

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong thời đại hiện nay với sự biến động của kinh tế toàn cầu, cuộc cách mạng công nghệ 4.0 phủ rộng khắp mọi nơi, cách mạng 5.0 đang dần được thực hiện, sự cạnh tranh cao của các tập đoàn công ty nước ngoài đầu tư vào nước ta với số vốn rất lớn và máy móc hiện đại, đòi hỏi công ty Việt Nam phải tham gia vào cuộc đua chiếm lĩnh thị phần để tồn tại và phát triển, là quốc gia đang phát triển với công nghệ lạc hậu hơn, công ty Việt Nam phải tạo những lợi thế cạnh tranh. Đứng trước tình hình đó, tầm quan trọng của nguồn nhân lực được đánh giá cao, đóng vai trò then chốt tạo ra sự khác biệt và lợi thế cạnh tranh cho công ty.

“Nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng quyết định đến sự sống còn của doanh nghiệp”. Muốn có được đội ngũ vững mạnh để làm nền tảng vững chắc thì bước đầu tiên trong công tác quản trị nguồn nhân lực là vô cùng quan trọng. Công tác tuyển dụng luôn được các Nhà Quản trị đánh giá cao để tuyển chọn những người tài vào công ty, tạo ra lợi thế cạnh tranh. Nhưng với sự thu hút của các chính sách lương thưởng, chế độ phúc lợi, môi trường và danh tiếng của các công ty nước ngoài gây ra những khó khăn và tạo nên một cuộc cạnh tranh săn nhân sự. Đứng trước tình hình đó để tuyển dụng được những nhân tài thành công thì doanh nghiệp Việt Nam phải đề ra những chiến lược tuyển dụng. Chiến lược tuyển dụng được thiết kế tốt đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút, tạo ra điểm khác biệt, định hướng và lợi thế cho công ty trước các đối thủ. Một đội ngũ nhân tài đầu quân vào công ty với mục tiêu kinh doanh, giá trị, văn hóa của công ty họ trở thành một phần không thể thiếu của đội ngũ, góp phần đáng kể vào thành công cho công ty. Do đó, việc đề ra chiến lược tuyển dụng đóng vai trò quan trọng quyết định nền tảng của đội ngũ nhân lực.

Sau một thời gian tìm hiểu và làm việc tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu cùng với những kiến thức đã được học tại trường Đại học Nguyễn Tất Thành, nhận thức được tầm quan trọng của chiến lược tuyển dụng, nên tôi quyết định chọn đề tài “**Chiến lược tuyển dụng tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu**” để làm đề tài cho khóa luận tốt nghiệp của

mình với hi vọng có thể vận dụng kiến thức và kỹ năng đã được học tại trường và công ty, để có thể giúp được phần nào trong việc phân tích chiến lược chỉ rõ điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức, đề xuất giải pháp nhằm nâng cao chiến lược tuyển dụng cho công ty từ đó tạo lợi thế cạnh tranh để chiêu mộ được nhân tài góp phần vào sự thành công của doanh nghiệp.

1. Mục tiêu của khóa luận

- Nhằm tìm hiểu công tác quản lý nhân sự tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu
- Phân tích chiến lược tuyển dụng tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu từ đó đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện chiến lược tuyển dụng cho công ty.

2. Câu hỏi nghiên cứu

- Nền tảng lý thuyết của công tác tuyển dụng là gì?
- Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu sử dụng chiến lược gì trong công tác tuyển dụng nhân sự?
- Thực trạng chiến lược tuyển dụng đó hiện nay như thế nào?
- Giải pháp để hoàn thiện chiến lược tuyển dụng tại công ty?

3. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Chiến lược tuyển dụng tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu.

4. Phạm vi nghiên cứu

- Về nội dung: Chiến lược tuyển dụng tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu.
- Về địa điểm: Văn phòng Lô C7/II, Đường số 2E, Khu công nghiệp Vĩnh Lộc, Xã Vĩnh Lộc A, Huyện Bình Chánh, Tp. HCM
- Phạm vi về thời gian: Từ năm 2021- năm 2023.

5. Phương pháp nghiên cứu

Để nghiên cứu khóa luận tốt nghiệp, phương pháp nghiên cứu là:

- Phương pháp quan sát: Đến công ty làm việc và quan sát cách thức thực hiện công việc của bộ phận nhân sự trong công tác tuyển dụng để học hỏi và biết

cách tổ chức, thực hiện tuyển dụng một cách thực tế và chuyên nghiệp của công ty.

- Phương pháp phỏng vấn: Phỏng vấn các ứng viên tham gia để chọn lựa những nhân sự tài giỏi và chuyên nghiệp phù hợp với vị trí của công ty, phỏng vấn về kinh nghiệm, khả năng giải quyết vấn đề, thông tin về sự hài lòng, ý kiến cách thức tuyển dụng nhân lực, hiểu sâu hơn về mức quan tâm, ý kiến đánh giá về vị trí của ứng viên.

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu: Nghiên cứu về hồ sơ lưu trữ của người lao động, những phiếu đánh giá ứng viên, những CV không và được lựa chọn, quy trình và tài chính để biết được yêu cầu của công ty và chiến lược mà công ty tuyển dụng nhân viên và thu hút ứng viên tham gia phỏng vấn.

- Phương pháp thu thập dữ liệu và phân tích dữ liệu: Phiếu ghi chép, bảng kiểm để sử dụng thông tin có sẵn, bảng hướng dẫn, sổ ghi chép, máy ghi âm để thảo luận nhóm, bộ câu hỏi để sử dụng bảng câu hỏi tự điền.

6. Bộ cục của khóa luận

Ngoài phần mở đầu, phụ lục, mục lục, tài liệu tham khảo khóa luận được chia làm 3 chương

- Chương 1: Cơ sở lý luận về công tác và chiến lược tuyển dụng nhân sự Công tác tuyển dụng nhân sự đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng đội ngũ lao động chất lượng và phù hợp với mục tiêu tổ chức. Để đảm bảo hiệu quả, cần xác định rõ chiến lược tuyển dụng nhân sự, chiến lược SWOT đóng vai trò quan trọng gia tăng hiệu quả và hướng đi cho doanh nghiệp.

- Chương 2: Đánh giá thực trạng chiến lược tuyển dụng tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Thực trạng tuyển dụng nhân sự tại công ty, phân tích chiến lược SWOT để chỉ rõ những điểm mạnh và cơ hội cần phát huy để phát triển, những điểm yếu và thách thức cần khắc phục và phương án dự phòng. Công ty cần cải thiện chiến lược tuyển dụng và xây dựng công tác tuyển dụng nhân sự hiệu quả hơn.

- Chương 3: Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện chiến lược tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu.

Đề xuất giải pháp trong công tác tuyển dụng nhằm hoàn thiện chiến lược tuyển dụng nhân sự tại công ty có thể bao gồm việc: Xây dựng quỹ lương, chính sách đãi ngộ; Sử dụng đa dạng kênh tuyển dụng; Sử dụng khoa học công nghệ vào công tác tuyển dụng; Xây dựng các nguyên tắc tuyển dụng thích hợp; Đào tạo và định hướng nhân viên mới để giữ chân người lao động và một số giải pháp khác.

CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC VÀ CHIẾN LƯỢC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ

1.1 Cơ sở lý luận về quản trị nhân sự, tuyển dụng nhân sự và chiến lược tuyển dụng nhân sự

1.1.1 Khái niệm và chức năng quản trị nhân sự

❖ Khái niệm về quản trị nhân sự:

Quản trị nhân sự là công việc đóng vai trò then chốt trong một tổ chức quyết định đến mục tiêu đề ra, liên quan đến hoạt động quản lý nguồn nhân lực bao gồm cả thể lực và trí lực, được vận dụng vào hoạt động trong quá trình lao động sản xuất để đạt mục tiêu chung của tổ chức. Nói cách khác, quản trị nhân sự là các hoạt động liên quan đến quản trị con người, những lao động có trong tổ chức. Chịu trách nhiệm về các hoạt động quản lý, ngày nay quản trị nhân sự còn liên quan đến các hoạt động chiến lược quản lý của doanh nghiệp. Hoạt động bao gồm: Tuyển dụng, đào tạo, đánh giá, kiểm tra và khen thưởng.

Theo Trần Kim Dung (2015). Quản trị nhân sự là sự phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, duy trì, phát triển, động viên và tạo điều kiện thuận lợi cho tài nguyên nhân sự thông qua tổ chức.

Theo Mathis và Jackson (2007), khái niệm quản trị nguồn nhân sự được hiểu là việc thiết lập các hệ thống chính thức trong một tổ chức, nhằm đáp ứng hiệu quả việc sử dụng tài năng của con người trong quá trình thực hiện mục tiêu của tổ chức đó.

Theo Lê Thanh Hà (2020), nhân sự của tổ chức là nguồn lực của toàn thể cán bộ, công nhân viên lao động trong tổ chức. Quản trị nhân sự kết hợp các nguồn lực riêng của mỗi người, sự bổ trợ những khác biệt trong nguồn lực của mỗi cá nhân thành nguồn lực của tổ chức. Sức mạnh của tập thể lao động vận dụng vào việc đạt được những mục tiêu chung trên cơ sở đó đạt được những mục tiêu riêng của mỗi thành viên.

❖ Chức năng của quản trị nhân sự:

Chức năng cơ bản của quản trị nhân sự tương tự như chức năng của quản trị học bao gồm 4 chức năng: Hoạt định, tổ chức, thực hiện và kiểm tra.

Thực hiện các chức năng cụ thể như sau:

Thu hút, tuyển mộ, tuyển chọn và bố trí nhân sự. Đây là chức năng cơ bản là bước đầu tiên đặt nền tảng quan trọng trong công tác quản lý nguồn nhân lực, quá trình này bắt đầu từ xác định nhu cầu tuyển dụng, tiến hành phân tích và hoạch định kế hoạch.

Khai thác, đào tạo và phát triển. Chức năng này tập trung vào việc sử dụng năng lực của nhân viên, định hướng đưa ra chiến lược sử dụng năng lực một cách hiệu quả nhất.

Đánh giá, kiểm tra, giữ chân nhân viên. Chức năng này liên quan đến các hoạt động quản lý nhằm đo lường và nhìn nhận lại thực tế nguồn nhân lực có trong tổ chức. Bao gồm kiểm tra về kiến thức, kỹ năng, thái độ. Thực hiện các công việc duy trì và sử dụng nguồn nhân lực như động viên, chính sách lương thưởng, phúc lợi, lộ trình thăng tiến,...

Chức năng quan hệ lao động thực hiện thỏa thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động.

1.1.2 Vai trò và mục tiêu của quản trị nhân sự

❖ Vai trò của quản trị nhân sự

Quản trị nhân sự đóng vai trò quan trọng, quyết định đến sự thành công của tổ chức vì con người là yếu tố định hướng và phát triển để đạt được mục tiêu chung. Chìa khóa của vấn đề lao động kinh tế và xã hội xuất phát chính từ quản trị nhân sự. Mọi hoạt động từ kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội đều hướng đến mục tiêu chung là giúp người lao động đạt được thành quả từ chính công việc, kiến thức và kỹ năng của họ. Quản trị nhân sự ảnh hưởng đến ba khía cạnh: Tổ chức, cá nhân và xã hội, là giá trị cốt lõi vận hành. Vì thế, quản trị nhân sự là chức năng cơ bản, con người được đề cập và đóng vai trò không thể thiếu nhằm đạt được các mục tiêu đề ra, tạo ra một đội ngũ lao động hiệu quả.

Theo Đoàn Thị Yến (2019), nhân sự là yếu tố hàng đầu quyết định sự phát triển của mỗi quốc gia, mỗi ngành, mỗi doanh nghiệp. Quản trị nhân sự cùng với

các nguồn lực khác tạo ra của cải vật chất, tinh thần cho doanh nghiệp, ngành, xã hội.

Theo Lê Thanh Hà (2020), quản trị nhân sự đóng vai trò quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp và người lao động.

❖ **Mục tiêu của quản trị nhân sự**

Mục tiêu của quản trị nhân sự là sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực, đảm bảo sử dụng nhân sự đúng người vào đúng việc theo khả năng của họ, nhằm tạo ra đội ngũ nhân lực vững mạnh có trình độ chuyên môn nghiệp vụ và thái độ lao động của người lao động, qua đó giúp tổ chức sử dụng có hiệu quả tối đa nguồn nhân lực hiện có nhằm thực hiện tốt các mục tiêu được đặt ra trong hiện tại cũng như tương lai của tổ chức.

1.1.3 Khái niệm về tuyển dụng nhân sự

Theo Trần Kim Dung (2015) Tuyển dụng là quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và sử dụng người lao động.

Theo Nguyễn Chánh Lam (2020): Tuyển dụng nhân sự chính là quá trình thu hút và lựa chọn nhân sự để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của tổ chức và bổ sung lực lượng cần thiết để thực hiện mục tiêu của tổ chức.

Như vậy, tuyển dụng nhân sự có thể hiểu là quá trình xác định nhu cầu tuyển dụng từ đó tìm kiếm, thu hút ứng viên từ những nguồn khác nhau và lựa chọn ứng viên phù hợp với vị trí công việc nhằm đáp ứng nhu cầu nhân lực của tổ chức.

1.1.4 Vai trò của tuyển dụng nhân sự

Công tác tuyển dụng nhân sự đóng vai trò vô cùng quan trọng quyết định đến sự thành công hay thất bại của tổ chức. Tuyển dụng nhân sự có ảnh hưởng trực tiếp đến doanh nghiệp, người lao động và xa hơn là sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, Trần Kim Dung (2015).

Tuyển dụng nhân sự có vai trò quan trọng đối với mọi thành phần kinh tế. Đối với xã hội giúp bổ sung một lực lượng kinh tế tạo môi trường làm việc và giải quyết vấn đề việc làm. Đối với doanh nghiệp thực hiện các mục tiêu đề ra. Đối với bản thân người lao động có việc làm. Tuyển dụng nhân sự hiệu quả giúp hoạt động quản lý trở nên dễ dàng, hiệu quả, ít tốn kém, giảm chi phí, thời gian của tổ chức Nguyễn Thanh Hội (2007).

Như vậy, tuyển dụng nhân sự có vai trò tác động đến xã hội, doanh nghiệp và người lao động.

Đối với xã hội: Tuyển dụng nhân sự một cách công bằng tạo môi trường làm việc hiệu quả, tích cực, góp phần sự ổn định xã hội, đảm bảo cuộc sống của người lao động vì giải quyết vấn đề việc làm, giảm được vấn đề thất nghiệp và các tệ nạn xã hội. Là điều kiện để những người đam mê với nghề có cơ hội được theo đuổi đam mê và cống hiến.

Đối với doanh nghiệp: Tuyển dụng nhân sự là bước đầu tiên và là bước quan trọng nhất trong công tác quản trị nguồn nhân lực, nếu tuyển dụng đúng người đúng việc, doanh nghiệp có một đội ngũ lao động vững mạnh và ngược lại. Quyết định đến việc thực hiện hiệu quả những mục tiêu đề ra, sự phát triển vững bền của doanh nghiệp, đi vào chi tiết hơn ảnh hưởng đến hiệu suất kinh doanh và chi phí của doanh nghiệp.

Đối với người lao động: Giải quyết vấn đề việc làm, tuyển dụng nhân sự tạo không khí thi đua cạnh tranh cùng phát triển từ đó nâng cao chính bản thân người lao động và hiệu quả kinh doanh.

1.1.5 Mục tiêu của tuyển dụng nhân sự

Mục tiêu quan trọng nhất của tuyển dụng là đáp ứng nhu cầu về số lượng và chất lượng nhân sự yêu cầu để thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.

Xác định nhu cầu của các phòng ban để tìm kiếm, thu hút, tuyển mộ, tuyển chọn những ứng viên có kiến thức, năng lực kinh nghiệm làm việc, tuyển dụng nhân sự đúng người đúng vị trí phù hợp với công việc và hòa nhập vào văn hóa doanh nghiệp.

Xây dựng đội ngũ nhân sự chất lượng, chuyên nghiệp, đóng góp tích cực vào sự phát triển của doanh nghiệp.

Tăng cường sự đa dạng và tính chuyên nghiệp trong đội ngũ nhân sự.

1.1.6 Khái niệm chiến lược tuyển dụng nhân sự

William F. Glueck “Chiến lược tuyển dụng nhân sự là một kế hoạch thống nhất, toàn diện và phối hợp, được thiết kế để đảm bảo rằng những mục tiêu cơ bản của tổ chức đạt được thành tựu”.

Theo cách tiếp cận đơn giản của hai tác giả Mile & Snow (1984) cho rằng chiến lược tuyển dụng nhân sự là “một hệ thống nguồn nhân lực nhằm đáp ứng nhu cầu của chiến lược kinh doanh”. Write & MacmaHan (1992) xem đó là “các đặc tính của các hành động liên quan tới nhân sự nhằm tạo điều kiện cho doanh nghiệp đạt được các mục tiêu kinh doanh”.

Theo Nguyễn Thị Vân Hải (2016) Chiến lược nguồn nhân lực được hiểu là một hệ thống các chính sách và hoạt động nguồn nhân lực được thiết kế cho các nhóm nguồn nhân lực hoặc nhóm công việc cụ thể trong doanh nghiệp nhằm đáp ứng và thực hiện các mục tiêu chiến lược cũng như hiệu quả hoạt động ở cấp độ công việc và tổ chức.

Theo những ý kiến trên có thể định nghĩa đơn giản chiến lược tuyển dụng nhân sự là một kế hoạch tổ chức và thực hiện các công việc liên quan đến công tác tuyển dụng để chọn lựa những ứng viên phù hợp với mục tiêu của doanh nghiệp.

1.1.7 Vai trò của chiến lược tuyển dụng nhân sự

Chiến lược tuyển dụng nhân sự có vai trò hết sức quan trọng trong sự phát triển bền vững cũng như tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp trong thị trường kinh doanh.

Chiến lược tuyển dụng song song với chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp vì con người là yếu tố cốt lõi quyết định đến sự thành công của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có thể có công nghệ hiện đại, chất lượng dịch vụ tốt, cơ sở hạ tầng vững chãi nhưng nếu thiếu lực lượng lao động thì doanh nghiệp đó khó có thể tồn tại lâu dài và tạo dựng được lợi thế cạnh tranh. Chiến lược tuyển dụng nhân sự là bộ phận then chốt trong chiến lược phát triển của doanh nghiệp.. Chiến lược tuyển dụng nhân sự giúp tổ chức có cái nhìn tổng quát về nguồn nhân lực hiện tại và kế hoạch phát triển trong tương lai để đáp ứng sự phát triển của tổ chức. Một chiến lược tuyển dụng thành công sẽ thu hút được nhiều ứng viên với chất lượng tốt tham gia phỏng vấn từ đó nhà tuyển dụng có thể lựa chọn ứng viên một cách cẩn thận và có nhiều phương án để lựa chọn nhân tài giúp tổ chức trả lời các câu hỏi mang tính chiến lược chúng ta đang ở đâu, chúng ta có gì hơn so với đối thủ cạnh tranh, làm thế nào để thu hút ứng viên để đưa ra bức tranh khái quát nhất về công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp và trên thị trường. Có một chiến

lược tuyển dụng nhân sự phù hợp, khoa học sẽ góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của tổ chức.

1.1.8 Mục tiêu của chiến lược tuyển dụng nhân sự

Theo Đặng Phi Trường, Nguyễn Như Trang (2017), chiến lược tuyển dụng nhân sự được các công ty ngày càng chú trọng nhằm đưa ra những phân tích, căn cứ và dự báo giúp công ty có thể xây dựng chiến lược tuyển dụng hiệu quả.

Mục tiêu của chiến lược tuyển dụng nhân sự là xác định được hướng đi của doanh nghiệp. Phân tích và dự báo từ đó nhà tuyển dụng tạo ưu thế so với các đối thủ cạnh tranh. Đóng vai trò quan trọng để đảm bảo về số lượng và chất lượng nhân sự để thực hiện mục tiêu. Đảm bảo các tiêu chí đánh giá về chất lượng ứng viên, thời gian tuyển dụng, chi phí tuyển dụng, lưu lượng ứng viên, tỷ lệ nhân viên mới giữ chân, hiệu suất nhân viên mới, hài lòng của nhà tuyển dụng và của ứng viên. Tuyển dụng nhân sự có năng lực, phù hợp với văn hóa, cơ cấu của tổ chức đòi hỏi chủ doanh nghiệp phải xây dựng chiến lược tuyển dụng chuẩn chỉnh. Chiến lược này cần thể hiện đầy đủ các tiêu chí về chuyên môn, kỹ năng, chính sách phúc lợi hợp lý dành cho từng vị trí nhân sự.

1.2 Môi trường ảnh hưởng SWOT

Phân tích SWOT là phân tích các yếu tố môi trường của doanh nghiệp bao gồm: Môi trường bên trong và môi trường bên ngoài, nhằm xác định cơ hội để nắm bắt, phương án hạn chế nguy cơ.

1.2.1 Môi trường bên trong

Theo Nguyễn Thị Thùy Trang (2015) nguồn nhân lực bên trong là nguồn nhân lực hiện có bên trong tổ chức đó. Bao gồm những cán bộ, công-nhân viên đang làm việc trong tổ chức, yếu tố bên trong là các yếu tố vi mô như: Danh tiếng công ty, văn hóa doanh nghiệp, khả năng tài chính, quan điểm các nhà quản trị.

Danh tiếng công ty: Nói cách khác là uy tín của tổ chức đã xây dựng trên thị trường kinh doanh, những tổ chức có danh tiếng uy tín được ứng viên đánh giá cao thu hút được nhiều ứng viên tham gia phỏng vấn tăng cơ hội lựa chọn ứng viên tài năng vì tâm lý chung của người lao động muốn xin vào công ty có môi trường làm việc tốt, ổn định. Ngược lại nếu danh tiếng công ty không tốt thường ít ứng viên tham gia phỏng vấn.

Văn hóa doanh nghiệp: Là toàn bộ giá trị văn hóa công ty xây dựng trong quá trình hình thành và phát triển, văn hóa quyết định đến nét riêng là đặc trưng của công ty là yếu tố độc đáo tạo sự khác biệt trước các đối thủ cạnh tranh.

Khả năng tài chính: Là yếu tố bên trong của tổ chức ảnh hưởng đến chi phí mà công ty bỏ ra cho công tác tuyển dụng và là chi phí có quyết định rất lớn đến việc thu hút ứng viên. Doanh nghiệp có khả năng tài chính vững mạnh, đầu tư vào công tác tuyển dụng để đạt hiệu quả và sẵn sàng chi trả mức lương cao ổn định là yếu tố động lực để thu hút ứng viên và ngược lại. Đồng thời đây cũng là yếu tố quan trọng tác động đến danh tiếng công ty trên thị trường.

Quan điểm các nhà quản trị: Có ảnh hưởng rất lớn đến công tác tuyển dụng nhân sự của công ty. Nhà quản trị có chiến lược tuyển dụng rõ ràng, thái độ coi trọng nhân tài và muốn xây dựng đội ngũ làm việc vững mạnh trong trạng thái cạnh tranh tích cực tạo cơ hội trong công tác tuyển dụng và thu hút được nhiều ứng viên tham gia phỏng vấn, tăng hồ sơ lựa chọn ứng viên và quan điểm quản trị tốt được ứng viên đánh giá cao và tin tưởng, nhà quản trị và ứng viên làm việc trong trạng thái hai bên cùng thỏa thuận trao đổi thoải mái.

Đồng thời, bầu không khí tuyển dụng, năng lực chuyên môn của nhà quản trị, tính công bằng là yếu tố bên trong quan trọng ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân sự.

Bầu không khí doanh nghiệp trong lành, năng động trẻ trung thoải mái tăng sự cởi mở khi giao tiếp, ứng viên thoải mái thể hiện năng lực bản thân để nhà quản trị đánh giá và đưa ra lựa chọn chính xác hơn. Năng lực chuyên môn của nhà quản trị, nếu các nhà quản trị có năng lực chuyên môn cao, am hiểu về công việc hiểu được chuyên môn và khả năng của ứng viên ở trình độ nào để đưa ra lựa chọn chính xác, nếu nhà quản trị không có chuyên môn cao có thể bỏ lỡ ứng viên có tài năng và chọn những ứng viên không phù hợp. Yếu tố công bằng, nhà quản trị phải công bằng thì mới đảm bảo được đội ngũ nhân sự của doanh nghiệp. Nếu nhà quản trị không công bằng lựa chọn ứng viên dựa vào các mối quan hệ những người lao động này không đáp ứng được yêu cầu doanh nghiệp đề ra làm giảm hiệu quả công tác tuyển dụng (Trần Kim Dung, 2009).

1.2.2 Môi trường bên ngoài

Theo Nguyễn Thị Thanh Nhân (2010) Hệ thống pháp luật và các chính sách, quy định của nhà nước: Các chính sách và pháp luật hiện hành ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng. Các doanh nghiệp có phương pháp chiến lược tuyển dụng khác nhau nhưng phải chấp hành luật lao động của nhà nước. Như các chính sách ưu tiên, quy định tuyển nam và nữ, quy định về mức lương tối thiểu,....

Đối thủ cạnh tranh: Trên thị trường cạnh tranh là yếu tố không thể tránh khỏi, cạnh tranh là yếu tố ảnh hưởng tới số lượng và chất lượng ứng viên tham gia tuyển dụng. Khi môi trường cạnh tranh gay gắt thì các doanh nghiệp có khả năng cạnh tranh cao sẽ thu hút được nhiều lao động trên thị trường, chất lượng ứng viên nâng cao và ngược lại các doanh nghiệp sức cạnh tranh kém thì sẽ gặp khó khăn trong công tác tuyển dụng nhân tài. Do đó cạnh tranh buộc các doanh nghiệp phải đa dạng hóa các hình thức xây dựng chiến lược và phương pháp tuyển dụng.

Quan hệ cung cầu trên thị trường lao động: Trường hợp thị trường đang dư thừa lao động tức cung lớn hơn cầu, đây là thời gian có lợi cho nhà tuyển dụng vì có nhiều ứng viên tham gia để nhà tuyển dụng thu hút, sàng lọc, đưa ra lựa chọn, doanh nghiệp sẽ tuyển dụng được lao động có trình độ cao, khá dễ dàng và ngược lại trường hợp thiếu lao động tức cung nhỏ hơn cầu sẽ gây bất lợi cho nhà tuyển dụng, yếu tố từ các đối thủ cạnh tranh là bài toán cho các nhà tuyển dụng để thu hút ứng viên lúc này.

Trình độ khoa học kỹ thuật: Sự bùng nổ khoa học kỹ thuật trong cuộc sống hiện đại ngày nay, bắt buộc các doanh nghiệp luôn luôn cải tiến để bắt kịp xu hướng thời đại nếu không muốn bị tụt hậu và thụt lùi về phía sau. Như vậy, để đủ sức cạnh tranh trên thị trường các công ty phải cải tiến kỹ thuật, cải tiến trang thiết bị. Sự thay đổi này cũng ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân sự của tổ chức, đòi hỏi phải có thêm nhân viên mới có khả năng và tuyển dụng những người này không phải là chuyện dễ. Sự thay đổi của khoa học kỹ thuật cũng đồng nghĩa với sự kiện là chỉ cần ít nhân sự hơn.

1.3 Chiến lược SWOT

❖ Khái niệm

Vào năm 1960-1970 mô hình SWOT lần đầu được Humphrey phát triển.

SWOT là tập hợp của 4 chữ cái đầu tiên của 4 từ Strengths (Điểm mạnh), Weaknesses (Điểm yếu), Opportunities (Cơ hội), và Threats (Thách thức). Đây là công cụ vô cùng hữu ích giúp chúng ta xác định được vị trí ta đang đứng, vấn đề đang gặp phải và ra quyết định trong tổ chức, quản lý cũng như trong kinh doanh. SWOT đóng vai trò là khung lý thuyết dựa vào đó chúng ta xác định điểm mạnh, điểm yếu từ đó phân tích được cơ hội và thách thức của môi trường bên trong và môi trường bên ngoài. Xác định vị thế, hướng đi của tổ chức, xây dựng chiến lược, phân tích đề xuất kinh doanh, các mục tiêu ngắn hạn và dài hạn hay bất kì vấn đề nào của doanh nghiệp. Và trên thực tế, việc vận dụng mô hình SWOT trong xây dựng kế hoạch kinh doanh, hoạch định chiến lược, khảo sát thị trường, đánh giá các đối thủ cạnh tranh, phát triển sản phẩm, dự đoán xu hướng tương lai đang được các doanh nghiệp đánh giá cao và sử dụng rộng rãi trong các lĩnh vực.

Strength (Những điểm mạnh của doanh nghiệp)	Weaknesses (Những điểm yếu của doanh nghiệp)
Opportunities (Những cơ hội từ môi trường)	Threats (Những thách thức từ môi trường)

1.4 Phân tích SWOT

1.4.1 Strength: S (Điểm mạnh)

Là điểm mạnh của doanh nghiệp, tổng hợp tất cả các yếu tố xuất phát từ môi trường bên trong tạo nên thế mạnh trước các đối thủ cạnh tranh. Nói cách khác là tập hợp tất cả các nguồn lực mà doanh nghiệp có thể huy động để vận hành trong quá trình kinh doanh tạo lợi thế trước các đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Điểm mạnh trong doanh nghiệp thường được kể đến như tài chính, hình ảnh thương hiệu của công ty, văn hóa doanh nghiệp, tính chất quản lý trên thị trường.

Strength thường giúp doanh nghiệp trả lời những câu hỏi: Lợi thế của mình so với các đối thủ là gì? Nguồn lực nào có thể sử dụng? Công việc nào làm tốt nhất?... Đây là những câu hỏi và câu trả lời thực tế mà doanh nghiệp phải tìm ra để xác định được điểm mạnh và các ưu thế được hình thành khi so sánh với các đối thủ.

1.4.2 Weaknesses: W (Điểm yếu)

Là những điểm yếu của doanh nghiệp, tổng hợp tất cả các yếu tố xuất phát từ môi trường bên trong làm giảm tiềm lực so với các đối thủ cạnh tranh. Điểm yếu của doanh nghiệp thường được kể đến như chi phí, hình ảnh, văn hóa doanh nghiệp, uy tín,...nếu công ty đó không bằng hoặc thua xa đối thủ.

Weaknesses thường trả lời những câu hỏi: Có thể cải thiện điều gì? Công việc nào mình làm tệ nhất? Cần tránh làm gì?. Phải xem xét vấn đề thật kỹ cả bên trong và bên ngoài. Nhìn nhận lại vấn đề mà bản thân doanh nghiệp đang gặp phải và đặt câu hỏi vì sao đối thủ cạnh tranh có thể làm tốt hơn mình? Lúc này phải nhận định một cách thực tế và đối mặt với sự thật, tìm ra hướng đi cách giải quyết phù hợp nhất.

1.4.3 Opportunities: O (Cơ hội)

Là cơ hội của doanh nghiệp, những yếu tố tác động từ môi trường bên ngoài tạo thời cơ thuận lợi, mang lại sự tích cực, cơ hội phát triển, chiến lược cạnh tranh thuận lợi cho doanh nghiệp trên thị trường. Cơ hội có thể kể đến các yếu tố bên ngoài như các đối thủ cạnh tranh, chính sách của nhà nước, thị trường cung cầu, khoa học công nghệ,...

Opportunities thường trả lời các câu hỏi liên quan: Cơ hội của doanh nghiệp đang ở đâu? Thị trường đang thật sự muốn gì? Xu hướng đáng quan tâm nào đã biết? Cơ hội có thể xuất phát từ sự thay đổi công nghệ trong và ngoài nước, hoặc từ chính chiến lược của đối thủ cạnh tranh, từ các sự kiện diễn ra xung quanh trong khu vực. Bản thân doanh nghiệp cần rà soát lại điểm mạnh, ưu thế hiện có nắm rõ tình hình của mình để nắm bắt cơ hội.

1.4.4 Threats: T (Thách thức)

Là nguy cơ của doanh nghiệp đề cập tới các yếu tố ở hiện tại và tương lai có khả năng tác động tiêu cực gây thiệt hại hoặc tác động xấu đến tình hình kinh doanh. Chẳng hạn như nguyên vật liệu tăng, đối thủ cạnh tranh nhiều và mạnh, xu hướng mua sắm của khách hàng thay đổi liên tục, tổn hại đến hình ảnh thương hiệu,....

Threats thường trả lời những câu hỏi: Tương lai doanh nghiệp có thể đối mặt với điều tiêu cực gì? Đối thủ cạnh tranh đang làm gì? Những trở ngại sẽ gặp phải?

Thay đổi công nghệ có nguy cơ gì đối với doanh nghiệp? Trả lời những câu hỏi này sẽ giúp doanh nghiệp dự đoán được những thách thức tương lai sẽ gặp phải, giúp công ty tìm ra việc phải làm, hướng giải quyết để tránh rủi ro thấp nhất và hướng đi phù hợp.

1.5 Mối quan hệ giữa chiến lược tuyển dụng nhân sự với chiến lược kinh doanh

➤ Tách biệt

Chiến lược tuyển dụng nhân sự được xây dựng tách biệt với chiến lược kinh doanh. Nhưng hai chiến lược này tác động qua lại với nhau. Nếu xây dựng chiến lược kinh doanh mà không có chiến lược tuyển dụng nhân sự rõ ràng để thực hiện thì khó có thể thành công và ngược lại.

➤ Tương thích

Tính tương thích chỉ ra rằng, chiến lược tuyển dụng nhân sự đã được xây dựng trên cơ sở có sự liên hệ với chiến lược kinh doanh của tổ chức.

➤ Trao đổi bổ sung

Ở cấp độ này, chiến lược tuyển dụng nhân sự hay các chính sách kinh doanh bắt đầu có mối quan hệ song phương. Chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp có thể cần được xem xét lại về mức độ thực tiễn hợp lý cho phù hợp với tình hình, đặc điểm phân công bố trí và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Chiến lược tuyển dụng ban đầu được xây dựng để đáp ứng chiến lược kinh doanh.

➤ Sự thống nhất mang tính tổng thể

Các chiến lược kinh doanh và các chiến lược tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp có mối quan hệ chặt chẽ với nhau và được phát triển trong mỗi tác động qua lại lẫn nhau. Chiến lược tuyển dụng hiệu quả, nhân sự hiện có trong doanh nghiệp là một lợi thế cạnh tranh then chốt của doanh nghiệp.

➤ Khi xây dựng chiến lược tuyển dụng nhân sự thành công điều này giúp doanh nghiệp cung cấp các cơ sở đầu vào cho các nhà quản trị chiến lược hoạch định ra các chiến lược mới theo đuổi các mục tiêu có tính thách thức cao hơn.

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Trong chương 1, bài nghiên cứu đã đề cập đến các cơ sở lý luận về khái niệm chức năng và vai trò mục tiêu của quản trị nhân sự, khái niệm chức năng mục tiêu của tuyển dụng nhân sự và chiến lược tuyển dụng nhân sự, trình bày sơ lược lý thuyết về chiến lược SWOT cũng như phân tích mối quan hệ của chiến lược tuyển dụng nhân sự với chiến lược kinh doanh làm cơ sở để thực hiện nghiên cứu ở chương 2 và chương 3.

CHƯƠNG 2 PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG, CHIẾN LƯỢC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY TNHH SẢN XUẤT THƯƠNG MẠI KỸ THUẬT Á CHÂU

2.1 Giới thiệu sơ lược về công ty

2.1.1 Thông tin chung về công ty

- Tên giao dịch: Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu
- Tên viết tắt: Á CHÂU Group
- Mã số thuế: 1101988846
- Địa chỉ: Văn phòng Lô C7/II, Đường số 2E, Khu công nghiệp Vĩnh Lộc, Xã Vĩnh Lộc A, Huyện Bình Chánh, Tp. HCM
- SĐT: 1900636066
- Đại diện pháp lý: Mai Văn Thuận
- Lĩnh vực hoạt động: Nón bảo hiểm, sản xuất, quảng cáo trên nón.
- Sứ mạng: Cam kết mang đến cho đối tác giải pháp kỹ thuật và nguyên liệu tối ưu tiên tiến nhằm cùng tạo những sản phẩm chất lượng góp phần nâng cao sức khỏe cộng đồng.
- Tầm nhìn: Trở thành Tập đoàn hàng đầu Việt Nam và Châu Á chuyên cung cấp giải pháp kỹ thuật nguyên liệu và các sản phẩm mang tính chất lượng.
- Giá trị cốt lõi:
 - ❖ Đạo đức: Tôn trọng các tiêu chuẩn đã được thiết lập và hành động một cách đạo đức.
 - ❖ Tôn trọng: Tôn trọng công ty và các quy định. Tôn trọng chính mình và tôn trọng lẫn nhau. Tôn trọng khi trao đổi, khi cùng làm việc và khi tranh luận.
 - ❖ Chính trực: Lời nói đi đôi với việc làm, lời nói của tôi là chính tôi.
 - ❖ Sáng tạo: Thế giới không ngừng thay đổi, chúng ta phải không ngừng sáng tạo để tạo ra những giá trị gia tăng.
 - ❖ Hợp tác: Là một đội, mỗi người cần hợp tác với các thành viên khác để giải quyết công việc và tạo ra kết quả cho cá nhân, bộ phận và công ty.
 - ❖ Chia sẻ: Không chỉ chia sẻ thành tựu với cộng sự, đồng nghiệp mà còn chia sẻ khó khăn, chia sẻ trách nhiệm với cộng đồng, xã hội và môi trường.

2.1.2 Lịch sử hình thành

✓ Với lý tưởng mang đến giải pháp bảo vệ toàn diện cho người dùng khi tham gia lưu thông trên đường. Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu đã ra đời năm 2008 được thành lập bởi ông Mai Văn Thuận. Bên cạnh chất lượng công ty chú trọng đầu tư đón đầu xu hướng tạo nên những sản phẩm mũ bảo hiểm hợp thời.

✓ Năm 2009: Xây dựng đội ngũ kỹ thuật chuyên sâu và chuyên môn. Tạo nhiều sản phẩm ra mắt thị trường, tiếp cận thị trường trong nước.

✓ Năm 2012: Đẩy mạnh cạnh tranh, đầu tư trang thiết bị máy móc sản xuất trên quy mô lớn nhằm tạo lợi thế, tiết kiệm chi phí sản xuất và giảm giá thành.

✓ Năm 2015: Công ty bị xảy ra sự cố cháy rụi tại một xưởng khuôn của phân xưởng nhà máy chi nhánh Long An do sự cố chập điện.

✓ Năm 2016: Xây dựng nhà xưởng mới mở rộng quy mô sản xuất và kho chứa.

✓ Năm 2018: Công ty mở rộng thị trường, tiếp cận thị trường nước ngoài tiếp cận sang các nước lân cận như Lào, Myanmar, Thái Lan,...

✓ Năm 2022,2023: Công ty tiếp tục mở rộng nhà xưởng, xây dựng xưởng mới ở khu công nghiệp Đức Hòa Long An để sản xuất nón bảo hiểm chất lượng mẫu mã mới ra thị trường quốc tế.

✓ Trải qua hơn 15 năm hoạt động, nhờ sự đầu tư kỹ lưỡng, đón đầu xu hướng và giá trị công ty tạo ra trong từng sản phẩm, liên tiếp trong nhiều nay kể từ ngày thành lập, Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu liên tiếp gặt hái được nhiều giải thưởng uy tín và chất lượng.

✓ Top 100 sản phẩm tiêu biểu ứng dụng Khoa học và công nghệ năm 2008.

✓ Năm 2009 thương hiệu uy tín chất lượng do bộ Khoa học và Công nghệ bình chọn, top 10 thương hiệu nhãn hiệu nổi tiếng.

✓ Chứng nhận Hàng Việt Nam chất lượng cao do người tiêu dùng bình chọn năm 2023.

2.1.3 Sản phẩm và thị trường

❖ Sản phẩm

- Công ty hoạt động trong 3 lĩnh vực chính:
 - Sản xuất nón bảo hiểm: Nhằm đáp ứng nhu cầu sử dụng của khách hàng phù hợp cho mọi lứa tuổi và tối đa nhu cầu bảo vệ cho mọi người, công ty cho ra đời các dòng sản phẩm thương hiệu khác nhau: Royal, Asia, Roc, Royce, Kio,...
 - Gia công sản xuất: Với phương châm làm chủ mọi mặt về sản xuất và cung ứng các ngành phụ trợ, công ty đầu tư và phát triển công nghệ để đáp ứng nhu cầu phát triển đó như gia công pima, mốp xốp bảo hiểm, khuôn mẫu.
 - Quảng cáo trên nón bảo hiểm: Thường quảng cáo thương hiệu đồng hành, sản phẩm phổ biến, quy trình làm việc, quy trình sản xuất.

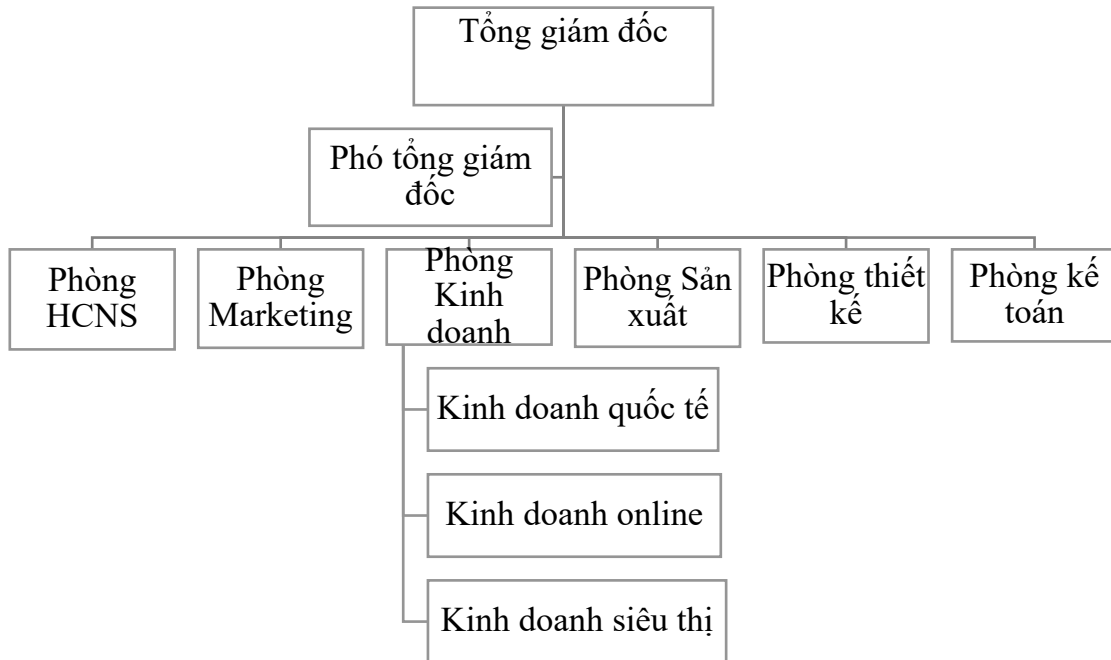
❖ Thị trường

- Khách hàng chính của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu bao gồm:
 - Các đại lý, nhà phân phối, chủ hộ kinh doanh, chủ cửa hàng bán nón bảo hiểm có mặt trên cả nước.
 - Sản phẩm của công ty được xuất khẩu sang các nước lân cận như Trung Quốc, Lào, Campuchia, Ấn Độ, Indonesia,...
 - Công ty hợp tác với các thương hiệu đồng hành như Grab, Vietin bank, vietcom bank, mobifone, viettel,....

2.1.4 Cơ cấu tổ chức

2.1.4.1 Cơ cấu tổ chức của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Sơ đồ 2.1 Cơ cấu tổ chức Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu



Nguồn: P.HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

2.1.4.2 Chức năng của các phòng ban trong công ty

- Tổng Giám đốc:

Là người điều hành, có quyền quyết định và giám sát toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp. Chỉ đạo chung cho toàn công ty, kiểm tra các hoạt động của trưởng các phòng ban, đưa ra quyết định cho toàn bộ hoạt động đồng thời là người đại diện hợp pháp của công ty trước pháp luật.

- Phó Tổng Giám đốc

Là người trợ giúp công việc cho Tổng giám đốc, thay mặt Tổng giám đốc điều hành công ty và quyết định các vấn đề được Tổng giám đốc ủy quyền, đồng thời tham mưu các vấn đề liên quan đến hoạt động kinh doanh, vận hành của công ty, là người cùng Tổng giám đốc quản lý doanh nghiệp.

- Phòng Kế toán

Là bộ phận có chức năng kiểm tra, giám sát, thanh toán mọi chứng từ, sổ sách của các bộ phận trong công ty để thực hiện theo đúng pháp luật và quy trình. Kiểm kê hàng hóa theo đợt quy trình, cung cấp thông tin tài chính cho ban giám đốc và cơ quan chức năng.

- Phòng Thiết kế

Là bộ phận quan trọng của doanh nghiệp, tạo khuôn mẫu chịu trách nhiệm trong công tác tổ chức thực hiện và quản lý về mảng thiết kế của công ty, tư vấn mẫu cho ban Giám đốc, đảm nhận chức năng chính tạo sản phẩm mới đáp ứng nhu cầu khách hàng và đối tác.

- Phòng Sản xuất

Trực tiếp tham gia vào hoạt động sản xuất của công ty, tổ chức quản lý điều hành toàn bộ khâu sản xuất, từ khâu bắt đầu nhập nguyên vật liệu, máy móc thiết bị, đến khâu sản xuất kiểm tra chất lượng, thành sản phẩm, đóng hàng.

- Phòng Kinh doanh

Tiêu thụ sản phẩm, khai thác và mở rộng thị phần, liên hệ khách hàng, làm thủ tục để khách hàng kí hợp đồng, thanh toán hợp đồng. Phối hợp với phòng Kế toán tổ chức mạng lưới tiêu thụ và kiểm kê sản phẩm của công ty.

- Phòng Marketing

Quảng bá hình ảnh công ty về sản phẩm, văn hóa, môi trường,... hỗ trợ kinh doanh tiếp cận khách hàng, cung cấp các báo cáo chi tiết về thị trường, môi trường cạnh tranh đối thủ và nhu cầu của khách hàng.

- Phòng Hành chính Nhân sự

Quản lý và điều hành các hoạt động liên quan đến nhân sự và hành chính. Tổ chức quản lý nguồn nhân lực bao gồm hoạt động tuyển dụng, đào tạo, chính sách, quan hệ lao động,... quản lý văn phòng phẩm, quản lý không gian văn phòng và hỗ trợ các hoạt động tổ chức nội bộ khác.

- Kênh kinh doanh siêu thị

Phân phối cho các đại lý, nhà bán hàng, các cửa hàng trong siêu thị. Thực hiện tìm kiếm khách hàng, tiếp thị và bán sản phẩm, chăm sóc khách hàng.

- Kênh kinh doanh online

Phân phối trên các nền tảng mạng xã hội như tiktok, facebook, zalo,... Thực hiện tìm kiếm khách hàng, tiếp thị và bán sản phẩm, chăm sóc khách hàng.

- Kênh kinh doanh quốc tế

Phân phối tìm kiếm bán sản phẩm và chăm sóc khách hàng, các đối tác nước ngoài như Ấn Độ, Campuchia, Trung Quốc, Lào,...

2.1.5 Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu (2021-2023)

Bảng 2.1 Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Đơn vị: VNĐ

Chỉ tiêu tài chính chính	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2022/2021		Năm 2023/2022	
				Giá trị	%	Giá trị	%
Doanh Thu	67.474.639.000	85.787.143.000	114.752.154.000	18.312.504.000	12,71%	28.965.011.000	13,38%
Tổng Chi Phí	44.658.920.000	57.902.355.000	70.234.487.000	12.965.462.000	12,97%	12.332.132.000	12,13%
Lợi nhuận	22.815.719.000	27.884.788.000	44.517.667.000	5.069.069.000	12,22%	16.632.879.000	15,96%

(Nguồn: Phòng Kế toán Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu)

Nhận xét:

Từ bảng và biểu đồ 2.1.5 nhìn chung giai đoạn 2021-2023, các chỉ tiêu về doanh thu, chi phí, lợi nhuận đều tăng ổn định. Năm 2023 là năm tăng lợi nhuận nhiều nhất trong 3 năm gần đây.

❖ Doanh thu:

Năm 2021 doanh thu là 67.474.639, năm 2022 đạt doanh thu 85.787.143 có sự chênh lệch lớn về doanh thu giữa 2 năm do năm 2021 ảnh hưởng của biến động covid 19 nên tình hình kinh doanh công ty bị giảm. Từ năm 2021 - 2022 doanh thu tăng 18.312.504 tỷ đồng, tương đương 12.71%. Năm 2022 tình hình kinh doanh của công ty đang phục hồi. Năm 2023 là năm công ty đang dần ổn định lại đơn hàng và gia nhập cạnh tranh sâu vào thị trường quốc tế nên doanh thu cao nhất trong 3 năm đạt 114.752.154 tỷ đồng. Từ năm 2022-2023, doanh thu tăng 12.965.462 tỷ đồng, tương đương 12.97%.

❖ Chi phí:

Năm 2021, chi phí cho hoạt động kinh doanh của công ty là 44.658.920 tỷ đồng, đến năm 2022, con số này tăng lên 57.902.355 đạt 12.71% tỷ đồng. Chi phí tăng là do công ty nâng cấp cơ sở hạ tầng, nhập thêm máy móc thuê thêm nhân viên phục vụ hoạt động kinh doanh. Từ năm 2022 – 2023 chi phí tiếp tục tăng chiếm 12.97% do cơ sở hạ tầng đang được đầu tư tiếp tục.

❖ Lợi nhuận:

Lợi nhuận liên tục tăng theo từng năm do doanh thu và chi phí đều tăng qua từng năm. Trong đó, doanh thu tăng nhiều hơn chi phí nên lợi nhuận luôn dương. Cụ thể, lợi nhuận của các năm 2021, 2022 và 2023 lần lượt là 22.815.719 tỷ đồng, 27.884.788 tỷ đồng và 44.517.667 tỷ đồng, do năm 2021 và 2022 còn ảnh hưởng của dịch bệnh nên doanh thu thấp và chi phí đầu tư lại cao, đến năm 2023 doanh thu đạt cao vì đơn hàng trong và ngoài nước chi phí đã đầu tư trước đó đạt hiệu quả. Điều đó chứng tỏ chính sách kinh doanh của công ty rất nhạy bén và kinh hoạt.

2.2 Thực trạng công tác nhân sự tại công ty Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

2.2.1 Cơ cấu nhân khẩu học

2.2.1.1. Cơ cấu theo độ tuổi

Bảng 2.2 Cơ cấu lao động theo nhóm tuổi của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu (2021-2023)

Đơn vị: Người

Nhóm tuổi lao động	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Dưới 30 tuổi	80	98	89
Từ 30-60 tuổi	120	112	147
Tổng	200	210	236

(Nguồn: P.HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu)

Qua bảng trên, ta thấy số lượng lao động chia theo nhóm tuổi lao động qua 3 năm 2021 đến 2023 có nhiều thay đổi đáng kể. Số lượng lao động từ 30-60 tuổi là cao nhất. Điều này có lợi thế cho công ty vì lao động này có kinh nghiệm làm việc, có kinh nghiệm trong việc giải quyết vấn đề và năng lực làm việc, họ ổn định công việc nên gắn bó với doanh nghiệp lâu dài đây cũng là lợi thế của công ty. Dưới 30 tuổi tăng ở năm 2022 do tình hình tuyển dụng độ tuổi trẻ công ty chiếm ưu thế, sang năm 2023 độ tuổi này lại giảm mạnh do có xu hướng nhảy việc.

2.2.1.2. Cơ cấu theo trình độ

Công ty đang dần thay đổi trong việc tuyển chọn nhân viên có độ tuổi dưới 30 vì họ học hỏi nhanh và tiếp thu công nghệ, sáng tạo và năng động phù hợp với định hướng công ty. Công ty ý thức được rằng yếu tố con người đóng vai trò rất quan trọng trong việc thành công hay thất bại của doanh nghiệp, việc phân công và bố trí lao động đúng ngành nghề, đúng chuyên môn sẽ phát huy được hiệu quả trong kinh doanh. Hằng năm công ty luôn có bản theo dõi về lao động trong đó chỉ rõ về tổng số lao động, trình độ lao động. Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu chủ yếu chuyên về mũ bảo hiểm, vì thế cần nhân viên tay nghề kỹ thuật ở trình độ cao.

Bảng 2.3 Cơ cấu trình độ lao động của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu (2021-2023)

Đơn vị: người

Trình độ	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Đại học	60	63	65
Cao đẳng	24	31	33
Phổ thông	20	20	23
Lao động chuyên môn	96	96	115
Tổng số	200	210	236

(Nguồn: P.HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu)

Qua bảng trên, ta thấy số lượng lao động có trình độ đại học, cao đẳng tăng dần qua các năm. Đặc biệt là trình độ Đại học và lao động chuyên môn vì công ty cần nhân lực có trình độ chuyên môn cao để mở rộng thị trường sang các nước.

Điều này chứng tỏ công ty rất chú trọng đến bộ máy quản lý cũng như các cán bộ chủ chốt trong công ty, đây là một điều đáng mừng trong chính sách về cơ cấu lao động của công ty.

2.2.1.3. Cơ cấu theo giới tính

Bảng 2.4 Cơ cấu lao động theo giới tính của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu (2021-2023)

Đơn vị: người

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Nam	140	150	163
Nữ	60	60	73
Tổng	200	210	236

(Nguồn: P.HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu)

Do công ty chuyên sản xuất nón bảo hiểm, nên lao động nam là chủ yếu. Nhân viên nữ đa số ở văn phòng hoặc dán tem, chà khuôn. Số lao động nam chiếm tỷ lệ quan trọng trong công ty với năm 2021 chiếm 70%, năm 2022 chiếm 72% và năm 2023 chiếm 70%, trong khi đó nữ giới chiếm phần trăm nhỏ hơn nam giới gấp 3 lần trong tổng số lao động. Nhưng điều này là một lợi thế về nguồn nhân lực của công ty và phù hợp với tính chất, yêu cầu của công việc nhưng lại gây ra sự chênh lệch giới tính quá lớn trong môi trường làm việc của công ty.

2.2.2 Tình hình biến động nhân sự Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Bảng 2.5 Tình hình biến động nhân sự Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu (2021-2023)

Đơn vị: người

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Tổng số nhân sự	200	210	236
Tuyển dụng trong năm	30	42	18
Nghỉ việc trong năm	20	16	27
Tỷ lệ nghỉ việc (%)	10%	7.2%	9.7%

Nguồn: P.HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

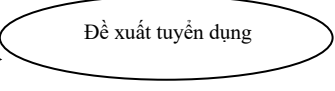
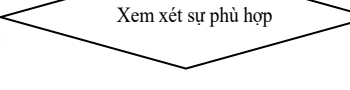
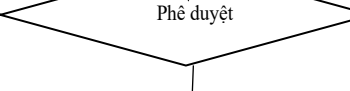
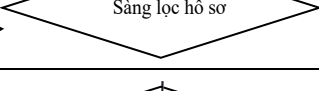
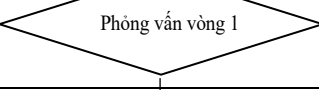
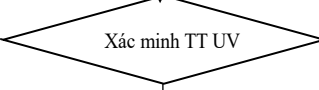
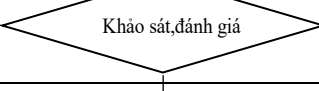
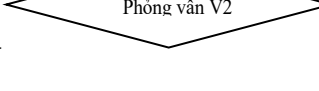
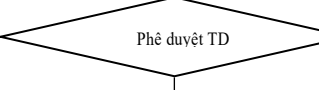
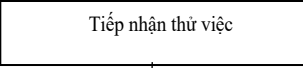
Nhận xét:

Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu với số lượng nhân sự có xu hướng tăng trong 3 năm 2021, 2022, 2023 do công ty mở rộng thị trường trong nước và tiếp cận thị trường sang các nước lân cận trong khu vực Đông Nam Á. Vì thế công ty mở rộng văn phòng tổng và mở rộng phân xưởng sản xuất nên tuyển thêm nhiều nhân sự để có thể đáp ứng cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Cụ thể năm 2021 là năm biến động do dịch bệnh Covid 19, số lượng nhân sự là 200 nhân viên, công ty tăng cường tuyển dụng trong những tháng cuối năm là 30 nhân viên vào các vị trí trống, tuy nhiên có 12 nhân viên cũ nghỉ việc do việc cá nhân riêng và 8 nhân viên mới nghỉ việc sau 2 tháng làm việc. Sang năm 2022

tổng nhân viên là 210 tăng 10 nhân viên so với năm 2021 và giảm tỷ lệ nghỉ việc xuống 7.2%. Năm 2023 số lượng nhân sự đạt được 236 người, tăng 26 người so với năm 2022, tỷ lệ nghỉ việc tăng 9.7%, đây là năm có tỷ lệ nghỉ việc cao.

2.3. Quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Các bước	Trách nhiệm	Trình tự công việc	Tài liệu / biểu mẫu
Bước 1	Trưởng các đơn vị		
Bước 2	P.HCNS	no 	
Bước 3	TGD		
Bước 4	P.HCNS		
Bước 5	P.HCNS		
Bước 6	P.HCNS		
Bước 7	P.HCNS Đơn vị đề xuất	no 	
Bước 8	-P.HCNS, đơn vị đề xuất. -TGD (đối với vị trí quản lý)		
Bước 9	TGD		
Bước 10	P.HCNS		

Bước 11	P.HCNS Trưởng đơn vị TGD		
Bước 12	P.HCNS TGD		
Bước 13	P.HCNS		

Nguồn P.HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Quy trình gồm 13 bước;

- Bước 1: Đề xuất tuyển dụng

Căn cứ nhu cầu công việc, định biên nhân sự, các đơn vị có nhu cầu tuyển dụng nhân sự lập phiếu Đề xuất tuyển dụng nhân sự (biểu mẫu BM.QTTD.01) và MTCV (biểu mẫu BM.QTTD.02), Chương trình thử việc (biểu mẫu BM.QTTD.03) gửi về P.HCNS xem xét sau đó trình TGD phê duyệt.

- Bước 2: Xem xét hồ sơ phù hợp

Xem xét sự phù hợp:

P.HCNS căn cứ vào định biên nhân sự xây dựng hàng năm hoặc khối lượng, phân công công việc của đơn vị để xem xét sự phù hợp khi tuyển dụng. Chỉ thực hiện bước này khi Đơn vị đề xuất

- Bước 3: Phê duyệt

Phòng HCNS trình đề xuất tuyển dụng cho TGD phê duyệt.

- Bước 4: Chọn lọc các hồ sơ

Sàng lọc ứng viên:

- P.HCNS đăng tuyển: Online, nội bộ, networking, thông báo tuyển dụng trước công nhà máy...
- P.HCNS tiếp nhận hồ sơ ứng viên (trực tiếp, trực tuyến).

- Theo tiêu chuẩn tuyển dụng, P.HCNS lựa chọn ứng viên phù hợp, trao đổi trước với ứng viên về nhu cầu tuyển dụng và mời ứng viên tham gia phỏng vấn:

+ Đối với ứng viên cấp quản lý, gửi ứng viên (BM.QTTD.04a) cho ứng viên kê khai trước khi đến phỏng vấn.

- Bước 5: Phỏng vấn lần 1

Phỏng vấn lần 1:

- Phòng HCNS tổ chức phỏng vấn ứng viên vòng 1. P.HCNS giới thiệu với ứng viên về công ty, quy mô, sản phẩm chính, thương hiệu; Các quy định phúc lợi, cơ hội nghề nghiệp.

- Căn cứ vào bản MTCV, phòng HCNS hỏi ứng viên các kinh nghiệm liên quan đến yêu cầu công việc của công ty từ đó đánh giá sự phù hợp về kinh nghiệm.

- Ghi nhận đề xuất của ứng viên về mức lương, chế độ.

Sau khi phỏng vấn vòng 1, P.HCNS ghi đánh giá vào Phiếu phỏng vấn ứng viên (BM.QTTD.05). Đối với những ứng viên phù hợp chuyển sang bước tiếp theo. Đối với ứng viên không phù hợp lưu lại thông tin ứng viên trên file theo dõi tuyển dụng (BM.QTTD.13)

- Bước 6: Xác minh ứng viên

P.HCNS xác minh thông tin ứng viên đạt yêu cầu phỏng vấn vòng 1: Vị trí, Mức lương, Kỷ luật, lý do thôi việc, thời gian công tác, thành tích. Ghi nhận vào Phiếu phỏng vấn ứng viên.

- Bước 7: Khảo sát, đánh giá

Khảo sát, đánh giá:

- Đối với ứng viên vị trí quản lý sau khi đạt phỏng vấn vòng 1 sẽ thực hiện khảo sát, đánh giá liên quan đến công việc sẽ tiếp nhận nếu trúng tuyển, từ đó đưa ra kế hoạch và phương pháp thực hiện kế hoạch làm việc đối với vị trí tiếp nhận. Bài đánh giá này được P.HCNS chuyển cho TGD để đánh giá chất lượng.

- Đối với ứng viên vị trí nhân viên có thể bỏ qua bước này

- Bước 8: Phỏng vấn lần 2

- Đối với ứng viên vị trí nhân viên, Trưởng đơn vị đề xuất tuyển dụng phỏng vấn chuyên môn ứng viên. Kết quả phỏng vấn ghi vào dòng thứ 2 phần Nhận xét của người phỏng vấn - Phiếu phỏng vấn ứng viên (BM.QTTD.05)

Đối với ứng viên vị trí quản lý nếu đạt phỏng vấn vòng 1 và có bài đánh giá khảo sát chất lượng được TGD đánh giá tốt thì TGD hoặc cán bộ quản lý được TGD chỉ định sẽ phỏng vấn vòng 2.

- Bước 9: Phê duyệt

- Khi TGD ký xác nhận đồng ý tuyển dụng vào Phiếu phỏng vấn ứng viên đồng nghĩa với việc ứng viên được phê duyệt thử việc. P.HCNS tiến hành:

+ Thông báo cho đơn vị có nhu cầu tuyển về việc đã tuyển xong người và đề nghị đơn vị chuẩn bị tiếp nhận ứng viên.

+ Lập thủ tục tiếp nhận. đề tuyển dụng

- Bước 10: Thử việc

Tiếp nhận thử việc:

- P.HCNS chuyển ứng viên qua email bản scan Thư mời nhận việc (BM.QTTD.06); Phối hợp với đơn vị đề xuất bố trí chỗ ngồi, chuẩn bị công cụ, dụng cụ làm việc hoàn thành ít nhất 1 ngày trước khi ứng viên vào nhận việc.

- P.HCNS chuyển ứng viên Thư mời nhận việc vào ngày đầu tiên ứng viên đi làm và Hợp đồng thử việc (BM.QTTD.08) đối với cấp nhân viên và Hợp đồng trách nhiệm làm việc (BM.QTTD.09) đối với cấp quản lý trong vòng 3 ngày ứng viên nhận việc.

- P.HCNS giới thiệu ứng viên với tất cả các đơn vị, phòng ban trong công ty trong ngày đầu tiên ứng viên nhận việc bằng Thư giới thiệu nhân sự mới (BM.QTTD.07)

- P.HCNS cung cấp cho ứng viên Quy chế nội bộ và các nội quy khác của công ty. Giới thiệu với ứng viên mối quan hệ công việc, sơ đồ tổ chức công ty, phòng ban.

- Bước 11: Đánh giá thử việc

Đánh giá thử việc:

- Trước khi hết hạn thử việc 10 ngày, Phòng HCNS chuyển cho người thử việc Đánh giá quá trình làm việc (BM.QTTD.10) tự đánh giá sau đó chuyển cho Trưởng bộ phận nhận xét đánh giá.

- Trưởng đơn vị hoàn thành phiếu gửi về P.HCNS sau 1-3 ngày. Trường hợp đến thời hạn này mà đơn vị không gửi kết quả đánh giá và nhân sự vẫn làm việc thì P.HCNS tiến hành thủ tục xử lý kỷ luật trưởng đơn vị và P.HCNS tiến hành đánh giá nhân viên thử việc (có thể mời cá nhân khác tham gia hỗ trợ).

- Đánh giá thử việc được trình TGD phê duyệt.

- Căn cứ kết quả đánh giá thử việc, nếu nhân viên mới được đánh giá:

+ Đạt: P.HCNS trực tiếp phỏng vấn để ghi nhận cảm nhận, nguyện vọng của nhân viên và lập thủ tục ký hợp đồng lao động.

+ Không đạt: P.HCNS thông báo chấm dứt hợp đồng thử việc (BM.QTTD.11).

• Bước 12: Ký Hợp đồng lao động

- HDLĐ (BM.QTTD.12), Phụ lục HDLĐ (BM.QTTD.13) được lập theo mẫu quy định của công ty, đúng luật.

- P.HCNS lập HDLĐ, giải thích rõ và cho nhân viên ký trước khi trình TGD ký.

- Thực hiện các chế độ phúc lợi và tham gia BHXH bắt buộc cho nhân viên.

Mỗi lần tái ký HDLĐ thì nhân viên đều phải làm bản Báo cáo quá trình công tác.

• Bước 13: Lưu hồ sơ

P.HCNS báo cáo tổng hợp công tác tuyển dụng toàn Công ty hàng tháng vào Filee theo dõi thông tin tuyển dụng (BM.QTTD.14) và lưu hồ sơ tuyển dụng theo đơn vị phòng ban.

❖ Những nổi bật

Công ty xây dựng quy trình tuyển dụng theo 13 bước, các bước được ghi rõ ràng và cụ thể phù hợp với tình hình hiện tại của công ty. Công ty thành công trong

việc xây dựng quy trình tuyển dụng một cách khoa học dựa trên các lý thuyết quản trị nhân lực về tuyển dụng nhân sự.

Nguồn tuyển dụng công ty áp dụng bên trong và bên ngoài, thông qua việc tuyển dụng bên ngoài công ty vừa tuyển dụng được nhân sự phù hợp với công việc vừa quảng bá được hình ảnh của công ty trên thị trường. Phương pháp thu hút ứng cử viên mới rất đa dạng, phong phú như tuyển dụng thông qua quảng cáo, từ người quen của sếp và nhân viên, xây dựng các mối quan hệ với các trường ĐH, tuyển dụng người tài từ các công ty khác trong ngành, tuyển dụng thông qua các công ty tư vấn nguồn nhân lực. Điều này giúp cho khả năng thu hút ứng viên cũng như cơ hội và khả năng lựa chọn ứng cử viên phù hợp với vị trí tuyển dụng của công ty cao. Công ty sàng lọc hồ sơ và phỏng vấn ứng viên thông qua 2 vòng phỏng vấn, lựa chọn được những nhân tài kỹ càng.

Trong quá trình tuyển dụng, công ty sử dụng các phương pháp phỏng vấn để tìm hiểu tri thức hiểu biết của các ứng cử viên, kiểm tra kiến thức chuyên môn, kiểm tra khả năng thực hiện công việc của vị trí cần tuyển dụng. Công ty xây dựng được những mẫu đánh giá rõ ràng và phù hợp cho từng giai đoạn phỏng vấn theo vị trí, chức vụ công việc, minh chứng như phiếu (BM.QTTD.05), (BM.QTTD.13),..... Và Phương pháp quan sát, phỏng vấn thông qua câu hỏi, tình huống với mục đích để tìm ra các ứng cử viên xuất sắc phù hợp nhất để bổ trí vào vị trí mà công ty đang cần tuyển dụng

Khoảng thời gian thử việc, thông qua khoảng thời gian này, công ty có thể đánh giá các ứng cử viên có phù hợp với vị trí và năng lực hay không, ứng cử viên sẽ tự đánh giá một cách chính xác hơn về trình độ, cũng như khả năng làm việc, khả năng thích nghi văn hóa làm việc của họ. Từ đó, công ty mới quyết định xem có ký hợp đồng tiếp với ứng cử viên nữa hay không.

Công ty lưu trữ hồ sơ, những ứng viên trở thành nhân viên chính thức công ty sẽ có file lưu trữ và cấp hồ sơ riêng để lưu trữ và ngược lại ứng viên thử việc không thành công sẽ được lưu trữ file riêng để lưu trữ một cách khoa học nhất.

❖ Những hạn chế

Công ty rất coi trọng việc chọn lọc hồ sơ, coi trọng đơn xin việc trong hồ sơ của ứng viên. Tuy nhiên chỉ dựa vào các đánh giá thông tin ghi trong hồ sơ như vậy dễ dẫn đến sự chủ quan và mất đi những người có khả năng và trình độ cao.

Trong quá trình phỏng vấn, mọi sự nhận xét, đánh giá về ứng cử viên đều được thực hiện bởi những người trong hội đồng tuyển dụng là nhân viên tuyển dụng và trưởng phòng ban liên quan. Hay nói cách khác, kết quả của cuộc phỏng vấn còn phụ thuộc vào thái độ, tâm trạng, cảm xúc, của người phỏng vấn và người trả lời câu hỏi. Vì thế mà đôi khi sẽ có sự chủ quan trong phỏng vấn.

2.4. Nguồn tuyển dụng Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

❖ Bên ngoài:

Công ty mua kênh tuyển dụng theo quý để tích điểm và chọn ứng viên tham gia phỏng vấn trên các trang: Careerlink.vn, Top CV, Việc làm 24h, khác.

Bảng 2.6: Phân tích nguồn tuyển dụng bên ngoài 2021-2023

Diễn giải	Careerlink.vn	Top CV	Việc làm 24h	Khác
Tổng hồ sơ ứng viên	59	490	104	25
Loại ứng viên	51	455	84	19
Nhận ứng viên	10	50	24	10
Ứng viên tham gia nhận việc	6	45	19	5
Tỷ lệ Nhận ứng viên/Ứng viên tham gia nhận việc	60%	90%	79%	50%

Nguồn: Phòng HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Theo phân tích của bảng TOP CV là kênh cung cấp nguồn ứng viên lớn nhất trong 3 năm qua vì công ty chủ yếu tuyển dụng và đăng tuyển trên trang việc làm này chiếm tỷ lệ 53%. Tỷ lệ nhận ứng viên trên ứng viên tham gia nhận việc uy tín chiếm 90%.

Tiếp theo lần lượt là Việc làm 24h và Careerlink.vn chiếm tỷ lệ 26% và 11%, Tỷ lệ nhận ứng viên/ Ứng viên tham gia nhận việc 79% và 60% nhận nguồn tuyển dụng khác như Ybox, Việc làm ời là 10%, Tỷ lệ nhận ứng viên/ Ứng viên tham gia nhận việc là 50%.

Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu đăng tuyển trên nhiều nguồn nhưng tỷ lệ Nhận ứng viên/ Ứng viên tham gia nhận việc còn thấp. Nguồn tuyển dụng trên Việc làm 24h, Careerlink.vn tuy chất lượng nhưng tham gia nhận việc chiếm tỷ lệ 79% và 60% là tương đối thấp, công ty cần xem xét lại để đẩy mạnh hiệu quả kênh tuyển dụng bên ngoài.

Nội bộ:

Trên trang web nội bộ của công ty, người quen sếp hoặc nhân viên giới thiệu.

Bảng 2.7: Phân tích nguồn tuyển dụng bên trong 2021-2023

Chỉ tiêu	Nhân viên trong công ty	Người quen Sếp hoặc nhân viên giới thiệu
Tổng hồ sơ ứng viên	32	28
Loại ứng viên	24	22
Nhận ứng viên	8	6
Ứng viên tham gia nhận việc	8	6
Tỷ lệ Nhận ứng viên/Ứng viên tham gia nhận việc	100%	100%

Nguồn P.HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Theo phân tích của bảng trên Nguồn tuyển dụng nội bộ: Tỷ lệ nhận ứng viên trên ứng viên tham gia nhận việc của kênh nhân viên trong công ty và người quen Sếp hoặc nhân viên giới thiệu là 100% cho thấy nguồn nội bộ khi được nhận ai cũng tham gia vào quá trình thử việc. Tỷ lệ nhân viên trong công ty là 57%, người quen Sếp hoặc nhân viên giới thiệu là 43%.

2.5 Phân tích chiến lược SWOT tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

2.5.1 Chiến lược SWOT

Mục tiêu tuyển dụng của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu là thu hút, chọn lọc và tuyển chọn những ứng viên có kỹ năng và năng lực phù hợp, đáp ứng các vị trí công việc trong công ty. Tạo nên đội ngũ nhân lực làm việc hiệu quả đáp ứng mục tiêu kinh doanh của công ty, góp phần đưa công ty ngày càng phát triển trong lĩnh vực sản xuất nón bảo hiểm ở thị trường Việt Nam và các nước Đông Nam Á.

Chiến lược SO sử dụng điểm mạnh bên trong của doanh nghiệp để nắm bắt cơ hội bên ngoài

Chiến lược WO tận dụng cơ hội bên ngoài để cải thiện và hạn chế điểm yếu bên trong doanh nghiệp

Chiến lược ST Sử dụng điểm mạnh của doanh nghiệp để tránh hoặc giảm các mối đe dọa bên ngoài

Chiến lược WT là những chiến lược phòng thủ nhằm làm giảm đi những điểm yếu bên trong và tránh đe dọa bên ngoài

➤ Để thực hiện SWOT công ty thực hiện 7 bước sau:

- Bước 1 Xác định được mục đích của phân tích SWOT
- Bước 2 Nghiên cứu thị trường của doanh nghiệp
- Bước 3 Nhận biết điểm mạnh
- Bước 4 Xác định điểm yếu
- Bước 5 Liệt kê cơ hội
- Bước 6 Nhận biết rủi ro
- Bước 7 Xác định chiến lược hướng đi của doanh nghiệp

Bảng 2.8 Tình hình tuyển dụng của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu áp dụng chiến lược SWOT 2020 – 2023

Đơn vị: Người

Stt	Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1	Nhu cầu tuyển dụng	39	46	25
2	Tuyển dụng trong năm	30	42	18
3	Số lượng tuyển dụng nhân sự / tháng	2	3	2
4	Tỷ lệ tuyển dụng/ nhu cầu	77%	91%	86%
5	Số lượng nhân viên kí hợp đồng lao động trong năm	20	33	10

Nguồn P.HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Tình hình tuyển dụng của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu trong 3 năm từ 2021-2023 về nhu cầu tuyển dụng lần lượt là 39,46,25, tương đối cao do ảnh hưởng của dịch covid 19 và chính sách giữ chân nhân viên, 3 năm này nhân viên nghỉ việc nhiều nên nhu cầu tuyển dụng của công ty tăng cao trong năm 2021 số lượng nhân viên 39 người, sang năm 2022 là 46 người và năm 2023 nguồn nhân lực công ty ổn định nên nhu cầu giảm xuống còn 25 người.

Tuyển dụng trong năm lần lượt là 30 người, 42 người, 18 người thấp hơn so với nhu cầu tuyển dụng của công ty đưa ra, chiếm tỷ lệ 77%, 91%, 86% chủ yếu do lao động không đáp ứng yêu cầu của doanh nghiệp, và ngược lại chế độ phúc lợi của công ty không đáp ứng người lao động.

Số lượng nhân viên kí hợp đồng lao động trong năm so với tuyển dụng trong năm còn thấp do trong thời gian 2 tháng thử việc, công ty thấy người lao động không có khả năng đảm nhận công việc, hoặc người lao động thấy không hợp với môi trường, hoặc do chính sách của công ty, công việc không phù hợp,... Chính sách giữ chân nhân viên chưa hiệu quả, hoặc còn gặp vấn đề trong công tác quản lý nhân lực nên số lượng nhân viên kí hợp đồng chưa cao.

Qua trên cho thấy công ty đang gặp phải vấn đề trong công tác tuyển dụng nhân lực, tuyển dụng trong năm qua 3 năm 2021, 2022, 2023 thấp hơn nhu cầu tuyển dụng, số lượng nhân viên kí hợp đồng để làm nhân viên chính thức chiếm 50% so với nhu cầu tuyển dụng, cho thấy công tác tuyển dụng nhân viên đang gặp vấn đề lớn.

Bảng 2.9 Chi phí công tác tuyển dụng nhân sự Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu 2021-2023

Đơn vị: VND

Chi phí tuyển dụng	Careerlink.vn	Top CV	Khác
Năm 2021	25.000.000	17.500.000	3.000.000
Năm 2022	25.200.000	17.500.000	4.000.000
Năm 2023	25.200.000	17.500.000	4.000.000

Nguồn: P.HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Chi phí tuyển dụng qua 3 năm 2021, 2022, 2023 cho thấy công ty chi trả để phục vụ công tác tuyển dụng qua các nguồn đăng tuyển trên các trang mạng bên ngoài Careerlink.vn, top CV, khác,... tương đối cao.

Bảng 2.10 Mức thưởng lễ Tết cho nhân viên Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu 2021-2023

Đơn vị: VNĐ

Ngày	8/3	Giỗ tổ Hùng Vương 10/3 âm lịch	30/4 & 1/5	1/6	2/9	20/10	Tết
Nhân viên chính thức		1 ngày nghỉ	500.000 + 2 ngày nghỉ	Tặng quà cho con em cán bộ nhân viên	500.000 + 2 ngày nghỉ		1/1 dương lịch 500.000 + 1 ngày nghỉ 1/1 âm lịch Lương tháng 13 theo tháng làm việc + 5 ngày nghỉ
Nhân viên thử việc		1 ngày nghỉ	200.000 + 2 ngày nghỉ	Tặng quà cho con	200.000 + 2 ngày nghỉ		1/1 dương lịch 200.000

Ngày	8/3	Giỗ tổ Hùng Vương 10/3 âm lịch	30/4 & 1/5	1/6	2/9	20/10	Tết
				em cán bộ nhân viên			+ 1 ngày nghỉ 1/1 âm lịch Lương tháng 13 theo tháng làm việc + 5 ngày nghỉ
Nam							
Nữ	Bộ quà tặng sữa tắm + hoa thiệp chúc mừng					Bộ quà tặng sữa tắm + hoa thiệp chúc mừng	

Nguồn P.HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Công ty cho thấy mức độ quan tâm đãi ngộ đối với nhân viên, tăng động lực và sự hài lòng để nhân viên gắn kết lâu dài.

Công ty được thành lập năm 2008, có hình ảnh uy tín trong ngành qua các thương hiệu nổi tiếng như: Royal, Asia, Roc,... Hình ảnh tuyển dụng chuyên

nghiệp và danh tiếng, giá trị công ty mang lại qua sản phẩm và chương trình thiện nguyện.

Bảng 2.11 Chi phí đăng tuyển nhân sự Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Tổng chi phí	45.500.000	46.700.000	46.700.000
Số lượng tuyển trong năm	30	42	18

Nguồn Phòng HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu
 Tổng chi phí chi trả cho công tác tài chính tương đối lớn cho việc đăng tuyển, nguồn tài chính dồi dào.

Bảng 2.12 Phân tích ứng viên tham gia nhận việc Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Ứng viên tham gia phỏng vấn đạt	30	47	33
Ứng viên tham gia nhận việc	26	38	25
Tỷ lệ ứng viên tham gia phỏng vấn đạt/ tham gia nhận việc	86%	81%	76%

Nguồn: Phòng HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu
 Ứng viên tham gia vào công tác tuyển dụng đạt yêu cầu nhưng không tham gia nhận việc tương đối nhiều, năm 2021 4 người, năm 2022 là 9 người và năm 2023 là 8 người. Theo tỷ lệ phần trăm là 86%, 81%, 76% tỷ lệ này tương đối cao

công ty cần có những chính sách để giảm tỷ lệ này để không tốn thời gian tuyển dụng và chi phí.

Bảng 2.13 Lương bình quân tháng Công ty TNHH Sản xuất Thương mại
Kỹ thuật Á Châu

Đơn vị: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Phó Tổng Giám Đốc	45-50	45-55	50-60
Kế toán trưởng	15-25	15-30	25-30
Nhân viên kế toán	7-12	7-15	7-16
Trưởng phòng thiết kế	10-20	10-20	15-25
Nhân viên thiết kế	7-10	7-11	7-14
Trưởng phòng kinh doanh	10-20 + hoa hồng	10-20 + hoa hồng	15-25 + hoa hồng
Nhân viên kinh doanh	7-9 + hoa hồng	7-10 + hoa hồng	7-12 + hoa hồng
Trưởng phòng Marketing	15-20	15-25	20-27
Nhân viên Marketing	8-10	8-11	9-14
Trưởng HCNS	8-14	10-15	10-17
Nhân viên HCNS	7-10	7-10	7-12

Lao động phổ thông	6-9	6-9	6-11
--------------------	-----	-----	------

Nguồn: Tổng hợp theo báo cáo của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

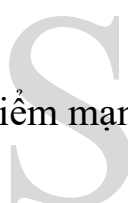



Mức lương này được khảo sát tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu được cho là tương đối thấp vì người lao động thấy cường độ làm việc cao và công việc tương đối nhiều và áp lực. Mức lương này chưa tương xứng với năng lực mà họ bỏ ra. Theo khảo sát tại các công ty đối thủ trong khu vực thì mức lương chênh lệch theo các vị trí thống kê trên thấp hơn dao động khoảng 2-10 triệu đồng tùy theo từng vị trí.

2.14 Bảng tình hình kí hợp đồng lao động Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Ứng viên tham gia thử việc	26	38	25
Nhân viên kí hợp đồng chính thức	20	33	10
Tỷ lệ ứng viên tham gia thử việc/ kí hợp đồng	77%	87%	40%

Nguồn P. HCNS Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Tình hình nhân viên kí hợp đồng lao động qua các năm là 20, 33 và 10, năm 2021 qua năm 2022 tỷ lệ ứng viên tham gia thử việc/ kí hợp đồng tăng 10% nhưng sang năm 2023 tỷ lệ tham gia thử việc/ kí hợp đồng giảm mạnh xuống 40%, đây là tỷ lệ đáng báo động, công ty cần xem xét để có chiến lược để đạt hiệu quả trong công tác tuyển dụng.

	Có lợi đối với việc đạt được mục tiêu	Có hại đối với việc đạt được mục tiêu
Từ nội bộ đơn vị	 Điểm mạnh	 Điểm yếu
Từ bên ngoài đơn vị	 Cơ hội	 Thách thức

S (Đ I Ề M M Ạ N H)	W (Đ I Ề M Y Ế U)
<ul style="list-style-type: none"> • S1: Nguồn tài chính dồi dào, công ty chi trả cho công tác tuyển dụng cao như đầu tư vào các nguồn để thu hút ứng viên, marketing để ứng viên biết đến. • S2: Chính sách phúc lợi tương đối tốt như các chế độ đãi ngộ thưởng, dịp lễ Tết,... Thời giờ linh hoạt, môi trường văn hóa làm việc thân thiện. 	<ul style="list-style-type: none"> • W1: Nguồn chi trả tuyển dụng cao, chưa thật sự đem lại hiệu quả vì nhiều ứng viên chưa biết đến. • W2: Chính sách lương chưa cao, khó cạnh tranh với đối thủ. Đặc biệt khi so với văn hóa hội nhập và các chính sách, cơ hội của công ty tập đoàn nước ngoài. • W3: Khó khăn trong việc quản lý thời gian, sắp xếp thời gian ứng

<ul style="list-style-type: none"> • S3: Hình ảnh công ty. Công ty xây dựng được danh tiếng , hình ảnh thương hiệu đẹp, uy tín trong ngành. <p style="text-align: center;">S (ĐIỂM MẠNH)</p> <ul style="list-style-type: none"> • S4: Nguồn kênh tuyển dụng đa dạng: nguồn tuyển dụng trong và ngoài. Đăng tuyển lên các kênh các nền tảng xã hội hoặc người quen, nhân viên giới thiệu thu hút được nhiều ứng viên tham gia • S5: Xây dựng môi trường làm việc ban đầu, văn hóa công ty: Nhân viên tuyển dụng chuyên nghiệp, có kinh nghiệm lâu năm. Sẵn sàng hỗ trợ, chia sẻ, tạo lợi thế trong công tác tuyển dụng gây ấn tượng thiện cảm và truyền đạt văn hóa công ty ngay từ phỏng vấn ban đầu. • S6: Quy trình tuyển dụng rõ ràng, được xây dựng theo 13 bước. Sàng lọc hồ sơ và quy định quyền hạn tuyển dụng rõ ràng hạn chế việc bỏ sót nhân tài. • S7: Vị trí nằm trong khu công nghiệp Vĩnh Lộc A, đường xá dễ di chuyển, là trung 	<p>viên và thời gian của hội đồng tuyển dụng.</p> <ul style="list-style-type: none"> • W4: Nguồn ứng viên bên trong: Nhờ người quen giới thiệu, mối quan <p style="text-align: center;">W (ĐIỂM YẾU)</p> <p>hệ quen biết hoặc gia đình. Có trường hợp ứng viên không đạt hiệu quả nhưng vì mối quan hệ quen biết nên được tuyển dụng. Ảnh hưởng bởi cảm xúc, tình cảm chi phối.</p> <ul style="list-style-type: none"> • W5: Xây dựng quy trình rõ ràng, hệ thống, tuy nhiên trong thực tế quy trình đôi lúc không thực hiện đúng theo công ty xây dựng gây giảm hiệu quả trong công tác tuyển dụng. • W6: Yêu cầu cao về bằng cấp, kỹ năng, thái độ, kinh nghiệm nhiều nhưng không đáp ứng được nhu cầu lương và chính sách thăng tiến của ứng viên đồng thời ứng viên không đáp ứng yêu cầu công việc, khó khăn khi chọn nhân tài và mất nhiều thời gian để sàng lọc hay phỏng vấn ứng viên • W7: Công ty văn hóa gia đình, quyền quyết định dựa vào Tổng giám đốc gặp khó khăn khi tuyển dụng.
<p style="text-align: center;">O (CƠ HỘI)</p> <ul style="list-style-type: none"> • O1: Tình hình kinh tế hiện tại đang dần phục hồi, Việt Nam thuộc 	<p style="text-align: center;">T (THÁCH THỨC)</p> <ul style="list-style-type: none"> • T1: Nguồn nhân lực trên thị trường nhiều nhưng chất lượng chưa

<p>đất nước đang có nguồn nhân lực vàng, nhiều lao động, ứng viên nhiều.</p> <ul style="list-style-type: none"> • O2: Môi trường chính trị, pháp lý: Thực hiện đúng pháp luật, <p style="text-align: center;">O (CƠ HỘI)</p> <p>Chính phủ, cơ quan nhà nước công nhận, được phép hoạt động và cấp quyền sản phẩm, thể hiện uy tín của công ty khi được công nhận và bảo vệ trước pháp luật, cơ hội để ứng viên tin tưởng và thu hút tham gia phỏng vấn.</p> <ul style="list-style-type: none"> • O3: Môi trường văn hóa xã hội: Tham gia giao thông bằng xe máy chiếm tỷ lệ cao, nón bảo hiểm là vận dụng không thể thiếu là vẻ đẹp khi tạo ra sản phẩm bảo vệ an toàn cho người sử dụng, khẳng định được danh tiếng và văn hóa ý nghĩa, thu hút người lao động bởi ứng viên khi họ thấy giá trị cống hiến của mình tạo ra. • O4: Khoa học công nghệ: Với sự tiến bộ của khoa học trong và ngoài nước, cơ hội để áp dụng công nghệ tạo lợi thế và tăng năng suất làm việc, áp dụng công nghệ diễn ra liên tục, linh hoạt, theo kịp xu hướng hòa nhập xu thế thị trường, dễ dàng tiếp cận người lao động bằng công nghệ nền tảng xã hội. • O5: Cạnh tranh trước các đối thủ: Văn hóa, chính sách, danh tiếng 	<p>cao, trường hợp sẵn được nhân sự có chất lượng cao tốn quá nhiều chi phí tuyển dụng là thách thức của công ty.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p style="text-align: center;">T (THÁCH THỨC)</p> <ul style="list-style-type: none"> • T2: Việt Nam đang ở độ tuổi lao động vàng: Độ tuổi trẻ, ứng viên thường có xu hướng không gắn bó với doanh nghiệp lâu dài do có xu hướng nhảy việc, tham gia phỏng vấn không có nhu cầu cầu tiến bởi có nhiều cơ hội. • T3: Xã hội ngày càng phát triển, công nghệ tiên tiến, chất lượng cuộc sống ngày càng nâng cao là thách thức khi công ty phải đáp ứng được yêu cầu ứng viên đưa ra. • T4: Sự cạnh tranh từ đối thủ trong và ngoài nước khi hội nhập: Cạnh tranh danh tiếng, môi trường, chính sách, đối thủ trong nước, đối thủ nước ngoài, đối thủ tiềm ẩn về mức lương, môi trường,.... • T5: Văn hóa hội nhập: Ứng viên có xu hướng thích làm việc ở công ty nước ngoài vì sự hội nhập và cơ hội thăng tiến đây là bài toán khó cho công ty để sẵn người tài.
---	--

<p>công ty,... trường hợp làm tốt là cơ hội để công ty cạnh tranh thu hút ứng viên trước các đối thủ.</p>	
---	--

2.5.3 Chiến lược SO (Điểm mạnh cơ hội)

ĐIỂM MẠNH CƠ HỘI SO

- Kết hợp S1 và O1 tạo ra cho công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu điểm mạnh cơ hội về nguồn tài chính dồi dào : Công ty có nguồn lực tài chính cao, phục vụ công tác tuyển dụng cho việc đăng tuyển nguồn tuyển bên ngoài. Hằng năm công ty chi trả chi phí phục vụ tuyển dụng cho việc đăng tuyển bên ngoài dựa vào việc mua điểm trên các trang tuyển dụng uy tín, chiến lược quảng bá hình ảnh công ty, tiếp cận ứng viên thông qua đăng tuyển trên các bài đăng, diễn đàn thảo luận, được nhiều ứng viên tham gia. Thêm vào đó, Việt Nam là đất nước có nguồn lao động trẻ tình hình kinh tế hiện nay đang có xu hướng nguồn cung lớn hơn nguồn cầu vì thế ứng viên tham gia phỏng vấn nhiều là cơ hội để công ty lựa chọn những ứng viên tài giỏi phù hợp với yêu cầu công việc mục tiêu đề ra.

- Kết hợp S2, S3 và O2, O3 đến với Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu hình thành và hoạt động theo quy định được công nhận và bảo vệ trước pháp luật, công ty đăng kí bản quyền sở hữu thương hiệu nổi tiếng như nón bảo hiểm royal, roc, asia,... tạo nên uy tín trên thị trường bởi lĩnh vực kinh doanh rõ ràng nhận được sự tin tưởng và thu hút được nhiều ứng viên tham gia phỏng vấn bởi tình hình kinh tế hiện nay sự xuất hiện của đa cấp, lừa đảo ứng viên cũng có tâm lý dè chừng. Đi đôi với đó là chính sách thưởng lễ Tết, ngày nghỉ lễ, ngày nghỉ hàng tuần là thế mạnh công ty trước các đối thủ. Khi trở thành nhân viên chính thức của công ty, những dịp lễ công ty có chính sách thưởng cho nhân viên, thêm nữa là quy định mới công ty đưa ra trước đó công ty làm việc từ thứ 2 – thứ 7 nhưng để tạo lịch làm việc thoải mái hơn quy định mới là việc từ thứ 2 – sáng thứ 7, ngày nghỉ thực hiện theo quy định. Chính sách thưởng, thời giờ làm việc hấp dẫn, lĩnh vực hoạt động rõ ràng, được pháp luật bảo vệ là lợi thế để nhận được

sự tin tưởng, thu hút ứng viên tham gia tăng cơ hội tìm kiếm người tài và tuyển chọn người xuất sắc, công tác tuyển dụng dễ dàng và thành công hơn.

- Kết hợp S4, S5 và O4, O5 thời gian tuyển dụng linh hoạt, sắp xếp theo thời giờ của ứng viên và lịch trình của sếp, ứng viên được phép chọn giờ tham gia phỏng vấn vào các ngày trong tuần từ thứ 2 đến sáng thứ 7 trong thời gian cho phép tuyển dụng theo quy định của công ty, báo trước với nhân viên tuyển dụng để xem xét với lịch trình của sếp và những người trong hội đồng tuyển dụng, nếu hai bên nhất trí chọn thời gian để tham gia phỏng vấn. Thông thường những công ty đối thủ sẽ chọn giờ để ứng viên tham gia phỏng vấn, nhưng Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu xây dựng chiến lược tuyển dụng riêng tạo cho ứng viên linh hoạt và thoải mái, thu hút được nhiều ứng viên tham gia. Mặt khác, nhân viên tuyển dụng thân thiện thái độ làm việc chuyên nghiệp, xây dựng môi trường văn hóa hình ảnh thương hiệu đẹp trong mắt ứng viên, đối tác, mọi người ngay từ ban đầu. Xã hội hiện đại, công nghệ phát triển ứng dụng vào hoạt động sản xuất kinh doanh và tuyển dụng. Trong công tác tuyển dụng các phần mềm 3D để tạo nên sự bắt mắt chú ý của mọi người khi đăng tuyển, phần mềm tìm kiếm tài năng, phần mềm tiếp thị tuyển dụng, tự lập thiết lập quảng cáo hoặc phỏng vấn online thay vào phỏng vấn gặp mặt truyền thống sự linh hoạt, chuyên nghiệp là cơ hội để Á Châu cạnh tranh trước đối thủ là lợi thế để thu hút ứng viên đầu quân vào công ty, vì những nhân tài sẽ thấy mức độ tiềm năng mà công ty mang lại, thu hút được nhiều ứng viên tham gia vào đội ngũ của công ty tạo cơ hội cho công ty thành công.

- Kết hợp S3 và O3 Danh tiếng và văn hóa Công ty thuộc mô hình kinh doanh tập đoàn với mô hình lớn, có danh tiếng trong ngành sản xuất kỹ thuật kinh doanh bảo hiểm với nhiều mẫu bảo hiểm nổi tiếng như nón $\frac{3}{4}$ đầu Royal, Roc,...thành lập năm 2009 với danh tiếng hơn 10 năm trong ngành thị trường trong và ngoài nước. Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu được Chính phủ, cơ quan nhà nước công nhận là công ty sản xuất nón bảo hiểm đạt chất lượng bằng chứng được Chủ tịch nước ghé thăm nhà xưởng và tặng ấm trà làm lưu niệm năm 2018 và hiện đang được đặt ở văn phòng Tổng giám đốc. Nắm bắt môi trường văn hóa bên ngoài, hiện nay vấn đề thiện nguyện đang rất nóng bởi sự tốt

đẹp, giá trị mang đến cho cộng đồng, vì thế công ty thường phát động chương trình thiện nguyện nâng cao hình ảnh cho công ty. Thêm vào đó tham gia giao thông bằng xe máy chiếm tỷ lệ cao khi đó nón bảo hiểm là vận dụng không thể thiếu là vẻ đẹp của công ty khi tạo ra sản phẩm bảo vệ an toàn cho người sử dụng, khẳng định được danh tiếng và văn hóa ý nghĩa, thu hút người lao động bởi ứng viên khi họ thấy giá trị cống hiến của mình tạo ra. Công ty đăng tuyển, quảng bá, và được biết đến danh tiếng uy tín, xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp trong ngành, được ứng viên tin tưởng. Danh tiếng, hình ảnh đẹp thu hút nhiều nhân tài tham gia vào đội ngũ công ty từ đó công tác tuyển dụng chọn nhân tài được thực hiện tốt.

- Kết hợp S6, S7 và O5 nhờ vào năng lực và quy trình làm việc rõ ràng, chất lượng. Quy trình tuyển dụng được xây dựng theo 13 bước, có kế hoạch và làm việc theo quy trình đề ra tạo nên tác phong chuyên nghiệp, nguồn tuyển dụng theo 2 nguồn nội bộ và bên ngoài trên nhiều kênh tuyển dụng, vị trí thuận lợi cho người lao động di chuyển vì thế thu hút và giữ chân người lao động.

2.5.4 Chiến lược ST (Điểm mạnh thách thức)

CHIẾN LƯỢC ST

ĐIỂM MẠNH THÁCH THỨC

- Kết hợp S1 và T1 nguồn chi trả tuyển dụng cao để mua các trang đăng tuyển đây cũng là thách thức vì công ty phải bỏ chi phí khá lớn để mua điểm đăng trên các trang để tiếp cận ứng viên, các gói này có giới hạn thời gian đôi lúc thời gian mua điểm đăng tuyển không đem lại hiệu quả đây cũng là thách thức của công ty trong công tác tuyển dụng. Hơn nữa, với tình hình kinh tế thừa lao động nếu công ty bỏ chi phí quá lớn trong việc tìm ứng viên gây ra hiện trạng lãng phí, không đem lại hiệu quả trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Nói cách khác nguồn nhân lực nhiều nhưng công ty tốn nhiều chi phí tuyển dụng.

- Kết hợp S2 và T2 thách thức từ môi trường bên ngoài như: Công ty tạo điểm mạnh là cho ứng viên lựa chọn thời gian phù hợp tạo cảm giác thoải mái, nhưng khi ứng viên lựa chọn thời gian phỏng vấn đôi lúc nhân sự phải theo thời gian của ứng viên và phải sắp xếp theo dõi lịch trống của Giám đốc tạo ra thách thức trong việc quản lý thời gian. Ứng viên được lựa chọn thời gian nhưng chưa nghĩ làm hẳn tại công ty cũ, nhiều ứng viên không có thiện chí quyết tâm tham gia

phông vẫn khi không hài lòng vẫn đề nào đó mà không có sự trao đổi, giải thích. Hoặc có trường hợp ứng viên đủ điều kiện được nhận vào thử việc, ứng viên đồng ý tham gia thử việc nhưng đến ngày hẹn không tham gia nhận việc.

- Kết hợp S5 và T5 môi trường văn hóa hội nhập: Sự khác biệt về vùng miền, trình độ văn hóa, tuổi đời,... tạo cảm giác đa dạng, sôi nổi, học hỏi lẫn nhau. Công ty có nền văn hóa thân thiện thoải mái tự do sáng tạo nhưng cũng là thách thức đối với các ứng viên có tâm lý dè chừng hoặc khó hòa nhập. Bởi văn hóa là đặc điểm riêng của công ty là thách thức của ứng viên đòi hỏi ứng viên thích nghi hội nhập nếu không sẽ chán nản mất động lực làm việc và rời bỏ tổ chức, gây ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng, tốn chi phí thời gian.

- Kết hợp S6 và T4, T5 công ty xây dựng quy trình tuyển dụng rõ ràng và lựa chọn ứng viên kỹ càng theo xu hướng trẻ hóa nguồn lao động để sáng tạo, thay đổi tư duy và tiếp cận công nghệ nhanh chóng, bắt kịp xu thế nhưng ngày nay thách thức phải đối mặt là quy trình dài dòng và mất thời gian của ứng viên, ứng viên có xu hướng nhảy việc vì độ tuổi lao động còn trẻ và nhiều cơ hội gây khó khăn cho việc giữ chân người lao động.

- Kết hợp S3 và T2, T3, T4, T5 môi trường làm việc và hình ảnh thương hiệu của công ty là công tác được đánh giá cao, nhưng với sự cạnh tranh của các tập đoàn công ty nước ngoài đổ bộ vào Việt Nam gây những thách thức là bài toán Á Châu phải giải quyết để thu hút những nhân tài cốt lõi. Bởi vì, trên thực tế và tâm lý người lao động danh tiếng công ty nước ngoài, môi trường làm việc và mức lương nhận xét là tốt hơn so với công ty Việt Nam, nên gây ra thách thức trong việc cạnh tranh săn nhân tài. Vì thế, nếu không tiếp tục duy trì và phát huy những thế mạnh về môi trường và danh tiếng công ty sẽ bị thụt lùi và công tác quản trị nguồn nhân lực sẽ không hiệu quả.

2.5.5 Chiến lược WO (Điểm yếu cơ hội)

CHIẾN LƯỢC WO ĐIỂM YẾU CƠ HỘI

- Kết hợp W2, W6 và O1 công ty đặt ra tiêu chí tuyển dụng cao về bằng cấp, kinh nghiệm, thái độ và giải quyết vấn đề đây là cơ hội để săn nhân tài và tạo đội ngũ nhân lực vững mạnh cho công ty. Mức lương chi trả thấp thêm vào đó là

tiêu chuẩn tuyển dụng cao nếu tuyển thành công sẽ tiết kiệm chi phí quản lý nguồn nhân lực với chất lượng nguồn lao động tốt và ngược lại. Nguồn nhân lực như Đại học, Cao đẳng, người đang tìm việc làm, người thất nghiệp,.. thị trường lao động của Việt Nam đang dư thừa tất nguồn cung lớn hơn nguồn cầu nên trên thị trường rất nhiều ứng viên, đặt ra tiêu chí tuyển dụng cao nhiều ứng viên không đáp ứng yêu cầu công việc, khó khăn khi chọn nhân tài và mất nhiều thời gian để sàng lọc hay phỏng vấn ứng viên nhưng là cơ hội chọn lọc xây dựng được đội ngũ nhân lực vững mạnh.

- Kết hợp W7 và O4, O5 công ty thuộc mô hình kinh doanh loại văn hóa gia đình nên quyền sở hữu cũng như quyền quyết định tập trung vào Tổng giám đốc nên có lợi thế trong việc quản lý công ty, nhân viên làm việc được sự quản lý, kiểm tra, giám sát dưới sự chỉ đạo và quyền quyết định của Tổng giám đốc, đề phòng những trường hợp vượt quyền và đảm bảo tiến trình thực hiện công việc, nhân sự được tuyển vào đều có sự đồng ý của Tổng giám đốc. Khi có sự biến đổi của công nghệ, Tổng giám đốc nắm bắt và quyết định triển khai công nghệ nhanh chóng để không ảnh hưởng đến tình hình kinh doanh và hoạt động tuyển dụng dựa trên công nghệ như tự chạy phần mềm quảng cáo, tự sàng lọc hồ sơ ứng viên theo yêu cầu, hạn chế những quy trình truyền thống, bắt kịp xu thế không những ở Việt Nam mà còn ở nước ngoài. Tuy quản trị theo phong cách độc đoán nhưng là cơ hội để quản lý dễ dàng và kịp thời thay đổi khi có tình huống xảy ra.

- Kết hợp W5 và O5 công ty xây dựng quy trình tuyển dụng rõ ràng, hội đồng tuyển dụng khi làm việc thực tế lược bỏ vài bước không quan trọng, tuy không đúng quy trình nhưng tiến độ công việc được thực hiện nhanh, giảm thời gian và chi phí tuyển dụng. Tạo lợi thế cạnh tranh với các đối thủ và tạo tâm lý thoải mái với ứng viên.

2.5.6 Chiến lược WT (Điểm yếu thách thức)

CHIẾN LƯỢC WT

ĐIỂM YẾU THÁCH THỨC

- Kết hợp W2 và T1, T3, T4 chính sách lương không cao: Công ty thu hút ứng viên bởi thương hiệu và ngày nghỉ hấp dẫn nhưng mức lương chi trả so với mặt bằng chung trên thị trường là không cao và khi phỏng vấn ứng viên công

ty thoả thuận lương xuống dưới mức tối thiểu để tiết kiệm chi phí quản lý nguồn nhân lực. Điều này gây ra khó khăn trong công tác tuyển dụng vì những người tài năng có chất lượng tốt mức lương họ đề xuất cao và ngược lại những người có năng lực còn kém mức lương đề xuất thấp, nhà tuyển dụng lựa chọn ứng viên theo quỹ lương, chính sách lương không cao gây ảnh hưởng đến công tác tuyển chọn vì phải chọn những ứng viên có mức lương thấp phù hợp với quỹ lương của công ty. Khi ấy công ty bỏ qua nhân tài, hơn nữa các công ty nước ngoài, các đối thủ tiềm ẩn họ sẵn sàng chi trả mức lương cao hơn để thu hút những nhân tài thật sự thuộc dạng quản lý cấp cao, cấp trung, gây ra những thách thức từ các đối thủ buộc công ty phải có những chiến lược để đối phó.

- Kết hợp W2, W6 và T2, T4 chính sách, chiến lược giữ chân nhân viên sau thử việc chưa được đánh giá cao. Những người trẻ họ sẵn sàng học và tiếp thu công nghệ nhanh nhưng họ là người ít kinh nghiệm và có xu hướng nhảy việc, Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu hiện theo xu hướng tuyển độ tuổi trẻ để quảng bá sản phẩm và đẩy mạnh công nghệ khoa học. Ở độ tuổi này, vì họ có xu hướng nhảy việc khi nghe môi trường và chính sách tốt hơn từ đối thủ cạnh tranh, đặc biệt là công ty tập đoàn nước ngoài, hoặc không hài lòng họ sẽ rời đi ngay vì đây là độ tuổi linh động và sẵn sàng tham gia vào cuộc chiến giành thị phần trên thị trường thích thách thức và môi trường mới. Là thách thức để nhà tuyển dụng tìm ra bài toán thu hút và giữ chân được nhóm người lao động này bởi Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu tỷ lệ tham gia thử việc đi đến ký hợp đồng trong những năm 2021, 2022 cao nhưng đến năm 2023 tỷ lệ giảm xuống đáng kể nguyên nhân có thể kể đến người lao động chưa đủ đáp ứng yêu cầu công việc, môi trường không phù hợp, chính sách giữ chân không hấp dẫn, thời gian kí hợp đồng với người lao động bị trễ, chưa có chính sách đào tạo, chỉ việc rõ ràng, gây tổn thất về thời gian, chi phí.... Chi phí bị nâng cao lên vì phải tuyển đợt bổ sung khác những vị trí bỏ trống không được làm liên tục, ảnh hưởng đến hiệu quả.

- Kết hợp W7 và T4, T5 môi trường làm việc, danh tiếng và chế độ phúc lợi của công ty khá tốt, nhưng lương chưa cao so với các công ty lớn nước

ngoài thì các ứng viên còn băng khoăn và ưu tiên các công ty nước ngoài gây ra thách thức trong công tác tuyển dụng.

- Kết hợp W4, W7 và T4, T5 công ty tuyển dụng nguồn nội bộ, mô hình kinh doanh gia đình có những tình cảm, mối quan hệ cá nhân chi phối và gây ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng. Không công bằng cho những ứng viên khác hoặc bỏ lỡ nhân tài. Nguồn tuyển dụng nội bộ này nên thực hiện đúng quy trình. Nguồn tuyển dụng bên ngoài đăng tuyển trên các trang mạng là chủ yếu, tốn chi phí và chưa khai thác hết được nguồn lao động có trên thị trường như các trường Đại học, Cao đẳng,... Các hội chợ việc làm trong khi các đối thủ cạnh tranh đang làm rất tốt công tác này.

2.6 Chiến lược QSPM của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

Dựa vào ma trận SWOT và phân tích các chiến lược SO, ST, WO, WT. Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu có các chiến lược sau:

- Chiến lược 1: SO Phát triển và thâm nhập thị trường
- Chiến lược 2: ST Hội nhập về phía sau
- Chiến lược 3: WO Đa dạng hóa đồng tâm
- Chiến lược 4: WT Đa dạng hóa tổ hợp

Bảng 2.15 Ma trận định lượng QSPM

Các yếu tố chính	Phân loại	Chiến lược 1		Chiến lược 2		Chiến lược 3		Chiến lược 4		Tổng
		ĐHD	TSD	ĐHD	TSD	ĐHD	TSD	ĐHD	TSD	
Các yếu tố bên trong										
Nguồn tài chính	4	4	16	2	8	3	12	3	12	48
Chính sách lương	4	4	16	3	12	3	12	4	16	56
Chính sách	3	3	9	3	9	3	9	2	6	33

phúc lợi										
Hình ảnh công	3	4	12	4	12	3	9	4	12	40
Các yếu tố bên trong										
Nguồn đăng tuyển dụng	3	4	12	3	9	4	12	4	12	45
Văn hóa công ty	2	3	6	2	4	3	6	4	8	24
Yêu cầu đưa ra	1	2	2	2	2	3	3	3	3	10
Quy trình tuyển dụng	2	1	2	2	4	3	6	1	2	14
Các yếu tố bên ngoài										
Nguồn nhân lực	2	3	6	2	4	3	6	4	8	24
Môi trường chính trị	2	4	8	3	6	1	2	2	4	20
Môi trường văn	2	2	4	1	2	3	6	2	4	16

hóa xã hội										
Khoa học công nghệ	2	1	2	2	4	4	8	3	6	20
Các yếu tố bên ngoài										
Cạnh tranh đối thủ	4	4	16	3	12	3	12	4	16	56
Xu hướng giới trẻ	2	1	2	3	6	1	2	2	4	14
Văn hóa hội nhập	3	2	6	2	6	2	6	2	4	24
Tổng cộng			119		118		138		117	

Từ kết quả ma trận định lượng QSPM, các chiến lược được sắp xếp theo mức độ hấp dẫn như sau:

- Chiến lược đa dạng hóa đồng tâm 138 điểm
- Chiến lược phát triển và thâm nhập thị trường 119 điểm
- Chiến lược hội nhập về phía sau 118 điểm
- Chiến lược đa dạng hóa tổ hợp 117 điểm

Dựa vào bảng ma trận QSPM, các yếu tố cần chú trọng để phát triển đạt hiệu quả và chính sách cải thiện đặc biệt quan tâm là:

Chính sách lương và các đối thủ cạnh tranh chiếm 56 điểm, tiếp theo là nguồn tài chính đăng tuyển chiếm 48 điểm, nguồn đăng tuyển tuyển dụng 45 điểm. Hình ảnh công ty 40 điểm, chính sách phúc lợi 33 điểm. Tiếp theo là văn hóa công ty và văn hóa hội nhập 24 điểm.

2.7 Nhận xét chiến lược tuyển dụng tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu

2.7.1 Những nổi bật

Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu xây dựng chiến lược tuyển dụng rõ ràng dựa trên mô hình SWOT để phân tích điểm mạnh điểm yếu, cơ hội thách thức và trong quá trình thực tế công ty áp dụng những ưu điểm để tạo lợi thế rất tốt, điểm mạnh và cơ hội để công ty gìn giữ và phát huy. Bên cạnh đó công ty xác định được điểm yếu để cải thiện, thách thức để đề phòng, xây dựng phương án trong tương lai. Phân tích chiến lược SWOT đóng vai trò quan trọng để công ty xác định phát triển theo chiều nào, đâu là cơ hội để thâm nhập, thời điểm nào bão hòa và cần rút lui. Trong thực tế chiến lược này công ty đã xác định rõ ràng và áp dụng.

Chiến lược công ty áp dụng đánh giá toàn diện được công tác tuyển dụng cho phép nhìn nhận tổng thể về các điểm mạnh, điểm yếu từ nội bộ cùng với các cơ hội thách thức từ bên ngoài. Chiến lược được thực hiện liên tục và là một công cụ khoa học dễ sử dụng để thực hiện trong công tác tuyển dụng.

Chiến lược SWOT là chiến lược linh động luôn luôn thay đổi theo tình hình thực tế, vì thế ở mỗi thời điểm khác nhau chiến lược luôn có sự thay đổi. Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu xác định được điều đó và nhìn nhận lại để có sự biến đổi linh hoạt phát triển không ngừng để không bị bỏ lại phía sau. Công tác tuyển dụng xác định được bốn yếu tố S,W,O,T là ưu điểm nổi bật khi sử dụng chiến lược SWOT.

Công ty thành công vì xác định được 5 cơ hội bên ngoài và 7 điểm mạnh bên trong. Cơ hội như thị trường nhiều lao động, được công nhận và tăng sự tin tưởng,... kết hợp với môi trường bên trong thoải mái, hình ảnh thương hiệu và tính chuyên nghiệp, đăng tuyển trên 2 nguồn tuyển dụng là cơ hội để khách hàng biết đến uy tín và sản phẩm của công ty vừa thu hút được nhiều ứng viên vừa là cơ hội để công ty phát triển.

2.7.2 Những hạn chế

Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu theo phân tích có 7 điểm mạnh và 7 điểm yếu, 5 cơ hội và 5 thách thức trong công tác tuyển dụng nhân lực tuy điểm mạnh và cơ hội nhiều nhưng song song đó tồn tại điểm yếu và thách thức cũng nhiều, điểm phát huy và hạn chế đang ngang bằng nhau vì thế công ty cần có những chiến lược định hướng phát triển để mang lại sự thành công cho tổ chức.

Tình hình cạnh tranh từ các đối thủ, xu thế nhảy việc, chính sách lương không hấp dẫn, cạnh tranh gây gắt từ các đối thủ gây ra nhiều khó khăn trong công tác tuyển dụng. Chi phí đăng bài tuyển dụng, chi phí tuyển dụng cho việc trả lương nhân viên thử việc không thành công, chi phí tổ chức phỏng vấn khá cao và tốn thời gian.

Công ty Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu tuyển dụng chủ yếu dựa vào các trang đăng tuyển tốn phí như careerlinkvn, top CV, việc làm 24h,.. chi phí đăng tuyển còn cao. Chưa tận dụng thế mạnh của mạng xã hội để giảm chi phí tăng sự quảng bá.

Quy trình tuyển dụng của công ty khá rõ ràng được xây dựng theo 13 bước, nhưng áp dụng quy trình vào các vị trí đơn giản quá tốn thời gian vì thế còn hạn chế. Các bước tuyển dụng còn khá thủ công trong thực tế chưa áp dụng nhiều của ứng dụng công nghệ.

Chiến lược tuyển dụng vẫn còn thiếu sót trong khâu thử việc và chương trình đào tạo nên khó giữ chân được ứng viên tạo ra những vị trí trống trong một khoảng thời gian. Thiếu nhân sự thay thế làm giảm hiệu quả hoạt động của công ty.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Công ty đã đưa ra chiến lược tuyển dụng, qua các phân tích có thể thấy được thực trạng hoạt động tuyển dụng, cơ cấu nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu. Chương 2 trình bày thực trạng chiến lược nhân sự tại Công ty, từ đó giúp tác giả đưa ra các giải pháp để hoàn thiện chiến lược tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu Chương 3.

CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CHIẾN LƯỢC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH SẢN XUẤT THƯƠNG MẠI KỸ THUẬT Á CHÂU

3.1 Định hướng phát triển của công ty

- Đứng trước sự ảnh hưởng của suy giảm kinh tế toàn cầu trong những năm gần đây, thêm vào đó là nền kinh tế hội nhập quốc tế đòi hỏi các doanh nghiệp Việt Nam phải có những bước tiến và chiến lược để duy trì và phát triển để chiếm thế chủ động trên thị trường. Trước những cơ hội và thách thức, chiến lược sản xuất kinh doanh không là chưa đủ, mà thêm vào đó là chiến lược tuyển dụng phát triển nguồn nhân lực..., để giải quyết nhanh những biến động. Công ty định hướng phát triển xây dựng quy trình và đặt ra mục tiêu tài chính, mục tiêu khách hàng, quy trình kinh doanh, phát triển thị trường, mục tiêu nhân sự, giám sát việc thực hiện các chỉ số mục tiêu, đánh giá mức độ tuân thủ và thực hiện các chỉ số đề ra từ đó chuẩn bị cho những kì điều chỉnh thường theo quý tháng năm cho phù hợp với nền kinh tế.

- Trong quá trình hoạt động, xây dựng chiến lược là định hướng phát triển của công ty, quyết định hành động và mục tiêu của công ty tiếp theo là gì, xây dựng chiến lược ngắn hạn và dài hạn, cách thức và hướng đi để đạt mục tiêu đề ra. Thách thức của mỗi chiến lược là giám sát việc thực hiện để điều chỉnh kịp thời những tình huống chưa có phương án dự phòng trước, mặt khác giám sát giúp công ty thấy được những cơ hội tiềm năng mà mới xuất hiện hoặc những thách thức rào cản của thị trường. Chiến lược là yếu tố “động” và “có tính khả thi, có thể thực hiện được”. Vì thế, chiến lược phát triển, thực hiện kiểm tra giám sát để linh hoạt trong mỗi chiến lược là định hướng phát triển của công ty sau này.

- Đánh giá lại nguồn lực, khả năng đảm bảo các nguồn lực đáp ứng được các chiến lược, mục tiêu kinh doanh hay không để đảm bảo công tác nguồn nhân lực và hoàn thiện cơ cấu tổ chức. Yêu cầu các phòng ban hoàn thành các chỉ số đánh giá từng bộ phận và từng cá nhân để xem xét nhằm kiểm tra giám sát hoạt động quản trị của các trưởng ban điều hành nhằm có biện pháp xử lý và cải thiện chất lượng nguồn nhân lực. Bên cạnh đó, định hướng quản trị nguồn nhân lực hiệu

quả, xây dựng chính sách cải thiện những điểm yếu và phát triển những điểm mạnh tận dụng cơ hội và hạn chế thách thức, xây dựng những phương án phát triển khi có cơ hội, biện pháp xử lý ngăn ngừa khi đối mặt hạn chế để gia tăng kết quả hoạt động của công ty nâng cao doanh thu và tăng sự hiệu quả trong tất cả các lĩnh vực.

- Định hướng cụ thể của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu là đẩy mạnh phát triển kinh doanh mở rộng mô hình và xưởng sản xuất nên trong vòng 5 năm tới công ty đặc biệt quan tâm tới công tác quản trị nguồn nhân lực. Định hướng tăng nhân sự để phục vụ mục tiêu đề ra. Năm 2023 tổng số nhân sự là 236 định hướng đến năm 2029 tổng số nhân sự đạt 400 công nhân viên có trình độ phù hợp và tăng số lượng nhân viên kí hợp đồng trong năm đạt 100% trên nhu cầu tuyển dụng, tăng tỷ lệ ứng viên tham gia nhận việc đạt sau phỏng vấn trên 90% để đạt hiệu quả cao trong công tác quản lý nhân sự. Bên cạnh đó, chú trọng đến các nguồn và chi phí chi trả cho công tác tuyển dụng và thời gian tuyển dụng để đạt hiệu quả tối ưu nhất, tăng cường hiệu quả chất lượng ứng viên có chương trình đào tạo phù hợp.

3.2 Giải pháp nhằm hoàn thiện chiến lược tuyển dụng

3.2.1 Xây dựng quỹ lương, chính sách, đãi ngộ hợp lý

Lương công ty giao động từ khoảng 7-16 triệu đối với cấp công nhân viên, quản lý cấp trung 15-30 triệu. Tuy nhiên đa số mức lương của công nhân từ 7-9 triệu, 8-12 triệu mức nhân viên, trưởng phòng 20-25 triệu, nhận xét từ nhân viên công ty mức lương được cho là thấp vì mức độ làm việc tương đối cao và xem xét từ đối thủ cạnh tranh mức lương này được đánh giá là thấp hơn thị trường so với mặt bằng chung ở khu vực thành phố Hồ Chí Minh. Công ty cần xem xét xây dựng thang bảng lương và mức lương phù hợp với tình hình kinh doanh của công ty, cân nhắc chi phí mà công ty có thể chi trả dựa vào ngân sách thu trong hoạt động kinh doanh và chi cho công tác quản lý nhân sự để xây dựng thang bảng lương phù hợp đáp ứng mong muốn của người lao động và tăng khả năng cạnh tranh với các công ty, tập đoàn nước ngoài. Kết hợp với kế toán xem xét lại tất cả các quỹ và nguồn tiền dựa vào các hoạt động kinh doanh của công ty đề xuất phương án sửa đổi thang bảng lương để tăng lương cho mọi người ở những vị trí thích hợp.

Công ty có thể đưa ra giải pháp giảm cường độ làm việc của công nhân viên. Với mức lương không cao nhưng cường độ làm việc và tính chịu trách nhiệm cao sẽ gây tâm lý mệt mỏi áp lực cho nhân viên vì thế nếu không xây dựng được phương án xây dựng thang bảng lương mới thì có thể giảm cường độ làm việc hoặc tăng thêm người vào các bộ phận có cường độ công việc cao để chia sẻ công việc tránh dồn quá sức, gây tâm lý mệt mỏi và giảm hiệu suất làm việc.

Bên cạnh đó, chính sách phúc lợi cũng có thể áp dụng để tăng hiệu quả chiến lược tuyển dụng cho công ty. Có thể áp dụng phương án không tăng lương cho người lao động nhưng thực hiện tăng chính sách đãi ngộ, phúc lợi cho nhân viên như tăng mức thưởng vào dịp lễ Tết, tăng ngày nghỉ lễ, nghỉ phép, tăng mức độ hài lòng trong công việc, tăng động lực như thưởng khi đạt doanh số, đạt mục tiêu ngắn hạn, khuyến khích động viên khi làm tốt công việc. Đảm bảo lộ trình phát triển cho nhân viên, có chính sách thăng tiến và lộ trình phát triển rõ ràng, tạo điều kiện để nhân viên được đào tạo để nâng cao khả năng chuyên môn. Xây dựng môi trường làm việc thoải mái, năng động, công bằng và được công nhận để nhân viên tăng sự gắn kết và hết mình làm việc.

Thời gian làm việc có ý nghĩa rất lớn trong việc thu hút ứng viên vì thế để tăng hiệu quả cho chiến lược tuyển dụng có thể tham khảo chính sách giờ làm. Công ty tạo thời gian để người lao động đi, về làm tránh kẹt xe và có thời gian làm việc thư thái nhất. Chính sách giảm giờ làm một tuần không quá 40 tiếng nên được áp dụng tại công ty để thu hút người lao động, thay vì làm việc từ thứ 2 – sáng thứ 7 đối với văn phòng và từ thứ 2 – thứ 7 đối với bộ phận sản xuất công ty có thể xem xét và đánh giá lại phương án giảm giờ làm để tăng cạnh tranh trước đối thủ và người lao động thấy thoải mái hơn, đề xuất phương án làm việc từ thứ 2 – thứ 6. Khối sản xuất làm việc 12 tiếng nên đề xuất phương án nhân viên được thay ca và luân phiên không nên để ngày nào cũng làm việc trong thời gian 12 tiếng. Có giới hạn về thời gian trong tuần tính theo tăng ca.

3.3.2. Sử dụng đa dạng kênh tuyển dụng

Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu chủ yếu tuyển dụng theo nguồn kênh tuyển dụng bên ngoài. Công ty thường bỏ chi phí khá cao để đăng tuyển trên các trang mạng, công tác đăng tuyển này sử dụng dựa trên việc mua

điểm và tốn chi phí khá cao để mua các gói cước sử dụng trong thời hạn ngắn, thông thường các gói cước được sử dụng trong 3 tháng và mua điểm đăng tuyển trên nhiều trang khác nhau. Các nguồn kênh này tiếp cận ứng viên hiệu quả nhưng công ty có thể mở rộng thêm nguồn kênh để gia tăng số lượng ứng viên tạo điều kiện để phòng nhân sự sàng lọc và chọn ứng viên xuất sắc. Bằng việc này, công ty có thể có thêm hồ sơ tăng cơ hội và giải quyết bài toán về chi phí nên công ty có thể tận dụng đăng tuyển trên các trang miễn phí không giới hạn thời gian và được nhiều lượt truy cập như tiktok, zalo,...những trang này công ty cần xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp và uy tín được pháp luật công nhận và thực hiện đúng pháp luật để ứng viên tin tưởng vì những trang mạng này khá nhạy cảm, nhưng khi thực hiện tốt thì đem lại kết quả không nhỏ, từ đó gia tăng hình ảnh thương hiệu, cũng là chiến lược marketing, quảng bá công ty, tăng khả năng tiếp cận với các ứng viên, giảm chi phí và tăng hiệu quả đối với việc tiếp cận ứng viên.

Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu chưa liên kết nhiều với các trường Đại học, Cao đẳng, Trung cấp,... vì thế nguồn ứng viên liên kết từ các trường là nguồn chưa được công ty khai thác hiệu quả và hầu như công ty chưa thực hiện khai thác nguồn này. Nguồn ứng viên này có lợi thế trẻ tuổi, năng động, dễ dàng tiếp cận khoa học công nghệ, có cách nhìn mới và sáng tạo nhưng lại không có kinh nghiệm công ty cần có những chiến lược để tuyển mộ nguồn ứng viên này ở số lượng và vị trí nhất định, vì như thế sẽ tạo sự đổi mới để bắt kịp thời đại và có cách nhìn nhận sáng tạo theo xu hướng hơn. Công ty cần liên kết với phòng công tác sinh viên để tham gia vào các buổi hội thảo, tọa đàm, hội chợ việc làm,... để khai thác nguồn ứng viên tiềm năng.

3.2.3 Sử dụng khoa học công nghệ vào công tác tuyển dụng

Việc áp dụng công nghệ đóng vai trò quan trọng không những trong công tác sản xuất, kinh doanh, thương mại mà nó còn đóng vai trò to lớn trong công tác tuyển dụng nhân sự. Để đạt được hiệu quả chiến lược tuyển dụng tốt hơn công ty cần áp dụng và sử dụng thành thạo nền tảng công nghệ như đăng tải thông tin tuyển dụng trên các nền tảng như Facebook, các trang mạng việc làm, biết và sử dụng thành thạo các công cụ hỗ trợ...Người lao động tìm kiếm thông qua Internet sẽ xuất hiện kết quả tìm kiếm mà họ mong đợi. Nhân viên nhân sự cần tham khảo

tiếp cận và đề xuất lên Tổng giám đốc các phương án công nghệ mới trong công tác tuyển dụng để tận dụng vào thực tế cải thiện chiến lược và bên cạnh đó việc đào tạo nhân viên tiếp cận và sử dụng công nghệ là thật sự là cần thiết để nhân viên có thể tận dụng tối đa các phần mềm công nghệ này.

Ngày nay có một số giải pháp công nghệ khác mà công ty có thể tham khảo áp dụng vào công tác tuyển dụng để thay những bước tuyển dụng thủ công như: Upsider, Aevy, Recland.co,... Phương án đề xuất có thể tham khảo và sử dụng phần mềm Recland.co bởi Recland.co là nền tảng thương mại điện tử hàng đầu Việt Nam, cung cấp giải pháp tuyển dụng hiệu quả giúp kết nối nhà tuyển dụng với ứng viên tiềm năng thông qua các tính năng và dịch vụ tiên tiến, góp phần tối ưu hóa quy trình tuyển dụng với nguồn ứng viên khổng lồ đa dạng ngành nghề, hỗ trợ tự động hóa nhiều quy trình tuyển dụng như đăng tin tuyển dụng, sàng lọc hồ sơ, đánh giá ứng viên, tiết kiệm thời gian và chi phí cho doanh nghiệp, nâng cao hiệu quả tìm kiếm nhân tài.

3.2.4 Xây dựng các nguyên tắc tuyển dụng thích hợp

Thực hiện tuyển dụng đúng nhu cầu: Bước đầu tiên trong công tác tuyển dụng nhân sự là xác định mục tiêu tuyển dụng, bộ phận nhân sự cần xác định rõ mục tiêu tuyển dụng là gì? Nhu cầu nào là cần thiết và được ưu tiên? Xác định được nhu cầu tuyển dụng của tổ chức, những vị trí quan trọng để sắp xếp và thực hiện ngay. Theo nguyên tắc tuyển dụng này, giúp công ty có thể thay thế nhân sự kịp thời vào những vị trí còn trống giúp tiết kiệm thời gian, từ đó giảm ngân sách cho công ty và đảm bảo được hoạt động kinh doanh được diễn ra liên tục.

Áp dụng các phương pháp đánh giá ứng viên khoa học khách quan để đánh giá tiềm năng, năng lực và phẩm chất của ứng viên. Để làm công tác đánh giá, cần xây dựng một tiêu chí đánh giá tuyển dụng thích hợp, xây dựng thang đánh giá chi tiết hơn cho từng bộ phận, từng vị trí, từng phòng ban. Vấn đề tình cảm cá nhân không nên được xen vào trong quá trình tuyển dụng để đảm bảo các bước trong quy trình được diễn ra khách quan nhất. Thang tiêu chí đánh giá nên được xác định rõ yêu cầu tuyển dụng, và xây dựng thang điểm đánh giá rõ ràng theo số điểm từ 1-5. Trong đó, 1 là mức điểm hoàn toàn không phù hợp; 2 là không phù hợp; 3 là mức độ ứng viên bình thường; 4 là phù hợp và 5 là hoàn toàn phù hợp. Một số

phương pháp có thể áp dụng để đánh giá như phỏng vấn, kiểm tra năng lực, thực hiện bảng trả lời câu hỏi, đánh giá năng lực mềm, ứng viên tự đánh giá bản thân và hội đồng tuyển dụng đánh giá từ đó cộng điểm và xác định rõ mức độ điểm trung bình cộng của thang điểm thông qua tự nhận xét của ứng viên và của hội đồng tuyển dụng để có thể đưa ra quyết định chính xác.

Quy trình tuyển dụng của Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu được xây dựng theo 13 bước, các bước tuyển dụng được chú thích chi tiết và được thực hiện khoa học nhưng đôi khi quy trình tuyển dụng này lại có những hạn chế nhất định ở một số vị trí vì nếu xét ở một số vị trí không quan trọng hoặc yêu cầu thấp thì quy trình tương đối dài và quá mất thời gian của ứng viên và cả hội đồng tuyển dụng, gây tốn thêm chi phí và làm giảm hiệu quả công tác tuyển dụng. Đối với những vị trí cấp thấp cần rút ngắn gọn quy trình, thực hiện nhanh các bước để tiết kiệm thời gian và gửi kết quả sớm đến ứng viên để tránh trường hợp ứng viên tìm được chỗ làm việc khác.

Bên cạnh đó công ty cần đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng thường xuyên vì ở những thời điểm khác nhau, tình hình có những thay đổi vì thế sự linh hoạt là thật sự cần thiết để công ty kịp thời thay đổi chiến lược để rút kinh nghiệm và cải thiện. Luôn cập nhật xu hướng tuyển dụng để áp dụng các phương pháp tuyển dụng hiệu quả bắt kịp với xu hướng và tình hình tuyển dụng của thị trường. Xây dựng và có tầm nhìn dự đoán trong tương lai để có kế hoạch điều chỉnh chiến lược liên tục linh hoạt và phù hợp với tình hình kinh tế.

3.2.5 Đào tạo và định hướng nhân viên mới để giữ chân người lao động

Công ty đang gặp phải vấn đề về việc giữ chân người lao động. Đa số, một số ứng viên đang trong quá trình thử việc thì xin nghỉ vì cảm thấy không phù hợp với công ty do tâm lý của ứng viên có sự thay đổi và khó hòa nhập thích nghi của văn hóa doanh nghiệp, sự thay đổi công việc một số ứng viên không thích ứng kịp và cảm thấy không phù hợp nên đưa ra quyết định rời khỏi tổ chức. Công ty cần thực hiện một số phương pháp để giữ chân ứng viên và người lao động. Công việc đầu tiên là tìm hiểu nguyên do khiến họ rời đi, nên có phương án dự phòng để chủ động giữ chân người lao động, thực hiện các buổi khảo sát về mức tương tác giữa nhân viên với công ty để đo lường tình cảm.

Ấn tượng đầu tiên khi tham gia vào công ty là môi trường làm việc, cần lên sẵn kế hoạch đào tạo và nâng cấp quy trình tuyển dụng nhân viên mới trong vòng 30 ngày, những ngày đầu tiên tạo ấn tượng trong lòng nhân viên có thể thực hiện những công việc như những món quà nhỏ cho họ nhìn thấy sự quan tâm và sự cống hiến của họ có giá trị cho tổ chức, hai bên người sử dụng lao động và người lao động hợp tác trên sự công bằng như gửi thư chào mừng, buổi ăn nhóm, cuộc họp giới thiệu thành viên,...vừa cảm thấy thân thiện và làm cho mối quan hệ gần nhau hơn.

Công ty nên có những chính sách đào tạo ngắn hạn, ở những ngày đầu làm việc nên đề xuất nhân viên cũ hỗ trợ và hướng dẫn công việc cho ứng viên, trưởng bộ phận nên phân công, hỗ trợ những công việc đặc thù và kiểm tra đánh giá năng lực ứng viên để có phương án đào tạo. Tạo động lực làm việc ở thời gian đầu là thật sự cần thiết, cấp trên đồng nghiệp hỏi thăm quan tâm, giao việc để ứng viên thấy trách nhiệm và giá trị của mình trong công ty để tăng động lực và sự hài lòng.

Định hướng nhân viên mới bằng những công việc, những định hướng trong tương lai. Gắn kết công việc của nhân viên mới với mục tiêu chung, công ty nên thiết lập mục tiêu bằng cách sử dụng phương pháp SMART hoặc phần mềm quản lý mục tiêu để quản lý nhân sự hiệu quả.

Đồng thời, các chính sách, phúc lợi là yếu tố quan trọng để giữ chân nhân viên. Khả năng thăng tiến và trách nhiệm công việc để ứng giữ chân người lao động.

3.3 Một số giải pháp khác

3.3.1 Xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng

Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu đã thành công trong việc xây dựng kênh bán hàng, chiến lược marketing tiếp cận khách hàng mang lại hiệu quả trong kinh doanh rất tốt, góp phần gia tăng hình ảnh thương hiệu sản phẩm trên thị trường. Tuy nhiên trong công tác tuyển dụng hình ảnh thương hiệu nhà tuyển dụng cần được nâng cao để thu hút những ứng viên tiềm năng thông qua các giải pháp:

Xây dựng trang web chuyên nghiệp, tạo trang tương tác để giành riêng cho nhu cầu tuyển dụng. Ví dụ như: Fanpage tuyển dụng trên mạng xã hội để tăng khả

năng tiếp cận ứng viên, nếu muốn ứng viên có thể vào fanpage và web giành riêng đăng tải những nội dung liên quan đến công tác tuyển dụng để ứng viên xác định được vị trí cần tuyển, các yêu cầu và bản mô tả công việc. Ứng viên dễ dàng nắm bắt thông tin tuyển dụng của công ty.

Tham gia các hội chợ việc làm: Là nơi để nhà tuyển dụng khảo sát được số lượng và chất lượng của nguồn nhân lực. Nắm bắt được tâm lý thường có của ứng viên, hội chợ việc làm là nơi giao lưu thảo luận và nâng cao được uy tín của doanh nghiệp xây dựng được thương hiệu tuyển dụng để thu hút nhiều ứng viên tiềm năng vì là nơi chứng tỏ quy mô, uy tín và cơ hội việc làm.

Tổ chức hoạt động Employer branding hoạt động này tương tự như việc xây dựng thương hiệu của dịch vụ sản phẩm nhưng tập trung vào việc tạo dựng hình ảnh thu hút của tổ chức trước mắt người lao động. Cần xác định và tuyên bố giá trị của nhà tuyển dụng thông qua tuyên bố ngắn gọn nhưng súc tích đầy đủ về quyền lợi của công ty cung cấp cho nhân viên bao gồm các giá trị, văn hóa doanh nghiệp, môi trường làm việc. Nó giúp công ty thu hút giữ chân nhân tài khi ứng viên biết được các giá trị của công ty mang lại họ có thể đánh giá xem mức độ phù hợp với mong muốn của họ hay không? Một số việc làm mà nhà tuyển dụng cần làm như phỏng vấn nhân viên hiện tại về mức độ hài lòng, phỏng vấn ban cấp trung để tìm hiểu về giá trị và tầm nhìn của công ty và mong muốn của cấp trung, tiến hành khảo sát phân tích kết quả để xác định lĩnh vực cần cải thiện, xây dựng chiến lược để nâng cao thương hiệu tuyển dụng.

3.3.2 Xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là giá trị cốt lõi của công ty được xây dựng từ nhà quản trị, hình thành vô hình trong tổ chức là yếu tố ảnh hưởng đến hình ảnh thương hiệu nhà tuyển dụng vì tâm lý ứng viên thường có điểm chung, môi trường làm việc tốt thì sự cống hiến và động lực làm việc mới có thể phát huy, ứng viên mới tham gia vào tổ chức. Cuộc họp, diễn đàn thảo luận, hội chợ việc làm, buổi phỏng vấn là bước đầu thể hiện văn hóa doanh nghiệp của công ty vì thế cần xây dựng và thể hiện rõ văn hóa để ứng viên nắm bắt và thích nghi. Bên cạnh đó, công ty cần xây dựng môi trường văn hóa công bằng, thân thiện và tôn trọng lẫn nhau để có thể làm việc năng suất nhất.

Nếu văn hóa được thể hiện tốt thì hình ảnh thương hiệu được nâng cao vì thế công ty có thể xem xét và chuẩn bị tạo ấn tượng trong cuộc gặp gỡ ứng viên ban đầu. Cuộc gặp nên được chuẩn bị kỹ càng về bầu không khí, cách trang trí, trung bày,... để tạo được không gian làm việc chuyên nghiệp và chuẩn bị kỹ càng về khả năng chuyên môn, tác phong thái độ của hội đồng quản trị nên chuẩn mực để thấy được sự chuyên nghiệp của công ty. Cần nêu rõ mục tiêu và văn hóa doanh nghiệp, có kế hoạch tuyển dụng và mục đích rõ ràng để tránh phản tác dụng mất đi uy tín.

Xây dựng chiến lược và kế hoạch, công tác chuẩn bị là cần thiết, môi trường cuộc gặp, tác phong, phong cách làm việc cần chú ý thể hiện sự chuyên nghiệp. Thông qua sự thể hiện của nhà tuyển dụng về kiến thức nghề nghiệp, kỹ năng chuyên môn, thái độ làm việc, bầu không khí nhà tuyển dụng tạo ra để khai thác ứng viên.

Văn hóa làm việc thoải mái, tôn trọng lẫn nhau, nhà tuyển dụng hiểu được tâm lý ứng viên, thể hiện được văn hóa vốn có của công ty thu hút được ứng viên tham gia tổ chức, lời hỏi thăm, chăm sóc ứng viên tạo ứng tượng tốt để thu hút sự tham gia và quay lại của ứng viên trong tương lai, hoặc sự giới thiệu của ứng viên giành cho tổ chức.

Quy trình quy định của doanh nghiệp đưa ra cần phải rõ ràng truyền đạt tới ứng viên ngay từ ban đầu để ứng viên nắm được thực hiện các quy định đầy đủ nghiêm túc để ứng viên đánh giá được mức độ phù hợp.

3.4 Kiến nghị

Tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu chiến lược tuyển dụng nhân sự còn gặp nhiều khó khăn vì còn nhiều điểm yếu trong doanh nghiệp và gặp thách thức từ môi trường bên ngoài. Do tình hình của kinh tế hiện nay còn có nhiều biến động và gặp khó khăn sau ảnh hưởng của Đại dịch Covid 19. Vì vậy, chiến lược tuyển dụng cần được xây dựng và có kế hoạch sẵn sàng thích ứng với những cơ hội và thách thức mới của thị trường. Công ty đã có những thành tựu trong việc xây dựng chiến lược tuyển dụng nhưng còn gặp hạn chế. Trong quá trình tìm hiểu và nghiên cứu thực tế tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu tôi xin mạnh dạn đưa ra một số kiến nghị sau:

3.4.1. Kiến nghị với Nhà nước

Doanh nghiệp thành lập và phát triển dựa trên sự công nhận và bảo vệ của pháp luật vì thế kiến nghị với nhà nước để được phép hoạt động kinh doanh, nhà nước cần hỗ trợ, giúp đỡ doanh nghiệp trong việc tập hợp các thông tin để định hướng về tiềm năng thị trường cho doanh nghiệp, phát triển thị trường kinh doanh để có thể đạt được mục tiêu đề ra.

Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu hợp tác với các nước trong khu vực Châu Á để mở rộng và cung cấp sản phẩm ra thị trường vì thế mối quan hệ của nhà nước với các nước hợp tác láng giềng và các tổ chức quốc tế là vô cùng quan trọng: Nhà nước mở rộng hợp tác theo hướng đa phương hóa và đa dạng hóa. Tạo điều kiện cho công ty hợp tác và phát triển đúng pháp luật và được pháp luật bảo vệ, từ đó xác định thị trường trọng điểm, mang lại lợi ích cho sự phát triển kinh tế Việt Nam. Thường xuyên củng cố quan hệ và hợp tác chặt chẽ giữa các quốc gia sẽ tạo điều kiện cho các doanh nghiệp của các bên tiến hành trao đổi thương mại thuận lợi, phát huy lợi thế của mỗi quốc gia để cùng phát triển.

Đề nghị Nhà nước tạo điều kiện về các tiêu chí đánh giá nếu hàng đạt yêu cầu chất lượng của mặt xuất nhập khẩu để hàng hóa lưu thông dễ dàng và đúng theo tiến độ. Theo đó, đề nghị Chính phủ kiến nghị Quốc hội rút ngắn lộ trình giảm thuế để công ty có điều kiện phát triển công hiến một phần giá trị cho nhà nước.

Nhà nước cần làm chủ, đứng ra bảo vệ quyền lợi và thương hiệu danh tiếng của doanh nghiệp, tạo điều kiện để giải quyết những công việc hành chính theo luật kinh doanh, luật lao động đề ra. Xử lý đối với các trường hợp đối thủ cạnh tranh làm giả thương hiệu ảnh hưởng uy tín của doanh nghiệp hoặc đăng tải những thông tin sai lệch, hoặc bia đặt ảnh hưởng danh tiếng, làm lộ bí mật kinh doanh của công ty. Nhà nước tăng cường hoạt động kiểm tra thị trường chống hàng nhái, hàng kém chất lượng và có biện pháp chống tình trạng nhập hàng lậu hàng gian, hàng giả, hàng chất lượng kém ảnh hưởng đến doanh nghiệp sản xuất trong nước ngoài nước và người dân.

Chính sách đào tạo cần được nhà nước xây dựng đạt tiêu chuẩn về đầu tư phát triển cho nền giáo dục như chất lượng giáo viên, giảng viên về trình độ học

vấn của nguồn nhân sự. Trong công việc giảng dạy cần kết hợp giữa lý thuyết và thực tế. Nhà nước đề ra các chính sách hỗ trợ cùng với với doanh nghiệp để nguồn nhân sự tại Việt Nam chất lượng.

Các chủ trương về chính sách, các quyết định ban hành, các bộ luật mới trong lao động, nên được nhà nước truyền thông và phổ biến rộng rãi và triển khai hướng dẫn kịp thời để doanh nghiệp thực hiện đúng theo quy định của pháp luật. Nhà nước nên tạo điều kiện về chính sách thuế, thuế cần phải minh bạch rõ ràng theo tình hình kinh doanh của công ty và tạo điều kiện trong chính sách miễn giảm thuế nếu công ty gặp phải những vấn đề khó khăn trong hoạt động kinh doanh.

Kiến nghị nhà nước trong việc xây dựng luật sở hữu quyền sử dụng đất trong khu công nghiệp cần được rõ ràng và trong thời gian xác định, nhà nước bảo vệ doanh nghiệp hoạt động hợp pháp trong khu kinh tế của đất nước.

3.4.2. Kiến nghị với chính quyền địa phương

Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu kiến nghị với chính quyền địa phương khu công nghiệp Vĩnh Lộc và thành phố Hồ Chí Minh tạo điều kiện để công ty sản xuất kinh doanh thực hiện đúng pháp luật và được bảo vệ bởi chính quyền địa phương khi cần, đảm bảo được các quyền hạn và tạo điều kiện để công ty có vốn ngân hàng để bổ sung thêm nguồn vốn mở rộng kinh doanh.

Hiệp hội các doanh nghiệp trong khu công nghiệp cần thường xuyên tổ chức các buổi họp, buổi hội thảo để lắng nghe kiến nghị của các công ty và kiến nghị lên Chính phủ tạo cơ hội liên kết hợp tác giữa các công ty trong nước và nước ngoài để cùng phát triển.

Những công văn, nghị định, thông tư, quyết định của pháp luật ban hành từ chính phủ xuống cần được tuân theo yêu cầu tính cấp thiết thì chính quyền địa phương nên có công văn hỗ trợ tuyên truyền và phổ biến đến những doanh nghiệp trong khu vực để thực hiện kịp thời và đảm bảo tiến độ, tránh trường hợp chậm trễ.

Chính quyền địa phương thực hiện công tác bảo vệ an ninh, phòng chống tội phạm trộm cắp, ma túy để đảm bảo cho sự an toàn cho cán bộ, công nhân viên công ty.

3.4.3. Kiến nghị với Hiệp hội doanh nghiệp trong khu vực

Hiệp hội các doanh nghiệp trong khu vực phối hợp với chính quyền các cấp địa phương có những chính sách trong việc tuyên truyền, phổ biến pháp luật, chính sách và quy định của Nhà nước, của Ngành tới các doanh nghiệp và bên cạnh đó là song song bảo vệ những quyền lợi mà công ty được nhận. Giám sát việc thực hiện theo pháp luật, thực hiện định hướng phát triển kinh tế xã hội của ngành trong khu vực.

Hiệp hội cần chủ trì cuộc họp để phổ biến những thông tin quan trọng và thông báo đến các doanh nghiệp thành viên. Khảo sát và xây dựng hệ thống thông tin quản lý ngành trong khu vực nhằm cung cấp mọi thông tin cần thiết cho doanh nghiệp về môi trường kinh doanh trong nước và quốc tế, khả năng tiêu thụ sản phẩm, nguyên vật liệu, giá cả, xu hướng thị trường, mức độ cạnh tranh trong nước và nước ngoài...

Xác định được tất cả các ngành trong khu vực và lĩnh vực hoạt động của công ty từ mô hình nhỏ đến lớn để kiểm soát chặt chẽ công tác tuyển dụng nhân sự của công ty, đảm bảo hoạt động này diễn ra minh bạch, thực hiện đúng pháp luật và quy định trình độ sản trong việc sử dụng lao động phổ thông. Kiên quyết không sử dụng trình độ lao động dưới trung học phổ thông.

Hiệp hội doanh nghiệp trong khu vực nên chủ trì cuộc họp và thường xuyên trao đổi tạo cơ hội để đại diện các doanh nghiệp cùng trao đổi kinh nghiệm giúp đỡ lẫn nhau, hợp tác tất cả các bên cùng có lợi để có cơ hội phát triển

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Chiến lược tuyển dụng mang lại nhiều nhiều lợi ích cho công tác tuyển dụng nhưng bên cạnh nổi bật thì song song đó là tồn tại những hạn chế chương 3 tác giả đã trình bày điểm nổi bật và hạn chế, từ đó đưa ra những giải pháp nhằm hoàn thiện chiến lược tuyển dụng cho Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu. Bên cạnh đó tác giả cũng trình bày một số kiến nghị.

KẾT LUẬN

Tình hình hiện nay với sự biến động của kinh tế toàn cầu và tác động của thời đại kinh tế 4.0 và 5.0 đang dần được thực hiện. Các doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế thị trường luôn phải đối mặt với những khó khăn thách thức khi gặp phải sự cạnh tranh ngày càng gay gắt từ thị trường trong và ngoài nước. Xã hội càng phát triển, vai trò của con người càng trở lên quan trọng quyết định đến sự thành công, phát triển của doanh nghiệp. Máy móc khoa học phát triển thì trình độ, chất lượng người lao động phải được nâng lên để làm chủ khoa học công nghệ đó, đòi hỏi quản trị nguồn nhân lực phải sẵn được người tài, đây là vai trò đặc biệt của công tác quản trị nguồn nhân lực, là nền tảng cho các hoạt động khác của công ty. Công việc tuyển dụng nhân sự chính là căn cứ "đầu vào" cho công tác quản trị nhân sự trong doanh nghiệp. Muốn có được sự thành công ngay từ đầu trong công tác tuyển dụng, nhân sự phải xây dựng chiến lược tuyển dụng để thực hiện thu hút ứng viên, lựa chọn những ứng viên có năng lực, thái độ tốt nhất để làm nền tảng nhân lực vững chắc, trụ cột cho công ty.

Trong bài nghiên cứu này, bằng việc đi sâu vào chiến lược tuyển dụng tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu, tác giả đã phân tích chiến lược SWOT của công ty, chiến lược đã quyết định phần nào đó đến sự thành công của công tác tuyển dụng. Bên cạnh đó, những mặt hạn chế tác giả trình bày đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện chiến lược tuyển dụng tại Công ty TNHH Sản xuất Thương mại Kỹ thuật Á Châu.