị trường, chính sách về tiền lương, thu nhập, môi trường làm việc, ...)

7.6 Thử việc.

- Căn cứ danh sách ứng viên được Hội đồng tuyển dụng duyệt, P.TCLĐ gửi thông tin mời thử việc đến các ứng viên.
- Ký hợp đồng thử việc 2 tháng.
- Giới thiệu một số nội dung cần thiết cho nhân viên thử việc :
 - + Lịch sử hình thành và phát triển Công ty.
 - + Giới thiệu văn hóa công ty và các quy định, nội quy, thủ tục cần tuân thủ.
 - + Thông báo nghĩa vụ và quyền lợi của nhân viên trong thời gian thử việc.
 - + Giới thiệu nhân viên thử việc với các thành viên trong phòng ban, đơn vị tiếp nhận.
 - + Lãnh đạo trao đổi với nhân viên thử việc và ký nhận Bản mô tả công việc, Bản tiêu chuẩn chức danh, Bản kết quả hoàn thành công việc.
 - + Giới thiệu nhân viên sẽ kèm cặp nhân viên thử việc.

7.7 Nhận việc chính thức.

- Sau thời gian thử việc, lãnh đạo các phòng ban, đơn vị phải gửi thông báo cho P.TCLĐ biết kết quả đánh giá sau thời gian thử việc (BM-TC-005/1) để P.TCLĐ trình Tổng giám đốc Công ty xem xét, ký hợp đồng lao động có thời hạn.
- Các phòng ban, đơn vị phải xác định nhân viên mới nhận việc chính thức có người kèm cặp hay không cần người kèm cặp.

	QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG	Mã số : QT-04 Lần ban hành : 1 Ngày : 20/06/2005 Trang : Page 7 of 7
--	-----------------------------	---

7.8 Phân cấp tuyển dụng.

- P.TCLĐ chịu trách nhiệm đối với kế hoạch và thực hiện tuyển dụng nhân lực trong khối :
 - + Các phòng nghiệp vụ Công ty.
 - + Chi nhánh
 - + Công ty
 - + Cấp trưởng, phó các đơn vị phụ thuộc tự trang trải.
 - + Cấp trưởng, phó các phòng trong các đơn vị phụ thuộc tự trang trải.
- Các đơn vị phụ thuộc tự trang trải (giao cho một phòng chuyên trách) chịu trách nhiệm đối với kế hoạch và thực hiện tuyển dụng nhân lực cấp nhân viên trong đơn vị mình.

8. PHỤ LỤC.

- BM-TC-001/1 : Đề nghị tuyển dụng.
- BM-TC-002/1 : Kế hoạch tuyển dụng năm.
- BM-TC-003/1 : DS ứng viên dự tuyển và kết quả phỏng vấn, sát hạch sơ bộ.
- BM-TC-004/1 : DS ứng viên phỏng vấn chuyên môn, sát hạch tay nghề và kết quả tuyển chọn.
- BM-TC-005/1 : Kết quả đánh giá trình độ, năng lực nhân viên thử việc.

9. HỒ SƠ LƯU TRỮ.

Stt	Tên hồ sơ	Trách nhiệm lưu	Thời hạn lưu
1	Đề nghị tuyển dụng	Chuyên viên phát triển nhân sự	Lâu dài
2	Kế hoạch tuyển dụng năm		Lâu dài
3	DS ứng viên dự tuyển và kết quả phỏng vấn, sát hạch sơ bộ.		Lâu dài
4	DS ứng viên phỏng vấn chuyên môn, sát hạch tay nghề và kết quả tuyển chọn.		Lâu dài
5	Kết quả đánh giá trình độ, năng lực nhân viên thử việc.		Lâu dài

10. CHẾ ĐỘ BÁO CÁO.

- Các đơn vị phụ thuộc tự trang trải phải báo cáo kế hoạch và kết quả thực hiện việc tuyển dụng cấp nhân viên cho P.TCLĐ :
 - + Kế hoạch tuyển dụng : báo cáo trước ngày 31/12 hàng năm (kế hoạch định kỳ)
báo cáo ngay khi có nhu cầu tuyển không định kỳ.
 - + Kết quả tuyển chọn : 3 ngày sau khi có kết quả tuyển chọn.
 - + Kết quả đánh giá nhân viên thử việc : 3 ngày sau khi có kết quả đánh giá.