

QUAN HỆ MARKETING NHÂN SỰ VÀ TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

Nguyễn Hoàng*

Mối quan hệ giữa marketing nhân sự và công tác tuyển dụng nhân sự trong các doanh nghiệp hiện nay có vai trò ngày càng quan trọng, tuyển dụng, đào tạo, sử dụng và giữ chân người tài trở thành nhu cầu thiết yếu đối với sự tồn tại và phát triển của bất kỳ doanh nghiệp nào. Trong một môi trường cạnh tranh phức tạp và năng động như hiện nay đòi hỏi tổ chức doanh nghiệp phải nỗ lực hết mình, để tồn tại và cung cấp sản phẩm, dịch vụ tới khách hàng một cách tốt nhất. Vì vậy, lãnh đạo doanh nghiệp, các nhà quản trị chiến lược nguồn nhân lực phải đối mặt với những thách thức và cần thay đổi quan điểm làm việc trong tổ chức. Bài viết này, thông qua nghiên cứu lý luận và khảo sát điều tra thực tế, tác giả tập trung nghiên cứu phân tích mối liên hệ giữa marketing nhân sự và quy trình tuyển dụng của các doanh nghiệp Việt Nam. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, bài viết đưa ra những khuyến nghị cải thiện hoạt động marketing nhân sự, nhằm nâng cao hiệu quả cho công tác tuyển dụng trong doanh nghiệp.

1. Tầm quan trọng của nhân sự

Sự phát triển nhanh chóng và áp dụng khoa học và kĩ thuật hiện đại đang tạo ra một môi trường làm việc năng động và cạnh tranh khốc liệt, các doanh nghiệp vì thế phải luôn cố gắng hết sức để tồn tại và phục vụ khách hàng một cách tối ưu. Điều này ảnh hưởng mạnh đến hoạt động tuyển dụng và lựa chọn nguồn nhân lực của doanh nghiệp, hơn bao giờ hết các doanh nghiệp hiện nay đã quan tâm hơn đến hiệu quả tuyển dụng và các vấn đề nảy sinh trong công tác tuyển dụng (Catano và các cộng sự, 2010). Hoạt động của doanh nghiệp là các quy trình khép kín, phối hợp giữa khách hàng và đội ngũ nhân viên, và doanh nghiệp thường xem trọng khách hàng, mà coi nhẹ vai trò của nhân viên. Tuy nhiên, trên tổng quan, khách hàng và nhân sự đều là những nhân tố có vai trò quan trọng góp phần cho sự thành công và phát triển của doanh nghiệp. Mối quan tâm hàng đầu của mọi doanh nghiệp thường là làm thế nào để tăng

doanh số, tối đa hóa lợi nhuận, nhưng thực tế, thành công của doanh nghiệp đều bắt nguồn từ hoạt động của những nhân viên giỏi, những người có thể thu hút được khách hàng đến với công ty. Và yếu tố con người được khẳng định là một trong những yếu tố quan trọng nhất đối với mỗi tổ chức, doanh nghiệp (Porter, 1990).

Bởi vậy, công tác tuyển dụng và lựa chọn nhân tài là vô cùng quan trọng. Trước khi tuyển dụng các công việc mà ứng viên sẽ tham gia ứng tuyển (Sims, 2002). Quá trình tuyển dụng bao gồm nhiều giai đoạn, từ chuẩn bị tuyển dụng, xác định sự cần thiết phải tuyển dụng, tiếp nhận thông tin, quyết định và hội nhập nhân viên mới vào tổ chức (Guillot-Soulez, 2009). Để chọn được một ứng viên thực sự có tài năng và đạo đức đã khó và giữ chân họ lại càng khó hơn. Tại Việt Nam, tình trạng nhân viên “nhảy việc” ngày càng trở nên phổ biến và đang trở thành vấn đề được nhiều nhà lãnh đạo, quản lý doanh nghiệp đặc biệt lưu tâm. Tình

* Nguyễn Hoàng, Tiến sỹ kinh tế, Trường Đại học Thương Mại.

trạng này không chỉ diễn ra tại các doanh nghiệp chưa hình thành được các chiến lược nhân sự phù hợp, mà còn ở những tổ chức có quy mô, chiến lược nhân sự bài bản và ổn định. Vì vậy, ở một khía cạnh nào đó, công tác tuyển dụng có thể được đánh giá là thước đo quan trọng nhất cho hiệu quả quản lý và tuyển dụng nhân sự của một tổ chức doanh nghiệp (Benchemam và Galindo, 2009).

Hiểu rõ tầm quan trọng của nhân sự đối với thành công của doanh nghiệp và thực trạng tuyển dụng và “nhảy việc” hiện nay tại Việt Nam, tác giả chọn bài viết “Quan hệ Marketing nhân sự và tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp”. Câu hỏi nghiên cứu của đề tài là: Tình trạng tuyển dụng doanh nghiệp ở Việt Nam như thế nào? Giải pháp để nâng cao hiệu quả tuyển dụng? Bài viết hướng đến các mục tiêu cụ thể sau: làm rõ vai trò của mối quan hệ hỗ trợ giữa marketing nhân sự và tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp, đánh giá thực trạng tuyển dụng nói chung và tình hình marketing nhân sự nói riêng ở Việt Nam. Trên cơ sở kết quả thu thập được, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng tại các doanh nghiệp Việt Nam theo quan điểm “*Chất lượng tuyển dụng là kết quả của sự hài lòng giữa ứng viên và nhà tuyển dụng*” (Peretti và các cộng sự, 2008).

2. Khái niệm tuyển dụng nhân sự và marketing nhân sự

a) *Tuyển dụng nhân sự*

Theo các tác giả Gatewood, Field and Barrick (2008), quá trình tuyển dụng nhân sự đang thay đổi từng ngày nhằm đáp ứng hơn nữa nhu cầu của người lao động và người tuyển dụng. Tuyển dụng không có nghĩa là tìm càng được nhiều thí sinh càng tốt, mà tuyển dụng có nghĩa là lựa chọn đúng thí sinh phù hợp với doanh nghiệp và

tổ chức. Tuyển dụng có 3 mục đích chính như:

Nhằm phát triển số lượng nhân sự với chi phí hợp lý;

Đáp ứng được nhu cầu xã hội và pháp lý của doanh nghiệp;

Tinh lọc và thu thập nhân tài và xây dựng khả năng của doanh nghiệp thông qua một đội ngũ nhân sự có năng lực đáp ứng được các yêu cầu hiện tại và tương lai của công ty.

Các doanh nghiệp thường sử dụng 2 nguồn tuyển dụng chủ yếu, đó là nguồn trong nội bộ doanh nghiệp và nguồn từ bên ngoài.

Nguồn nội bộ của doanh nghiệp như từ cơ sở dữ liệu của nhân viên, các nguồn từ mạng nội bộ intranet, thông qua giới thiệu, bầu chọn. Trong trường hợp này, các thông tin tuyển dụng liên quan được đăng tải trên hệ thống tuyển dụng mạng nội bộ, như: hội nghị, các cuộc họp hoặc bàn tròn, ghi chú công việc và các tạp chí nội bộ, bản tin doanh nghiệp ... và chỉ các nhân viên doanh nghiệp mới có thể truy cập được (Doran, 2001). Phương pháp thông qua mạng nội bộ này được đánh giá là rất hiệu quả, tiết kiệm thời gian và chi phí đào tạo, cho phép doanh nghiệp tìm được nhân sự thích hợp với nhu cầu của mình. Phương pháp này vừa mang tính công khai, dân chủ đối với mọi thành viên của doanh nghiệp, vừa tạo ra sự cạnh tranh giữa các thành viên và sự thừa nhận khả năng của người được tuyển dụng. Mặt khác, các vấn đề về thăng tiến cá nhân hay hòa nhập (đối với nhân sự mới) cũng được giải quyết.

Nguồn bên ngoài doanh nghiệp có thể có thông qua các phương tiện thông tin đại chúng như báo, tạp chí, biển quảng cáo, các

dài phát thanh truyền hình, đây là một phương pháp đắt tiền, nhưng được sử dụng nhiều nhất trong việc tuyển dụng và truyền tải thông tin đến nhiều các ứng cử viên nhất (Bach, 2005). Doanh nghiệp cũng có thể thông qua các nguồn thông tin trung gian như trung tâm giới thiệu việc làm, sử dụng các dịch vụ cho thuê nhân viên tạm thời, hoặc là qua một trung tâm "săn người" nơi cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao. Nguồn thứ hai từ các nguồn thông tin có chi phí thấp hơn như Website của chính công ty (Pell, 2008) hoặc website khác, đây được đánh giá là các nguồn tuyển dụng nhanh chóng và tương đối rẻ (Price, 2000) và cũng là một kênh thông tin hiệu quả vì các ứng viên có thể dành nhiều thời gian để đọc và nghiên cứu (Bach, 2005). Bên cạnh đó, các hội chợ việc làm, các cuộc thi tại các trường đại học, các học bổng, các chương trình internship... cũng ngày càng được các doanh nghiệp chú trọng và triển khai, nhằm tìm kiếm nhân tài phục vụ cho doanh nghiệp.

b) Marketing nhân sự

Một trong những phương pháp mới được áp dụng trong những năm gần đây nhằm nâng cao chất lượng tuyển dụng là marketing tuyển dụng. Khái niệm này được công nhận là một ngành riêng biệt từ giữa thập kỷ 90 thế kỷ trước và nó khởi nguồn từ các nước châu Âu, vì đây là khu vực sớm phát sinh những vấn đề về thiếu hụt nguồn lao động và nhân tài, đặc biệt trong thời kỳ bùng nổ các công ty trong ngành công nghệ thông tin và công nghệ trực tuyến. *Marketing tuyển dụng là hình thức xây dựng và quảng bá hình ảnh doanh nghiệp nhằm mục đích truyền tải thông tin đến các cá nhân và thu hút nhân tài cho doanh nghiệp.* Quá trình phát triển của Marketing tuyển dụng gắn liền với những hoạt động của doanh nghiệp, như tham gia các hội chợ

việc làm, các bài diễn thuyết tại các trường học, tài trợ các hội thảo chuyên đề, cấp học bổng cho các trường đào tạo chuyên ngành, tổ chức các chương trình thực tập mùa hè... (Gatewood và các cộng sự, 2008).

Marketing nhân sự không chỉ nhằm mục đích truyền tải các thông tin về công việc, mà phải đến được và thu hút được các ứng viên tiềm năng. Một thông báo tuyển dụng thường gồm hai phần: phần đầu là các thông tin về công việc và phần sau về yêu cầu công việc đối với ứng viên. Hoạt động marketing nhân sự, vì vậy, phải đảm bảo kết hợp hợp lý giữa hình ảnh doanh nghiệp và những "hứa hẹn" đối với ứng viên. Mục đích chính của marketing nhân sự là mang lại lòng tin đối với ứng viên cũng như các nhân viên. Vì vậy, công việc tuyển dụng nhân sự không chỉ là một hoạt động, mà là một nghệ thuật marketing phù hợp: một chiến lược marketing nhân sự tốt là chìa khóa thành công cho hoạt động tuyển dụng.

Marketing tuyển dụng ngày càng được áp dụng phổ biến tại các doanh nghiệp trong và ngoài nước, hiện được đánh giá là một yếu tố quyết định của quá trình tuyển dụng và là phương pháp hiệu quả nhất để thu hút nhân tài cho doanh nghiệp. Trong vòng hơn 10 năm hình thành và phát triển, marketing nhân sự đã và đang trở thành một phần không thể thiếu trong quy trình tuyển dụng của các doanh nghiệp. Đặc biệt ở Mỹ. Hàng năm các công ty như IBM, Google, P&G... đã chi hàng trăm ngàn đô la cho công tác marketing tuyển dụng. Bên cạnh việc quảng bá thương hiệu, thông qua các hoạt động này, doanh nghiệp còn tiết kiệm được thời gian và chi phí cho việc tuyển dụng và đào tạo nhân sự.

3. Thực trạng công tác marketing nhân sự và tuyển dụng nhân sự trong các doanh nghiệp Việt Nam

Nhằm đánh giá thực trạng tuyển dụng và áp dụng marketing tuyển dụng tại Việt Nam, một khảo sát các doanh nghiệp tại Việt Nam về vấn đề này đã được tiến hành. Trên cơ sở tài liệu thông tin thu thập được, gồm các báo cáo, đánh giá tổng quan, ý kiến của các chuyên gia, tác giả tiến hành tổng hợp, phân tích và thu được các kết quả về mối quan hệ giữa marketing nhân sự và tuyển dụng nhân sự; những thành tựu đạt được và những hạn chế trong công tác tuyển dụng; và việc ứng dụng marketing nhân sự ở Việt Nam. Cụ thể như sau:

a) Mối quan hệ giữa marketing nhân sự và tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp.

Theo kết quả phỏng vấn điều tra, marketing nhân sự thực sự đã và đang mang lại nhiều lợi ích cho các tổ chức doanh nghiệp. Doanh nghiệp làm tốt hoạt động này, trước hết sẽ quảng bá được hình ảnh và văn hóa doanh nghiệp đến với các ứng viên ngoài cũng như trong doanh nghiệp. Marketing nhân sự có nhiều tác dụng. Trước tiên cho phép doanh nghiệp có một số lượng lớn ứng viên tiềm năng biết đến, nhờ đó việc lựa chọn ứng viên cũng dễ dàng hơn. Thứ hai, marketing nhân sự thể hiện tính dân chủ và đề cao khả năng của các nhân viên hiện đang công tác tại doanh nghiệp thông qua các hoạt động marketing nhân sự nội bộ. Thứ ba, marketing nhân sự các nguồn tuyển dụng bên ngoài cũng góp phần quảng bá hình ảnh công ty, sẽ được mọi người quan tâm và biết đến nhiều hơn. Nếu doanh nghiệp đảm bảo sự tương thích giữa công việc yêu cầu, những “hứa hẹn” tuyển dụng còn góp phần tăng uy tín của công ty, đối với nhân viên cũng như các đối tác xã hội.

Theo nhận định của một giám đốc nhân sự: *“nguy hiểm nhất đối với doanh nghiệp là đưa ra những hứa hẹn không trung thực và không đảm bảo được những hứa hẹn trong quá trình tuyển dụng”*. Cụ thể, một nhân viên mới, khi phát hiện ra thực tế của doanh nghiệp không như những gì được đề cập trong thông báo tuyển dụng, sẽ cảm thấy bị lừa dối và không muốn hòa nhập, cũng như không tin tưởng và trung thành với doanh nghiệp. Nguy hiểm hơn nữa, uy tín doanh nghiệp sẽ bị ảnh hưởng lớn trong những lần tuyển dụng tiếp theo, và cũng bị khách hàng và các đối tác kinh doanh đánh giá xấu. Chính vì vậy, đòi hỏi phải có sự kết hợp hợp lý giữa những khái niệm và chu trình marketing với tuyển dụng, tạo dựng được một chiến lược marketing nhân sự có chất lượng. Điều này sẽ đảm bảo không những sự bền vững về nhân sự cho doanh nghiệp, mà còn thu hút được nhiều hơn nữa nhân tài trong những đợt tuyển dụng tương lai.

b) Những thành tựu đã đạt được của các doanh nghiệp Việt Nam

Các doanh nghiệp Việt Nam đang trong quá trình thay đổi và thích nghi với phương pháp tuyển dụng chuyên nghiệp hơn, như sử dụng phương pháp tuyển dụng từ các nguồn thông tin nội bộ doanh nghiệp, phương pháp tuyển dụng từ các nguồn thông tin bên ngoài doanh nghiệp. Các doanh nghiệp từ đó tự chọn phương pháp, chiến lược marketing nhân sự phù hợp. Cùng với sự phát triển mạnh của thị trường lao động cả về chất và lượng trong thời gian qua, quy trình tuyển dụng của các doanh nghiệp Việt Nam đã được rút ngắn với chi phí hợp lý hơn, với nhiều phương tiện đa dạng hơn. Việc ứng dụng marketing nhân sự cũng hình thành các hội chợ xúc tiến việc làm, các cuộc thi, các hội thảo được diễn ra trên khắp mọi miền đất nước, nhằm giúp các ứng viên có

nhiều cơ hội hơn nữa tiếp xúc với các doanh nghiệp, và doanh nghiệp cũng vì thế có cơ hội tiếp xúc và lựa chọn ứng viên phù hợp.

Tuyển dụng trực tuyến đang càng ngày càng tỏ ra chiếm ưu thế so với các hình thức tuyển dụng thông thường khác. Tại Việt Nam, hình thức tuyển dụng này đang được người lao động đánh giá cao. Khá nhiều trang web tuyển dụng trực tuyến đang hoạt động hiệu quả như <http://www.vietnamworks.com/>, <http://www.kiemviec.com/>...

c) Những hạn chế và vấn đề tồn tại

Theo kết quả nghiên cứu khảo sát về mức độ hài lòng đối với công việc hiện tại của các cán bộ công nhân viên tại các doanh nghiệp, một kết quả không mấy khả quan cho thấy mức độ hài lòng của nhân viên đối với công việc chưa được cao. Nguyên nhân do các yếu tố chủ yếu như: môi trường làm việc chưa thân thiện, trình độ quản lý của cấp lãnh đạo, chế độ lương thưởng, công việc không có khả năng thăng tiến, nhiệm vụ quá nhiều, không có cơ hội được đào tạo chuyên sâu. Một lý do mà theo kết quả nghiên cứu cho thấy tình trạng nhân viên khá thất vọng về hoạt động marketing nhân sự của một số doanh nghiệp, quảng bá sai lệch, dễ cao tính hấp dẫn của công việc, môi trường làm việc trước khi nhân viên được tuyển dụng, khiến họ ảo tưởng về tương lai công việc.

Quả thực như vậy, tình trạng nhảy việc đang là một vấn đề nổi cộm ở Việt Nam. Những năm gần đây trên thị trường lao động xuất hiện tình trạng lao động chuyển chỗ làm ("nhảy" việc). Lương thấp, công việc không có triển vọng, thời gian làm việc quá dài, nhiệm vụ được giao vượt khả năng hay không đúng với trình độ... là một trong những nguyên nhân khiến nhân viên quyết định thôi việc. Sự biến động này đã gây nên lúng túng cho nhiều doanh nghiệp vì thiếu hụt nhân sự chất lượng cao có thể đáp ứng những vị trí quan trọng. Kết quả điều tra

cho thấy, có tới 37,5% tình trạng nghỉ việc là có liên quan đến chế độ lương thưởng và các phụ cấp xã hội, 21,5% là do không thỏa mãn được khả năng tự đào tạo và nâng cao trình độ, 20,5% cho rằng môi trường làm việc không thực sự chuyên nghiệp.

Như vậy, từ các phân tích trên, ta có thể thấy các doanh nghiệp Việt Nam chưa thực sự ứng dụng rộng rãi marketing nhân sự trong công tác tuyển dụng. Để cải thiện thực trạng này, bài viết đưa ra một số khuyến nghị với các doanh nghiệp và các tổ chức. Chính phủ tạo điều kiện cho các doanh nghiệp Việt Nam trong quá trình tuyển dụng và thu hút được nguồn lực có giá trị, tránh lãng phí thời gian và chi phí trong công tác tuyển dụng.

3. Một số giải pháp

Trên cơ sở những nghiên cứu đã trình bày ở trên, tác giả xin trình bày hai nhóm giải pháp nâng cao hơn nữa marketing tuyển dụng trong các doanh nghiệp Việt Nam, gồm:

a) Nhóm giải pháp đối với các doanh nghiệp tuyển dụng

Thứ nhất, các doanh nghiệp phải nghiên cứu, lựa chọn và xây dựng một chiến lược marketing nhân sự riêng và phù hợp với văn hóa doanh nghiệp và tình hình thực tế của doanh nghiệp. Phát triển mạnh các hoạt động quảng cáo hình ảnh, thương hiệu của công ty và nội dung đăng thông tin tuyển dụng phải tôn trọng quy tắc như tính chính xác của thông tin, rõ ràng, và hiệu quả, có tính thống nhất và đặc biệt là trên thông tin quảng cáo tuyển dụng cần có mô tả chi tiết công việc.

Thứ hai, các doanh nghiệp Việt Nam cần chủ động hơn nữa trong chiến lược marketing nhân sự, sử dụng các nguồn tuyển dụng đa dạng như đã nêu ở trên,

tham gia tích cực hoặc tổ chức các hội chợ tuyển dụng, các cuộc thi, các chương trình hợp tác, hỗ trợ sinh viên tại các trường Đại học, cao đẳng, các trung tâm dạy nghề.

Thứ ba, phải có các chính sách đãi ngộ tốt đối với nhân viên. Ngày nay, ngoài các đãi ngộ về vật chất như là tiền lương, thưởng, các doanh nghiệp cũng cần phải có những đãi ngộ về tinh thần như các chuyến vui chơi, dã ngoại, các bữa tiệc hoặc các hoạt động cộng đồng nhằm xích các nhân viên lại gần nhau hơn, mang lại cho nhân viên một văn hóa doanh nghiệp tốt.

Cuối cùng, các doanh nghiệp nên chú trọng hơn nữa đến công tác quản trị nhân sự, xây dựng quy trình và các giải pháp tuyển dụng chuyên nghiệp để có thể chọn lọc những ứng viên thực sự có năng lực mà không mất nhiều thời gian và chi phí.

b) Nhóm giải pháp từ chính phủ

Chính phủ chính là cầu nối, là trung gian giữa các doanh nghiệp, các tổ chức và ứng viên. Vì thế, chính phủ cần chủ động hơn nữa trong việc tổ chức các hội chợ việc làm, các chương trình xúc tiến việc làm, các hội thảo... Nhờ vậy, doanh nghiệp và các ứng viên có cơ hội tiếp xúc với nhau và tìm hiểu nhu cầu và khả năng đáp ứng của mình để dễ dàng hơn. Mặt khác, chính phủ cần xem xét, điều chỉnh mức lương tối thiểu và các khoản phúc lợi xã hội, trợ cấp để phù hợp với tình hình thực tế và đảm bảo đời sống của người lao động. Từ đó, họ có thể chuyên tâm làm việc và cống hiến cho xã hội. Các bộ ngành liên quan cũng cần phát triển và xây dựng các chương trình liên quan đến đời sống người lao động, nâng cao chất lượng công nhân, đào tạo nhiều công nhân kỹ thuật cao...

4. Kết luận

Qua nghiên cứu, tìm hiểu, bài viết đã nêu rõ mối quan hệ hỗ trợ mật thiết giữa marketing nhân sự và tuyển dụng nhân sự

trong doanh nghiệp. Thực tế cho thấy, sự tồn tại và thành công của doanh nghiệp phụ thuộc vào nhiều yếu tố, nhưng quan trọng nhất vẫn là yếu tố con người hay nguồn nhân lực của tổ chức. Bài viết phân tích một hình thức tuyển dụng mới *marketing nhân sự* đã và đang thổi một làn gió mới vào công tác tuyển dụng bởi những lợi ích thiết thực mà nó mang lại. Để thành công, các nhà tuyển dụng phải áp dụng một cách liếp cận đa kênh để truyền tải thông tin và quảng cáo hình ảnh doanh nghiệp đến các ứng viên tiềm năng. Thông qua hoạt động marketing nhân sự, doanh nghiệp không những thu hút được đông đảo ứng viên mà còn quảng bá được hình ảnh và uy tín của mình trên thương trường.

Tuy nhiên, để áp dụng thành công marketing nhân sự phải đảm bảo sự thống nhất, mối liên kết chặt chẽ giữa hình ảnh, thực trạng của doanh nghiệp và những cam kết với ứng viên trong quá trình tuyển dụng. Nhờ đó, tạo được sự tin tưởng lẫn nhau và đi đến những những cam kết, gắn bó và cống hiến lâu dài của nhân viên với doanh nghiệp. Hiện nay, có rất nhiều phương thức marketing nhân sự như thông qua báo chí, truyền hình, internet, các sự kiện..., các doanh nghiệp cần tỉnh táo trong việc lựa chọn phương thức marketing phù hợp với văn hóa doanh nghiệp, để vừa tạo ấn tượng tốt với mọi người vừa thu hút được những ứng viên tiềm năng. Thông qua bài viết này, tác giả hi vọng sẽ giúp các doanh nghiệp, đặc biệt là bộ phận nhân sự, hiểu rõ hơn về hình thức marketing nhân sự mới này và có thể áp dụng một cách phù hợp để hoàn thiện hơn quy trình tuyển dụng của mình. Từ đó, tuyển dụng được những ứng viên xuất sắc, phù hợp, nhiệt huyết cống hiến tài năng và niềm đam mê cho doanh nghiệp nói riêng và cho xã hội nói chung./

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Bach, Stephen (2005), *Managing human resources: personnel management in transition*, Blackwell, USA.

Benchemam, Faycel và Golindo, Geraldine(2004), *Gestion des ressources humaines*, Gualino ed., Paris.

Cadun, Loic, Gueriu, Francis và Pigeys, Frederique (2009), *Gestion des RH*, 3^e Edition, Ed. Dunod, Paris.

Catano, V.M., Wiesner W.H. và Hackett R.D.(2010), *Recruitment and selection in Canada*, Nelson Education Ltd., USA.

Doran, Al (2001), *E-work architect-how HR leads the way using the Internet*, IHRIM Press Book, Texas, USA.

Gatewood Robert D., Field Hubert S. và

Barrick Murray R.(2008), *Human resources selection*, Thomson South-Western, USA.

Guillot-Soulez, Chloe(2009), *La gestion des ressources humaines*, 2^e Ed., Gualiano, Paris.

Pell, Arthur(2008), *Managementul resurselor umane*, Editura Curtea Veche, Bucuresti

Peretti, Jean-Marie (2008), *Ressources humaines*, Editions Vuibert-Gestion.

Porter, Michael E.(1990), *The Competitive Advantage of Nations*, London, MacMillan.

Price, Alen (2000), *Principles of HRM: an active learning approach*, Blackwell Business, Oxford, UK.

Sims, Ray (2002), *Organizational success through effective HRM*, Greenwood Pub.Inc.Group, USA.