

CHƯƠNG I. CƠ SỞ LÝ LUẬN

1.1. Quản trị nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm về Quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nhân lực là tất cả các hoạt động của tổ chức để xây dựng, phát triển, sử dụng, đánh giá, bảo toàn và gìn giữ một lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu của tổ chức cả về mặt số lượng và chất lượng, quản trị nhân lực đóng vai trò trung tâm trong việc thành lập các tổ chức, giúp cho tổ chức tồn tại, phát triển trong cạnh tranh.

Trách nhiệm quản lý nguồn nhân lực chủ yếu thuộc về các cán bộ - lãnh đạo, quản lý các cấp, các bộ phận trong tổ chức. Vai trò, quyền hạn của bộ phận chuyên trách. Yêu cầu đối với nhân viên chuyên môn quản trị nhân lực.

Theo Liên Hợp quốc, “Nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ tới sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước”.

Theo PGS.TS. Trần Kim Dung: “ Quản trị nguồn nhân lực là hệ thống triết lý, chính sách và các hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo - phát triển và duy trì con người của một tổ chức nhằm kết hợp được mục tiêu chiến lược của tổ chức và thỏa mãn nhu cầu hợp lý càng ngày càng cao của người lao động”.

Thực chất của quản trị nhân lực là công tác quản lý con người trong phạm vi nội bộ một tổ chức, à sự đối xử với người lao động. Nói cách khác, quản trị nhân lực chịu trách nhiệm về việc đưa con người vào tổ chức, giúp họ thực hiện công việc, thù lao cho sức lao động của họ và giải quyết các vấn đề phát sinh.

Ngày nay trong nền kinh tế tri thức, trong xu thế toàn cầu, quốc tế hóa nền kinh tế, các tổ chức, các doanh nghiệp, công ty càng phải đối mặt với những khó khăn trong cạnh tranh. Khi thị trường ngày càng cạnh tranh khốc liệt, quản trị nguồn nhân lực ngày càng trở nên quan trọng đối với doanh nghiệp, doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển phải thay đổi doanh nghiệp và phát triển theo hướng tinh gọn, gọn nhẹ và năng động. mang tính quyết định. Vì vậy, việc tìm đúng người để giao đúng việc, đúng vị trí là mối quan tâm của mọi loại hình tổ chức hiện nay. Sự tiến bộ của khoa học công nghệ và sự phát triển kinh tế buộc

các nhà quản lý phải thích nghi. Vì vậy, việc tuyển dụng, lựa chọn, bố trí, đào tạo và huy động nhân sự để đạt được kết quả tối ưu cho tổ chức là mối quan tâm hàng đầu.

1.1.2. Chức năng của Quản trị nguồn nhân lực

Hoạt động quản trị nguồn nhân lực liên quan đến tất cả các vấn đề thuộc về quyền lợi, nghĩa vụ và trách nhiệm của nhân viên nhằm đạt được hiệu quả cao cho cả tổ chức lẫn nhân viên. Trong thực tiễn những hoạt động này rất đa dạng, phong phú và rất khác biệt tùy theo các đặc điểm về cơ cấu tổ chức, công nghệ kỹ thuật, nhân lực, tài chính, trình độ phát triển ở các tổ chức. Hầu như tất cả các tổ chức đều phải thực hiện các hoạt động cơ bản như: xác định nhu cầu nhân viên, lập kế hoạch tuyển dụng, bố trí nhân viên, đào tạo, khen thưởng kỷ luật nhân viên, trả công, v.v... Có thể phân chia các chức năng quản trị nguồn nhân lực theo:

- a. Chu kỳ dòng nhân lực (thu hút – đào tạo phát triển- duy trì nguồn nhân lực)
- b. Vai trò và mức độ tác động đến hoạt động của tổ chức

1.1.2.1. Nhóm chức năng thu hút nhân lực

Nhóm chức năng này chú trọng vấn đề đảm bảo có đủ số lượng nhân viên với các phẩm chất phù hợp cho công việc của doanh nghiệp. Để có thể tuyển được đúng người cho đúng việc, trước hết doanh nghiệp phải căn cứ vào kế hoạch sản xuất, kinh doanh và thực trạng sử dụng nhân viên trong doanh nghiệp nhằm xác định được những công việc nào cần tuyển thêm người. Thực hiện phân tích công việc sẽ cho biết doanh nghiệp cần tuyển thêm bao nhiêu nhân viên và yêu cầu tiêu chuẩn đặt ra đối với các ứng viên là như thế nào. Việc áp dụng các kỹ năng tuyển dụng như trắc nghiệm và phỏng vấn sẽ giúp doanh nghiệp chọn được ứng viên tốt nhất cho công việc.

Do đó, nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực thường có các hoạt động: dự báo và hoạch định nguồn nhân lực, phân tích công việc, phỏng vấn, trắc nghiệm, thu thập, lưu giữ và xử lý các thông tin về nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

1.1.2.2. Nhóm chức năng đào tạo và phát triển

Nhóm chức năng này chú trọng việc nâng cao năng lực của nhân viên, đảm bảo cho nhân viên trong doanh nghiệp có các kỹ năng, trình độ lành nghề cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện cho nhân viên được phát triển tối đa các năng lực cá nhân. Các doanh nghiệp áp dụng chương trình hướng nghiệp và đào tạo cho nhân viên mới nhằm xác định năng lực thực tế của nhân viên và giúp nhân viên làm quen với công việc của doanh nghiệp. Đồng thời, các doanh nghiệp cũng thường lập các kế hoạch đào tạo, huấn luyện và đào tạo lại nhân viên mỗi khi có sự thay đổi về nhu cầu sản xuất kinh doanh hoặc quy trình công nghệ, kỹ thuật. Nhóm chức năng đào tạo, phát triển thường thực hiện các hoạt động như hướng nghiệp, huấn luyện, đào tạo kỹ năng thực hành cho công nhân; bồi dưỡng nâng cao trình độ lành nghề và cập nhật kiến thức quản lý, kỹ thuật công nghệ cho cán bộ quản lý và cán bộ chuyên môn nghiệp vụ.

1.1.2.3. Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực

Nhóm chức năng này chú trọng đến việc duy trì và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Nhóm chức năng này gồm hai chức năng nhỏ hơn là kích thích, động viên nhân viên và duy trì phát triển các mối quan hệ lao động tốt đẹp trong doanh nghiệp.

Chức năng kích thích, động viên liên quan đến các chính sách và các hoạt động nhằm khuyến khích, động viên nhân viên trong doanh nghiệp làm việc hăng say, tận tình, có ý thức trách nhiệm và hoàn thành công việc với chất lượng cao. Giao cho nhân viên những công việc mang tính thách thức cao, cho nhân viên biết sự đánh giá của cán bộ lãnh đạo về mức độ hoàn thành và ý nghĩa của việc hoàn thành công việc của nhân viên đối với hoạt động của doanh nghiệp, trả lương cao và công bằng, kịp thời khen thưởng các cá nhân có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, có đóng góp làm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh và uy tín của doanh nghiệp, vv... là những biện pháp hữu hiệu để thu hút và duy trì được đội ngũ lao động lành nghề cho doanh nghiệp. Do đó, xây dựng và quản lý hệ thống thang bảng lương, thiết lập và áp dụng các chính sách lương bổng, thăng tiến, kỷ luật, tiền thưởng, phúc lợi, phụ cấp, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên là những hoạt động quan trọng nhất của chức năng kích thích, động viên.

1.1.3. Vai trò của Quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực đặc biệt có vai trò quan trọng hiện nay, nghiên cứu về quản lý nguồn nhân lực có thể giúp người quản lý học cách giao tiếp với người khác, biết đặt câu hỏi, biết lắng nghe, biết tìm ngôn ngữ chung với nhân viên, biết cách để hòa hợp với nhân viên. Nhạy cảm với nhu cầu nhân viên, biết đánh giá nhân viên chính xác, biết cách thu hút nhân viên đam mê công việc, tránh sai sót, nâng cao hiệu quả tổ chức. Việc nghiên cứu quản trị nguồn nhân lực nhằm đạt được các mục tiêu sau: Nâng cao năng suất lao động. Cải thiện chất lượng và chính sách làm việc. Đảm bảo tính hợp pháp, v.v....

1.2. Tuyển dụng nhân lực

1.2.1. Khái niệm về tuyển dụng nhân lực

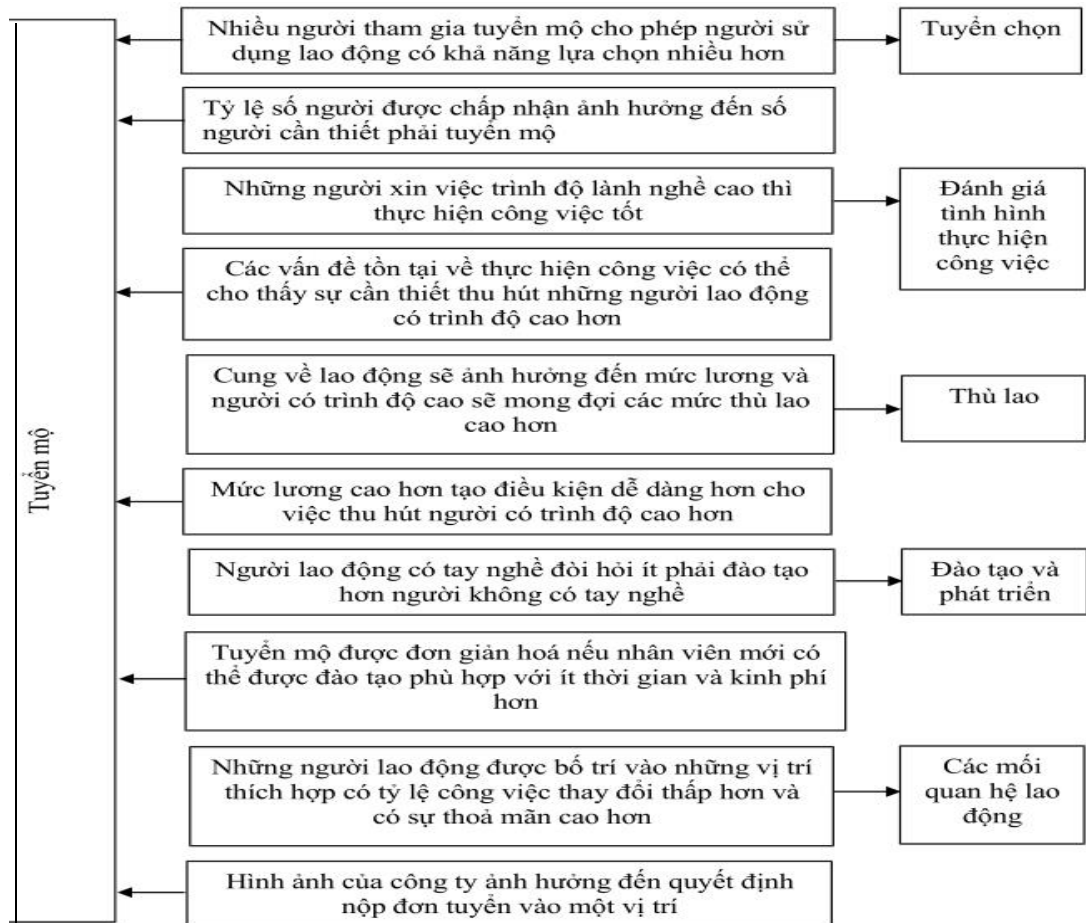
Tuyển dụng nhân lực là một quá trình thu hút, nghiên cứu, lựa chọn và tiếp nhận một cá nhân vào một vị trí của doanh nghiệp để thỏa mãn nhu cầu của doanh nghiệp và bổ sung nhân lực cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.

Theo giáo trình Quản trị nhân lực của hai tác giả Vũ Thùy Dương và Hoàng Văn Hải xuất bản NXB thống kê 2005 có định nghĩa như sau: “Tuyển dụng nhân sự là một quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân sự để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp”. Hay nói cách khác tuyển dụng nhân sự là hoạt động của tổ chức nhằm tìm kiếm và chọn lựa trong thị trường những người có khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của tổ chức và sẵn sàng gia nhập tổ chức.

Quá trình tuyển dụng sẽ ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả của quá trình tuyển chọn. Thực tế cũng sẽ có những nhân viên có trình độ cao nhưng không được chọn vì không nắm rõ thông tin tuyển dụng hoặc không có cơ hội ứng tuyển. Nếu số lượng người xin việc bằng hoặc ít hơn số lượng nhu cầu tuyển chọn thì chất lượng của quá trình tuyển chọn sẽ không đáp ứng được kỳ vọng hoặc sẽ kém hiệu quả hơn. Tuyển dụng có ảnh hưởng rất lớn tới chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức. Tuyển mộ không chỉ ảnh hưởng tới việc tuyển chọn, mà còn ảnh hưởng tới các chức năng khác của quản trị nguồn nhân lực như:

Đánh giá tình hình thực hiện công việc, thù lao lao động; đào tạo và phát triển nguồn nhân lực; các mối quan hệ lao động... Sự tác động của tuyển mộ đối với các chức năng khác được minh họa theo Hình 1.

Hình 1.1: Mối quan hệ qua lại giữa tuyển dụng và các chức năng khác của ngành quản trị nguồn nhân lực



Nguồn: David J. Cherington, The Management of Human Resources, Forth edition, Prentice Hall International, Inc, 1996, trang 192.

1.2.2. Mục tiêu tuyển dụng nhân lực

Để thu hút nhân viên, công ty phải tuyển dụng nhân tài từ nhiều kênh từ trong tổ chức đến bên ngoài xã hội để đáp ứng nhu cầu của công ty với số lượng và chất lượng tốt nhất. Tuyển dụng là một trong những các chức năng cơ bản của quản trị nguồn nhân lực. Công tác tuyển dụng nhằm đạt được các mục tiêu sau:

Củng cố và duy trì đầy đủ số lượng lao động cần thiết cho hoạt động của doanh nghiệp.

Tuyển chọn những người có đủ năng lực, phẩm chất, động cơ làm việc phù hợp đối với mục tiêu hoạt động của doanh nghiệp.

Tuyển chọn những người có tinh thần kỉ luật, đủ sức khỏe vào làm trong doanh nghiệp đáp ứng được nhu cầu công việc.

Tuyển chọn những người làm việc phải cố gắng đáp ứng với nhu cầu công việc trong doanh nghiệp.

Thông qua quá trình tuyển dụng, doanh nghiệp sẽ tìm kiếm và lựa chọn được những người phù hợp với công việc cũng như văn hóa tại doanh nghiệp.

1.2.3. Vai trò tuyển dụng nhân lực

Công tác tuyển dụng là một hoạt động của quản trị nguồn nhân lực, có ý nghĩa vô cùng to lớn đối với chất lượng và số lượng của doanh nghiệp. Trong tình hình cạnh tranh hiện nay, công tác tuyển dụng sẽ đảm bảo tính cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

1.2.3.1. Vai trò tuyển dụng đối với doanh nghiệp

Thứ nhất: việc tuyển dụng hiệu quả sẽ cung cấp cho doanh nghiệp một đội ngũ lao động lành nghề, năng động, sáng tạo, bổ xung nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Thứ hai: tuyển dụng tốt sẽ giúp doanh nghiệp có đội ngũ nhân viên chất lượng cao, tạo một nguồn nhân lực bên trong doanh nghiệp, tạo nên lợi thế cạnh tranh so với các doanh nghiệp khác trong cùng lĩnh vực, ngành nghề.

Thứ ba: tuyển dụng nhân lực tốt sẽ giúp doanh nghiệp giảm bớt chi phí kinh doanh và sử dụng có hiệu quả nguồn ngân sách của doanh nghiệp. Đồng thời tránh được một số rủi ro, tai nạn trong quá trình làm việc, v.v...

Thứ bốn: tuyển dụng tốt giúp doanh nghiệp hoàn thành tốt các kế hoạch kinh doanh đã định.

Như vậy tuyển dụng nguồn nhân lực có vai trò rất lớn đối với doanh nghiệp. Là một công tác không thể thiếu đối với nguồn nhân lực của công ty, đối với mục tiêu, kế hoạch kinh doanh nói chung.

1.2.3.2. Vai trò tuyển dụng đối với người lao động

Thứ nhất: tuyển dụng nhân lực giúp người lao động có được việc làm và tạo ra thu nhập nuôi sống bản thân và gia đình. Nếu công tác tuyển dụng thực

hiện tốt thì những người lao động sẽ có cơ hội được làm việc những vị trí phù hợp với trình độ, khả năng, sở trường và tính cách của mình.

Thứ hai: tuyển dụng tạo nên không khí thi đua, tinh thần cạnh tranh trong nội bộ những người lao động của doanh nghiệp, từ đó tạo nên hiệu quả kinh doanh.

Từ đó ta thấy, tuyển dụng nhân lực có tầm quan trọng đối người lao động. Thông qua quá trình tuyển dụng mà người lao động đã bổ sung thêm kiến thức cần thiết cho họ khi làm việc, đồng thời cũng rút ngắn khoảng cách giữa người lao động và nhà quản trị. Đây cũng cơ hội cho người lao động thể hiện khả năng của mình. Từ đó, chất lượng lao động tăng lên dẫn đến hiệu quả sử dụng lao động tăng, năng suất sản phẩm tăng cung như tăng mọi nguồn lợi đối với công ty.

1.2.3.3. Vai trò tuyển dụng đối với xã hội

Thứ nhất: Tạo việc làm cho người lao động, giảm tỷ lệ thất nghiệp

Thứ hai: Hướng người lao động đến hành vi tốt đẹp, sử dụng lao động của bản thân để tạo ra của cải, giảm bớt những tệ nạn xã hội đang tràn lan.

Như vậy, công tác tuyển dụng nhân lực luôn có một vai trò quan trọng không chỉ đối với doanh nghiệp, đối với người lao động mà còn đối với cả xã hội. Các nhà quản trị cần coi công tác tuyển dụng như một nền tảng và nền tảng đó cần có sự vững chắc cao để những bước tiếp theo trong quá trình thực hiện mục tiêu của tổ chức được đảm bảo, bất kể quy mô tổ chức lớn hay nhỏ.

1.2.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực

1.2.4.1. Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp

Có nhiều nguồn cung cấp ứng viên vào các chức vụ hoặc công việc trống trong doanh nghiệp như tuyển trực tiếp từ các nhân viên đang làm cho doanh nghiệp; tuyển người theo hình thức quảng cáo; tuyển người thông qua các trung tâm dịch vụ lao động, v.v.... Khác với đề bạt, bổ nhiệm nội bộ, hình thức tuyển dụng nội bộ được thực hiện công khai, với các tiêu chuẩn rõ ràng đối với tất cả các ứng viên từ bên trong doanh nghiệp. Hình thức tuyển các nhân viên từ trong nội bộ doanh nghiệp thường được ưu tiên hàng đầu do các ưu điểm sau đây so với việc ứng tuyển từ bên ngoài:

Nhân viên của doanh nghiệp đã được thử thách về lòng trung thành, thái độ nghiêm túc, trung thực, tinh thần trách nhiệm và ít bỏ việc.

Nhân viên của doanh nghiệp sẽ dễ dàng, thuận lợi hơn trong việc thực hiện công việc, nhất là trong thời gian ở trong cương vị mới. Họ đã làm quen hiểu được mục tiêu của doanh nghiệp, do đó mau chóng thích nghi với điều kiện làm việc mới và biết tìm ra cách thức để đạt được mục tiêu đó.

Hình thức tuyển trực tiếp từ các nhân viên đang làm trong doanh nghiệp cũng sẽ tạo ra được sự thi đua rộng rãi giữa các nhân viên làm việc tích cực, sáng tạo, tạo ra hiệu suất cao hơn.

Tuy nhiên, hình thức tuyển dụng trực tiếp từ các nhân viên đang làm việc cho doanh nghiệp cũng có thể gây ra một số khó khăn như:

Việc tuyển nhân viên vào một chức vụ trống trong doanh nghiệp theo kiểu thăng chức nội bộ có thể gây hiện tượng chai lỳ, xơ cứng do các nhân viên thăng chức đã quen với cách làm việc của cấp trên trước đây và họ sẽ rập khuôn lại theo cách làm việc đó, thiếu sáng tạo, không dấy lên được bầu không khí thi đua mới. Điều này rất nguy hiểm nếu doanh nghiệp đang trong tình trạng trì trệ, hoạt động kém hiệu quả.

Trong doanh nghiệp dễ hình thành các nhóm “ứng viên không thành công”, họ là những ứng cử và một chức vụ nào đó còn trống nhưng không được tuyển chọn, từ đó tâm lý không phục lãnh đạo, bất hợp tác với lãnh đạo mới, dễ chia bè phái, mất đoàn kết, khó làm việc.

Để có thể xác định được có bao nhiêu ứng viên từ trong nội bộ, các doanh nghiệp nên có thông tin về số lượng, chất lượng và các đặc điểm cá nhân của nhân viên thông tin qua việc thu nhập và xây dựng hồ sơ nhân viên, biểu đồ chuyển nhân viên và phiếu thăng chức.

Trong hồ sơ nhân viên cần có thông tin về tuổi tác, sức khỏe, thời gian còn có thể làm trong doanh nghiệp, trình độ học vấn, chuyên môn, các lớp đào tạo đã qua, các khả năng đặc biệt, mức lương, mức độ hoàn thành công việc hiện tại, khả năng thăng tiến, các kỹ năng nào cần thiết cho người lao động để được thăng tiến, các mục tiêu nghề nghiệp cá nhân, các lỗ hổng đào tạo và phát triển cá nhân được khuyến khích thực hiện: tại công việc, ngoài công việc, trên lớp, thực

nghiệm, v.v... Những thông tin này có thể được lưu trữ và xử lý trên máy tính, thường được sử dụng để xác định ai trong số các nhân viên hiện tại có thể được thăng cấp hoặc phù hợp với các vị trí công tác mới.

1.2.4.2. Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

Trong thực tế, nhiệm vụ đánh giá nguồn cung ứng viên cho các công ty lớn thường xoay quanh việc dự đoán xu hướng kinh tế và điều kiện thị trường nghề nghiệp. Điều này đặc biệt đúng khi dự báo sự sẵn có của các ứng viên trên thị trường lao động. Khi tỷ lệ thất nghiệp tăng lên, nguồn ứng viên tiềm năng cũng tăng lên, tạo ra quy trình tuyển dụng dễ tiếp cận hơn cho các doanh nghiệp.

Việc cung ứng ứng viên cho các doanh nghiệp bị ảnh hưởng rất lớn bởi tình hình thị trường lao động địa phương. Sự tăng trưởng hoặc đóng cửa của một công ty lớn hoặc sự gia tăng nhập cư có thể dẫn đến sự tăng hoặc giảm đáng kể cơ hội việc làm ở một thành phố hoặc khu vực cụ thể. Một ví dụ điển hình cho điều này là Thành phố Hồ Chí Minh, trung tâm công nghiệp và dịch vụ lớn nhất cả nước. Nó đóng vai trò là trung tâm đào tạo công nhân kỹ thuật và thu hút lao động có tay nghề và trí tuệ từ khắp nơi trên cả nước, trải rộng khắp các tỉnh phía Nam và phía Bắc.

Ước tính, hàng năm có khoảng 50% sinh viên tốt nghiệp xong sẽ ở lại thành phố kiếm việc làm mà không quay về địa phương. Do đó, khả năng cung cấp chất xám cho các doanh nghiệp của thị trường lao động thành phố Hồ Chí Minh sẽ hoàn toàn khác với khả năng của thị trường lao động các tỉnh đồng bằng sông Cửu Long và các vùng tỉnh Tây Nguyên.

Tóm lại, điều quan trọng là phải thừa nhận khả năng của thị trường trong việc cung cấp các ứng viên tiềm năng cho các ngành nghề chuyên môn và có tay nghề cao. Tuy nhiên, hệ thống thông tin thị trường lao động ở Việt Nam hiện chưa được thiết lập tốt nên việc đánh giá cung cầu lao động cho từng ngành nghề gặp nhiều khó khăn.

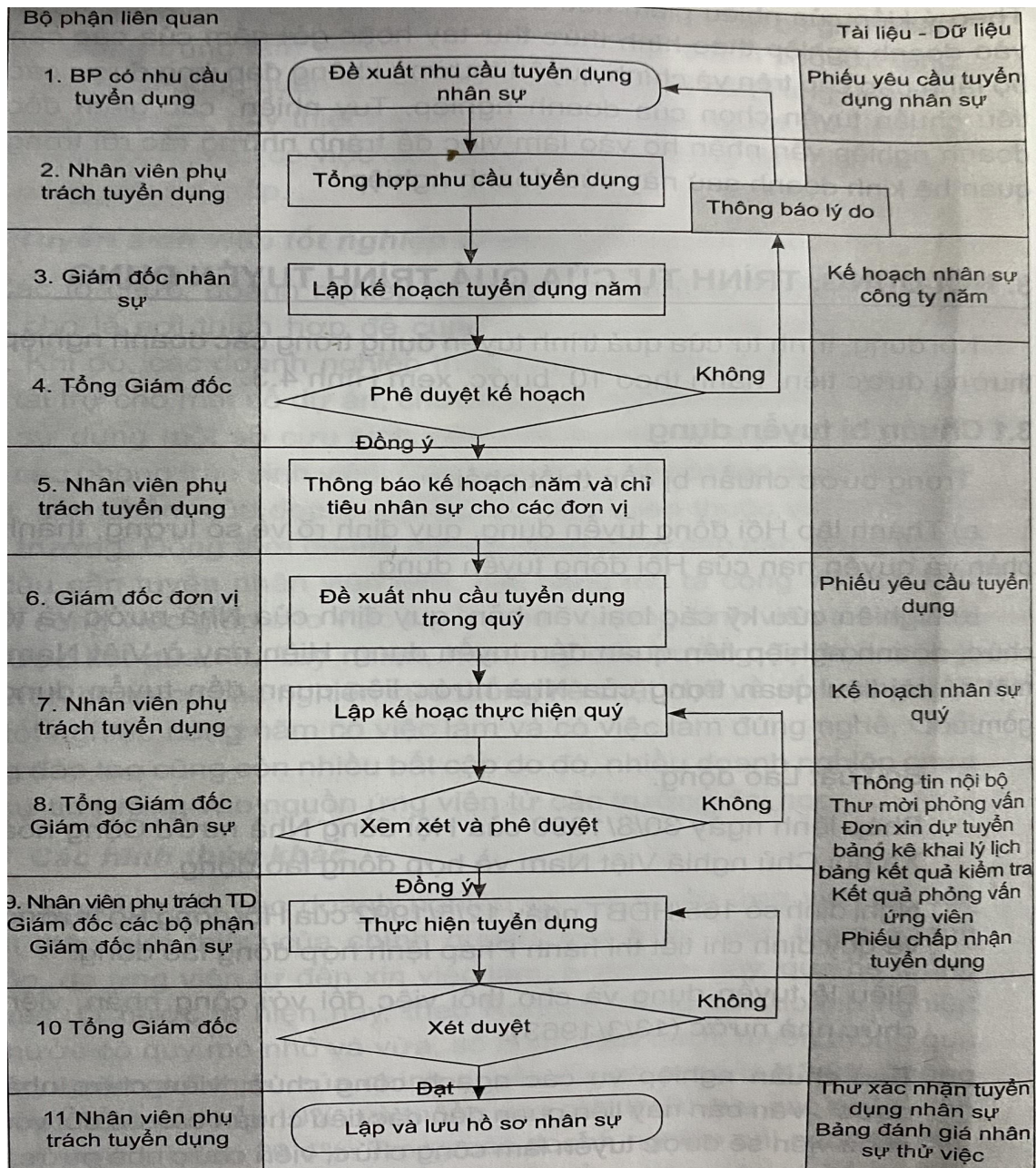
1.3. Quy trình tuyển dụng nhân lực

Đối với doanh nghiệp có tầm quy mô tầm trung trở lên, nhà quản trị cần có một quy trình tuyển dụng đầy đủ và chi tiết. Việc này đảm bảo tính thống nhất,

tính chuyên môn cao, giúp nhà quản trị có thể nắm rõ được các giao đoạn trong công tác tuyển dụng.

Theo Lewis, tiêu chuẩn tuyển chọn cần được hiểu ở ba khía cạnh: tiêu chuẩn chung đối với tổ chức, doanh nghiệp; tiêu chuẩn của phòng ban hoặc bộ phận cơ sở và tiêu chuẩn đối với cá nhân thực hiện công việc. Tiêu chuẩn đối với cá nhân thực hiện công việc là những tiêu chuẩn liệt kê trong bảng tiêu chuẩn công việc.

Hình 1.2: Quy trình tuyển dụng



Nguồn: PGS. TS Trần Kim Dung, sách Quản trị Nguồn Nhân Lực trang 142

1.3.1. Phân tích công việc

Trước hết bạn hãy căn cứ vào tình hình làm việc cụ thể của công ty, xem xét phân tích bộ phận công việc đang cần người làm theo một trình tự nhất định, bao gồm nội dung công việc, phạm vi công việc. Từ đó hãy xác định rõ công việc đó đòi hỏi người có kiến thức như thế nào, kỹ năng ra làm sao và nhất là cần tất cả bao nhiêu người để hoàn thành công việc đó. Thao tác này giúp bạn dễ đưa ra các yêu cầu cụ thể, chi tiết trong thông báo tuyển người, như thế người đến dự tuyển có thể tự đối chiếu, kiểm tra xem bản thân có thích hợp với vị trí đó hay không và có nên đến thi tuyển hay không. Việc đó giúp bạn gián tiếp lọc được những cá nhân phù hợp, tránh tình trạng số người dự tuyển quá đông nhưng số người đạt yêu cầu lại quá ít, chưa nói đến trường hợp không tìm được nhân vật nổi trội.

1.3.2. Tuyển dụng

Thực tế, nhìn nhận và đánh giá một con người nhiều khi bạn phải mất cả đời. Nhưng để lựa chọn đúng nhân viên, nói chính xác hơn là chọn đúng người giao đúng việc thì bạn có thể làm được ngay từ lần gặp đầu tiên. Việc tuyển dụng cũng vô cùng phức tạp và đa dạng, nhưng về cơ bản có thể chia làm một số bước như sau:

Bước 1: tiến hành chỉnh lý các tư liệu của người dự tuyển. Phân loại, tổng hợp, lập các tiêu chuẩn, tiêu thức.

Bước 2: tiến hành so sánh giữa yêu cầu của công ty, phạm vi công việc, thuyết minh công việc với tình hình của những người dự tuyển để chọn lựa sơ bộ. Trên cơ sở đó, phân chia làm ba loại người dự tuyển: người có khả năng được tuyển chọn, người thuộc diện được chọn một cách miễn cưỡng, và người hoàn toàn không đạt tiêu chuẩn tuyển chọn.

Bước 3: tiến hành xem xét lại một lần nữa danh sách những người có khả năng được lựa chọn và những người được chọn một cách miễn cưỡng, rút gọn danh sách tuyển chọn một lần nữa. Công việc thẩm xét lần này giao cho bộ phận tổ chức phụ trách. Sau đó, đối chiếu với chủ ý đã có để lựa ra những người khả dĩ nhất. Những người mà hồ sơ của họ chưa hội đủ yêu cầu thì có thể gửi trả hồ sơ kèm theo lời ghi chú ngắn gọn: "Cảm ơn bạn đã quan tâm nhưng rất tiếc hồ sơ

của bạn chưa hội đủ yêu cầu của chúng tôi. Mong hợp tác với bạn trong một tương lai không xa".

Bước 4: tiến hành thi viết, thi vấn đáp, kiểm tra sức khoẻ y tế, tâm lí những người có tên trong danh sách thẩm tra đã lựa ra ở bước 3.

Bước 5: căn cứ vào kết quả thi, tình hình các phả kiểm tra vừa tiến hành, xem xét một cách tổng hợp tác điều kiện khác của người dự tuyển để quyết định nhận và vào thử việc.

Bước 6: đối với mỗi người dự tuyển, dù có trúng hay không, công ty đều cần phải có thông báo bằng văn bản g cho họ.

Với một số lời khuyên trên, bạn có thể hoàn thành xuất sắc yêu cầu đầu tiên đối với một nhà quản lí nhân lực tốt, đi là có con mắt tinh đời, biết lựa chọn và tin dùng chính xác những cá nhân nổi bật. Tất nhiên, ở những công ty có quy mô khác nhau thì quy mô tuyển người và số người tham gia du tuyển cũng khác nhau. Do vậy không có một đáp án chung cho mọi nhà tuyển dụng. Bạn cần biết linh hoạt, tìm ra cho mình một chiêu thức tuyển dụng tốt nhất, mang lại kết quả cao nhất.

1.3.3. Sàng lọc và Phỏng vấn

Để có thể chuyên nghiệp hóa hoạt động tuyển dụng, mỗi tổ chức, doanh nghiệp nên có bộ hồ sơ riêng cho từng loại ứng viên vào các chức vị, công việc khác nhau: công viên trực tiếp sản xuất, nhân viên hành chính và cán bộ chuyên môn, quản lí. Sau khi kiểm tra phỏng vấn và khám bệnh các kết quả tương ứng sẽ được bổ sung vào hồ sơ.

Nghiên cứu hồ sơ có thể loại bớt một số ứng viên hoàn toàn không đáp ứng các tiêu chuẩn công việc, không cần phải làm tiếp các thủ tục khác trong tuyển dụng, do đó, có thể giảm bớt chi phí tuyển dụng cho doanh nghiệp.

Phỏng vấn sơ bộ thường chỉ kéo dài 5-10 phút, được sử dụng nhằm loại bỏ ngay những ứng viên không đạt tiêu chuẩn, hoặc yếu kém rõ rệt hơn những ứng viên khác mà khi nghiên cứu hồ sơ chưa phát hiện ra.

1.3.4. Kiểm tra, trắc nghiệm

Áp dụng các hình thức kiểm tra, trắc nghiệm và phỏng vấn ứng viên nhằm chọn được các ứng viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra, sát hạch thường

được sử dụng để đánh giá ứng viên về các kiến thức cơ bản, khả năng thực hành. Áp dụng các hình thức trắc nghiệm cũng có thể được sử dụng để đánh giá ứng viên về một số khả năng đặc biệt như trí nhớ, mức độ khéo léo của bàn tay, v.v...

1.3.5. Xác minh, điều tra

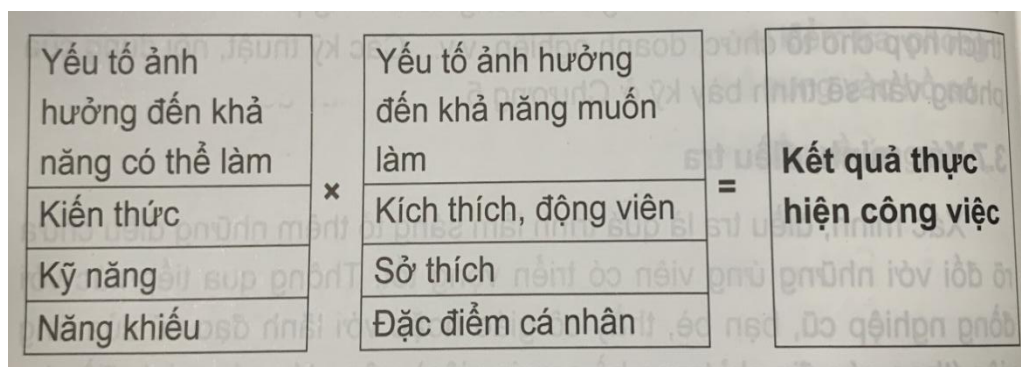
Xác minh, điều tra là quá trình làm sáng tỏ thêm những điều chưa rõ đối với những ứng viên có tiền vọng tốt. Thông qua tiếp xúc với đồng nghiệp cũ, bạn bè, thầy cô giáo hoặc với lãnh đạo cũ của ứng viên (theo các địa chỉ trong hồ sơ xin việc), công tác xác minh điều tra sẽ cho biết thêm về trình độ, kinh nghiệm, tính cách của ứng viên. Đối với những công việc đòi hỏi tính an ninh cao như thủ quỹ, tập viên, hàng không, v.v... công tác xác minh có thể có yêu cầu cần tìm hiểu về nguồn gốc, lý lịch gia đình của ứng viên.

1.3.6. Ra quyết định tuyển dụng/ từ chối

Mọi bước trong quá trình tuyển chọn đều quan trọng, nhưng bước quan trọng nhất vẫn là ra quyết định tuyển chọn hoặc loại bỏ ứng viên. Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển chọn, cần xem xét một cách hệ thống các thông tin về ứng viên phát triển bảng tóm tắt về ứng viên. Các tổ chức, doanh nghiệp thường quan tâm đến khả năng ứng viên có thể làm được gì và muốn làm như thế nào.

Theo Sherman và Bohlander, khả năng thực hiện công việc của ứng viên được thể hiện trong Hình 1.3.

Hình 1.3: Các yếu tố có thể làm và muốn làm trong tuyển chọn ứng viên.



Nguồn: Sherman & Bohlander. (1992). *Managing human resources*. 9th Edition. South-Western. Tr. 196. Ohio

Theo các tác giả này, cả hai nhóm yếu tố này đều ảnh hưởng quan trọng đến kết quả thực hiện công việc của nhân viên. Những ứng viên có thể làm việc tốt nhưng thiếu yếu tố muốn làm tốt cũng sẽ thực hiện công việc không tốt.

1.4. Đánh giá hiệu quả hoạt động tuyển dụng

Cơ sở của việc ra quyết định là dựa vào phương pháp đánh giá chủ quan theo thủ tục loại trừ dần và theo kết quả đánh giá của phỏng vấn và trắc nghiệm. Khi đã có quyết định tuyển dụng thì người sử dụng lao động và người lao động cần tiến hành ký kết hợp đồng lao động hoặc thỏa ước lao động. Những cơ sở pháp lý của hợp đồng là Bộ luật lao động mà Nhà nước ban hành. Trong hợp đồng lao động, cả hai bên nên chú ý một số điều khoản như thời gian thử việc, tiền công, thời gian làm thêm giờ, các loại bảo hiểm phải đóng cho người lao động... Trung tâm đánh giá bao gồm nhiều thành viên được phân công đánh giá theo từng hoạt động riêng biệt của từng người trong nhóm. Sau khi tham gia đánh giá, những ăn mà người thành viên hội đồng đưa ra những kết luận của mình và thảo luận những đánh giá đó để đưa ra được kết luận chung về từng người tham gia xin việc.

Trong quá trình tuyển dụng, chia bốn khả năng xảy ra cho mỗi ứng viên.

Hình 1.4: Các quyết định tuyển chọn

Năng lực hoàn thành công việc của ứng viên	Quyết định tuyển chọn	
	Loại bỏ	Tuyển dụng
Tốt	(2) Sai lầm (Đánh giá quá thấp)	(1) Chính xác
Không tốt	(3) Chính xác	(4) Sai lầm (Đánh giá quá cao)

Nguồn: Carrell, Elbert, Httfield.(1995). Human resource management: Global strategies for managing a diverse work force. Tr. 285. Prentice Hall. London.

Ô số một và ô số ba chỉ các quyết định tuyển dụng chính xác: tuyển ứng viên có khả năng thực hiện tốt công việc và loại bỏ những ứng viên không có khả năng thực hiện công việc.

Trong ô số hai, nhà quản trị đã đánh giá ứng viên thấp hơn khả năng thực tế. Có thể vì một biểu hiện sơ suất nào đó của ứng viên, đôi khi hoàn toàn không liên quan đến khả năng thực hiện công việc, lại làm cho nhà quản trị không hài lòng và ứng viên bị loại.

Nhìn chung trong thực tế, sai lầm này ít khi được phát hiện và rất khó đo lường được sự thiệt hại của doanh nghiệp do để mất những ứng viên giỏi, trừ phi ứng viên đó trở thành một người nổi tiếng sau này.

Ngược lại trong ô số bốn, nhà quản trị đã đánh giá nhân viên quá cao, thu nhận vào trong tổ chức, doanh nghiệp những nhân viên không phù hợp, thực hiện công việc ở mức yếu kém. Điều này thường xảy ra khi thái độ, tác phong, diện mạo, sở thích hoặc một số yếu tố nào đó của ứng viên đã gây ấn tượng rất tốt cho nhà quản trị, hoặc ứng viên đã khéo léo che giấu những điểm yếu kém của mình, hoặc nhà quản trị chưa có kinh nghiệm trong lĩnh vực tuyển. Thiệt hại do sai lầm đánh giá ứng viên quá cao có thể thấy rõ qua chất lượng thực hiện công việc của nhân viên mới, phí tổn do phải tuyển ứng viên mới, qua những ảnh hưởng không tốt về đạo đức tác phong, kỷ luật lao động, v.v ... của nhân viên mới đối với các nhân viên cũ trong doanh nghiệp.

Tóm tắt chương 1

Ở chương 1 đã nêu được những khái niệm tổng quan về tuyển dụng nhân lực, các khái niệm lồng ghép lẫn nhau làm cho chúng ta có những nhận định đúng hơn về các khía cạnh của nó. Bên cạnh những khái niệm xoay quanh là các mô hình được lý thuyết hóa dẫn dắt những khái niệm. Đưa ra được tổng thể Tuyển dụng nhân lực phải gồm những yếu tố chính đó là giá trị hữu hình, giá trị tuyên bố, giá trị ngầm định,... Từ những lý thuyết cơ bản này mới có thể đưa vào chương 2 mà Công ty TNHH Đại Hùng Vương đã và đang có, nhằm xây dựng văn hóa doanh nghiệp tốt hơn. Từ những nội dung trên giúp rút được những kinh nghiệm nhằm xây dựng tuyển dụng nhân lực ở Công ty TNHH Đại Hùng Vương.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN ĐẠI HÙNG VƯƠNG

2.1. Tổng quan về công ty TNHH Đại Hùng Vương

2.1.1. Giới thiệu chung về công ty

Công ty TNHH Đại Hùng Vương là công ty xây dựng được thành lập vào ngày 03 tháng 03 năm 2009.

Công ty TNHH Đại Hùng Vương đã và đang phát triển về mọi mặt, trở thành một doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ tư vấn khảo sát địa hình, địa chất, thiết kế, tư vấn và giám sát các công trình xây dựng, thi công các chương trình dân dụng, giao thông, thủy lợi và hạ tầng kỹ thuật được các khách hàng trong và ngoài nước tin nhiệm, được xã hội thừa nhận và đánh giá cao.

Với giá trị cơ bản, triết lý kinh doanh, nguyên tắc định hướng và văn hóa kinh doanh nghiệp, Công ty TNHH Đại Hùng Vương tin tưởng thực hiện thành công sứ mệnh trở thành một công ty có tiềm lực kinh tế, phục vụ khách hàng ngày một tốt hơn thông qua công nghệ thi công tiên tiến, ứng dụng những tiến bộ khoa học công nghệ và các lĩnh vực tư vấn khảo sát địa chất, địa hình, thiết kế, giám sát, thí nghiệm và kiểm định công trình, sự hợp tác của khách hàng và các cơ quan doanh nghiệp, địa phương.

Với năng lực trang thiết bị, công nghệ thông tin tiên tiến, đội ngũ cán bộ nhân viên có trình độ chuyên môn cao. Công ty đã hoàn thiện nhiều công trình thi công, thiết kế, tư vấn giám sát, thí nghiệm, kiểm định công trình, được các chủ đầu tư trong và ngoài nước đánh giá cao về chất lượng cũng như tiến độ.

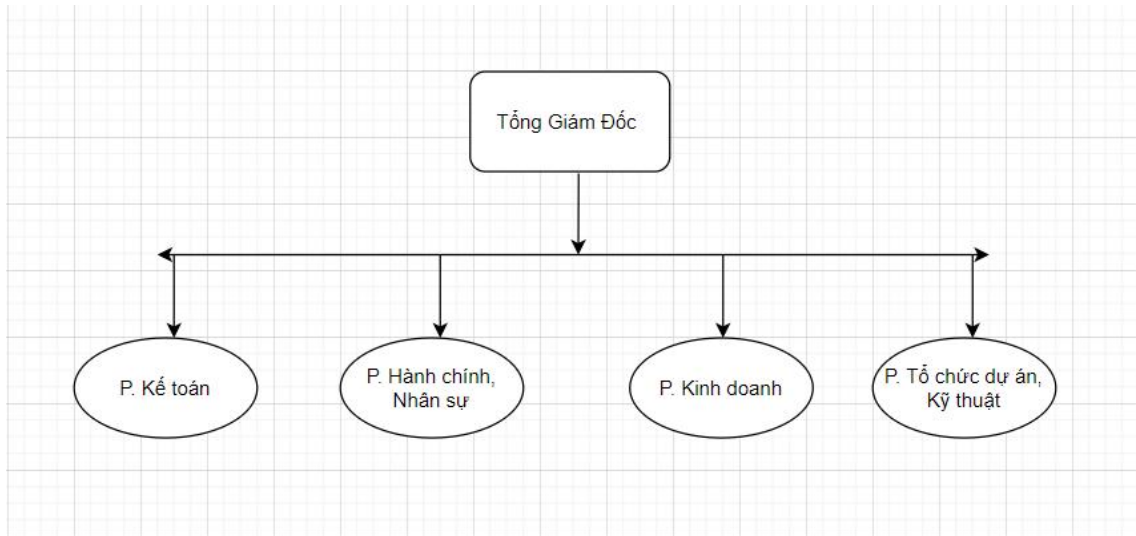
Tên công ty: CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN ĐẠI HÙNG VƯƠNG.

Trụ sở: Số 280 đường Hùng Vương, Phường Tân Lập, TP.Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk, Việt Nam.

Văn phòng giao dịch: Số 280 đường Hùng Vương, Phường Tân Lập, TP.Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk, Việt Nam.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

Sơ đồ 2.1: cơ cấu tổ chức



Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Tổng giám đốc: đồng thời và là tổng giám đốc là người đứng đầu công ty, điều hành mọi hoạt động kinh doanh thương mại xây dựng, chịu trách nhiệm trước pháp luật và là người đại diện pháp nhân của công ty.

Phòng Kế toán: kiểm tra giám sát các khoản chi tiêu tài chính, tổ chức hướng dẫn, thực hiện các công tác hạch toán kế toán các nghiệp vụ của toàn công ty.

Phòng Hành chính, nhân sự: quản trị nhân lực, quản lý hành chính văn phòng, phục vụ chiến lược phát triển và mục tiêu kinh doanh.

Phòng Kinh doanh: quản lý và triển khai các hoạt động Marketing, tìm kiếm khách hàng tiềm năng,...theo dõi quá trình mua bán của công ty.

Phòng Tổ chức dự án, Kỹ thuật: chịu trách nhiệm về hồ sơ thầu dự án, lập dự án thi công, lên dự án, các bước cho một dự án công trình,...đồng thời nghiên cứu hồ sơ dự án, đề xuất các dự án thi công và khiếm nghị sửa đổi, kiểm tra chất lượng thiết kế, nghiệm thu kỹ thuật công trình,...

2.1.3. Phân tích kết quả sản xuất kinh doanh của công ty 3 năm gần nhất

Bảng 2.1: Kết quả kinh doanh của Công ty TNHH Đại Hùng Vương

Chỉ tiêu Năm	Năm 2020 (Đồng)	Năm 2021 (Đồng)	Năm 2022 (Đồng)	Tỷ lệ %	
				2021/ 2020	2022/ 2021
Doanh thu thuần	12,154,346,536	20,866,500,044	36,116,783,644	72	73
LNST	45,546,535	81,511,133	285,509,950	79	50
Thuế TNDN phải nộp	7,354,066	10,087,663	14,873,713	137	147
VCSH	5,000,000,000	7,000,000,000	7,000,000,000	40	100
TNBQ đầu người	10,500,000	14,000,000	19,000,000	33	36

Nguồn: Phòng kế toán

Biểu đồ 2.1: Doanh thu thuần gần nhất của Công ty TNHH Đại Hùng Vương



Nguồn: Phòng Kế toán

Dựa vào bảng 2.1 ta thấy doanh thu thuần 1 phần do tình hình covid không thể thấy được tốc độ tăng trưởng trong năm 2020-2021 đây là tình hình chung của hầu hết các doanh nghiệp. Sự đột phá về doanh thu năm 2021 làm cho công ty TNHH Đại Hùng Vương thật sự có chỗ đứng và chiếm thị phần trong tỉnh Đắk Lắk, phát triển mô hình mở rộng. Năm 2020 từ 12,154,346,536 tăng vọt lên 20,866,500,044, ước tính doanh thu thuần tăng gần 4,712,153,508 , tỷ lệ hơn 43 %, mức tăng đột phá này làm tiền đề cho sự bức phá mạnh trong tăng trưởng của công ty TNHH Đại Hùng Vương ở năm 2022 này. Dự đoán mức tăng trưởng hơn 50% ở năm 2023, làm cho thị phần của công ty TNHH Đại Hùng Vương đứng vững hơn có thể mở rộng kinh doanh sang các lĩnh vực khác trong năm 2024.

So với năm 2021, năm 2022 là một bước tiến lớn. Doanh thu thuần tăng 61% không tăng bằng mức trước đó, nhưng LNST lại tăng đến 240%, là một mức tăng lớn. Do đó cho thấy công ty đã cắt giảm một phần chi phí, làm tăng lợi nhuận. TNBQ đầu người 19.000.000 đồng/tháng là khá tốt so với mức bình quân xã hội.

Là một công ty quy mô vốn chưa lớn, nhưng với những gì công ty đã làm được, đó cũng là một thành tích lớn. Tuy nhiên, đây vẫn chưa phải là những con số ấn tượng, mức tăng hằng năm chưa xứng tầm với các công ty xây dựng lớn trong nước. Vì thế công ty cần nỗ lực hơn nữa trong việc cải tiến chất lượng sản phẩm, giảm giá thành và tăng lợi nhuận.

2.2. Thực trạng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực của Công ty TNHH Đại Hùng Vương

2.2.1. Phân tích thực trạng lao động của Công ty

Số lượng cán bộ công nhân viên tính đến ngày 30/09/2022, tổng số cán bộ công nhân viên của Công ty TNHH Đại Hùng Vương là 50 người.

Số lượng nhân sự khá đông thể hiện tiềm lực về nhân sự ở công ty khá lớn mới có thể thu hút được lực lượng lao động từ phổ thông đến những trình độ khác, để có thể đạt được nhân lực kinh tế lớn như thế là sự nỗ lực hết mình trong công tác tuyển dụng và giữ chân nhân viên hết sức chu đáo từ các khoản tài chính, phi tài chính. Sự gắn bó nguồn nhân lực làm cho công ty TNHH Đại Hùng

Vương như ngôi nhà thứ 2 của mỗi nhân viên tại đây, họ nhận định rằng Hùng Vương nơi của mái ấm thứ 2, chính vì thế mỗi cá nhân ở đây hết sức đoàn kết vì mục tiêu chung của tổ chức, hoàn thành hết mình sứ mệnh của công ty Đại Hùng Vương để có thể tạo tiền đề cho sự phát triển kinh tế đất nước, giúp cho mỗi cá nhân có công ăn việc làm nuôi sống gia đình thứ nhất của họ.

Đặc điểm nguồn nhân lực Công ty TNHH Đại Hùng Vương:

Thứ nhất, nguồn nhân lực luôn được tuyển chọn một cách nghiêm ngặt và khắt khe trong khâu tuyển dụng. Mỗi một vị trí trong doanh nghiệp đều cần những nhân viên có năng lực và trình độ chuyên môn nghiệp vụ phù hợp với công việc đó, từ đó giúp đảm bảo cho doanh nghiệp được bền lâu.

Thứ hai, nguồn nhân lực là những nhân viên có tư duy, tinh thần sáng tạo không ngừng nghỉ để mang đến những sản phẩm tốt nhất và ứng dụng được hiệu quả nhất trong xã hội.

Thứ ba, nguồn nhân lực phải chăm chỉ, có trách nhiệm trong công việc, luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, sẵn sàng giúp đỡ đồng nghiệp của mình khi cần thiết. Nêu cao tinh thần đoàn kết vì lợi ích chung để mang đến cho nhân viên nhưng môi trường làm việc tốt nhất và mang đến sự phát triển bền vững cho một doanh nghiệp.

Thứ tư, nguồn nhân lực cần đảm bảo nắm vững tri thức và kiến thức chuyên môn, không ngừng nâng cao và học hỏi hết mình để mang đến sự phát triển và thành công cho doanh nghiệp chính là việc mang đến thành công cho bản thân.

Thứ năm, đặc điểm rất quan trọng của nguồn nhân lực Công ty TNHH Đại Hùng Vương đó chính là luôn nỗ lực hết mình bởi sự cạnh tranh của nhân viên là bình đẳng với lộ trình thăng tiến rõ ràng và dựa trên năng lực của bản thân.

Để có được một nguồn nhân lực chất lượng cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp đó chính là việc luôn đánh mạnh công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực, mở các khóa đào tạo để nâng cao trình độ và nghiệp vụ của đội ngũ nhân viên. Tạo một môi trường phát triển tốt nhất và hình thành cho doanh nghiệp một văn hóa công ty lành mạnh và phát triển tốt nhất.

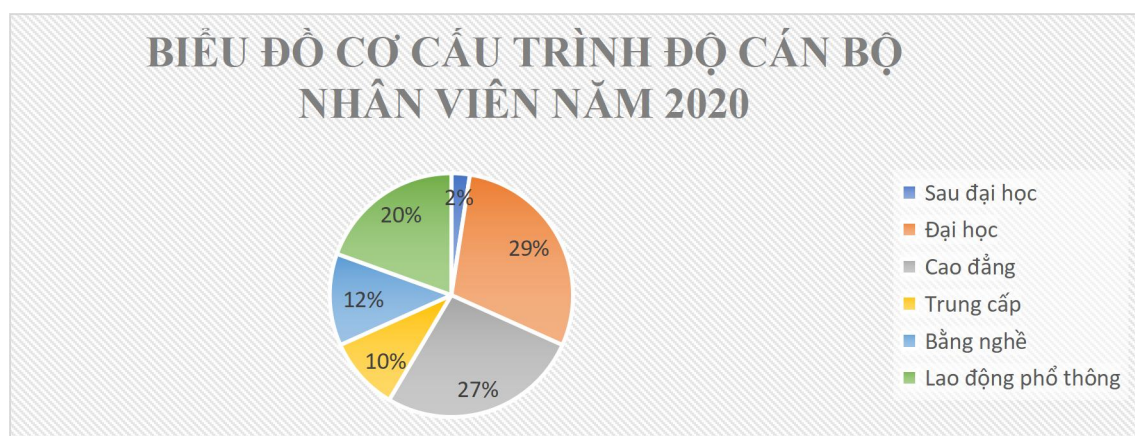
2.2.1.1. Trình độ

Bảng 2.2: Trình độ cán bộ nhân viên năm 2020 - 2022

STT	Chỉ tiêu	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
1	Sau Đại học	1	2.44	1	0.8	1	2
2	Đại học	12	29.27	18	36.22	18	36
3	Cao đẳng	11	26.83	10	21.14	10	20
4	Trung cấp	4	9.76	6	12.46	6	12
5	Bằng nghề	5	12.2	4	8.46	5	10
6	Lao động phổ thông	8	19.5	10	20.92	10	20
Tổng số		41	100	49	100	50	100

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

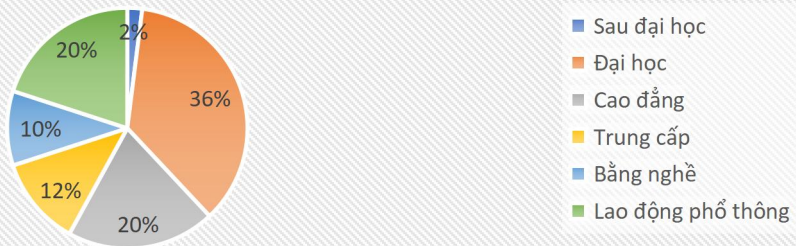
Biểu đồ 2.2: Cơ cấu trình độ cán bộ nhân viên



BIỂU ĐỒ CƠ CẤU TRÌNH ĐỘ CÁN BỘ NHÂN VIÊN 2021



BIỂU ĐỒ CƠ CẤU TRÌNH ĐỘ CÁN BỘ NHÂN VIÊN 2022



Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Dựa vào bảng 2.2, Công ty Đại Hùng Vương là công ty có lượng nhân sự phân bố khá rộng về bằng cấp, các vị trí chủ chốt đều phải có bằng cấp từ cao đẳng trở lên, có thể thấy được tri thức ở công ty Đại Hùng Vương thông qua 36% nguồn lao động là những nhân sự có bằng đại học nếu tính ra đơn vị là người thì có hơn khoảng 18 nhân sự có bằng đại học trở lên.

Sự phân bố về bằng cấp còn thể hiện qua các bằng trung cấp, bằng nghề, lao động phổ thông được bố trí công việc phù hợp với mong muốn tuyển dụng đầu vào của công ty Đại Hùng Vương. Sự phân bố trải đều về bằng cấp làm cho nguồn nhân lực tuyển vào có sự đa dạng, dễ tìm kiếm, không bị bó buộc trong việc tìm nhân sự nguồn như thị trường hiện nay đang tìm kiếm.

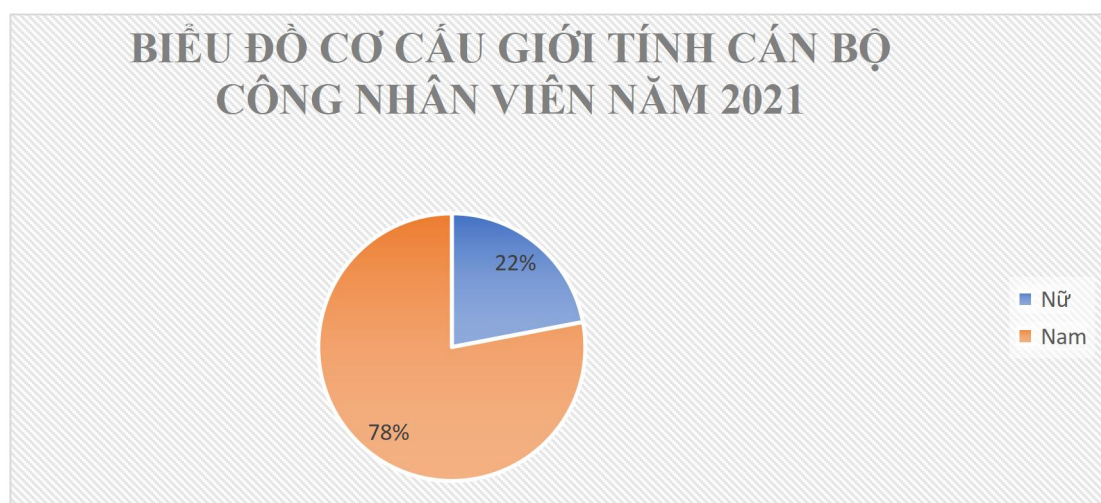
2.2.1.2. Giới tính

Bảng 2.3: Giới tính cán bộ công nhân viên năm 2020 - 2022

Năm Giới tính	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Nam	33	80	38	78	8	76
Nữ	8	20	11	22	12	24
Tổng	41	100	49	100	50	100

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Biểu đồ 2.3: Cơ cấu giới tính cán bộ công nhân viên năm 2020 - 2022



BIỂU ĐỒ CƠ CẤU GIỚI TÍNH CÁN BỘ NHÂN VIÊN NĂM 2022



Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Cơ cấu giới tính là 1 phần của quản trị nhân sự, bởi mỗi công việc có khi lại phù hợp với giới tính nhất định, và hầu như các vị trí tại công ty Đại Hùng Vương luôn cần sức khỏe tốt để có thể đảm nhận công việc, yêu cầu công việc cao thế nên việc tuyển dụng vào cần giới tính phù hợp.

Dựa vào bảng 2.3, nhìn chung nhân sự tại công ty Đại Hùng Vương đang có giới tính Nam cao chiếm hơn 76%, điều này giúp cho công ty Đại Hùng Vương có nguồn nhân lực mạnh trong mọi công tác.

Hình 2.1: Công trình xây dựng đường bộ



Nguồn: Phòng Tổ chức, kỹ thuật

Các công việc tại công ty Đại Hùng Vương phần lớn là ở công trình xây dựng, cần những nhân lực có đầy đủ sức khỏe, khiêng vác nên việc chọn Nam là điều hết sức cần thiết. Vừa có thể đảm bảo công việc mà còn ổn định, nâng cao chất lượng tuyển dụng trong tương lai. Và các chuyển công tác từ các công trình khác nhau cũng rất bất cập đối với nữ giới. Những yếu tố trên là những yếu tố cơ bản nhất để công ty Đại Hùng Vương hoạch ra nhu cầu tuyển dụng Nam giới hàng năm, có thể trong tương lai cũng những mô hình kinh doanh khác sẽ mang đến sự cân bằng trong tuyển dụng, điều đó hoàn toàn có thể xảy ra.

Có thể nhận định rằng tuyển Nam giới làm cho quy mô tuyển dụng không dễ dàng, nếu nữ giới tuyển dụng vào, thì công ty Đại Hùng Vương cũng sẽ không từ chối, vì không hẳn 100% công việc tại công ty Đại Hùng Vương nghiêng về thông số kỹ thuật máy móc thiết bị, nội thất, vật liệu xây dựng,... công ty Đại Hùng Vương vẫn có những vị trí khác có thể nữ giới sẽ phù hợp với như Kế toán, nhân sự, các việc hành chính văn phòng nên hơn 20% giới tính nữ đang có tại công ty Đại Hùng Vương được hướng theo những mảng đó.

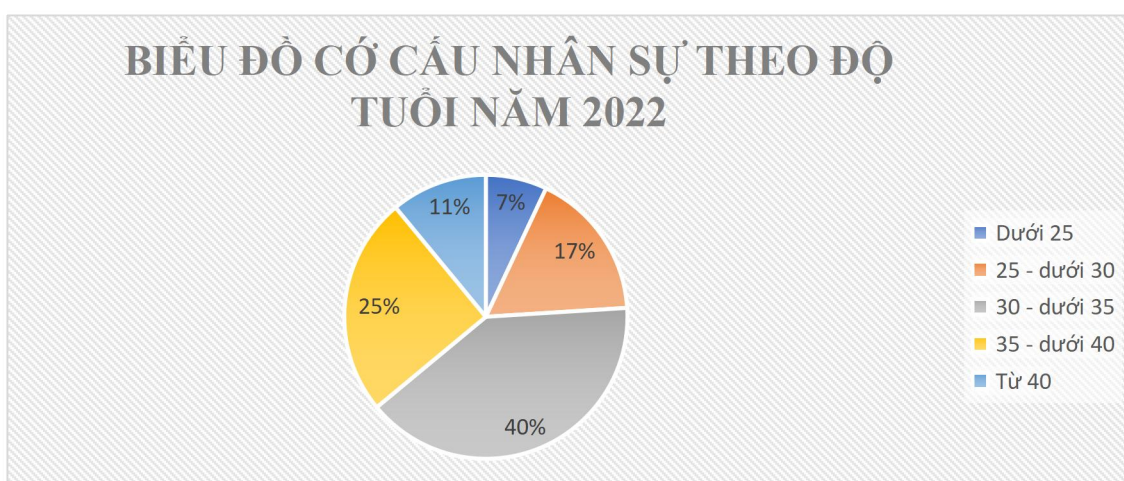
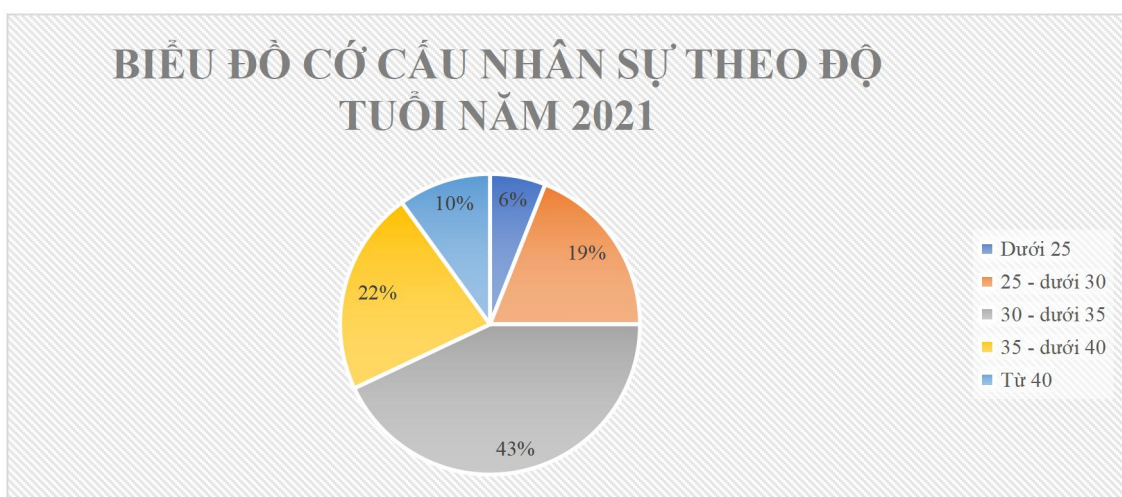
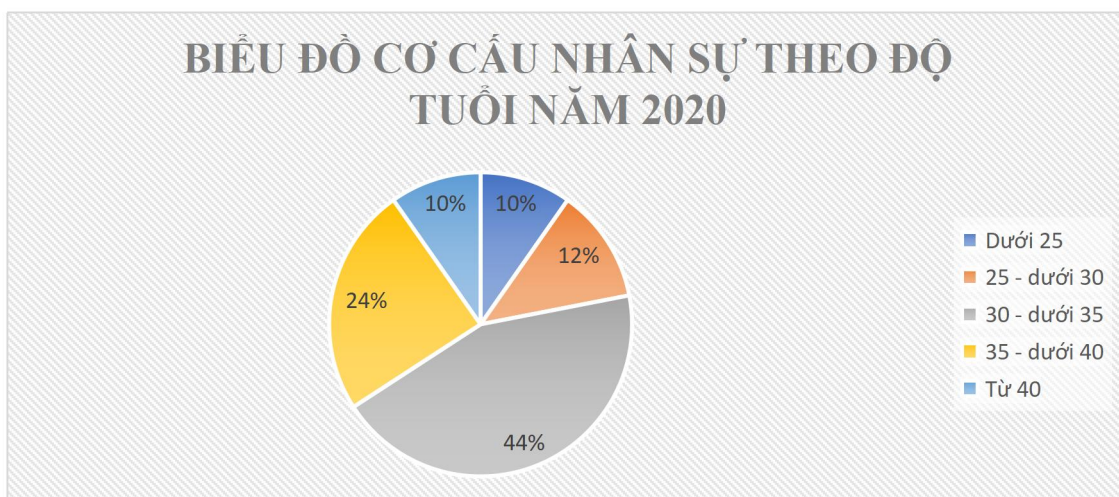
2.2.1.3. Độ tuổi

Bảng 2.4: Cơ cấu nhân sự theo độ tuổi từ ngày 30/09/2020 đến 30/09/2022

Năm Độ tuổi	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
Dưới 25	4	10	3	6	4	7
25 đến 30	5	12	9	19	8	17
30 đến 35	18	44	21	43	20	40
35 đến 40	10	24	11	22	13	25
Từ 40	4	10	5	10	5	11
Tổng	41	100	49	100	50	100

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Biểu đồ 2.4: So sánh cơ cấu nhân sự theo độ tuổi năm 2020 - 2022



Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Dựa vào bảng 2.4, thì ta thấy cơ cấu độ tuổi cũng thấy sự phân hóa rõ rệt giữa cơ cấu lao động trẻ dưới 30 tuổi và cơ cấu lao động trên 30 tuổi. Lao động trẻ dưới 30 tuổi đã chiếm gần hơn 60% trong biểu đồ cơ cấu, đây là độ tuổi cũng là năng lượng tích cực nhất sự cống hiến hết mình với tuổi trẻ của mình với công

ty Đại Hùng Vương, những con người hay gọi cách khác là những nhân lực trẻ là nguồn khơi gợi cho sự phát triển mạnh mẽ vươn đến tầm cao mới cho công ty Đại Hùng Vương trong vài năm sắp tới đây.

Đặt trên sự so sánh về cơ cấu năm 2021 và 2022, ta cũng không thấy được sự rõ rệt về phân bố độ tuổi chỉ nằm ở mức đó, từ đó ta có thể nhận định rằng công ty Đại Hùng Vương là 1 trong những công ty có nhân lực trẻ. Nhân lực trẻ là tiềm năng của sự thành công trong tương lai mà các doanh nghiệp hiện nay đều hướng đến. Tuy nhiên đối với nguồn lực lao động trẻ này còn thiếu nhiều kinh nghiệm thực tiễn, cần quá trình để uốn nắn trở nên những con người có kinh nghiệm lành nghề, và có thể truyền cảm hứng cho những người đi sau.

Độ tuổi trên 40 từ 10% – 11%, đây là những lão cội trong nghề, họ là những nhân tố đầu tiên tạo nên sự thành công của công ty Đại Hùng Vương, tuy ở tỷ lệ % không cao cũng có thể thấy được công ty Đại Hùng Vương vẫn có những người dẫn đầu trong các lĩnh vực, họ là những người đưa quyết định của con tàu thành công mang tên công ty Đại Hùng Vương, người đầu tàu luôn phải là người có kinh nghiệm và tuổi nghề để có thể cho gần hơn 60% cơ cấu lao động trẻ, là những người trên thuyền tận dụng hết năng lực bản thân để giúp sức cho con tàu này đi xa và thành công hơn.

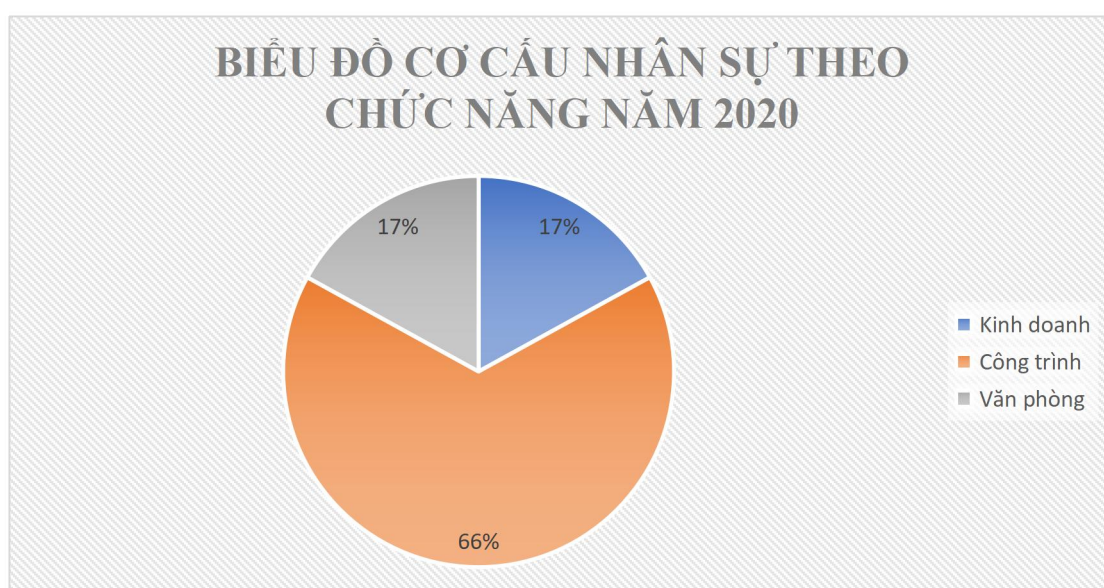
2.2.1.4. Chức năng

Bảng 2.5: Cơ cấu nhân sự theo chức năng từ năm 2020 - 2022

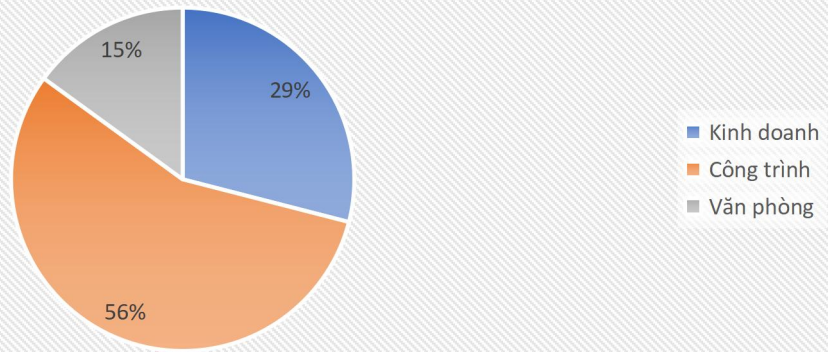
Năm Chức năng	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
Kinh doanh	7	17	13	27	14	29
Công trình	27	66	28	57	28	6
Văn phòng	7	17	8	16	8	15
Tổng	41	100	49	100	50	100

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

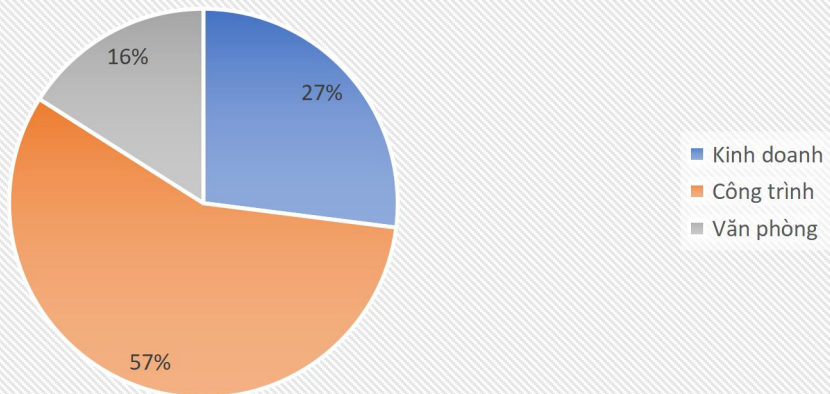
Biểu đồ 2.5: Cơ cấu nhân sự theo chức năng từ năm 2020 - 2022



BIỂU ĐỒ CƠ CẤU NHÂN SỰ THEO CHỨC NĂNG NĂM 2022



BIỂU ĐỒ CƠ CẤU NHÂN SỰ THEO CHỨC NĂNG NĂM 2021



Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Công ty Đại Hùng Vương là công ty trong lĩnh vực xây dựng và kinh doanh vật liệu xây dựng ở Đắk Lắk, chính vì thế nhân sự cũng phải đáp ứng được mức tăng trưởng này. Khối nhân sự xây dựng làm việc hết mình tại các công trình được đặt tại các vùng trọng điểm.

Dựa vào 2.5, ta thấy được sự bố trí nhân sự cho từng chức năng hết sức phù hợp, công ty Đại Hùng Vương ngày càng mở rộng sẽ đi đều với sự phát triển nhân sự khối xây dựng và kinh doanh. Tuyển dụng khối nhân sự này cần phải thông qua đào tạo chuyên môn thường xuyên để có thể bắt kịp xu hướng phát triển của thị trường, ví dụ như ở chức năng kinh doanh, hiện tại công ty Đại Hùng Vương theo mô hình kinh doanh theo 4.0 hiện đại bày trí cửa hàng đẹp mắt, khách hàng chọn lựa được sản phẩm đa dạng, hài lòng khách hàng là điều mà

công ty Đại Hùng Vương đang quan tâm đến, thế nên bộ phận Kinh doanh phải thật sự nỗ lực lựa chọn những nguồn nhân lực có tài và khéo léo để ổn định nguồn lực và phát triển mà bộ phận Kinh doanh đảm nhiệm.

Riêng khối văn phòng cần trình độ chuyên môn cao, và kiến thức phải được trôi dôi, việc tuyển dụng phải theo quy trình để có thể đảm bảo được nhân sự nguồn phục vụ cho phát triển của khối văn phòng. Đây còn là bộ mặt của công ty Đại Hùng vương nên luôn có kế hoạch tuyển dụng cụ thể, và lộ trình thăng tiến cũng rõ ràng. Văn phòng giao dịch: Số 280 đường Hùng Vương, Phường Tân Lập, TP.Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk, Việt Nam. Văn phòng đại diện tại tỉnh Đắk Lắk nằm ở vị trí trung tâm, giao thông thuận tiện, văn phòng gồm 4 tầng, cung cấp không gian làm việc tiện nghi, hiện đại cho nhân viên của công ty hoạt động tại các phòng, ban. Với sự thuận lợi này, việc tuyển dụng nhân sự càng phải được nâng cao chất lượng hơn.

2.2.1.5. Mức độ gắn bó của người lao động với công ty qua các năm

Bảng 2.6: Số lượng nhân sự trong 3 năm gần nhất

Năm	Số lượng (người)
2020	41
2021	49
2022	50

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Biểu đồ 2.6: Nhân sự Công ty Đại Hùng Vương trong 3 năm gần nhất



Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

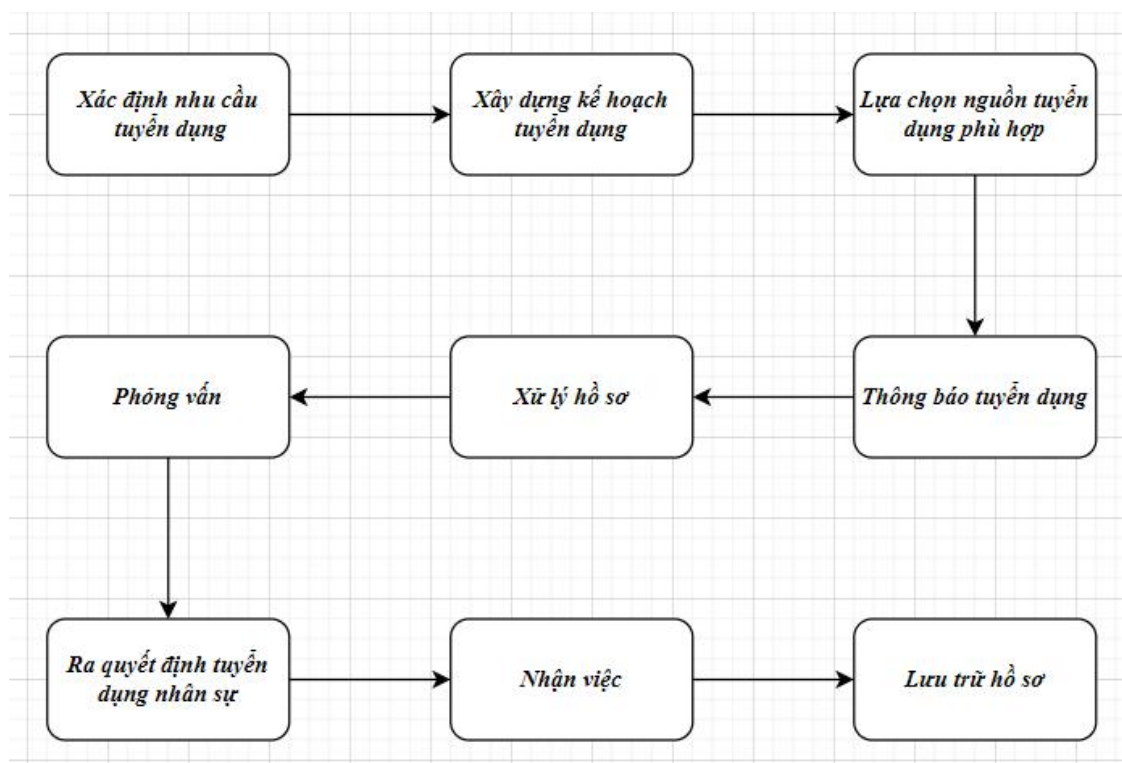
Thông qua biểu đồ 2.6 có thể thấy được mức độ gắn bó và tăng trưởng nhân sự của công ty Đại Hùng Vương ngày càng lớn, mức độ tăng hằng năm khoảng 3 đến 4 nhân sự. Từ cuối năm 2020 và 2022, đây là thời điểm kết thúc của dịch bệnh Covid nên nhân sự của công ty tương đối thấp, năm 2020 nhân sự giảm đến 41 người. Và nhân sự đang tăng trưởng quay trở lại để có thể đáp ứng nguồn cung và cầu của thị trường lao động, hơn thế nữa là thị trường kinh tế.

Để có thể đạt được những con số nguồn nhân lực như thế ta nhận định rằng ở Đại Hùng Vương có sự thu hút nhân sự mạnh và sự gắn bó lâu dài của nguồn lao động cũ làm động lực phát triển nhân lực mới. Với sự đột phá sau dịch bệnh, việc thu hút nhân công lao động mới và giữ chân nhân viên cũ của công ty Đại Hùng Vương sẽ mong đợi những con số nổi bật hơn thế nữa.

2.2.2. Thực trạng quy trình tuyển dụng tại công TNHH Đại Hùng Vương

2.2.2.1. Quy trình tuyển dụng

Sơ đồ 2.2: Quy trình tuyển dụng tại Công ty TNHH Đại Hùng Vương



Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng

Mỗi khi cuối tháng, các trưởng bộ phận sẽ đi xác định nhu cầu, số lượng tuyển dụng cho từng bộ phận và báo cáo lên bộ phận Hành chính Nhân sự. Nhu cầu tuyển dụng được dựa trên số lượng nhân viên hiện có, khối lượng công việc, kế hoạch kinh doanh sản xuất tại công ty. Tùy vào mỗi bộ phận mà kế hoạch cũng như nhu cầu tuyển dụng cũng sẽ khác nhau.

Bảng 2.7: Xác định nhu cầu tuyển dụng từ năm 2020 - 2022

STT	Tên phòng ban	Số lượng lao động cần tuyển dụng		
		Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
1	Phòng Kế toán	0	1	4
2	Phòng Hành chính, Nhân sự	0	5	1
3	Phòng Kinh doanh	4	0	1
4	Phòng Tổ chức, Kỹ thuật	9	1	2
Tổng số lao động		13	7	8

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Qua bảng xác định nhu cầu tuyển dụng qua 3 năm gần đây là 2020, 2021, 2022 nhu cầu tuyển dụng của Công ty không có sự biến đổi nhiều, vào năm 2020 có mức nhu cầu tuyển dụng tăng đột biến vì sau khoảng thời gian dịch bệnh covid 19 kéo dài đầu năm 2020 công ty bắt đầu đi vào hoạt động trở lại, cụ thể năm 2020 cần tăng thêm 13 nhân sự, năm 2021 đã có sự ổn định cần tuyển thêm 7 nhân sự và năm 2022 công ty cần tuyển thêm 8 nhân sự. Điều này hoàn toàn phù hợp với nhu cầu của công ty vì công ty đang trong quá trình lập dự án nên khoảng năm 2023 sẽ tăng nhu cầu tuyển dụng khi bắt đầu dự án.

Bước 2: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng

Sau khi nắm rõ số lượng cần tuyển dụng cho từng bộ phận, phòng Hành chính Nhân sự sẽ lập kế hoạch tuyển dụng dựa theo tính chất công việc của từng bộ phận khác nhau. Tùy vào mỗi vị trí làm việc, phòng Hành chính, Nhân sự sẽ đưa ra kế hoạch tuyển dụng phù hợp để đảm bảo lấp đầy vị trí còn thiếu của công ty. Các vị trí như kế toán, kỹ thuật, hành chính, ... cần có kỹ năng, năng lực chuyên môn, kiến thức chuyên môn tùy vào mỗi vị trí. Còn nếu đối với công việc lao động trực tiếp đối với công việc sản xuất thì yêu cầu chủ yếu về mặt sức khỏe,

chịu được áp lực, tăng ca thường xuyên. Bản tiêu chuẩn(phụ lục 1) tuyển dụng của công ty chủ yếu gồm các nội dung như sau:

Tiêu chuẩn về sức khỏe: Phải là người có sức khỏe tốt (có giấy khám sức khỏe ở cấp quận, huyện).

Tiêu chuẩn về giới tính: Nam/Nữ tùy thuộc vào vị trí.

Tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn: bằng cấp, chứng chỉ liên quan...

Phải có “Bản mô tả công việc(phụ lục 2)” làm căn cứ để quảng cáo, thông báo tuyển dụng, để xác định kỹ năng cần thiết mà người xin việc cần phải có nếu như họ muốn ứng tuyển vào những vị trí cần tuyển dụng.

Biểu 2.1: Mẫu kế hoạch tuyển dụng nhân sự

KẾ HOẠCH TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ CÔNG TY TNHH ĐẠI HÙNG VƯƠNG (.....Năm.....)										
STT	Vị trí tuyển dụng	Đơn vị	Số lượng	Lý do tuyển dụng	Dự kiến mức lương	Thời gian dự kiến tuyển		Nguồn tuyển dụng	Hội đồng tuyển dụng	Dự trù kinh phí tuyển dụng
						Nhận HS	PV			
1										
2										
TRƯỞNG PHÒNG										
GIÁM ĐỐC			KH-TH				NGƯỜI LẬP			

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Từ biểu 2.1 ta có thể thấy được các thông tin như sau:

Thông tin về nhu cầu tuyển dụng: số người cần tuyển dụng, vị trí cần tuyển, lý do tuyển,...

Phân công nhân sự cho công tác tuyển dụng và phân phối giữa các bộ phận

Nguồn và phương pháp tuyển dụng

Thời gian và địa điểm tiến hành các hoạt động trên

Khi kế hoạch đã được phê duyệt bản kế hoạch thì Phòng Hành chính, Nhân sự phối hợp với các bộ phận có liên quan tổ chức các hoạt động trên.

Bước 3: Lựa chọn nguồn tuyển dụng phù hợp

Sau khi có kế hoạch tuyển dụng cụ thể sẽ lựa chọn nguồn tuyển dụng phù hợp cho từng vị trí. Ví dụ như nhân viên xây dựng không yêu cầu về bằng cấp mà tập trung về kỹ năng, sức khỏe,... của nhân viên thì có thể lựa chọn nguồn tuyển dụng tại các trang mạng như web, facebook, chợ tốt, ... còn các vị trí như kế toán, hành chính, kỹ thuật, ... cần bằng cấp, kiến thức kỹ năng chuyên môn nên tuyển dụng tại các trang uy tín như TopCV, Careerlimk, Ybox,... tùy thuộc vào công việc vị trí khác nhau để lựa chọn nguồn tuyển dụng phù hợp để đạt được hiệu quả cao.

Công ty luôn ưu tiên việc tuyển chọn nội bộ để có thể tăng khả năng tìm được người lao động chất lượng, không tốn nhiều thời gian, giảm chi phí tuyển dụng. Để khuyến khích nhân viên giới thiệu người quen vào làm việc tại công ty, công ty sẽ thưởng cho người giới thiệu một khoảng nhất định để tạo động lực cho nhân viên tại công ty.

Đồng thời, khi ta tuyển dụng những người đang lao động tại công ty và những vị trí cao hơn vị trí của họ hiện tại, sẽ tạo được động cơ tốt cho những người làm việc tại công ty. Khi họ biết bản thân được đề bạt họ sẽ làm việc với động lực mới, thúc đẩy được quá trình làm việc, làm tăng cao sự thỏa mãn đối với công việc, sẽ tăng được tình cảm, sự trung thành của mọi người đối với công ty.

Bước 4: Thông báo tuyển dụng

Căn cứ vào yêu cầu tuyển dụng đã được giám đốc phê duyệt, phòng Hành chính Nhân sự ra thông báo tuyển dụng với nhân viên công ty, thông báo trên bảng tin của Công ty và thông báo trên một số trang mạng xã hội việc làm. Thông báo tuyển dụng của công ty bao gồm các nội dung sau: Tên công ty, số lượng lao động cần tuyển, vị trí công việc cần tuyển dụng, yêu cầu về sức khỏe, giới tính, trình độ kỹ thuật chuyên môn, kinh nghiệm, các hồ sơ cần thiết, lương thử việc ban đầu. cơ hội thăng tiến trong công việc sau khi được nhận vào làm, các điều kiện làm việc tại vị trí đó,...

Trong bảng thông báo tuyển dụng cần ghi rõ thời gian bắt đầu nhận hồ sơ, địa điểm nhận hồ sơ, địa chỉ liên hệ và hạn kết thúc nộp hồ sơ,... Đây là một thông báo tuyển dụng mẫu:

THÔNG BÁO TUYỂN DỤNG

Giới thiệu nhà tuyển dụng

Công ty TNHH Đại Hùng Vương là một công ty chuyên về xây dựng, giám sát công trình, kinh doanh các sản phẩm dây dựng,...

VỊ TRÍ TUYỂN DỤNG

Nhân viên Tổ chức, Kỹ thuật

Số lượng: 01 người

Yêu cầu:

- Tốt nghiệp chính quy Đại học, Cao đẳng - Ngành Vật liệu và cầu kiện xây dựng, Xây dựng,....
- Có kinh nghiệm trên 01 năm làm việc
- Nam từ 22 tuổi trở lên

Hồ sơ tuyển dụng gồm:

- Đơn xin việc
- Bản sơ yếu lý lịch(có xác nhận của địa phương không quá 06 tháng)
- Giấy chứng nhận sức khỏe(không quá 06 tháng)
- Bản sao hộ khẩu(công chứng)
- Bản sao CCCD(công chứng)
- Bằng tốt nghiệp các loại(công chứng)
- Các bằng cấp chứng chỉ khác(nếu có)

Địa chỉ liên hệ

Phòng Hành chính, Nhân sự Công ty TNHH Đại Hùng Vương

Địa chỉ: Số 280 đường Hùng Vương, Phường Tân Lập, TP.Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk, Việt Nam.

Thời gian nộp hồ sơ từ ngày đăng tuyển dụng hết ngày 25/09/2022

Đã Lã, ngày 05 tháng 09 năm 2022

Phòng HC - NS

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Thông báo tuyển dụng qua các nguồn tuyển dụng đã được lên kế hoạch từ trước. Thiết kế bài đăng nổi bật, độc đáo trên các trang mạng để có thể thu hút các ứng viên hơn. Sáng tạo các Poster ấn tượng để thu hút, tạo ấn tượng đối với các ứng viên khi đọc qua bài tuyển dụng của công ty. Đưa ra các yêu cầu cần có của công việc, đồng thời đưa ra các phúc lợi, quyền lợi của nhân viên khi làm việc tại công ty. Ngoài ra bài đăng còn phải hợp lý, có tính thuyết phục cao nhằm tăng khả năng tuyển dụng.

Bước 5: Xử lý hồ sơ

Sau khi đăng thông báo tuyển dụng, phòng Hành chính Nhân sự sẽ bắt đầu thu thập các hồ sơ ứng viên. Gọi điện xác nhận và bắt đầu sắp xếp lịch phỏng vấn. Khi phỏng vấn, ứng viên cần điền phiếu “ Thông tin ứng viên” để dễ dàng nắm bắt thông tin cụ thể về tên, số điện thoại, nơi ở, trình độ, kinh nghiệm,Hồ sơ của ứng viên cần dựa trên những tiêu chí như: đơn xin việc, sơ yếu lý lịch, giấy xác nhận hạnh kiểm, giấy khám sức khỏe, CCCD và sổ hộ khẩu đã được photo và đã được công chứng.

Đối với trường hợp ứng viên chưa cung cấp hồ sơ sẽ được bổ sung sau trong quá trình làm việc.

**Bảng 2.8: Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên tham gia tuyển dụng của Công ty
năm 2020 - 2021**

Chỉ tiêu	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
I. Tổng số thu hồ sơ	58	100	61	100	69	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	11	18.9	13	21.31	19	27.54
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	47	81.1	48	78.69	50	72.46
II. Tổng hồ sơ đã được sàng lọc	46	100	31	100	26	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	8	17.39	8	28.81	9	34.62
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	38	82.61	24	71.19	17	65.38
III. Tổng hồ sơ tuyển dụng	23	100	15	100	11	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	6	26.09	5	33.33	5	45.45
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	17	73.91	10	66.67	6	54.55
IV. Tổng số hồ sơ nhận việc	11	100	6	100	5	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	4	36.36	4	66.67	3	60
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	7	63.64	2	33.33	2	40

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Công ty Đại Hùng Vương luôn không ngừng tìm kiếm, tạo cơ hội việc làm cho nguồn nhân lực đang có nhu cầu tìm việc làm. Môi trường làm việc luôn đổi mới để theo kịp nhu cầu của xã hội giúp các ứng viên bên ngoài cảm thấy phù hợp.

Dựa vào bảng 2.8 ta có thể thấy năm 2022 là có 69 hồ sơ, trong đó số hồ sơ đã qua sàng lọc là 26 người, chiếm 37.68% chênh lệch so với năm 2020 là 41.64% trong 3 năm gần nhất, công ty đang trong quá trình mở rộng thị trường nên sự biến động về nhân lực và số lượng tuyển dụng tại công ty là điều dễ hiểu, vì vậy việc tuyển dụng nhân lực nhằm cho việc mở rộng kinh doanh nên sự biến động nhân lực sẽ phụ thuộc vào kế hoạch kinh doanh của từng năm. Qua số liệu trên có thể thấy rằng hồ sơ nhận việc có cơ cấu giảm qua các năm từ 11 người giảm 5 người, tỷ lệ trên 55% điều này cho thấy mức độ hiệu quả của công tác tuyển dụng chưa thực sự hiệu quả.

Bước 6: Phỏng vấn

Các ứng viên đáp ứng được các điều kiện sẽ được phỏng vấn để sàng lọc kỹ hơn về các ứng viên. Phòng Hành chính, Nhân sự gửi thư phỏng vấn đến các ứng viên(phụ lục 3). Cần nắm bắt thông tin cụ thể như thái độ, kinh nghiệm làm việc để tìm ra ứng viên phù hợp. Chi tiết số lượng ứng viên tham gia phỏng vấn tại công ty trong 3 năm gần nhất được thể hiện qua bảng 2.9.

Bảng 2.9: Tổng hợp ứng viên tham gia phỏng vấn tại Công ty TNHH Đại Hùng Vương năm 2020 -2022

Năm Chi tiêu	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Nộp hồ sơ	Thực tế phỏng vấn	Nộp hồ sơ	Thực tế phỏng vấn	Nộp hồ sơ	Thực tế phỏng vấn
Nhân viên Kế toán	11	9	15	6	21	7
Nhân viên Hành chính, Nhân sự	12	6	23	9	12	5
Nhân viên Kinh doanh	9	8	8	6	13	6
Nhân viên Tổ chức, Kỹ thuật	2	1	5	3	9	3
Lao động phổ thông	24	22	10	7	14	5
Tổng số	58	46	61	31	69	26

Nguồn: phòng Hành chính, Nhân sự

Qua bảng 2.9 ta thấy thực tế ứng viên phỏng vấn so với số hồ sơ nộp vào công ty có sự chênh lệch đáng kể. Năm 2020, số hồ sơ nộp vào là 58, nhưng thực tế chỉ phỏng vấn 46 ứng viên, chiếm 79.31%. Năm 2021, số hồ sơ nộp vào là 61, thực tế phỏng vấn có 31 ứng viên, chiếm 50.82%. Năm 2022, trong số hồ sơ đã nộp là 69 thì có 26 ứng viên tham gia phỏng vấn chiếm 37.68%

Căn cứ vào yêu cầu của công việc, của vị trí tuyển dụng, căn cứ vào kết quả nghiên cứu của hồ sơ, vào những điểm lưu ý của mỗi ứng viên để tiến hành chuẩn bị câu hỏi phỏng vấn cho các ứng viên

Các câu hỏi thường được đặt ra trong vòng phỏng vấn sơ bộ là:

1. Tại sao bạn lại chọn làm việc cho công ty chúng tôi?
2. Trong quá trình làm việc bạn có gặp một số khó khăn, căng thẳng thì bạn sẽ xử lý như thế nào?

3. Động lực nào đã thúc đẩy bạn làm công việc này?
4. Bạn thích làm việc một cách độc lập hay theo nhóm? Tại sao?
5. Bạn đã từng làm việc ở những công ty cùng ngành hay chưa? Tại sao bạn lại thôi việc ở công ty cũ trước đó?
6. Yếu tố truyền thống gia đình có ảnh hưởng đến bạn không?
7. Theo bạn, ở vị trí và bạn muốn ứng tuyển làm việc, vấn đề quan trọng cơ bản nhất là gì?
8. Bạn bè thường nghĩ và mô tả bản thân của bạn như thế nào? Bạn bè của bạn có vui vẻ, cởi mở hòa đồng khi đi chơi cùng nhau không?
9. Điểm mạnh và điểm yếu của bạn là gì? Bạn thuộc tuýp người hướng ngoại hay hướng nội? tại sao?
10. Tiêu chuẩn để đánh giá về sự thành công của một cá thể?

Thông qua quá trình phỏng vấn này sẽ (dựa vào phụ lục 4) đánh giá được tổng quát về các yếu tố như hoàn cảnh, tính cách, quan niệm sống, sự năng động và nhạy bén, ý chí phấn đấu trong quá trình làm việc, khả năng làm việc trong điều kiện áp lực của từng ứng viên.

Sau buổi phỏng vấn, sẽ xem xét và sàng lọc các ứng viên kỹ hơn để tránh mất thời gian đào tạo những nhân viên không gắn bó lâu dài với công ty. Trong quá trình phỏng vấn, cần quan sát về thái độ, cách trả lời câu hỏi của ứng viên và nhận ra được mong muốn định hướng tương lai của họ. Tuy nhiên, đối với các ứng viên được giới thiệu thông qua các cán bộ công nhân viên trong công ty được ưu tiên hơn trong phỏng vấn. Như vậy, không đảm bảo tính khách quan trong quá trình tuyển dụng.

Bước 7: Ra quyết định tuyển dụng nhân sự

Sau buổi phỏng vấn, nhà tuyển dụng cần đưa ra lựa chọn ứng viên phù hợp và đưa ra kết quả của buổi phỏng vấn. Tùy vào các vị trí khác nhau mà việc thông báo kết quả cũng sẽ khác nhau. Đối với vị trí LĐPT không yêu cầu về trình độ thì có thể sẽ được thông báo qua điện thoại hoặc thông báo trực tiếp vào buổi phỏng vấn. Còn đối với những vị trí đòi hỏi về trình độ, kỹ năng cần thông báo kết quả qua email để thể hiện tính chuyên nghiệp.

Khi ứng viên đã vượt qua các bước ứng tuyển trên. Công ty sẽ quyết định ký hợp đồng thử việc. Thời gian thử việc tùy vào vị trí mà người lao động đảm nhiệm nhưng không vượt quá 2 tháng.

Đối với lao động gián tiếp

Thời gian thử việc: 60 ngày

Tiền công: 2.500.000đ/tháng đối với lao động là sinh viên mới ra trường.

Trên 3.000.000đ/tháng đối với lao động có kinh nghiệm làm việc đúng chức danh công việc tuyển dụng, ít nhất 2 năm trở lên (lương sẽ thỏa thuận)

Đối với lao động trực tiếp

Thời gian thử việc: 30 ngày

Tiền công 5.000.000đ/tháng (lương cơ bản sẽ tăng theo thâm niên làm việc)

Khi kết thúc thời gian thử việc người lao động và trưởng bộ phận công ty sẽ đánh giá (phụ lục 5) sự phù hợp của ứng viên với vị trí tuyển dụng.

Bước 8: Nhận việc (phụ lục 6)

Sau khi đã lựa ra người phù hợp với công việc cần là gửi thư mời nhận việc, thủ tục nhận việc, tiếp nhận nhân viên mới và hướng dẫn kỹ hơn về công việc.

Nói sơ lược về nội quy công ty, công việc cụ thể và ký hợp đồng lao động và bản cam kết bảo mật thông tin của công ty. Phòng Hành chính, Nhân sự sẽ soạn 2 bản thảo hợp đồng lao động theo mẫu của Bộ lao động thương binh và xã hội trên cơ sở chỉ đạo của Giám đốc. Hai bản này sẽ được chuyển cho người lao động ký tên, sau đó chuyển lên cho Giám đốc ký. Hợp đồng lao động sau khi đã có chữ ký của người lao động và Giám đốc sẽ được lưu lại tại phòng Hành chính, Nhân sự một bản và gửi cho người lao động một bản. Sau đó nhân viên Phòng Hành chính, Nhân sự sẽ hướng dẫn người lao động làm hồ sơ, thủ tục cấp sổ lao động, sổ bảo hiểm xã hội hoặc theo dõi cập nhật vào sổ đã có trong hồ sơ quy định của bộ luật, thời gian công tác tại công ty sẽ được tính kể từ ngày bắt đầu thử việc. Trường hợp người lao động không được tuyển dụng do không đạt yêu cầu khi thử việc thì tổ chức chấm dứt hợp đồng thử việc và trả lại hồ sơ tuyển dụng.

Sau khi làm các thủ tục xong sẽ trao đổi kỹ về quy định, công việc, lương, thời gian làm việc và giải đáp thắc mắc của người nhận công việc. Đây sẽ là bước quan trọng để nhân viên có thể nắm rõ hơn về vị trí sẽ được điều phối làm việc. Các quyền lợi, các quy định để không vi phạm quy định của công ty.

Khi là thủ tục giấy tờ xong, sẽ bắt đầu dẫn dắt nhân viên nhận việc đến vị trí đã được điều phối. Hướng dẫn, giới thiệu các khu vực tại công ty. Giới thiệu các phòng ban và dẫn dắt đến trưởng bộ phận để nhận công việc.

Bước 9: Lưu trữ hồ sơ

Sau các bước tuyển dụng, phỏng vấn, nhận hồ sơ. Các nhân viên đến nhận việc sẽ được lưu giữ hồ sơ, thông tin và sắp xếp để lưu trữ. Với thời đại hiện nay, công ty đã chuyển hình thức lưu trữ hồ sơ bằng giấy sang hình thức lưu hồ sơ qua các phần mềm máy tính để tránh làm rách hay mất hồ sơ. Đồng thời dễ dàng cho việc tìm kiếm thông tin hồ sơ của nhân viên. Thông tin của nhân viên rất quan trọng trong quá trình làm việc. Nó liên quan đến bảo hiểm, lương, thưởng, phúc lợi và nhiều bộ phận khác sẽ cần thông tin của nhân viên.

2.3. Đánh giá và nhận xét về công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH Đại Hùng Vương

Sau quá trình tuyển dụng thì công ty cần phải đánh giá quá trình tuyển dụng của mình để hoàn thiện công tác này ngày càng tốt hơn. Trong quá trình đánh giá thì cần phải chú ý đến nội dung và các chi phí tuyển dụng. Để có thể đảm bảo nội dung cần được chú ý đến để hoàn thiện hơn.

Kết quả tuyển dụng của công ty

Bảng 2.10: kết quả tuyển dụng của Công ty Đại Hùng Vương năm 2020 - 2022

Chỉ tiêu	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Tổng số lao động tuyển dụng	11	100	6	100	5	100
Theo tính chất lao động						
Lao động trực tiếp	7	63.6	2	33.3	1	20
Lao động gián tiếp	4	36.4	4	66.7	4	80
Theo độ tuổi						
Dưới 25	3	27.3	2	33.3	3	60
25 đến 30	6	54.5	1	16.7	1	20
30 đến 35	2	18.2	2	33.3	0	0
35 đến 40	0	0	1	16.7	1	20
Từ 40	0	0	0	0	0	0
Theo giới tính						
Nam	8	72.7	4	66.7	2	40
Nữ	3	27.3	2	33.3	3	60
Theo trình độ						
Sau đại học	0	0	0	0	0	0
Đại học	5	37.5	2	33.3	2	40
Cao đẳng	2	12.5	2	33.3	2	40
Trung cấp	2	25	0	0	0	0
Bằng nghề	1	12.5	0	0	0	0
Lao động phổ thông	1	12.5	1	16.7	1	20

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Qua bảng 2.10 trên cho thấy, trong 3 năm công ty đã tuyển dụng được 22 nhân viên mới, trong đó số lao động gián tiếp chiếm đa số, trên 50% duy chỉ có

năm 2020 chiếm 36.4%, trình độ Đại học và Cao đẳng chiếm đa số, trình độ bằng nghề chiếm tỷ lệ thấp nhất trong vòng 3 năm.

Nhìn chung, kết quả tuyển dụng giai đoạn năm 2020 đến năm 2022 vẫn chưa đạt so với nhu cầu tuyển dụng.

Bảng 2.11: Số lượng nhân viên nghỉ việc tại Công ty TNHH Đại Hùng Vương năm 2020 - 2022

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Nhân viên kế toán	0	2	1
Nhân viên Kinh doanh	2	0	0
Nhân viên Hành chính, Nhân sự	0	0	2
Nhân viên Tổ chức, Kỹ Thuật	1	1	0
Lao động phổ thông	3	2	1
Tổng	6	5	4

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Việc nghỉ việc của nhân viên là điều không thể tránh khỏi trong một công ty. Tuy nhiên, nếu số lượng người nghỉ việc quá nhiều, nó có thể ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh và cảm giác làm việc của nhân viên còn lại.

Qua bảng 2.11 trên ta thấy, số lượng người nghỉ việc tại công ty trong 3 năm gần đây có sự điều chỉnh đáng kể. Năm 2020, có tổng 6 nhân viên đã nghỉ việc, năm 2021 là 5 người, và năm 2022 là 4 người. Tổng số lượng người nghỉ việc trong 3 năm là 15 người.

Để giảm thiểu số lượng người nghỉ việc, công ty có thể cải thiện môi trường làm việc, tăng cường sự phát triển chuyên môn của nhân viên, và cung cấp các chính sách và phúc lợi hấp dẫn hơn cho nhân viên.

Bảng 2.12: So sánh kết quả tuyển dụng và nhu cầu tuyển dụng của công ty năm 2020 -2022

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Nhu cầu tuyển dụng (người)	13	7	8
Số ứng viên được tuyển thực tế(người)	11	6	7
Tỷ lệ đáp ứng kế hoạch	84.62%	85.71%	87.5%

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Qua kết quả so sánh bảng 2.11 ta thấy, công tác tuyển dụng của công ty đạt hiệu quả tương đối, tuyển dụng nhân sự không đáp ứng được hết nhu cầu tuyển dụng đã đề ra ban đầu.

Để có thể đánh giá thực trạng nguồn tuyển dụng công ty phân tích bảng số liệu sau:

Bảng 2.13: Kết quả tuyển dụng nhân sự của Công ty TNHH Đại Hùng Vương năm 2020 -2022

Nguồn tuyển dụng	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Bên trong	4	36.36	4	66.67	3	60
Bên ngoài	7	63.64	2	33.33	2	40
Tổng số	11	100	6	100	5	100

Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Nguồn tuyển dụng bên trong công ty

Qua bảng 2.12, ta thấy số lao động từ nguồn bên trong tỷ lệ không nhỏ trong số lao động được tuyển. Năm 2020 trong số 11 người được tuyển, có 4 người từ nguồn nội bộ, chiếm 36.36%. Năm 2021, trong số 6 người được tuyển dụng, có 4 người là từ nguồn nội bộ, chiếm 66.67%. Năm 2022, trong số 5 người được tuyển dụng, có 3 người là từ nguồn nội bộ, chiếm 60%. Số người được

tuyển từ nội bộ trong 3 năm chiếm tỷ lệ cao trong tổng số lao động tuyển dụng của công ty.

Nguồn bên trong được giới hạn ở người lao động đang làm việc trong công ty TNHH Đại Hùng Vương ngưng lại có nhu cầu thuyên chiến đến công việc khác mà công ty đang có nhu cầu tuyển dụng. Để nắm được nguồn này phòng Hành chính, Nhân sự đã cập và sắp xếp lại các loại hồ sơ để có thể đảm bảo nhu cầu tuyển dụng của công ty.

Phương pháp tuyển dụng mà công ty áp dụng với nguồn nội bộ là thông qua bảng theo dõi kết quả thực hiện công việc của từng nhân viên(phụ lục 7) trong quá trình làm việc. Điều này, khuyến khích mọi người kể cả những người trẻ tuổi mà có tài. Bên cạnh đó nhờ có bảng theo dõi kết quả thực hiện công việc của từng nhân viên, công ty cũng nắm bắt được khả năng làm việc của từng nhân viên để có thể đưa ra các biện pháp giải quyết.

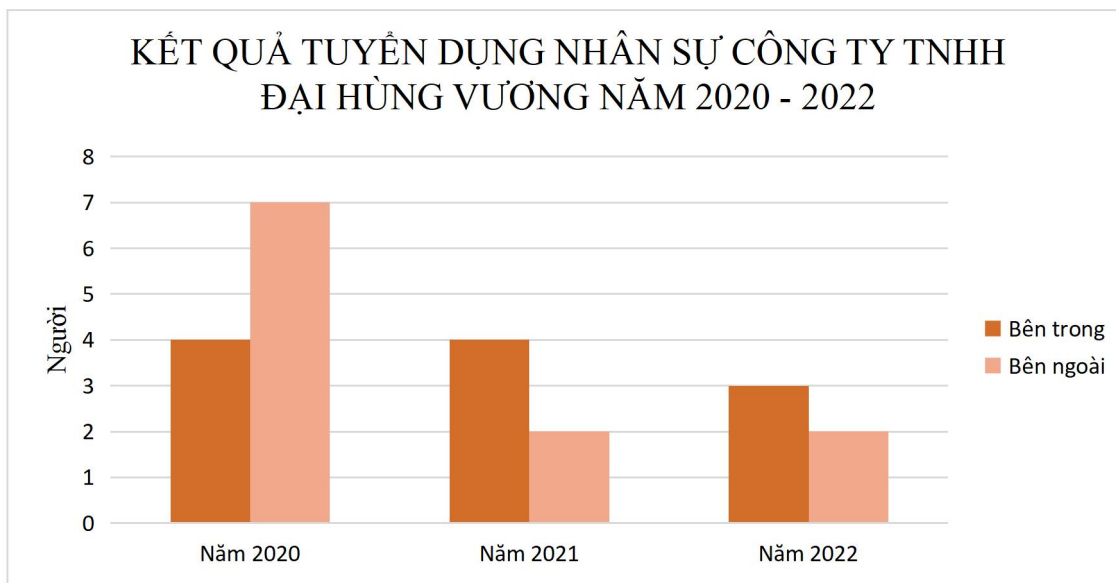
Như vậy công ty tạo được cho người lao động trong công ty có cơ hội thăng tiến, tạo được động lực làm việc, tạo được sự trung thành, gắn bó hơn với công ty. Công ty đánh giá khả năng của họ qua quá trình làm việc nmr kết quả thu được khá là chính xác.

Trên thực tế, công ty chưa thực hiện đầy đủ các bước thu thập thông tin, hồ sơ. Ban lãnh đạo chỉ dựa vào vị trí được tuyển dụng và phân phát đề xuất của nhân viên đến từng bộ phận, điều này khó tránh khỏi những sai sót, chủ quan.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài công ty

Qua bảng 2.12 ta thấy trong những năm gần đây nguồn tuyển dụng bên ngoài của công ty tương đối thấp. Cụ thể: Năm 2020 trong số 11 lao động mới tuyển, có 7 người từ nguồn bên ngoài, chiếm 63.64%. Năm 2021, trong số 6 người được tuyển dụng, có 2 người là từ nguồn bên ngoài, chiếm 33.33%. Năm 2022, trong số 5 người mới tuyển, có 2 người đến từ nguồn bên ngoài, chiếm 40%. Chi tiết được thể hiện qua biểu đồ sau:

Biểu đồ 2.7: Kết quả tuyển dụng nhân sự của Công ty TNHH Đại Hùng Vương năm 2020 -2022



Nguồn: Phòng Hành chính, Nhân sự

Từ biểu đồ 2.7 ta có thể thấy được, tuyển dụng nguồn bên ngoài công ty TNHH Đại Hùng Vương còn nhiều hạn chế. Tuyển dụng bên ngoài của công ty chủ yếu là từ các ứng viên được giới thiệu thông qua nhân viên đang làm việc tại công ty, phần còn lại là các ứng viên nộp hồ sơ trực tiếp. Công ty chưa đầu tư nhiều vào quy mô tuyển dụng trực tuyến, chỉ thông báo trên một số tảng mạng việc làm và dán thông báo trên bảng thông báo công ty.

Công tác tuyển dụng được rút ngắn đối với các ứng viên được thông qua giới thiệu thông qua các nhân viên của công ty. Công tác tuyển dụng chỉ kiểm tra hồ sơ và phỏng vấn sơ nếu thấy họ phù hợp với công việc thì sẽ vào làm việc.

Đối với những ứng viên nộp hồ sơ trực tiếp, phòng Hành chính, Nhân sự sẽ sàng lọc và sẽ liên lạc cho những ứng viên đạt yêu cầu để hẹn lịch phỏng vấn.

Do quy mô tuyển dụng hạn hẹp, các nhân viên trong công ty chủ yếu là từ nguồn bên trong nên không mang tính khách quan. Công ty chưa thu hút được các nhân tài từ nguồn bên ngoài vì vậy công ty đặc bỏ lỡ rất nhiều cơ hội.

2.3.1. Những thành tích đạt được trong công tác tuyển dụng

Trong quá trình làm việc tại bộ phận Hành chính Nhân sự, em nhận thấy công ty làm việc khá bài bản theo một số quy trình nhất định. Ở mỗi công việc khác nhau đều có sự liên kết hợp tác giữa các bộ phận liên quan, được sự quan

tâm từ ban lãnh đạo giúp công việc đi vào quỹ đạo, tiến triển tốt hơn. Bộ phận Hành chính, Nhân sự đảm nhận công tác tuyển dụng, sẽ làm việc tuyển dụng theo nhu cầu của các phòng ban và từ đó lập ra kế hoạch tuyển dụng tốt nhất.

Công tác tuyển dụng được xây dựng trên cơ sở nhu cầu lao động của công ty.

Việc tuyển dụng nội bộ hiệu quả hơn vì công ty đã biết được chuyên môn và kỹ năng của ứng viên.

Tiếp kiệm được một phần chi phí và thời gian khi tuyển dụng ứng viên nội bộ.

Với sự liên kết giữa các bộ phận, kế hoạch tuyển dụng luôn rõ ràng, diễn ra theo một trình tự nhất định. Việc tuyển dụng theo kế hoạch sẽ giúp cho công việc tuyển dụng diễn ra suôn sẻ hơn, không gặp vấn đề sai sót và kiểm soát hồ sơ ứng viên tốt hơn.

2.3.2. Những điều còn hạn chế và nguyên nhân trong công tác tuyển dụng

2.3.2.1. Những điều còn hạn chế

Tuyển dụng nội bộ tuy uy tín, chất lượng, ít chi phí nhưng khi cần tuyển một lượng lớn nguồn lao động thì sẽ không thể nào đáp ứng kịp thời. Bị hạn chế sự đa dạng, phong phú về nguồn lao động. Dễ chia bè phái và lôi kéo nhau cùng nghỉ việc. Lượng sinh viên thực tập tuy lớn, có thể đáp ứng kịp thời những vị trí còn thiếu nhưng sau khi kết thúc thực tập, rất ít sinh viên ở lại làm việc chính thức. Khi đợt sinh viên kết thúc thực tập, công ty lại thiếu rất nhiều nhân lực và phải tuyển dụng khẩn cấp để đáp ứng kịp thời những vị trí đó.

Nguồn lao động bên ngoài chưa được công ty quan tâm đúng mức, công ty chỉ đăng tải qua các phương tiện truyền thông hay các cán bộ công nhân viên trong công ty do đó làm ngăn cản tính đa dạng phong phú trong công tác tuyển dụng sau này.

Tuy công ty đã đăng tải nguồn tuyển dụng lên trang web, nhưng chỉ dùng những trang bình thường, không mang tính chuyên nghiệp. Vì người xin việc, họ thường đặt niềm tin vào những trang mạng có uy tín hơn và đôi lúc họ lại bỏ qua

những trang mạng bình thường. Như vậy làm phạm vi truyền tin hẹp, làm hạn chế số lượng ứng viên đến nộp đơn.

Công ty chưa xây dựng được kế hoạch lâu dài để có thể triển khai kế hoạch thực hiện công tác tuyển dụng một cách hiệu quả nhất, đáp ứng được mục tiêu, phát triển của công ty. Trong những năm gần đây, công ty chỉ xây dựng được kế hoạch tuyển dụng cho từng tháng chứ chưa xây dựng được kế hoạch lâu dài hơn.

Ngoài ra, do tác động của cơ chế thị trường và các chính sách quản lý lao động của các doanh nghiệp xây dựng nói chung và của Công ty Đại Hùng Vương nói riêng chưa được quan tâm đúng mức. Nhiều chế độ chính sách của người lao động bị cắt bỏ. Công tác đánh giá năng lực chưa được thực hiện chặt chẽ, mang hình thức, chưa xây dựng được các chỉ tiêu phù hợp làm căn cứ để đánh giá.

Một việc phổ biến trong công tác tuyển dụng đó là ứng viên đến đến phỏng vấn mức lương. Việc thăm dò mức lương không còn xa lạ đối với nhà tuyển dụng. Các ứng viên đến phỏng vấn chỉ đến phỏng vấn để tham khảo mức lương, họ tham khảo nhiều công ty khác nhau để chọn ra mức lương cao nhất để chọn nơi làm việc. Đây là vấn đề phổ biến và khiến cho công ty phải đau đầu khi gặp phải những tình trạng này.

Công ty luôn ưu tiên những ứng viên tài năng, có năng lực tốt trong công việc và luôn muốn giữ chân họ. Đây là điều cần thiết trong công ty muốn phát triển hơn trong tương lai nếu có được nguồn nhân lực tại năng cho công ty. Tuy nhiên, ứng viên tài năng đi kèm với mức lương cao và khiến công ty gặp khó khăn trong các vị trí cấp quản lý như kế toán, quản lý công trình,... với ứng viên tài năng nhưng công ty lại chưa thể đáp ứng được mức lương phù hợp để có thể giữ chân nhân tài. Ngoài ra, có một số ứng viên tự tin với kỹ năng, kinh nghiệm của bản thân mình từ đó tự nâng cao bản thân, mong muốn đạt được mức lương cao hơn so với hiện tại. Nhưng trong khi tay nghề của họ không tốt như mong đợi. Công ty phải dành nhiều thời gian thử tay nghề nhưng kết quả lại không đúng như mong đợi khiến công ty tốn nhiều thời gian.

Quy trình phỏng vấn chi tiết, chưa được chuẩn hóa toàn bộ công ty, dẫn đến các trường bộ phận phỏng vấn theo kinh nghiệm riêng của mình.

2.3.2.2. Nguyên nhân

Những mặt hạn chế về công tác tuyển dụng của công xuất phát từ những nguyên nhân sau:

Công ty quá chú trọng vào việc đánh giá chất lượng ứng cử viên thông qua hồ sơ, mà thực tế hồ sơ không thể phản ánh hết đúng trình độ của ứng viên.

Chế độ đãi ngộ giữa khác nhau giữa các nhân viên dẫn đến sự tị nạnh, sự nhàm chán bê than trong công việc.

Thiếu sự giám sát trong quy trình tuyển dụng, phỏng vấn.

Các ứng viên được các cán bộ công nhân viên trong công ty giới thiệu được ưu tiên hơn so với các ứng viên còn lại. Không đảm bảo tính khách quan trong quá trình tuyển dụng.

Quy mô tuyển dụng hạn hẹp, chưa thu hút được các nhân tài bên ngoài.

Chưa xây dựng kế hoạch đào tạo các nhà tuyển dụng nên việc tuyển dụng chưa đạt hiệu quả cao.

Tóm Tắt Chương 2

Ở chương 2 đã đề cập đến Công ty TNHH Đại Hùng Vương rất chi tiết từ báo cáo tài chính, nguồn nhân lực,... Các cơ sở này nhằm mục đích định hướng được công ty ở đâu, có thật sự phát triển hay không,... Từ những cơ sở đó, và cơ sở lý luận ở chương 1, đưa ra các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng, nhìn nhận rõ ràng mô hình phương pháp tuyển dụng chi tiết tại Công ty TNHH Đại Hùng Vương.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ĐẠI HÙNG VƯƠNG

3.1. Mục tiêu, phương hướng phát triển của công ty

Đối với công ty nào xác định mục tiêu, xây dựng phương hướng hoạt động sản xuất kinh doanh là vô cùng quan trọng. Hiệu quả hoạt động công ty cao hay thấp phụ thuộc vào hướng đi của công ty.

3.1.1. Mục tiêu

Phát huy tinh thần đoàn kết, quyết nỗ lực và phấn đấu lập nhiều thành tích hơn nữa. Công ty TNHH Đại Hùng vương không ngừng phát triển toàn diện và bền vững. Tiếp tục phát triển và vững bước trên thị trường.

Mục tiêu ngắn hạn:

Những dự án đã được Ban Giám đốc phê duyệt qua trong năm nay, bắt đầu khởi công dự án trong thời gian sớm nhất. Đảm bảo tiến độ, hoàn thành công trình trong thời gian sớm nhất. Đồng thời cũng đảm bảo chất lượng khi xây dựng.

Tuyển dụng nhân sự trong thời gian tới có trình độ cao, kinh nghiệm và khả năng đáp ứng được nhu cầu công việc, giảm thiểu thấp nhất quá trình đào tạo và đào tạo lại cho nhân viên mới.

Mục tiêu dài hạn:

Trở thành Công ty đứng đầu trong lĩnh vực xây dựng hàng đầu tỉnh Đắk Lắk. Trong đó, lĩnh vực trọng tâm là xây dựng và phân phối các sản phẩm vật liệu xây dựng thông qua chiến lược phát triển bền vững dựa trên chuỗi lợi thế cạnh tranh cốt lõi, song song với mục tiêu phát triển cộng đồng, bảo vệ môi trường, góp phần mang lại giá trị cao nhất cho người lao động, người tiêu dùng và xã hội

3.1.2. Phương hướng, phát triển của công ty

Trở thành một trong những công ty đứng đầu ngành xây dựng tại Tây Nguyên.

Đơn vị có dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt nhất là công ty có lực lượng nhân sự quản lý và nhân viên kinh nghiệm nhiệt tình, trung thành thông qua việc công ty chăm lo đời sống, tinh thần và các chế độ chính sách cho người lao động.

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH Đại Hùng Vương

Qua quá trình thực tập tại Công ty TNHH Đại Hùng Vương, em xin có một kiểm nghiệm một số giải pháp sau nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực cho công ty và mong muốn công tác tuyển dụng nhân lực đạt được hiệu quả cao nhất giúp công ty tìm được những ứng viên phù hợp vào từng vị trí tuyển dụng. Điều này, giúp công ty ngày càng phát triển và nâng cao chất lượng cũng như số lượng sản xuất của mình trên thị trường.

3.2.1. Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng

Hiện nay, tuyển dụng là một trong những vấn đề quan trọng đối với sự phát triển của một công ty. Tuy nhiên, công ty của bạn đang gặp khó khăn trong việc thu hút đội ngũ nhân sự có chất lượng cao. Hiện tại, công ty của bạn có hai nguồn tuyển dụng chính, đó là nguồn bên trong và bên ngoài.

Nguồn tuyển dụng bên trong, tức là những người thân trong nội bộ công ty giới thiệu, có ưu điểm là dễ dàng quản lý, tiết kiệm chi phí tuyển dụng và thời gian đào tạo. Tuy nhiên, nhược điểm của nguồn tuyển dụng này là hạn chế đội ngũ ứng viên, có thể dẫn đến thiếu đa dạng và sự sáng tạo trong đội ngũ nhân sự.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài, tức là nguồn tuyển dụng từ bên ngoài công ty, có ưu điểm là đa dạng về đội ngũ ứng viên, giúp tăng tính sáng tạo cho công ty và tạo ra sự cạnh tranh trong đội ngũ nhân sự. Tuy nhiên, nhược điểm của nguồn tuyển dụng này là tốn chi phí tuyển dụng, thời gian đào tạo và quản lý khó khăn.

Vì vậy, công ty của bạn cần đưa ra một kế hoạch tuyển dụng hiệu quả, kết hợp cả hai nguồn tuyển dụng để đạt được sự đa dạng và chất lượng cao trong đội ngũ nhân sự, đồng thời giảm thiểu các chi phí tuyển dụng.

Nguồn ứng viên từ nội bộ công ty

Công ty đặc biệt coi trọng nguồn này, nguồn nội bộ nếu các ứng viên bên trong và bên ngoài có cùng trình độ. Việc chú trọng và ưu tiên nguồn này là cơ

sở bởi vì công ty đã nhận thức được ưu điểm của việc tuyển dụng của nguồn này. Tuy nhiên khi sử dụng những ứng viên từ nguồn này công ty cần những biện pháp hiệu quả để khắc phục những hạn chế của nó. Việc tuyển dụng này có thể gặp những hạn chế sau:

Khi tuyển dụng nguồn nhân lực nội bộ, việc chọn lựa các ứng viên phù hợp là vô cùng quan trọng. Tuy nhiên, đối với những ứng viên không được chọn thì có thể gây ra những tác động tiêu cực đến tinh thần làm việc của họ và của toàn bộ đội ngũ nhân viên. Vì vậy, công ty cần có một kế hoạch giải quyết vấn đề này.

Một trong những giải pháp hiệu quả để giảm bớt sự bất mãn của những ứng viên không được chọn là thông qua công tác giáo dục tư tưởng. Công ty cần nêu rõ lý do tại sao họ không được chọn và đưa ra các lời khuyên để giúp họ cải thiện năng lực và kỹ năng của mình. Đồng thời, công ty cũng cần cam kết ưu tiên cho những ứng viên này trong các đợt tuyển dụng tiếp theo.

Việc này sẽ giúp những ứng viên không được tuyển dụng cảm thấy yên tâm và có động lực để cố gắng phấn đấu hơn nữa. Đồng thời, những lời khuyên và hướng dẫn từ công ty cũng giúp họ cải thiện năng lực của mình, tăng cơ hội được chọn trong các đợt tuyển dụng tiếp theo và đóng góp tích cực cho sự phát triển của công ty.

Ngoài ra, việc tạo ra một môi trường làm việc đa dạng và thú vị cũng là một trong những yếu tố quan trọng giúp khuyến khích nhân viên thử thách bản thân và thúc đẩy sự sáng tạo. Điều này có thể đạt được thông qua việc tạo ra các hoạt động gắn kết nhân viên, đội ngũ và làm cho môi trường làm việc thân thiện và thoải mái hơn. Nhân viên khi làm việc trong môi trường như vậy sẽ cảm thấy thoải mái hơn, bớt căng thẳng và có khả năng tập trung hơn vào công việc của mình.

Để việc chuyển đổi được chính xác, công ty phải chú trọng vào việc lưu trữ thông tin cá nhân của mỗi nhân viên trong những hồ sơ nhân sự riêng biệt. Đồng thời công ty cũng phải xây dựng hồ sơ phát triển nhân sự và hồ sơ sắp xếp lại nhân sự. Đây là nơi cung cấp thông tin nhanh chóng và chính xác nhất cho mỗi lần công ty quyết định chuyển chuyên, đề bạt từ nguồn nội bộ. Hồ sơ sắp

xếp lại nhân lực được trình bày dưới dạng sơ đồ sắp xếp lại nhân lực. Phân theo năng lực, tuổi tác, trình độ học vấn, chuyên môn, khả năng đặc biệt nếu có.

Trên thực tế, công ty chưa thành công lắm trong việc phát triển và thu thập thông tin đầy đủ về các loại hồ sơ trên. Các nhà quản lý chỉ dựa vào cơ hội việc làm trong bộ phận của họ và đề xuất của nhân viên, nhưng sự thiếu chính xác là không thể tránh khỏi và đôi khi mang tính chủ quan. Vì vậy, công ty muốn tận dụng hiệu quả nguồn tuyển dụng nội bộ cần phải tạo hồ sơ toàn diện hơn.

Nguồn ứng viên từ bên ngoài

Đây là nguồn cung cấp một đội ngũ lao động có chất lượng cao cho công ty và cũng là nguồn lực phong phú cả về chất lượng và số lượng, công ty cũng dễ thu hút nhân sự từ nguồn này nhất.

Trong bối cảnh kinh tế hiện nay, tuyển dụng nhân sự là một trong những vấn đề quan trọng của mỗi công ty. Việc tìm kiếm và thu hút nhân viên tốt là yếu tố quan trọng để đảm bảo sự phát triển bền vững của công ty. Tuy nhiên, việc tuyển dụng nhân sự từ nguồn bên ngoài không phải là điều dễ dàng.

Công ty TNHH Đại Hùng Vương đã nhận thức được ưu điểm của việc tuyển dụng nhân sự từ nguồn bên ngoài và đã cố gắng trong việc tuyển chọn lao động từ nguồn này. Tuy nhiên, việc tuyển dụng này vẫn còn hạn chế về số lượng cũng như chất lượng của ứng viên. Để khắc phục vấn đề này, công ty cần đa dạng hóa nguồn tuyển dụng.

Các nguồn tuyển dụng tiếp cận khác như trang web tuyển dụng, mạng xã hội, các trường đại học, trung tâm đào tạo nghề, các tổ chức đoàn thể, v.v. là những nguồn tuyển dụng tiềm năng mà công ty có thể khai thác. Bên cạnh đó, công ty cũng cần xây dựng và phát triển hệ thống tuyển dụng chuyên nghiệp để thu hút các ứng viên chất lượng.

Với việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng, công ty TNHH Đại Hùng Vương sẽ có cơ hội thu hút được nhiều ứng viên chất lượng và đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng nhân sự của mình.

Khi hoạt động kinh doanh của công ty được mở rộng, nhu cầu công việc đòi hỏi nhân sự với số lượng lớn và chất lượng cao thì việc đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng bên ngoài là thực sự cần thiết. Nó sẽ tạo điều kiện cho việc

tăng số lượng cũng như chất lượng các hồ sơ dự tuyển, tạo cơ hội cho những người có năng lực thực sự, có sự nhiệt huyết với công ty được tuyển dụng. Khi thực hiện việc đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng, công ty nên chú ý đến một số các nguồn sau:

Các công ty có thể lựa chọn nguồn tuyển dụng là người thân, bạn bè của cán bộ công nhân viên trong công ty. Tuy nhiên, công ty nên khuyến khích người thân, bạn bè của cán bộ công nhân viên trong công ty học theo các trường của ngành để có thể phát triển tối đa những ưu điểm của nguồn này. Công ty có thể chấp nhận chi trả phí đào tạo trong thời gian ứng viên đi học nếu ứng viên đạt được yêu cầu của công ty. Tuy nhiên, công ty phải bỏ ra nhiều thời gian và chi phí lớn để đạt được kết quả mong muốn.

Ngoài ra, tuyển nhân viên từ các cơ sở đào tạo như đại học, cao đẳng, trung cấp đang trở thành xu hướng phát triển và là nguồn tuyển dụng lớn cho các công ty. Các sinh viên của các trường thường được đào tạo bài bản, khoa học và hệ thống. Mặc dù chưa có kinh nghiệm nhưng họ lại có sự năng động, sáng tạo, tinh thần ham học hỏi và cầu tiến, và đặc biệt là khả năng thích ứng nhanh với sự thay đổi của môi trường.

Công ty có thể áp dụng chiến lược lâu dài về nhân sự, thu hút những người có năng lực và trình độ ngay khi ngồi trên ghế nhà trường, tạo mối quan hệ hợp tác đối với một số cơ sở đào tạo. Công ty cũng có thể cử một số chuyên viên tham gia các cuộc tuyển dụng giúp các sinh viên giải đáp và tuyên truyền thông tin của công ty. Điều này sẽ mang lại lợi ích cho cả sinh viên và công ty. Các sinh viên sẽ được cọ sát với thực tế ngay khi ngồi ghế nhà trường, đồng thời có thể chứng minh được năng lực của bản thân. Khi ra trường, sinh viên sẽ có thể nhanh chóng hòa nhập với công việc và hết lòng làm việc, giúp công ty có nguồn nhân lực bổ sung cần thiết mà không tốn nhiều thời gian và chi phí tuyển dụng.

Tóm lại, đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng giúp công ty tăng cơ hội tìm kiếm được nhân sự ưu tú, đồng thời đảm bảo chất lượng và đa dạng hóa đội ngũ nhân viên. Công ty cần chú ý đến các nguồn tuyển dụng phù hợp để đạt được hiệu quả tốt nhất.

3.2.2. Kiểm tra, giám sát chặt chẽ quá trình tuyển dụng nhân lực

Mối quan hệ trong doanh nghiệp có thể mang lại nhiều lợi ích, tuy nhiên sử dụng quá nhiều mối quan hệ có thể gây ra ảnh hưởng tiêu cực đến hoạt động kinh doanh của công ty. Khi quá phụ thuộc vào mối quan hệ, các quyết định quan trọng của công ty có thể bị ảnh hưởng bởi những lợi ích cá nhân của những người liên quan đến công ty. Điều này có thể dẫn đến sự thiếu minh bạch và khả năng quản lý rủi ro kém trong hoạt động kinh doanh.

Ngoài ra, việc sử dụng quá nhiều mối quan hệ có thể làm giảm độ tin cậy của công ty trước khách hàng và đối tác. Nếu công ty được xem là chỉ hướng đến lợi ích cá nhân và không có khả năng quản lý mối quan hệ tốt, thì khách hàng và đối tác có thể không cảm thấy an tâm khi hợp tác với công ty này.

Vì vậy, để tránh những ảnh hưởng tiêu cực của việc sử dụng quá nhiều mối quan hệ vào doanh nghiệp, công ty cần phải tập trung vào việc xây dựng mối quan hệ chuyên nghiệp và minh bạch, đồng thời tìm kiếm các đối tác có giá trị thực sự đối với hoạt động kinh doanh của công ty.

Việc tuyển dụng nhân lực đóng một vai trò quan trọng trong việc phát triển và thịnh vượng của một công ty. Tuy nhiên, quá trình tuyển dụng cũng có thể gặp phải nhiều khó khăn và thách thức, đặc biệt là khi muốn tìm kiếm và lựa chọn những ứng viên có đủ năng lực và phù hợp với văn hóa doanh nghiệp.

Vì vậy, việc kiểm tra và giám sát quá trình tuyển dụng là điều cần thiết để đảm bảo tính chính xác và công bằng trong quá trình lựa chọn nhân lực. Các biện pháp kiểm tra và giám sát sẽ giúp công ty xác định các sai lệch so với mục tiêu và tìm ra nguyên nhân dẫn đến sai lệch để có thể sửa chữa kịp thời.

Các biện pháp kiểm tra và giám sát có thể bao gồm việc sử dụng các bài kiểm tra, phỏng vấn định hướng và đánh giá định kỳ của nhân viên tuyển dụng. Bên cạnh đó, công ty có thể thực hiện việc đào tạo nhân viên tuyển dụng để cải thiện kỹ năng và năng lực của họ trong quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân lực.

Tóm lại, việc thực hiện các biện pháp kiểm tra và giám sát chặt chẽ quá trình tuyển dụng nhân lực là rất cần thiết để đảm bảo tính chính xác và công bằng trong quá trình lựa chọn nhân lực. Các biện pháp này sẽ giúp công ty tìm ra

những sai lầm trong quá trình tuyển dụng và sửa chữa kịp thời để đạt được mục tiêu của công ty.

3.2.3. Chú trọng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Mức đãi ngộ và đào tạo đối với người lao động là vô cùng quan trọng. Nếu công ty có mức đãi ngộ tốt hơn so với công ty khác thì sẽ thu hút được nhiều ứng viên tham gia tuyển dụng. Mức đãi ngộ này được thể hiện qua tiền lương, tiền thưởng, khả năng thăng tiến trong công việc. Mức ưu đãi hợp lý sẽ thu hút được nhiều ứng viên có trình độ tham gia, không những vậy còn có thể giữ chân được nhân tài của công ty. Vì vậy công ty cũng cần xem xét lại chế độ lương bổng, đãi ngộ hợp lý với cán bộ công nhân viên.

3.2.4. Bồi dưỡng kỹ năng cho đội ngũ các bộ tuyển dụng và cán bộ quản lý

Chất lượng của nguồn lực phụ thuộc vào công tác tuyển dụng, chi tiết hơn phụ thuộc vào trình độ, kỹ năng chuyên môn của người tuyển dụng. Khi một nhà tuyển dụng có kỹ năng chuyên môn thì điều ấy đồng nghĩa với việc tuyển được ứng viên giỏi. Vì vậy việc nâng cao bồi dưỡng kỹ năng cho đội ngũ cán bộ tuyển dụng là vô cùng cần thiết. Công ty không ngừng trang bị, nâng cao kiến thức cho nhà quản trị. Nâng cao nghiệp vụ cho nhân viên thông qua các khóa học, huấn luyện chuyên chuyên sâu về các kỹ năng khi phỏng vấn, khai thác thông tin của ứng viên, kỹ năng giao tiếp,... Thường xuyên mở các cuộc giao lưu giữa các phòng ban để có thể cùng nhau chia sẻ về kinh nghiệm, kỹ năng cho nhau.

3.3. Một số kiểm nghiệm trong công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Đại Hùng Vương

Tổ chức ngày hội tuyển dụng: Đây là hoạt động mới, hầu hết chỉ có các công ty ít tham gia các hoạt động này. Hiệu quả của các hoạt động này là rất lớn vì không chỉ với mục tiêu là tuyển dụng nhân sự mà còn là cơ hội quảng bá hình ảnh, nâng cao uy tín của doanh nghiệp trên thị trường. Hoạt động này có thể được tổ chức tại địa điểm của doanh nghiệp hoặc các trường đại học.

Tham gia, tổ chức các hoạt động giới thiệu về công ty và các kế hoạch tuyển dụng nhân sự của công ty tại các trường Đại học, Cao đẳng,...xây dựng mối quan hệ với các trường.

Cử các cán bộ tuyển dụng đến tuyển dụng trực tiếp tại các lễ trao bằng tốt nghiệp hàng năm của các trường.

Tiếp nhận, hỗ trợ sinh viên thực tập, nhân xét, nếu sinh viên có khả năng và nguyện vọng đến làm tại Công ty sau khi tốt nghiệp công ty nên xây dựng các phương án, kế hoạch đào tạo để rút ngắn thời gian sau này.

Nắm bắt thông tin phản hồi người lao động, tạo môi trường làm việc hiện đại, công nghiệp để người lao động hứng thú với công việc.

Xây dựng website chính thức của công ty có phần tuyển dụng của công ty để người lao động có thể nắm bắt được thông tin tuyển dụng chính sách nhất.

Xây dựng kế hoạch đào tạo, nâng cao kỹ năng tuyển dụng các nhà tuyển dụng.

Thêm bước kiểm tra sức khỏe vào quy trình tuyển dụng đối với người lao động phổ thông. Để đảm bảo sức khỏe nhân viên đồng thời giảm rủi ro khác nhau khi lao động. Đồng thời giảm bớt chi phí phát sinh khi đào tạo nhân viên mới.

Tóm tắt chương 3

Từ những quy trình, phương pháp tuyển dụng nguồn nhân lực hiện có, đã đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nguồn nhân lực. Mong rằng những giải pháp này có thể giúp công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH Đại Hùng Vương hoàn thiện hơn.

KẾT LUẬN

Nỗ lực tuyển dụng là một việc làm quan trọng đối với các công ty. Điều này thường bắt đầu khi các công ty không thể tuyển dụng được nhân sự thay thế. Vì vậy, công ty cần chú trọng đến chất lượng nhân sự đầu vào để lựa chọn được những ứng viên tốt nhất dựa trên những tiêu chí đã đặt ra. Các công ty sử dụng các phương pháp tuyển dụng khác nhau tùy thuộc vào ngành kinh tế, khu vực và quy mô kinh doanh. Tuy nhiên, quy trình tuyển dụng ở tất cả các công ty đều giống nhau.

Công ty Đại Hùng Vương cũng không ngoại lệ và mong muốn tìm được những ứng viên đủ tiêu chuẩn thông qua quy trình tuyển dụng khép kín bao gồm phỏng vấn từ trước đến đào tạo nghề đến đào tạo chuyên môn, thời gian thử việc và kiểm tra sau thử việc. Điều này giúp công ty lựa chọn được những ứng viên có kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp nhất với vị trí cần tuyển dụng. Đồng thời, việc đào tạo nghề và chuyên môn cũng giúp nhân viên phát triển năng lực và tăng khả năng hoàn thành công việc tốt hơn.

Với mục tiêu tìm kiếm những ứng viên tốt nhất, bộ phận quản lý và nhân sự Đại Hùng Vương luôn đặt lên hàng đầu trong mọi hoạt động tuyển dụng. Đây là một đức tính tốt cho công ty của bạn, vì nhân sự chất lượng sẽ giúp công ty phát triển và đạt được thành công lâu dài.

Hi vọng những góp ý của tôi sẽ giúp Công ty Đại Hùng Vương nâng cao chất lượng tuyển dụng nhân sự. Để có được những nhân viên giỏi chuyên môn, phù hợp với văn hóa của công ty và muốn cống hiến, gắn bó, góp phần thúc đẩy công ty trở thành một đối tác tin cậy trong lĩnh vực xây dựng, tôi đề xuất một số giải pháp sau đây:

Xây dựng một quy trình tuyển dụng rõ ràng, minh bạch và công khai, đảm bảo tính công bằng và chuyên nghiệp. Các thông tin về vị trí tuyển dụng, yêu cầu công việc và quy trình tuyển dụng nên được công bố một cách rõ ràng trên website của công ty để thu hút những ứng viên tiềm năng.

Tăng cường tuyển dụng trực tuyến thông qua các kênh truyền thông xã hội, website và các trang tuyển dụng trực tuyến. Điều này sẽ giúp công ty tiếp

cận được nhiều đối tượng ứng viên tiềm năng hơn, đồng thời tiết kiệm chi phí tuyển dụng.

Tập trung vào các phương pháp đánh giá và lựa chọn ứng viên hiệu quả. Các phương pháp này bao gồm phỏng vấn, kiểm tra kỹ năng, đánh giá kiến thức chuyên môn và kiểm tra tính cách. Công ty nên đảm bảo các phương pháp này chính xác và đúng quy trình để đánh giá chính xác năng lực của ứng viên.

Mong rằng đề xuất của tôi sẽ giúp cho Công ty Đại Hùng Vương có thể nâng cao chất lượng tuyển dụng, thu hút được những nhân viên giỏi chuyên môn và muốn gắn bó với công ty, đóng góp vào sự phát triển của công ty trong thời gian tới.