

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Thị trường dược phẩm Việt Nam đang có sự phát triển mạnh mẽ, thể hiện qua tổng doanh thu tăng trưởng đều qua các năm, dù gặp phải một số biến động như giai đoạn suy giảm -8.8% vào năm 2021, nhưng đã nhanh chóng hồi phục với mức tăng trưởng 11.2% vào năm 2022 (theo Tổng doanh thu dược phẩm ở Việt Nam). Điều này phản ánh nhu cầu ngày càng cao về dược phẩm và sự cạnh tranh gay gắt giữa các chuỗi nhà thuốc lớn như Long Châu, Pharmacity và An Khang. Với quy mô và nhu cầu mở rộng, Long Châu cần một lực lượng dược sĩ có chuyên môn cao để đảm bảo chất lượng dịch vụ và tư vấn y tế chuyên nghiệp cho khách hàng.

Vai trò của dược sĩ trong chuỗi nhà thuốc là rất quan trọng, vì họ không chỉ cung cấp thuốc mà còn chịu trách nhiệm tư vấn, giải đáp thắc mắc cho khách hàng về việc sử dụng thuốc an toàn và hiệu quả. Chính vì vậy, yêu cầu đặt ra cao đối với việc tuyển dụng dược sĩ, bắt buộc phải có bằng cấp từ trung cấp trở lên.

Bên cạnh đó, sự cạnh tranh gay gắt từ các chuỗi nhà thuốc khác càng làm cho việc thu hút và giữ chân dược sĩ trở thành một thách thức lớn. Các chuỗi lớn không ngừng mở rộng và cải thiện điều kiện làm việc, chế độ phúc lợi, điều này tạo ra áp lực cho Long Châu trong việc hoàn thiện quy trình tuyển dụng, tìm kiếm nguồn nhân lực dược sĩ có chất lượng cao.

Với sự phát triển và nhu cầu ngày càng lớn của thị trường dược phẩm, việc hoàn thiện công tác tuyển dụng dược sĩ tại Long Châu là yếu tố then chốt để đảm bảo sự phát triển bền vững và khả năng cạnh tranh của công ty trong thời gian tới.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu chính của nghiên cứu này là phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp để nâng cao hiệu quả tuyển dụng dược sĩ bán thuốc tại Công ty Cổ phần Dược phẩm FPT Long Châu, đặc biệt tại khu vực Hồ Chí Minh.

Các mục tiêu cụ thể bao gồm:

Đánh giá thực trạng quy trình tuyển dụng của FPT Long Châu.

Đề xuất các giải pháp thiết thực để tối ưu hóa quy trình tuyển dụng, từ đó giúp FPT Long Châu thu hút và giữ chân được sĩ giỏi, đảm bảo chất lượng dịch vụ và sự phát triển bền vững.

3. Câu hỏi nghiên cứu

1. Thực trạng về công tác tuyển dụng được sĩ tại FPT Long Châu hiện nay như thế nào?
2. Những giải pháp nào có thể áp dụng nhằm nâng cao hiệu quả của công tác tuyển dụng được sĩ tại Long Châu?

4. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là thực trạng tuyển dụng được sĩ tại Công ty CP dược phẩm FPT Long Châu.

5. Phạm vi nghiên cứu

Về nội dung: Nghiên cứu thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Dược Phẩm FPT Long Châu, bao gồm những thành tựu đã đạt được, các hạn chế còn tồn tại, và các giải pháp nhằm cải thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty.

Về thời gian: Tập trung vào giai đoạn từ năm 2021 đến năm 2023.

Về không gian: Phạm vi nghiên cứu tập trung vào thực trạng công tác tuyển dụng được sĩ tại Công ty Cổ phần Dược phẩm FPT Long Châu ở khu vực thành phố Hồ Chí Minh.

6. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo tính chính xác và độ tin cậy của kết quả nghiên cứu. Trong nghiên cứu này, để giải quyết vấn đề tuyển dụng được sĩ tại các cửa hàng thuộc của FPT Long Châu ở khu vực Hồ Chí Minh, tác giả đã áp dụng kết hợp hai phương pháp nghiên cứu chính: nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng.

6.1. Phương pháp nghiên cứu định tính

Phương pháp nghiên cứu định tính được sử dụng để hiểu rõ hơn về các yếu tố định tính ảnh hưởng đến quy trình tuyển dụng và cách thức mà các yếu tố này được quản lý trong thực tế tại FPT Long Châu. Phương pháp này bao gồm việc tiến hành các cuộc phỏng vấn sâu với những người có liên quan trong quá trình

tuyển dụng như quản lý nhân sự và các dược sĩ hiện đang làm việc tại hệ thống cửa hàng. Mục tiêu là thu thập thông tin chi tiết về trải nghiệm, quan điểm và nhận định của họ về quy trình tuyển dụng hiện tại, các thách thức gặp phải, và những đề xuất cải tiến.

Lý do chọn phương pháp định tính: Phương pháp này cho phép tác giả thu thập những thông tin phong phú, sâu sắc và chi tiết về các yếu tố định tính như văn hóa doanh nghiệp, môi trường làm việc, và mối quan hệ giữa dược sĩ và công ty, những yếu tố khó có thể đo lường trực tiếp qua các số liệu.

6.2. Phương pháp nghiên cứu định lượng

Phương pháp nghiên cứu định lượng được sử dụng để thu thập dữ liệu có thể đo lường và phân tích thống kê. Tác giả đã tiến hành khảo sát những ứng viên đến phỏng vấn của FPT Long Châu ở khu vực Hồ Chí Minh, nhằm thu thập thông tin về các yếu tố thu hút ứng viên tại công ty. Dữ liệu thu thập từ các khảo sát này được phân tích bằng các phương pháp thống kê để xác định mối quan hệ giữa các biến số, từ đó rút ra các kết luận có giá trị.

Lý do chọn phương pháp định lượng: Phương pháp này cung cấp khả năng kiểm chứng các giả thuyết và đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố khác nhau dựa trên dữ liệu cụ thể, qua đó tạo ra các kết quả có tính khái quát cao.

6.3. Triển khai nghiên cứu

Thu thập dữ liệu: Dữ liệu định tính được thu thập qua các cuộc phỏng vấn bán cấu trúc với các quản lý nhân sự, quản lý cửa hàng và ứng viên. Dữ liệu định lượng được thu thập thông qua khảo sát trực tiếp với một mẫu ngẫu nhiên gồm 150 ứng viên.

Phân tích dữ liệu: Dữ liệu định tính từ các cuộc phỏng vấn được phân tích bằng phương pháp phân tích nội dung để nhận diện các chủ đề. Dữ liệu định lượng được phân tích bằng các kỹ thuật thống kê mô tả để xác định các yếu tố thu hút ứng viên.

Kết hợp kết quả: Kết quả từ cả hai phương pháp nghiên cứu được kết hợp để cung cấp một bức tranh toàn diện về quy trình tuyển dụng dược sĩ tại FPT Long Châu, từ đó đưa ra các khuyến nghị cải tiến dựa trên cả nhận định chuyên sâu và số liệu thống kê cụ thể.

Việc sử dụng kết hợp cả phương pháp định tính và định lượng trong nghiên cứu này không chỉ giúp đảm bảo độ tin cậy và tính khách quan của kết quả, mà còn cung cấp cái nhìn đa chiều, toàn diện về công tác tuyển dụng được sĩ, từ đó đề xuất các giải pháp có tính thực tiễn cao.

6.4. Quy trình nghiên cứu

6.4.1. Thu thập dữ liệu

Nghiên cứu tại bàn: Tổng hợp và phân tích thông tin các báo cáo nhân sự của FPT Long Châu, giáo trình và tài liệu tham khảo về quản trị nguồn nhân lực của một số tác giả để xác định lý thuyết và các vấn đề cần nghiên cứu để xây dựng đề cương và viết nội dung phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp, xây dựng bảng câu hỏi khảo sát.

Triển khai khảo sát: Gửi bảng câu hỏi đến 150 người tham gia khảo sát và thu thập dữ liệu từ phản hồi của họ.

Kiểm tra tính hợp lệ: Loại bỏ các phản hồi không hoàn chỉnh hoặc không hợp lệ.

6.4.2. Phân tích dữ liệu

Phân tích định tính: Sử dụng phương pháp phỏng vấn sâu và bảng câu hỏi mở để hiểu rõ hơn về quan điểm và trải nghiệm của ứng viên, từ đó nhận diện các chủ đề chính.

Phân tích định lượng: Sử dụng Excel để phân tích dữ liệu thu thập từ bảng câu hỏi đóng, bao gồm tính toán trung bình, tỷ lệ phần trăm.

Phân tích so sánh: So sánh mức độ quan trọng của từng yếu tố thu hút ứng viên dựa trên phản hồi định lượng từ người tham gia khảo sát.

6.4.3. Đưa ra kết luận

Tóm tắt kết quả: Đưa ra kết luận về yếu tố nào được xem là quan trọng nhất đối với ứng viên trong quá trình tuyển dụng.

Giải pháp: Dựa trên kết quả, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao công tác tuyển dụng, chẳng hạn như tăng cường lương thưởng hoặc cải thiện nguồn tuyển dụng để thu hút ứng viên tốt hơn và phương pháp đánh giá để đảm bảo chất lượng ứng viên.

6.5. Phương pháp thu thập dữ liệu và phân tích dữ liệu

6.5.1. Phương pháp nghiên cứu định tính

Tác giả đã sử dụng kỹ thuật phỏng vấn trực tiếp nhằm thu thập những phản hồi sâu sắc và cụ thể từ một nhóm nhỏ người tham gia, giúp làm sáng tỏ các động lực, quan điểm cá nhân, và cảm nhận của họ về từng yếu tố thu hút.

Phương pháp thực hiện:

Chọn đối tượng phỏng vấn: Chọn ra một nhóm nhỏ (10-15 người) từ 150 người tham gia khảo sát, đại diện cho các nhóm có phản hồi khác nhau về các yếu tố như lương thưởng, thương hiệu công ty, hay chính sách đào tạo.

Thiết kế câu hỏi: Chuẩn bị một câu hỏi đóng được thiết kế để thu thập quan điểm cá nhân về các yếu tố như lương thưởng, thương hiệu công ty, và chính sách đào tạo.

Thực hiện phỏng vấn: Thực hiện các cuộc phỏng vấn nhóm nhỏ và ghi chép lại phản hồi để phân tích sau này.

Kết quả: Phân tích nội dung phỏng vấn giúp hiểu rõ hơn về các yếu tố tâm lý, văn hóa, và cá nhân ảnh hưởng đến quyết định của ứng viên, bổ sung cho dữ liệu định lượng từ khảo sát.

6.5.2. Phương pháp nghiên cứu định lượng

Tác giả đã tiến hành khảo sát nhằm thu thập dữ liệu định lượng từ một mẫu lớn (150 người) để đánh giá mức độ quan trọng của các yếu tố thu hút ứng viên.

Phương pháp thực hiện:

Thiết kế bảng khảo sát: Xây dựng một bảng câu hỏi với các câu hỏi liên quan đến từng yếu tố thu hút, chẳng hạn như lương thưởng, công việc, thương hiệu công ty, quy trình tuyển dụng, và chính sách đào tạo.

Thu thập dữ liệu: Phân phát bảng khảo sát cho 150 người tham gia trực tiếp cho ứng viên. Đảm bảo rằng mọi người đều hoàn thành khảo sát để thu thập đủ dữ liệu.

Kết quả: Dữ liệu thu thập được sẽ cung cấp các chỉ số định lượng từ đó giúp đưa ra bức tranh tổng quan để đề xuất giải pháp phù hợp.

6.5.3. Phân tích dữ liệu

Phân tích định lượng:

Tính toán tỷ lệ và trung bình: Phân tích số liệu từ bảng khảo sát để tính toán các tỷ lệ phần trăm. Sử dụng các công cụ như Excel để thực hiện các tính toán này.

So sánh và đối chiếu: So sánh mức độ quan trọng của từng yếu tố với nhau để xác định yếu tố nào được đánh giá cao nhất và thấp nhất. Điều này giúp xác định những yếu tố nào cần được tập trung hơn trong chiến lược tuyển dụng của công ty.

Phân tích định tính:

Phân loại các câu trả lời từ phỏng vấn để xác định các chủ đề chung. Ví dụ, nếu nhiều người nhấn mạnh rằng lương thưởng là yếu tố quyết định vì ảnh hưởng trực tiếp đến cuộc sống cá nhân, thì đây sẽ là một chủ đề chính.

Tích hợp kết quả: Kết hợp các chủ đề từ phỏng vấn với dữ liệu định lượng để đưa ra kết luận. Ví dụ, dữ liệu định tính có thể giải thích tại sao yếu tố đó được đánh giá cao nhất trong khảo sát định lượng.

7. Cấu trúc khóa luận

Khóa luận tốt nghiệp được cấu trúc với các nội dung chính như sau:

Chương 1: Tổng quan lý thuyết

Chương 2: Thực trạng công tác tuyển dụng được sĩ tại FPT Long Châu

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng được sĩ tại FPT Long Châu.

Kết luận

Tài liệu tham khảo

Phụ Lục

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN LÝ THUYẾT

1.1. Khái niệm và vai trò của tuyển dụng trong quản trị nhân sự

1.1.1. Các khái niệm cơ bản

1.1.1.1. Khái niệm tuyển dụng

Tuyển dụng là bắt đầu từ việc tìm kiếm, thu hút ứng cử viên từ các nguồn khác nhau và kết thúc khi hồ sơ của ứng viên được thu thập (Nguyễn Thanh Hội, 2007). Quá trình này không chỉ dừng lại ở việc tìm kiếm mà còn bao gồm sàng lọc và lựa chọn trong số những ứng cử viên tốt nhất và đạt được yêu cầu đề ra (Trần Kim Dung, 2005) nhằm đáp ứng nhu cầu sử dụng lao động của tổ chức, đồng thời đảm bảo lực lượng lao động cần thiết để thực hiện các mục tiêu đề ra của doanh nghiệp (Vũ Thị Thùy Dương và Hoàng Văn Hải, 2005). Hơn nữa, tuyển dụng nhân lực không chỉ là việc thu hút mà còn là hướng dẫn và định hướng nhân viên mới hoà nhập vào môi trường làm việc của tổ chức (Phạm Đức Thành, 1998).

Như vậy có thể hiểu tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau. Quá trình này được thực hiện dựa trên các yêu cầu về công việc, nhằm tìm kiếm những người phù hợp đáp ứng được yêu cầu sử dụng lao động của tổ chức. Quá trình tuyển dụng được coi là hoàn tất khi bao gồm cả hoạt động định hướng nhân viên, hướng dẫn nhân viên mới hoà nhập trong môi trường của tổ chức.

1.1.1.2. Khái niệm tuyển chọn

Tuyển chọn là quá trình đánh giá ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào yêu cầu công việc, để tìm được những người phù hợp với những yêu cầu của công việc (Nguyễn Thị Yên, 2018).

Quá trình tuyển chọn đóng vai trò quan trọng trong việc đánh giá năng lực của ứng viên nhằm chọn ra những cá nhân phù hợp nhất với yêu cầu của doanh nghiệp. Nếu quá trình tuyển mộ chỉ tập trung vào việc tìm kiếm và thu hút ứng viên tham gia, thì quá trình tuyển chọn là bước quyết định để xác định ứng viên nào phù hợp nhất với từng vị trí công việc mà doanh nghiệp đang cần.

Việc tuyển chọn không chỉ ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng nguồn nhân lực mà còn là yếu tố quyết định cho cả quy trình tuyển dụng trong doanh nghiệp. Những quyết định tuyển chọn chính xác có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với chiến lược kinh doanh và sự phát triển bền vững của tổ chức. Một quá trình tuyển chọn hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp sở hữu nguồn nhân lực có kỹ năng phù hợp, đáp ứng được yêu cầu phát triển trong tương lai.

1.1.1.3. Khái niệm tuyển mộ

Tuyển mộ là giai đoạn đầu tiên của quá trình tuyển dụng nhân lực còn được gọi là tìm kiếm và thu hút ứng viên, được thực hiện với mong muốn có một lực lượng ứng viên phù hợp với nhu cầu tuyển dụng, ứng viên nộp đơn ứng tuyển để doanh nghiệp lựa chọn (Mai Thanh Loan, 2009; Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Vân Điềm, 2014).

Quá trình tuyển mộ đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao hiệu quả của toàn bộ quy trình tuyển chọn nhân sự vì hiệu quả của quá trình này sẽ quyết định mức độ phù hợp của ứng viên được chọn và góp phần quan trọng vào việc xây dựng và duy trì chất lượng đội ngũ nhân lực trong tổ chức. Bên cạnh đó, chất lượng tuyển mộ còn có tầm ảnh hưởng lớn đến các khía cạnh khác của quản trị nhân sự, như đào tạo, phát triển, và duy trì nhân tài. Việc xác định và thực hiện chiến lược tuyển mộ sẽ giúp doanh nghiệp đảm bảo tuyển chọn được những nhân sự phù hợp nhất và tạo tiền đề cho sự phát triển bền vững và thành công của tổ chức.

1.1.1.4. Tuyển mass

Tuyển dụng mass được đặc trưng bởi nhu cầu xử lý một khối lượng lớn ứng viên trong thời gian ngắn, thường sử dụng các phương pháp đánh giá tiêu chuẩn để đảm bảo tính nhất quán và công bằng trong suốt quá trình tuyển chọn (Bartram, 2004). Các chiến dịch tuyển dụng mass thường tập trung vào các vị trí cấp đầu vào hoặc các vai trò yêu cầu một bộ kỹ năng chuẩn, thường sử dụng các nền tảng trực tuyến, các cơ quan tuyển dụng và hội chợ việc làm để thu hút một lượng lớn ứng viên (Armstrong, 2004). Các tổ chức cần áp dụng một cách tiếp cận có hệ thống và cấu trúc trong tuyển dụng mass để quản lý khối lượng ứng viên lớn và đảm bảo rằng quá trình tuyển dụng vừa hiệu quả về chi phí vừa kịp thời (Cook, 2007).

Như vậy có thể hiểu tuyển dụng mass là tuyển dụng số lượng lớn, nhấn mạnh các yếu tố như hiệu quả, tính nhất quán và việc sử dụng các phương pháp đánh giá tiêu chuẩn trong quy trình này.

1.1.2. Tầm quan trọng của công tác tuyển dụng trong quản lý nhân sự

Tuyển dụng là yếu tố quan trọng giúp tổ chức có đủ nhân lực về số lượng và chất lượng để thực hiện kế hoạch hoạt động. Quá trình tuyển dụng có thể tạo nên một đội ngũ nhân lực chất lượng, từ đó gia tăng khả năng cạnh tranh của tổ chức trong cùng lĩnh vực (Vũ Thu Thủy, 2017). Tuyển dụng giúp các tổ chức chọn lọc nhân tài phù hợp nhất cho các vị trí công việc, ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất làm việc và sự sáng tạo. Ngoài ra, tuyển dụng còn đóng góp vào chiến lược dài hạn của doanh nghiệp. Việc đưa những nhân viên có kỹ năng và giá trị phù hợp vào làm việc tổ chức có thể đạt được mục tiêu kinh doanh và phát triển bền vững. Đồng thời, tuyển dụng cũng giúp xây dựng văn hóa tổ chức. Việc chọn nhân viên có phù hợp với giá trị, tầm nhìn và mục tiêu của tổ chức sẽ tạo ra một môi trường làm việc tích cực.

1.2. Thuyết hai nhân tố

Thuyết hai nhân tố của Herzberg chỉ ra rằng yếu tố duy trì giúp ngăn ngừa sự không hài lòng trong công việc, trong khi các yếu tố động viên mới là chìa khóa thúc đẩy động lực làm việc và sự thỏa mãn của nhân viên (Nguyễn Văn Điểm & Nguyễn Ngọc Quân, 2013). Herzberg đã chia các yếu tố tác động đến sự hài lòng và động lực làm việc thành hai nhóm: yếu tố duy trì và yếu tố động viên. Các yếu tố duy trì nếu không được đáp ứng sẽ dẫn đến sự bất mãn, trong khi các yếu tố động viên giúp nhân viên cảm thấy có ý nghĩa và cống hiến hơn trong công việc (Nguyễn Thanh Hội, 2007). Theo Lê Thị Lan Anh (2018) cho rằng "Thuyết hai nhân tố của Herzberg đã được áp dụng thành công trong việc tăng cường động lực làm việc tại các doanh nghiệp Việt Nam, với các yếu tố động viên như cơ hội thăng tiến và trách nhiệm trong công việc được đặc biệt nhấn mạnh". Còn theo Trần Thị Hồng (2020) cho rằng "Các yếu tố động viên như cơ hội phát triển và trách nhiệm đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì và phát triển động lực làm việc tại các công ty công nghệ Việt Nam, theo thuyết hai nhân tố của Herzberg"

Vì vậy thuyết hai nhân tố của Frederick Herzberg cung cấp một cái nhìn sâu sắc về động lực làm việc và sự hài lòng của nhân viên trong môi trường lao động. Bằng cách phân loại các yếu tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn trong công việc thành hai nhóm chính là yếu tố duy trì và yếu tố động viên, Herzberg đã giúp các nhà quản lý hiểu rõ hơn về những gì thực sự thúc đẩy nhân viên.

1.3. Quy trình tuyển dụng

1.3.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng

Phân tích nhu cầu nhân lực: Đây là bước đầu tiên và quan trọng nhất trong quy trình tuyển dụng. Tổ chức cần đánh giá tình hình hiện tại và tương lai của tổ chức để xác định chính xác nhu cầu về nhân lực. Quá trình này bao gồm việc xem xét các yếu tố như mở rộng kinh doanh, thay đổi chiến lược, hoặc sự thiếu hụt nhân lực do nghỉ việc hoặc thăng tiến. Đồng thời giúp xác định số lượng, loại hình và kỹ năng của nhân lực cần thiết.

Xác định vị trí cần tuyển dụng: Sau khi đã phân tích nhu cầu, doanh nghiệp sẽ xác định rõ ràng các vị trí cụ thể cần tuyển dụng. Quá trình này bao gồm việc mô tả công việc, xác định các yêu cầu về kỹ năng, kinh nghiệm, và trình độ học vấn cần có cho vị trí đó. Mô tả công việc chi tiết giúp đảm bảo rằng các ứng viên phù hợp nhất sẽ được thu hút ngay từ đầu.

Lập kế hoạch tuyển dụng: Dựa trên kết quả phân tích và xác định nhu cầu, doanh nghiệp sẽ lập kế hoạch tuyển dụng chi tiết. Kế hoạch này bao gồm thời gian thực hiện, ngân sách dành cho tuyển dụng, phương pháp tuyển dụng, và các nguồn lực cần thiết. Lập kế hoạch giúp đảm bảo quy trình tuyển dụng diễn ra suôn sẻ và đạt được kết quả mong muốn.

1.3.2. Tìm kiếm ứng viên

1.3.2.1. Nguồn ứng viên

Để tìm kiếm ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc, tổ chức cần sử dụng đa nguồn, đa phương tiện trong quá trình tìm kiếm.

Kênh tìm kiếm nội bộ: Tìm kiếm ứng viên trong nội bộ tổ chức là một trong những cách hiệu quả nhất để đảm bảo tính liên tục và sự gắn kết trong doanh nghiệp. Các nhân viên hiện tại có thể được thăng tiến hoặc chuyển vị trí dựa trên

kỹ năng và kinh nghiệm của họ. Việc tuyển dụng nội bộ cũng giúp giảm chi phí và thời gian tuyển dụng.

Kênh tìm kiếm trực tuyến: Sử dụng các trang web tuyển dụng, cổng thông tin việc làm, và các nền tảng tuyển dụng trực tuyến là phương pháp phổ biến để tiếp cận một lượng lớn ứng viên trong thời gian ngắn. Các trang web này cho phép doanh nghiệp đăng tin tuyển dụng và nhận đơn ứng tuyển từ nhiều ứng viên khác nhau.

Mạng xã hội: Mạng xã hội như LinkedIn, Facebook, và Tiktok đã trở thành các công cụ quan trọng trong việc tuyển dụng, đặc biệt là khi tìm kiếm các ứng viên có chuyên môn cao. Doanh nghiệp có thể tận dụng mạng xã hội để quảng bá các cơ hội việc làm và tiếp cận các ứng viên thụ động, những người không chủ động tìm kiếm việc làm nhưng có thể quan tâm đến cơ hội mới.

1.3.2.2. Chiến lược tối ưu hóa tìm kiếm ứng viên

Định vị thương hiệu nhà tuyển dụng: Để thu hút được ứng viên chất lượng, doanh nghiệp cần xây dựng và duy trì một thương hiệu tuyển dụng mạnh mẽ. Điều này bao gồm việc thể hiện rõ ràng giá trị, văn hóa, và các lợi ích mà tổ chức mang lại cho nhân viên. Một thương hiệu nhà tuyển dụng uy tín sẽ tạo sức hút đối với các ứng viên tiềm năng.

Tối ưu hóa các kênh tìm kiếm: Sử dụng kết hợp nhiều kênh tuyển dụng khác nhau để đảm bảo tiếp cận đến đa dạng ứng viên. Điều này có thể bao gồm việc kết hợp tìm kiếm nội bộ, trực tuyến. Việc tối ưu hóa các kênh tìm kiếm giúp gia tăng khả năng tìm được ứng viên phù hợp một cách nhanh chóng và hiệu quả.

1.3.3. Quảng bá thông tin tuyển dụng

Để quảng bá thông tin tuyển dụng tổ chức cần xây dựng hình ảnh thương hiệu và thông tin tuyển dụng hấp dẫn.

Thông tin tuyển dụng hấp dẫn: Để thu hút sự chú ý của ứng viên, thông tin tuyển dụng cần được viết một cách rõ ràng, cụ thể và hấp dẫn. Mô tả công việc phải nêu rõ các nhiệm vụ chính, yêu cầu về kỹ năng, kinh nghiệm, và các cơ hội phát triển mà vị trí mang lại. Ngoài ra, thông tin về môi trường làm việc, văn hóa công ty, và các phúc lợi cũng nên được trình bày rõ ràng để ứng viên hiểu rõ những gì doanh nghiệp có thể mang lại.

Chính xác và minh bạch: Mọi thông tin trong tin tuyển dụng phải chính xác và minh bạch, tránh gây hiểu lầm cho ứng viên. Điều này không chỉ giúp thu hút đúng đối tượng ứng viên mà còn tạo sự tin tưởng ngay từ đầu, điều này rất quan trọng trong việc xây dựng mối quan hệ tốt với nhân viên tiềm năng.

Cách thức quảng bá thông tin tuyển dụng hiệu quả

Quảng bá qua nhiều kênh: Để đảm bảo thông tin tuyển dụng tiếp cận được nhiều ứng viên, doanh nghiệp nên sử dụng đa dạng các kênh quảng bá như trang web công ty, trang tuyển dụng trực tuyến, mạng xã hội, email marketing, và các ấn phẩm nội bộ. Mỗi kênh có thể nhắm đến các nhóm đối tượng ứng viên khác nhau, giúp mở rộng phạm vi tiếp cận.

Tối ưu hóa nội dung quảng bá: Nội dung quảng bá thông tin tuyển dụng cần được tối ưu hóa để phù hợp với từng kênh. Ví dụ, nội dung trên mạng xã hội cần ngắn gọn, hấp dẫn, và có kèm theo hình ảnh hoặc video. Trong khi đó, tin tuyển dụng trên trang web có thể chi tiết hơn, cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết để ứng viên có cái nhìn toàn diện về vị trí và tổ chức.

Sử dụng các chiến dịch quảng cáo có trả phí: Đối với những vị trí khó tuyển dụng hoặc cần tuyển gấp, doanh nghiệp có thể xem xét việc sử dụng các chiến dịch quảng cáo có trả phí trên các nền tảng tuyển dụng hoặc mạng xã hội để tăng khả năng tiếp cận ứng viên chất lượng. Quảng cáo có thể được nhắm mục tiêu theo vị trí địa lý, ngành nghề, hoặc các tiêu chí khác để đạt hiệu quả cao nhất.

1.3.4. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng

Để đánh giá hiệu quả tuyển dụng một cách toàn diện, cần xem xét nhiều yếu tố khác nhau, bao gồm số lượng tuyển dụng, thời gian, chi phí và tỷ lệ nghỉ việc/chất lượng.

1.3.4.1. Số lượng tuyển dụng

Số lượng/kênh: Đánh giá số lượng ứng viên được tuyển dụng từ từng kênh tuyển dụng khác nhau, như qua mạng xã hội, trang web việc làm, hay qua giới thiệu nội bộ. Điều này giúp xác định kênh nào mang lại nhiều ứng viên phù hợp nhất và từ đó tối ưu hóa nguồn lực.

Số lượng/ nhu cầu: So sánh số lượng tuyển dụng thực tế so với nhu cầu tuyển dụng ban đầu. Điều này giúp đo lường khả năng đáp ứng nhu cầu nhân lực của doanh nghiệp trong thời gian nhất định.

1.3.4.2. Thời gian tuyển dụng

Thời gian tuyển dụng trung bình: Đo lường thời gian trung bình từ khi đăng tin tuyển dụng đến khi có người nhận việc. Chỉ số này giúp đánh giá hiệu quả của quy trình tuyển dụng và phản ánh mức độ thu hút ứng viên của công ty.

Thời gian chấp nhận vị trí: Thời gian từ khi ứng viên nhận được lời mời làm việc đến khi họ chấp nhận. Điều này cho thấy mức độ hấp dẫn của lời mời và tốc độ ra quyết định của ứng viên.

1.3.4.3. Chi phí tuyển dụng

Chi phí/kênh: Tính toán chi phí liên quan đến từng kênh tuyển dụng, bao gồm quảng cáo, phí dịch vụ tuyển dụng, và chi phí nội bộ. So sánh chi phí với hiệu quả của từng kênh để xác định kênh nào mang lại lợi ích tốt nhất.

Chi phí/nhân viên: Tổng hợp toàn bộ chi phí để tuyển dụng một nhân viên, bao gồm phí tuyển dụng, phí phỏng vấn, và các chi phí liên quan khác. Đây là một chỉ số quan trọng để đánh giá chi phí hiệu quả của quy trình tuyển dụng.

1.3.4.4. Tỷ lệ nghỉ việc/chất lượng tuyển dụng

Tỷ lệ nghỉ việc: Đo lường tỷ lệ nghỉ việc trong khoảng thời gian nhất định sau khi được tuyển dụng 3 tháng, 6 tháng hoặc 1 năm. Tỷ lệ nghỉ việc cao có thể là dấu hiệu của việc tuyển dụng chưa đúng người hoặc môi trường làm việc không phù hợp.

Chất lượng tuyển dụng: Đánh giá hiệu suất của nhân viên mới trong thời gian đầu làm việc. Các chỉ số như đánh giá hiệu suất, sự hòa nhập vào văn hóa công ty, và đóng góp của nhân viên vào mục tiêu kinh doanh là các yếu tố quan trọng cần xem xét.

1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng

1.4.1. Yếu tố tổ chức

Chiến lược và mục tiêu tổ chức: Việc tuyển dụng phải phù hợp với chiến lược này để đảm bảo rằng tổ chức có đủ nguồn lực nhân sự để đạt được mục tiêu kinh doanh. Chẳng hạn, nếu tổ chức đang mở rộng quy mô hoạt động, họ cần tuyển

dụng nhân viên có khả năng đáp ứng nhu cầu mở rộng này, hoặc nếu đang đi vào một lĩnh vực mới, họ cần tuyển dụng những người có kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp với lĩnh vực đó.

Thương hiệu tuyển dụng: Những tổ chức lớn và có uy tín, được ứng viên đánh giá càng cao thì càng dễ dàng thu hút được những ứng viên giỏi. Bởi vì, tâm lý chung của ứng viên là muốn tìm được một công việc tốt và ổn định. Những tổ chức lớn và có uy tín trên thị trường sẽ dễ thu hút được và thoả mãn được nhu cầu của ứng viên hơn so với đối thủ cùng ngành. Vì vậy, người lao động thường chú trọng nộp đơn xin việc vào các tổ chức có uy tín. Ngược lại, những tổ chức bị ứng viên đánh giá thấp thường có ít ứng viên và khả năng thu hút được những ứng viên giỏi không lớn.

Khả năng tài chính và ngân sách: Ngân sách dành cho hoạt động tuyển dụng là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến khả năng thu hút và lựa chọn ứng viên. Các tổ chức có ngân sách lớn có thể đầu tư nhiều hơn vào các chiến dịch tuyển dụng, marketing nhà tuyển dụng và các hoạt động tương tự để tăng cường sự hiện diện và hấp dẫn của họ trên thị trường lao động.

Cơ hội phát triển và thăng tiến: Các chương trình phát triển và đào tạo nội bộ cũng là yếu tố quan trọng trong việc thu hút và giữ chân nhân viên. Tâm lý chung của người lao động là muốn học hỏi, phát triển, thể hiện bản thân và được tổ chức công nhân. Việc cung cấp cơ hội học tập và phát triển nghề nghiệp cho nhân viên không chỉ giúp thu hút mà còn giữ chân nhân tài chất lượng. Nhân viên có cơ hội phát triển cá nhân và nghề nghiệp sẽ cảm thấy được coi trọng và sẵn sàng cam kết gắn bó lâu dài với tổ chức.

1.4.2. Yếu tố thị trường lao động

Thị trường lao động: Đây là một yếu tố then chốt ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng. Sự khan hiếm lao động hay còn gọi là cung nhỏ hơn cầu. Tức là số lượng ứng viên ít hơn số lượng tuyển dụng tổ chức. Sự khan hiếm lao động có thể làm tăng chi phí thu hút và giữ chân nhân viên có kỹ năng. Một quốc gia có thị trường lao động rộng lớn tức là cung lớn hơn cầu sẽ cạnh tranh rất lớn mà sự cạnh tranh về lực lượng lao động sẽ giúp tổ chức tuyển được nhiều nhân lực chất lượng

cao phù hợp với tổ chức nhưng với chi phí tương đối thấp. Từ đó giúp tổ chức tiết kiệm được chi phí nhân sự đồng thời nâng cao hiệu suất làm việc.

Môi trường cạnh tranh của tổ chức: Sự cạnh tranh từ các đối thủ cũng là một yếu tố quan trọng. Các tổ chức cần phải theo dõi và phản ứng với các chiến lược tuyển dụng của đối thủ để duy trì hoặc cải thiện sự cạnh tranh trong việc thu hút ứng viên tài năng. Trong môi trường cạnh tranh khốc liệt những tổ chức uy tín và khả năng cạnh tranh cao thường sẽ thu hút được nhiều ứng viên chất lượng hơn. Những tổ chức đang gặp khó khăn, hạn chế về cạnh tranh sẽ khó thu hút được những ứng viên chất lượng cao. Điều này cho thấy, những doanh nghiệp không thu hút được ứng viên chất lượng thì cần phải thay đổi chính sách, phương pháp nhằm để thích ứng được môi trường cạnh tranh.

1.5. Tóm tắt

Trong Chương 1, tác giả đã đề cập đến các khái niệm và vai trò của tuyển dụng, tuyển mộ, tuyển chọn nhân lực, tầm quan trọng của tuyển dụng và các lý thuyết liên quan đến tuyển mộ và tuyển chọn để làm cơ sở để thực hiện các nội dung nghiên cứu ở các chương tiếp theo.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG DƯỢC SĨ TẠI FPT LONG CHÂU

2.1. Giới thiệu về Công ty Cổ phần Dược phẩm FPT Long Châu

2.1.1. Lịch sử hình thành

Thành lập vào năm 2007 với kinh nghiệm gần 20 năm trong ngành bán lẻ dược phẩm. Năm 2017 chính thức trực thuộc tập đoàn FPT với 8 nhà thuốc tại TP.HCM. Năm 2019 mở rộng quy mô với 32 nhà thuốc tại 5 tỉnh thành. Năm 2020 vượt mốc 200 nhà thuốc tại 50 tỉnh thành trên toàn quốc. Năm 2021 vượt mốc 400 nhà thuốc tại 53 tỉnh thành trên toàn quốc. Năm 2022 vượt mốc 1000 nhà thuốc tại 63 tỉnh thành trên toàn quốc. Năm 2023 vượt mốc hơn 1600 nhà thuốc tại 63 tỉnh thành trên toàn quốc.

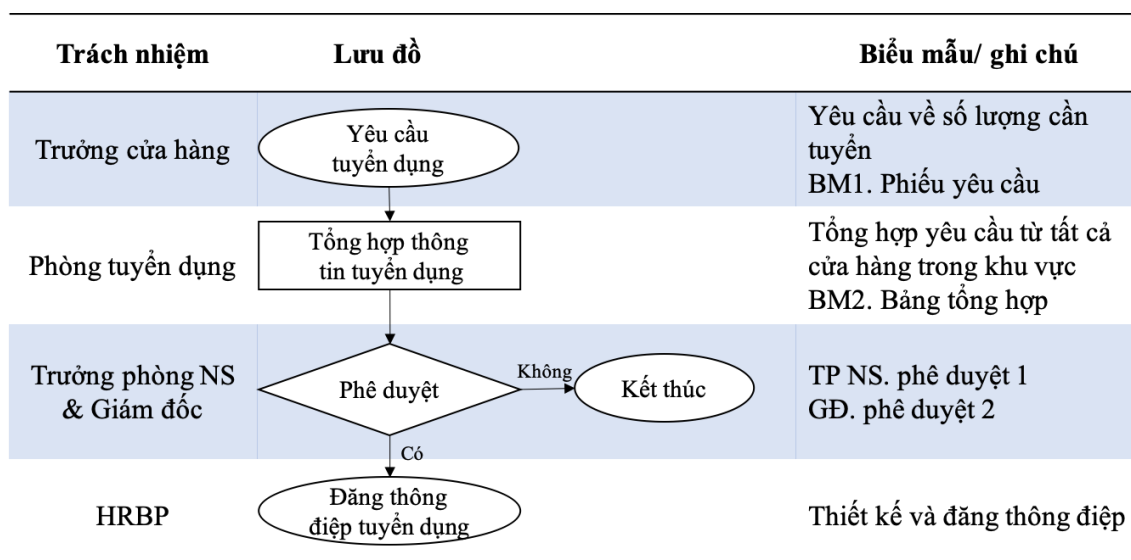
2.1.2. Sản phẩm và thị trường

FPT Long Châu chuyên nhập khẩu và phân phối đa dạng các loại thuốc (kê đơn và không kê đơn) sản phẩm và thực phẩm chức năng, trang thiết bị y tế, dược mỹ phẩm và nhiều sản phẩm chăm sóc sức khỏe, tiêu dùng hàng ngày.

Thị trường của FPT Long Châu bao gồm cá nhân và tổ chức như bệnh viện, phòng khám, công ty dược và đại lý trên toàn quốc.

2.2. Quy trình tuyển dụng

2.2.1. Quy trình tuyển mộ



Hình 2. 1: Quy trình tuyển mộ của FPT Long Châu

Nguồn: Phòng Nhân sự FPT Long Châu

Yêu cầu tuyển dụng: Trưởng cửa hàng là người đầu tiên nhận biết nhu cầu nhân sự và sẽ lập yêu cầu số lượng cần tuyển. Đây là bước cơ bản để xác định rõ số lượng và loại vị trí cần bổ sung trong đội ngũ. Việc yêu cầu này được thực hiện qua biểu mẫu (BM1. Phiếu yêu cầu) để chính thức hoá nhu cầu nhân sự.

Tổng hợp thông tin tuyển dụng: Sau khi nhận được yêu cầu tuyển dụng từ Trưởng cửa hàng, Phòng Nhân sự có trách nhiệm tổng hợp và chuẩn hóa thông tin. Việc này nhằm đảm bảo rằng tất cả các yêu cầu đều được ghi nhận một cách chính xác, đầy đủ và nhất quán với các tiêu chí tuyển dụng chung của công ty.

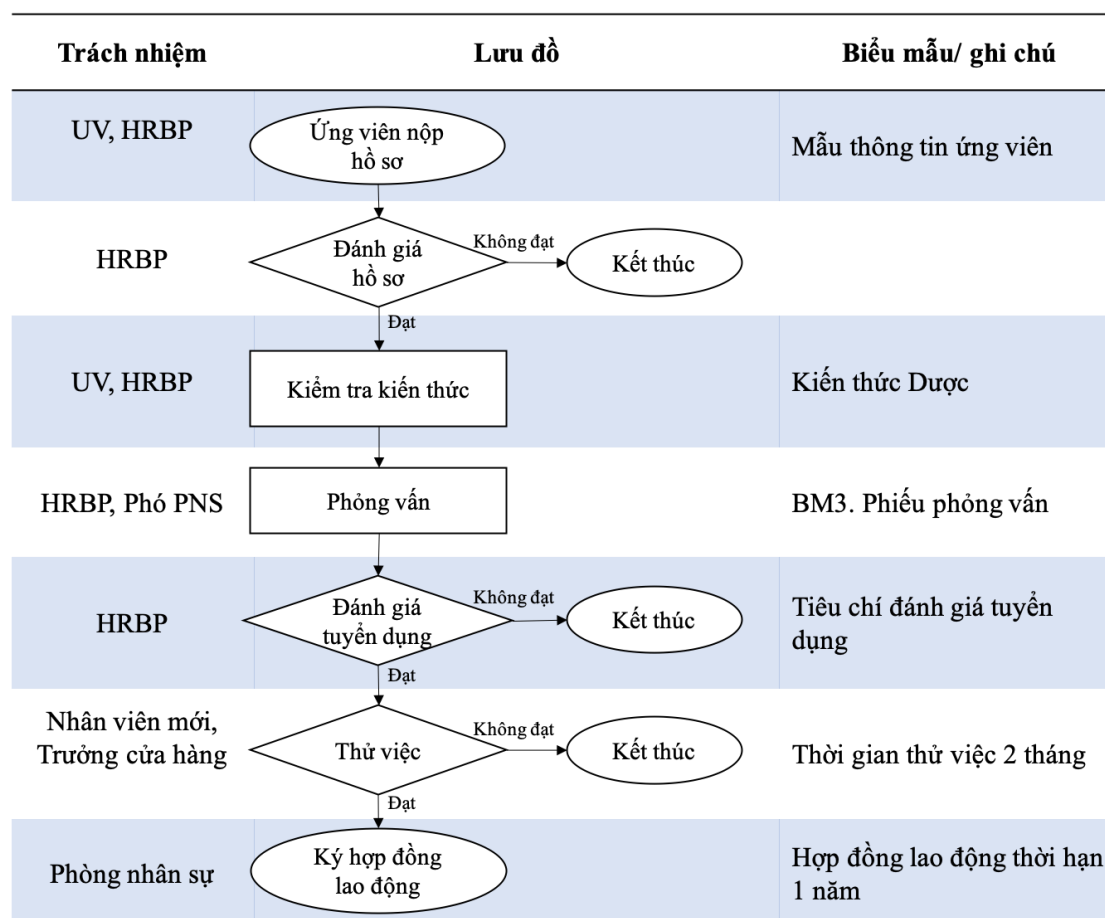
Phê duyệt: Sau khi phòng tuyển dụng tổng hợp thông tin tuyển dụng qua biểu mẫu (BM2. Bảng tổng hợp) thì phiếu này cần được Trưởng phòng Nhân sự (TP NS) và Giám đốc (GD) xem xét và phê duyệt. Trưởng phòng Nhân sự sẽ thực hiện phê duyệt đầu tiên, đảm bảo rằng nhu cầu này phù hợp với chính sách nhân sự và chiến lược phát triển của công ty. Giám đốc sẽ là người cuối cùng phê duyệt, kiểm tra lại tính hợp lý trước khi tiến hành các bước tiếp theo trong quy trình tuyển dụng.

Đăng thông điệp tuyển dụng: Cuối cùng các yêu cầu tuyển dụng đã được phê duyệt bởi Trưởng phòng Nhân sự và Giám đốc, bộ phận HRBP sẽ là người thực hiện việc đăng thông điệp tuyển dụng.

Quy trình này đảm bảo sự minh bạch và chính xác từ bước lập yêu cầu đến khi được phê duyệt. Việc có sự phê duyệt từ cả Trưởng phòng Nhân sự và Giám đốc giúp kiểm soát chặt chẽ nhu cầu tuyển dụng, tránh tình trạng tuyển dụng không cần thiết hoặc không phù hợp. Đồng thời, quy trình cũng phân chia trách nhiệm rõ ràng giữa các cấp quản lý, đảm bảo rằng mỗi cấp có vai trò cụ thể trong việc quyết định tuyển dụng.

Tuy nhiên, việc yêu cầu cả Trưởng phòng Nhân sự và Giám đốc phê duyệt có thể làm chậm quá trình tuyển dụng, đặc biệt khi một trong hai người vắng mặt hoặc chậm trễ trong việc xem xét. Điều này có thể ảnh hưởng đến việc lấp đầy nhanh chóng các vị trí cần thiết. Yêu cầu phê duyệt từ cấp cao cho quyết định cuối cùng, dù là tuyển dụng trong kế hoạch hay ngoài kế hoạch, có thể làm giảm tính linh hoạt và dẫn đến những chậm trễ không cần thiết cho các yêu cầu đã được lên kế hoạch từ trước.

2.2.2. Quy trình tuyển chọn



Hình 2. 2: Quy trình tuyển chọn của FPT Long Châu

Nguồn: Phòng Nhân sự FPT Long Châu

Ứng viên nộp hồ sơ: Quy trình bắt đầu khi ứng viên nộp hồ sơ và HRBP tiếp nhận để xử lý. Tuy nhiên, nếu không có một hệ thống quản lý hồ sơ hiệu quả, việc lưu trữ và quản lý hồ sơ có thể gặp khó khăn, dẫn đến việc thất lạc hoặc không xử lý kịp thời các hồ sơ. Điều này có thể làm giảm sự hiệu quả của quy trình tuyển dụng và ảnh hưởng tiêu cực đến trải nghiệm của ứng viên.

Đánh giá hồ sơ: HRBP tiến hành xem xét và đánh giá hồ sơ dựa trên các tiêu chí đã đặt ra như kinh nghiệm, kỹ năng, và trình độ học vấn. Nếu các tiêu chí đánh giá không rõ ràng hoặc quá cứng nhắc, có thể dẫn đến việc loại bỏ nhầm những ứng viên tiềm năng. Điều này có thể làm mất cơ hội tiếp cận những ứng viên có năng lực phù hợp nhưng không hoàn toàn khớp với tiêu chí ban đầu. Quy trình đánh giá cần được chuẩn hóa để đảm bảo sự nhất quán và tính khách quan.

Kiểm tra kiến thức: Ứng viên được yêu cầu tham gia bài kiểm tra kiến thức đầu vào. Mặc dù đây là một bước quan trọng để đánh giá năng lực ứng viên, nhưng nếu nội dung kiểm tra không được thiết kế phù hợp với yêu cầu thực tế của công việc, kết quả có thể không phản ánh đúng năng lực của ứng viên. Do đó, quy trình kiểm tra nên được thiết kế sao cho toàn diện, kết hợp với các phương pháp đánh giá khác như phỏng vấn để có cái nhìn chính xác hơn về năng lực của ứng viên.

Phỏng vấn: Phỏng vấn là bước quan trọng để đánh giá sâu hơn về năng lực, thái độ và khả năng hòa nhập với văn hóa công ty của ứng viên. Tuy nhiên, nếu không có quy trình phỏng vấn rõ ràng hoặc tiêu chí đánh giá chuẩn mực, việc đánh giá có thể trở nên chủ quan và thiếu nhất quán. Để đảm bảo tính khách quan, cần xây dựng một bộ tiêu chí phỏng vấn và đánh giá chi tiết.

Đánh giá tuyển dụng: Sau khi hoàn tất vòng phỏng vấn, HRBP chịu trách nhiệm tổng hợp và đánh giá các thông tin từ các vòng kiểm tra kiến thức và phỏng vấn. Nếu không có quy trình đánh giá rõ ràng hoặc nếu HRBP không áp dụng nhất quán các tiêu chí, quyết định tuyển dụng có thể trở nên chủ quan và thiếu công bằng.

Học việc/Thử việc: Quá trình học việc hoặc thử việc kéo dài hai tháng và kết quả học việc sẽ quyết định việc giữ lại nhân viên hay không. Nếu không có quy trình đánh giá rõ ràng hoặc tiêu chí đánh giá thiếu cụ thể, quá trình này có thể dẫn đến những đánh giá không công bằng hoặc không chính xác về khả năng của nhân

viên mới. Điều này không chỉ gây căng thẳng cho nhân viên mà còn có thể làm giảm hiệu quả làm việc của họ, dẫn đến quyết định không chính xác trong việc giữ lại hay loại bỏ nhân viên.

Ký hợp đồng lao động: Sau khi nhân viên mới hoàn thành giai đoạn thử việc, phòng Nhân sự sẽ tiến hành ký hợp đồng lao động chính thức có thời hạn một năm. Tuy nhiên, nếu việc ký kết hợp đồng bị chậm trễ hoặc không thực hiện đúng quy trình, nhân viên có thể cảm thấy bất an về vị trí của mình trong công ty, ảnh hưởng đến sự cam kết và động lực làm việc của họ. Điều này có thể dẫn đến giảm sự hài lòng của nhân viên và tăng nguy cơ họ rời bỏ công ty. Do đó, quy trình ký hợp đồng cần được thực hiện nhanh chóng và minh bạch, đảm bảo quyền lợi của nhân viên và củng cố niềm tin của họ vào công ty.

Kết luận: Quy trình tuyển dụng này mặc dù có tính hệ thống nhưng vẫn tồn tại nhiều vấn đề như sự thiếu nhất quán trong tiêu chí đánh giá, khả năng kéo dài thời gian xử lý và sự căng thẳng cho nhân viên mới trong quá trình thử việc. Những yếu tố này ảnh hưởng đến chất lượng tuyển dụng và khả năng giữ chân nhân tài.

2.2.3. Quy trình đánh giá tuyển chọn

Quy trình đánh giá tuyển chọn được thực hiện qua 4 giai đoạn theo bảng dưới đây:

Bảng 2. 1: Các giai đoạn đánh giá tuyển chọn

Giai đoạn đánh giá	Yêu cầu
Sàng lọc hồ sơ	- Trung cấp được sĩ trở lên - Ưu tiên ứng viên có kinh nghiệm làm việc trong các chuỗi nhà thuốc - Trình bày CV đầy đủ và không mắc lỗi
Kiểm tra kiến thức	Hoàn thành bài kiểm tra kiến thức
Phỏng vấn	Kết quả do chuyên viên HRBP phỏng vấn quyết định
Học việc/Thử việc	Điểm tối thiểu trong kết quả đánh giá học việc/thử việc

Nguồn: Tác giả tổng hợp

2.2.3.1. Sàng lọc hồ sơ ứng viên

Hồ sơ ứng viên được sàng lọc dựa trên các tiêu chí cơ bản là tốt nghiệp trung cấp được sĩ trở lên, ưu tiên ứng viên có kinh nghiệm làm việc trong các chuỗi nhà thuốc trước đây, đặc biệt là kinh nghiệm liên quan đến tư vấn thuốc và toa thuốc điều trị, trình bày hồ sơ đạt yêu cầu. Các tiêu chí cụ thể này giúp đảm bảo chất

lượng ứng viên và nâng cao hiệu quả của các bước tiếp theo trong quá trình tuyển dụng.

Với số lượng hồ sơ rất lớn, trung bình hơn 200 hồ sơ /tuần, nên việc sàng lọc hồ sơ theo các tiêu chí trên có thể mất nhiều thời gian, khi không có công cụ hỗ trợ và có thể bỏ sót ứng viên chất lượng trong quá trình thực hiện khi số lượng hồ sơ tập trung nhiều trong các đợt tuyển dụng cao điểm.

2.2.3.2. Kiểm tra kiến thức

Quá trình kiểm tra năng lực đầu vào được thực hiện dưới dạng trắc nghiệm với 50 câu hỏi kiến thức Được, diễn ra trong 20 phút. Các câu hỏi được chọn ngẫu nhiên từ một ngân hàng đa dạng, đảm bảo mỗi ứng viên có một bài kiểm tra khác nhau. Trong quá trình làm bài, ứng viên không được phép thoát khỏi trang, liên lạc với người khác, hoặc sử dụng thiết bị tham khảo.

Ứng viên có thể chọn thực hiện kiểm tra tại nhà với mã QR được HRBP cung cấp qua email hoặc đến làm trực tiếp tại công ty với sự hỗ trợ kỹ thuật của HRBP trước khi tham gia phỏng vấn. Quá trình kiểm tra tại công ty được giám sát bởi nhân viên để đảm bảo tính trung thực. Nếu ứng viên vi phạm quy định sẽ dẫn đến loại khỏi vòng kiểm tra.

Việc cho phép ứng viên lựa chọn giữa kiểm tra tại nhà hoặc trực tiếp tại công ty mang lại sự linh hoạt và thuận tiện, phù hợp với nhiều tình huống khác nhau. Điều này có thể cải thiện trải nghiệm của ứng viên và thu hút nhiều người tham gia hơn.

Các câu hỏi được chọn ngẫu nhiên từ một ngân hàng phong phú giúp đảm bảo tính công bằng, tránh trùng lặp và giảm thiểu khả năng gian lận giữa các ứng viên.

Quá trình kiểm tra tại công ty được giám sát trực tiếp bởi nhân viên, kết hợp với các biện pháp ngăn chặn gian lận như cấm thoát khỏi trang test hay sử dụng thiết bị tham khảo, giúp đảm bảo tính trung thực và độ tin cậy của kết quả.

Mặc dù kiểm tra tại nhà mang lại sự tiện lợi, nhưng việc giám sát trực tuyến có thể khó khăn và dễ bị lách luật. Điều này có thể ảnh hưởng đến tính trung thực của kết quả, đặc biệt nếu ứng viên không tuân thủ nghiêm ngặt các quy định.

Thời gian 20 phút để hoàn thành 50 câu hỏi chuyên môn có thể gây áp lực cho ứng viên, đặc biệt là những người chưa quen với hình thức thi trực tuyến hoặc kiểm tra nhanh.

Việc kiểm tra trực tiếp tại công ty đòi hỏi sự hỗ trợ kỹ thuật từ HRBP, điều này có thể làm tăng khối lượng công việc của bộ phận nhân sự.

Kết luận: Quy trình kiểm tra này có nhiều ưu điểm như đảm bảo tính công bằng, linh hoạt trong việc lựa chọn hình thức thực hiện, và giám sát chặt chẽ tại công ty. Tuy nhiên, cũng cần xem xét những hạn chế về giám sát tại nhà và áp lực thời gian để tối ưu hóa quá trình kiểm tra và nâng cao hiệu quả đánh giá năng lực ứng viên.

2.2.3.3. Phỏng vấn

Chuyên viên HRBP sẽ là người trực tiếp phỏng vấn ứng viên. Quá trình phỏng vấn được diễn ra theo hình thức trực tiếp 1 – 1. Phỏng vấn trực tiếp cho phép nhà tuyển dụng quan sát và đánh giá ứng viên một cách toàn diện hơn, bao gồm cả ngôn ngữ cơ thể, phong thái và cách ứng xử. Những yếu tố này thường không thể hiện rõ qua các phương thức phỏng vấn gián tiếp như qua điện thoại hoặc qua email. Trong quá trình phỏng vấn trực tiếp, nhà tuyển dụng có thể đặt ra các tình huống giả định hoặc câu hỏi tình huống để kiểm tra kỹ năng giải quyết vấn đề, khả năng tư duy logic và phản ứng nhanh nhạy của ứng viên. Cách này giúp đánh giá khả năng thực tế của ứng viên một cách chính xác hơn. Phỏng vấn trực tiếp giúp nhà tuyển dụng và ứng viên có cơ hội tương tác và đánh giá lẫn nhau một cách hiệu quả và toàn diện hơn. Quá trình phỏng vấn được kết hợp giữa các câu hỏi có cấu trúc như kỹ năng, kinh nghiệm, thái độ và câu hỏi không cấu trúc để đánh giá khả năng xử lý tình huống của ứng viên.

Phỏng vấn trực tiếp cho phép chuyên viên HRBP quan sát các khía cạnh như ngôn ngữ cơ thể, phong thái, và cách ứng xử của ứng viên, giúp có cái nhìn toàn diện hơn về tính cách và sự tự tin của họ.

Việc đưa ra các tình huống giả định hoặc câu hỏi không có cấu trúc giúp kiểm tra khả năng giải quyết vấn đề, tư duy logic, và phản ứng nhanh nhạy của ứng viên, từ đó đánh giá chính xác hơn về năng lực thực tế của họ.

Phòng vấn trực tiếp cho phép ứng viên và nhà tuyển dụng tương tác và đánh giá lẫn nhau một cách hiệu quả. Ứng viên có thể đặt câu hỏi, làm rõ các điểm còn thắc mắc, và chuyên viên HRBP có thể giải thích chi tiết về vai trò và công ty.

Việc chỉ có một chuyên viên HRBP phỏng vấn và đưa ra quyết định có thể dẫn đến rủi ro về cảm tính hoặc thiên vị trong đánh giá, đặc biệt nếu chuyên viên thiếu kinh nghiệm hoặc kiến thức chuyên môn sâu về lĩnh vực được.

Không có tiêu chí đánh giá cụ thể khiến quá trình đánh giá dựa nhiều vào cảm tính cá nhân, có thể dẫn đến những quyết định tuyển dụng không chính xác hoặc công bằng.

Phòng vấn kéo dài 10-15 phút có thể không đủ để đánh giá toàn diện một ứng viên, đặc biệt là với các vị trí yêu cầu nhiều kỹ năng phức tạp và chuyên môn cao. Điều này có thể dẫn đến việc bỏ sót những ứng viên tiềm năng hoặc đánh giá chưa đúng về năng lực thực sự của ứng viên.

Việc chỉ dựa vào đánh giá của một cá nhân có thể không đủ để đưa ra kết luận toàn diện về ứng viên. Cần có sự tham gia của các chuyên gia hoặc đồng nghiệp khác để đảm bảo tính khách quan và toàn diện.

Kết luận: Phương pháp phỏng vấn trực tiếp 1-1 do chuyên viên HRBP thực hiện mang lại nhiều lợi ích, đặc biệt trong việc đánh giá toàn diện ứng viên và tương tác trực tiếp. Tuy nhiên, quy trình này cũng gặp nhiều hạn chế như rủi ro về thiên vị, thời gian phỏng vấn ngắn, và thiếu chuyên gia chuyên môn trong hội đồng phỏng vấn. Để tối ưu hóa quá trình tuyển dụng, công ty cần cân nhắc việc kết hợp nhiều phương pháp đánh giá và cải thiện quy trình phỏng vấn để đảm bảo tính khách quan và chính xác.

2.2.4. Đánh giá quy trình tuyển dụng

Quy trình tuyển dụng được thiết lập một cách có hệ thống với các bước cụ thể từ việc đưa ra yêu cầu tuyển dụng, thông qua xét duyệt phỏng vấn và ký hợp đồng. Điều này giúp các bên liên quan có thể dễ dàng theo dõi và thực hiện từng bước theo đúng trình tự.

Quy trình bao gồm sự tham gia của nhiều bộ phận như Trưởng của hàng, Phòng Nhân sự, Ban Giám đốc, HRBP và Hội đồng tuyển dụng. Điều này giúp đảm bảo sự đánh giá khách quan và đồng thuận trong việc tuyển dụng.

Sau khi tuyển dụng, quy trình theo dõi và đánh giá quá trình thử việc của nhân viên mới giúp đảm bảo rằng nhân viên phù hợp với yêu cầu công việc và có khả năng hòa nhập với văn hóa của công ty.

Tuy nhiên do quy trình có nhiều bước, liên quan đến nhiều cấp xét duyệt và phê duyệt, nên thời gian từ khi yêu cầu tuyển dụng được đưa ra đến khi nhân viên chính thức được tuyển có thể kéo dài. Điều này có thể dẫn đến mất cơ hội tuyển dụng những ứng viên tiềm năng nếu họ tìm được công việc khác trong thời gian chờ đợi.

Quy trình tiêu chuẩn hóa có thể thiếu linh hoạt để thích ứng với các tình huống khẩn cấp. Ví dụ, nếu có nhu cầu tuyển dụng gấp, việc thực hiện đủ các bước có thể gặp khó khăn và gây chậm trễ.

Việc đánh giá liên tục trong suốt quá trình học việc/ thử việc có thể tạo áp lực cho nhân viên mới, gây lo lắng và ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc. Nếu không có sự hướng dẫn và hỗ trợ phù hợp, nhân viên mới cảm thấy không được khuyến khích phát triển.

2.3. Nguồn tuyển dụng

Long Châu sử dụng nhiều nguồn tuyển dụng khác nhau nên tiếp cận được nhiều đối tượng ứng viên khác nhau, từ các nền tảng trực tuyến đến các sự kiện tuyển dụng trực tiếp giúp mở rộng phạm vi tìm kiếm và tăng cơ hội tìm được ứng viên phù hợp, giảm rủi ro thiếu hụt nhân lực.

Việc đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng giúp Long Châu có thể đánh giá hiệu quả của từng kênh, từ đó tối ưu hóa các nguồn tuyển dụng. Những kênh mang lại nhiều ứng viên chất lượng sẽ được ưu tiên khai thác nhiều hơn trong tương lai. Những kênh chưa hiệu quả, Long Châu sẽ điều chỉnh chiến lược tiếp cận để tối ưu hóa hiệu quả của kênh.

Tuy nhiên, mặt trái của việc sử dụng nhiều kênh tuyển dụng có thể dẫn đến tình trạng trùng lặp hồ sơ ứng viên, không chỉ làm mất nhiều thời gian để xử lý mà còn lãng phí nguồn lực để thực hiện. Mỗi nguồn tuyển dụng có đặc điểm và đối tượng ứng viên riêng biệt. Đánh giá và so sánh chất lượng ứng viên từ các nguồn khác nhau có thể gặp khó khăn và đòi hỏi nhiều kinh nghiệm.

2.3.1. Nguồn bên ngoài

2.3.1.1. Chính sách tuyển dụng bên ngoài

Công ty thu hút và tuyển dụng ứng viên bên ngoài để đảm bảo đủ số lượng nhân sự là việc tại các cửa hàng và đáp ứng nhu cầu mở rộng mạng lưới bán hàng theo kế hoạch phát triển. Thông điệp tuyển dụng được truyền thông nhiều kênh khác nhau nhằm đa dạng hóa các kênh tuyển dụng để đảm bảo có đủ nguồn ứng viên có chất lượng cho tuyển dụng. Thông điệp cần đảm bảo cung cấp đầy đủ thông tin về mô tả công việc, yêu cầu tuyển dụng, và thủ tục nộp hồ sơ. Đối tượng tuyển dụng bao gồm dược sĩ có kinh nghiệm và sinh viên ngành dược mới tốt nghiệp có tiềm năng phát triển. Quy trình tuyển dụng bao gồm sàng lọc hồ sơ, kiểm tra kiến thức, phỏng vấn có cấu trúc để đánh giá sự phù hợp, và phỏng vấn không cấu trúc để đánh giá tính cách. HRBP chịu trách nhiệm thực hiện và quản lý quy trình tuyển dụng.

2.3.1.2. Cách tiếp cận và các kênh truyền thông tuyển dụng bên ngoài

FPT Long Châu sử dụng chiến lược tuyển dụng đa kênh để tiếp cận và thu hút các dược sĩ tiềm năng.

Đầu tiên, công ty tận dụng các nền tảng truyền thông xã hội như LinkedIn và Facebook để quảng bá cơ hội việc làm, giúp tiếp cận đối tượng mục tiêu rộng rãi. Thông qua các bài đăng, Long Châu giới thiệu về văn hóa công ty, lợi ích và cơ hội thăng tiến, tạo sự hấp dẫn cho ứng viên.

Thứ hai, Long Châu sử dụng trang web tuyển dụng chuyên nghiệp, cung cấp thông tin chi tiết về các vị trí tuyển dụng, môi trường làm việc và định hướng phát triển. Giao diện thân thiện với người dùng giúp ứng viên dễ dàng tìm hiểu và nộp hồ sơ trực tuyến, nâng cao trải nghiệm người dùng.

Các kênh tuyển dụng mà Long Châu sử dụng rất phù hợp với mục tiêu thu hút nhân sự trong ngành dược phẩm. Việc quảng bá trên truyền thông xã hội như LinkedIn và Facebook cho phép công ty tiếp cận nhiều ứng viên tiềm năng, đặc biệt là những người quan tâm đến sự phát triển sự nghiệp. Trang web tuyển dụng chuyên nghiệp của Long Châu giúp nâng cao trải nghiệm ứng viên, tạo sự tin tưởng và dễ dàng trong quá trình ứng tuyển.

Tuy nhiên, Tuyển dụng bên ngoài thường đi kèm với chi phí cao hơn, từ việc quảng cáo, sàng lọc hồ sơ đến việc đào tạo nhân viên mới, đặt biệt là những ứng

viên chưa quen với văn hóa công ty. Ứng viên từ bên ngoài, dù có kỹ năng và kinh nghiệm tốt, nhưng có thể không phù hợp với văn hóa công ty, dẫn đến sự thiếu hòa nhập và có thể dẫn đến tình trạng nhảy việc.

2.3.2. Nguồn nội bộ

2.3.2.1. Chính sách tuyển nội bộ

Công ty Long Châu khuyến khích luân chuyển nội bộ và phát triển nghề nghiệp bằng cách tạo cơ hội cho nhân viên ứng tuyển vào các vị trí trống trong công ty. Nhân viên kho có thể nộp đơn nếu đã làm việc ít nhất sáu tháng. Cơ hội việc làm được đăng trên bảng tin nội bộ ít nhất hai tuần trước khi quảng cáo ra bên ngoài. Các ứng viên nội bộ đáp ứng tiêu chuẩn tối thiểu sẽ được ưu tiên xem xét. Hiệu quả của chương trình được đánh giá qua tỷ lệ thành công của ứng viên nội bộ và phản hồi từ nhân viên về quy trình này.

Tuyển dụng từ nguồn nội bộ mang lại nhiều lợi ích về hiệu quả cho Long Châu trong việc tiết kiệm chi phí và thời gian so với tuyển dụng từ bên ngoài, vì nhân viên hiện tại đã quen thuộc với văn hóa và quy trình làm việc của tổ chức, giảm thiểu rủi ro về việc ứng viên không phù hợp với công ty. Chiến lược tuyển dụng nội bộ này đã giúp thúc đẩy sự phát triển nghề nghiệp, giữ chân nhân tài và tăng cường sự gắn bó của nhân viên.

2.3.2.2. Cách tiếp cận và các kênh truyền thông nội bộ

Các ứng viên nội bộ phù hợp để tuyển dụng cho vị trí dược sỹ bán hàng là các nhân viên quản lý kho thuốc tại các nhà thuốc. Do vậy, tiếp cận có mục tiêu đến các ứng viên này là phù hợp.

Đồng thời, nó cũng tạo ra cơ hội cho nhân viên hiện tại phát triển và thăng tiến, làm tăng động lực làm việc.

Việc tuyển dụng nội bộ cũng cần được quản lý chặt chẽ để đảm bảo công bằng và tránh tạo ra sự bất mãn trong nội bộ nếu không được thực hiện minh bạch. Thông điệp tuyển dụng nội bộ của Long Châu được truyền tải qua nhiều kênh nội bộ khác nhau nhằm đảm bảo sự minh bạch trong tuyển dụng.

Các phương tiện truyền thông tuyển dụng nội bộ của Long Châu bao gồm:

- Email nội bộ: Gửi thông điệp tuyển dụng chi tiết qua email tới toàn bộ nhân viên, cung cấp thông tin về vị trí tuyển dụng, yêu cầu, và hướng dẫn cách ứng tuyển.
- Bảng thông báo nội bộ: Đặt thông báo tuyển dụng trên các bảng thông báo nội bộ hoặc khu vực công cộng trong công ty để đảm bảo rằng tất cả các nhân viên đều thấy và tiếp cận thông tin.
- Cuộc họp nội bộ: Thông báo về cơ hội tuyển dụng trong các cuộc họp nhóm hoặc cuộc họp công ty.
- Tin tức công ty: Đăng thông tin tuyển dụng trên các bản tin nội bộ hoặc các kênh truyền thông nội bộ như blog công ty hoặc bản tin hàng tháng.
- Diễn đàn nội bộ: Sử dụng các diễn đàn hoặc nhóm thảo luận nội bộ để thông báo về các cơ hội việc làm và khuyến khích nhân viên hiện tại tham gia ứng tuyển.

2.3.3. Hiệu quả thu hút và tìm kiếm ứng viên từ các kênh tuyển dụng

Bảng 2. 2: Hiệu quả tuyển dụng của các kênh tuyển dụng của FPT Long Châu

Kênh/Nội dung	2021				2022				2023			
	Hồ sơ ứng tuyển	Tuyển dụng được	% tuyển được của từng kênh	% đóng góp vào tuyển dụng	Hồ sơ ứng tuyển	Tuyển dụng được	% tuyển được của từng kênh	% đóng góp vào tuyển dụng	Hồ sơ ứng tuyển	Tuyển dụng được	% tuyển được của từng kênh	% đóng góp vào tuyển dụng
Marketing	1416	386	27%	69,18%	3064	757	25%	63,08%	3020	590	20%	60,02%
Top CV	217	53	24%	9,50%	605	144	24%	12,00%	503	113	22%	11,50%
Fanpage	89	20	22%	3,58%	282	56	20%	4,67%	356	76	21%	7,73%
Giới thiệu nội bộ	93	21	23%	3,76%	266	44	17%	3,67%	242	48	20%	4,88%
Carreer	130	25	19%	4,48%	216	54	25%	4,50%	236	47	20%	4,78%
Khác	136	36	26%	6,45%	403	74	18%	6,17%	496	62	13%	6,31%
Ứng viên nội bộ	22	17	77%	3,05%	83	71	86%	5,92%	54	47	87%	4,78%

Nguồn: Phòng nhân sự FPT Long Châu

Ghi chú:

Marketing: Thực hiện quảng cáo trên Website, Tiktok.

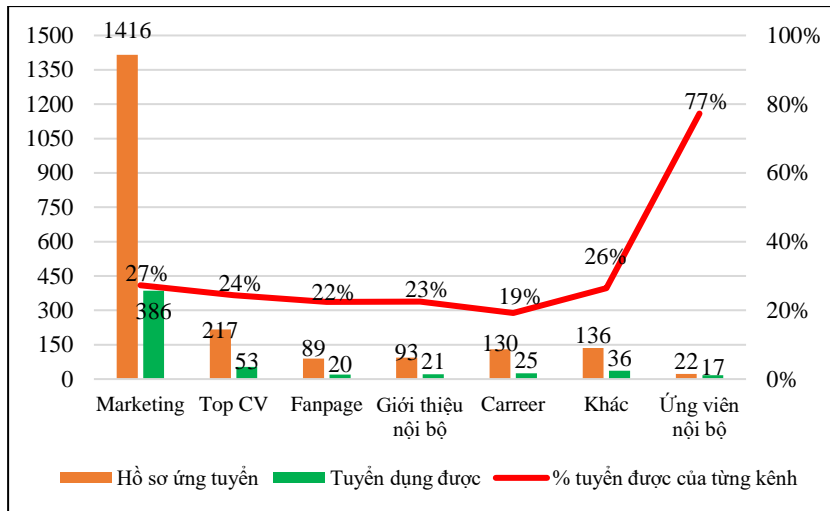
Fanpage: Kênh facebook dành riêng cho tuyển dụng

TopCV, Career: Nền tảng tuyển dụng

Giới thiệu nội bộ: Nhân viên đang làm việc giới thiệu

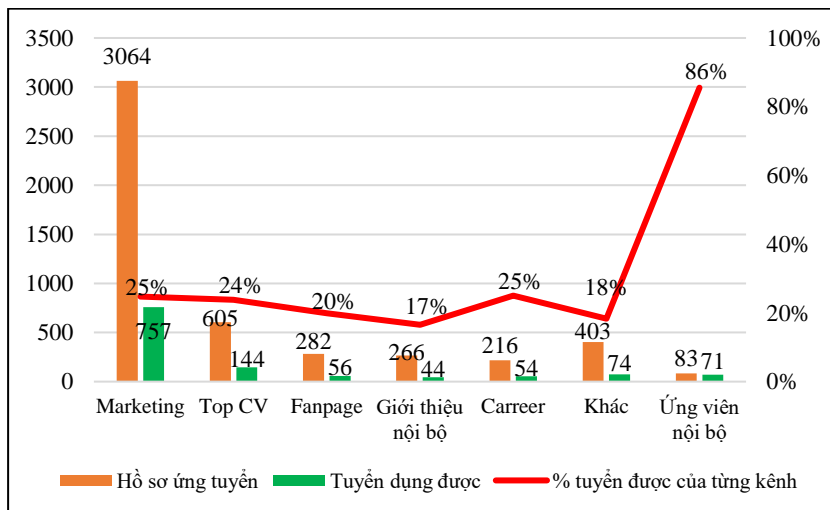
Khác: Bao gồm LinkedIn, VietNamWork.

Ứng viên nội bộ: Những nhân viên đang làm vị trí khác ở Long Châu



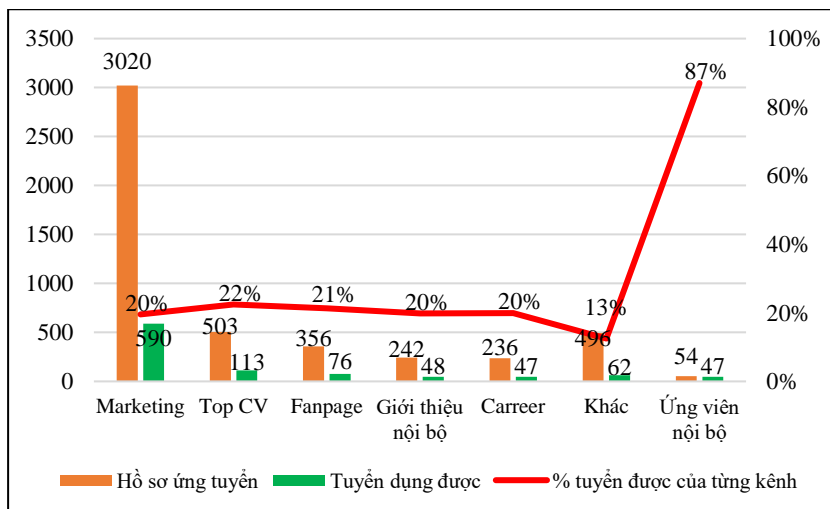
Hình 2. 3: Hiệu quả tuyển dụng của các kênh năm 2021

Nguồn: Tác giả tổng hợp



Hình 2. 4: Hiệu quả tuyển dụng của các kênh 2022

Nguồn: Tác giả tổng hợp



Hình 2. 5: Hiệu quả tuyển dụng của các kênh 2022

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Dựa vào bảng và biểu đồ cho thấy:

Marketing: Đây là kênh chủ lực với lượng hồ sơ ứng tuyển và số lượng tuyển dụng lớn nhất qua các năm. Tuy nhiên, tỷ lệ tuyển dụng thành công trên tổng hồ sơ nộp giảm dần từ 27% (năm 2021) xuống 20% (năm 2023). Điều này cho thấy mặc dù số lượng hồ sơ tăng, chất lượng ứng viên hoặc quy trình lọc hồ sơ từ kênh này cần được cải thiện.

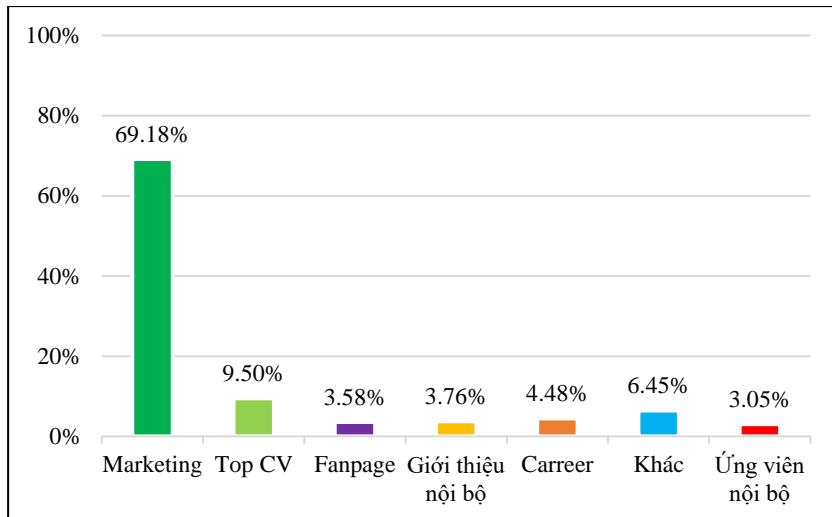
Top CV: Tỷ lệ tuyển dụng từ kênh này ổn định ở mức 22-24%, cho thấy kênh này duy trì được hiệu quả ổn định. Đáng chú ý, đóng góp vào tổng số tuyển dụng từ kênh này tăng nhẹ, từ 9,5% (năm 2021) lên 11,5% (năm 2023), chứng tỏ vai trò ngày càng quan trọng của kênh Top CV trong chiến lược tuyển dụng.

Fanpage: Hiệu quả của kênh này có sự cải thiện rõ rệt qua các năm. Tỷ lệ tuyển dụng thành công giữ mức ổn định 20-21%, trong khi đóng góp vào tổng số tuyển dụng tăng từ 3,58% (năm 2021) lên 7,73% (năm 2023). Điều này cho thấy kênh này ngày càng được đánh giá cao và mạng xã hội đang dần trở thành công cụ tuyển dụng hiệu quả.

Giới thiệu nội bộ: Số lượng hồ sơ từ kênh này không cao, với 93 hồ sơ (năm 2021), 266 hồ sơ (năm 2022), và 242 hồ sơ (năm 2023). Tuy nhiên, tỷ lệ tuyển dụng thành công từ nguồn này khá ổn định, dao động từ 17% đến 23%. Kênh này có mức độ tin cậy cao nhờ vào sự giới thiệu từ nội bộ nhân viên, cho thấy đây là một nguồn cung ứng viên đáng chú ý với chất lượng ổn định.

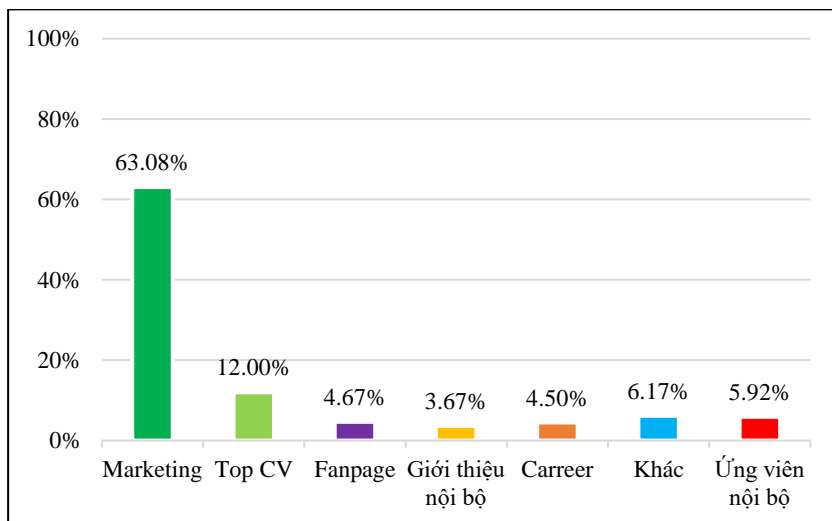
Career: Kênh này có số lượng hồ sơ ứng tuyển tương đối ổn định qua các năm, với 130 (năm 2021), 216 (năm 2022), và 236 (năm 2023). Tỷ lệ tuyển dụng thành công cũng khá ổn định, dao động từ 19% đến 25%. Đặc biệt, vào năm 2022, tỷ lệ tuyển được cao nhất (25%), tuy nhiên vào năm 2023, tỷ lệ này giảm nhẹ xuống 20%. Điều này cho thấy kênh Career vẫn giữ được sự ổn định trong việc cung cấp ứng viên chất lượng cho công ty.

Ứng viên nội bộ: Mặc dù số lượng ứng tuyển từ nội bộ ít, nhưng tỷ lệ tuyển dụng thành công luôn ở mức rất cao, từ 77% (năm 2021) lên 87% (năm 2023). Điều này khẳng định chất lượng ứng viên nội bộ rất tốt và phù hợp với yêu cầu tuyển dụng của công ty. Đây là kênh có tiềm năng cao mà công ty nên tiếp tục khai thác.



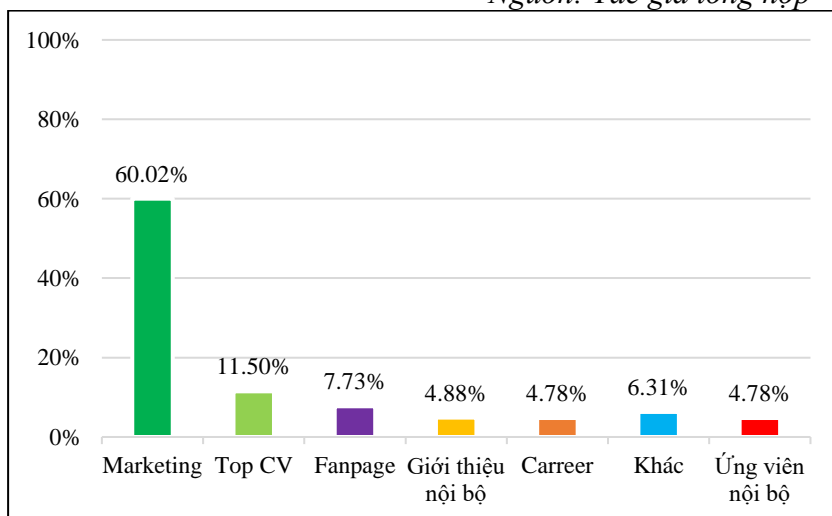
Hình 2. 6: Tỷ lệ đóng góp của các kênh năm 2021

Nguồn: Tác giả tổng hợp



Hình 2. 7: Tỷ lệ đóng góp của các kênh năm 2022

Nguồn: Tác giả tổng hợp



Hình 2. 8: Tỷ lệ đóng góp của các kênh năm 2021

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Marketing: Vẫn giữ vai trò kênh tuyển dụng chủ lực với tỷ lệ đóng góp cao (trên 60%) vào tổng số tuyển dụng. Tuy nhiên, tỷ lệ này có xu hướng giảm dần từ 69,18% (năm 2021) xuống 60,02% (năm 2023), cho thấy hiệu quả của kênh Marketing dần suy giảm. Cần điều chỉnh chiến lược hoặc cải thiện chất lượng ứng viên từ kênh này.

Top CV và Fanpage: Cả hai kênh đều có sự tăng trưởng rõ rệt về tỷ lệ đóng góp vào tổng số tuyển dụng, đặc biệt là Fanpage. Điều này phản ánh xu hướng dịch chuyển sang các kênh trực tuyến chuyên biệt và mạng xã hội, có khả năng tiếp cận được nhiều đối tượng hơn và phù hợp với nhu cầu tuyển dụng ngày càng hiện đại.

Các kênh khác: Đóng góp của các kênh còn lại giảm nhẹ, đặc biệt kênh "Khác" từ 26% (năm 2021) xuống còn 13% (năm 2023). Đây có thể là dấu hiệu cho thấy công ty đang dần tập trung vào các kênh chính như Marketing, Top CV và Fanpage, và giảm sự phụ thuộc vào các nguồn kênh khác.

Nhìn chung, các kênh tuyển dụng đều có những thay đổi về số lượng hồ sơ ứng tuyển và hiệu quả tuyển dụng qua các năm. Trong khi một số kênh như Marketing và giới thiệu nội bộ đang cho thấy sự suy giảm hiệu quả, các kênh khác như Top CV và Fanpage lại có sự tăng trưởng tích cực. Kênh Nội bộ nổi bật với tỷ lệ tuyển dụng rất cao, dù số lượng hồ sơ ít. Để tối ưu hóa hiệu quả tuyển dụng, cần tập trung vào việc cải thiện các kênh đang suy giảm, đồng thời duy trì và phát triển những kênh có tiềm năng cao.

Tổng quan về xu hướng tuyển dụng qua ba năm cho thấy một số kênh như Marketing và giới thiệu nội bộ đang có dấu hiệu suy giảm hiệu quả, trong khi các kênh Top CV và Fanpage đang dần trở nên quan trọng hơn trong quá trình tuyển dụng. Kênh Nội bộ tiếp tục thể hiện hiệu quả vượt trội với tỷ lệ tuyển dụng cao, mặc dù đóng góp vào tổng tuyển dụng không lớn. Điều này đòi hỏi phải có sự đánh giá và điều chỉnh chiến lược tuyển dụng, tập trung vào việc cải thiện các kênh đang suy giảm và tận dụng tối đa các kênh có tiềm năng tăng trưởng.

Sử dụng nhiều nguồn tuyển dụng đã giúp Long Châu tiếp cận được nhiều đối tượng ứng viên khác nhau, từ các nền tảng trực tuyến đến các sự kiện tuyển dụng

trực tiếp. Điều này giúp mở rộng phạm vi tìm kiếm và tăng cơ hội tìm được ứng viên phù hợp.

Khi sử dụng nhiều nguồn, Long Châu đã có thể so sánh hiệu quả của từng kênh, từ đó tối ưu hóa quy trình tuyển dụng. Những kênh mang lại nhiều ứng viên chất lượng sẽ được ưu tiên sử dụng nhiều hơn trong tương lai.

Nhờ dựa vào nhiều nguồn ứng viên đã giúp Long Châu giảm rủi ro thiếu hụt nhân lực. Nếu một kênh tuyển dụng không hiệu quả, Long Châu vẫn có thể dựa vào các kênh khác để duy trì luồng ứng viên liên tục.

Mặc dù đối tượng mà Long Châu quan tâm là những ứng viên có bằng cấp Trung cấp, Cao đẳng, Đại học nhưng Long Châu vẫn chưa đặt mối quan hệ liên kết với các trường và tuyển những sinh viên mới ra trường. Với chiến lược phát triển mạng lưới kinh doanh bán lẻ nhanh chóng và phủ khắp hiện nay của như Long Châu thì nguồn sinh viên mới ra trường là cực kỳ rất phù hợp và có khả năng cung cấp cần thiết vì đây là nguồn lao động trẻ, nhiều nhiệt huyết và sáng tạo.

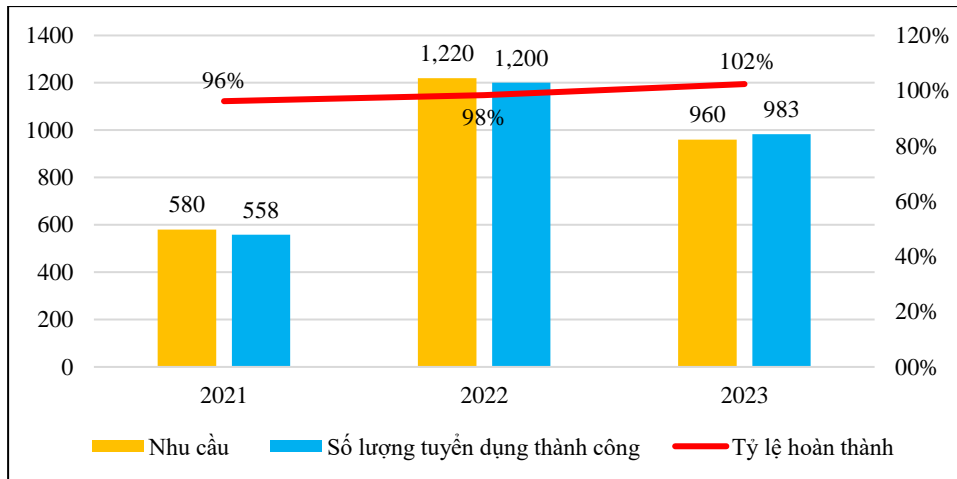
Việc chưa liên kết với các trường học mang lại một số nhược điểm đáng kể cho công ty. Trước tiên, công ty gặp khó khăn trong việc tiếp cận và thu hút nguồn nhân lực trẻ, đầy tiềm năng từ các cơ sở giáo dục này.

2.3.4. Kết quả tuyển dụng

Bảng 2. 3: Kết quả tuyển dụng được sĩ giai đoạn 2021 - 2023

Nội dung	Đơn vị	2021	2022	2023
Nhu cầu	Người	580	1.220	960
Số lượng tuyển dụng thành công	Người	558	1.200	983
Tuyển nội bộ	Người	17	71	47
Tỷ lệ tuyển nội bộ	%	3%	6%	5%
Tuyển bên ngoài	Người	541	1129	936
Tỷ lệ tuyển bên ngoài	%	97%	94%	95%
Thời gian tuyển dụng bình quân	Ngày	23	24	23
Số lượng tuyển dụng đúng hạn	Người	544	1084	924
Tỷ lệ tuyển dụng đúng hạn	%	97%	90%	94%
Chi phí tuyển dụng bình quân	Ngàn đồng	2.940	3.250	3.450
Tỷ lệ tăng chi phí	%		10,5	6,2
Số lượng nhân viên mới nghỉ việc (NV nghỉ việc trước 6 tháng)	Người	45	147	93
Tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên mới	%	8,06%	12,25%	9,46%

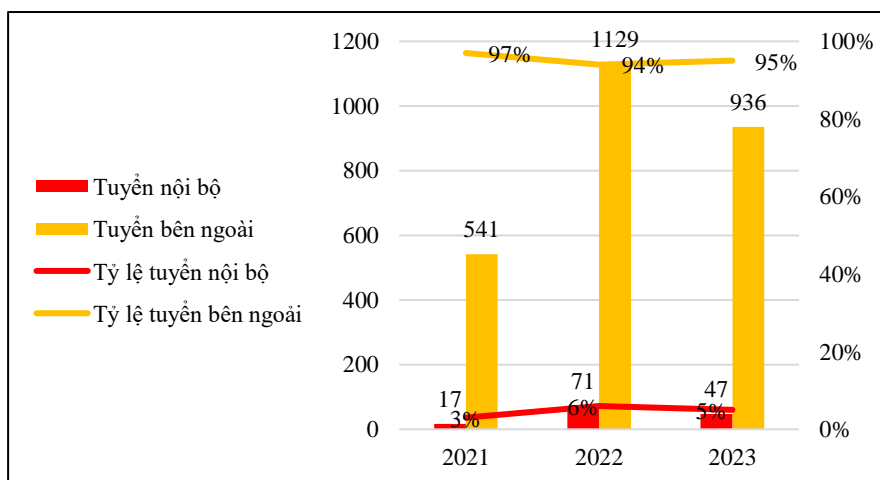
Nguồn: Phòng nhân sự FPT Long Châu



Hình 2. 9: Nhu cầu và số lượng tuyển dụng thực tế

Nguồn: Tác giả tổng hợp

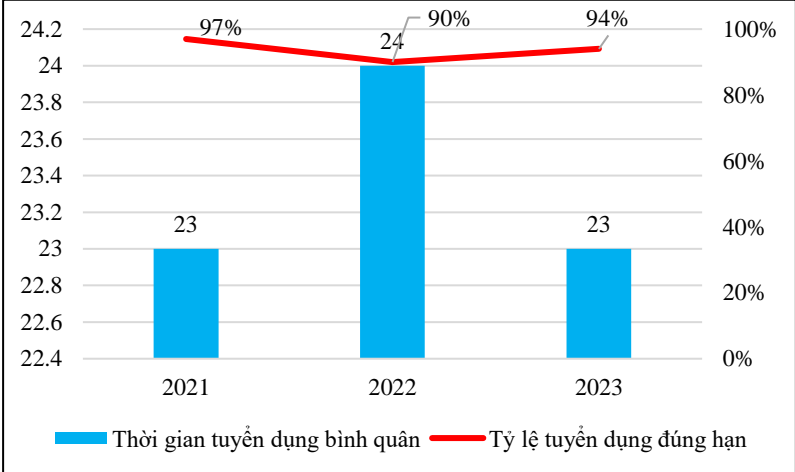
Từ năm 2021 đến 2023, nhu cầu tuyển dụng có xu hướng tăng và tăng mạnh nhất vào năm 2022 từ 580 người lên 1220 người, rồi giảm còn 960 người (2023) và số lượng tuyển dụng thành công đa phần đáp ứng được toàn bộ nhu cầu tuyển dụng của công ty, cho thấy sự hiệu quả trong quy trình tuyển dụng. Đặc biệt năm 2023 đã tuyển vượt chỉ tiêu công ty đề ra cụ thể tuyển hơn 23 người so với nhu cầu tuyển dụng. Vị trí Dược sĩ thường yêu cầu kiến thức chuyên môn và kỹ năng làm việc chuyên biệt. Các nhân viên mới cần thời gian để làm quen với quy trình làm việc và đảm bảo rằng họ nắm vững các tiêu chuẩn an toàn, quy trình sản xuất hoặc phân phối dược phẩm. Do đó, việc tuyển dư cho phép công ty đào tạo ứng viên trước khi họ chính thức bắt đầu công việc. Việc này giúp giảm thiểu rủi ro thiếu hụt nhân sự đột ngột khi có nhu cầu gấp, đồng thời duy trì liên tục một đội ngũ nhân sự chất lượng đã qua đào tạo sẵn sàng để bổ sung khi cần.



Hình 2. 10: Số lượng tuyển dụng nội bộ và bên ngoài

Nguồn: Tác giả tổng hợp

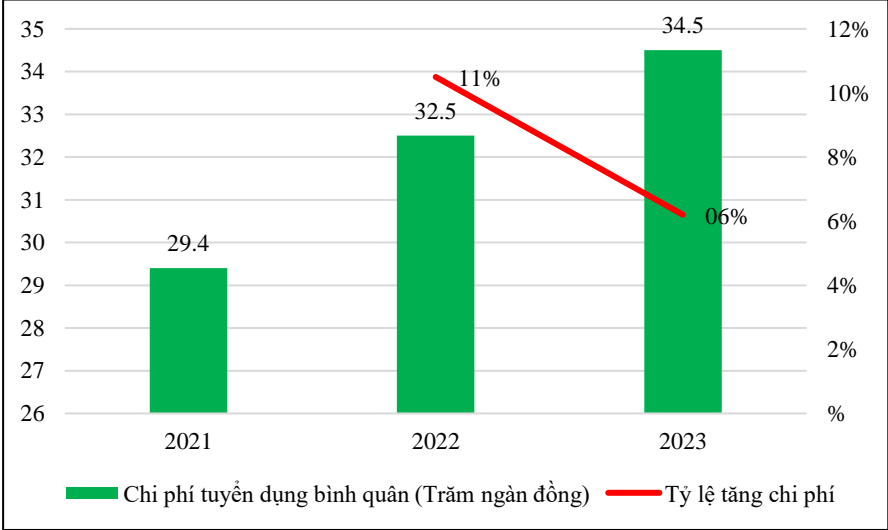
Tỷ lệ tuyển nội bộ lần lượt là 3%, 6%, 5% xu hướng đang tăng dần điều này cho thấy Long Châu đang nỗ lực sử dụng nguồn lực hiện có trong tổ chức. Tuyển dụng ngoài có xu hướng tăng, tăng mạnh từ 541 người năm 2021 lên 1129 người năm 2022 và 936 người năm 2023, điều này cho thấy Long Châu còn phụ thuộc lớn vào nguồn tuyển dụng từ bên ngoài. Thời gian tuyển dụng bình quân duy trì ổn định quanh mức 23 – 24 ngày trong suốt 3 năm. Quy trình tuyển dụng của Long Châu đã được chuẩn hóa và không có nhiều biến động lớn.



Hình 2. 11: Thời gian và tỷ lệ tuyển dụng đúng hạn

Nguồn: Tác giả tổng hợp

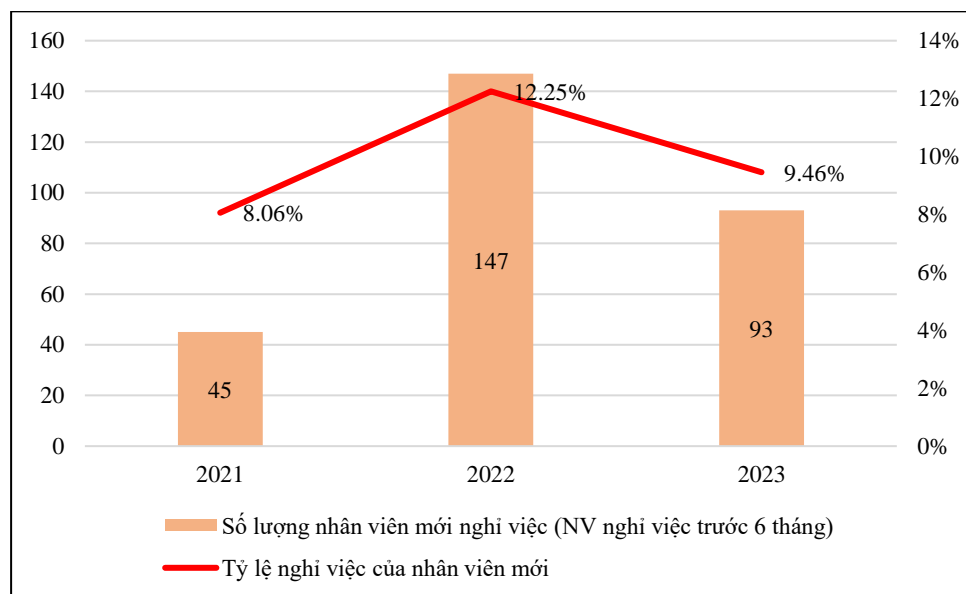
Thời gian tuyển dụng bình quân duy trì ở mức ổn định trong 3 năm quanh 23 – 24 ngày. Tỷ lệ tuyển dụng đúng hạn giảm từ 97% năm 2021 xuống 90% năm 2022, và 94% năm 2023, Long Châu đã có sự điều chỉnh và cải thiện trong quản lý quy trình tuyển dụng sau khi thấy sự suy giảm trong năm 2022.



Hình 2. 12: Chi phí và tỷ lệ tăng chi phí

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Chi phí tuyển dụng bình quân tăng dần qua các năm với tỷ lệ tăng chi phí năm 2022 tăng 11% so với năm 2021 và năm 2023 tăng 6% so với năm 2022, chi phí tuyển dụng tăng cao do nhu cầu tuyển dụng trong năm 2022 tăng cao.



Hình 2. 13: Số lượng và tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên mới

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Số lượng nghỉ việc của nhân viên mới có xu hướng tăng và tăng mạnh nhất vào năm 2022 lên đến 12,25% sau đó giảm xuống còn 9,46% năm 2023. Có thể có vấn đề trong quá trình lựa chọn ứng viên năm 2022 đã dẫn đến việc tăng tỷ lệ nghỉ việc nhưng năm 2023 Long Châu cũng đã khắc phục.

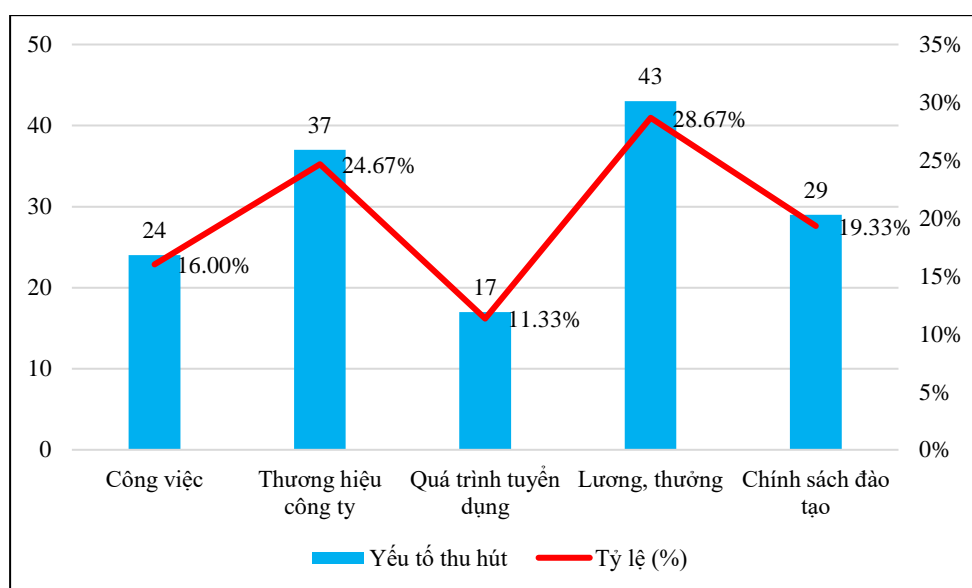
Dựa vào số liệu trên cho thấy rằng mặc dù FPT Long Châu đã có những cải thiện nhất định trong quy trình tuyển dụng năm 2021 – 2023, nhưng vẫn còn tồn tại những thách thức như tỷ lệ nghỉ việc cao và chi phí tuyển dụng tăng. Những số liệu này có thể gợi ý cần có những biện pháp cải thiện quy trình tuyển dụng, tăng cường tuyển dụng nội bộ, hoàn thiện phương pháp đánh giá để ổn định thời gian và nâng cao tỷ lệ đúng hạn.

2.3.5. Các yếu tố thu hút ứng viên làm việc tại FPT Long Châu

Tác giả đã tiến hành khảo sát trực tiếp những yếu tố làm thu hút ứng viên dựa trên 150 người và kết quả như sau:

Bảng 2. 4: Kết quả khảo sát yếu tố thu hút ứng viên

STT	Yếu tố thu hút	Nhân viên	
		Số lượng phản hồi	Tỷ lệ (%)
1	Công việc	24	16,00%
2	Thương hiệu công ty	37	24,67%
3	Quá trình tuyển dụng	17	11,33%
4	Lương, thưởng	43	28,67%
5	Chính sách đào tạo	29	19,33%
Tổng cộng		150	100,0%

Nguồn: Tác giả khảo sát**Hình 2. 14: Kết quả khảo sát yếu tố thu hút ứng viên***Nguồn: Tác giả tổng hợp*

Dựa vào kết quả khảo sát cho thấy Lương thưởng là yếu tố chính thu hút ứng viên (28,67%), chứng tỏ ứng viên rất quan tâm đến mức lương và các chế độ đãi ngộ khi quyết định ứng tuyển tại Long Châu. Đây có thể là điểm mạnh cần được duy trì hoặc cải thiện thêm để giữ chân nhân viên hiện tại và thu hút nhân viên mới. Tuy nhiên, các thông điệp tuyển dụng hiện tại của Long Châu không công khai mức lương nên đã hạn chế việc thu hút những ứng viên có phản ứng nhạy cảm với tiền lương.

Thương hiệu công ty đứng thứ hai về mức độ thu hút (24,67%), cho thấy sự nổi tiếng và hình ảnh của công ty có ảnh hưởng đáng kể đến sự hấp dẫn của công

ty đối với ứng viên. Đây là một yếu tố quan trọng trong việc xây dựng và duy trì danh tiếng công ty.

Chính sách đào tạo cũng được đánh giá cao (19,33%), cho thấy nhân viên coi trọng cơ hội học hỏi và phát triển kỹ năng. Việc duy trì đầu tư vào các chương trình đào tạo sẽ giúp cải thiện sự hài lòng và phát triển nghề nghiệp của nhân viên. Công ty cần đảm bảo rằng các chính sách tiền lương và đào tạo này luôn được cập nhật và đáp ứng nhu cầu của nhân viên để duy trì mức độ thu hút ứng viên cao.

Công việc (16%) là yếu tố quan trọng nhưng không được đánh giá cao bằng lương và thưởng cho thấy mặc dù bản chất công việc là quan trọng, các yếu tố vật chất và hình ảnh công ty có thể có ảnh hưởng lớn hơn trong việc thu hút ứng viên. Việc yếu tố công việc chỉ đứng thứ tư về mức độ thu hút trong khi các yếu tố lương và chính sách đào tạo được ưu tiên hơn trong phản ứng của ứng viên phản ánh sự không hài lòng về thiết kế công việc của Long Châu cho vị trí này.

Quá trình Tuyển dụng (11,33%) là yếu tố thu hút ít nhất. Có thể thấy quy trình tuyển dụng là một phần của trải nghiệm ứng viên chứ không phải là yếu tố chính trong việc thu hút nhân viên nhưng quy trình tuyển dụng hiệu quả vẫn quan trọng để đảm bảo ứng viên có trải nghiệm tích cực từ đầu đến cuối. Tỷ lệ phản hồi thấp cho quá trình tuyển dụng cho thấy quy trình tuyển dụng chưa thể tạo ra những trải nghiệm tích cực cho ứng viên. và góp phần vào việc thu hút nhân viên.

2.3.6. Khó khăn, thách thức trong công tác tuyển dụng

2.3.6.1. Yếu tố tổ chức

Chiến lược và mục tiêu tổ chức: Do Long Châu đang phát triển nhanh nên nhu cầu tuyển dụng tăng liên tục từ đó yêu cầu số lượng lớn và chất lượng cao hơn. Việc tuyển dụng phải phù hợp với chiến lược này để đảm bảo rằng tổ chức có đủ nguồn lực nhân sự để đạt được mục tiêu kinh doanh. Chẳng hạn, nếu tổ chức đang mở rộng quy mô hoạt động, họ cần tuyển dụng nhân viên có khả năng đáp ứng nhu cầu mở rộng này, hoặc nếu đang đi vào một lĩnh vực mới, họ cần tuyển dụng những người có kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp với lĩnh vực đó.

Hệ thống thống đánh giá ứng viên: Hệ thống đánh giá hiện tại có thể chưa đủ chặt chẽ hoặc chưa đồng nhất để đáp ứng nhu cầu tuyển dụng tăng cao và đa dạng của Long Châu. Khi số lượng ứng viên và nhân viên gia tăng, việc duy trì

một quy trình đánh giá công bằng, hiệu quả và nhanh chóng trở nên khó khăn. Một hệ thống đánh giá không hoàn chỉnh có thể dẫn đến việc lựa chọn ứng viên không phù hợp với yêu cầu công việc, ảnh hưởng tiêu cực đến chất lượng nguồn nhân lực và khả năng đạt được các mục tiêu chiến lược của tổ chức. Việc cải tiến và chuẩn hóa hệ thống đánh giá để phù hợp với quy mô phát triển nhanh chóng của Long Châu là điều cần thiết nhưng đầy thách thức.

Khó khăn trong việc thu hút ứng viên: Mặc dù thương hiệu nhà tuyển dụng của Long Châu được nhận diện mạnh mẽ nhưng việc thu hút ứng viên từ các đối thủ cạnh tranh hoặc từ những ngành liên quan khác vẫn còn gặp nhiều trở ngại. Hơn nữa, các yêu cầu đặc thù của ngành dược phẩm, như kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm, càng làm thu hẹp đối tượng ứng viên tiềm năng, khiến cho quá trình tuyển dụng trở nên phức tạp hơn.

Thách thức trong quản lý quy trình tuyển dụng: Với nhu cầu tuyển dụng số lượng lớn nhân sự trong thời gian ngắn, Long Châu phải đối mặt với việc đảm bảo quy trình tuyển dụng diễn ra một cách hiệu quả và không ảnh hưởng đến chất lượng ứng viên. Điều này bao gồm việc sàng lọc, phỏng vấn, và lựa chọn ứng viên phù hợp trong khi vẫn đảm bảo tuân thủ các quy định và tiêu chuẩn của tổ chức.

2.3.6.2. Yếu tố thị trường lao động

Cung cầu trong ngành Dược: TP.HCM tập trung nhiều trường đại học giúp tăng số lượng dược sĩ được đào tạo nhưng không đồng đều về chất lượng và chuyên môn. Mặc dù số lượng dược sĩ tốt nghiệp hàng năm khá lớn, nhưng chất lượng đào tạo và mức độ chuyên môn hóa vẫn còn chênh lệch giữa các trường. Điều này dẫn đến tình trạng thừa số lượng nhưng thiếu nhân lực chất lượng cao, đáp ứng được các yêu cầu khắt khe của ngành Dược. Long Châu đang phải đối mặt với khó khăn trong việc tìm kiếm ứng viên có trình độ và kỹ năng đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao, đặc biệt là khi tổ chức mở rộng quy mô hoạt động. Sự không đồng đều này còn tạo ra áp lực lớn hơn trong việc đào tạo và phát triển nhân viên sau khi tuyển dụng để đảm bảo họ có thể đáp ứng được các mục tiêu và chiến lược của tổ chức.

Tình hình thị trường lao động: Dược sĩ có thể làm việc trong nhiều ngành nghề thuộc lĩnh vực chăm sóc sức khỏe và dịch vụ khách hàng nên thường chứng

kiến tỷ lệ thay thế cao, với nhiều dược sĩ chuyên việc hoặc nghỉ việc để tìm kiếm cơ hội tốt hơn. Các nhà thuốc cần phải đưa ra các chính sách lương và phúc lợi hấp dẫn để thu hút, chiến lược tuyển dụng và giữ chân hiệu quả để duy trì đội ngũ nhân viên ổn định.

Cạnh tranh với các đối thủ khác trong ngành: Long Châu đang đối mặt với sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các chuỗi nhà thuốc lớn như Pharmacity, An Khang trong việc thu hút nhân tài. Các đối thủ này không chỉ có mạng lưới cửa hàng rộng khắp mà còn xây dựng được thương hiệu tuyển dụng mạnh, cung cấp nhiều phúc lợi hấp dẫn và cơ hội phát triển sự nghiệp rõ ràng. Điều này khiến Long Châu phải đối mặt với thách thức lớn trong việc thu hút và giữ chân những ứng viên xuất sắc.

2.3.6.3. Yếu tố pháp luật

Các quy định về chứng chỉ hành nghề và các tiêu chuẩn chuyên môn có thể ảnh hưởng đến khả năng tuyển dụng dược sĩ. Các chuỗi nhà thuốc cần phải đảm bảo rằng họ đáp ứng đầy đủ các yêu cầu quy định để tuyển dụng hợp pháp và hiệu quả.

2.3.6.4. Yếu tố công nghệ

Các chuỗi nhà thuốc đang chuyển mình để thích ứng với mô hình kinh doanh mới như bán lẻ trực tuyến và dịch vụ chăm sóc sức khỏe tại nhà đã tạo ra nhu cầu mới về dược sĩ với các kỹ năng khác nhau, như kỹ năng công nghệ thông tin và quản lý dịch vụ khách hàng. Sự phát triển công nghệ trong ngành dược như hệ thống quản lý dược phẩm và tư vấn trực tuyến yêu cầu dược sĩ phải có khả năng làm việc với các công cụ công nghệ mới. Chuỗi nhà thuốc cần chú trọng đào tạo dược sĩ về các công nghệ này để cải thiện hiệu quả làm việc.

2.4. Tóm tắt

Chương 3 của nghiên cứu tập trung vào phân tích thực trạng công tác tuyển dụng dược sĩ tại FPT Long Châu. Nội dung chính của chương bao gồm việc giới thiệu về công ty, lịch sử phát triển, và quy trình tuyển dụng nhân sự, đặc biệt là dược sĩ. FPT Long Châu sử dụng cả nguồn nội bộ và nguồn bên ngoài, với các kênh tuyển dụng đa dạng nhằm tìm kiếm nhân sự phù hợp. Quy trình tuyển dụng của công ty bao gồm nhiều bước từ việc tìm kiếm ứng viên, sàng lọc hồ sơ, đến kiểm tra kiến thức và phỏng vấn. Tuy nhiên, quy trình tuyển dụng vẫn tồn tại một

số hạn chế liên quan đến việc xác định tiêu chí và đánh giá ứng viên. Sự phức tạp và những khó khăn trong việc duy trì chất lượng dược sĩ tại các cửa hàng, đồng thời nhấn mạnh những yếu tố thu hút ứng viên như chính sách đãi ngộ và môi trường làm việc cũng được nêu bật trong chương này.

Cuối cùng, chương này chỉ ra những thách thức trong công tác tuyển dụng, bao gồm sự cạnh tranh gay gắt từ các chuỗi nhà thuốc khác và tình trạng thiếu hụt dược sĩ có kinh nghiệm. Điều này tạo ra áp lực cho FPT Long Châu trong việc cải thiện quy trình, chính sách và hệ thống đánh giá ứng để tuyển dụng được và duy trì nhân viên chất lượng cao.

Chương 3 cung cấp cái nhìn tổng quan về thực trạng tuyển dụng tại FPT Long Châu, với những thành tựu và hạn chế hiện tại, từ đó đặt nền tảng cho việc đề xuất các giải pháp cải thiện.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG DƯỢC SĨ TẠI FPT LONG CHÂU

3.1. Kết quả nghiên cứu

3.1.1. Những điểm nổi bật của công tác tuyển dụng

3.1.1.1. Hiệu quả của các kênh tuyển dụng

FPT Long Châu đã đạt được thành công đáng kể trong việc sử dụng các kênh tuyển dụng như TopCV, Fanpage, và nguồn nội bộ. Các kênh này không chỉ giúp công ty tiếp cận một lượng lớn ứng viên mà còn duy trì tỷ lệ tuyển dụng thành công ổn định qua các năm. Chẳng hạn, TopCV và Fanpage đã chứng tỏ hiệu quả trong việc thu hút ứng viên phù hợp với yêu cầu chuyên môn cao của ngành dược. Nguồn tuyển dụng nội bộ cũng đóng góp tích cực bằng cách phát triển nhân sự từ bên trong, giúp tiết kiệm chi phí và thời gian đào tạo. Việc tối ưu hóa các kênh tuyển dụng này đã giúp FPT Long Châu duy trì một nguồn nhân lực dồi dào, chất lượng, đồng thời giảm thiểu rủi ro về tình trạng thiếu hụt nhân lực.

3.1.1.2. Quy trình tuyển dụng bài bản

Quy trình tuyển dụng tại FPT Long Châu được thiết kế bài bản và có cấu trúc rõ ràng, từ việc xác định nhu cầu tuyển dụng, quảng bá thông tin, đến phỏng vấn và đánh giá ứng viên. Mỗi bước trong quy trình đều có sự tham gia của nhiều cấp quản lý, đảm bảo tính khách quan và minh bạch trong việc ra quyết định tuyển dụng. Cụ thể, quy trình này bao gồm các bước sàng lọc hồ sơ, kiểm tra năng lực, và phỏng vấn trực tiếp, giúp công ty chọn lọc những ứng viên phù hợp nhất. Sự phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban và cấp quản lý đã góp phần tạo nên một quy trình tuyển dụng hiệu quả, đáp ứng nhanh chóng nhu cầu nhân sự của công ty.

3.1.1.3. Chính sách đãi ngộ hấp dẫn

Chính sách đãi ngộ tại FPT Long Châu là một trong những yếu tố quan trọng giúp công ty thu hút và giữ chân nhân sự chất lượng. Với các gói phúc lợi hấp dẫn, môi trường làm việc chuyên nghiệp và cơ hội thăng tiến rõ ràng, FPT Long Châu đã tạo nên sức hút lớn đối với ứng viên. Đặc biệt, chính sách tuyển dụng nội bộ không chỉ thúc đẩy sự phát triển nghề nghiệp của nhân viên hiện tại mà còn tăng

cường sự gắn kết, giúp nhân viên cảm thấy được đánh giá cao và có động lực làm việc. Điều này không chỉ nâng cao hiệu suất làm việc mà còn giảm thiểu tình trạng nhảy việc, giữ vững đội ngũ nhân sự ổn định và chất lượng.

3.1.1.4. Tận dụng hiệu quả thương hiệu công ty

FPT Long Châu đã tận dụng hiệu quả thương hiệu mạnh mẽ của mình để thu hút nhiều ứng viên chất lượng. Với uy tín và vị thế là một trong những chuỗi nhà thuốc hàng đầu tại Việt Nam, công ty đã dễ dàng tiếp cận và thuyết phục được các ứng viên tiềm năng. Thương hiệu FPT Long Châu không chỉ được biết đến với các sản phẩm chất lượng mà còn với môi trường làm việc chuyên nghiệp, cơ hội phát triển và các chính sách phúc lợi tốt. Sự kết hợp giữa thương hiệu mạnh và chiến lược tuyển dụng hiệu quả đã giúp FPT Long Châu duy trì dòng chảy ổn định của ứng viên chất lượng, từ đó củng cố đội ngũ nhân sự và duy trì sự phát triển bền vững của công ty.

3.1.2. Những vấn đề tồn tại trong công tác tuyển dụng

3.1.2.1. Khó khăn trong cạnh tranh tuyển dụng

FPT Long Châu đang phải đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt trong việc tuyển dụng dược sĩ từ các chuỗi nhà thuốc khác như Pharmacity, An Khang. Sự cạnh tranh này không chỉ đến từ các chính sách đãi ngộ hấp dẫn mà các đối thủ đưa ra, mà còn từ sự đa dạng hóa kênh tuyển dụng và chiến lược marketing nhân sự hiệu quả của họ, tạo ra áp lực lớn cho FPT Long Châu trong việc thu hút và giữ chân dược sĩ có chuyên môn cao. Ngoài ra, sự khan hiếm nhân lực trong ngành dược cũng là một thách thức lớn, khiến cho việc tìm kiếm ứng viên phù hợp càng trở nên khó khăn hơn. Trong bối cảnh đó, FPT Long Châu cần cải thiện đáng kể các chiến lược tuyển dụng và đãi ngộ để có thể duy trì sức cạnh tranh và đảm bảo nguồn nhân lực chất lượng.

3.1.2.2. Hạn chế trong quy trình tuyển dụng

Quy trình tuyển dụng tại FPT Long Châu vẫn tồn tại một số hạn chế đáng kể, đặc biệt là trong việc quản lý thời gian và sự linh hoạt. Quy trình hiện tại bao gồm nhiều bước với sự tham gia của nhiều cấp quản lý, dẫn đến việc kéo dài thời gian từ khi đăng tuyển đến khi ứng viên được tuyển dụng chính thức. Vì vậy có thể bỏ lỡ những ứng viên tiềm năng nếu họ tìm được công việc khác trong thời gian chờ

đội. Bên cạnh đó, quy trình tuyển dụng còn thiếu tính linh hoạt để thích ứng với những tình huống có nhu cầu tuyển dụng gấp. Những hạn chế này không chỉ ảnh hưởng đến hiệu quả tuyển dụng mà còn làm giảm trải nghiệm của ứng viên .

3.1.2.3. Hạn chế trong thu hút và tìm kiếm ứng viên

FPT Long Châu thiếu chiến lược tối ưu và nguồn tuyển dụng đa dạng chưa thực sự hiệu quả. Dù công ty đã sử dụng nhiều kênh tuyển dụng khác nhau, nhưng hiệu quả mang lại không đồng đều, và một số kênh không đáp ứng được kỳ vọng về chất lượng ứng viên. Điều này làm lãng phí ngân sách và thời gian mà không thu về những ứng viên chất lượng. Long Châu chưa tận dụng hiệu quả nguồn tuyển dụng nội bộ và chưa liên kết chặt chẽ với các trường đại học đã khiến FPT Long Châu khó tiếp cận nguồn nhân lực trẻ và có tiềm năng .

3.1.2.4. Hạn chế trong đánh giá

Phương pháp đánh giá của công ty hiện tại còn một số hạn chế đáng kể. Trước hết, công ty chưa thiết lập một thang điểm rõ ràng và cụ thể để đánh giá cho từng phần cụ thể. Điều này dẫn đến việc đánh giá trở nên chủ quan và thiếu chính xác, không phản ánh đúng năng lực và hiệu quả làm việc của nhân viên. Bên cạnh đó, thời gian phỏng vấn quá ngắn cũng là một hạn chế, không đủ để đánh giá đầy đủ năng lực, kinh nghiệm và tính cách của ứng viên từ đó dẫn đến quyết định tuyển dụng sai lầm.

3.2. Những giải pháp đề xuất hoàn thiện công tác tuyển dụng

3.2.1. Nâng cao khả năng thu hút ứng viên trong tuyển dụng

Để thu hút và giữ chân được sĩ trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt, FPT Long Châu cần xem xét và điều chỉnh chính sách đãi ngộ, lương thưởng một cách hợp lý. Lý thuyết về thuyết hai yếu tố của Herzberg (Robinson & Judge, 2021) cho thấy rằng việc cải thiện các yếu tố duy trì như lương thưởng và phúc lợi có thể giảm thiểu sự không hài lòng của nhân viên và thúc đẩy sự cam kết của họ. Ngoài ra, việc phát triển các chương trình phúc lợi bổ sung như bảo hiểm sức khỏe, thưởng hiệu suất, và hỗ trợ chi phí đào tạo nâng cao trình độ sẽ không chỉ giúp đáp ứng nhu cầu cơ bản của nhân viên mà còn nâng cao sự hài lòng và động lực làm việc. Những hành động này không chỉ tạo ra lợi thế cạnh tranh cho FPT Long Châu

trong việc tuyển dụng mà còn cải thiện sự gắn kết của nhân viên, giúp duy trì nguồn nhân lực chất lượng và ổn định.



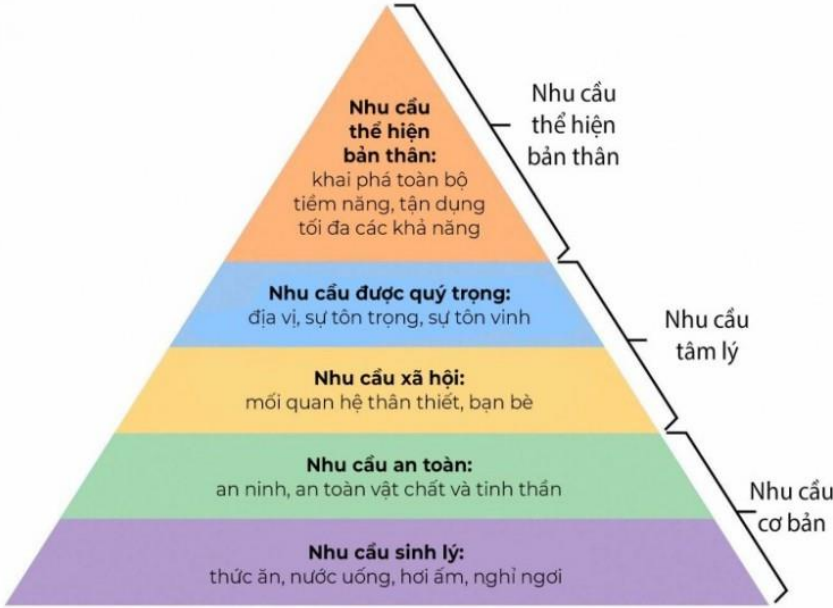
Hình 3. 1: Thuyết hai nhân tố

Nguồn: TS. Phan Ngọc Thanh

Đầu tiên, Long Châu cần tập trung xây dựng các yếu tố duy trì như lương thưởng, phúc lợi, điều kiện và môi trường làm việc. Đây là những yếu tố thiết yếu để đảm bảo sự hài lòng ban đầu của nhân viên. Khi các nhu cầu này được đáp ứng, công ty cần chuyển sang phát triển các yếu tố tạo động lực như lộ trình thăng tiến rõ ràng, sự công nhận thành quả, và các cơ hội phát triển nghề nghiệp. Điều này giúp nhân viên nhận thấy triển vọng phát triển tương lai khi gắn bó với Long Châu.

Dựa trên tháp nhu cầu của Maslow, khi nhân viên mới gia nhập, họ cần các yếu tố duy trì như lương thưởng, phúc lợi và điều kiện làm việc để đáp ứng những nhu cầu cơ bản như nhu cầu sinh lý và an toàn. Khi các nhu cầu này được thỏa mãn, họ sẽ hướng đến các nhu cầu cao hơn như nhu cầu xã hội, sự tôn trọng, và khả năng tự thể hiện bản thân. Do đó, để tạo động lực lâu dài, Long Châu cần xây

dựng những yếu tố thúc đẩy như lộ trình thăng tiến, sự công nhận và cơ hội phát triển, giúp nhân viên có thêm khát vọng và động lực làm việc.



Hình 3. 2: Tháp nhu cầu Maslow

Nguồn: Internet

3.2.2. Đa dạng hóa kênh tuyển dụng bên ngoài và tăng cường marketing

Tập trung vào các kênh tuyển dụng đã chứng minh được giá trị, đồng thời tối ưu hóa ngân sách cho các kênh ít hiệu quả. Theo lý thuyết cân bằng chi phí - lợi ích trong tuyển dụng, việc phân bổ nguồn lực hợp lý giữa các kênh khác nhau giúp doanh nghiệp tối đa hóa lợi ích mà không gây lãng phí tài nguyên. Ngoài ra, việc tăng cường liên kết với các trường đại học và tổ chức các buổi hội thảo, chương trình thực tập là cách hiệu quả.

Để cải thiện hiệu quả tuyển dụng trong bối cảnh cạnh tranh, FPT Long Châu cần đa dạng hóa các kênh tuyển dụng và tăng cường marketing nhân sự. Việc mở rộng các kênh tuyển dụng thông qua các nền tảng trực tuyến, mạng xã hội chuyên ngành, và sự kiện tuyển dụng không chỉ tăng độ bao phủ mà còn nâng cao chất lượng tương tác với ứng viên.

Song song với đó, việc phát triển chiến lược marketing "Thương hiệu nhà tuyển dụng" là cần thiết. Xây dựng một thương hiệu tuyển dụng mạnh mẽ và nhất quán sẽ giúp FPT Long Châu thu hút các ứng viên tiềm năng bằng cách làm nổi bật mình giữa các đối thủ. Tăng cường hoạt động quảng bá về văn hóa doanh nghiệp và cơ hội phát triển nghề nghiệp tại công ty sẽ giúp tạo dựng niềm tin và

thúc đẩy sự cam kết lâu dài từ phía ứng viên, giúp công ty thu hút và giữ chân nhân tài một cách hiệu quả hơn. Lý thuyết về xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng cũng nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tạo dựng mối quan hệ lâu dài với các cơ sở giáo dục để định vị doanh nghiệp như một nhà tuyển dụng hấp dẫn trong mắt sinh viên (Backhaus & Tikoo, 2004).

Để chủ động tiếp cận được nguồn ứng viên được đào tạo có chất lượng Long Châu cần liên kết với các trường đào tạo ngành dược để nắm được các thông tin về thời gian ra trường của sinh viên. Thiết lập mối liên hệ tuyển dụng thông qua tuyển dụng thực tập sinh, sinh viên sắp ra trường làm việc tại Long Châu. Sinh viên mới ra trường thường có năng lượng, tinh thần học hỏi cao và sự nhiệt huyết trong công việc. Họ mang đến những ý tưởng mới mẻ và có khả năng thích ứng nhanh với môi trường làm việc, họ cũng thường chấp nhận mức lương thấp hơn so với những nhân viên có kinh nghiệm, từ đó giúp công ty tiết kiệm chi phí nhân sự trong giai đoạn đầu. Tuyển dụng các đối tượng này còn cho phép Long Châu đào tạo nhân sự theo cách thức và tiêu chuẩn riêng, dễ dàng định hình kỹ năng và văn hóa làm việc ngay từ đầu tạo ra những nhân viên phù hợp với chiến lược phát triển dài hạn của doanh nghiệp. Tuy nhiên, Long Châu cũng cần cân nhắc việc sinh viên mới ra trường/thực tập sinh thường thiếu kinh nghiệm, đặc biệt trong các tình huống phức tạp liên quan đến tư vấn đơn, dẫn đến việc khó khăn trong việc ra quyết định đúng đắn, hiệu suất làm việc ban đầu thấp và cần thời gian để đạt được mức độ chuyên nghiệp. Hơn nữa, thời gian đào tạo cho đối tượng này có thể dài hơn và đòi hỏi nguồn lực từ phía công ty, đặc biệt là các dược sĩ có kinh nghiệm làm việc dành thời gian để huấn luyện và giám sát. Tỷ lệ nghỉ việc của đối tượng này khá cao do sinh viên có xu hướng tìm kiếm cơ hội tốt hơn sau khi có thêm kinh nghiệm. Do vậy, Long Châu cần đầu tư cho đào tạo và tạo điều kiện phát triển để họ có thể phát triển lòng trung thành với công ty và có thể trở thành những nhân viên gắn bó lâu dài, đặc biệt nếu họ cảm thấy được hỗ trợ và có cơ hội thăng tiến trong sự nghiệp. Dưới đây là những thời điểm sinh viên tốt nghiệp của các cơ sở có đào tạo ngành dược có chất lượng được tác giả tổng hợp. Bảng 5 cho thấy thời điểm tốt nghiệp của sinh viên ngành dược được rải đều trong cả năm nên việc lên

kế hoạch cho tuyển dụng thực tập sinh hay sinh viên mới ra trường có thể thực hiện xuyên suốt.

Bảng 3. 1: Thời gian tổ chức lễ tốt nghiệp tại các trường đào tạo dược sĩ

Trường	Quý I	Quý II	Quý III	Quý IV
Đại học Nguyễn Tất Thành	X			
Đại học Hồng Bàng			X	
Đại học Y dược TP.HCM	X			
Trường Cao đẳng Y Dược Sài Gòn		X	X	
Đại học Quốc gia TP.HCM				X

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

3.2.3. Tận dụng nguồn tuyển dụng nội bộ

Tận dụng nguồn lực nội bộ không chỉ là một cách tiết kiệm chi phí mà còn giúp tăng cường sự gắn kết và phát triển bền vững trong tổ chức. Theo lý thuyết về động viên của Herzber (Robinson & Judge, 2021), khi nhân viên cảm thấy họ có cơ hội phát triển và thăng tiến trong công ty, mức độ hài lòng và cam kết với công ty sẽ tăng lên. Xây dựng các chương trình khuyến khích nhân viên giới thiệu ứng viên phù hợp là một trong những chiến lược hiệu quả để khai thác nguồn lực nội bộ. Đồng thời, phát triển lộ trình thăng tiến rõ ràng giúp nhân viên hiện tại nhận thấy con đường phát triển trong sự nghiệp, từ đó giảm sự phụ thuộc vào việc tuyển dụng từ bên ngoài.

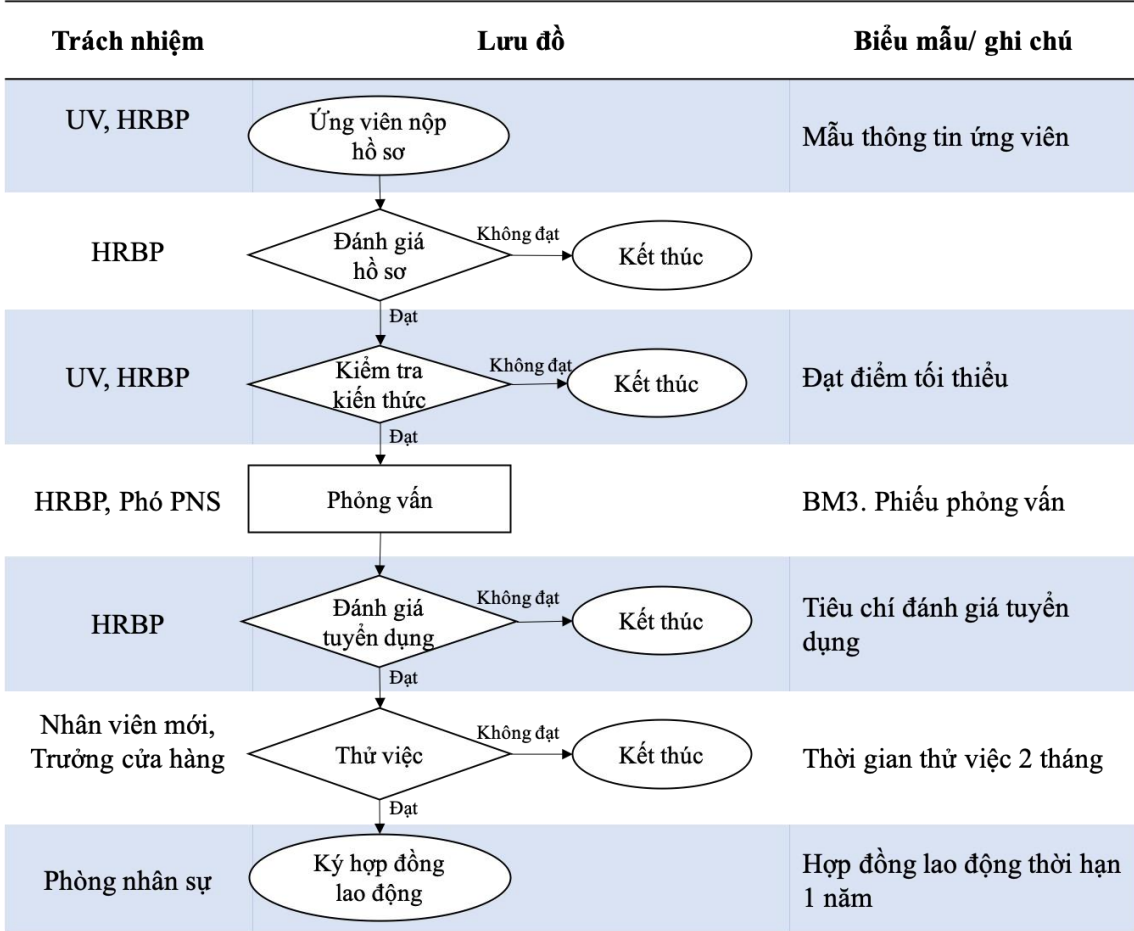
Dựa vào tháp nhu cầu Maslow và Thuyết 2 nhân tố, có thể thấy nhân viên khi làm việc tại Long Châu trong một khoảng thời gian nhất định, họ đã đạt được yếu tố duy trì cũng như nhu cầu cơ bản trong tháp nhu cầu Maslow và họ muốn tiến lên những nhu cầu cao hơn vì vậy công ty cần có chính sách ưu tiên tuyển dụng nội bộ để đáp ứng được nhu cầu của nhân viên, giúp nhân viên có động lực làm việc đồng thời tăng cường sự gắn kết của nhân viên với công ty.

3.2.4. Cải tiến quy trình tuyển chọn

Quy trình tuyển chọn tại Long Châu hiện tại dường như chưa tối ưu trong việc đánh giá ứng viên một cách hiệu quả và nhất quán. Cụ thể, mặc dù có bài kiểm tra năng lực đầu vào để đánh giá mức độ phù hợp của ứng viên với yêu cầu công việc, nhưng vẫn có trường hợp ứng viên không đạt được yêu cầu của bài kiểm tra này vẫn tiếp phỏng vấn và thậm chí được tuyển dụng. Điều này cho thấy rằng bài kiểm tra năng lực, dù được thiết kế bài bản, không thực sự đóng vai trò quyết

định trong quy trình tuyển chọn. Điều này làm mất đi tính hiệu quả của quy trình kiểm tra ban đầu, khiến cho bài kiểm tra trở nên thừa thãi và không có ý nghĩa thực sự. Ngoài ra, việc tiến hành phỏng vấn những ứng viên không đạt yêu cầu từ trước có thể làm tốn kém thời gian của bộ phận HRBP, trong khi kết quả cuối cùng có thể không mang lại chất lượng nhân viên mới như mong muốn.

Để nâng cao chất lượng tuyển dụng và tối ưu hóa quy trình, Long Châu cần xem xét lại vai trò của bài kiểm tra năng lực đầu vào trong quy trình tuyển chọn. Vì vậy tác giả có đề xuất quy trình tuyển chọn mới như sau:



Hình 3. 3: Quy trình tuyển chọn tác giả đề xuất

Nguồn: Tác giả thiết kế

Quy trình mới, thay đổi bước kiểm tra kiến thức. Bắt buộc ứng viên phải đạt điểm tối thiểu, nếu không đạt yêu cầu ở bài kiểm tra năng lực đầu vào sẽ bị loại, mang lại một số hiệu quả trong quy trình tuyển chọn như:

Trước hết, giúp tiết kiệm thời gian và nguồn lực cho bộ phận HRBP. Khi chỉ những ứng viên vượt qua bài kiểm tra năng lực đầu vào mới được tiếp tục tham gia vào vòng phỏng vấn, bộ phận HRBP có thể tập trung hơn vào việc phỏng vấn

và đánh giá sâu đối với ứng viên thực sự có tiềm năng, thay vì dành thời gian cho những ứng viên không phù hợp ngay từ đầu.

Thứ hai, việc loại bỏ những ứng viên không đạt yêu cầu sớm sẽ nâng cao chất lượng tuyển dụng vì ứng viên đã chứng minh được năng lực cơ bản qua bài kiểm tra đầu vào. Điều này góp phần giảm thiểu rủi ro trong việc tuyển dụng nhằm những ứng viên không đủ năng lực.

Cuối cùng, quy trình mới cũng mang lại tính nhất quán và công bằng cho toàn bộ quá trình tuyển dụng. Việc thiết lập một tiêu chí rõ ràng và cứng rắn ngay từ đầu giúp loại bỏ sự chủ quan trong quá trình đánh giá ứng viên. Điều này không chỉ tăng cường tính minh bạch trong quy trình tuyển dụng mà còn tạo ra một môi trường tuyển dụng chuyên nghiệp, nơi mà mọi ứng viên đều được đánh giá công bằng dựa trên năng lực thực tế. Như vậy, quy trình tuyển chọn mới không chỉ cải thiện hiệu quả tuyển dụng mà còn nâng cao chất lượng nhân sự.

3.2.5. Hoàn thiện công cụ đánh giá

Để đảm bảo tính khách quan và minh bạch trong hệ thống đánh giá ứng viên, cần xây dựng các thang điểm và tiêu chí đánh giá rõ ràng dựa trên mô hình KSAO (Kỹ năng, Khả năng, và Thái độ). Việc xác định rõ các yếu tố này giúp đánh giá chính xác hơn năng lực và sự phù hợp của ứng viên với yêu cầu công việc (Heneman et al, 2018). Cải tiến này không chỉ giúp nâng cao chất lượng tuyển dụng mà còn giảm thiểu sự thiên lệch trong quyết định tuyển dụng. Cấu trúc đánh giá nội dung phỏng vấn bao gồm những KSAO như bảng bên dưới.

Bảng 3. 2: Cấu trúc đánh giá nội dung dựa vào KSAO

KSAO	Phương pháp phỏng vấn	Chấm điểm
Kỹ năng	Có cấu trúc	Thang điểm 3: 3 - Xuất sắc, 2 - Trung bình, 1 - Kém
Kinh nghiệm	Có cấu trúc	Thang điểm 3: 3 - Xuất sắc, 2 - Trung bình, 1 - Kém
Khả năng	Có cấu trúc	Thang điểm 3: 3 - Giải quyết xuất sắc, 2 - Giải quyết ổn, 1 - Giải quyết kém
Thái độ	Có cấu trúc	Thang điểm 3: 3 - Phù hợp tốt, 2 - Phù hợp trung bình, 1 - Không phù hợp
Xử lý tình huống	Không cấu trúc	Thang điểm 3: 3 - Rất tự tin, 2 - Tự tin ở mức vừa phải, 1 - Thiếu tự tin
Cộng		15

Nguồn: Tác giả thiết kế

Kéo dài thời gian phỏng vấn để đánh giá được kỹ hơn, có thể giúp có đủ thời gian để đánh giá toàn diện về ứng viên. Heneman et al (2018) cũng đề cập rằng thời gian phỏng vấn dài hơn có thể cải thiện độ chính xác của các đánh giá ứng viên. Bên cạnh đó, việc sử dụng các phương pháp phỏng vấn đa dạng, như phỏng vấn hành vi, phỏng vấn tình huống, và phỏng vấn kỹ thuật, cho phép người phỏng vấn thu thập thông tin đa chiều về ứng viên, từ đó có cái nhìn toàn diện hơn về khả năng và sự phù hợp của họ với công việc. Bảng câu hỏi phỏng vấn có cấu trúc sẽ được xây dựng trong bảng 4.3.

Bảng 3. 3: Bảng câu hỏi

KSAO	Câu hỏi PV có cấu trúc	Xuất sắc	Trung bình	Kém
Kỹ năng tư vấn bệnh nhân	Hãy kể về một lần bạn tư vấn cho bệnh nhân về việc sử dụng thuốc.	Tư vấn chi tiết, dễ hiểu, nhận được phản hồi tích cực từ bệnh nhân.	Tư vấn đủ thông tin nhưng chưa đầy đủ hoặc chưa nhận được phản hồi từ bệnh nhân.	Tư vấn không rõ ràng hoặc bệnh nhân không hiểu rõ về cách sử dụng thuốc.
Kinh nghiệm làm việc trong ngành dược	Hãy kể về một kinh nghiệm làm việc đáng nhớ trong ngành dược và cách bạn đã đóng góp vào thành công của tổ chức.	Có nhiều kinh nghiệm sâu rộng trong ngành dược, đóng góp tích cực và đạt được thành công nổi bật trong vai trò của mình.	Có kinh nghiệm vừa đủ, đã hoàn thành nhiệm vụ và đóng góp đáng kể nhưng không có thành tựu nổi bật.	Ít kinh nghiệm hoặc chưa từng làm việc trong ngành dược, đóng góp hạn chế, không có thành tựu đáng kể.
Khả năng làm việc dưới áp lực	Hãy kể về một lần bạn phải làm việc dưới áp lực cao và cách bạn xử lý tình huống đó.	Quản lý tốt công việc dưới áp lực, không ảnh hưởng đến hiệu quả công việc, có phương pháp giảm căng thẳng hiệu quả.	Quản lý công việc dưới áp lực nhưng có lúc bị ảnh hưởng đến hiệu quả công việc.	Không thể quản lý tốt công việc dưới áp lực, dễ bị căng thẳng.
Thái độ làm việc theo ca	Bạn có sẵn sàng làm việc theo ca, bao gồm cả ngày nghỉ và ngày lễ không?	Sẵn sàng và cam kết làm việc theo ca, không ngại làm việc vào ngày nghỉ và ngày lễ, luôn giữ tinh thần làm việc tích cực.	Sẵn sàng làm việc theo ca nhưng có thể có lúc khó khăn trong việc sắp xếp thời gian.	Không sẵn sàng làm việc theo ca hoặc không thể cam kết làm việc vào nghỉ và ngày lễ.

Nguồn: Tác giả thiết kế

Quyết định tuyển dụng dược dựa vào thang điểm trong bảng 6 điểm cắt là 11/15, có nghĩa những ứng viên nào đạt được từ 11 điểm trở lên sẽ được tuyển, sau sáu tháng đánh giá lại mức độ hiệu quả của điểm cắt để có căn cứ xác định lại điểm cắt phù hợp. Đồng thời, việc đào tạo đội ngũ tuyển dụng về các kỹ năng đánh giá và phỏng vấn ứng viên, như đã được (Heneman et al, 2018) nhấn mạnh, là rất quan trọng để nâng cao khả năng đánh giá của họ và cải thiện kết quả tuyển dụng. Xây dựng câu hỏi phỏng vấn tập trung vào đánh giá các KSAO, bao gồm có cấu trúc theo hành vi cho ứng viên có kinh nghiệm và có cấu trúc theo tình huống cho ứng viên chưa có kinh nghiệm.

3.3. Tóm tắt

FPT Long Châu đã khai thác hiệu quả các kênh tuyển dụng như TopCV, Fanpage, và nguồn nội bộ, giúp tiếp cận lượng lớn ứng viên tiềm năng. Đặc biệt, việc tuyển dụng nội bộ không chỉ tiết kiệm chi phí mà còn giúp duy trì sự ổn định trong tổ chức. Quy trình tuyển dụng được thiết kế bài bản, có cấu trúc rõ ràng, từ khâu sàng lọc hồ sơ đến phỏng vấn, đảm bảo tính minh bạch và khách quan với sự tham gia của nhiều cấp quản lý. Mặc dù đã sử dụng nhiều kênh tuyển dụng khác nhau, công ty vẫn gặp khó khăn trong việc thu hút các ứng viên có trình độ cao và kinh nghiệm, dẫn đến tình trạng thiếu hụt nhân lực. Phương pháp đánh giá ứng viên hiện tại chưa tối ưu, gây ra sự không đồng đều về chất lượng được sĩ giữa các cửa hàng, ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ của công ty.

Để giải quyết các vấn đề này, chương 4 đưa ra một số giải pháp cụ thể. FPT Long Châu cần mở rộng và đa dạng hóa nguồn tuyển dụng bằng cách hợp tác và liên kết với các trường đào tạo được sĩ, phát triển thương hiệu nhà tuyển dụng giúp nâng cao hình ảnh thương hiệu trong mắt ứng viên tiềm năng. Việc thay đổi mô hình đánh giá và hoàn thiện phương pháp đánh giá ứng viên là một yếu tố then chốt để đảm bảo tính công bằng và hiệu quả trong quy trình tuyển dụng. Công ty cần thiết lập các tiêu chí đánh giá rõ ràng hơn cho từng giai đoạn, từ sàng lọc hồ sơ đến kiểm tra kiến thức và phỏng vấn. Đồng thời, đầu tư vào đào tạo đội ngũ tuyển dụng để họ có thể thực hiện các bước đánh giá một cách chính xác và chuyên nghiệp hơn.

Với các giải pháp đề xuất này, FPT Long Châu có thể nâng cao hiệu quả tuyển dụng, thu hút và giữ chân các được sĩ chất lượng cao, góp phần vào sự phát triển bền vững của công ty trong tương lai.

KẾT LUẬN

Qua quá trình nghiên cứu và phân tích công tác tuyển dụng dược sĩ tại Công ty Cổ phần Dược phẩm FPT Long Châu, tác giả đã xác định được một số thách thức chính ảnh hưởng đến hiệu quả của tuyển dụng. Một trong những thách thức lớn là sự cạnh tranh khốc liệt từ các chuỗi nhà thuốc khác. Bên cạnh đó, sự khan hiếm nhân lực có kinh nghiệm và chất lượng trong ngành bán lẻ dược phẩm càng làm cho việc tìm kiếm ứng viên phù hợp trở nên khó khăn hơn. Quy trình tuyển dụng hiện tại cũng còn tồn tại nhiều hạn chế.

Trong quá trình đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng, tác giả đã nhận thấy việc cải thiện các chính sách đãi ngộ và phúc lợi có thể tạo ra sự khác biệt lớn. Các chính sách đãi ngộ hấp dẫn như bảo hiểm sức khỏe, thưởng hiệu suất và hỗ trợ đào tạo sẽ giúp thu hút và giữ chân nhân tài, đồng thời nâng cao sự hài lòng và cam kết của nhân viên. Bên cạnh đó, việc cải tiến quy trình tuyển dụng cũng là yếu tố quan trọng. Hoàn thiện quy trình tuyển dụng để giảm thiểu thời gian tuyển dụng và nâng cao tỷ lệ tuyển dụng đúng hạn sẽ giúp công ty không bỏ lỡ các ứng viên tiềm năng. Việc cải tiến hệ thống đánh giá ứng viên là cần thiết để đảm bảo tính khách quan và minh bạch, từ đó nâng cao chất lượng tuyển dụng và giảm thiểu sự thiên lệch trong quyết định tuyển dụng, đảm bảo tuyển được những nhân viên phù hợp với công việc và doanh nghiệp.

Dựa trên các phân tích và đánh giá, tác giả đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng dược sĩ tại FPT Long Châu. Thứ nhất, nâng cao khả năng thu hút ứng viên trong tuyển dụng. Việc bổ sung bảo hiểm sức khỏe, thưởng hiệu suất, và hỗ trợ chi phí đào tạo sẽ giúp nâng cao sự hấp dẫn của công ty đối với ứng viên. Thứ hai, đa dạng hóa kênh tuyển dụng là một giải pháp quan trọng. Công ty nên mở rộng các kênh tuyển dụng qua nền tảng trực tuyến, mạng xã hội và các sự kiện tuyển dụng. Thứ ba, cải tiến quy trình tuyển dụng là cần thiết để nâng cao hiệu quả. Công ty cần cho phép tinh chỉnh quy trình để giảm thời gian tuyển dụng và tăng cường tính linh hoạt trong các tình huống khẩn cấp. Việc kéo dài thời gian phỏng vấn khi cần thiết và áp dụng các phương pháp phỏng vấn đa

dạng như phỏng vấn hành vi, phỏng vấn tình huống, và phỏng vấn chuyên môn sẽ giúp đánh giá toàn diện hơn về ứng viên. Cuối cùng, việc tận dụng nguồn tuyển dụng nội bộ và cải tiến hệ thống đánh giá là các giải pháp quan trọng. Công ty nên xây dựng chương trình khuyến khích nhân viên giới thiệu ứng viên và phát triển lộ trình thăng tiến rõ ràng để giảm phụ thuộc vào tuyển dụng bên ngoài. Đồng thời, việc xây dựng thang điểm và tiêu chí đánh giá rõ ràng dựa trên KSAO sẽ giúp đảm bảo tính khách quan và minh bạch trong quy trình đánh giá ứng viên.

Tóm lại, việc hoàn thiện công tác tuyển dụng được đề xuất tại FPT Long Châu yêu cầu sự cải tiến toàn diện trong các quy trình và chiến lược hiện tại. Các giải pháp đề xuất, bao gồm việc nâng cao đãi ngộ, đa dạng hóa kênh tuyển dụng, cải tiến quy trình tuyển dụng, và cải thiện hệ thống đánh giá, đều nhằm mục tiêu nâng cao chất lượng tuyển dụng, giảm thiểu sự thiên lệch và duy trì vị thế cạnh tranh của công ty. Thực hiện các cải tiến này sẽ không chỉ giúp FPT Long Châu thu hút và giữ chân nhân tài hiệu quả hơn mà còn cải thiện tổng thể hoạt động của công ty trong ngành dược phẩm, góp phần vào sự phát triển bền vững trong tương lai.