

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN

1.1. Tuyển dụng nhân sự

1.1.1. Khái niệm về tuyển dụng nhân sự

“Tuyển dụng nhân sự là quá trình thu hút các cá nhân trong và ngoài tổ chức có đủ tiêu chuẩn thích hợp tham gia dự tuyển để lựa chọn ra những ứng viên đầy đủ điều kiện đáp ứng được yêu cầu của tổ chức. Sau đó định hướng, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập với môi trường của tổ chức” (Phạm Đức Thành, 2006).

“Tuyển dụng là quá trình tìm kiếm, thu hút ứng cử viên từ những nguồn khác nhau đến tham gia dự tuyển vào các vị trí còn trống trong tổ chức và lựa chọn trong số họ những người đáp ứng tốt yêu cầu công việc đặt ra. Quá trình tuyển dụng nhân viên bao gồm hai quá trình, đó là tuyển mộ và quá trình tuyển chọn”. (Nguyễn Tài Phúc và Bùi Văn Chiêm, 2007).

Từ các khái niệm trên, quá trình tuyển dụng nhân sự được hiểu là quá trình thu hút những người lao động từ nhiều nguồn khác nhau có nguyện vọng, trình độ, tiêu chuẩn phù hợp để đáp ứng nhu cầu công việc của tổ chức, để thực hiện và đạt được các mục tiêu mà tổ chức đã đề ra. Quá trình tuyển dụng nhân sự bao gồm hai quá trình: tuyển mộ và tuyển chọn.

a. Khái niệm tuyển mộ

“Tuyển mộ là quá trình thu hút những người tới xin việc có trình độ tử lực lượng lao động xã hội và lực lượng lao động bên trong tổ chức”. (Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Văn Điềm, 2012).

Quá trình tuyển mộ của doanh nghiệp, tổ chức bị ảnh hưởng và phụ thuộc rất nhiều vào các yếu tố như: thương hiệu, hình ảnh, uy tín của doanh nghiệp; văn hóa và môi trường làm việc tại doanh nghiệp; các chính sách khích lệ nhân viên như lương thưởng, đãi ngộ trong công ty, điều kiện làm việc, phương pháp quản lý nhân sự, cơ hội phát triển và thăng tiến trong tổ chức,...

b. Khái niệm tuyển chọn

“Tuyển chọn là quá trình đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp với

các yêu cầu đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ”. (Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Vân Điềm, 2012).

Quá trình tuyển chọn bao gồm: thu thập hồ sơ ứng viên, sàng lọc hồ sơ, thông báo phỏng vấn, tổ chức phỏng vấn và đưa ra quyết định tuyển chọn. Trong quá trình tuyển chọn, có nhiều yếu tố ảnh hưởng đến kết quả tuyển chọn như: thông lệ và cách thức tuyển dụng của công ty, ý kiến chủ quan của người tuyển dụng, các yêu cầu của công việc và khả năng ứng biến, đối phó với các tình huống của từng ứng viên.

1.1.2. Mục tiêu của tuyển dụng nhân sự

Mục đích chính của quy trình tuyển dụng nhân sự là tìm ra được các ứng viên có trình độ chuyên môn, kinh nghiệm, năng lực, thái độ và nhân phẩm phù hợp với các yêu cầu của vị trí công việc mà doanh nghiệp đã đề ra để phục vụ cho công tác vận hành, phát triển tổ chức, để từ đó đạt được mục tiêu mà tổ chức đã đặt ra. Để đạt được mục đích đó, các doanh nghiệp, tổ chức cần đặt ra các chiến lược, kế hoạch phù hợp với mục đích theo từng giai đoạn phát triển của doanh nghiệp. Bộ phận tuyển dụng của doanh nghiệp cần xây dựng quy trình tuyển dụng thích hợp để đáp ứng được một số mục tiêu như:

- Tìm kiếm và thu hút những ứng viên tốt nhất có trình độ, chuyên môn phù hợp với yêu cầu của từng vị trí công việc nhất.
- Quản lý tốt nguồn nhân lực trong quá trình tuyển dụng.
- Nắm rõ nhu cầu tuyển dụng của công ty, quản lý danh sách các vị trí cần tuyển dụng.
- Đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng nhân sự của công ty.
- Xây dựng hình ảnh tốt, thương hiệu tuyển dụng uy tín của tổ chức.
- Cập nhật xu hướng tuyển dụng của thị trường.

1.1.3. Vai trò của tuyển dụng nhân sự

a. Vai trò của tuyển dụng nhân sự đối với doanh nghiệp

- Quy trình tuyển dụng nhân sự có hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp có một đội ngũ công nhân viên chất lượng, đảm bảo yêu cầu để thực hiện công việc của tổ chức.
- Nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp nhờ nâng cao kết quả công việc. Vì tuyển dụng đúng người, đúng việc sẽ giúp cho nhân sự hòa hợp với công việc mang lại hiệu quả công việc cao
- Giảm thiểu những rủi ro và các chi phí về nhân sự cũng như các chi phí khác nhờ tuyển dụng đúng người đúng việc.

b. Vai trò của tuyển dụng nhân sự đối với người lao động

- Tạo việc làm, tạo ra nguồn thu nhập cho người lao động
- Thúc đẩy tinh thần cạnh tranh lành mạnh trong tổ chức để nâng cao khả năng chuyên môn, kinh nghiệm của người lao động và giúp tăng năng suất làm việc

c. Vai trò của tuyển dụng nhân sự đối với xã hội

- Tạo ra việc làm, để giải quyết vấn đề thiếu việc làm
- Thúc đẩy việc nâng cao chất lượng nguồn lao động

1.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến quy trình tuyển dụng nhân sự

1.2.1. Yếu tố bên trong

a. Mục tiêu của doanh nghiệp

Mục tiêu của doanh nghiệp chính là căn cứ cho mọi hoạt động của doanh nghiệp. Mỗi tổ chức đặt ra một mục tiêu riêng và các hoạt động được triển khai nhằm đạt được mục tiêu đó. Các bộ phận, các phòng ban sẽ căn cứ vào đó để bố trí nhân sự cho phù hợp nhất với các công việc cần làm. Bộ phận Nhân sự sẽ dựa vào nhu cầu tuyển dụng nhân sự của từng bộ phận, từng phòng ban để lập kế hoạch sao cho phù hợp nhất và tiến hành thực hiện hiệu quả nhất.

b. Hình ảnh và thương hiệu của doanh nghiệp

Hình ảnh và thương hiệu của doanh nghiệp là yếu tố rất quan trọng trong việc thu hút các ứng viên. Nếu doanh nghiệp có một vị trí nhất định trong xã hội, hình ảnh, thương hiệu của họ nổi tiếng thì sẽ có nhiều cơ hội tiếp cận các ứng viên hơn, sẽ có càng nhiều ứng viên tham gia ứng tuyển, đặc biệt là các ứng viên tiềm năng, thì làm tăng khả năng lựa chọn được ứng viên phù hợp với công việc với chất lượng cao, nhờ đó doanh nghiệp tiết kiệm được thời gian, chi phí cho hoạt động tuyển dụng nhân sự. Ngược lại, nếu hình ảnh và thương hiệu của doanh nghiệp được ít người biết tới thì khả năng tiếp cận ứng viên thấp. Doanh nghiệp sẽ tốn thời gian, chi phí nhiều hơn cho các trang web tuyển dụng,...

c. Chế độ đãi ngộ

Dưới góc độ là ứng viên thì thứ mà họ quan tâm nhiều nhất trước khi quyết định ứng tuyển vào một doanh nghiệp là quyền lợi khi làm tại doanh nghiệp đó. Quyền lợi này bao gồm: mức lương, thưởng, môi trường làm việc, cơ hội phát triển, thăng tiến trong công việc, thời gian làm việc,... Doanh nghiệp càng có nhiều chính sách đãi ngộ phù hợp với mong đợi của ứng viên thì cơ hội ứng viên ứng tuyển sẽ càng tăng. Để công tác tuyển dụng diễn ra tốt đẹp, doanh nghiệp cần có bản mô tả công việc chi tiết cho từng vị trí cần tuyển, trong đó cần nêu ra chế độ đãi ngộ của công ty để thu hút các ứng viên tham gia ứng tuyển.

d. Văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp đóng vai trò khá quan trọng trong quyết định ứng tuyển của ứng viên. Khi có 2 doanh nghiệp có chế độ đãi ngộ giống nhau, hình ảnh, thương hiệu doanh nghiệp cũng ngang nhau thì ứng viên sẽ lựa chọn doanh nghiệp có văn hóa phù hợp với tính cách, cá tính, sở thích,... với họ. Văn hóa doanh nghiệp cũng là yếu tố quan trọng để giữ chân nhân viên, giúp họ gắn bó, cống hiến với doanh nghiệp.

e. Nguồn lực tài chính của doanh nghiệp

Nếu doanh nghiệp có nguồn lực tài chính mạnh, doanh nghiệp có thể sử dụng các phương pháp tuyển dụng hiện đại, mới mẻ có hiệu quả hơn giúp nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường. Ngược lại đó, doanh nghiệp không có nguồn tài chính vững mạnh, sẽ không có nhiều sự lựa chọn các phương pháp tuyển dụng, chỉ áp dụng được các phương pháp truyền thống, giá rẻ thì khó cạnh tranh với các doanh nghiệp mạnh từ đó dễ bị vụt mất những ứng viên sáng giá, tiềm năng.

f. Bộ phận tuyển dụng của doanh nghiệp

Thông thường, bộ phận tuyển dụng của doanh nghiệp sẽ đảm nhận trách nhiệm liên hệ với ứng viên, phỏng vấn, đón tiếp nhân viên mới. HR như bộ mặt đại diện cho doanh nghiệp. Nếu như nhà tuyển dụng có phong cách làm việc chuyên nghiệp, thái độ tốt, ứng xử đúng mực, kỹ năng, trình độ chuyên môn cao,... sẽ giúp doanh nghiệp gây ấn tượng tốt cho ứng viên, giúp nâng cao hình ảnh, thương hiệu của doanh nghiệp.

1.2.2. Yếu tố bên ngoài

a. Yếu tố kinh tế, chính trị

Khi đất nước có nền chính trị ổn định, sẽ tạo cơ hội cho nền kinh tế phát triển. Khi kinh tế phát triển, chất lượng cuộc sống của người dân được cải thiện, thì hoạt động sản xuất – kinh doanh cũng có nhiều cơ hội thuận lợi hơn, các doanh nghiệp có xu hướng mở rộng quy mô kinh doanh, sản xuất. Từ đó nhu cầu tuyển dụng nhân sự tăng cao, hoạt động tuyển dụng của doanh nghiệp cũng được quan tâm chú trọng nhiều hơn.

b. Thị trường lao động

Yếu tố thị trường lao động có ảnh hưởng rất lớn đến công tác tuyển dụng của doanh nghiệp. Thị trường lao động được thể hiện qua nguồn cung lao động và nguồn cầu lao động trên thị trường. Nếu nguồn cung lớn hơn nguồn cầu thì doanh nghiệp sẽ có nguồn ứng viên dồi dào, việc tuyển dụng

của doanh nghiệp cũng trở nên thuận lợi hơn. Ngược lại với đó, nếu nguồn cung nhỏ hơn cầu thì doanh nghiệp sẽ gặp nhiều khó khăn hơn trong việc tuyển dụng, doanh nghiệp phải tìm cách cạnh tranh với các doanh nghiệp khác để thu hút được ứng viên. Ngoài ra, chất lượng lao động cũng ảnh hưởng không nhỏ đến sự phát triển của doanh nghiệp. Nếu chất lượng lao động trên thị trường cao sẽ góp phần làm nâng cao chất lượng tuyển dụng của doanh nghiệp, nếu chất lượng lao động thấp thì cho dù số lượng ứng viên nhiều thì doanh nghiệp cũng khó có thể tuyển được ứng viên đáp ứng được nhu cầu.

c. Đối thủ cạnh tranh

Bất kì doanh nghiệp nào cũng muốn tuyển được các nhân tài về làm việc cho tổ chức của mình, chính vì vậy cuộc cạnh tranh tuyển dụng giữa các công ty đối thủ luôn gay gắt. Để có thể chiến thắng trong cuộc tuyển dụng nhân tài, doanh nghiệp cần hiểu rõ đối thủ của mình có những đãi ngộ gì, mức lương thưởng cho nhân viên ra sao, phương pháp tuyển dụng mà đối thủ sử dụng. Bạn cần phải đưa ra những chương trình quảng cáo tuyển dụng, những chính sách đãi ngộ hấp dẫn hơn đối thủ thì khả năng cạnh tranh sẽ cao hơn vì các ứng viên tài năng ai cũng muốn được trả giá xứng đáng cho sức lao động của mình.

d. Hệ thống pháp luật nhà nước

Mỗi doanh nghiệp sẽ có những phương pháp tuyển dụng khác nhau nhưng tất cả đều phải chấp hành theo đúng quy định của Bộ Luật Lao Động mà nhà nước đã ban hành ra.

1.3. Các nguồn và phương pháp tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.3.1. Các nguồn tuyển dụng

a. Nguồn bên trong

Nguồn tuyển dụng bên trong doanh nghiệp hay còn gọi là nguồn nội bộ, là những người đang làm việc cho doanh nghiệp, nhân viên có thể tự ứng cử

hay được cấp trên đề bạt, nguồn nhân sự bên trong thường được lựa chọn cho những vị trí công việc cao hơn họ đang đảm nhận.

- Ưu điểm

- + Tiết kiệm chi phí vì khi tuyển dụng nội bộ không cần phải tốn thêm các khoản phát sinh như: quảng cáo, đăng tin tuyển dụng,...
- + Tiết kiệm thời gian do họ đã quen với văn hóa, cách làm việc, vận hành của tổ chức, các quy trình, quy định của doanh nghiệp. Nhân viên sẽ nhanh chóng thích nghi với môi trường làm việc. Hạn chế được các vấn đề, lỗi mà người mới thường mắc phải.
- + Mức độ tin cậy cao hơn do bộ phận tuyển dụng đã nắm rõ hồ sơ của nhân viên nội bộ, hiểu rõ khả năng làm việc, thái độ làm việc của họ.
- + Tạo động lực làm việc cho toàn thể nhân viên của doanh nghiệp, đảm bảo được sự trung thành và nâng cao tinh thần làm việc cho nhân viên.

- Hạn chế

- + Tạo ra vị trí trống mới do nhân viên cũ được điều đi nhận vị trí mới, doanh nghiệp lại phát sinh thêm vị trí tuyển dụng mới.
- + Hạn chế về sự thay đổi chất lượng nguồn nhân sự, không có thêm nhân viên mới, sáng tạo.
- + Có thể gây mâu thuẫn nội bộ, liên quan đến một số vấn đề nhạy cảm như thiên vị,...
- + Với các tổ chức đang phát triển mạnh, có xu hướng mở rộng quy mô thì nguồn nhân sự nội bộ không đủ để đáp ứng nhu cầu nhân lực của doanh nghiệp.

b. Nguồn bên ngoài

Nguồn tuyển dụng bên ngoài là những người bên ngoài tổ chức, là sinh viên các trường đại học, cao đẳng, trung tâm dạy nghề, những người lao động tự do hay những người lao động đang làm việc tại các doanh nghiệp khác,...

- Ưu điểm

- + Có thể tiếp cận được nguồn ứng viên dồi dào do các trang tuyển dụng online có một lượng truy cập lớn, các ứng viên có thể thấy rõ được mô tả công việc, dễ dàng và nhanh chóng ứng tuyển vào vị trí và ứng viên cảm thấy phù hợp.
- + Thời gian đăng tin tuyển dụng rất nhanh từ 5-15 phút là bài đăng đã có thể được duyệt và ứng viên có thể xem được bài đăng tuyển dụng ngay.
- + Tạo sự đa dạng cho nguồn nhân sự của doanh nghiệp, tìm được những ứng viên mới, sáng tạo hơn.

- Hạn chế

- + Các website tuyển dụng phải mất phí khi đăng bài tuyển dụng do có lượng truy cập cao từ các ứng viên và có tỉ lệ ứng viên phù hợp cao.
- + Do lượng bài đăng tuyển dụng ở cùng một vị trí có rất nhiều làm tăng tính cạnh tranh gây khó khăn cho việc tìm ứng viên.
- + Tốn thời gian đào tạo người mới để quen với công việc.

1.3.2. Phương pháp tuyển dụng

a. Phương pháp tuyển dụng nguồn nhân sự nội bộ

Nguồn nhân sự bên trong thường được chiêu mộ qua các phương pháp:

- Thông báo tuyển mộ, do mang tính chất nội bộ nên hình thức đăng tin thường đơn giản, doanh nghiệp sẽ thông báo cho các nhân viên về vị trí công việc còn trống qua bảng tin công ty hay email.
- Thông qua các lời giới thiệu, đề bạt của các cán bộ nhân viên trong doanh nghiệp.

b. Phương pháp tuyển dụng nguồn nhân sự bên ngoài

Với nguồn nhân sự bên ngoài sẽ có nhiều phương pháp tuyển dụng đa dạng hơn:

- Đăng tin tuyển dụng lên các trang web tìm kiếm việc làm như: topCV, vieclam24h,... và các hội nhóm tìm việc làm.

- Quảng cáo trên báo, mạng xã hội,...
- Qua các trung tâm môi giới việc làm
- Liên kết với các trường Đại học, Cao đẳng,...

1.4. Mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân sự và các nội dung khác của quản trị nhân sự

1.4.1. Mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân sự và bố trí sử dụng lao động

- Đây là mối quan hệ vô cùng quan trọng và mật thiết. Bởi vì nếu nhà tuyển dụng tuyển đúng người cho đúng việc, ứng viên được tuyển có trình độ, kỹ năng đáp ứng đầy đủ yêu cầu công việc, phù hợp với nhu cầu, mục tiêu của tổ chức sẽ giúp doanh nghiệp bố trí, sắp xếp đúng nhân sự vào vị trí còn thiếu.

- Vì vậy nên, nếu việc thực hiện công tác tuyển dụng một cách có hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp khai thác và tận dụng tốt nguồn nhân sự chất lượng cao, từ đó có thể đạt được hiệu quả tốt trong các hoạt động kinh doanh và sự phát triển của tổ chức sau này.

1.4.2. Mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân sự với đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một trong những nhiệm vụ vô cùng quan trọng trong việc quản lý nhân sự sau khi tuyển dụng xong.

- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực có mục đích chính là giúp người lao động có thể hoàn thành tốt các nhiệm vụ của công việc yêu cầu, và còn giúp người lao động trau dồi các kỹ năng làm việc để họ được cống hiến nhiều hơn trong công việc và sự phát triển của doanh nghiệp.

- Việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đòi hỏi khá nhiều về các nguồn lực của doanh nghiệp và các chi phí phát sinh. Do đó, chất lượng nhân sự đầu vào ảnh hưởng khá nhiều đến doanh nghiệp, nếu tuyển dụng đầu vào thấp hơn yêu cầu công việc sẽ làm tốn nhiều nhân lực, vật lực, thời gian và công sức để huấn luyện họ.

- Vì vậy, nguồn chất lượng nhân sự đầu vào là đặc biệt quan trọng có thể giúp nhà tuyển dụng xây dựng các lộ trình để đào tạo và phát triển nguồn nhân sự, có ích và thích hợp cho từng ứng viên.

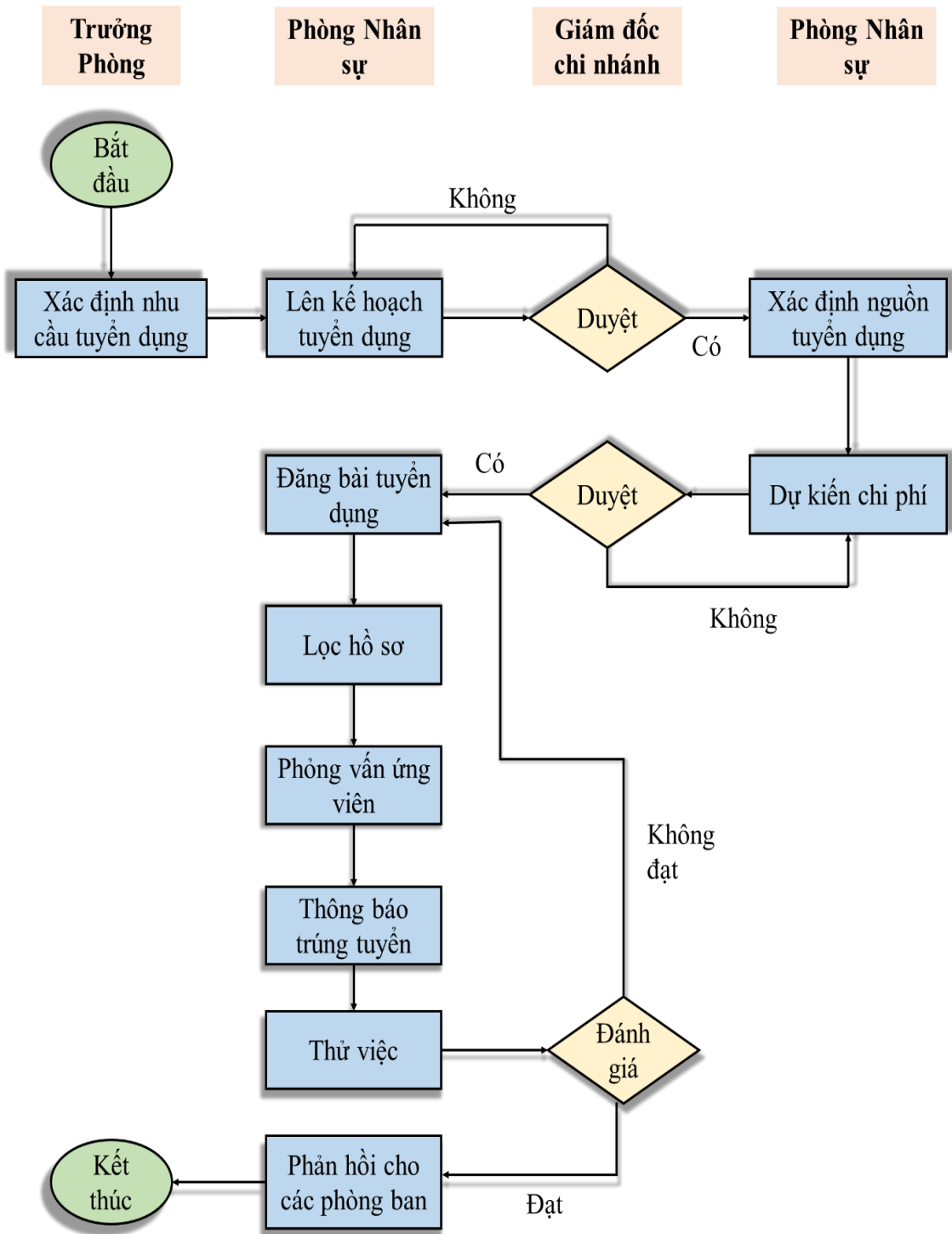
1.4.3. Mối quan hệ giữa tuyển dụng và chế độ đãi ngộ nhân sự

- Chế độ đãi ngộ bao gồm tiền lương, tiền thưởng, các phúc lợi mà nhân viên được hưởng từ doanh nghiệp dựa vào sự cống hiến của họ theo đúng thỏa thuận được ký kết trong hợp đồng lao động.

- Quyết định đãi ngộ nhân sự phụ thuộc vào trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm và sự đóng góp, cống hiến của nhân viên cho công việc cũng như kết quả chung của tổ chức. Cần đưa ra chế độ đãi ngộ phù hợp để thúc đẩy tinh thần làm việc của nhân viên và để họ thấy rằng nỗ lực của họ là xứng đáng.

- Vì vậy, cần sàng lọc, rà soát chặt chẽ chất lượng nhân sự đầu vào và đưa ra chính sách đãi ngộ hấp dẫn để thu hút ứng viên chất lượng và giữ chân người lao động, tạo sự trung thành của họ với doanh nghiệp.

1.5. Quy trình tuyển dụng



Hình 1.1: Quy trình tuyển dụng nhân sự của Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh MB Trường Chinh

(Nguồn: Phòng Nhân sự Chi nhánh MB Trường Chinh)

Thông qua sơ đồ quy trình tuyển dụng cho thấy quy trình tuyển dụng nhân sự tại MB Trường Chinh gồm 9 bước chính thức:

- Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng

Dựa vào mục tiêu, định hướng phát triển của tổ chức mà các trưởng phòng xác định và gửi danh sách số lượng nhân sự mà các phòng ban cần tuyển, viết bản mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc cho từng vị trí cần tuyển. Xác định rõ những vị trí nào cần tuyển nguồn nhân sự bên ngoài ngân hàng, những vị trí nào cần tuyển dụng những nhân sự trong nội bộ.

- Bước 2: Lên kế hoạch tuyển dụng

Dựa vào nhu cầu tuyển dụng mà các trưởng phòng đã xác định và gửi về, phòng nhân sự lập kế hoạch tuyển dụng cho từng vị trí cần tuyển, lên kế hoạch về số lượng nhân sự, nguồn tuyển dụng, dự kiến chi phí tuyển dụng. Sau đó gửi kế hoạch cho Giám đốc chi nhánh duyệt. Bước này được thực hiện nhờ quá trình phân tích mục tiêu, công việc để cung cấp các thông tin về yêu cầu công việc, đặc điểm công việc, tóm tắt về nhiệm vụ, trách nhiệm cần thực hiện của công việc nào đó có liên quan đến công việc khác. Từ đó giúp cho doanh nghiệp có đáp án cho các câu hỏi:

- + Công việc này cần tuyển lao động tạm thời hay lâu dài?
- + Công việc đó đòi hỏi các yêu cầu gì về chuyên môn, kiến thức, kỹ năng...?
- + Công việc đó có nhất thiết phải tuyển thêm người không?
- + Công việc đó có nhiệm vụ gì và quan hệ với doanh nghiệp như thế nào?

Sau khi doanh nghiệp có được đáp án chính xác cho các câu hỏi trên, nhà quản trị có thể xác định được nhu cầu nhân sự, cách thức thực hiện tối ưu nhất cho từng thời điểm như tuyển dụng nhân sự mới hay sử dụng các phương pháp khác. Một vài phương pháp có thể thay thế việc tuyển dụng:

- + Làm thêm giờ / Tăng ca
- + Thuê lao động thời vụ
- + Hợp đồng gia công


- Bước 3: Đăng bài tuyển dụng

Sau khi được Giám đốc chi nhánh duyệt đồng ý kế hoạch tuyển dụng nhân sự, phòng Nhân sự sẽ đăng bài tuyển dụng từ những nguồn tuyển dụng đã được xác định trong kế hoạch tuyển dụng, khi đăng bài tuyển dụng sẽ nêu rõ mô tả công việc, tiêu chuẩn công việc, số lượng ứng viên và các chế độ đãi ngộ của tổ chức để có thể thu hút được các ứng viên tài năng. Mục đích của việc đăng tin tuyển dụng nhằm thu hút được ứng viên nhiều nhất có thể, giúp cho doanh nghiệp có nhiều sự lựa chọn hơn và dễ dàng đạt được kết quả như kế hoạch hơn.


Nội dung của bài đăng tuyển dụng cần cung cấp chi tiết các nội dung sau đây:

- + Giới thiệu về doanh nghiệp để tăng độ uy tín cho bài đăng và giúp ứng viên hiểu rõ hơn về doanh nghiệp.
- + Giới thiệu về công việc: chức năng, trách nhiệm, nhiệm vụ chính, các kỹ năng cần có,... để ứng viên nhìn dung ra được công việc mà mình sắp ứng tuyển
- + Quyền lợi trong công việc như chế độ lương, thưởng, cơ hội phát triển kỹ năng, cơ hội thăng tiến trong công việc,...
- + Thông tin liên hệ với doanh nghiệp, các thủ tục cần thiết,...


Thực Tập Sinh Tín Dụng



Mức lương
Thoả thuận





Địa điểm
Hồ Chí Minh



Kinh nghiệm
Không yêu cầu kinh nghiệm

Hạn nộp hồ sơ: 31/12/2023

 **Ứng tuyển lại**

 **Nhắn tin**

Bạn đã gửi CV cho vị trí này! [Xem CV đã nộp](#)

Chi tiết tin tuyển dụng

Mô tả công việc

- Được đào tạo các nghiệp vụ ngân hàng như 1 nhân viên chính thức, kỹ năng bán hàng, chốt deal
- Rèn luyện kỹ năng giao tiếp, bán hàng, đàm phán
- Thực hiện trải nghiệm bán hàng theo các chương trình , chiến dịch phân công của CBQL

Yêu cầu ứng viên

- Sinh viên chuyên ngành (Kinh tế, tài chính tín dụng, ngân hàng Kinh tế Luật, Kế toán, kiểm toán, quản trị kinh doanh, ngoại thương...)
- Sinh viên hệ Đại học năm 1, năm 2, năm 3, năm 4 , chuyên ngành (Kinh tế, tài chính tín dụng, ngân hàng Kinh tế Luật, Kế toán, kiểm toán, quản trị kinh doanh...)
- Sinh viên có tố chất nhanh nhẹn, tự tin, giao tiếp tốt

Quyền lợi

- Thu nhập theo KPIs và năng suất lao động lên đến 10 triệu /1 tháng
- Chứng nhận hoàn thành báo cáo thực tập
- Trải nghiệm môi trường làm việc TOP 1 Châu Á- Thái Bình Dương

Địa điểm làm việc

- Hồ Chí Minh: 318 Trường Chinh, Phường Tân Hưng Thuận, Quận 12, TP.HCM, Quận 12


Cách thức ứng tuyển

Bạn đã gửi CV cho vị trí này! [Xem CV đã nộp](#)

Ứng tuyển lại

Nhắn tin

Hạn nộp hồ sơ: 31/12/2023



Ngân Hàng TMCP Quân Đội






VNR500 TOP CÔNG TY

Quy mô: 25-99 nhân viên

Địa điểm: 318 Trường Chinh, Phường Tân Hưng Thuận, Quận 12, ...

[Xem trang công ty](#)

Thông tin chung

-  Cấp bậc
Thực tập sinh
-  Kinh nghiệm
Không yêu cầu kinh nghiệm
-  Số lượng tuyển
100 người
-  Hình thức làm việc
Thực tập
-  Giới tính
Không yêu cầu

Ngành nghề

Kinh doanh / Bán hàng Ngân hàng / Tài chính

Tư vấn

Khu vực

Hồ Chí Minh Quận 12

Gợi ý việc làm phù hợp

Hình 1.2: Bài đăng tuyển dụng của MB Trường Chinh trên trang web TopCV

(Nguồn: TopCV)

- Bước 4: Lọc hồ sơ

Sau khi các ứng viên gửi hồ sơ ứng tuyển về cho tổ chức, phòng nhân sự sẽ xem xét, chọn lọc ra các ứng viên tiềm năng, phù hợp với các tiêu chí tuyển chọn đã được đặt ra trước đó.

Hồ sơ ứng tuyển sẽ được lưu lại, phân loại nhằm mục đích sử dụng sau này. Các thủ tục mà ứng viên cần phải gửi cho doanh nghiệp:

- + Đơn ứng tuyển / CV
- + Sơ yếu lý lịch
- + Giấy khám sức khỏe do cơ quan y tế có thẩm quyền cấp
- + Bằng tốt nghiệp, các chứng chỉ,...

Việc chọn lọc, nghiên cứu hồ sơ bắt đầu với việc nghiên cứu sơ yếu lý lịch, hồ sơ cá nhân, đơn ứng tuyển, sau đó đem kết quả so sánh với bản tiêu chuẩn công việc, các yêu cầu được đề ra trong bản mô tả công việc.

Phòng Nhân sự phụ trách tổng hợp, báo cáo phân tích, đánh giá từng ứng viên dựa trên kết quả nghiên cứu hồ sơ. Sau đó quyết định danh sách ứng viên tham gia vòng phỏng vấn. Cuối cùng sẽ thông báo kết quả qua email cho các ứng viên được chọn và các ứng viên không được chọn.

- Bước 5: Phỏng vấn ứng viên

Phòng Nhân sự sẽ sắp xếp, lên lịch hẹn, tổ chức các buổi gặp mặt phỏng vấn với các ứng viên tại Ngân hàng. Mỗi buổi phỏng vấn sẽ kéo dài từ hai mươi phút đến ba mươi phút. Ứng viên sẽ trả lời một số câu hỏi như:

- + Giới thiệu bản thân: tên, tuổi, ngành học,...
- + Tại sao lại chọn ứng tuyển tại doanh nghiệp của chúng tôi?
- + Kinh nghiệm làm việc ở vị trí mong muốn ứng tuyển
- + Ứng viên hình dung công việc mà mình đang ứng tuyển như thế nào?
- + Điểm mạnh, điểm yếu của ứng viên là gì?
- + Mong muốn, nguyện vọng của ứng viên khi làm việc tại doanh nghiệp? (Môi trường làm việc, văn hóa tổ chức,...)
- + Mức lương bạn yêu cầu bao nhiêu?,....

Dựa vào câu trả lời của ứng viên, nhà tuyển dụng sẽ xem xét và đưa ra quyết định lựa chọn các ứng viên có kết quả phỏng vấn tốt nhất, phù hợp với doanh nghiệp nhất.

- Bước 6: Thông báo trúng tuyển

Phòng Nhân sự sẽ đánh giá ứng viên dựa trên các tiêu chuẩn được đưa ra cho từng vị trí tuyển dụng, sau đó gửi email thông báo trúng tuyển cho những ứng viên phù hợp với yêu cầu tuyển dụng.

- Bước 7: Thử việc

Nhân viên sau khi được ứng tuyển sẽ có khoảng 1-2 tháng thử việc tại Ngân hàng với vị trí nhân viên ngân hàng tập sự. Kết thúc vòng thử việc, Ngân hàng sẽ có các kì thi đánh giá năng lực của ứng viên để xem xét nên ký hợp đồng chính thức, tiếp tục thử việc hay chấm dứt thử việc. Ở bước này, nhân viên sẽ được giới thiệu về lịch sử hình thành và phát triển của tổ chức, mục tiêu, định hướng, giá trị cốt lõi của doanh nghiệp, nội quy, quy chế tại nơi làm việc, chế độ đãi ngộ cho nhân viên,...

- Bước 8: Phản hồi các phòng ban

Phòng Nhân sự sẽ thông báo kết quả tuyển dụng nhân sự cho các trưởng phòng và chính thức sắp xếp vị trí làm việc thích hợp cho các nhân viên đã đạt kì thi.

- Bước 9: Kết thúc

Tại bước này, phòng Nhân sự sẽ tổng kết lại kết quả tuyển dụng thực tế và so sánh kết quả với kế hoạch tuyển dụng ban đầu đặt ra để xác định tỷ lệ % đáp ứng so với nhu cầu tuyển dụng của tổ chức, từ đó xác định mức độ hiệu quả của quy trình tuyển dụng hiện tại, để đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng, cải tiến quy trình tuyển dụng tại chi nhánh.

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Chương 1 trình bày cơ sở lý luận về quy trình tuyển dụng nhân sự, những khái niệm, kiến thức căn bản về quy trình tuyển dụng nhân sự, mục tiêu, vai trò của tuyển dụng nhân sự, các yếu tố ảnh hưởng đến quy trình tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp cũng như các nguồn tuyển dụng và phương pháp tuyển dụng nhân sự giúp người đọc hiểu rõ hơn về tuyển dụng nhân sự.

Qua chương 1 có thể thấy, để doanh nghiệp có được nguồn nhân lực chất lượng, đáp ứng được yêu cầu công việc, giúp doanh nghiệp phát triển vững mạnh thì quy trình tuyển dụng nhân sự phải thật sự được chú trọng. Doanh nghiệp cần phải xây dựng cho mình một quy trình tuyển dụng nhân sự khoa học và phù hợp nhất với mình.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI - CHI NHÁNH TRƯỜNG CHINH

2.1. Giới thiệu về Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân đội – chi nhánh Trường Chinh

2.1.1. Giới thiệu sơ lược về Ngân hàng TMCP Quân đội

Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân đội được thành lập vào ngày 4/11/1994, từ một ngân hàng chỉ với 25 nhân sự và vốn điều lệ gần 20 tỷ đồng, sau 28 năm, MB đã chuyển mình và phát triển thành một tập đoàn tài chính đa năng, không ngừng tăng tốc độ chuyển đổi số, hướng tới mục tiêu mang lại cho khách hàng của MB những trải nghiệm tốt nhất, thuận tiện nhất. Với tư cách là hội viên của Hiệp hội Ngân hàng Việt Nam, MB đã và đang góp phần tích cực vào sự phát triển của ngành Tài chính ngân hàng.

- Tên tiếng Việt: Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân đội
- Tên tiếng Anh: Military Commercial Joint-Stock Bank
- Tên viết tắt: Ngân hàng Quân đội (MB)
- Trụ sở chính: MB Tower Số 63 Lê Văn Lương, Phường Trung Hòa, Quận Cầu Giấy, Thành phố Hà Nội, Việt Nam
- Mã SWIFT Code: MSCBVNVX
- Loại hình: Ngân hàng Thương mại
- Điện thoại: 024 6266 1088
- Fax: 024 6266 1088
- Email: infor@mbbank.com.vn
- Website: www.mbbank.com.vn
- Mã chứng khoán: MBB
- Vốn điều lệ : 45.339 tỷ đồng



Hình 2.1 : Logo Ngân hàng TMCP Quân đội

(Nguồn: Website MBBANK)

2.1.1.1. Quá trình hình thành và phát triển



(Nguồn: Báo cáo thường niên 2022)

- **Giai đoạn 1994 – 2004:** Xuất phát từ ý tưởng xây dựng một tổ chức tín dụng nhằm phục vụ cho nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp quân đội trong thời kì trước khi hội nhập. Vào ngày 04/11/1994, Ngân hàng TMCP Quân đội (MB) được thành lập với số vốn gần 20 tỷ đồng, chỉ với 25 nhân sự đầu tiên và một điểm giao dịch duy nhất tại địa chỉ: 28A Điện Biên Phủ, Hà Nội. Trong mười năm đầu từ 1994 đến 2004 là giai đoạn mà MB xác định phương hướng hoạt động, chiến lược kinh doanh và thương hiệu của mình. Trong cuộc khủng hoảng tài chính Châu Á vào năm 1997, MB đã vững vàng vượt qua được sự khủng hoảng kinh tế đó nhờ sự kiên định với mục tiêu đã đặt ra và tầm nhìn xa rộng của mình. Đến năm 2004, tại dấu mốc tròn 10 năm thành lập, tổng vốn huy động của MB đã tăng lên gấp 500 lần, tổng tài sản hơn 7000 tỷ đồng, lợi nhuận thu được hơn 500 tỷ đồng và khai trương thêm trụ sở mới tại số 3 Liễu Giai, Ba Đình, Hà Nội.

- **Giai đoạn 2005 – 2009:** Đây là giai đoạn đặc biệt quan trọng đánh dấu bước chuyển mình của MB, tạo nền tảng đặc biệt quan trọng để vươn lên và tạo đà phát triển cho những năm tiếp theo. Từ năm 2005 đến năm 2009, MB áp dụng hàng loạt giải pháp đổi mới toàn diện từ mở rộng quy mô hoạt động kinh doanh, phát triển mạng lưới, đầu tư công nghệ, tăng cường nguồn nhân lực, đặt khách hàng là trung tâm với việc tách bạch chức năng quản lý, chức năng kinh doanh giữa Hội sở và Chi nhánh, tổ chức lại các đơn vị kinh doanh theo nhóm khách hàng cá nhân, khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ, nguồn vốn và kinh doanh tiền tệ... Có thể nói đây là giai đoạn tạo nên nền tảng vững chắc để từ đó MB có thể đẩy nhanh triển khai các sáng kiến chiến lược trong thời gian tới, giúp MB trở thành một trong những tổ chức tài chính dẫn đầu. Năm 2009, là mốc 15 năm hình thành và phát triển, MB được Chủ tịch nước trao tặng Huân chương Lao động Hạng Ba.

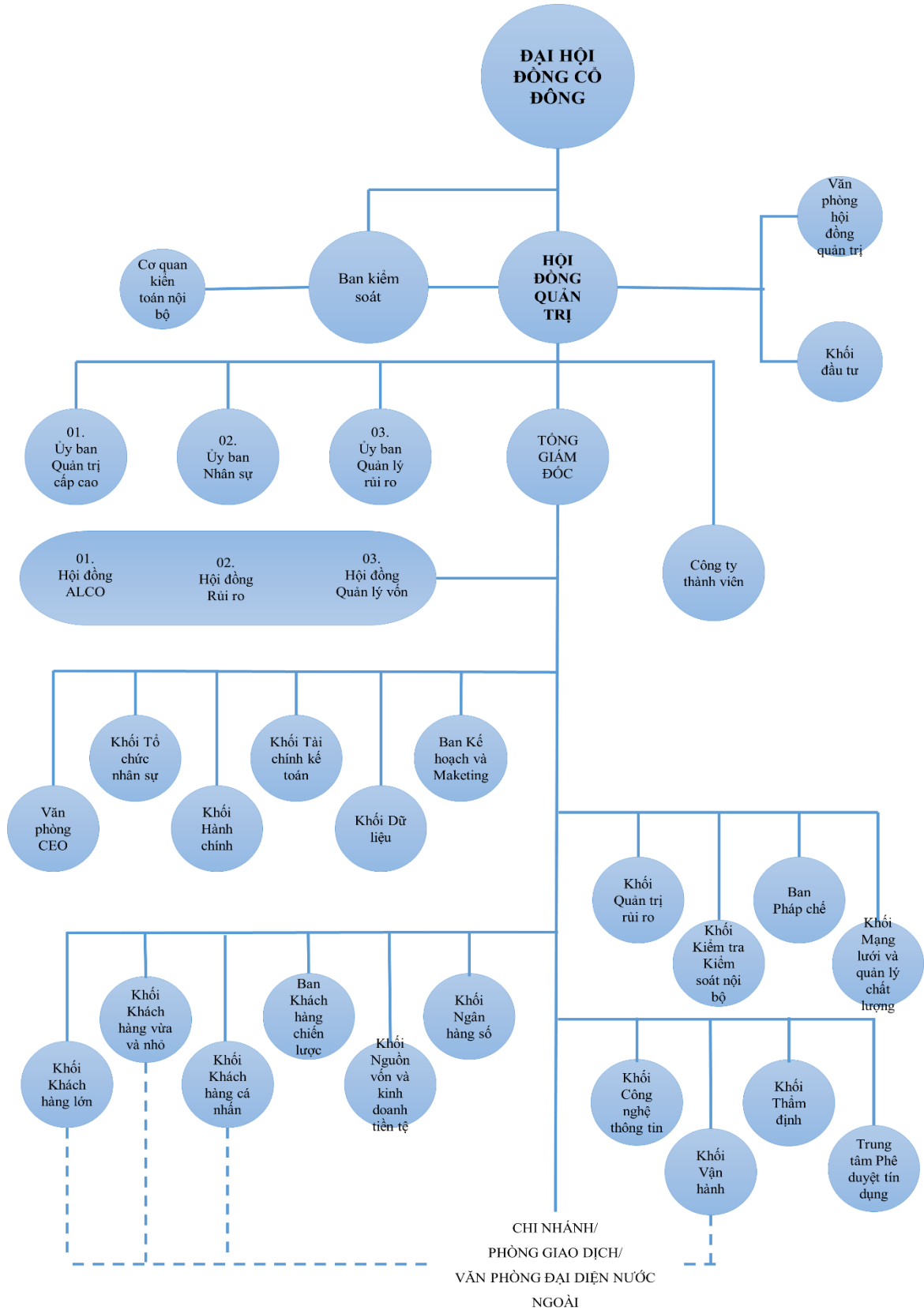
- **Giai đoạn 2010 – 2016:** Năm 2010 là năm đánh dấu bước ngoặt quan trọng đưa MB trở thành một trong những Ngân hàng hàng đầu Việt Nam sau này. MB bắt đầu nghiên cứu và xây dựng chiến lược kinh doanh cho giai đoạn mới 2011 – 2016, với mục tiêu trở thành một trong ba ngân hàng thương mại cổ phần ngoài quốc doanh hàng đầu. Năm 2011, MB niêm yết thành công cổ phiếu MBB trên Sở giao dịch chứng khoán TP.HCM từ ngày 1/11/2011. Trong bối cảnh kinh tế khó khăn, ngành ngân hàng đứng trước áp lực tái cơ cấu mạnh mẽ, MB bám sát chiến lược phát triển bền vững, an toàn, nhiều chỉ số tài chính quan trọng vượt lên dẫn đầu, đạt mục tiêu top 3 ngành hai năm trước (năm 2013). Với những thành tựu đó, 2014, MB được tặng thưởng Huân chương Lao động hạng Nhất. Năm 2015 tiếp tục được phong tặng danh hiệu Anh hùng Lao động.

- **Năm 2017 – 2021:** Năm 2017 là một mở đầu quan trọng trong chiến lược mới của giai đoạn 2017 – 2021, trong chiến lược này, MB định hướng tầm nhìn “Trở thành ngân hàng thuận tiện nhất” và đặt ra mục tiêu đến năm 2021 MB sẽ lọt vào Top 5 hệ thống Ngân hàng Việt Nam hiệu quả kinh doanh và an toàn. Những năm qua, bất chấp những khó khăn của dịch bệnh Covid-19 toàn cầu, MB vẫn đạt được sự tăng trưởng mạnh mẽ và có những đột phá trong hoạt động kinh doanh, hoàn thành xuất sắc các nhiệm vụ, mục tiêu đề ra. Giai đoạn này đánh dấu sự chuyển đổi thành công hình ảnh thương hiệu mới kể từ năm 2019, đồng thời chuyển mình thành một ngân hàng trẻ trung và sôi động - lọt vào top 2 thương hiệu được yêu thích nhất; giá trị thương hiệu tăng gấp đôi, tăng 127 bậc so với năm 2020 và lọt vào Top giá trị nhất 300 thương hiệu ngân hàng có giá trị và quyền lực nhất trên thế giới. MB tự hào tiếp tục nằm trong top 5 công ty có lợi nhuận vượt 10.000 tỷ đồng và top 5 ngân hàng tốt nhất Việt Nam.

- **Năm 2022 – nay:** Ngay cả trong thời điểm kinh tế khó khăn do đại dịch Covid-19, sự hoàn thiện của hệ sinh thái tài chính và chiến lược kinh doanh số vẫn được triển khai triệt để. MB là một trong số ít ngân hàng có hệ sinh thái hoàn thiện nhất ở Việt Nam, hoạt động của công ty bao gồm hiệu quả các lĩnh vực ngân hàng, chứng khoán, quản lý quỹ, phát triển tài sản, bảo hiểm và tài chính tiêu dùng. Tiếp nối tiền đề chuyển đổi số của MB trong giai đoạn 2017-2021, giai đoạn 2022-2026, MB sẽ tiếp tục dẫn thân vào con đường chuyển đổi số mạnh mẽ hơn với phương

châm “Tăng tốc số – Hấp dẫn khách hàng – Hiệp lực tập đoàn – An toàn bền vững”. MB đã có bước tiến vững chắc về đích vào năm 2022, đứng trong top 5 về lợi nhuận, số 1 về lợi nhuận trên vốn và số 1 về các chỉ số an toàn và chất lượng tín dụng. Không chỉ vậy, MB còn là một trong những ngân hàng đóng góp ngân sách lớn nhất. Chuyển đổi số tiếp tục gặt hái thành công: MBbank APP lọt top 10 ứng dụng phổ biến nhất trên App Store năm 2022, ứng dụng tình nguyện đạt giải Sáng kiến cộng đồng, MB sẽ từng bước đạt được mục tiêu này và khao khát trở thành công ty công nghệ đầu ngành và doanh nghiệp số tại Việt Nam.

2.1.1.2. Mô hình quản trị và bộ máy quản lý



Hình 2.2: Cơ cấu tổ chức của MB Trường Chinh

(Nguồn: Báo cáo thường niên năm 2022)

2.1.1.3. Tầm nhìn – sứ mệnh – giá trị cốt lõi

❖ Tầm nhìn

Trở thành Doanh nghiệp số, Tập đoàn tài chính dẫn đầu

❖ Sứ mệnh

Vì sự phát triển của đất nước, vì sự phát triển của khách hàng

❖ Giá trị cốt lõi

Đoàn kết – Kỷ luật – Tận tâm – Thực thi – Tin cậy – Hiệu quả

❖ Phương châm chiến lược

Đổi mới

Hợp tác

Hiện đại

Bền vững

2.1.2. Giới thiệu sơ lược về Chi nhánh MB Trường Chinh

MB Trường Chinh được thành lập vào năm 2007 nhằm hướng tới khách hàng mục tiêu tại khu vực Quận 12 và các khu vực lân cận. Trong suốt khoảng thời gian từ lúc mới thành lập cho đến nay, MB Trường Chinh luôn nằm trong top những chi nhánh MB có doanh số và phát triển mạnh nhất. Với đội ngũ nhân viên hơn 40 người, cùng sự dẫn dắt của Giám đốc Chi nhánh, MB Trường Chinh đã có một đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, tận tâm phục vụ khách hàng.

Ngân hàng TMCP Quân Đội - Phòng giao dịch Trường Chinh là phòng giao dịch ngân hàng MBBank. Địa chỉ tại 318 Trường Chinh, Tân Hưng Thuận, Quận 12, Thành phố Hồ Chí Minh. Bắt đầu hoạt động ngày 29/03/2007 tính đến nay được 16 năm.

2.1.2.1. Quá trình hình thành và phát triển

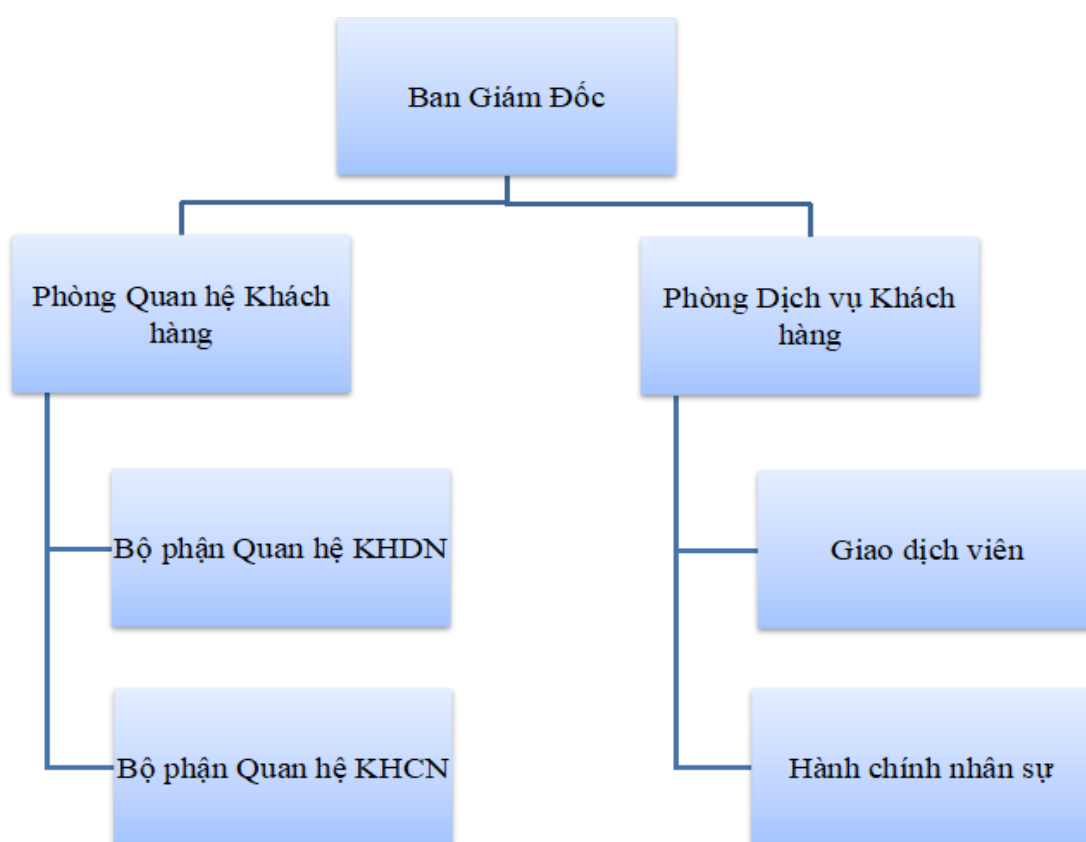
Ngày 29/3/2007, Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân Đội - Phòng Giao dịch Trường Chinh được thành lập và chính thức đi vào hoạt động. Đây là một trong những phòng giao dịch đầu tiên do chi nhánh TP.HCM quản lý.

Thời gian gần đây, MB Trường Chinh đang từng bước khẳng định vị thế của mình tại khu vực phía Nam với những thành tích ấn tượng cho thấy nỗ lực cải thiện từng ngày của MB. Nhận thức được vị trí địa lý thuận lợi giáp ranh với các khu vực như Tân Bình, Tân Phú, Bình Tân, Hóc Môn, Gò Vấp..., MB Trường Chinh

hiện đang tận dụng triệt để những lợi thế này để cung cấp các dịch vụ tốt nhất cho khách hàng.

Với 16 năm kinh nghiệm của mình, MB Trường Chinh tự tin có thể đóng góp nhiều hơn nữa vào sự phát triển của các ngân hàng thương mại nhà nước như: chất lượng dịch vụ vượt trội trong chương trình “Đại sứ chất lượng dịch vụ”. Tập thể lao động, đơn vị tiêu biểu quý 2020, 2021 và tốc độ chuyển đổi số tốt nhất năm 2021...

2.1.2.2. Cơ cấu tổ chức



Hình 2.3: Cơ cấu tổ chức của MB Trường Chinh

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

❖ Chức năng và nhiệm vụ các phòng ban

- **Ban Giám Đốc:** Quản lý và điều hành mọi hoạt động của chi nhánh, chỉ đạo và hướng dẫn thực hiện chức năng nhiệm vụ và phạm vi hoạt động của cấp trên giao xuống. Quyết định những vấn đề liên quan đến tổ chức, bổ nhiệm, bãi nhiệm, khen thưởng, kỷ luật,... Xử lý các kiến nghị với các cấp có thẩm quyền, xử

lý các tổ chức hoặc các cá nhân vi phạm. Đại diện chi nhánh ký kết các hợp đồng với khách hàng.

- **Phòng KHDN:** Tổ chức, quản lý và thực hiện nghiệp vụ tín dụng và bảo lãnh đối với khách hàng bao gồm cho vay, cầm cố, chiết khấu, bảo lãnh và cam kết thực hiện các nghiệp vụ này, liên quan đến thanh toán theo thư tín dụng, nhờ thu theo quy định của MB, quản lý rủi ro kinh doanh. Quản lý, phát triển và cung cấp các sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng doanh nghiệp. Thực hiện nghiệp vụ kinh doanh ngoại tệ và nghiệp vụ thanh toán quốc tế đối với khách hàng doanh nghiệp.

- **Phòng KHCN:** Tổ chức và quản lý hoạt động kinh doanh khách hàng cá nhân, bao gồm cho vay, tiền gửi, bảo lãnh, cam kết và quản lý các sản phẩm và dịch vụ khách hàng.

- **Phòng Dịch vụ khách hàng:** Thực hiện công tác quản lý tài chính và quản lý tài sản của chi nhánh. Tổ chức công tác kế toán và cân đối vốn. Thực hiện các giao dịch tài sản, chẳng hạn như huy động vốn, tham gia vào các giao dịch với bên liên quan, lắng nghe ý kiến hoặc nhu cầu của khách hàng, tư vấn cho khách hàng về các giao dịch tài sản.

- **Phòng Nhân sự:** Thực hiện kế hoạch tuyển dụng nhân sự, kiểm soát các số liệu, báo cáo liên quan đến việc tuyển dụng, đào tạo – phát triển nhân sự, các chính sách đãi ngộ, thưởng phạt, các quy chế cho nhân viên.

2.1.3. Phân tích tình hình hoạt động kinh doanh trong 3 năm gần nhất

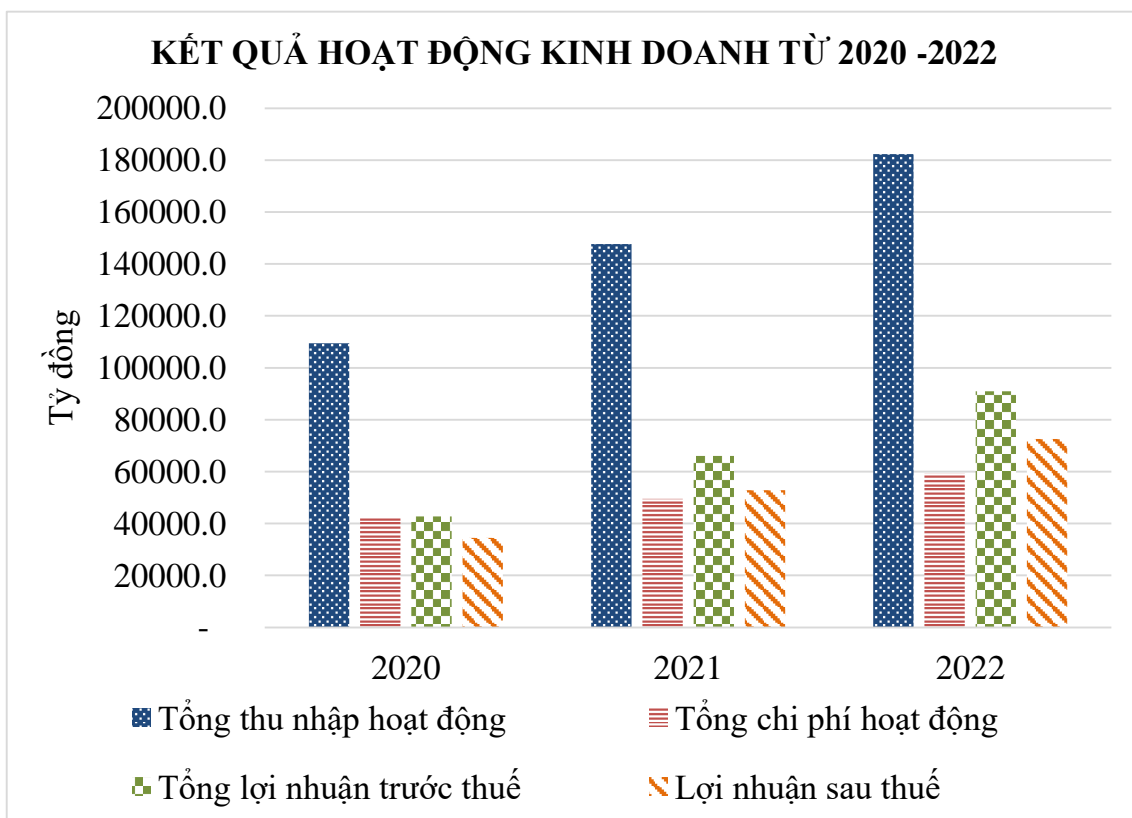
Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh của MBBANK- Phòng giao dịch Trường Chinh trong 3 năm liên tiếp 2020- 2022

Đơn vị tính: triệu đồng

Chỉ tiêu	2020		2021		2022	
	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng
Thu nhập lãi thuần	81.111	74,1%	104.798	70,9%	144.092	79,0%
Lãi thuần từ hoạt động dịch vụ	14.302	13,1%	17.469	11,8%	16.542	9,1%
Lãi thuần từ hoạt động khác	14.035	12,8%	25.470	17,2%	21.736	11,9%
Tổng thu nhập hoạt động	109.448	100%	147.737	100%	182.370	100%
Tổng chi phí hoạt động	42.221	100%	49.508	100%	59.262	100%
Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh trước chi phí dự phòng rủi ro	67.227	100%	98.229	100%	123.108	100%
Chi phí dự phòng rủi ro	24.473	36,4%	32.120	32,7%	32.190	26,1%
Tổng lợi nhuận trước thuế	42.754		66.109		90.918	
Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp	8.329		13.223		18.296	

Lợi nhuận sau thuế	34.425		52.886		72.622	
---------------------------	---------------	--	---------------	--	---------------	--

(Nguồn: Báo cáo kết quả kinh doanh của Ngân hàng Quân Đội, PGD Trường Chinh (2020 - 2022)).



Hình 2.4: Biểu đồ kết quả hoạt động kinh doanh của MB Trường Chinh từ 2020 đến 2022

(Nguồn: Báo cáo kết quả kinh doanh của Ngân hàng Quân Đội, PGD Trường Chinh (2020 - 2022)).

Năm 2020, tổng thu nhập hoạt động đạt 109,4 tỷ đồng. Trong đó, thu nhập lãi thuần đạt 81,1 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng cao nhất với 74,1% trên tổng thu nhập hoạt động. Lãi thuần từ dịch vụ đạt 14,3 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng 13,1% trên tổng thu nhập. Lãi thuần từ các hoạt động khác đạt 14 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng thấp nhất với 12,8%. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh trước chi phí dự phòng rủi ro đạt 67,2 tỷ đồng, trong đó chi phí dự phòng cho rủi ro chiếm 36,4%, còn lại tổng lợi nhuận trước thuế đạt 42,8 tỷ đồng. Lợi nhuận sau khi trừ các khoản thuế doanh nghiệp đạt 34,4 tỷ đồng.

Năm 2021, tổng thu nhập hoạt động đạt 147,7 tỷ đồng tăng 38,3 tỷ đồng so với năm 2020. Trong đó, thu nhập lãi thuần đạt 104,8 tỷ đồng, vẫn chiếm tỷ trọng đa số với 70,9% giảm 3,2% so với năm 2021. Lãi thuần từ dịch vụ đạt 17,5 tỷ đồng, chiếm 11,8% trên tổng thu nhập, giảm 1,3% so với năm 2020. Lãi thuần từ hoạt động khác đạt 25,5 tỷ đồng chiếm 17,2%, tăng 4,4% so với 2020. Tổng chi phí hoạt động đạt 49,5 tỷ đồng. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh trước chi phí dự phòng rủi ro đạt 98,2 tỷ đồng, trong đó chi phí để dự phòng cho các rủi ro chiếm 32,7%, còn lại tổng lợi nhuận trước thuế đạt 66,1 tỷ đồng. Lợi nhuận sau thuế đạt 52,9 tỷ đồng tăng 18,5 tỷ đồng so với 2020.

Năm 2022, tổng thu nhập hoạt động đạt 182,4 tỷ đồng tăng 34,6 tỷ đồng so với năm 2021. Trong đó, thu nhập lãi thuần đạt 144,1 tỷ đồng, vẫn chiếm tỷ trọng cao nhất với 79%, tăng 8,1% so với năm 2022. Lãi thuần từ dịch vụ đạt 16,5 tỷ đồng, chiếm 9,1% trên tổng thu nhập, giảm 2,7% so với năm 2021. Lãi thuần từ hoạt động khác đạt 21,7 tỷ đồng chiếm 11,9%, giảm 5,3% so với 2021. Tổng chi phí hoạt động đạt 59,3 tỷ đồng. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh trước chi phí dự phòng rủi ro đạt 123,1 tỷ đồng, trong đó chi phí để dự phòng cho các rủi ro chiếm 26,1%, còn lại tổng lợi nhuận trước thuế đạt 90,9 tỷ đồng. Lợi nhuận sau thuế đạt 72,6 tỷ đồng tăng 19,7 tỷ đồng so với 2021.

Từ năm 2020 đến năm 2022, tổng thu nhập hoạt động của MB Trường Chinh tăng 72,9 tỷ đồng. Xét về mặt chi phí thì chi phí từ năm 2020-2022 tăng 17 tỷ đồng tương đương tăng 40,3%, cho thấy MB Trường Chinh vẫn luôn chú trọng đầu tư vào cơ sở hạ tầng, máy móc và trang thiết bị. Nhưng so với tốc độ tăng lợi nhuận sau thuế là 111% thì tốc độ tăng chi phí vẫn thấp hơn tốc độ tăng lợi nhuận. Từ đó nhận thấy hoạt động kinh doanh của chi nhánh MB Trường Chinh rất tốt.

Từ những phân tích trên cho thấy, MB Trường Chinh đang trong đà phát triển an toàn và mạnh mẽ. Lợi nhuận năm sau cao hơn năm trước và các chi phí được kiểm soát tốt, sử dụng đúng mục đích. Tuy nhiên, trong thời điểm ngày càng nhiều ngân hàng trong và ngoài nước bước vào giai đoạn cạnh tranh ngày càng khốc liệt, MB Trường Chinh cần quan tâm hơn nữa đến công tác quản trị quy trình nghiệp vụ. Dịch vụ đảm bảo an toàn, chăm sóc khách hàng, đồng thời tăng cường công tác tiếp thị, mở rộng và đa dạng hóa sản phẩm, dịch vụ đáp ứng nhu cầu thị trường.

Và đặc biệt là chú trọng vào đội ngũ nhân viên của doanh nghiệp. Doanh nghiệp càng phát triển mạnh thì cần một đội ngũ nhân viên lớn mạnh hơn. Cho thấy nhu cầu tuyển dụng nhân sự của MB Trường Chinh tăng mạnh.

2.2. Thực trạng việc thực hiện quy trình tuyển dụng nhân sự của MB Trường Chinh

2.2.1. Tình hình nhân sự từ 2020 – 2022

- *Tình hình biến động nhân sự từ 2020 – 2022*

Bảng 2.2: Tình hình biến động nhân sự từ 2020 – 2022

Đơn vị tính: Người

Năm		2020	2021	2022
Số nhân sự đầu kỳ		29	33	42
Số nhân sự tăng	Tuyển ngoài	7	10	13
	Tuyển nội bộ	1	2	4
Số nhân sự giảm	Nghỉ hưu	0	0	0
	Chuyển công tác hoặc thôi việc	4	3	6
Số nhân sự cuối kỳ		33	42	53

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

Bảng 2.2 cho thấy tình hình nhân sự tại ngân hàng có sự thay đổi qua từng năm. Nhu cầu tuyển dụng nhân sự và số lượng nhân sự được tuyển cũng tăng dần qua từng năm, nhu cầu tuyển nhân sự từ nguồn bên ngoài chiếm tỉ lệ cao hơn từ nguồn nội bộ do ngân hàng đang trên đà mở rộng hoạt động kinh doanh nên cần nguồn nhân sự mới để đáp ứng đủ nhu cầu phát triển. Tuy nhiên số lượng nhân sự chuyển công tác hoặc thôi việc cũng chiếm tỉ lệ tương đối cao, do một số người lao động chưa thích nghi được với công việc hay văn hóa doanh nghiệp tại tổ chức, chính sách đãi ngộ của ngân hàng chưa thật sự thu hút và giữ chân được người lao động.

Và MB Trường Chinh ý thức được tầm quan trọng của nguồn nhân lực tại tổ chức nên MB Trường Chinh luôn chú trọng vào việc phân bổ nguồn nhân lực đúng

ngành nghề, đúng chuyên môn để phát huy hiệu quả tốt nhất trong công việc. Mỗi năm ngân hàng đều có bản báo cáo về tình hình nhân sự.

- *Theo phòng ban:*

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo phòng ban

Đơn vị tính: Người

Phòng/Ban	2020		2021		2022	
	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ
Ban Giám Đốc	0	2	0	2	0	2
Dịch vụ Khách hàng	1	7	1	7	0	9
Quan hệ KHCN	3	8	5	11	5	16
Quan hệ KHDN	3	5	3	10	4	13
Nhân sự	2	2	1	2	1	3
Tổng	33		42		53	

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

Qua bảng 2.3, cho thấy ở mỗi phòng ban đều có sự thay đổi nhân sự qua mỗi năm và hầu hết đều có xu hướng tăng số lượng nhân sự. Phòng Quan hệ Khách hàng Cá nhân có số lượng nhân sự nhiều nhất tại MB Trường Chinh do nguồn khách hàng cá nhân của chi nhánh có tỷ lệ khá cao nên cần số lượng nhân sự nhiều hơn để đáp ứng đủ nhu cầu của khách hàng.

- *Theo giới tính*

Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo giới tính

Đơn vị tính: Người

Chỉ tiêu	2020		2021		2022	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Nam	9	27,3%	10	23,8%	10	18,9%
Nữ	24	72,7%	32	76,2%	43	81,1%

Tổng	33	100,0%	42	100,0%	53	100,0%
-------------	-----------	--------	-----------	--------	-----------	--------

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

Qua bảng 2.4 cho thấy số lượng lao động nữ chiếm tỷ lệ khá cao hơn 70% và tăng dần qua các năm. Điều này là do tính chất công việc của nhân viên ngân hàng đòi hỏi không quá nhiều về mặt thể chất nên ưu tiên phái nữ hơn, công việc còn đòi hỏi sự nhanh nhẹn, tỉ mỉ, khéo léo, các kỹ năng mềm như giao tiếp, và hơn hết ưu tiên ứng viên có ngoại hình.

- **Theo độ tuổi**

Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Đơn vị tính: Người

Chỉ tiêu	2020		2021		2022	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Từ 18 - 29 tuổi	26	78,8%	33	78,6%	43	81,1%
Từ 30 - 40 tuổi	6	18,2%	8	19,0%	9	17,0%
Trên 40 tuổi	1	3,0%	1	2,4%	1	1,9%
Tổng	33	100,0%	42	100,0%	53	100,0%

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

Qua bảng 2.5, cho thấy ngân hàng có lượng lao động trẻ từ 18 tuổi đến 30 tuổi dồi dào, chiếm tỷ lệ hơn 70% số lượng nhân sự của cả chi nhánh. Do đặc tính của ngành cần những người trẻ, nhiệt huyết, năng động, chịu được áp lực cao. Ngoài ra, số lao động còn lại trên 30 tuổi chiếm tỷ lệ khá ít, đây là những người có kinh nghiệm chuyên môn dày dặn, đa phần giữ chức vụ cao, quan trọng tại tổ chức.

*** Nhận xét chung về tình hình nhân sự của MB Trường Chinh từ 2020 – 2022:**

Số lượng nhân sự có sự biến động qua từng năm, nhìn chung số nhân sự tăng 20 người qua 3 năm. Phòng Quan hệ Khách hàng Cá nhân có số lượng nhân sự chiếm tỷ lệ lớn nhất trong tổng số nhân sự của chi nhánh. Tỷ lệ nhân sự nữ chiếm tỷ lệ hơn 70% trên tổng số nhân viên. MB Trường Chinh có nguồn lao động trẻ từ 18 đến 29 tuổi dồi dào, chiếm hơn 78%.

Trong 3 năm từ 2020 đến 2023, số lượng nhân sự mới được tuyển tăng dần qua các năm, cho thấy quy trình tuyển dụng nhân sự của MB Trường Chinh có sự cải thiện và nâng cấp hơn, chi nhánh đã thực hiện các bước trong quy trình tuyển dụng tương đối tốt. Dựa vào kết quả hoạt động kinh doanh cho thấy hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực có sự tăng cao.

Tuy nhiên do chính sách đãi ngộ của chi nhánh chưa thật sự thu hút và giữ chân được người lao động so với khối lượng công việc và áp lực công việc của người lao động.

2.2.2. Các tiêu chí tuyển chọn nhân sự

Để có thể tuyển dụng được các ứng viên có trình độ chuyên môn, kinh nghiệm, năng lực, thái độ và nhân phẩm phù hợp nhất với các yêu cầu của vị trí công việc thì việc xây dựng tiêu chí tuyển chọn nhân sự là việc hết sức quan trọng trong công tác tuyển dụng nhân sự. Các tiêu chí tuyển chọn là các chỉ tiêu cụ thể để giúp nhà tuyển dụng và ứng viên nhận ra các yêu cầu để đạt được mục tiêu tuyển chọn.

Tùy vào từng mục tiêu tuyển dụng cụ thể mà nhà tuyển dụng sẽ xây dựng các tiêu chí tuyển chọn phù hợp nhất để phục vụ cho mục tiêu đó. Các tiêu chí này thường là:

- Trình độ chuyên môn
- Kinh nghiệm
- Thái độ, nhân phẩm
- Trình độ ngoại ngữ
- Độ tuổi, giới tính
- Năng lực, kết quả làm việc
- Ngoại hình, sức khỏe...

Tùy vào từng tính chất, vị trí của công việc, nhà tuyển dụng sẽ xây dựng nên một hệ thống các tiêu chí tuyển chọn phù hợp. Tiêu chí tuyển chọn được xây dựng dựa trên các yêu cầu của công việc được nêu ra trong bảng mô tả công việc. Để đạt được hiệu quả tuyển dụng cao, các nhà tuyển dụng thường kết hợp nhiều tiêu chí để chúng bổ trợ cho nhau.

Một số các tiêu chí tuyển chọn nhân sự mà MB Trường Chinh đã xây dựng để tìm ra những ứng viên phù hợp nhất với công việc, mục tiêu mà ngân hàng đã đặt ra:

Bảng 2.6: Tiêu chí tuyển chọn nhân sự cho từng vị trí

Chức danh	Tiêu chí tuyển chọn
Giám đốc chi nhánh	<p>- Yêu cầu chuyên môn: Tốt nghiệp Đại học các chuyên ngành Kinh tế, Tài chính, Ngân hàng, Quản trị kinh doanh,... Hiểu biết về quản trị kinh doanh, quản lý nguồn nhân lực; hiểu biết về dịch vụ khách hàng, bán hàng và tiếp thị; hiểu luật Ngân hàng Nhà nước, luật tài chính, tín dụng... và các quy định pháp luật liên quan khác; hiểu quy trình hoạt động của ngân hàng và các gói sản phẩm, dịch vụ...</p> <p>- Kinh nghiệm: Ít nhất 8 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực tài chính ngân hàng và có ít nhất 1-2 năm kinh nghiệm làm Giám đốc/Phó Giám đốc.</p> <p>- Yêu cầu về kỹ năng: xử lý tình huống, ra quyết định; kỹ năng lãnh đạo và quản lý; phân tích, thu thập và tổng hợp thông tin; phỏng vấn và đánh giá ứng viên; thuyết trình,... Một vài kỹ năng khác như trung thực và khách quan, làm việc độc lập, bảo mật thông tin,...</p>
Trưởng phòng	<p>- Yêu cầu chuyên môn: Tốt nghiệp Đại học các chuyên ngành Kinh tế, Tài chính, Ngân hàng, Quản trị kinh doanh,... Hiểu quy trình hoạt động của ngân hàng và các gói sản phẩm, dịch vụ...</p> <p>- Kinh nghiệm: Ít nhất 5 năm trong lĩnh vực tài chính ngân hàng .</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Yêu cầu về kỹ năng: Thành thạo kỹ năng giao tiếp, thuyết trình; kỹ năng lập kế hoạch; nhạy bén với các cơ hội kinh doanh,...
<p>Nhân viên tín dụng, Chuyên viên bán hàng, Nhân viên chăm sóc khách hàng</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Yêu cầu chuyên môn: Tốt nghiệp Đại học các chuyên ngành Kinh tế, Tài chính, Ngân hàng, Quản trị kinh doanh,... - Kinh nghiệm: Ít nhất 1 năm trong lĩnh vực tài chính ngân hàng. - Yêu cầu về kỹ năng: Thành thạo kỹ năng giao tiếp, thuyết trình; giải quyết vấn đề; kỹ năng lắng nghe; cẩn thận, tỉ mỉ; tinh thần năng động, nhiệt huyết,...
<p>Nhân viên tập sự</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Yêu cầu chuyên môn: Đã tốt nghiệp Đại học hoặc đang là sinh viên năm 3,4 chuyên ngành Kinh tế, Tài chính, Ngân hàng, Quản trị kinh doanh,... - Kinh nghiệm: Không yêu cầu. - Yêu cầu về kỹ năng: Thành thạo kỹ năng giao tiếp, thuyết trình; giải quyết vấn đề; kỹ năng lắng nghe; cẩn thận, tỉ mỉ; tinh thần năng động, nhiệt huyết,...

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

2.2.3. Các công cụ tuyển chọn nhân sự

Để có thể xác định, lựa chọn được các ứng viên thật sự thích hợp với yêu cầu công việc đã đề ra, nhà tuyển dụng thường phải sử dụng một số công cụ tuyển chọn thích hợp như:

- **Đơn ứng tuyển, CV:** Trong đơn ứng tuyển các ứng viên sẽ nêu rõ các thế mạnh, cũng như các kỹ năng của mình. Ưu điểm của công cụ này là nhanh chóng, tiện lợi, không mất thời gian của nhà tuyển dụng, hạn chế là không xác định được tính chân thật của các thông tin được nêu trong đơn ứng tuyển.

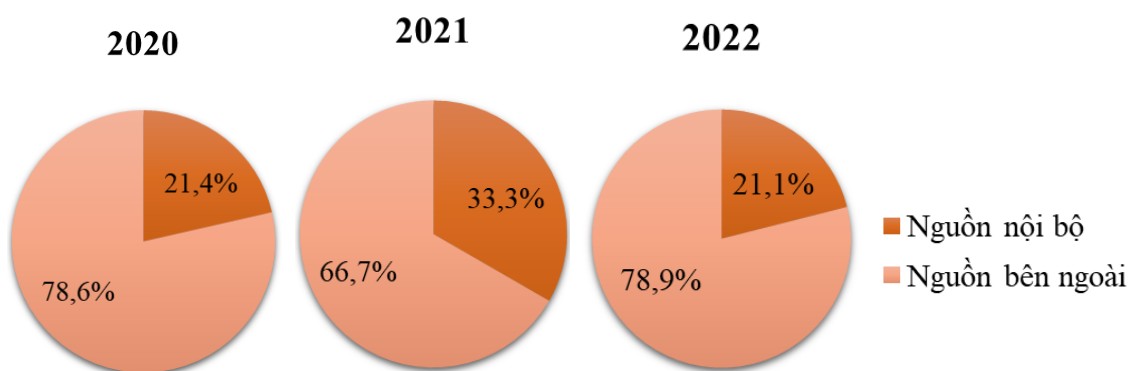
- **Bài kiểm tra năng lực:** Đây là bài kiểm tra trình độ của ứng viên về kinh nghiệm, chuyên môn, nhận thức và cách giải quyết các tình huống phát sinh.

- **Phỏng vấn:** Trong các buổi phỏng vấn, nhà tuyển dụng sẽ đặt các câu hỏi để đánh giá ứng viên, dựa trên các tiêu chí tuyển chọn đã đặt ra, qua đó nhà tuyển dụng sẽ nhận biết được các thông tin, đặc điểm của ứng viên và đối chiếu với thông tin mà họ đã cung cấp trong đơn ứng tuyển. Một số câu hỏi thường được sử dụng trong buổi phỏng vấn: Tự giới thiệu bản thân? Bạn đã tìm hiểu được gì về Ngân hàng MB? Bạn hiểu công việc mà bạn sẽ làm như thế nào? Tại sao bạn lại chọn MB mà không phải là ngân hàng nào khác? Nguyện vọng của bạn khi làm việc tại đây? ...

- **Thử việc:** Nhân viên sẽ có khoảng thời gian thử việc trước khi được nhận vào làm chính thức. Trong quá trình thử việc này sẽ giúp nhà tuyển dụng đánh giá được thái độ làm việc, kết quả, hiệu suất làm việc,... từ đó đưa ra quyết định chính thức.

2.2.4. Nguồn và phương pháp tuyển dụng

- **Nguồn tuyển dụng**



Hình 2.5: Biểu đồ thể hiện cơ cấu nhu cầu tuyển dụng theo từng nguồn từ 2020 – 2022

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

Bảng 2.7: Kết quả tuyển dụng nhân sự theo nguồn từ 2020-2022

Đơn vị tính: Người

Năm	Chỉ tiêu	Nguồn nội bộ	Nguồn bên ngoài
2020	Nhu cầu	3	11
	Kết quả	1	7
	Tỷ lệ đáp ứng kế hoạch	33,3%	63,6%
2021	Nhu cầu	5	10
	Kết quả	2	10
	Tỷ lệ đáp ứng kế hoạch	40%	100%
2022	Nhu cầu	4	15
	Kết quả	4	13
	Tỷ lệ đáp ứng kế hoạch	100%	86,7%

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

Qua biểu đồ và bảng số liệu trên cho thấy nhu cầu tuyển dụng từ nguồn nội bộ có tỷ lệ khá thấp so với nhu cầu tuyển dụng từ nguồn bên ngoài, do MB Trường Chinh ưu tiên chọn nguồn nhân sự nội bộ cho các vị trí cao, các công việc đặc biệt quan trọng như Giám đốc, Trưởng phòng,...

Với các vị trí khác như chuyên viên tư vấn, bán hàng,... MB Trường Chinh thường tuyển dụng nguồn nhân sự mới từ các kênh tuyển dụng như TopCV, Carrer Builder, vieclam24h, Facebook, Zalo,... Liên kết với các trường Đại học, Cao đẳng,... Do đang trên đà phát triển nên nhu cầu tuyển dụng nhân sự từ nguồn bên ngoài tăng nhanh và chiếm tỉ lệ khá lớn.

Tỷ lệ đáp ứng kế hoạch tuyển dụng của từng nguồn tuyển dụng có sự thay đổi qua các năm, tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn bên ngoài cao hơn tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn nội bộ. Do MB Trường Chinh ưu tiên tuyển dụng nội bộ cho các vị trí quan trọng vì nguồn nhân sự nội bộ đã có sẵn kinh nghiệm thực tế, họ hiểu quá rõ về tổ chức, họ biết được tổ chức cần ứng viên như thế nào, khả năng ra sao, họ đã quen với cách làm việc của tổ chức nên không tốn thời gian để hướng dẫn như những ứng viên đến từ nguồn bên ngoài. Đồng thời, sự trung thành của họ với doanh

nghiệp cũng cao hơn, tiết kiệm được thời gian cũng như chi phí tuyển dụng. Tuy nhiên, việc tuyển dụng từ nguồn bên trong sẽ tạo ra một lối mòn trong cách làm việc của doanh nghiệp, thiếu sự năng động, sáng tạo từ các ứng viên trẻ. Vì vậy doanh nghiệp cũng đặc biệt quan tâm đến nguồn nhân sự trẻ bên ngoài tổ chức. Mặc tốt của việc tuyển dụng từ nguồn bên ngoài là mang lại sự sáng tạo, phong cách làm việc mới mẻ cho doanh nghiệp, tuy nhiên điều này sẽ làm tốn thời gian, chi phí cho việc tuyển dụng và đào tạo của doanh nghiệp.

Tỷ lệ đáp ứng kế hoạch tuyển dụng từ nguồn nội bộ này càng tăng cho thấy tổ chức đã sử dụng các phương pháp tuyển dụng từ nguồn bên trong tổ chức một cách có hiệu quả. Về tỷ lệ đáp ứng kế hoạch tuyển dụng từ nguồn nhân sự bên ngoài doanh nghiệp có sự tăng giảm qua các năm, tại năm 2021 tỷ lệ đáp ứng kế hoạch đạt 100% cho thấy doanh nghiệp đã sử dụng các công cụ, phương pháp tuyển dụng đặc biệt có hiệu quả, tuy nhiên năm 2022 tỷ lệ đáp ứng kế hoạch giảm chỉ còn 86,7% do tình hình cạnh tranh ngày càng gay gắt trong việc tuyển dụng nhân sự giữa các đối thủ cạnh tranh.

- **Phương pháp tuyển dụng**

Bảng 2.8: Kết quả tuyển dụng nhân sự theo phương pháp tuyển dụng từ 2020-2022

Đơn vị tính: Người

Nguồn tuyển dụng	Phương pháp tuyển dụng	2020	2021	2022
Nội bộ	Thông báo tuyển dụng qua bảng tin doanh nghiệp	0	1	3
	Thông qua lời giới thiệu, đề bạt của CBCNV trong tổ chức	1	1	1
Bên ngoài	Các trang web tìm kiếm việc làm	5	5	7

Quảng cáo trên báo, mạng xã hội, các phương tiện truyền thông khác	0	2	2
Trung tâm môi giới việc làm	0	0	1
Tuyển dụng từ các trường đại học, cao đẳng	2	3	3
Tổng	8	12	17

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

Qua bảng số liệu trên, cho thấy MB Trường Chinh ưu tiên sử dụng các phương pháp tuyển dụng bên ngoài hơn. Cụ thể là năm 2020, kết quả tuyển dụng của các phương pháp bên ngoài chiếm tỷ lệ 87,5%, năm 2021 chiếm 83,3%, năm 2022 chiếm 76,5%.

Dựa trên chiến lược, mục tiêu phát triển doanh nghiệp đã áp dụng nhiều phương pháp tuyển dụng từ nguồn bên trong như thông báo tuyển dụng qua bảng tin doanh nghiệp, thông qua các lời giới thiệu, đề bạt từ cán bộ công nhân viên của doanh nghiệp; từ các nguồn bên ngoài như đăng tin trên các trang web tìm việc, quảng cáo trên các phương tiện truyền thông, qua các trung tâm môi giới việc làm, tuyển dụng từ các trường đại học, cao đẳng.

Từ năm 2020 đến năm 2022, số lượng nhân sự được tuyển dụng từ các phương pháp tuyển dụng bên trong lẫn cả bên ngoài đều tăng cho thấy MB Trường Chinh sử dụng các phương pháp tuyển dụng khá hiệu quả.

2.2.5: Chi phí tuyển dụng

Bảng 2.9: Chi phí tuyển dụng nhân sự từ năm 2020 – 2022

Đơn vị tính: Triệu đồng

Các khoản chi phí	2020	2021	2022
Phí quảng cáo Facebook	8	10	11
Phí đăng tin trên các trang web việc làm	5	7	8,5

Phí mở hội chợ tuyển dụng tại các trường đại học, cao đẳng	8	9,5	12
Tổng	21	26,5	31,5

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

Đối với phương pháp tuyển dụng nội bộ thì thường không mất chi phí. Còn đối với phương pháp tuyển dụng từ nguồn bên ngoài thì sẽ mất chi phí cho việc quảng cáo trên các phương tiện truyền thông, phí đăng tin tại các trang web tìm việc làm, phí mở hội chợ tuyển dụng tại các trường đại học, cao đẳng,...

Do nhu cầu tuyển dụng nhân sự đều tăng nên chi phí tuyển dụng cũng tăng dần theo từng năm. Các khoản chi phí được phân bổ tương đối đồng đều giữa các phương pháp tuyển dụng khác nhau.

2.2.6. Đánh giá chung quy trình tuyển dụng

2.2.6.1. Ưu điểm

- ***Nguồn và phương pháp tuyển dụng***

Nguồn tuyển dụng của MB Trường Chinh bao gồm cả nguồn nội bộ và nguồn bên ngoài đã tạo ra nhiều cơ hội hơn cho các ứng viên, cũng giúp nhà tuyển dụng tiếp cận được nhiều ứng viên hơn đem lại nhiều sự lựa chọn cho nhà tuyển dụng hơn và khả năng tiếp cận được các ứng viên tài năng nhiều hơn cùng với việc kết hợp các phương pháp tuyển dụng thích hợp nhờ đó đã thu hút được khá nhiều ứng viên trẻ, tài năng, nhiệt huyết tổ chức sẽ có được nguồn nhân sự chất lượng cao hơn.

+ Nguồn và phương pháp tuyển dụng nội bộ tập trung vào các nhân viên có kinh nghiệm, năng lực cao, tăng cơ hội tăng tiến cho nhân viên, thúc đẩy tinh thần cạnh tranh lành mạnh trong tổ chức.

+ Nguồn và phương pháp tuyển dụng bên ngoài giúp tổ chức đổi mới nguồn nhân sự, tạo nguồn nhân lực dồi dào, tìm kiếm được những ứng viên ưu tú, tài năng mới.

- ***Các tiêu chí và công cụ tuyển dụng***

MB Trường Chinh đã xây dựng được một hệ thống các tiêu chí tuyển chọn khá cụ thể, chi tiết, rõ ràng cho từng vị trí, việc làm và kết hợp với việc sử dụng các công cụ tuyển dụng hiệu quả đã giúp ngân hàng tìm ra được các ứng viên thật sự thích hợp với yêu cầu mà công việc đề ra, nhờ đó có thể nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc, nâng cao hiệu quả cạnh tranh của tổ chức.

- ***Quy trình tuyển dụng***

Quy trình tuyển dụng nhân sự của MB Trường Chinh nhìn chung khá rõ ràng và chi tiết khi đặt ra từng bước cụ thể, dễ hiểu.

a. Xác định nhu cầu tuyển dụng

Nhu cầu tuyển dụng được xác định khá rõ ràng về số lượng nhân sự theo từng phòng ban, theo từng nguồn theo chiến lược và kế hoạch đề ra.

Giúp cân đối và chính xác số lượng nhân viên cần tuyển tránh được việc thừa hay thiếu nhân sự ở một số vị trí nhờ đó tiết kiệm được thời gian và chi phí cho doanh nghiệp.

b. Đăng bài tuyển dụng

Tùy vào vị trí công việc cần tuyển mà MB Trường Chinh sử dụng các kênh tuyển dụng việc làm khác nhau để làm tăng tính hiệu quả cho việc tuyển dụng, tăng khả năng tiếp cận ứng viên.

Bảng tin tuyển dụng có đầy đủ các thông tin về doanh nghiệp, công việc đang tuyển nhân sự, mô tả công việc, yêu cầu, quyền lợi khi ứng viên tham gia vào tổ chức.

Tất cả các ứng viên có thể dễ dàng nhìn thấy bảng tin tuyển dụng và có thể nộp hồ sơ ứng tuyển việc làm bất cứ lúc nào và có thể biết được công việc đó có phù hợp với bản thân hay không.

c. Phỏng vấn ứng viên

Thiết lập được các bảng hỏi, bài kiểm tra. Tạo được bảng đánh giá ứng viên trong quá trình phỏng vấn.

Vòng phỏng vấn này sẽ giúp nhà tuyển dụng đánh giá năng lực của ứng viên ở nhiều khía cạnh khác nhau, phương diện trình độ và khả năng tiếp nhận công việc, còn giúp cho nhà tuyển dụng có thể đánh giá được thái độ, nhân phẩm của ứng viên. Nhà tuyển dụng có thể trực tiếp trao đổi cụ thể công việc, các chính sách, phúc lợi của doanh nghiệp và nghe được nguyện vọng khi gia nhập vào doanh nghiệp của ứng viên.

d. Thử việc

Sau khi ứng viên nhận được thông báo tuyển dụng của Ngân hàng, ứng viên sẽ được tiếp xúc thực tế với công việc dưới sự hướng dẫn trực tiếp của cấp trên, tùy từng vị trí công việc sẽ có thời gian thử việc khác nhau. Bước này có thể giúp nhà tuyển dụng đánh giá trực tiếp khả năng làm việc, hiệu quả làm việc của ứng viên và cũng giúp cho ứng viên biết được công việc này có phù hợp với mình hay không. Và khoảng thời gian thử việc cũng giúp ứng viên làm quen với văn hóa làm việc của tổ chức trước khi bắt đầu làm việc chính thức.

Tổ chức các cuộc thi tuyển chọn lên chính thức cho các nhân viên theo đúng quy chuẩn của doanh nghiệp.

e. Phản hồi các phòng ban

Phản hồi kết quả về cho các phòng ban và sắp xếp vị trí công việc cho nhân viên mới một cách nhanh chóng.

f. Kết thúc

Thiết lập được bảng đánh giá, so sánh thực tế tuyển dụng với nhu cầu trong kế hoạch.

2.2.6.2. Hạn chế

- ***Nguồn và phương pháp tuyển dụng***

Tuy MB Trường Chinh sử dụng cả 2 nguồn cả bên ngoài và bên trong nhưng chưa thật sự khai thác tối đa được hết nguồn tuyển dụng bên nội bộ.

Các phương pháp tuyển dụng chưa thật sự đa dạng và mới mẻ nên chưa tạo được nhiều đột phá mới trong quá trình tuyển dụng.

- + Nguồn và phương pháp tuyển dụng nội bộ gây ra tình trạng thiếu hụt nội bộ do tổ chức đang trên đà phát triển cần huy động thêm nguồn nhân lực.
- + Nguồn và phương pháp tuyển dụng bên ngoài làm tốn khá nhiều chi phí, thời gian đăng tin tuyển dụng, đào tạo nhân sự mới.

- **Quy trình tuyển dụng**

Nhìn chung, quy trình tuyển dụng của MB Trường Chinh trải qua khá nhiều bước tuy rõ ràng chi tiết nhưng làm tốn khá nhiều thời gian cho quá trình tuyển dụng nhân sự.

- a. Lên kế hoạch tuyển dụng***

Trong quá trình lập kế hoạch tuyển dụng, chi phí tuyển dụng đưa ra chưa thật sự hợp lý với tình hình tài chính và mục tiêu của doanh nghiệp.

Trải qua nhiều bước và thời gian chờ đợi sự đồng ý từ Giám đốc chi nhánh làm tốn thời gian của doanh nghiệp, trong thời gian chờ đợi ứng tuyển sẽ làm tăng khối lượng và áp lực công việc cho các nhân viên còn lại.

- b. Lọc hồ sơ***

Các tiêu chí đánh giá, phân loại hồ sơ chưa thật sự rõ ràng cùng với số lượng hồ sơ gửi về rất lớn, làm quá trình lọc hồ sơ diễn ra lâu. Mà một ứng viên có thể gửi hồ sơ cho nhiều doanh nghiệp cùng một lúc nên có thể trong quá trình lọc hồ sơ ứng viên đó đã nhận vào làm tại một doanh nghiệp khác.

- c. Phòng vấn ứng viên***

Chưa có bảng câu hỏi, bài kiểm tra riêng cho từng phòng ban, công việc khác nhau.

d. Thông báo trúng tuyển

Thông báo trúng tuyển chỉ gửi qua email, mà không gửi qua các phương thức liên hệ khác, nên thư thông báo trúng tuyển hay bị trôi mất, ứng viên không đọc được thư trúng tuyển.

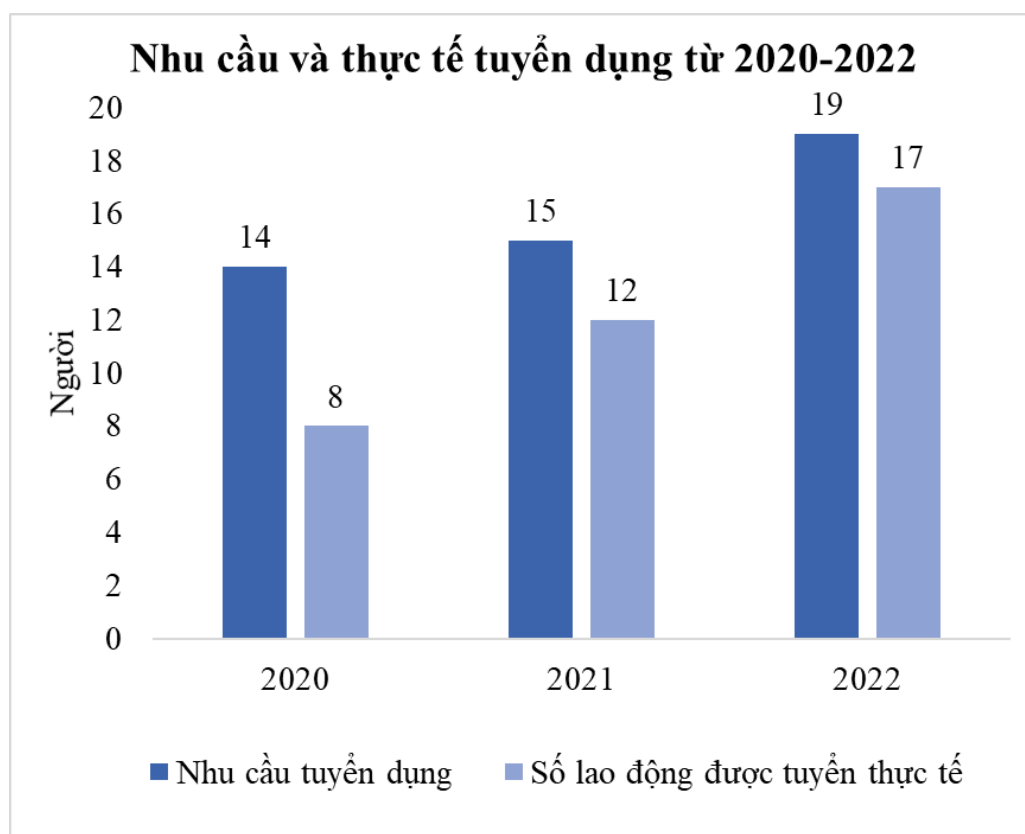
e. Thử việc

Chưa thiết lập được bảng đánh giá mức độ năng suất làm việc và kết quả làm việc của các ứng viên, chỉ đánh giá qua kì thi tuyển chính thức, nên kết quả chưa thật sự công bằng vì một số ứng viên trong kì thi bị căng thẳng nên không đạt kết quả tốt dù quá trình làm việc thường ngày đạt kết quả rất cao.

f. Kết thúc

Chưa phân tích, so sánh hiệu quả tuyển dụng nhân sự giữa các năm, các thời kỳ. Dẫn đến chưa tìm ra được nguyên nhân chính ảnh hưởng đến hiệu quả tuyển dụng.

2.2.7. Kết quả đạt được



Hình 2.6: Biểu đồ so sánh nhu cầu tuyển dụng và thực tế tuyển dụng tại chi nhánh MB Trường Chinh năm 2020 – 2022

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

Bảng 2.10: Bảng so sánh nhu cầu tuyển dụng và thực tế tuyển dụng tại chi nhánh MB Trường Chinh năm 2020 – 2022

Đơn vị tính: Người

Chỉ tiêu	2020	2021	2022
Nhu cầu tuyển dụng	14	15	19
Số lao động được tuyển thực tế	8	12	17
Tỷ lệ đáp ứng kế hoạch	57,1%	80,0%	89,5%

(Nguồn: Phòng Nhân sự chi nhánh MB Trường Chinh)

Qua biểu đồ và bảng số liệu trên, ta thấy được nhu cầu tuyển dụng nhân sự và kết quả tuyển dụng thực tế tại MB Trường Chinh từ năm 2020 đến năm 2022

đều tăng dần qua từng năm. Năm 2020, nhu cầu tuyển dụng nhân sự là 14 người, thực tế tuyển dụng được 8 nhân sự chỉ đáp ứng được 57,1% nhu cầu tuyển dụng. Năm 2021, kế hoạch tuyển dụng đặt ra là 15 nhân sự, thực tế đạt được 12 nhân sự, đáp ứng 80% kế hoạch, tăng 22,9% so với 2020. Năm 2022, nhu cầu tuyển dụng là 19 nhân sự, số lao động được tuyển thực tế là 17, tỷ lệ đáp ứng kế hoạch là 89,5%, tăng 9,5% so với 2021.

Từ năm 2020 đến năm 2022 tỷ lệ đáp ứng kế hoạch tuyển dụng tăng từ 57,1% lên 89,5%. Điều này cho thấy công tác tuyển dụng nhân sự của MB Trường Chinh qua hai năm đã có sự cải thiện và đạt được hiệu quả cao hơn. Tuy nhiên vẫn chưa đáp ứng được 100% so với kế hoạch đã đề ra, phòng Nhân sự vẫn đang trong quá trình tìm ra những giải pháp để khắc phục tình trạng này.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Chương 2 bao gồm 2 phần, phần thứ nhất là giới thiệu tổng quát về Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân đội – Chi nhánh MB Trường Chinh, phần thứ hai là thực trạng về quy trình tuyển dụng nhân sự tại MB Trường Chinh. Phần đầu đề giúp người đọc hiểu một cách tổng quan về Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân đội – Chi nhánh MB Trường Chinh, hiểu rõ về lịch sử hình thành và quá trình phát triển của tổ chức, lĩnh vực hoạt động, mục tiêu, tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi và tình hình kinh doanh trong 3 năm gần nhất. Phần thứ 2 dựa vào các số liệu đã thu thập được từ đó phân tích thực trạng quy trình tuyển dụng nhân sự của MB Trường Chinh.

MB Trường Chinh đã đi vào hoạt động được 16 năm, với quy mô nhân sự không quá nhiều nhưng doanh nghiệp đã xây dựng được cho mình một quy trình tuyển dụng nhân sự tương đối hoàn thiện, tuy nhiên vẫn còn một số hạn chế làm cho MB Trường Chinh vẫn chưa đạt được kết quả tốt nhất.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI MB TRƯỜNG CHINH

3.1. Phương hướng phát triển kinh doanh và mục tiêu tuyển dụng nguồn nhân lực của MB Trường Chinh trong thời gian tới

3.1.1. Phương hướng phát triển kinh doanh

Qua nhiều năm hoạt động kinh doanh, MB Trường Chinh đã khẳng định được vị thế của mình trên thị trường, trong mỗi thời kỳ phát triển, doanh nghiệp luôn đặc ra các mục tiêu, phương hướng phát triển cho tương lai và xây dựng các chiến lược kinh doanh để thực hiện được mục tiêu đó.

Phương hướng phát triển của MB Trường Chinh trong giai đoạn 2023 – 2025:

- Nằm trong top 5, chi nhánh có hiệu quả hoạt động kinh doanh cao nhất của MB Bank.
- Đạt chất lượng dịch vụ vượt trội trong chương trình “Đại sứ chất lượng dịch vụ”.
- Là ngân hàng có tốc độ chuyển đổi số tốt nhất
- Xây dựng đội ngũ nhân sự tốt nhất, hiệu suất làm việc cao nhất, đoàn kết, kỷ luật, sáng tạo, phong cách làm việc chuyên nghiệp.

3.1.2. Kế hoạch tuyển dụng nhân sự trong thời gian tới

Trong sự phát triển thần tốc của khoa học – công nghệ, sự phát triển nhanh chóng của nền kinh tế, để có thể bắt kịp xu thế phát triển của thị trường, MB Trường Chinh cần đặc biệt chú trọng vào việc phát triển nguồn nhân lực của tổ chức. MB Trường Chinh cũng đã xây dựng, đổi mới các chiến lược phát triển nguồn nhân lực một cách phù hợp nhất.

- Xây dựng, thay đổi các quy định, quy chế, chính sách phù hợp với loại hình kinh doanh, mục tiêu phát triển trong thời gian tới.
- Tổ chức các chương trình đào tạo, huấn luyện nâng cao chuyên môn, kỹ năng, kinh nghiệm cho nhân viên chi nhánh để nâng cao khả năng cạnh tranh của ngân hàng.
- Xây dựng quy trình tuyển dụng nhân sự khoa học và phù hợp với nhu cầu, mục tiêu và định hướng của tổ chức.

- Xây dựng chính sách đãi ngộ, khuyến khích nhân viên, chế độ thưởng phạt phân minh.
- Tuyển dụng đáp ứng đủ nhu cầu nhân sự của doanh nghiệp.

3.2. Các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng quy trình tuyển dụng nhân sự tại MB Trường Chinh

Một số giải pháp cải thiện quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực tại MB Trường Chinh:

- ***Nguồn và phương pháp tuyển dụng***

Khai thác tối đa các nguồn tuyển dụng nhân sự. Xây dựng các phương pháp tuyển dụng mới, đa dạng hơn

Một vài phương pháp tuyển dụng khác như:

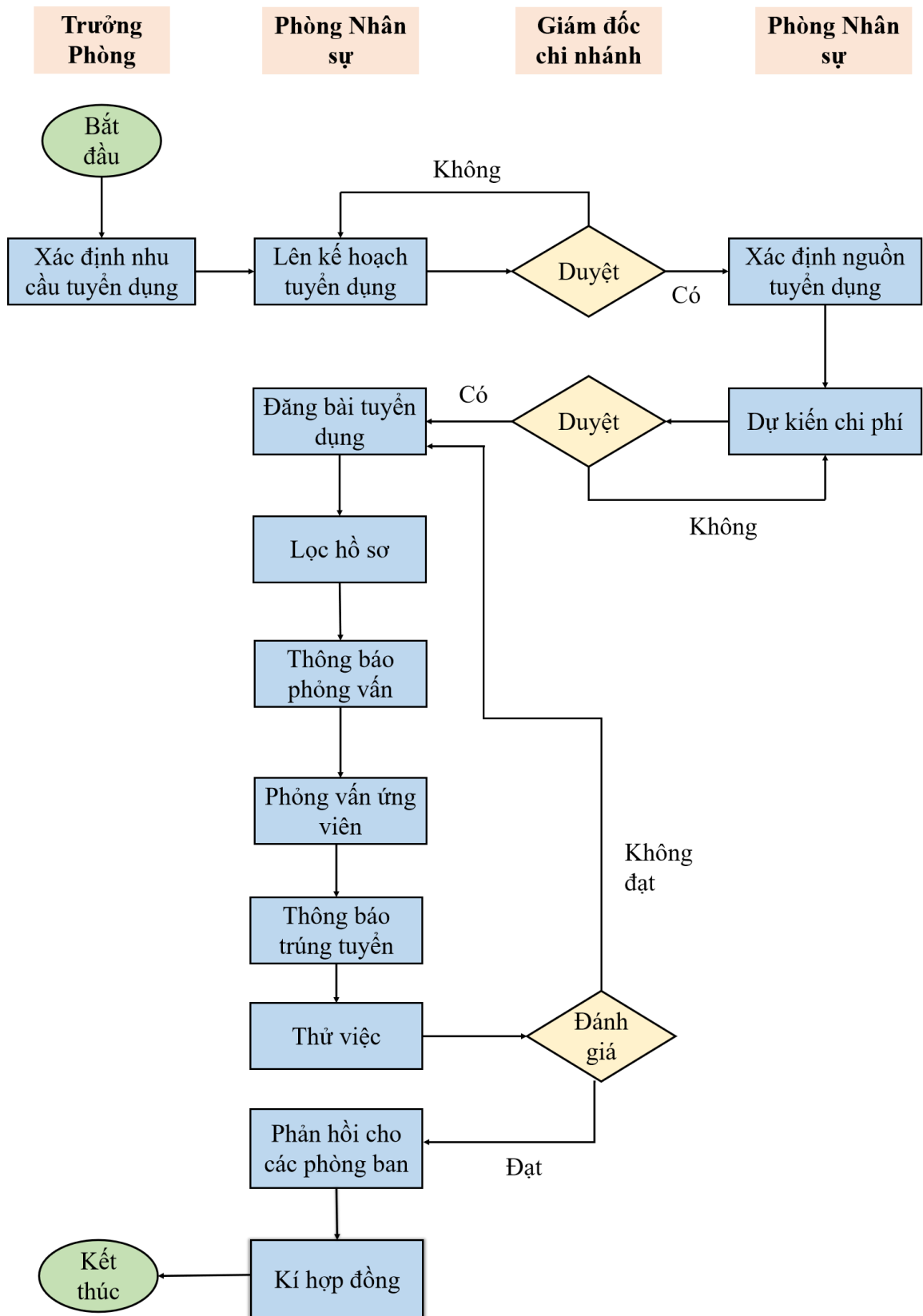
- Sử dụng phần mềm quản lý tuyển dụng nhân sự: Phần mềm giúp tự động hóa quy trình tuyển dụng, tăng hiệu quả, tiết kiệm thời gian hơn. Việc sử dụng phần mềm cũng giúp doanh nghiệp xây dựng hình ảnh, thương hiệu tuyển dụng chuyên nghiệp uy tín hơn. Một số phần mềm quản lý tuyển dụng nhân sự tốt: CoffeeHR, GreenHouse, Talent Solution, TopCV,...

- Dùng video tuyển dụng: sử dụng mạng xã hội để livestream hoặc quay video tuyển dụng nhân sự.

- Tiếp cận với các ứng viên tiềm năng trong quá khứ: Trong mỗi đợt tuyển dụng, tổ chức sẽ bỏ qua khá nhiều ứng viên chưa phù hợp với nhu cầu tuyển dụng tại thời điểm đó. Những ứng viên này có thể có tiềm năng trở thành nguồn nhân lực tốt trong tương lai.

- Liên hệ với nhân viên cũ: Nếu nhân viên cũ rời tổ chức trong trạng thái vui vẻ thì họ có thể là ứng cử viên thích hợp ở vị trí cũ hay một vị trí khác cao hơn.

- **Quy trình tuyển dụng**



Hình 3.1: Đề xuất quy trình tuyển dụng mới

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Dựa vào quy trình tuyển dụng hiện tại của MB Trường Chinh, tác giả đề xuất thêm 2 bước vào quy trình tuyển dụng: Thông báo phỏng vấn và kí hợp đồng.

Ở bước thông báo phỏng vấn, sau khi phòng Nhân sự đã sàng lọc và lựa chọn được những ứng viên phù hợp trong số tất cả các ứng viên đã gửi hồ sơ, phòng Nhân sự sẽ dựa vào thông tin liên hệ trên hồ sơ ứng viên để gửi thông báo phỏng vấn và sắp xếp lịch phỏng vấn với ứng viên.

Sau bước phản hồi kết quả về cho các phòng ban, là bước kí hợp đồng, tại bước này, nhà tuyển dụng và ứng viên cùng thảo luận về các điều khoản hợp đồng, các yêu cầu công việc dành cho ứng viên, cũng như chế độ đãi ngộ như lương thưởng,... cho đến khi đạt được sự nhất trí của cả hai bên.

a. Lên kế hoạch tuyển dụng

Việc tuyển dụng nhân sự đòi hỏi phải có sự công bằng và khách quan, tránh tình trạng cho người không có đủ năng lực lên vị trí cao, còn người có năng lực tốt lại ở vị trí thấp. Chính vì thế, khi tuyển dụng từ nguồn bên trong doanh nghiệp thì phòng Nhân sự và Giám đốc cần phải xem xét cẩn thận những đóng góp của nhân viên đó cho doanh nghiệp, năng lực để đảm nhận vị trí mới, những mặt nổi trội, những mặt cần khắc phục.

b. Lọc hồ sơ

Sau khi phòng Nhân sự đã nhận được hồ sơ xin việc do các ứng viên gửi về, người chịu trách nhiệm lọc hồ sơ cần có tiêu chuẩn rõ ràng, khách quan trong quá trình chọn lọc hồ sơ. Tùy thuộc vào từng vị trí sẽ có tiêu chuẩn sàng lọc khác nhau. Sau khi xem xét, chọn lọc, nên chia ra làm 3 hạng: Hạng A là những ứng viên xuất sắc và đủ điều kiện, hạng B trung bình, khá, có thể chấp nhận được, Hạng C là yếu, kém so với tiêu chuẩn công việc. Nên loại đi từ đầu những ứng viên hạng C để tránh lãng phí thời gian và chi phí của doanh nghiệp.

c. Phỏng vấn ứng viên

Để đảm bảo quá trình phỏng vấn diễn ra suôn sẻ, nhà tuyển dụng cần chuẩn bị tốt cơ sở hạ tầng và các thiết bị liên quan. Chuẩn bị các câu hỏi với nội dung ngắn gọn, rõ ràng, dễ hiểu, nội dung cuộc phỏng vấn phải đáp ứng được mục tiêu tuyển dụng. Có mẫu bảng hỏi cho từng vị trí công việc khác nhau. Trong quá trình phỏng vấn, cần tạo bầu không khí thoải mái, thân thiện, người phỏng vấn nên tạo điều kiện để ứng viên có thể được đặt câu hỏi trở lại.

d. Thông báo trúng tuyển

Doanh nghiệp có thể gửi thư thông báo trúng tuyển cùng lúc qua nhiều cách thức liên hệ như: gửi email, tin nhắn điện thoại, zalo, gọi điện trực tiếp,... để ứng viên có thể nắm được thông tin kịp thời.

e. Thử việc

Doanh nghiệp nên thiết lập được bảng đánh giá mức độ năng suất làm việc và kết quả làm việc của các ứng viên để kết quả được công bằng hơn.

f. Kết thúc

Sau mỗi đợt tuyển dụng, thì phòng Nhân sự nên tiến hành đánh giá lại toàn bộ quá trình tuyển dụng vừa qua. Việc đánh giá này sẽ giúp doanh nghiệp kịp thời đánh giá được độ hiệu quả của quy trình tuyển dụng. Nếu chưa đạt được hiệu quả mong muốn nên nhanh chóng tìm ra nguyên nhân để khắc phục được tình trạng đó, đưa ra những giải pháp nhằm nâng cao chất lượng quy trình tuyển dụng cho những đợt sau.

3.3. Các kiến nghị khác

3.3.1. Đối với doanh nghiệp

3.3.1.1. Nâng cao năng lực đội ngũ chuyên trách về công tác tuyển dụng

Trình độ chuyên môn của nhà tuyển dụng ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng lao động và hiệu quả của công tác tuyển dụng. Khả năng của họ sẽ giúp công ty tiết kiệm thời gian và chi phí trong việc tuyển dụng.

Công ty cần nâng cao năng lực của đội ngũ chịu trách nhiệm tuyển dụng thông qua các khóa đào tạo được tổ chức tại công ty hoặc các khóa đào tạo chuyên ngành tại các trung tâm.

3.3.1.2. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ nhân sự

Để có thể thu hút được nhiều ứng viên và giữ chân người lao động có chuyên môn cao, doanh nghiệp cần đầu tư hơn nữa vào chế độ đãi ngộ đãi nhân sự.

Các chế độ đãi ngộ mà doanh nghiệp nên áp dụng:

- Minh bạch trong chế độ lương, thưởng: Lương, thưởng cao luôn là yếu tố mà người lao động quan tâm nhất khi tìm việc làm. Doanh nghiệp cần cơ cấu lại chế độ lương, thưởng cho hấp dẫn hơn để nhân viên cảm thấy đóng góp của họ với doanh nghiệp là hoàn toàn xứng đáng, cũng giúp họ nâng cao tinh thần làm việc, giúp tăng hiệu quả làm việc của tổ chức.

- Chế độ làm việc linh hoạt: Triển khai mô hình làm việc kết hợp giữa làm việc tại văn phòng và làm việc từ xa.

- Đãi ngộ y tế: cung cấp các chương trình chăm sóc sức khỏe thể lực và tinh thần, các gói bảo hiểm y tế, bảo hiểm nhân thọ,...

- Đảm bảo sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống: Khi nhân viên có thể cân bằng tốt giữa công việc và cuộc sống, sức khỏe tinh thần của nhân viên sẽ được nâng cao và giúp họ có tinh thần làm việc tốt hơn. Những cách để giúp nhân viên cân bằng công việc – cuộc sống:

+ Thời gian làm việc linh hoạt

- + Ban lãnh đạo quản lý, đánh giá dựa vào hiệu quả công việc hơn thay vì dựa vào số thời gian làm việc
- + Tăng số ngày nghỉ phép cho nhân viên
- + Tăng cường sự hỗ trợ cho gia đình của nhân viên
- Tăng các hoạt động ngoại khóa cho nhân viên: Các hoạt động ngoại khóa kết hợp với du lịch, nghỉ dưỡng giúp nhân viên giải tỏa áp lực sau những ngày làm việc mệt mỏi. Những dịp như thế này cũng giúp tăng sự đoàn kết của các cán bộ công nhân viên trong tổ chức, là sự tri ân của tổ chức đối với sự cống hiến của nhân viên, nâng cao tinh thần làm việc cống hiến của nhân viên cho doanh nghiệp.
- Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, lành mạnh tạo sự gần gũi, thoải mái. Bố trí nơi làm việc đầy đủ tiện nghi, sạch sẽ, thoáng mát.

3.3.2. Đối với nhà nước

Do nền giáo dục ở nước ta còn đặt nặng về lý thuyết hơn là thực hành. Nên qua quá trình học tập trong nhà trường, sinh viên sau khi ra trường vẫn còn thiếu kinh nghiệm, những kỹ năng chuyên môn thực tế nên không thể đáp ứng đủ các yêu cầu của nhà tuyển dụng dẫn đến tình trạng sinh viên ra trường thì không thể kiếm được việc làm, tỷ lệ thất nghiệp cao dù rất nhiều doanh nghiệp đang có nhu cầu tuyển dụng nhân sự. Năng suất lao động của nước ta vẫn còn thấp so với các nước trong khu vực.

Bảng 3.1: Tỷ lệ % thất nghiệp trong độ tuổi lao động

2019	2020	2021	Sơ bộ 2022
2.45	3.23	4.66	2.88

(Nguồn: Tổng cục Thống kê Việt Nam)

Điều này làm ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả của quá trình tuyển dụng nhân sự tại các doanh nghiệp. Nhà nước ta cần tăng cường nâng cao chất lượng quản lý đào tạo nghề trong các cơ sở giáo dục, cải thiện hệ thống giáo dục về cơ sở vật chất và đội ngũ giảng viên, thường xuyên đổi mới, cải tiến kế hoạch giảng dạy. Kiểm tra chất lượng đào tạo và điều tra tỷ lệ có việc làm sau đại học và đáp ứng

đủ yêu cầu việc làm. Xây dựng và triển khai việc thực hiện các chiến lược để nâng cao năng suất lao động của Việt Nam một cách khẩn trương.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Từ những phân tích thực trạng, đưa ra những ưu điểm, hạn chế trong quy trình tuyển dụng nhân sự ở Chương 2. Chương 3 đã đưa ra phương hướng phát triển hoạt động kinh doanh và kế hoạch nhân sự trong tương lai, một vài giải pháp nhằm hoàn thiện những hạn chế có trong quy trình tuyển dụng nhân sự tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân đội – Chi nhánh MB Trường Chinh. Và các kiến nghị liên quan khác đối với doanh nghiệp và nhà nước.

KẾT LUẬN

Đối với mỗi doanh nghiệp thì nguồn nhân lực luôn là nguồn lực quan trọng nhất quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp trong tương lai. Một nguồn nhân sự chất lượng cao sẽ mang lại sự phát triển mạnh mẽ cho doanh nghiệp, và ngược lại doanh nghiệp nào có nguồn nhân sự không đạt chất lượng, không đáp ứng được yêu cầu công việc sẽ làm cho doanh nghiệp đó không thể có chỗ đứng trong thị trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay. Do đó, quy trình tuyển dụng chính là nền tảng có thể cung cấp một đội ngũ nhân viên giỏi, chất lượng cao cho doanh nghiệp.

Qua quá trình thực tập, tìm hiểu và phân tích thực trạng quy trình tuyển dụng nhân sự tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân đội – Chi nhánh MB Trường Chinh, cho thấy rằng MB Trường Chinh đã xây dựng được một quy trình tương đối hoàn thiện. Tuy nhiên quy trình tuyển dụng này vẫn còn một số hạn chế làm cho hiệu quả tuyển dụng của chi nhánh chưa được cao, làm giảm khả năng thu hút ứng viên tài năng, chất lượng cao, ảnh hưởng đến sự phát triển của doanh nghiệp trong tương lai.

Với tầm quan trọng của công tác tuyển dụng nhân sự, việc này đòi hỏi nhà tuyển dụng phải có năng lực thật sự tốt, nhà quản trị có những nhận thức sâu sắc về tầm quan trọng đó. Doanh nghiệp cần phải xây dựng các chiến lược ngắn hạn và dài hạn về vấn đề tuyển dụng nhân sự, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực để có những lợi thế cho riêng mình và tăng sức cạnh tranh tốt hơn các đối thủ cạnh tranh.

Nhìn chung việc nâng cao chất lượng quy trình tuyển dụng nhân sự tại Chi nhánh MB Trường Chinh có ý nghĩa và cần thiết vì nó giúp doanh nghiệp có cái nhìn khách quan về những ưu điểm và hạn chế của quy trình tuyển dụng. Để từ đó doanh nghiệp lựa chọn các giải pháp để phát huy các ưu điểm sẵn có và khắc phục các hạn chế. Giúp nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân sự, mang lại một nguồn nhân lực chất lượng cao cho doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp ổn định và phát triển tốt trong thị trường đang ngày càng cạnh tranh gay gắt.

Trong quá trình thực hiện khóa luận tốt nghiệp này, do thời gian có hạn và chưa có nhiều hiểu biết thực tế nên không tránh khỏi có nhiều thiếu sót. Rất mong

nhận được sự góp ý từ quý Thầy, Cô giảng viên đề bài nghiên cứu của em được hoàn thiện hơn.