

PHẦN MỞ ĐẦU:

1. Lý do chọn đề tài:

Tại Việt Nam, tuyển dụng nhân sự hiện đang trở thành một yếu tố quan trọng hơn bao giờ hết, đặc biệt trong bối cảnh kinh tế khó khăn như hiện nay. Việc áp dụng nguyên tắc tuyển dụng một cách chính xác đòi hỏi sự chú ý và khả năng phân tích kỹ lưỡng. Dù thị trường lao động đang phát triển và có sự phong phú về nguồn nhân lực, việc tìm kiếm và thu hút nhân viên phù hợp vẫn là một thách thức lớn đối với các công ty liên doanh và nước ngoài hoạt động tại Việt Nam, nơi có đặc điểm văn hóa và yêu cầu công việc khác biệt.

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt của ngành bán lẻ, Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh của Công ty TNHH Thương mại Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) đang đối mặt với nhiều thách thức về nguồn nhân lực. Hiện nay, quá trình tuyển dụng tại chi nhánh này gặp phải một số khó khăn như tình trạng thiếu hụt nhân sự có kỹ năng phù hợp, tỷ lệ nhân viên nghỉ việc cao, và sự thiếu hiệu quả trong việc thu hút ứng viên chất lượng. Đặc biệt, việc chưa có một quy trình tuyển dụng hoàn thiện đã dẫn đến việc các bộ phận trong công ty thiếu sự đồng bộ trong quản lý nhân sự, gây ra những hệ lụy tiêu cực đối với hiệu suất làm việc và phát triển của công ty.

Điều này đòi hỏi công ty cần có các giải pháp hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhằm nâng cao chất lượng ứng viên, rút ngắn thời gian tuyển dụng, và tăng cường khả năng cạnh tranh trên thị trường lao động. Chính vì thế, đề tài “Hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội)” đã được lựa chọn nhằm nghiên cứu và đề xuất những cải tiến cần thiết để đáp ứng nhu cầu nhân lực trong giai đoạn tới.

2. Mục tiêu nghiên cứu:

- Phân tích thực trạng quy trình tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh.
- Xác định những hạn chế và yếu kém trong công tác tuyển dụng hiện tại.
- Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực dựa trên việc xây dựng khung năng lực.

3. Câu hỏi, đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

3.1. Câu hỏi nghiên cứu:

- Thực trạng quy trình tuyển dụng nhân lực tại chi nhánh TP.HCM của công ty giai đoạn 2021-2023 là gì?
- Những hạn chế nào trong quy trình tuyển dụng đang ảnh hưởng đến hiệu quả tuyển dụng nhân lực của công ty?
- Giải pháp nào có thể áp dụng để hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động tuyển dụng của chi nhánh?

3.2. Đối tượng nghiên cứu:

Quy trình tuyển dụng tại Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội).

3.3. Phạm vi nghiên cứu:

Về không gian: Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội).

Về thời gian: Nghiên cứu giai đoạn từ năm 2021 – 2023.

4. Phương pháp nghiên cứu:

Trong quá trình thực hiện nghiên cứu, tôi đã áp dụng một số phương pháp nghiên cứu sau đây để tìm hiểu và đánh giá công tác tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh của Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội):

Phương pháp quan sát:

Trong suốt thời gian thực tập, tôi đã tiến hành quan sát cẩn thận cách thực hiện công việc của bộ phận nhân sự trong quá trình tuyển dụng. Qua việc này, tôi cơ hội nắm bắt được quy trình tuyển dụng của công ty, cũng như nhận diện được các vấn đề và khó khăn mà công ty đang gặp phải trong công việc tuyển dụng nhân lực.

Phương pháp phỏng vấn:

Tôi đã sử dụng phương pháp này để phỏng vấn với các cán bộ và nhân viên trong công ty. Những cuộc phỏng vấn này giúp tôi hiểu rõ hơn về các thách thức và điểm mạnh của quá trình tuyển dụng nhân lực, cũng như thu thập những thông tin cần thiết để phân tích thực trạng của công ty.

Phương pháp thu thập, thống kê và phân tích số liệu:

Sau khi thu thập được dữ liệu liên quan đến quá trình tuyển dụng nhân sự, tôi đã tiến hành phân tích và đánh giá hiệu quả các số liệu liên quan của quá trình để hiểu rõ hơn tình hình tuyển dụng. Từ đó giúp tôi nhìn nhận rõ hơn về các vấn đề cụ thể của công ty đang gặp phải.

Phương pháp so sánh – tổng hợp:

Tôi đã thực hiện so sánh số lượng nhân lực qua các năm của công ty và đối chiếu với tình hình thực tế tại thời điểm thực tập. Từ đó, biết được hạn chế hiện tại của công ty và tìm ra được những giải pháp khắc phục cho công ty.

Phương pháp nghiên cứu tài liệu:

Sử dụng phương pháp này để nghiên cứu các tài liệu về tuyển dụng nhân lực để áp dụng cho công ty cũng như nghiên cứu các giải pháp phù hợp nhất để giải quyết các khó khăn hiện tại của công ty. Sử dụng phương pháp này để tìm hiểu các kênh, các đường truyền để đăng tuyển dụng nhân lực.

Những phương pháp trên đã giúp tôi có cái nhìn toàn diện và chân thực về quá trình tuyển dụng nhân sự tại Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh của Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội).

5. Kết cấu của bài khoá luận:

Chương 1: Cơ sở lý luận chung về công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh TP. HCM – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội).

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh TP.HCM – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội).

PHẦN NỘI DUNG

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm liên quan

1.1.1. Nguồn nhân lực:

Nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động tham vào quá trình hoạt động của doanh nghiệp nhằm đạt được thành quả của tổ chức, doanh nghiệp đó đề ra.

Nhân lực của tổ chức chính là nguồn lực mà bao gồm cả thể lực và trí lực. Thể lực là sức khỏe của người lao động phụ thuộc vào sức vóc, tình trạng sức khỏe, mức sống, thu nhập, chế độ làm việc.... Còn trí lực là sức suy nghĩ, hiểu biết, sự tiếp thu kiến thức, tài năng, năng khiếu cũng như lòng tin, quan điểm hay nhân cách của con người...(Lê Thanh Hà, 2009)

Vai trò “Bộ phận nhân sự là huyết mạch của bất kỳ tổ chức nào vì nó phục vụ cho phúc lợi của tài sản quý giá nhất của tổ chức, đó là "nhân viên". Các bộ phận nhân sự thực hiện nhiều chức năng khác nhau, nhưng tuyển dụng vẫn là một trong những thách thức lớn nhất. Với thị trường ngày càng cạnh tranh về nhân tài có kỹ năng, việc tìm kiếm và giữ chân nhân viên được coi là nhiệm vụ khó khăn nhất mà các bộ phận nhân sự và nhà tuyển dụng phải đối mặt.”(Smalley, 2017).

Bộ phận nhân sự được ví như huyết mạch của tổ chức vì vai trò quan trọng trong việc chăm sóc và phát triển nhân viên - tài sản quý giá nhất của tổ chức. Dù bộ phận nhân sự thực hiện nhiều nhiệm vụ khác nhau nhưng việc tuyển dụng vẫn là thách thức lớn nhất. Ngày nay thị trường lao động ngày càng cạnh tranh, việc tìm kiếm và giữ chân nhân tài là nhiệm vụ khó khăn nhất mà các bộ phận nhân sự và nhà tuyển dụng phải đối mặt. Nó đòi hỏi yêu cầu các chiến lược tuyển dụng hiệu quả và sáng tạo để thu hút và duy trì nhân viên có kỹ năng, đảm bảo sự phát triển lâu dài của tổ chức.

Chức năng của nguồn nhân lực: “Đề cập đến việc quản lý cẩn thận các vấn đề liên quan đến nhân viên của tổ chức như lương thưởng, đào tạo và phát triển, quản lý hiệu suất, quản lý nghề nghiệp, quản lý tài năng, tuyển dụng, lựa chọn, cân bằng

công việc/cuộc sống, đánh giá công việc, quan hệ lao động, quản lý sự đa dạng và hòa nhập, giới thiệu/nhập môn và nhiều chức năng khác hàng ngày tại nơi làm việc để nhân viên có thể tiếp tục yêu thích công việc của họ và sẵn sàng gắn bó với tổ chức.” (Hunter, 2002)

Quản lý nguồn nhân lực có vai trò thiết yếu trong việc duy trì và phát triển nguồn lực lao động tại tổ chức. Bao gồm nhiều hoạt động như quản lý lương thưởng để đảm bảo công bằng và động lực cho nhân viên, cung cấp đào tạo và phát triển để nâng cao kỹ năng, cũng như quản lý hiệu suất để cải thiện công việc. Các chức năng khác như quản lý nghề nghiệp và tài năng giúp nhân viên thấy được cơ hội phát triển và thăng tiến. Bên cạnh đó, đánh giá công việc, quản lý sự đa dạng và hòa nhập, cùng với việc duy trì quan hệ lao động tích cực, đều góp phần tạo môi trường làm việc hài lòng và bền vững. Tất cả những yếu tố này kết hợp lại giúp nhân viên không chỉ yêu thích công việc mà còn cam kết lâu dài với tổ chức.

1.1.2. Tuyển dụng nhân lực:

Trên thực tế có rất nhiều khái niệm khác nhau về tuyển dụng nhân lực:

“Tuyển dụng nguồn nhân lực là quá trình đánh giá ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau thuộc yêu cầu công việc, để tìm người phù hợp nhất trong số những người tham gia dự tuyển” (Perfect Management, Boleslaw Rafal Kuc).

“Các hoạt động được thiết kế nhằm tăng số lượng hoặc thay đổi đặc điểm của những cá nhân sẵn sàng xem xét việc đăng ký hoặc chấp nhận một công việc” (Rynes & Barber, 1990, 287)

Hay “Việc tuyển dụng và lựa chọn nhân viên hiệu quả là một hoạt động quản lý nguồn nhân lực cơ bản, một hoạt động mà nếu được quản lý tốt có thể có tác động đáng kể đến hiệu suất của tổ chức cũng như dẫn đến hình ảnh tổ chức tích cực hơn.” (Pilbeam, Corbridge 2006, In: Evans et al. 2007).

Theo Bùi Văn Danh, Nguyễn Văn Dung, Lê Quang Khôi (2011) thì “Tuyển dụng là quá trình lựa chọn các cá nhân có đủ điều kiện cần thiết để đảm nhận các công việc trong tổ chức.”

“Tuyển dụng có thể được định nghĩa là tìm kiếm và thu hút được nguồn ứng viên tiềm năng có kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm cho phép tổ chức lựa chọn

những người phù hợp nhất để lấp đầy các vị trí tuyển dụng dựa trên các mô tả và yêu cầu vị trí đã xác định” (Australian HR Institute, 2018)

Các tác giả mặc dù tiếp cận ở những góc độ khác nhau, đều thống nhất ở điểm chung là tìm kiếm, thu hút và tuyển chọn những nguồn nhân lực có đủ khả năng. Tiếp cận khái niệm tuyển dụng nhân lực của các tác giả cho rằng tuyển dụng nhân lực là một quá trình bao gồm hai hoạt động cơ bản là tìm kiếm và lựa chọn nhân lực, còn được gọi là tuyển mộ và tuyển chọn nguồn nhân lực. Để triển khai hiệu quả các hoạt động này, cần xác định rõ mục tiêu tuyển dụng, đồng thời áp dụng các biện pháp cụ thể để đạt được những mục tiêu đề ra và đánh giá kết quả tuyển dụng một cách chính xác, nghiêm túc nhất.

1.1.3. Tuyển mộ nhân lực:

Đây là giai đoạn đầu tiên của quá trình tuyển dụng nhân lực. Khái niệm tuyển mộ nhân lực cũng được nhiều tác giả nghiên cứu và đưa ra:

Theo Mai Thanh Lan, “Tuyển mộ nhân lực, còn được gọi là tìm kiếm và thu hút ứng viên, được thực hiện nhằm có một lực lượng ứng viên phù hợp với nhu cầu tuyển dụng nội đơn ứng tuyển để doanh nghiệp lựa chọn.” (Mai Thanh Lan, 2014,12)

Với Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Vân Điềm (2014) cho rằng “Tuyển mộ nhân lực là quá trình thu hút những người xin việc có trình độ từ lực lượng lao động xã hội và lực lượng lao động bên trong tổ chức. Mọi tổ chức phải có đầy đủ khả năng để thu hút đủ số lượng và chất lượng lao động để nhằm đạt được các mục tiêu của mình.”

Quá trình thu hút nhân tài có ảnh hưởng quan trọng đến hiệu quả của việc tuyển chọn nhân lực. Công việc thu hút nhân tài cũng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức. Công việc tuyển dụng không chỉ tác động đến quá trình lựa chọn nhân sự mà còn ảnh hưởng đến các hoạt động khác trong quản lý nhân sự.

1.1.4. Tuyển chọn nhân lực:

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

yêu cầu đặt ra trong số những người thu hút được trong quá trình tuyển mộ.” (Mai Thanh Lan, 2014, 105)

Quá trình lựa chọn nhân sự gắn liền với việc đánh giá khả năng của ứng viên nhằm xác định ai là người thích hợp nhất cho các vị trí cần tuyển tại doanh nghiệp. Nếu quá trình tuyển mộ chỉ dừng lại ở việc tìm kiếm và thu hút ứng viên, thì quá trình lựa chọn là giai đoạn quan trọng để quyết định xem ai phù hợp với các vị trí và công việc mà doanh nghiệp cần.

Giai đoạn tuyển chọn giữ vị trí quan trọng trong việc đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực của một tổ chức. Nó không chỉ ảnh hưởng đến khả năng lựa chọn nhân viên mà còn tác động sâu rộng đến các hoạt động khác trong quản lý nhân sự khác.

Quyết định trong quá trình tuyển chọn mang ý nghĩa to lớn đối với chiến lược kinh doanh và phát triển của tổ chức. Một quá trình tuyển chọn tốt sẽ giúp đảm bảo rằng tổ chức có đủ nguồn nhân lực có kỹ năng phù hợp để đáp ứng yêu cầu của thị trường và thúc đẩy sự phát triển bền vững. Đồng thời, việc lựa chọn tốt cũng giúp giảm thiểu chi phí đào tạo lại và rủi ro trong quá trình làm việc.

Do đó, giai đoạn tuyển chọn không chỉ đơn thuần là một công đoạn quản lý nhân sự mà còn là một phần quan trọng của chiến lược tổ chức. Nó cần được thực hiện một cách cẩn trọng và kỹ lưỡng nhằm đảm bảo rằng tổ chức có đủ nhân lực chất lượng để phát triển và thành công trong thị trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh và phức tạp.

1.1.5. Tuyển dụng MASS (Mass recruitment):

Tuyển mass (tuyển dụng số lượng lớn) là quá trình tuyển dụng một số lượng lớn nhân viên trong một khoảng thời gian ngắn. Điều này thường xảy ra khi một công ty cần mở rộng nhanh chóng, khai trương chi nhánh mới, hoặc cần đáp ứng nhu cầu tăng đột biến trong hoạt động kinh doanh. Các ngành nghề thường thấy tuyển dụng mass bao gồm sản xuất, bán lẻ, chăm sóc khách hàng, và các dịch vụ theo mùa như du lịch hay thương mại điện tử.

Việc tuyển dụng số lượng lớn nhân sự thường được áp dụng trong một số tình huống cụ thể. Khi một công ty mới thành lập, họ cần nhanh chóng xây dựng đội ngũ nhân viên để bắt đầu hoạt động kinh doanh. Đối với doanh nghiệp đang phát triển, việc mở rộng quy mô đòi hỏi bổ sung thêm nhiều nhân sự để đáp ứng nhu

cầu tăng trưởng. Trong các thời điểm cao điểm như dịp lễ, Tết hoặc mùa du lịch, các công ty thường cần tuyển thêm lao động tạm thời với số lượng lớn. Đôi khi, nhu cầu tuyển dụng hàng loạt xuất hiện do những yếu tố bất ngờ. Ví dụ điển hình là trong giai đoạn dịch Covid-19 bùng phát, lĩnh vực y tế đột ngột cần rất nhiều nhân lực bổ sung. Tóm lại, tuyển dụng hàng loạt thường xuất phát từ nhu cầu cấp thiết về nhân sự trong những tình huống đặc biệt của doanh nghiệp.

Việc nắm bắt bản chất và triển khai tuyển dụng số lượng lớn (tuyển mass) là một thách thức không nhỏ. Để đạt được hiệu quả tối ưu, các chuyên viên nhân sự cần chú ý áp dụng một số nguyên tắc quan trọng:

Thứ nhất, lập kế hoạch rõ ràng và cụ thể là bước đầu tiên cần thiết, giúp nhà tuyển dụng xác định mục tiêu, vị trí, số lượng nhân sự và khung thời gian cần thiết cho quá trình tuyển dụng.

Thứ hai, thiết lập một quy trình tuyển dụng đồng nhất giúp đánh giá ứng viên công bằng và khách quan.

Thứ ba, chú trọng thông tin tuyển dụng để thu hút được những ứng viên chất lượng bằng cách cung cấp bản mô tả công việc chi tiết và tối ưu hóa nội dung tuyển dụng.

Thứ tư, mở rộng nguồn ứng viên bằng cách xây dựng thương hiệu tuyển dụng mạnh mẽ và khai thác đa dạng kênh tuyển dụng.

Thứ năm, xác định ứng viên tiềm năng thông qua quy trình sàng lọc chặt chẽ để tiết kiệm thời gian và chi phí.

Thứ sáu, tối ưu hóa trải nghiệm ứng viên để tạo ấn tượng tốt và thu hút thêm nhiều ứng viên ưu tú.

Thứ bảy, chuẩn bị đào tạo hàng loạt để giữ chân nhân lực và đảm bảo nhân viên mới nhanh chóng hòa nhập vào công việc.

Cuối cùng, đánh giá toàn diện hiệu quả tuyển dụng mass giúp nhà tuyển dụng hiểu rõ nguồn ứng viên tiềm năng và cải thiện quy trình tuyển dụng cho tương lai. Những nguyên tắc này giúp định hướng và tối ưu hóa quy trình tuyển dụng, đặc biệt trong bối cảnh cần tuyển số lượng lớn nhân sự trong thời gian ngắn.

1.1.6. KSAOs:

Khái niệm về KSAOs (Knowledge, Skills, Abilities, and Other characteristics) thường được trích dẫn từ các tài liệu quản trị nhân lực và tuyển dụng. Một trong những tác giả phổ biến nhất về khái niệm này là Raymond A. Noe, tác giả của cuốn sách "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage." Theo Noe và các đồng tác giả (2019), KSAOs được mô tả như sau:

Knowledge (Kiến thức)

Kiến thức là sự hiểu biết về lý thuyết hoặc thực tế mà một cá nhân cần để thực hiện công việc một cách hiệu quả. Để hiểu rõ hơn, kiến thức có thể được chia thành hai loại chính:

- **Kiến thức lý thuyết:** Đây là những thông tin, khái niệm, và nguyên tắc liên quan đến công việc. Ví dụ, một kế toán cần có kiến thức lý thuyết về các chuẩn mực kế toán quốc tế, các nguyên tắc tài chính, và các quy định pháp lý liên quan đến kế toán và thuế.
- **Kiến thức thực tế:** Đây là kiến thức được tích lũy từ kinh nghiệm và thực hành thực tế. Ví dụ, một nhân viên kinh doanh cần có kiến thức về thị trường, hiểu biết sâu rộng về sản phẩm và nhu cầu của khách hàng để có thể đưa ra các chiến lược bán hàng hiệu quả.

Kiến thức không chỉ dừng lại ở việc nắm vững thông tin mà còn liên quan đến khả năng áp dụng nó vào thực tế. Trong bối cảnh công việc, kiến thức giúp xác định các phương pháp làm việc tối ưu và đưa ra quyết định chính xác.

Skills (Kỹ năng)

Kỹ năng là khả năng thực hiện các nhiệm vụ cụ thể một cách chính xác và hiệu quả. Kỹ năng có thể được chia thành nhiều loại khác nhau tùy thuộc vào yêu cầu của từng công việc:

- **Kỹ năng cứng (Hard skills):** Là những kỹ năng cụ thể và có thể đo lường được. Đây là các kỹ năng thường được đào tạo qua các khóa học hoặc chứng chỉ chuyên môn. Ví dụ, kỹ năng lập trình, kỹ năng thiết kế đồ họa, kỹ năng quản lý dự án, hay kỹ năng phân tích dữ liệu.
- **Kỹ năng mềm (Soft skills):** Là các kỹ năng liên quan đến cách thức làm việc và giao tiếp với người khác. Những kỹ năng này khó đo lường hơn và

thường liên quan đến trí tuệ cảm xúc và khả năng tương tác với mọi người. Ví dụ như kỹ năng giao tiếp, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng giải quyết xung đột, và kỹ năng quản lý thời gian.

Kỹ năng có thể được rèn luyện và phát triển thông qua quá trình học tập và trải nghiệm. Ví dụ, một nhân viên mới vào nghề có thể nâng cao kỹ năng làm việc nhóm và quản lý thời gian thông qua việc tham gia các dự án và đào tạo nội bộ.

Abilities (Năng lực)

Năng lực là những đặc điểm bẩm sinh hoặc được phát triển qua thời gian, giúp cá nhân thực hiện tốt một số hành động nhất định. Năng lực thường khó phát triển hơn so với kỹ năng vì chúng liên quan đến tổ chất tự nhiên và các khả năng bẩm sinh. Một số ví dụ về năng lực bao gồm:

- **Năng lực nhận thức:** Đây là khả năng xử lý thông tin, phân tích, và đưa ra quyết định nhanh chóng. Ví dụ, một nhà quản lý dự án cần có năng lực nhận thức tốt để đánh giá tiến độ dự án và ra quyết định kịp thời.
- **Năng lực thể chất:** Đây là khả năng liên quan đến sức khỏe, sức bền và sự dẻo dai. Ví dụ, một vận động viên cần có năng lực thể chất tốt để đạt thành tích cao trong thi đấu.

Năng lực không chỉ giới hạn ở khả năng thể chất mà còn bao gồm khả năng học hỏi và thích nghi với những thay đổi trong công việc. Những cá nhân có năng lực tốt thường có khả năng tự học và phát triển bản thân một cách nhanh chóng.

Other characteristics (Các đặc điểm khác)

Các đặc điểm khác bao gồm nhiều yếu tố liên quan đến tâm lý, phẩm chất cá nhân, và động lực của mỗi cá nhân. Đây là những yếu tố có thể ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu suất công việc và sự hòa nhập trong môi trường làm việc. Các đặc điểm này bao gồm:

- **Thái độ làm việc:** Thái độ tích cực, tinh thần trách nhiệm, và sự cam kết với công việc là những yếu tố quan trọng quyết định sự thành công của một cá nhân trong công việc.
- **Động lực và niềm tin:** Động lực làm việc mạnh mẽ và niềm tin vào khả năng bản thân sẽ giúp cá nhân vượt qua khó khăn và đạt được mục tiêu. Ví

du, một nhân viên bán hàng có động lực cao sẽ kiên trì theo đuổi khách hàng tiềm năng và không dễ dàng từ bỏ.

- **Phẩm chất cá nhân:** Đây là những đặc điểm như tính trung thực, kiên nhẫn, linh hoạt và khả năng thích nghi với môi trường làm việc thay đổi. Phẩm chất cá nhân đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng mối quan hệ tốt với đồng nghiệp và khách hàng.
- **Giá trị và niềm tin cá nhân:** Giá trị cá nhân như sự tôn trọng, công bằng, và lòng chính trực có thể ảnh hưởng đến cách cá nhân tương tác với người khác và cách họ đưa ra quyết định trong công việc.

Tầm quan trọng của KSAOs trong tuyển dụng và quản lý nhân lực

KSAOs là nền tảng của mọi hoạt động nhân sự, từ việc tuyển dụng đến đào tạo và đánh giá hiệu suất. Thông qua KSAOs, doanh nghiệp có thể xác định rõ yêu cầu của từng vị trí công việc, từ đó tìm kiếm những ứng viên đáp ứng được nhu cầu thực tế. Đồng thời, việc sử dụng KSAOs cũng hỗ trợ trong phát triển lộ trình nghề nghiệp và xây dựng kế hoạch phát triển nhân lực.

1.2. Vai trò của tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Đối với người lao động:

“Vai trò của tuyển dụng không chỉ đơn thuần là lấp chỗ trống. Đó là việc tạo ra một đề xuất giá trị hấp dẫn cho nhân viên và thúc đẩy một môi trường nơi nhân viên cảm thấy có giá trị và có động lực. Quy trình tuyển dụng hiệu quả tạo tiền đề cho sự gắn kết lâu dài của nhân viên và đóng góp đáng kể vào hiệu quả hoạt động của tổ chức.” (Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., Sandholtz, K., & Younger, J., 2012)

Tuyển dụng nhân lực là động lực giúp người lao động tự đào tạo, nâng cao kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm... đồng thời qua tuyển dụng, khi người lao động được doanh nghiệp đánh giá, thừa nhận năng lực cá nhân. Quy trình tuyển dụng hiệu quả không chỉ đảm bảo rằng các vị trí cần thiết được lấp đầy mà còn giúp tạo ra một môi trường làm việc tích cực, nơi nhân viên cảm thấy được coi trọng và có động lực làm việc. Điều này có thể tạo tiền đề cho sự gắn bó lâu dài của nhân viên, vì họ cảm nhận được giá trị và sự công nhận trong công việc của mình.

Quá trình tuyển dụng được tiến hành một cách khoa học và hiệu quả sẽ là cơ hội giúp người lao động lựa chọn được công việc phù hợp với năng lực và nguyện vọng của bản thân. Hơn nữa, tuyển dụng hiệu quả còn góp phần vào hiệu quả hoạt động của tổ chức, bởi vì việc lựa chọn đúng người không chỉ đảm bảo kỹ năng và năng lực phù hợp mà còn giúp nhân viên hòa nhập và phát huy tối đa tiềm năng của họ. Kết quả là, tổ chức không chỉ có được những nhân sự có năng lực mà còn có một đội ngũ gắn bó và nhiệt huyết, từ đó nâng cao hiệu suất làm việc và đạt được mục tiêu chiến lược.

1.2.2. Đối với xã hội:

"Quá trình tuyển dụng đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng một xã hội công bằng và thịnh vượng. Các doanh nghiệp có trách nhiệm không chỉ tuyển dụng những ứng viên phù hợp mà còn phải đảm bảo rằng quy trình tuyển dụng không gây ra sự phân biệt và cung cấp cơ hội cho tất cả mọi người." (Richard S. Wellins, William C. Byham, 2005)

Tuyển dụng nhân lực đóng góp quan trọng vào việc điều tiết nguồn nhân lực trong các lĩnh vực kinh tế và địa phương khác nhau. Qua việc tuyển dụng nhân lực, các doanh nghiệp không chỉ đáp ứng nhu cầu của chính họ mà còn phải chú trọng đến việc đảm bảo quy trình tuyển dụng không gây ra sự phân biệt đối xử, cho phép tất cả các ứng viên có cơ hội công bằng. Việc này giúp cho doanh nghiệp có thể dự đoán và định hướng cho việc đào tạo và phát triển nghề nghiệp cho người lao động cộng đồng.

Thể hiện việc doanh nghiệp cần thực hiện các biện pháp nhằm đảm bảo rằng các quyết định tuyển dụng không bị ảnh hưởng bởi các yếu tố không liên quan đến năng lực công việc, như giới tính, tuổi tác, chủng tộc hay tình trạng xã hội. Một quy trình tuyển dụng công bằng không chỉ giúp tăng cường sự đa dạng và hòa nhập trong môi trường làm việc mà còn góp phần xây dựng một xã hội công bằng hơn, nơi mà mọi cá nhân đều có cơ hội phát triển dựa trên khả năng thực sự của mình.

1.2.3. Đối với doanh nghiệp:

Tuyển dụng nhân lực đóng vai trò quan trọng đối với việc đào tạo yếu tố đầu vào cho doanh nghiệp – yếu tố nguồn nhân lực, giúp bổ sung lực lượng lao động

cần thiết. Tuyển dụng được thực hiện tốt tạo tiền đề quan trọng cho việc thực hiện các nội dung khác của quản trị nhân lực. (Mai Thanh Lan, 2014, 11)

Tuyển dụng nhân lực giúp nâng cao năng lực cạnh tranh cốt lõi và bền vững của doanh nghiệp – cạnh tranh thông qua yếu tố con người. Thực tế con người luôn được xem là yếu tố đóng vai trò quyết định đối với sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Tuyển dụng nhân lực góp phần vào quá trình “thay máu” cho tổ chức, ảnh hưởng lớn đến mục tiêu, văn hoá chính sách tổ chức. Tuyển dụng tốt sẽ giúp cho tổ chức đó ổn định và phát triển bền vững hơn. (Mai Thanh Lan, 2014, 11)

Tuyển dụng nhân lực giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí và sử dụng hiệu quả các nguồn nhân lực khác của doanh nghiệp, đồng thời tạo điều kiện nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp. Tuyển dụng được nhân lực phù hợp sẽ tiết kiệm chi phí đào tạo, nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực,... Với vai trò là chủ thể của các hoạt động, con người là sử dụng vốn, máy móc, thiết bị, cơ sở vật chất kỹ thuật,... Khi tuyển dụng được người phù hợp sẽ giúp nâng cao hiệu quả công việc của tổ chức và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực. Làm tốt công tác tuyển dụng nhân lực sẽ góp phần giảm gánh nặng chi phí kinh doanh và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực khác như tài chính, cơ sở vật chất. (Mai Thanh Lan, 2014, 11)

Quá trình tuyển dụng nhân lực, đặc biệt là khi tuyển từ bên trong tổ chức, đóng góp vào việc khơi dậy sự thi đua, cạnh tranh lành mạnh giữa các nhân viên trong doanh nghiệp. Tuyển dụng nhân lực không chỉ đơn giản là điền vào vị trí trống mà còn giúp cải thiện bầu không khí làm việc, tạo ra một môi trường làm việc thúc đẩy sự phát triển văn hoá doanh nghiệp, có lợi cho hoạt động kinh doanh chung.

Quá trình này giúp mang vào tổ chức những “nhân tố mới” có thể thúc đẩy các thay đổi tích cực trong cách làm việc, giao tiếp, và phong cách ứng xử. Điều này có thể củng cố và phát triển môi trường làm việc đáp ứng được nhu cầu thay đổi và phát triển tổ chức.

Do đó, tuyển dụng nhân lực đóng vai trò vô cùng quan trọng đối với sự thành công của một doanh nghiệp. Một quy trình tuyển dụng không hiệu quả có thể dẫn đến việc không đủ nhân sự có năng lực cần thiết để đáp ứng yêu cầu của tổ chức,

ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả làm việc và sự ổn định của tổ chức. Hậu quả có thể là sự chao đảo, mất đoàn kết, và sự phân hoá nội bộ trong doanh nghiệp, gây lãng phí chi phí và tâm lý không ổn định cho nhân viên cũng như sự cố gắng trong kinh doanh chung của doanh nghiệp.

Ngoài ra, việc sa thải nhân viên do quyết định tuyển dụng không phù hợp cũng có thể gây tổn thất kinh tế và làm mất lòng tin của nhân viên còn lại. Điều này lại kéo theo những hệ lụy về mặt tài chính và tinh thần trong doanh nghiệp.

Vì vậy, quá trình tuyển dụng nhân lực không chỉ là một bước quan trọng mà là một quá trình chiến lược cần được thực hiện một cách cẩn thận và chuyên nghiệp. Để đảm bảo sự phát triển bền vững và đáp ứng được mục tiêu chiến lược của tổ chức, các nhà quản lý cần chú ý đến từng bước trong quá trình tuyển dụng, từ lựa chọn hồ sơ đến phỏng vấn và đánh giá, nhằm đưa vào tổ chức những nguồn nhân lực tối ưu và phát triển khả năng của họ một cách hiệu quả nhất.

1.3. Vị trí chiến lược của công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp:

Tuyển dụng nhân lực luôn là kế sách hàng đầu của các tổ chức, doanh nghiệp và luôn chiếm một vị trí quan trọng trong các tổ chức. Các doanh nghiệp luôn luôn quan tâm đến nguồn nhân lực của mình bởi nguồn nhân lực có tốt thì tổ chức mới có thể tốt và phát triển được. (Mai Thanh Lan, 2014)

Việc tuyển dụng nhân lực đòi hỏi sự cân nhắc kỹ lưỡng trong việc sử dụng nguồn nhân lực, nhằm đảm bảo tổ chức đạt được các mục tiêu đã đề ra. Quản trị nhân lực đóng vai trò quan trọng trong việc củng cố và duy trì số lượng cũng như chất lượng lao động cần thiết cho tổ chức. Vì vậy, nếu quá trình tuyển dụng được tiến hành một cách cẩn trọng, tổ chức sẽ duy trì được chất lượng nguồn nhân lực cao, từ đó hoạt động hiệu quả hơn.

Tất cả các tổ chức đều phải duy trì quá trình tuyển dụng nguồn nhân lực vì nó luôn đóng vai trò then chốt trong hoạt động của mỗi tổ chức. Tuyển dụng nhân lực là quá trình lựa chọn nhân sự và liên quan chặt chẽ đến việc đánh giá ứng viên để chọn ra những người phù hợp nhất với tổ chức. Chất lượng quá trình tuyển chọn sẽ phản ánh vào sự thành công và thịnh vượng của tổ chức.

Quá trình tuyển dụng nhân lực được xem là hoạt động ưu tiên đối với cả doanh nghiệp và xã hội, bởi vì nó giúp đáp ứng nhu cầu sử dụng và bổ sung lực lượng

lao động cần thiết để đạt được mục tiêu của tổ chức. Vì vậy, hoạt động tuyển dụng nhân lực cần được đánh giá định kỳ theo kế hoạch hoặc thực hiện khi có biến động cần thiết.

Việc tuyển dụng nhân lực cũng đóng vai trò quan trọng trong việc dự trữ nguồn nhân lực để đối phó với những thay đổi xã hội đột ngột có thể ảnh hưởng đến tổ chức. Do đó, sự quan tâm và thực hiện quy trình tuyển dụng nhân lực một cách hiệu quả là điều cần thiết để đảm bảo sự ổn định và phát triển bền vững của tổ chức.

1.4. Nguyên tắc của tuyển dụng nhân lực

1.4.1. Nguyên tắc đúng pháp luật:

Mỗi quốc gia đều có các quy định khác nhau về quản lý, thuê mướn, sử dụng lao động. Vì vậy, các nhà tuyển dụng của các tổ chức cần có sự nghiên cứu, tìm hiểu kỹ về các quy định mang tính quốc gia và quốc tế có ảnh hưởng đến địa bàn nơi tổ chức có trụ sở và thực hiện các hoạt động tuyển dụng nhân. (Mai Thanh Lan, 2014)

Trong Bộ Luật lao động của Việt Nam, có nhiều quy định quan trọng mà các nhà tuyển dụng phải tuân thủ như: “quy định về người lao động”, “quyền và nghĩa vụ của người lao động”, “quyền của người sử dụng lao động”, “hợp đồng lao động”, “cho thuê lại lao động”, “tiền lương”, “thời gian làm việc” và “quy định đối với lao động nữ”. Các quy định này là những yếu tố quan trọng mà pháp luật yêu cầu các tổ chức phải tuân thủ để đảm bảo không vi phạm pháp luật trong lĩnh vực lao động.

Công tác tuyển dụng nhân lực là một trong những hoạt động phải tuân thủ đầy đủ các quy định pháp luật. Quá trình tuyển dụng phải được thực hiện theo đúng Bộ luật lao động Việt Nam và các văn bản pháp luật liên quan. Trong quá trình này, cần lưu ý chấp hành mọi chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng Cộng sản Việt Nam cũng như các quy định pháp luật của Nhà nước và cả pháp luật quốc tế như Bộ luật lao động và các quy định quốc tế về tuyển dụng lao động.

Điều này đòi hỏi những người tham gia công tác tuyển dụng phải thường xuyên cập nhật và nắm rõ các thay đổi trong pháp luật lao động, đảm bảo rằng hoạt động tuyển dụng được thực hiện một cách hợp pháp và chính xác. Việc tuân thủ nghiêm

các quy định pháp luật không chỉ giúp tổ chức tránh được rủi ro pháp lý mà còn góp phần vào sự ổn định và phát triển bền vững của tổ chức trong thời gian dài.

1.4.2. Tuyển dụng theo nhu cầu thực tiễn:

Phải xuất phát từ nhu cầu bổ sung lao động vào các vị trí trống sau khi đã thực hiện các biện pháp bù đắp sự thiếu hụt nhân lực. Theo kế hoạch hoá nguồn nhân lực của tổ chức, theo nghiên cứu và đề xuất ở từng bộ phận trực tiếp sử dụng lao động của Công ty, trên cơ sở đó xác định nhu cầu tuyển dụng của tổ chức để quyết định số lượng, chất lượng và thời gian tuyển dụng. Tuyển dụng theo nguyên tắc “việc cần người”. (Mai Thanh Lan, 2014)

Để đáp ứng đúng nhu cầu thực tế của tổ chức, công tác phân tích công việc và xác định vị trí việc làm cần được thực hiện một cách nghiêm túc tại từng phòng ban. Đồng thời, sự tư vấn và tham mưu từ phía bộ phận quản trị nhân lực cũng rất quan trọng trong quá trình này.

Việc tuyển dụng phải được thực hiện theo nhu cầu thực của công ty, tránh việc tuyển dụng quá nhiều dẫn đến tình trạng sa thải nhân công dư thừa. Việc không tuyển dụng theo nhu cầu thực tế có thể gây ra các vấn đề như thiếu hụt nhân lực hoặc dư thừa, dẫn đến lãng phí về tài chính và tài sản cho tổ chức, và do đó không đảm bảo được hiệu quả hoạt động của tổ chức.

Nhu cầu thực phải được phản ánh trong chiến lược và chính sách nhân lực của doanh nghiệp, cũng như trong kế hoạch của từng bộ phận. Dựa trên thực tế cụ thể về nhu cầu bổ sung nhân lực, sau khi đã thực hiện các biện pháp để bù đắp sự thiếu hụt nhân lực, tổ chức mới xem xét tiến hành tuyển dụng. Quá trình này phải dựa trên nhiều cơ sở, trong đó các đơn vị, bộ phận có vai trò quan trọng trong việc đề xuất và xác nhận nhu cầu tuyển dụng, bởi họ hiểu rõ nhất về số lượng và chất lượng nhân lực cần thiết. Họ biết rõ nhất về nhu cầu số lượng và chất lượng lao động cần thiết, và do đó cần phải có sự phối hợp chặt chẽ và hiệu quả giữa các phòng ban để đảm bảo rằng quá trình tuyển dụng được thực hiện một cách hiệu quả, có tính bền vững cho sự phát triển của tổ chức.

1.4.3. Tuyển dụng phù hợp:

“Sự thành công của một quy trình tuyển dụng không chỉ dựa vào việc chọn ứng viên có nhiều kỹ năng, mà còn phải đảm bảo rằng họ có thể áp dụng những kỹ

năng đó một cách hiệu quả trong môi trường công việc cụ thể." (Gatewood, R. D., Feild, H. S., & Barrick, M. R, 2015).

"Để tối ưu hóa hiệu quả tuyển dụng, cần phải đánh giá không chỉ kỹ năng hiện tại của ứng viên mà còn khả năng của họ trong việc phát triển và thích ứng với yêu cầu công việc trong tương lai." (Schneider, B., & Smith, D. B, 2004)

Sự phù hợp với văn hóa tổ chức là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến khả năng thu hút ứng viên tiềm năng cũng như sự hòa hợp trong đội ngũ nhân viên của tổ chức. Ngày nay, quản trị nhân lực hiện đại đang chuyển từ mô hình chuyên môn hóa hẹp sang mô hình bố trí nhóm làm việc hiệu quả và đa chiều. Do đó, việc đảm bảo ứng viên mới phù hợp với đội ngũ hiện tại trở thành một yếu tố quan trọng.

Các phẩm chất và tiêu chuẩn của ứng viên cần phải phù hợp với vị trí công việc mà công ty đang tuyển dụng. Nguyên tắc “tuyển đúng người đúng việc” không chỉ là việc chọn ứng viên có kỹ năng phù hợp, mà còn là đảm bảo rằng họ có khả năng áp dụng những kỹ năng đó hiệu quả trong môi trường làm việc cụ thể. Theo Gatewood, Feild, và Barrick 2015, sự thành công của quy trình tuyển dụng không chỉ dựa vào việc chọn ứng viên có nhiều kỹ năng mà còn phải đảm bảo rằng họ có thể vận dụng những kỹ năng đó một cách hiệu quả trong công việc.

Hơn nữa, việc đánh giá ứng viên không chỉ dựa trên năng lực hiện tại mà còn cần cân nhắc khả năng phát triển và thích ứng với yêu cầu công việc trong tương lai. Theo Schneider và Smith 2004, để tối ưu hóa hiệu quả tuyển dụng, cần phải xem xét không chỉ kỹ năng hiện tại của ứng viên mà còn khả năng của họ trong việc phát triển và thích ứng với những thay đổi trong công việc.

Do đó, sự phù hợp với văn hóa tổ chức và đội ngũ nhân lực hiện tại là quan trọng đối với việc tuyển dụng hiệu quả và sự phát triển bền vững của tổ chức. Việc chọn lựa nhân sự không chỉ đảm bảo năng lực mà còn phải cân nhắc đến sự phù hợp với giá trị, mục tiêu và phong cách làm việc của tổ chức để đảm bảo sự hài hòa và thành công trong công việc.

1.4.4. Công khai, minh bạch, khách quan:

Tổ chức phải công khai các vấn đề về thông tin tuyển dụng, điều kiện, thời gian, địa điểm tuyển dụng của tổ chức. Công khai về việc làm, chế độ thăng tiến, lương bổng, điều kiện và thời gian làm việc. Mọi ứng viên có quyền tiếp cận thông tin và

có cơ hội trúng tuyển như nhau trong quá trình phỏng vấn. Đánh giá ứng viên theo các tiêu chuẩn thống nhất, tiêu chí tuyển dụng rõ ràng, nội dung có tính phân loại cao. Mọi người đều có quyền và có điều kiện được bộc lộ phẩm chất, tài năng của mình. Đối với bất kỳ một vị trí, cương vị nào đang tuyển dụng, các yêu cầu tiêu chuẩn, điều kiện cần thiết và đều được công khai rộng rãi để mọi người đều được bình đẳng trong việc tham gia ứng tuyển. Tôn trọng ý kiến và sẵn sàng trả lời các câu hỏi thắc mắc của ứng viên về các vấn đề của tổ chức trong phạm vi tuyển dụng. (Mai Thanh Lan, 2014)

Nguyên tắc này nhằm mục đích ngăn chặn những phán xét tùy tiện dựa trên cảm tính hoặc quan điểm cá nhân trong quá trình tuyển dụng nhân viên, tránh việc đánh giá con người dựa trên “yêu thích thì tốt, không thích thì xấu”. Việc tôn trọng ý kiến và sẵn sàng giải đáp các câu hỏi từ ứng viên về các vấn đề liên quan đến tổ chức trong quá trình tuyển dụng là điều cần thiết để đảm bảo sự minh bạch và công bằng trong mọi giai đoạn của quá trình này.

1.4.5. Đảm bảo tính cạnh tranh:

Trong tuyển dụng, muốn có được chất lượng nguồn ứng viên tốt thì không thể thiếu tính cạnh tranh. Việc đảm bảo tính cạnh tranh cho các ứng viên đòi hỏi Hội đồng tuyển dụng phải xây dựng được mẫu câu hỏi hợp lý, tính bảo mật thông tin cũng được quan tâm một cách tuyệt đối. (Mai Thanh Lan, 2014)

Việc tuyển dụng cần áp dụng các phương pháp thi tuyển để đảm bảo tính cạnh tranh và nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên từ mọi phương diện. Phương pháp này có thể bao gồm việc sử dụng hình thức thuyết trình công khai để tăng cường sự tham gia và lựa chọn của đa dạng ứng viên. Đồng thời, việc tổ chức Hội đồng thi tuyển với các thành viên phù hợp với từng vị trí cụ thể là cần thiết.

Kết hợp giữa các kỳ thi chuyên môn, kiểm tra năng lực và việc đánh giá các phẩm chất đạo đức của nhân viên thông qua thăm dò tín nhiệm và sự đánh giá của cộng đồng nhân viên trong doanh nghiệp là một phương pháp hiệu quả. Sau khi các kết quả từ các kỳ thi chuyên môn được thống nhất, việc đánh giá các phẩm chất đạo đức của ứng viên sẽ là cơ sở quan trọng để ra quyết định bổ nhiệm cuối cùng.

Phương pháp này nhằm mục đích đảm bảo tính công bằng và minh bạch trong quá trình tuyển dụng, tránh tình trạng tuyển dụng dựa trên sự thiên vị hoặc chủ quan, đảm bảo quy trình tuyển dụng diễn ra một cách công bằng, minh bạch và hiệu quả. Các ứng viên cũng có quyền được đánh giá và lựa chọn trên năng lực và phẩm chất thực tế của mình, từ đó nâng cao chất lượng và hiệu suất làm việc của tổ chức.

1.4.6. Nguyên tắc linh hoạt trong tuyển dụng:

Linh hoạt trong tuyển dụng bao gồm cả trong quá trình tuyển mộ và tuyển chọn. Linh hoạt nhưng không nghĩa là buông lỏng tiêu chuẩn tuyển dụng. Hội đồng tuyển dụng cần phải xác định đúng nguyên tắc này ngay từ khi bắt đầu tiến hành tuyển dụng linh hoạt trong cách đánh giá ứng viên, tạo cho tổ chức có nhiều ứng viên tiềm năng. Linh hoạt trong cách chọn lựa ứng viên: có thể lựa chọn những ứng viên không có điểm số cao nhưng nhận xét thấy năng lực và phẩm chất đầy đủ để thực hiện công việc. Đồng thời cũng không quá cứng nhắc trong việc lựa chọn bằng cấp cho công việc mà mình đang muốn tuyển người. Bằng cấp tuy quan trọng nhưng nó không có nghĩa phản ánh hết năng lực cũng như phẩm chất của một con người. Tuyển được người có năng lực và tâm huyết với công việc là một điều vô cùng may mắn và đem lại lợi ích lâu dài cho công ty. Việc xác định nguồn, kênh tuyển dụng không nên cứng nhắc, sử dụng chi phí và phương pháp đánh giá ứng viên một cách linh hoạt. (Mai Thanh Lan, 2014)

1.5. Quy trình tuyển dụng nhân lực:

Sơ đồ 1.1. Quy trình tuyển dụng nhân lực



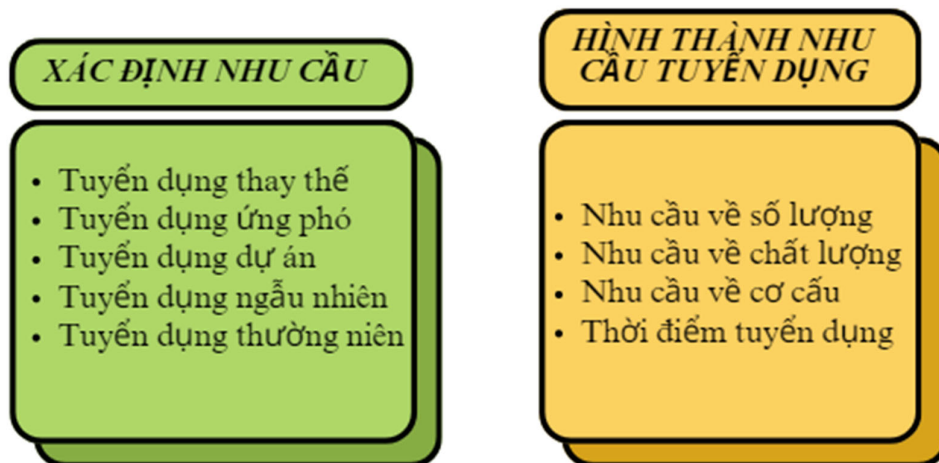
(Nguồn: Mai Thanh Lan (2014), *Giáo trình Tuyển dụng nhân lực*)

1.5.1. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực:

Xây dựng kế hoạch TDNL là quá trình xác định mục tiêu và các biện pháp để tổ chức thực hiện các kế hoạch nhằm đạt mục tiêu TDNL, công tác xây dựng kế hoạch TDNL bao gồm các nội dung sau:

Xác định nhu cầu và mục tiêu tuyển dụng nhân lực: Việc xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực bao gồm việc xác định số lượng và chất lượng nhân sự cần tuyển, cũng như cơ cấu nhân lực phù hợp cho các vị trí việc làm còn trống hay chưa đầy đủ. Quá trình này còn bao gồm việc xác định thời điểm cụ thể cần có nhân lực mới trong tổ chức. Việc xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực không chỉ tập trung vào số lượng mà còn quan tâm đến chất lượng nhân sự thông qua các tiêu chuẩn tuyển dụng được đặt ra. Điều này là cực kỳ quan trọng để đảm bảo rằng những người được tuyển dụng phù hợp với nhu cầu và mục tiêu chiến lược phát triển của tổ chức.

Sơ đồ 1.2. Quy trình xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực



(Nguồn: Mai Thanh Lan (2014), *Giáo trình Tuyển dụng nhân lực*)

Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực là quá trình đóng vai trò then chốt trong hoạt động của một doanh nghiệp, nhằm đảm bảo đáp ứng nhu cầu nhân sự để thúc đẩy các hoạt động kinh doanh một cách hiệu quả. Mục tiêu chính của việc này là giải quyết sự thiếu hụt nhân lực cũng như nâng cao và duy trì mức độ phù hợp của lực lượng lao động với nhu cầu của tổ chức. Ngoài ra, các mục tiêu phụ khác bao gồm xây dựng hình ảnh và thương hiệu của doanh nghiệp, củng cố hoặc thay đổi văn hoá tổ chức, thiết lập và củng cố các mối quan hệ xã hội, cũng như tái cấu trúc và tối ưu hoá nguồn nhân lực hiện có.

Xây dựng chính sách tuyển dụng: Là quá trình lập ra các quy định và hướng dẫn để đảm bảo việc thực hiện kế hoạch tuyển dụng. Chính sách tuyển dụng bao gồm các nội dung về đối tượng tuyển dụng, phạm vi tuyển dụng, nguyên tắc tuyển dụng, quy trình tuyển dụng tổng quát, xác định các cam kết và giá trị cốt lõi của quy trình tuyển dụng, cũng như các điều khoản thi hành.

Xây dựng kế hoạch tuyển dụng chi tiết: Là việc xác định các biện pháp cụ thể cho một lần tuyển dụng hoặc một đợt tuyển dụng nhất định của tổ chức. Kế hoạch này liên quan đến từng vị trí cụ thể cần tuyển, bao gồm thời gian, địa điểm và quy trình tuyển dụng chi tiết.

Căn cứ để xây dựng kế hoạch tuyển dụng từ chiến lược và kế hoạch kinh doanh của tổ chức, quan điểm của lãnh đạo, khả năng tài chính của doanh nghiệp, tình

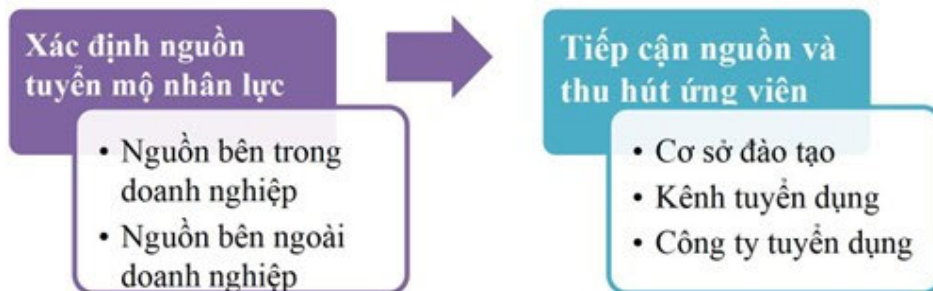
hình nhân lực hiện tại, tính chất công việc cần tuyển, tình trạng thị trường lao động, và các quy định pháp luật liên quan đến tuyển dụng.

Đặc biệt, việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng chi tiết cần phải chú ý đến đặc điểm và nhu cầu cụ thể của từng đợt tuyển dụng. Ví dụ, khi tuyển dụng lao động phổ thông sẽ có kế hoạch khác với việc tuyển dụng nhân lực cao cấp hay tuyển dụng nhà quản trị. Mức độ chi tiết của kế hoạch phụ thuộc vào từng đối tượng cần tuyển, bao gồm cách tiếp cận và thu hút ứng viên, quy trình tuyển dụng, phương pháp đánh giá và hội nhập nhân lực mới. Do đó, sự phân loại rõ ràng và chi tiết trong kế hoạch tuyển dụng là rất quan trọng để đảm bảo hiệu quả và thành công của quá trình tuyển dụng

1.5.2. Tuyển mộ nhân lực:

Tuyển mộ nhân lực là quá trình tìm kiếm và thu hút ứng viên nhằm có một lực lượng ứng viên phù hợp với yêu cầu tuyển dụng nội bộ ứng tuyển để doanh nghiệp lựa chọn. Tuyển mộ nhân lực có hiệu quả, có thu hút được lượng ứng viên phong phú, đa dạng cả về số lượng và chất lượng sẽ làm cơ sở để tuyển chọn được nhân lực phù hợp với vị trí cần tuyển. Đồng thời, tuyển mộ nhân lực tốt cũng tạo cơ sở thuận lợi để triển khai các hoạt động khác của quản trị nhân lực. Nội dung cơ bản của tuyển mộ nhân lực bao gồm:

Sơ đồ 1.3. Quy trình tuyển mộ nhân lực



(Nguồn: Mai Thanh Lan (2014), Giáo trình Tuyển dụng nhân lực)

Xác định nguồn tuyển mộ nhân lực: Là giúp doanh nghiệp xác định các nguồn cung ứng ứng viên phù hợp cho từng vị trí công việc, từ đó xây dựng phương án tuyển mộ hiệu quả và phù hợp với chiến lược nhân sự của tổ chức. Có hai nguồn chính trong quá trình tuyển mộ là nguồn bên trong doanh nghiệp và nguồn bên ngoài doanh nghiệp.

Nguồn bên trong doanh nghiệp: Bao gồm những nhân viên đang làm việc trong tổ chức. Đây là nguồn tuyển phổ biến nhờ khả năng sử dụng hiệu quả và toàn diện nguồn nhân lực hiện có. Các ưu điểm của nguồn này bao gồm khả năng thúc đẩy thăng tiến nội bộ, sắp xếp và luân chuyển nhân sự để đáp ứng nhu cầu mới, từ đó tạo ra môi trường cạnh tranh và động lực làm việc. Việc tận dụng nguồn bên trong cũng giúp tiết kiệm chi phí tuyển dụng và giảm thiểu rủi ro phù hợp với các chính sách và quy trình nội bộ. Tuy nhiên, hạn chế của nguồn bên trong có thể bao gồm sự hạn chế về sự đa dạng và sáng tạo của ứng viên, cũng như nguy cơ tạo ra sự không hài lòng và thất vọng trong trường hợp quy trình tuyển dụng không minh bạch và công bằng.

Nguồn bên ngoài doanh nghiệp: Bao gồm các ứng viên hiện không làm việc tại tổ chức nhưng có thể đáp ứng nhu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp. Điều này mang lại lợi thế về mặt số lượng và đa dạng của ứng viên, đồng thời cũng mang đến nguồn lực tươi mới cho tổ chức. Ngoài ra, doanh nghiệp có thể huấn luyện và hình thành ứng viên từ đầu theo những tiêu chuẩn cụ thể. Tuy nhiên, việc tuyển dụng từ nguồn bên ngoài cũng đi kèm với các nhược điểm như chi phí tuyển dụng cao, cần phải đầu tư thêm vào đào tạo và học tập, cũng như nguy cơ mâu thuẫn giữa nhân viên mới và văn hóa tổ chức hiện tại. Mức độ rủi ro trong việc tuyển dụng từ nguồn bên ngoài cũng cao hơn so với nguồn bên trong doanh nghiệp do sự không chắc chắn về phù hợp giữa ứng viên và yêu cầu công việc.

Tiếp cận nguồn và thu hút ứng viên: Là hoạt động trong quá trình tuyển dụng, nhằm đảm bảo rằng tổ chức có đủ lượng ứng viên phù hợp và đa dạng cho các vị trí tuyển dụng. Mỗi nguồn tuyển mộ sẽ có các phương thức tiếp cận khác nhau để thu hút ứng viên, từ đó đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp. Các phương pháp tiếp cận nguồn và thu hút ứng viên bao gồm sử dụng hệ thống các cơ sở đào tạo, mối quan hệ, trung tâm giới thiệu việc làm, các công ty tuyển dụng, mạng tuyển dụng và việc xây dựng mạng lưới kết nối.

Mỗi nguồn tuyển mộ đều có các đặc điểm và phương thức tiếp cận riêng biệt. Đầu tiên là nguồn bên trong doanh nghiệp, bao gồm việc sử dụng những nguồn nhân lực hiện có trong tổ chức. Điều này có thể bao gồm các chương trình thăng tiến, luân chuyển nội bộ và sắp xếp lại công việc để phù hợp với nhu cầu tuyển

dụng mới. Việc sử dụng nguồn bên trong giúp tiết kiệm chi phí tuyển dụng và cũng thúc đẩy sự gắn bó của nhân viên với tổ chức. Tuy nhiên, nguồn này có thể gặp hạn chế về độ đa dạng và khả năng sáng tạo của ứng viên, đồng thời cũng có thể gây ra sự xáo trộn trong cơ cấu tổ chức nếu không thực hiện quy trình tuyển dụng một cách công bằng và minh bạch.

Ngoài ra, nguồn bên ngoài doanh nghiệp bao gồm các ứng viên không làm việc trong tổ chức nhưng có thể đáp ứng nhu cầu tuyển dụng. Đây là nguồn tuyển mộ phổ biến với số lượng và đa dạng ứng viên lớn, đặc biệt là qua các hệ thống đào tạo, mối quan hệ và mạng tuyển dụng. Tuy nhiên, việc sử dụng nguồn bên ngoài cũng đi kèm với chi phí tuyển dụng cao và một mức độ rủi ro lớn hơn so với nguồn bên trong doanh nghiệp. Để thu hút được nguồn lực này, các tổ chức thường sử dụng các chiến lược như xây dựng thương hiệu trong lĩnh vực tuyển dụng, cung cấp các chính sách hấp dẫn và phát triển một chương trình quảng cáo tuyển dụng hiệu quả.

Một trong những hình thức phổ biến để truyền tải thông tin về nhu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp đến thị trường lao động là thông báo tuyển dụng. Thông báo tuyển dụng được thiết kế để cung cấp thông tin chi tiết về vị trí công việc, yêu cầu ứng viên, quyền lợi và thông tin liên hệ. Quá trình này thường bao gồm ba bước chính: xác định đối tượng nhận thông tin, thiết kế thông báo và triển khai thông báo tuyển dụng. Cấu trúc của thông báo tuyển dụng thường bao gồm tên và địa chỉ của doanh nghiệp, mô tả công việc, yêu cầu về hồ sơ, thời gian và quy trình tuyển chọn.

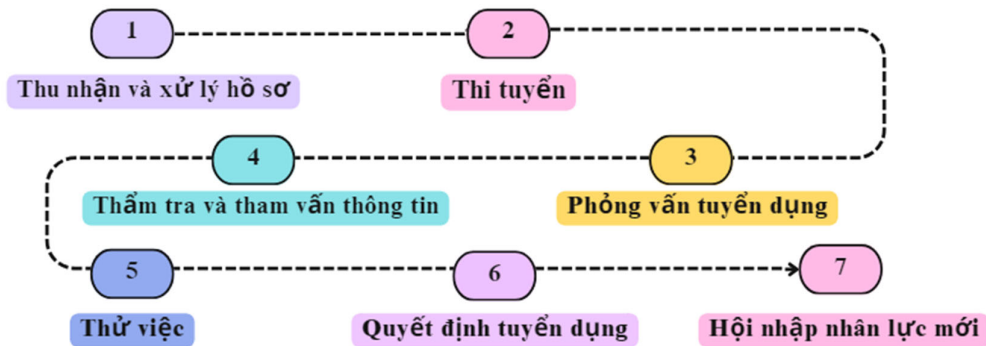
Để tiếp cận và thu hút nguồn bên trong doanh nghiệp, các kênh thông tin bao gồm văn bản thông báo từ các phòng ban, thư điện tử nội bộ và website của doanh nghiệp. Việc lựa chọn kênh tuyển mộ này căn cứ vào vị trí cụ thể, số lượng tuyển dụng và ngân sách cho tuyển dụng. Đối với nguồn bên ngoài doanh nghiệp, các kênh tuyển mộ bao gồm các cơ sở đào tạo, các mối quan hệ, trung tâm giới thiệu việc làm, mạng tuyển dụng và các sự kiện như ngày hội việc làm.

Tổng hợp lại, việc lựa chọn và sử dụng các kênh tiếp cận và thu hút nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng để đảm bảo quá trình tuyển dụng được thực hiện hiệu quả và mang lại sự phát triển bền vững cho tổ chức. Sự kết hợp hài hòa giữa các kênh

tuyển mộ bên trong và bên ngoài sẽ giúp củng cố năng lực nhân sự và đáp ứng nhu cầu tuyển dụng của tổ chức một cách toàn diện và hiệu quả.

1.5.3. Tuyển chọn nhân lực:

Sơ đồ 1.4. Quy trình tuyển chọn nhân lực



(Nguồn: Mai Thanh Lan (2014), Giáo trình Tuyển dụng nhân lực)

Tuyển chọn nhân lực là quá trình cực kỳ quan trọng trong hoạt động của một doanh nghiệp nhằm mục đích đảm bảo rằng đội ngũ nhân viên được lựa chọn là những người có khả năng và phẩm chất phù hợp nhất với nhu cầu tuyển dụng của tổ chức. Quá trình này bao gồm các giai đoạn chính như thu nhận và xử lý hồ sơ, thi tuyển và quyết định bổ nhiệm.

Thu nhận và xử lý hồ sơ: Là bước đầu tiên quan trọng để đảm bảo tính khoa học và tiết kiệm chi phí trong quá trình tuyển dụng. Đây là giai đoạn nhà tuyển dụng cần xây dựng kế hoạch tiếp nhận hồ sơ ứng viên và tổ chức các hoạt động liên quan đến việc đánh giá hồ sơ. Quá trình thu nhận và xử lý hồ sơ được thực hiện tốt sẽ giúp doanh nghiệp có định hướng chính xác và hiệu quả trong việc lựa chọn ứng viên phù hợp.

Thi tuyển: Là cơ sở để đánh giá sự phù hợp của từng ứng viên với vị trí công việc cụ thể. Quá trình này nhằm đánh giá các kiến thức chuyên môn, kỹ năng thực tế, cũng như phẩm chất nghề nghiệp của ứng viên. Các bài thi có thể được tổ chức dựa trên nhiều tiêu chí như mục tiêu của việc tuyển dụng, số lượng ứng viên tham gia, ngân sách được phân bổ và quan điểm tuyển dụng của doanh nghiệp. Qua đó, nhà tuyển dụng có thể lựa chọn các hình thức thi đánh giá phù hợp để đánh giá ứng viên một cách khách quan và chính xác.

Phỏng vấn tuyển dụng: Là bước giúp doanh nghiệp nhằm đánh giá năng lực và động cơ làm việc của ứng viên thông qua việc tiếp xúc trực tiếp. Để thành công trong việc này, nhà tuyển dụng cần áp dụng các hình thức và phương pháp phỏng vấn phù hợp. Đồng thời, người phỏng vấn cần được trang bị các kỹ năng chuyên môn như kỹ năng đặt câu hỏi phỏng vấn, kỹ năng nhập vai và kỹ năng đánh giá để có thể đánh giá ứng viên một cách chính xác và công bằng.

Sau khi hoàn thành phần phỏng vấn, bộ phận nhân sự phải thực hiện việc thẩm tra và tham vấn thông tin một cách cẩn thận kỹ lưỡng. Điều này bao gồm kiểm tra các thông tin mà ứng viên cung cấp để đảm bảo chính xác, đầy đủ và không có sự sai lệch. Các thông tin như kinh nghiệm làm việc trước đây, vị trí công việc trước đó, và các thông tin cá nhân khác đều cần được xác minh trước khi đưa ra quyết định về việc thử việc.

Thử việc: Là giai đoạn tiếp theo được áp dụng sau khi thông tin ứng viên đã được kiểm tra và xác nhận chính xác. Thời gian thử việc thường phụ thuộc vào từng doanh nghiệp và vị trí công việc cụ thể, nhưng phải tuân thủ đúng quy định của pháp luật. Mục đích của thử việc là đánh giá khả năng ứng viên làm quen với công việc, sự hoà nhập và thích ứng với môi trường làm việc mới. Kết quả từ giai đoạn này sẽ là cơ sở quan trọng để đưa ra quyết định cuối cùng về việc tuyển dụng vào vị trí công việc.

Quyết định tuyển dụng: Là bước cuối cùng trong quy trình tuyển dụng nhân lực, nơi mà các nhà tuyển dụng phải tiến hành đánh giá kết quả của từng ứng viên. Đánh giá này nhằm tổng hợp và đưa ra những nhận xét chính xác về mỗi ứng viên tham gia quá trình tuyển dụng tại doanh nghiệp.

Sau khi hoàn thành đánh giá ứng viên, doanh nghiệp sẽ đưa ra quyết định về việc tuyển dụng. Quyết định này chính là lựa chọn các ứng viên được chấp nhận gia nhập và các ứng viên dự phòng. Các ứng viên được chọn sẽ tiếp tục gia nhập doanh nghiệp bằng việc kí hợp đồng làm việc, để bắt đầu quá trình hội nhập nhân lực mới.

Hội nhập nhân lực mới: Là giai đoạn ngay sau khi quyết định tuyển dụng được đưa ra. Ứng viên trúng tuyển sẽ được thông báo về thời gian và địa điểm nhận việc. Tại đây, doanh nghiệp phải chuẩn bị và triển khai các hoạt động hội nhập để giới

thiệt cho nhân viên mới kiến thức quan trọng về doanh nghiệp, môi trường làm việc và công việc. Mục đích là giúp họ nhanh chóng hoà nhập và nắm bắt được phương thức thực hiện công việc để đạt được yêu cầu của doanh nghiệp. Để thành công trong quá trình này, nhà tuyển dụng cần xây dựng chương trình hội nhập chi tiết, bao gồm các yếu tố như đối tượng hội nhập, người chịu trách nhiệm hội nhập, thời gian, địa điểm, nội dung, hình thức, phương pháp và ngân sách.

Khi hoàn thành giai đoạn hội nhập, doanh nghiệp cần tiến hành đánh giá về quá trình tuyển dụng nhân lực. Đánh giá này giúp đánh giá lại tình hình và kết quả tuyển dụng so với các mục tiêu đã đề ra ban đầu của doanh nghiệp. Dựa trên kết quả đánh giá này, doanh nghiệp có thể điều chỉnh các chiến lược và quy trình quản lý nhân lực để đảm bảo hiệu quả và phù hợp với mục tiêu phát triển của tổ chức.

1.5.4. Đánh giá tuyển dụng nhân lực:

Đánh giá tuyển dụng nhân lực là quá trình quan trọng nhằm thu thập và xử lý thông tin để có được cái nhìn tổng quan về kết quả tuyển dụng nhân lực, dựa trên các tiêu chí đã đề ra ban đầu. Quy trình này bao gồm ba giai đoạn chính: xác định các chỉ tiêu đánh giá tuyển dụng, đo lường kết quả tuyển dụng để so sánh với các chỉ tiêu đã xác định, và thực hiện các điều chỉnh cần thiết để đạt được mục tiêu ban đầu. Đầu tiên, xác định các chỉ tiêu đánh giá tuyển dụng, đây là bước cần thiết để thiết lập các tiêu chí và mục tiêu mà quá trình tuyển dụng phải đạt được. Các chỉ tiêu này có thể bao gồm chất lượng ứng viên, tỷ lệ ứng viên trúng tuyển, mức độ phù hợp của ứng viên với văn hoá tổ chức, và hiệu quả của quá trình hội nhập.

Thứ hai, đo lường kết quả tuyển dụng và so sánh với các chỉ tiêu đã chỉ định, giai đoạn này liên quan đến việc thu thập và phân tích dữ liệu về kết quả tuyển dụng, như số lượng ứng viên nộp hồ sơ, tỷ lệ ứng viên vượt qua các vòng thi tuyển, mức độ hài lòng của ứng viên với quy trình tuyển dụng, và tỷ lệ giữ chân nhân viên sau giai đoạn thử việc.

Cuối cùng, thực hiện các điều chỉnh cần thiết để đạt được mục tiêu ban đầu, dựa trên kết quả đo lường doanh nghiệp có thể xác định khía cạnh cần cải thiện và thực hiện các điều chỉnh trong quy trình tuyển dụng, như cải thiện quá trình thu nhận và xử lý hồ sơ, nâng cao chất lượng phỏng vấn, hay điều chỉnh tiêu chí đánh giá ứng viên. Đánh giá tuyển dụng nhân lực một hoạt động cần thiết và hữu ích. Chính

nhờ quá trình này mà doanh nghiệp có thể xác định được tính hiệu quả của quy trình tuyển dụng nhân lực và mức độ đóng góp của nó đối với việc đạt được các mục tiêu chung của tổ chức. Việc đánh giá này giúp doanh nghiệp nhận biết được những điểm mạnh và yếu trong quy trình tuyển dụng, từ đó đưa ra các biện pháp cải thiện và tối ưu hoá quy trình để đảm bảo rằng doanh nghiệp có được đội ngũ nhân viên chất lượng và phù hợp với mục tiêu phát triển của mình.

1.6. Các nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực

1.6.1. Nhân tố bên trong tổ chức:

Trong doanh nghiệp có rất nhiều nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng nhân lực. Vì vậy, doanh nghiệp cần lưu ý đến sự tác động của các nhân tố bên trong doanh nghiệp cũng như bên ngoài doanh nghiệp.

Uy tín và vị thế của tổ chức: Đóng vai trò then chốt trong việc thu hút và lựa chọn ứng viên phù hợp. Uy tín và vị thế của tổ chức đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút nhân tài. Một tổ chức có uy tín và vị thế cao sẽ có sức hút lớn đối với nhân lực, đặc biệt là những cá nhân có trình độ chuyên môn cao. Do đó, khi lập kế hoạch tuyển mộ, việc định hướng đúng đắn về vị thế và uy tín của tổ chức là cực kỳ quan trọng để chọn lựa phương pháp tuyển mộ phù hợp nhất.

Quảng cáo và mối quan hệ xã hội: Hiệu quả của việc quảng cáo sẽ ảnh hưởng đến mức độ nhận diện của tổ chức trong cộng đồng lao động. Nếu chiến dịch quảng cáo được thực hiện một cách hiệu quả, tổ chức sẽ trở nên nổi bật và được biết đến như một địa điểm làm việc có uy tín và cơ hội phát triển. Điều này sẽ có tác động tích cực đến quyết định của ứng viên khi nộp hồ sơ xin việc.

Quan hệ lao động trong tổ chức: Trong một tổ chức, mối quan hệ lao động hài hòa và lành mạnh trong tổ chức hỗ trợ tích cực cho quá trình tuyển dụng và khai thác nguồn nhân lực. Môi trường lao động tích cực này không chỉ giúp thu hút và duy trì nhân sự mà còn tạo điều kiện thuận lợi cho việc tuyển mộ từ bên trong và bên ngoài tổ chức.

Chính sách nhân sự và bầu không khí lành mạnh trong tập thể lao động: Nếu tổ chức thiết lập và duy trì các chính sách nhân sự đúng đắn, khuyến khích sự phát triển và trao quyền cho nhân viên, việc khai thác nguồn nhân lực từ bên trong tổ chức sẽ trở nên hiệu quả và có tính bền vững. Đặc biệt, việc định hướng sử dụng

nhân lực hiệu quả cho từng vị trí trong tổ chức sẽ giúp tối ưu hóa sự phát triển nội bộ.

Tuy nhiên, trong trường hợp không tìm thấy nguồn nhân lực phù hợp bên trong tổ chức hoặc các chính sách nhân sự không đủ hiệu quả, tổ chức sẽ cần đến việc khai thác nguồn tuyển mộ từ bên ngoài. Việc này đòi hỏi các quy trình tuyển dụng được tổ chức hoàn thiện và linh hoạt để thu hút và lựa chọn nhân tài phù hợp với nhu cầu và mục tiêu của tổ chức.

Tiềm lực về tài chính: Ngoài ra trong môi trường lao động, mỗi ứng viên luôn quan tâm đến việc đảm bảo các quyền lợi của mình, đặc biệt là về mặt tiền lương. Do đó, tiềm lực về tài chính là một yếu tố được quan tâm nhất, vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến việc đảm bảo quyền lợi của nhân viên, đặc biệt là về mặt tiền lương. Từ đó, tiềm lực về tài chính của tổ chức sẽ phản ánh kết quả của các hoạt động sản xuất kinh doanh và quyết định khả năng của tổ chức trong việc cung cấp một môi trường làm việc ổn định và bền vững cho nhân viên.

Chính sách nhân sự và cách áp dụng chúng trong tổ chức phản ánh mức độ quan trọng của công tác tuyển dụng nhân lực và quyết định cách thức thực hiện các hoạt động này. Việc thiết lập và duy trì các chính sách nhân sự hiệu quả giúp tổ chức thu hút và giữ chân nhân tài, từ đó đáp ứng được nhu cầu và mục tiêu phát triển của tổ chức.

Thái độ của nhà quản trị: Những nhà quản trị có thái độ tôn trọng và tạo điều kiện thuận lợi để thu hút nhân tài thường sẽ có đội ngũ nhân viên có năng lực và cam kết. Điều này đặc biệt quan trọng đối với việc đảm bảo tính khách quan và công bằng trong quá trình tuyển dụng, tránh xa rời các thiên vị và sự chủ quan không đáng có.

Các yếu tố khác: Ngoài các yếu tố trên, văn hóa doanh nghiệp, phong cách lãnh đạo và điều kiện làm việc cũng đóng vai trò trong việc thu hút nhân lực. Môi trường làm việc với sự gắn kết và khuyến khích sáng tạo giữa các thành viên sẽ là yếu tố quyết định để nhân viên lựa chọn làm việc lâu dài với tổ chức. Điều này cũng đồng nghĩa với việc tổ chức cần phải đầu tư vào các điều kiện hợp lý để giúp nhân viên phát triển và cống hiến hết mình trong công việc.

Do đó, việc quản lý và tuyển dụng nhân lực hiệu quả không chỉ phụ thuộc vào các chính sách nhân sự mà còn phải xem xét đến mọi yếu tố tác động từ bên trong và bên ngoài tổ chức. Chỉ khi tất cả các yếu tố này được cân nhắc và điều chỉnh phù hợp, tổ chức mới có thể thu hút và giữ chân được nhân tài, từ đó đảm bảo sự phát triển bền vững và thành công trong tương lai.

1.6.2. Nhân tố bên ngoài tổ chức:

Quan hệ cung cầu trên thị trường lao động: Tại thị trường lao động, quan hệ cung cầu đóng vai trò thiết yếu trong việc định hình chính sách tuyển dụng của các tổ chức. Khả năng đáp ứng nhu cầu nhân lực của một tổ chức phụ thuộc vào mức độ có dư thừa hay khan hiếm của nguồn lao động trên thị trường. Khi nguồn lao động cần tuyển mộ dư thừa, việc quảng cáo tuyển dụng có thể đem lại hiệu quả mong đợi dù dưới bất kỳ hình thức nào. Ngược lại, khi loại lao động này khan hiếm, tổ chức có thể gặp khó khăn trong việc thu hút ứng viên phù hợp, dù có sử dụng chiến dịch quảng cáo mạnh mẽ.

Sự cạnh tranh giữa các tổ chức khác: Cũng là yếu tố đáng lưu ý trong quá trình tuyển dụng. Đây không chỉ là một thách thức lớn mà còn ảnh hưởng đáng kể đến khả năng tuyển mộ những nhân viên có năng lực cao. Sự cạnh tranh này có thể dẫn đến tình trạng mất mát nhân sự quan trọng của tổ chức, đặc biệt là khi nhân viên giỏi của tổ chức chuyển sang làm việc cho đối thủ cạnh tranh.

Trong bối cảnh này, các tổ chức cần phải linh hoạt và có chiến lược tuyển dụng chặt chẽ để ứng phó với biến động trên thị trường lao động. Việc nắm bắt và đáp ứng kịp thời nhu cầu nhân lực trở thành yếu tố then chốt trong việc duy trì sự cạnh tranh và phát triển bền vững của tổ chức.

Cơ chế và mức độ phát triển kinh tế: Trong một nền kinh tế mở, sự tự do di chuyển của người lao động đem lại nhiều lợi ích cho các tổ chức trong quá trình tuyển mộ nhân lực. Thị trường lao động trở nên rộng lớn và thuận tiện hơn khi không bị giới hạn bởi ranh giới địa lý. Điều này giúp các tổ chức dễ dàng tiếp cận với ứng viên có năng lực và kỹ năng phù hợp hơn. Đồng thời, mức độ phát triển kinh tế của một khu vực cũng có tác động đáng kể đến quá trình tuyển dụng. Các địa phương phát triển mạnh kinh tế thu hút nguồn lao động di chuyển tập trung vào đó, tạo điều kiện thuận lợi cho các tổ chức trong việc tìm kiếm và thu hút nhân tài.

Vị thế ngành trong xã hội: Ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình tuyển mộ. Các ngành nghề "hot" được xã hội ưa chuộng thường thu hút lượng lớn ứng viên quan tâm, giúp cho việc tuyển dụng trở nên thuận lợi hơn đối với các tổ chức hoạt động trong lĩnh vực này.

Hệ thống giáo dục và đào tạo phát triển: Là yếu tố ảnh hưởng đến khả năng tuyển dụng của tổ chức. Việc có sẵn nguồn nhân lực có chất lượng và đủ năng lực trong các ngành nghề mới được đào tạo sẽ giúp các tổ chức dễ dàng tìm kiếm và lựa chọn nhân sự phù hợp với yêu cầu công việc. Đồng thời, sự phát triển này cũng mở ra cơ hội cho các ứng viên tiếp cận với những công việc mới, đóng góp vào sự đa dạng hóa và phong phú hóa thị trường lao động.

Những yếu tố này cùng nhau tạo nên bối cảnh môi trường lao động đa dạng và phát triển, đồng thời thúc đẩy sự cạnh tranh và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong các tổ chức, đáp ứng nhu cầu và thích ứng với sự biến đổi của thị trường và xã hội hiện đại.

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Ở chương 1 này đề cập đến các khái niệm cơ bản về tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp. Đầu tiên, nguồn nhân lực được hiểu là tất cả những người lao động tham gia vào quá trình sản xuất và kinh doanh của một tổ chức, bao gồm cả thể lực và trí lực. Tuyển dụng nhân lực là một quá trình quan trọng giúp doanh nghiệp chọn lọc và thu hút những ứng viên có năng lực để đóng góp vào hiệu quả hoạt động của công ty. Các giai đoạn chính trong tuyển dụng bao gồm tuyển mộ, tức là thu hút ứng viên từ cả bên trong và bên ngoài tổ chức, và tuyển chọn, nơi mà doanh nghiệp đánh giá và lựa chọn ứng viên qua các quy trình như xem xét hồ sơ, phỏng vấn, và thử việc. Vai trò của tuyển dụng nhân lực không chỉ quan trọng đối với doanh nghiệp mà còn có tác động lớn đến xã hội và người lao động. Đối với người lao động, nó tạo cơ hội nâng cao kỹ năng và làm việc trong môi trường tích cực. Đối với xã hội, tuyển dụng góp phần tạo nên sự công bằng và đa dạng. Đối với doanh nghiệp, việc tuyển dụng tốt sẽ giúp tăng cường năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững. Tuy nhiên, việc tuyển dụng cũng phải tuân theo các nguyên tắc

như đúng pháp luật, phù hợp với nhu cầu thực tế của tổ chức, và đảm bảo sự công khai, minh bạch, khách quan.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CHI NHÁNH TP. HỒ CHÍ MINH – CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI, DỊCH VỤ VÀ PHÂN PHỐI TỔNG HỢP (TP. HÀ NỘI)

2.1. Khái quát về Chi nhánh tại TP. Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội):

2.1.1. Thông tin chung về đơn vị

Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội), thành lập ngày 11/07/2007, là thành viên của tập đoàn Central Retail, chuyên kinh doanh bán lẻ lương thực, thực phẩm, đồ uống, thuốc lá. Trụ sở chính tại số 41A, phố Lý Thái Tổ, Hà Nội, do ông/bà Nguyễn Quốc Huy đại diện. Công ty không chỉ tập trung vào kinh doanh mà còn cam kết nâng cao chất lượng cuộc sống người dân.

Chi nhánh tại TP. Hồ Chí Minh, mở ngày 15/05/2012, có mã số thuế 0102313379-001, chuyên "Bán buôn chuyên doanh khác," quản lý bởi Chi cục Thuế Quận Gò Vấp, địa chỉ số 792 Nguyễn Kiệm, Quận Gò Vấp. Việc mở rộng chi nhánh giúp công ty mở rộng mạng lưới kinh doanh tại hai thành phố lớn.

2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của công ty

Năm 2021, chi nhánh TP. Hồ Chí Minh đã thay đổi tên thương hiệu từ Big C thành GO! nhằm phản ánh sự đổi mới và cam kết nâng cao chất lượng dịch vụ, với mục tiêu thu hút khách hàng mới qua slogan “giá luôn luôn thấp”.

Tầm nhìn: Hướng đến phát triển bền vững.

Sứ mệnh: Là điểm đến của người tiêu dùng và là nhà bán lẻ tốt nhất làm hài lòng quý khách hàng.

Giá trị cốt lõi: Năm giá trị của GO! đó là:

- Sự hài lòng của khách hàng.
- Sáng kiến đổi mới.
- Bảo vệ môi trường và phát triển bền vững.
- Minh bạch trong mọi hoạt động.
- Tạo ra giá trị chung.

Công ty cam kết đầu tư vào các dự án xã hội, giáo dục, y tế và phát triển cộng

đồng, đồng thời tạo điều kiện làm việc an toàn và tích cực cho nhân viên. Họ thực hiện kinh doanh minh bạch và đảm bảo sản phẩm, dịch vụ đạt tiêu chuẩn chất lượng. Mục tiêu là trở thành nhà bán lẻ có trách nhiệm, bảo vệ môi trường và phát triển bền vững, đóng góp vào sự phát triển của cộng đồng và đất nước.

Website: <https://go-vietnam.vn/>

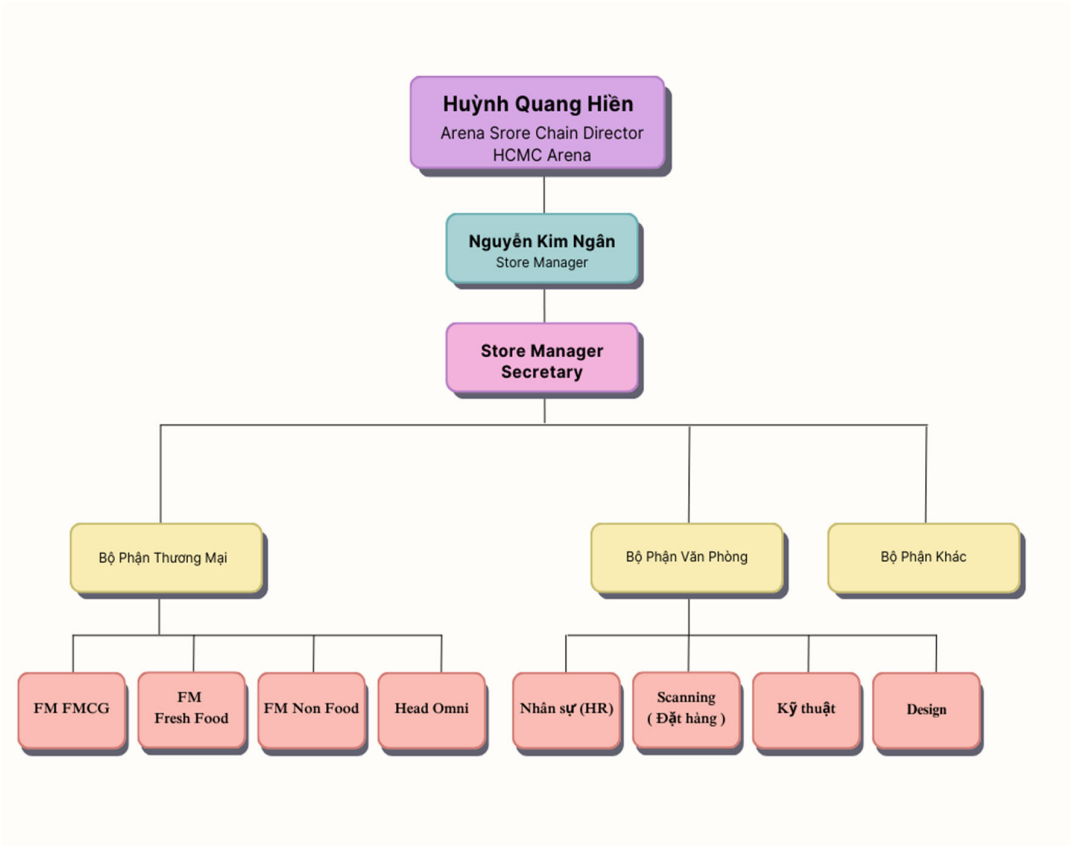
Logo:



2.1.3. Sơ đồ bộ máy tổ chức của công ty

Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức của Chi nhánh tại thành phố Hồ Chí Minh - Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội)

(Nguồn: Bộ phận Hỗ trợ - Phòng Nhân sự)



Cơ cấu tổ chức bộ máy của chi nhánh tại thành phố Hồ Chí Minh – Công ty

TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) bao gồm:

Giám đốc Khu vực: ở vị trí cao nhất trong việc phát triển và thúc đẩy chính sách tồn tại của công ty. Ông quản lý và điều hành các cửa hàng, đảm bảo tuân thủ tiêu chuẩn, lập kế hoạch kinh doanh, và đào tạo nhân viên. Vai trò bao gồm theo dõi hiệu suất, cải thiện hoạt động khi cần, và tương tác với khách hàng và đối tác. Giám đốc Khu vực cũng tổ chức bộ máy công ty với các vị trí như Giám đốc cửa hàng và Trợ lý giám đốc, nhằm đảm bảo hoạt động suôn sẻ và hiệu quả trong thị trường bán lẻ cạnh tranh.

Giám đốc Cửa hàng: có nhiệm vụ chính là giải quyết và thực hiện các công việc hàng ngày của công ty tại cấp độ cửa hàng. Là đại diện cho Giám đốc Khu vực trong việc điều hành các hoạt động kinh doanh cụ thể tại cửa hàng. Bà đảm bảo mọi bộ phận tuân thủ chính sách, quản lý nhân viên và đảm bảo công việc diễn ra đúng tiến độ.

Trợ lý Giám đốc: để hỗ trợ cho Giám đốc Cửa hàng trong việc thực hiện các nhiệm vụ này, công ty cũng có Trợ lý Giám đốc. Vai trò của Trợ lý là cánh tay đắc lực giúp hoàn thành công việc hiệu quả, đảm bảo mọi hoạt động tuân thủ tiêu chuẩn công ty. Mỗi quan hệ chặt chẽ giữa Giám đốc Khu vực, Giám đốc Cửa hàng và Trợ lý Giám đốc rất quan trọng để đạt mục tiêu kinh doanh, tạo môi trường làm việc tích cực và thúc đẩy sự sáng tạo. Đồng thời, họ có cơ hội thể hiện sự lãnh đạo và sáng tạo trong việc phát triển và cải tiến cửa hàng, góp phần nâng cao vị thế cạnh tranh của công ty.

Dưới Giám đốc Cửa hàng và chịu trách nhiệm dưới quyền của Giám đốc là các Quản lý của các bộ phận trong công ty: Quản lý cơ sở hạ tầng Bộ ngành hàng tiêu dùng nhanh (Facility Manager Fast Moving Consumer Goods), Quản lý cơ sở hạ tầng Bộ phận ngành thực phẩm tươi sống (Facility Manager Fresh Food), Quản lý cơ sở hạ tầng Bộ phận ngành hàng phi thực phẩm (Facility Manager Non – Food), Quản lý Bộ phận Giao hàng (Head Omni).

Bộ phận Quản lý cơ sở hạ tầng trong ngành hàng tiêu dùng nhanh (Facility Manager Fast Moving Consumer Goods): đóng vai trò trong việc duy trì và tối ưu hoá các quy trình cung ứng và phân phối sản phẩm của công ty. Nhiệm vụ chính của bộ phận này là đảm bảo hoạt động hiệu quả của cơ sở vật chất và hệ thống

logistics, bao gồm lập kế hoạch và xây dựng kho bãi, trung tâm phân phối, và hệ thống vận chuyển. Họ quản lý vận chuyển, kho hàng và tồn kho để tránh gián đoạn, đồng thời phối hợp chặt chẽ với các bộ phận khác như sản xuất và bán hàng để đáp ứng nhu cầu thị trường. Sự chuyên nghiệp và kỹ năng quản lý của bộ phận này là yếu tố quyết định sự linh hoạt và hiệu suất của toàn bộ chuỗi cung ứng.

Bộ phận Quản lý cơ sở hạ tầng trong ngành hàng thực phẩm tươi sống (Facility Manager Fresh Food): đóng vai trò không thể phủ nhận trong việc đối phó với các thách thức đặc biệt mà ngành này đang phải đối mặt. Các nhiệm vụ và trách nhiệm của bộ phận này không chỉ đảm bảo việc vận chuyển sản phẩm nhanh chóng và hiệu quả, đồng thời duy trì chất lượng cao. Họ phải tuân thủ nghiêm ngặt quy định về vệ sinh an toàn thực phẩm, từ kiểm soát nhiệt độ đến quy trình đóng gói và vận chuyển. Bộ phận này liên tục cải tiến hiệu suất, áp dụng công nghệ mới, và đào tạo nhân viên để giảm thiểu lãng phí và tiết kiệm chi phí. Vai trò của họ không chỉ duy trì tiêu chuẩn chất lượng mà còn đảm bảo quá trình cung cấp sản phẩm mượt mà, góp phần vào sự thành công và phát triển của doanh nghiệp trong thị trường cạnh tranh.

Quản lý cơ sở hạ tầng trong Bộ phận ngành hàng phi thực phẩm (Facility Manager Non – Food): Bộ phận quản lý đảm bảo hoạt động ổn định và hiệu suất của cơ sở vật chất, hệ thống thông tin và tiện ích. Họ thiết kế, xây dựng, và bảo trì cơ sở hạ tầng để đáp ứng yêu cầu ngành, tối ưu hóa không gian và thiết bị, đồng thời đảm bảo an toàn và hiệu suất. Công việc của họ bao gồm bảo trì công trình, quản lý tài chính và nhân sự, và áp dụng công nghệ mới để nâng cao hiệu quả và giảm lãng phí. Vai trò của bộ phận này là yếu tố quyết định đến sự thành công và bền vững của hệ thống sản xuất và phân phối.

Quản lý Bộ phận giao và soạn hàng (Head Omni): Luôn đảm bảo quá trình chuẩn bị và giao hàng diễn ra hiệu quả. Họ phản ánh nhu cầu giao hàng từ khách hàng, chuẩn bị hàng hóa an toàn và hợp lý, và lập kế hoạch vận chuyển với hiệu quả chi phí cao. Họ cũng duy trì mối quan hệ với các đối tác vận chuyển, theo dõi và báo cáo hoạt động, và xử lý khiếu nại khách hàng. Sự phối hợp chặt chẽ với các bộ phận khác như bán hàng, kế toán, và quản lý kho là cần thiết để đảm bảo quy trình cung ứng hàng hóa và đáp ứng nhu cầu khách hàng một cách tốt nhất.

Quản lý bộ phận Nhân sự (HR): không chỉ là một phần của công ty mà còn đóng vai trò then chốt trong việc quản lý và phát triển nguồn nhân lực của tổ chức. Họ không chỉ phụ trách tuyển dụng mà còn thúc đẩy quá trình hòa nhập, đào tạo và phát triển nghề nghiệp của nhân viên. HR xây dựng kế hoạch tuyển dụng, tiếp nhận và hòa nhập nhân viên mới, đồng thời đánh giá hiệu suất và phát triển năng lực của nhân viên hiện tại thông qua các chương trình đào tạo. Bộ phận này cũng quản lý các chính sách nhân sự, đảm bảo tuân thủ pháp luật lao động và duy trì môi trường làm việc công bằng. Ngoài ra, họ giải quyết các vấn đề lao động và khiếu nại để giữ môi trường làm việc tích cực và hài hòa.

Quản lý bộ phận Đặt hàng (Scanning): Bộ phận Đặt hàng (Scanning) đảm bảo quầy hàng hoạt động hiệu quả và có đủ hàng hóa cho khách hàng. Họ thu thập thông tin về tình trạng hàng hóa qua hệ thống quét mã vạch, dự đoán nhu cầu tương lai, và đặt hàng dựa trên dữ liệu thu thập được. Bộ phận này theo dõi hiệu suất hàng hóa, xử lý vấn đề tồn kho, hư hỏng, và thất lạc để tối ưu hóa quy trình. Họ cũng phải phối hợp với các bộ phận khác như Kế toán, Quản lý Kho và Bộ phận Kinh doanh để đảm bảo chuỗi cung ứng và bán hàng hoạt động suôn sẻ. Tổng quát, bộ phận Scanning đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì hàng hóa đầy đủ và nâng cao mối quan hệ với các đối tác cung ứng.

Quản lý bộ phận Kỹ thuật: đóng vai trò duy trì và phát triển các hệ thống công nghệ của doanh nghiệp, đảm bảo rằng các thiết bị và hệ thống hoạt động một cách hiệu quả và an toàn. Họ quản lý, bảo trì, và sửa chữa thiết bị, đồng thời lên kế hoạch bảo dưỡng và giám sát hoạt động để khắc phục sự cố nhanh chóng. Bộ phận này cũng tham gia vào việc mua sắm, cài đặt thiết bị mới và nghiên cứu công nghệ mới để tối ưu hóa hiệu suất. Họ phối hợp chặt chẽ với các bộ phận khác để đáp ứng nhu cầu kỹ thuật của doanh nghiệp.

Quản lý Bộ phận Design: chịu trách nhiệm định hình và phát triển sản phẩm và thương hiệu của công ty. Họ thực hiện các công việc thiết kế từ ý tưởng đến mô hình thử nghiệm, đồng thời xây dựng và quản lý thương hiệu qua thiết kế logo, bao bì và tài liệu quảng cáo. Bộ phận này cũng phải theo dõi thị trường và phản hồi khách hàng để cải tiến sản phẩm và thiết kế, đảm bảo sự cạnh tranh và thành công của sản phẩm và thương hiệu.

Công ty không chỉ có các bộ phận chính như Quản lý bộ phận An ninh, Quản lý bộ phận Tài chính kế toán,... mà còn có nhiều bộ phận hỗ trợ quan trọng khác như Bộ phận Dịch vụ khách hàng, Bộ phận IT, và nhiều bộ phận khác. Mỗi bộ phận này đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ và đảm bảo hoạt động suôn sẻ của công ty từ các khía cạnh khác nhau.

Quản lý bộ phận An ninh (Security Department) Đảm bảo an toàn cho tài sản và nhân viên của công ty, ngăn chặn rủi ro và xử lý tình huống khẩn cấp. Họ thiết lập các biện pháp an ninh như giám sát camera, kiểm soát ra vào, và bảo vệ vật lý. Bộ phận này cũng đào tạo nhân viên về quy trình an toàn và thực hiện kiểm tra định kỳ để đảm bảo hiệu quả an ninh.

Quản lý bộ phận Tài chính Kế toán (Finance and Accounting Department) Quản lý và giám sát các hoạt động tài chính của công ty, đảm bảo giao dịch tài chính tuân thủ quy trình và pháp luật. Họ lập kế hoạch tài chính, dự toán ngân sách, và đánh giá hiệu suất tài chính.

Bộ phận Dịch vụ Khách hàng (Customer Service Department) Xây dựng và duy trì mối quan hệ với khách hàng, giải đáp yêu cầu, khiếu nại và phản hồi từ khách hàng một cách nhanh chóng và chuyên nghiệp. Họ cũng tiếp nhận phản hồi để cải thiện chất lượng dịch vụ và sản phẩm.

Quản lý bộ phận Công nghệ Thông tin (IT - Information Technology Department) Quản lý và phát triển hệ thống thông tin và công nghệ của công ty, đảm bảo hệ thống mạng, phần mềm, và dữ liệu hoạt động ổn định và an toàn. Họ cũng xây dựng giải pháp công nghệ mới để hỗ trợ hoạt động kinh doanh và nâng cao năng suất làm việc.

Mỗi một quản lý bộ phận đều phải là người đại diện cho Giám đốc và chịu trách nhiệm kiểm soát, quản lý nhóm nhân viên dưới quyền một cách hiệu quả và đạt được mục tiêu chung của công ty là phát triển và thành công. Sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận này là chìa khóa để đảm bảo rằng công ty hoạt động một cách hài hòa và hiệu quả từ mọi khía cạnh.

2.2. Phân tích kết quả tình hình từ năm 2021 đến 2023 của Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội).

2.2.1. Doanh thu công ty Siêu Thị GO! của Central Retail Corporation (CRC)

Trải qua 3 năm phát triển đầy biến động và thách thức, Siêu Thị GO! của Central Retail Corporation (CRC) tại Việt Nam đã có những bước tiến đáng chú ý, từ những thành công rực rỡ đến những thách thức khó khăn đối diện với tình hình dịch bệnh và biến động kinh tế. Cùng nhìn lại quá trình phát triển của Siêu Thị GO! trong ba năm gần đây để hiểu rõ hơn về hành trình và chiến lược của công ty.

Năm 2021 được coi là một bước đi mạnh mẽ đối với Siêu Thị GO! của Central Retail Corporation (CRC) tại Việt Nam. Với sự tăng trưởng ấn tượng về doanh thu và lợi nhuận, năm 2021 là một năm đáng nhớ trong hành trình phát triển của công ty.

Doanh thu từ thị trường Việt Nam đã đạt con số ấn tượng lên mức 36.200 tỷ đồng, tăng 34% so với năm trước đó. Sự tăng trưởng này cho thấy sự mạnh mẽ của ngành bán lẻ tại Việt Nam và khả năng thu hút sự quan tâm từ phía khách hàng. Điều này không chỉ là kết quả của việc nỗ lực của CRC mà còn là sự phản ánh của sự thịnh vượng và tiềm năng của thị trường bán lẻ tại đất nước này.

Lợi nhuận ròng của CRC cũng ghi nhận một bước tiến quan trọng, tăng lên 5.257 triệu baht (khoảng 3.600 tỷ đồng) trong năm 2021. Sự tăng trưởng về lợi nhuận cho thấy hiệu quả trong quản lý và hoạt động kinh doanh của công ty. Điều này không chỉ là kết quả của việc tăng doanh số mà còn phản ánh việc quản lý tài chính và chiến lược kinh doanh của CRC.

Một phần quan trọng của thành công năm 2021 là việc mở rộng và tái cơ cấu chiến lược kinh doanh của CRC. Việc đặt mục tiêu mở thêm 4 siêu thị mini GO! đã đem lại hiệu quả tích cực, tạo ra sự lan rộng và tiếp cận mới đối với khách hàng. Đồng thời, việc tái cơ cấu thương hiệu từ BigC sang GO! và Tops Market đã góp phần nâng cao trải nghiệm mua sắm của khách hàng, giúp công ty thích ứng linh hoạt với thị trường và nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng.

Với những bước đi mạnh mẽ và những kết quả tích cực, Siêu Thị GO! và CRC đã củng cố được vị thế của mình trên thị trường bán lẻ tại Việt Nam. Đây cũng là

động lực để công ty tiếp tục phát triển và khẳng định tầm vóc của mình trong thời gian tới.

Bảng 2.1: Central Retail Corporation thu về gần 9.600 tỷ đồng tại Việt Nam trong quý I/2023

Three-month period ended 31 March	Consolidated financial statement							
	Fashion		Food Products		Hardlines		Total	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
	(in million Baht)							
Information about reportable segments								
External revenues	16,509	12,700	23,652	21,483	18,868	18,323	59,029	52,506
Inter-segment revenue	1,654	5,338	2,739	1,258	461	302	4,854	6,888
Total segment revenue	18,163	18,028	26,391	22,741	19,329	18,625	63,883	59,394
Disaggregation of revenue								
Primary geographical markets								
Thailand	13,200	10,121	11,546	10,336	16,884	15,481	41,630	35,938
Italy	3,277	2,546	-	-	-	-	3,277	2,546
Vietnam	32	33	12,106	11,147	1,984	2,842	14,122	14,022
Total revenue	16,509	12,700	23,652	21,483	18,868	18,323	59,029	52,506
Major products/service lines								
Sale of goods	14,994	11,496	22,995	21,006	18,723	18,192	56,712	50,694
Rental services	1,298	1,044	437	346	117	122	1,852	1,512
Rendering of services	196	138	189	112	11	1	396	251
Investing	21	22	31	19	17	8	69	49
Total revenue	16,509	12,700	23,652	21,483	18,868	18,323	59,029	52,506
Segment profit (loss) before income tax	838	(277)	799	776	1,264	1,181	2,901	1,680
Segment profit before interest, income tax, depreciation and amortisation	3,666	2,347	2,250	2,185	2,263	2,090	8,179	6,622
Segment assets as at 31 March/ 31 December	108,838	110,395	85,188	89,028	79,642	76,561	275,668	275,984
Segment liabilities as at 31 March/ 31 December	145,746	145,001	28,809	33,608	30,568	32,490	205,123	211,099

(Nguồn: dantri.com.vn - 2023/06 - Đại gia bán lẻ Thái đứng sau Big C: Góc đang làm ăn ra sao tại Việt Nam?)

Năm 2022 đã đặt ra những thách thức đáng kể cho Siêu Thị GO! và Central Retail Corporation (CRC) do ảnh hưởng của đại dịch COVID-19. Mặc dù đã có những nỗ lực và chiến lược nhất định, nhưng vẫn không thể tránh khỏi những ảnh hưởng tiêu cực đến doanh thu và hoạt động kinh doanh chung của công ty.

Sự giảm giá trị doanh thu xuống mức 37.655 tỷ đồng, giảm 6,5% so với năm trước đó, là một thách thức lớn đối với CRC. Đặc biệt, mảng kinh doanh điện máy đã ghi nhận mức giảm mạnh 24% trong doanh thu, cho thấy tác động tiêu cực và nặng nề từ đại dịch lên ngành hàng này. Sự suy giảm này không chỉ ảnh hưởng đến doanh thu mà còn đặt ra nhiều thách thức khác như quản lý tồn kho, chi phí vận hành và tiếp cận khách hàng.

Mặc cho những khó khăn, CRC vẫn quyết tâm duy trì mục tiêu mở rộng và phát triển. Việc đầu tư mạnh mẽ vào mở rộng cửa hàng và nâng cấp trải nghiệm mua sắm vẫn được công ty thực hiện. Điều này phản ánh cam kết vững chắc của CRC trong việc vượt qua giai đoạn khó khăn, đồng thời thể hiện lòng tin và quyết tâm của công ty đối với tương lai và tiềm năng phát triển của thị trường bán lẻ tại Việt Nam.

Những nỗ lực này không chỉ giúp CRC duy trì vị thế của mình mà còn tạo ra sự khác biệt trong ngành bán lẻ. Bằng cách nâng cao chất lượng dịch vụ và sản phẩm, cùng với việc mở rộng mạng lưới cửa hàng, CRC đang chứng minh được sự linh hoạt và khả năng thích nghi với môi trường kinh doanh biến động. Đây là bước đi quan trọng để đảm bảo sự bền vững và thành công trong tương lai, đồng thời gửi đi thông điệp lạc quan và chủ động trong việc đối mặt với những thách thức khó khăn.

Trong năm 2023, Siêu Thị GO! và Central Retail Corporation (CRC) đã chứng kiến một giai đoạn tích cực trong sự phục hồi và phát triển sau những thách thức từ đại dịch. Năm này đánh dấu một bước quan trọng trong hành trình phục hồi và định hình tương lai của họ trên thị trường bán lẻ tại Việt Nam.

Doanh thu từ thị trường Việt Nam tiếp tục đóng góp một phần quan trọng vào tổng doanh thu của CRC. Sự tăng trưởng trong năm 2023 là một tín hiệu tích cực, cho thấy sự khôi phục mạnh mẽ của mảng bán lẻ tại Việt Nam. Lợi nhuận của CRC cũng đã tăng mạnh đến 75% so với cùng kỳ năm trước, đạt 2.3 tỷ baht, tương đương khoảng 1.570 tỷ đồng, thể hiện sự hiệu quả trong quản lý và phát triển doanh nghiệp.

CRC không chỉ dừng lại ở việc duy trì mà còn tập trung mạnh mẽ vào việc phát triển. Kế hoạch đầu tư tổng trị giá lớn vào thị trường Việt Nam trong giai đoạn 2023-2027 là minh chứng rõ ràng cho chiến lược dài hạn và lòng quyết tâm vươn xa của công ty. Mục tiêu mở rộng số lượng cửa hàng lên 600 và có mặt tại 57/63 tỉnh thành của Việt Nam là một dấu mốc đáng chú ý, khẳng định vị thế mạnh mẽ của CRC trong ngành bán lẻ và cam kết mang lại trải nghiệm mua sắm tốt nhất cho khách hàng.

Năm 2023 được xem là một điểm sáng và một cơ hội để Siêu Thị GO! và CRC thể hiện sức mạnh và tầm nhìn dài hạn của mình. Sự tiếp tục phát triển và đầu tư mạnh mẽ sẽ giúp công ty giữ vững vị thế hàng đầu trong ngành bán lẻ tại Việt Nam và định hình lại cảnh quan kinh doanh trong tương lai.

Kết luận:

Trong suốt ba năm qua, hành trình phát triển của Siêu Thị GO! đã trải qua nhiều thăng trầm và thử thách đáng kể. Tuy nhiên, nhìn vào những thành tựu và tiến bộ

mà họ đã đạt được, không thể phủ nhận được sự quyết tâm và nỗ lực của công ty, cũng như khả năng thích nghi và điều chỉnh chiến lược linh hoạt của họ.

Trong năm 2021, sự tăng trưởng đáng kể về doanh thu và lợi nhuận đã chứng minh rằng Siêu Thị GO! đang đi đúng hướng. Doanh thu từ thị trường Việt Nam đã tăng vọt lên 36.200 tỷ đồng, và lợi nhuận ròng cũng tăng lên 5.257 triệu baht. Điều này không chỉ phản ánh sức mạnh của mô hình kinh doanh mà còn cho thấy sự chấp nhận và ủng hộ từ phía khách hàng.

Tuy nhiên, năm 2022 mang lại những thách thức mới với đại dịch kéo dài. Doanh thu giảm 6,5%, và mảng kinh doanh điện máy còn ghi nhận giảm mạnh 24% trong doanh thu. Đây là một điểm quan trọng về sự linh hoạt và khả năng thích nghi của Siêu Thị GO! trong điều kiện khó khăn.

Năm 2023, sự hồi phục mạnh mẽ với doanh thu tiếp tục tăng và lợi nhuận ghi nhận mức tăng ấn tượng 75%. Điều này cho thấy rằng công ty không chỉ đủ sức vượt qua khó khăn mà còn có khả năng tăng trưởng mạnh mẽ trong bối cảnh khắc nghiệt nhất.

Nhìn chung, hành trình phát triển của Siêu Thị GO! không chỉ là một câu chuyện về thành công mà còn là hình ảnh của quyết tâm và sự nhất quán trong chiến lược phát triển. Việc khẳng định vị thế và tạo ra những tiềm năng mới cho tương lai đang là mục tiêu hàng đầu của công ty và CRC. Chắc chắn rằng, với sự lãnh đạo tài tình và cam kết không ngừng, họ sẽ tiếp tục ghi dấu ấn trong ngành bán lẻ và góp phần vào sự phát triển của nền kinh tế Việt Nam.

2.2.2. Doanh thu của Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh – Công ty TNHH

Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội):

Bảng 2.2: Bảng thống kê doanh thu 3 năm gần đây của chi nhánh Thành phố Hồ

Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp

(TP. Hà Nội):

STT	Loại doanh thu	Số tiền (VNĐ)			Ghi chú
		Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	
1	Bán hàng trực tiếp:	50,000,000,000	43,760,000,000	57,100,000,000	
	<ul style="list-style-type: none"> Doanh thu từ thực phẩm và đồ uống 	24,000,000,000	20,988,800,000	31,976,000,000	Bao gồm thịt, cá, rau củ quả, trái cây, sữa, trứng, nước ngọt, bia, rượu, nước trái cây, v.v.
	<ul style="list-style-type: none"> Doanh thu từ đồ dùng gia đình 	11,000,000,000	8,314,400,000	15,964,000,000	Bao gồm giấy vệ sinh, nước rửa chén, xà phòng, kem đánh răng, dầu gội đầu, v.v.
	<ul style="list-style-type: none"> Doanh thu từ khuyến mãi 	8,500,000,000	9,189,600,000	8,565,000,000	Bao gồm giảm giá, tặng quà, tích điểm đổi quà, v.v.
	<ul style="list-style-type: none"> Doanh thu từ hàng phi thực phẩm 	6,500,000,000	5,251,200,000	6,281,000,000	Bao gồm quần áo, giày dép,

					đồ điện tử, đồ gia dụng, v.v.
2	Bán hàng online:	12,005,000,000	9,670,000,000	17,075,000,000	
	• Doanh thu từ thực phẩm	5,402,250,000	3,967,700,000	8,032,250,000	
	• Doanh thu từ đồ dùng gia đình	2,881,200,000	2,127,400,000	3,927,500,000	
	• Doanh thu từ hàng khuyến mãi	2,521,050,000	2,610,900,000	3,576,750,000	
	• Doanh thu từ hàng phi thực phẩm	1,200,500,000	967,000,000	1,536,750,000	
3	Doanh thu khác	7,000,230,000	5,100,830,000	9,000,920,000	Bao gồm các nguồn thu khác như dịch vụ giao hàng, thuê không gian quảng cáo, và các dịch vụ bổ sung khác.
	Tổng doanh thu	69,005,230,000	58,530,830,000	83,175,920,000	

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp dựa trên doanh thu của Tập đoàn Central Retail)

Trong suốt ba năm liên tiếp, chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh đã trải qua những biến động đáng chú ý trong cấu trúc và mức độ doanh thu của mình, thể hiện sự linh hoạt và khả năng thích ứng của mình trước những thách thức và cơ hội trên thị trường. Bằng cách phân tích sâu hơn về sự khác biệt giữa các năm, chúng ta có thể nhận diện được những xu hướng và điểm mạnh, từ đó định hình và

điều chỉnh chiến lược kinh doanh để tối ưu hóa hiệu suất và lợi nhuận trong tương lai.

Năm 2021, doanh thu chủ yếu đến từ kênh bán hàng trực tiếp, với mức 50 tỷ VNĐ, trong đó doanh thu từ thực phẩm và đồ uống chiếm tỷ trọng lớn. Bán hàng online cũng ghi nhận một phần nhỏ hơn, nhưng vẫn đóng góp một khoản đáng kể vào tổng doanh thu. Đồng thời, các nguồn thu khác như dịch vụ giao hàng và quảng cáo cũng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra doanh thu đa dạng và ổn định cho chi nhánh.

Tuy nhiên, năm 2022 đã chứng kiến một sự giảm sút nhẹ trong tổng doanh thu, đặc biệt là từ kênh bán hàng trực tiếp và bán hàng online. Điều này có thể phản ánh sự thay đổi trong thị trường hoặc chiến lược kinh doanh của chi nhánh trong năm đó. Mặc dù vậy, các nguồn thu khác vẫn đạt được sự ổn định và có sự giảm nhẹ so với năm trước.

Năm 2023, là một năm đầy triển vọng khi chi nhánh ghi nhận mức tăng trưởng đáng kể trong cả tổng doanh thu và các loại doanh thu riêng lẻ. Kênh bán hàng trực tiếp và bán hàng online đều ghi nhận sự tăng trưởng ấn tượng, đặc biệt là kênh bán hàng online với mức tăng trưởng lên đến 17 tỷ VNĐ. Điều này thể hiện sự thành công của chi nhánh trong việc thích ứng và khai thác tiềm năng của thị trường số hóa.

Trong cấu trúc doanh thu của chi nhánh, kênh bán hàng trực tiếp vẫn chiếm tỷ trọng lớn, đóng góp hơn 70% tổng doanh thu trong cả ba năm. Tuy nhiên, không thể bỏ qua sự tăng trưởng ấn tượng của kênh bán hàng online, từ 17,4% năm 2021 lên 20,7% năm 2023, thể hiện xu hướng chuyển đổi và thích ứng của chi nhánh với môi trường kinh doanh ngày càng số hóa.

Bản về kênh bán hàng trực tiếp, doanh thu đã có sự tăng trưởng đều đặn với mức tăng trưởng hàng năm trung bình đạt 5,3%. Điều này được minh chứng qua việc doanh thu bán hàng trực tiếp đạt 57,1 tỷ đồng vào năm 2023, tăng 14% so với năm 2021. Nhóm sản phẩm thực phẩm và đồ uống tiếp tục là nguồn thu chính của kênh này, chiếm hơn 55% tổng doanh thu bán hàng trực tiếp trong cả ba năm, thể hiện sự ổn định và sức mạnh của mảng này.

Trái lại, kênh bán hàng online đã trải qua giai đoạn tăng trưởng vượt bậc, với mức tăng trưởng hàng năm trung bình (CAGR) đến 37,4%, là con số ấn tượng trong ngành bán lẻ. Doanh thu từ kênh này đã lên đến 17 tỷ đồng vào năm 2023, tăng đến 77% so với năm 2021. Trong cấu trúc này, nhóm sản phẩm thực phẩm dường như đang giảm tỷ trọng đóng góp, từ 45% năm 2021 xuống còn 47% năm 2023, trong khi các nhóm sản phẩm khác như đồ dùng gia đình, hàng khuyến mãi và hàng phi thực phẩm đang trình làng với tỷ trọng đóng góp ngày càng tăng, thể hiện sự đa dạng và linh hoạt trong chiến lược kinh doanh của chi nhánh.

Bên cạnh phân tích theo kênh bán hàng, việc xem xét cơ cấu sản phẩm cũng đem lại cái nhìn sâu sắc về chiến lược kinh doanh của chi nhánh. Nhóm sản phẩm thực phẩm và đồ uống, mặc dù vẫn là trụ cột của doanh thu, nhưng tỷ trọng đóng góp đang có dấu hiệu giảm dần, từ 58% năm 2021 xuống còn 54% năm 2023. Điều này báo hiệu cho việc cần có sự đa dạng hóa sản phẩm và chiến lược tiếp thị mới để đối mặt với những thách thức mới trên thị trường.

Kết luận:

Trải qua ba năm với những biến động đáng chú ý trong cấu trúc và mức độ doanh thu, chi nhánh TPHCM đã thể hiện sự linh hoạt và khả năng thích ứng tốt. Sự tăng trưởng mạnh mẽ của doanh thu từ kênh bán hàng online và việc điều chỉnh cơ cấu sản phẩm là những động lực quan trọng giúp chi nhánh duy trì và mở rộng sự thành công trên thị trường ngày càng cạnh tranh này. Việc duy trì sự đa dạng hóa cả về kênh phân phối và sản phẩm sẽ là chìa khóa cho chi nhánh để tiếp tục phát triển bền vững trong tương lai.

2.2.3. Chi phí của Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội):

Bảng 2.3: Bảng chi phí một tháng của Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh Minh-Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội)

STT	Loại chi phí	Số tiền (VNĐ)	Ghi chú
1	Tiền thuê mặt bằng	900,000,000	Tiền thuê không gian bán hàng và kho chứa hàng.
2	Tiền lương nhân viên	1,958,000,000 – 2,314,000,000	Chi trả cho nhân viên, quản lý,...
3	Chi phí quảng cáo	100,000,000	Bao gồm chi phí cho quảng cáo, marketing và in ấn,..
4	Tiền điện nước	150,000,000	Chi phí điện nước sử dụng cho chi nhánh.
5	Chi phí vận chuyển hàng hoá	150,000,000	Bao gồm chi phí vận chuyển hàng hoá từ nhà máy, nhà kho đến cửa hàng và giao hàng cho khách hàng.
6	Chi phí bảo dưỡng thiết bị	80,000,000	Bao gồm chi phí bảo dưỡng, sửa chữa thiết bị, máy móc trong cửa hàng.
7	Chi phí mua vật liệu, hàng hoá	9,480,000,000	Tiền mua hàng hóa bán trong siêu thị.
8	Chi phí khác	200,000,000	Bao gồm các chi phí phát sinh khác như vật tư văn phòng, dịch vụ vệ sinh, vật liệu đóng gói.

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp dựa trên doanh thu của Tập đoàn Central Retail)

Trong hoạt động kinh doanh hiện đại, Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh thuộc Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) mang lại cái nhìn chi tiết về cách công ty quản lý và phân bổ nguồn tài chính cho các hoạt động kinh doanh hàng ngày. Cụ thể, chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh đã triển khai các khoản chi phí cho thuê mặt bằng, tiền lương nhân viên, chi phí quảng cáo, tiền điện nước, chi phí vận chuyển hàng hóa, chi phí bảo dưỡng thiết bị, chi phí mua vật liệu hàng hóa và các chi phí khác. Việc phân tích cơ cấu chi phí này giúp hiểu rõ hơn về hiệu quả hoạt động và những yếu tố ảnh hưởng đến tài chính của chi nhánh.

Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh đã thuê mặt bằng với chi phí 900,000,000 VNĐ mỗi tháng, nhằm có không gian bán hàng và kho chứa hàng hóa. Đây là một khoản chi phí cố định và ổn định theo từng tháng. Mặt bằng rộng rãi và thuận lợi về vị trí địa lý không chỉ tạo điều kiện thuận lợi cho việc trưng bày và lưu trữ hàng hóa mà còn tạo sức hút đối với khách hàng, góp phần tăng doanh số bán hàng.

Tiền lương nhân viên là một trong những khoản chi phí lớn thứ hai của chi nhánh, dao động từ 1,958,000,000 VNĐ đến 2,314,000,000 VNĐ mỗi tháng. Chi phí này bao gồm chi trả cho các nhân viên bán hàng, quản lý và các bộ phận khác. Mức chi phí này ổn định hơn so với chi phí mua vật liệu và hàng hóa, phụ thuộc vào số lượng nhân viên, mức lương cơ bản và chính sách thưởng của công ty. Việc quản lý nhân sự hiệu quả giúp duy trì mức lương hợp lý và đảm bảo sự hài lòng của nhân viên, từ đó nâng cao năng suất làm việc và chất lượng dịch vụ.

Chi phí quảng cáo của chi nhánh vào khoảng 100,000,000 VNĐ mỗi tháng, bao gồm các khoản chi cho hoạt động quảng cáo, marketing và in ấn. Khoản chi phí này có thể biến động tùy thuộc vào các chiến dịch quảng cáo của công ty. Việc đầu tư vào quảng cáo giúp tăng cường nhận diện thương hiệu và thu hút khách hàng mới, góp phần tăng doanh số bán hàng và mở rộng thị trường.

Tiền điện nước của chi nhánh là 150,000,000 VNĐ mỗi tháng. Đây là một khoản chi phí cố định, tuy nhiên có thể tăng nhẹ vào mùa nóng khi nhu cầu sử dụng điện tăng cao. Việc sử dụng điện nước hiệu quả không chỉ giúp giảm chi phí mà còn góp phần bảo vệ môi trường và nâng cao hình ảnh của công ty trong mắt khách hàng.

Chi phí vận chuyển hàng hóa của chi nhánh là 150,000,000 VNĐ mỗi tháng. Khoản chi phí này bao gồm việc vận chuyển hàng hóa từ nhà máy, nhà kho đến cửa hàng và giao hàng cho khách hàng. Chi phí vận chuyển có thể biến động tùy thuộc vào khối lượng hàng hóa cần vận chuyển và khoảng cách giữa các điểm giao nhận. Quản lý tốt việc vận chuyển hàng hóa giúp đảm bảo hàng hóa được giao đúng thời gian và giữ vững chất lượng sản phẩm.

Chi phí bảo dưỡng thiết bị của chi nhánh là 80,000,000 VNĐ mỗi tháng. Khoản chi phí này bao gồm việc bảo dưỡng, sửa chữa thiết bị và máy móc trong cửa hàng. Việc bảo dưỡng thiết bị định kỳ giúp duy trì hiệu suất hoạt động của thiết bị, giảm thiểu rủi ro hỏng hóc và tiết kiệm chi phí sửa chữa lớn trong tương lai.

Chi phí mua vật liệu và hàng hóa là khoản chi phí lớn nhất của chi nhánh, lên đến 9,480,000,000 VNĐ mỗi tháng. Đây là khoản chi phí chiếm tỷ trọng cao nhất trong cơ cấu chi phí, cho thấy tầm quan trọng của việc quản lý hiệu quả chi phí mua hàng để giảm giá thành sản phẩm và tối ưu hóa lợi nhuận. Chi phí mua vật liệu và hàng hóa có thể biến động mạnh theo tháng, phụ thuộc vào doanh số bán hàng và giá cả nguyên vật liệu trên thị trường.

Chi phí khác của chi nhánh là 200,000,000 VNĐ mỗi tháng, bao gồm các chi phí phát sinh khác như vật tư văn phòng, dịch vụ vệ sinh và vật liệu đóng gói. Các khoản chi phí này thường không lớn nhưng không thể bỏ qua vì chúng góp phần đảm bảo hoạt động hàng ngày của chi nhánh được diễn ra suôn sẻ.

Phân tích cơ cấu chi phí cho thấy chi phí mua vật liệu và hàng hóa chiếm tỷ trọng lớn nhất, từ 63% đến 70% tổng chi phí, cho thấy đây là yếu tố quan trọng nhất ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của chi nhánh. Quản lý tốt chi phí mua hàng không chỉ giúp giảm giá thành sản phẩm mà còn tăng khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường. Tiền lương nhân viên chiếm từ 13% đến 15% tổng chi phí, là khoản chi phí lớn thứ hai và ổn định hơn so với chi phí mua vật liệu và hàng hóa. Điều này cho thấy việc quản lý nhân sự hiệu quả và hợp lý là cần thiết để đảm bảo hoạt động của chi nhánh diễn ra suôn sẻ. Các khoản chi phí khác như tiền thuê mặt bằng, chi phí quảng cáo, tiền điện nước, chi phí vận chuyển hàng hóa, chi phí bảo dưỡng thiết bị và chi phí khác chiếm từ 22% đến 27% tổng chi phí. Mặc dù

các khoản chi phí này chiếm tỷ trọng nhỏ hơn, nhưng chúng cũng đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì hoạt động ổn định của chi nhánh.

Nghiên cứu chi tiết hơn theo từng khoản chi phí cho thấy chi phí mua vật liệu và hàng hóa biến động mạnh theo tháng, phụ thuộc vào doanh số bán hàng và giá cả nguyên vật liệu trên thị trường. Quản lý tốt chi phí này là yếu tố then chốt để giảm giá thành sản phẩm và tăng lợi nhuận. Tiền lương nhân viên ổn định hơn so với chi phí mua vật liệu và hàng hóa, phụ thuộc vào số lượng nhân viên, mức lương cơ bản và chính sách thưởng. Việc quản lý nhân sự hiệu quả giúp duy trì mức lương hợp lý và đảm bảo sự hài lòng của nhân viên, từ đó nâng cao năng suất làm việc và chất lượng dịch vụ.

Tiền thuê mặt bằng là khoản chi phí cố định và ổn định theo từng tháng, là yếu tố quan trọng để đảm bảo không gian bán hàng và lưu trữ hàng hóa. Chi phí quảng cáo biến động theo tháng tùy thuộc vào các chiến dịch quảng cáo của công ty. Đầu tư vào quảng cáo giúp tăng cường nhận diện thương hiệu và thu hút khách hàng mới, góp phần tăng doanh số bán hàng và mở rộng thị trường. Tiền điện nước là khoản chi phí cố định nhưng có thể tăng nhẹ vào mùa nóng khi nhu cầu sử dụng điện tăng cao. Việc sử dụng điện nước hiệu quả không chỉ giúp giảm chi phí mà còn góp phần bảo vệ môi trường và nâng cao hình ảnh của công ty trong mắt khách hàng.

Chi phí vận chuyển hàng hóa biến động theo tháng tùy thuộc vào khối lượng hàng hóa cần vận chuyển và khoảng cách giữa các điểm giao nhận. Quản lý tốt việc vận chuyển hàng hóa giúp đảm bảo hàng hóa được giao đúng thời gian và giữ vững chất lượng sản phẩm. Chi phí bảo dưỡng thiết bị ổn định theo từng tháng nhưng có thể tăng đột biến nếu có thiết bị hư hỏng nặng. Việc bảo dưỡng thiết bị định kỳ giúp duy trì hiệu suất hoạt động của thiết bị, giảm thiểu rủi ro hỏng hóc và tiết kiệm chi phí sửa chữa lớn trong tương lai. Chi phí khác bao gồm nhiều khoản chi phí nhỏ, phát sinh không thường xuyên, nhưng không thể bỏ qua vì chúng góp phần đảm bảo hoạt động hàng ngày của chi nhánh được diễn ra suôn sẻ.

Đánh giá chung cho thấy chi phí điện nước, tiền thuê mặt bằng và chi phí bảo dưỡng thiết bị tương đối ổn định, giúp công ty dễ dàng lên kế hoạch tài chính và quản lý nguồn lực. Chi phí quảng cáo được kiểm soát hợp lý, giúp công ty tăng

cường nhận diện thương hiệu và thu hút khách hàng mới mà không gây áp lực lớn lên ngân sách. Tuy nhiên, chi phí mua vật liệu và hàng hóa chiếm tỷ trọng cao và biến động mạnh, ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của chi nhánh. Cần có các biện pháp quản lý và kiểm soát chi phí mua hàng để giảm giá thành sản phẩm và tối ưu hóa lợi nhuận. Đồng thời, cần theo dõi và kiểm soát chặt chẽ chi phí nhân viên để đảm bảo hiệu quả sử dụng lao động và duy trì mức lương hợp lý. Việc quản lý chi phí hiệu quả không chỉ giúp tăng lợi nhuận mà còn nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường.

Tổng kết, việc phân tích chi phí hoạt động hàng tháng của Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh - Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) giúp hiểu rõ hơn về cách công ty quản lý và phân bổ nguồn tài chính. Quản lý hiệu quả các khoản chi phí không chỉ giúp giảm giá thành sản phẩm mà còn tăng lợi nhuận và khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường. Việc duy trì các khoản chi phí ổn định và kiểm soát chặt chẽ các khoản chi phí biến động là yếu tố quan trọng để đảm bảo hoạt động kinh doanh diễn ra suôn sẻ và bền vững.

2.2.4. Lợi nhuận của Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội):

Bảng 2.4: Bảng thống kê doanh thu và lợi nhuận của Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội):

Stt	Năm	Doanh thu	Giá vốn hàng hoá	Lợi nhuận gộp	Tỷ suất lợi nhuận gộp (%)	Lợi nhuận ròng	Tỷ suất lợi nhuận ròng (%)
1	2021	69.005.230.000	27.602.092.000	41.403.138.000	59,93%	18.401.569.000	26,67%
2	2022	58.530.830.000	23.412.332.000	35.118.498.000	60,17%	15.059.249.000	25,72%
3	2023	83.175.920.000	33.270.368.000	49.905.552.000	59,97%	24.952.776.000	30,02%

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp dựa trên doanh thu của Tập đoàn Central Retail)

Báo cáo tài chính của công ty trong giai đoạn 2021-2023 thể hiện xu hướng tăng trưởng đều đặn và sự phát triển ổn định của công ty qua các chỉ số quan trọng như doanh thu, giá vốn hàng hóa, lợi nhuận gộp và lợi nhuận ròng. Trong ba năm liên tiếp, công ty đã duy trì được sự tăng trưởng ấn tượng trong các chỉ số này, cho thấy sự hiệu quả trong quản lý chi phí cũng như khả năng sinh lời của công ty.

Bắt đầu với xu hướng chung, doanh thu của công ty đã tăng trưởng đều đặn qua các năm. Cụ thể, doanh thu của công ty năm 2021 đạt 69.005.230.000 VNĐ, năm 2022 tăng lên 58.530.830.000 VNĐ, và năm 2023 đạt 83.175.920.000 VNĐ. Điều này cho thấy một sự phát triển ổn định và liên tục trong hoạt động kinh doanh của công ty. Giá vốn hàng hóa cũng tăng theo doanh thu, cho thấy chi phí sản xuất gia tăng tương ứng. Tuy nhiên, tỷ lệ giá vốn hàng hóa so với doanh thu vẫn được duy trì ở mức ổn định, cho thấy công ty đã quản lý chi phí sản xuất một cách hiệu quả.

Lợi nhuận gộp của công ty cũng tăng trưởng đều đặn, với tỷ suất lợi nhuận gộp dao động quanh mức 60%. Điều này cho thấy công ty không chỉ tăng trưởng về mặt doanh thu mà còn quản lý chi phí sản xuất một cách hiệu quả để duy trì lợi nhuận gộp ở mức cao. Lợi nhuận ròng của công ty cũng tăng trưởng đều đặn, với tỷ suất lợi nhuận ròng dao động từ 26% đến 30%. Điều này cho thấy hoạt động kinh doanh của công ty không chỉ hiệu quả mà còn rất sinh lời, đảm bảo lợi nhuận cho các cổ đông và nhà đầu tư.

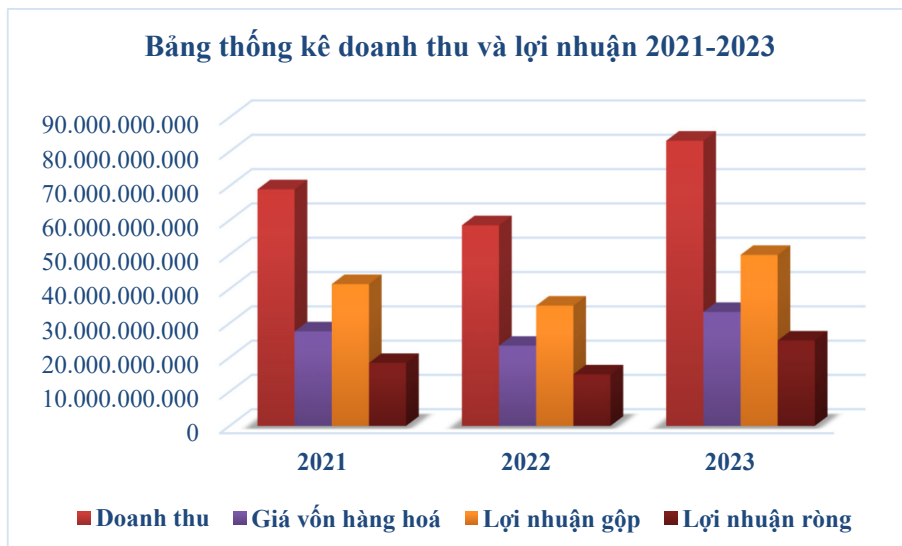
Phân tích cụ thể theo từng năm, năm 2021 là một năm nền tảng cho sự tăng trưởng của công ty trong những năm sau. Doanh thu của công ty đạt 69.005.230.000 VNĐ, tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển trong các năm tiếp theo. Giá vốn hàng hóa chiếm 39,93% doanh thu, cho thấy công ty đã quản lý chi phí ở mức trung bình, đủ để duy trì lợi nhuận gộp ở mức cao. Lợi nhuận gộp của công ty đạt 41.403.138.000 VNĐ, đây là mức lợi nhuận đủ lớn để công ty có thể trang trải các chi phí khác và vẫn còn dư lại một phần lớn cho lợi nhuận ròng. Lợi nhuận ròng của công ty đạt 18.401.569.000 VNĐ, với tỷ suất lợi nhuận ròng đạt 26,67%, là mức sinh lời tốt, đảm bảo cho sự ổn định và phát triển của công ty.

Năm 2022, doanh thu của công ty tăng trưởng 14% so với năm 2021, đạt 58.530.830.000 VNĐ. Điều này cho thấy công ty tiếp tục duy trì được sự phát triển ổn định trong hoạt động kinh doanh. Giá vốn hàng hóa chiếm 39,86% doanh thu,

cho thấy công ty đã duy trì hiệu quả quản lý chi phí từ năm trước. Lợi nhuận gộp của công ty đạt 35.118.498.000 VNĐ, tăng trưởng 9% so với năm 2021, tiếp tục cho thấy khả năng sinh lời và quản lý chi phí hiệu quả của công ty. Lợi nhuận ròng của công ty đạt 15.059.249.000 VNĐ, tăng trưởng 11% so với năm 2021, với tỷ suất lợi nhuận ròng đạt 25,72%. Mặc dù tỷ suất lợi nhuận ròng giảm nhẹ so với năm trước, nhưng vẫn duy trì ở mức sinh lời tốt, đảm bảo cho sự phát triển bền vững của công ty.

Năm 2023, doanh thu của công ty đạt 83.175.920.000 VNĐ, tăng trưởng 42% so với năm 2021 và 28% so với năm 2022. Đây là mức tăng trưởng ấn tượng, cho thấy công ty đã mở rộng hoạt động kinh doanh và đạt được kết quả tốt hơn mong đợi. Giá vốn hàng hóa chiếm 40,04% doanh thu, cho thấy hiệu quả quản lý chi phí có xu hướng giảm nhẹ so với các năm trước, nhưng vẫn nằm trong mức kiểm soát được. Lợi nhuận gộp của công ty đạt 49.905.552.000 VNĐ, tăng trưởng 40% so với năm 2021 và 39% so với năm 2022, cho thấy công ty không chỉ tăng trưởng về mặt doanh thu mà còn duy trì được lợi nhuận gộp ở mức cao. Lợi nhuận ròng của công ty đạt 24.952.776.000 VNĐ, tăng trưởng 35% so với năm 2021 và 66% so với năm 2022, với tỷ suất lợi nhuận ròng đạt 30,02%. Đây là mức cao nhất trong ba năm, cho thấy công ty đã cải thiện đáng kể hiệu quả hoạt động kinh doanh và khả năng sinh lời.

Nhìn qua báo cáo của công ty trong giai đoạn 2021-2023 cho thấy một bức tranh phát triển tích cực và bền vững. Doanh thu tăng trưởng đều đặn qua các năm, phản



ánh sự mở rộng và phát triển của công ty trong lĩnh vực kinh doanh của mình. Giá vốn hàng hóa cũng tăng tương ứng với doanh thu, nhưng công ty đã duy trì được tỷ lệ giá vốn hàng hóa ở mức ổn định, cho thấy sự quản lý chi phí hiệu quả. Lợi nhuận gộp và lợi nhuận ròng của công ty đều tăng trưởng đều đặn, với tỷ suất lợi nhuận gộp dao động quanh mức 60% và tỷ suất lợi nhuận ròng dao động từ 26% đến 30%. Điều này cho thấy công ty không chỉ duy trì được sự tăng trưởng về mặt doanh thu mà còn quản lý chi phí hiệu quả và đạt được mức sinh lời tốt.

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp dựa trên doanh thu của Tập đoàn Central Retail)

Dựa vào biểu đồ của công ty đã đánh giá một cách tổng quan về các điểm mạnh và điểm yếu của hoạt động kinh doanh, một cái nhìn toàn diện về tình hình hiện tại và triển vọng trong tương lai.

Điểm mạnh chính của công ty là xu hướng tăng trưởng ổn định và đều đặn trong doanh thu suốt ba năm qua. Điều này phản ánh sự ổn định và bền vững trong hoạt động kinh doanh của công ty, giúp tạo niềm tin từ phía cổ đông và nhà đầu tư. Đồng thời, lợi nhuận gộp và lợi nhuận ròng của công ty cũng đã có sự tăng trưởng đáng kể qua các năm, với tỷ suất lợi nhuận ròng ở mức cao, đem lại lợi nhuận hấp dẫn cho các nhà đầu tư.

Một điểm mạnh khác là hiệu quả quản lý chi phí của công ty được đánh giá là tương đối tốt. Mặc dù giá vốn hàng hóa có xu hướng tăng, nhưng tỷ lệ này vẫn được kiểm soát trong mức chấp nhận được, không ảnh hưởng quá nhiều đến lợi nhuận gộp của công ty. Điều này cho thấy công ty đã có biện pháp và chiến lược hợp lý để kiểm soát và tối ưu hóa chi phí sản xuất.

Tuy nhiên, cũng có những điểm yếu cần chú ý. Một trong những điểm đó là giá vốn hàng hóa có xu hướng tăng, điều này có thể ảnh hưởng đến hiệu quả lợi nhuận của công ty. Nếu chi phí sản xuất tiếp tục tăng mà không có biện pháp phù hợp để giảm chi phí, có thể gây ra áp lực lớn đối với lợi nhuận ròng của công ty.

Điểm yếu khác là khả năng sinh lời có thể bị ảnh hưởng bởi biến động giá nguyên vật liệu và chi phí sản xuất. Trong một môi trường kinh doanh không ổn định, việc giá nguyên vật liệu thay đổi có thể gây ra rủi ro cho doanh nghiệp và ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của công ty. Điều này đòi hỏi công ty phải có

chiến lược quản lý rủi ro hiệu quả và cân nhắc kỹ lưỡng trong việc định giá sản phẩm.

Tổng kết, báo cáo thống kê doanh thu và lợi nhuận của công ty đã chỉ ra những điểm mạnh và điểm yếu của hoạt động kinh doanh, từ đó cung cấp cơ sở để công ty có thể phát triển và cải thiện hiệu quả hoạt động trong tương lai. Việc duy trì xu hướng tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận, đồng thời cải thiện quản lý chi phí và quản lý rủi ro sẽ giúp công ty duy trì sức cạnh tranh và phát triển bền vững trên thị trường.

2.3. Đặc điểm nguồn nhân lực của Chi nhánh tại TP. Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội)

Tính đến năm 2023, công ty với quy mô nhỏ đã đạt tổng số 317 lao động phân bố trong các bộ phận khác nhau. Sự phát triển đáng kể về quy mô nhân sự, thể hiện qua việc tăng từ 189 nhân viên vào năm 2021 lên 317 vào năm 2023, là một minh chứng rõ ràng cho sự mở rộng và phát triển của tổ chức. Sự bố trí nguồn lao động này được thực hiện một cách tương đối hợp lý, đặc biệt là sau quá trình tinh giảm bộ máy quản lý. Công ty đã tập trung vào việc nâng cao chất lượng lao động thông qua việc cung cấp đào tạo chuyên môn và nghiệp vụ cho cán bộ và nhân viên. Đồng thời, việc áp dụng chế độ trách nhiệm vật chất qua các biện pháp khen thưởng, kỉ luật, và khuyến khích đã giúp đội ngũ nhân sự không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn và tay nghề, từ đó tăng hiệu suất lao động và năng suất lao động bình quân của công ty.

Một trong những thay đổi quan trọng là tỷ lệ nam giới và nữ giới trong tổ chức. Trong khi tỷ lệ nam giới đã giảm từ 45% vào năm 2021 xuống 44,8% vào năm 2023, tỷ lệ nữ tăng nhẹ từ 55% lên 55,2% trong cùng giai đoạn. Điều này có thể phản ánh sự chú trọng vào việc đảm bảo sự đa dạng và bình đẳng giới trong tổ chức, cũng như một sự thay đổi trong môi trường làm việc để thu hút và giữ chân nhân viên nam.

Một khía cạnh khác của sự thay đổi là theo độ tuổi của nhân viên. Từ năm 2021 đến năm 2023, tỷ lệ nhân viên dưới 30 tuổi giảm từ 53,5% xuống còn 49,5%, trong khi nhóm từ 31-45 tuổi giảm từ 37% xuống 35,3%, và nhóm trên 45 tuổi tăng nhẹ từ 9,5% lên 15,2%. Sự điều chỉnh này có thể phản ánh một chiến lược nhằm cân

bằng và tối ưu hóa sự phân bố tuổi tác trong tổ chức, kết hợp với việc tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển và tiến bộ của tất cả các nhóm tuổi.

Mức thu nhập bình quân của người lao động đạt 6.500.000 đồng/người/tháng vào năm 2023, đây được xem là mức thu nhập khá ổn định đối với đa số người lao động, giúp họ có một cuộc sống đảm bảo và đáng tin cậy. Điều này cũng thể hiện sự quan tâm và chăm sóc của công ty đối với nguồn nhân lực của mình.

Ngoài ra, công ty cũng đã triển khai các biện pháp khuyến khích bằng vật chất khác như cung cấp các phúc lợi và ưu đãi khác nhau nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động. Những biện pháp này không chỉ giúp nâng cao chất lượng lao động mà còn tạo sự gắn bó và cam kết với công việc. Điều này không chỉ giúp nâng cao chất lượng lao động mà còn tạo ra sự đồng thuận và sự chuyên nghiệp trong nền văn hóa tổ chức của công ty.

Bảng 2.4: Tổng kết cơ cấu lao động cuối năm của Chi nhánh tại thành phố Hồ Chí Minh Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội).

STT	Các chỉ tiêu về nhân lực	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
		Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
1	Tổng số	189	100%	254	100%	317	100%
2	Chia theo giới tính						
	Nam	85	45%	115	45,3%	142	44,8%
	Nữ	104	55%	139	54,7%	175	55,2%
3	Chia theo độ tuổi						
	Dưới 30 tuổi	101	53,5%	123	48,4%	157	49,5%
	Từ 31 – 45 tuổi	70	37%	87	34,3%	112	35,3%
	Trên 45 tuổi	18	9,5%	44	17,3%	48	15,2%
4	Chia theo trình độ						
	Trình độ đại học và trên đại học	5	2,6%	13	5,1%	21	6,6%
	Trình độ cao đẳng và trung cấp	24	12,7%	30	11,8%	38	12%
	Lao động phổ thông	160	84,7%	211	83,1%	258	81,4%

(Nguồn: Bộ phận Hỗ trợ - Phòng Nhân sự)

Công ty đã tổ chức công tác sử dụng nguồn nhân lực một cách chủ động và linh hoạt, tận dụng ba nguồn chính để hình thành lực lượng lao động đa dạng và đồng đều. Đầu tiên là những lao động đã gắn bó lâu dài với công ty, mang lại sự ổn định

và kinh nghiệm quý báu cho tổ chức. Thứ hai là những người mới tốt nghiệp từ các trường đại học, mang theo sự nhiệt huyết và kiến thức mới nhất. Nguồn thứ ba là những lao động phổ thông được tuyển dụng mới, không có kinh nghiệm nhưng có tiềm năng phát triển.

Trong đó việc đầu tư vào trình độ học vấn của nhân viên cũng là một điểm đáng chú ý. Tỷ lệ nhân viên có trình độ đại học và trên đại học tăng từ 2,6% lên 6,6%, trong khi trình độ cao đẳng và trung cấp giảm từ 12,7% xuống 12% và lao động phổ thông giảm từ 84,7% xuống còn 81,4%. Điều này phản ánh sự cam kết của tổ chức trong việc nâng cao trình độ học vấn và chuyên môn của nhân viên, từ đó tăng cường khả năng cạnh tranh và hiệu suất làm việc.

Chính sách bố trí lao động của công ty được thiết lập một cách cân nhắc và hợp lý, đảm bảo sự phù hợp giữa nhu cầu công việc của từng bộ phận và khả năng của nhân viên. Công ty luôn tập trung vào việc chọn lựa cán bộ quản lý có trình độ chuyên môn cao, có khả năng tổ chức và quản lý công việc hiệu quả, từ đó tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp và tích cực.

Đối với tổ chức lao động sản xuất, công ty đã áp dụng lịch làm việc linh hoạt, đảm bảo công nhân được nghỉ ngơi và làm việc xen kẽ một cách hợp lý. Điều này không chỉ giúp tăng năng suất lao động mà còn tiết kiệm chi phí lao động. Đồng thời, môi trường làm việc được quan tâm đặc biệt với điều kiện làm việc thoải mái, đảm bảo an toàn và vệ sinh lao động tối đa. Các biện pháp bảo hộ và quy định lao động được thực hiện nghiêm ngặt, giúp đảm bảo sức khỏe và sự hài lòng của nhân viên.

Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) hoạt động trong lĩnh vực hệ thống siêu thị và hàng năm có nhu cầu tuyển dụng lớn. Công ty này tuyển dụng cho nhiều vị trí khác nhau, và điểm đặc biệt của nhân sự ở đây là độ tuổi trẻ.

Đối với các vị trí như nhân viên bán hàng tại siêu thị, nhân viên chăm sóc khách hàng hoặc nhân viên thu ngân, yêu cầu chủ yếu không nằm ở trình độ chuyên môn hay học vấn. Điều này tạo ra cơ hội việc làm cho nhiều người, đặc biệt là những người trẻ. Công ty không đặt quá nhiều trọng tâm vào trình độ học vấn mà thay vào đó, chú trọng vào các yếu tố như ngoại hình ưa nhìn, tính cách hoạt bát, môi

quan hệ tốt với các điểm bán hàng, siêng năng, trung thực, cẩn thận, tỉ mỉ và khả năng học hỏi.

Đa số (84%) lao động ở công ty có trình độ phổ thông, 12% có trình độ cao đẳng và chỉ có 4% có trình độ đại học. Việc này phản ánh sự đa dạng trong nguồn nhân lực của công ty và cũng là lý do cho việc tuyển dụng linh hoạt và mở rộng. Sự gia tăng và mở rộng về nguồn nhân lực của công ty cũng là minh chứng cho sự phát triển của công ty. Bởi vì nhân lực mới cũng cần được phát triển cả về số lượng lẫn chất lượng, việc tuyển dụng nguồn nhân lực trở nên đa dạng và phong phú hơn, đặc biệt là với nhân lực trẻ. Điều này giúp công ty duy trì sự linh hoạt và sẵn sàng cho các thách thức mới trong tương lai.

Công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại công ty đang trở nên đa dạng và phong phú hơn, đồng thời đảm bảo rằng sự phát triển của công ty không chỉ dựa vào số lượng mà còn vào chất lượng lao động.

2.4. Công tác tuyển dụng nhân lực Chi nhánh tại TP. Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội)

2.4.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực

Hiện tại, quy trình xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh của Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) được thực hiện dựa trên một số bước cụ thể. Ban Nhân sự kết hợp chặt chẽ với các bộ phận khác để đánh giá và xác định nhu cầu cụ thể, sau đó đề xuất các biện pháp bù đắp nhân lực khi cần thiết. Các đề xuất này cần được chuyển giao và phê duyệt từ Giám đốc để tiến hành tuyển dụng. Đồng thời, khi có nhân viên nghỉ hưu hoặc kết thúc hợp đồng, phòng Nhân sự phải xem xét và điều chỉnh giữa các bộ phận để duy trì hiệu suất làm việc.

Phòng Nhân sự đảm nhận trách nhiệm chính trong việc xem xét, điều tiết và tuyển dụng nguồn nhân lực mới khi cần thiết. Việc đặt ra yêu cầu cao về việc đánh giá chính xác nhu cầu công việc cũng như kỹ năng, năng lực cần thiết cho vị trí cụ thể. Điều này nhằm mục đích đảm bảo rằng công ty luôn có đủ nguồn nhân lực để duy trì và thực hiện các công việc một cách hiệu quả và liên tục. Quá trình này cũng cần sự phối hợp chặt chẽ với các bộ phận khác để đảm bảo sự linh hoạt và hiệu quả cao nhất trong quá trình tuyển dụng và phân bổ nguồn nhân lực.

Bảng 2.5. Tổng số lượng ứng viên ứng tuyển nội bộ và bên ngoài đạt yêu cầu của công ty giai đoạn 2021 - 2023

Năm	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Số lượng ứng viên (người)	89	120	147

(Nguồn: Bộ phận Hỗ trợ - Phòng Nhân sự)

Nhìn vào bảng số liệu, có thể nhận thấy rằng trong những năm gần đây, nhu cầu tuyển dụng nhân viên của công ty không ngừng tăng cao, đã phản ánh sự động chạm mạnh mẽ trong lực lượng lao động của công ty, cùng với sự phát triển và mở rộng thời gian qua.

Năm 2021, công ty đã tuyển dụng tổng cộng 89 ứng viên mới, là một con số khá ấn tượng. Tuy nhiên, trong năm tiếp theo, nhu cầu tuyển dụng đã tăng lên 120 người so với năm trước đó, sự gia tăng này có thể được giải thích bằng việc công ty đang cần có nguồn nhân lực mới để đáp ứng nhu cầu của thị trường và duy trì hiệu suất làm việc trong giai đoạn mở rộng hoạt động kinh doanh. Điều này cũng có thể do sự biến động trong lực lượng lao động hiện tại, với việc nhân viên đạt tuổi nghỉ hưu hoặc có nhân viên quyết định rời công ty.

Năm 2023, nhu cầu tuyển dụng tiếp tục tăng lên mức cao kỷ lục là 147 người, có thể thấy sự quan tâm và hấp dẫn từ phía ứng viên đối với công ty đang tăng lên và ngược lại. Chính việc đó đã chỉ ra rằng công ty đang phải đối mặt với một sự biến động lớn trong lực lượng lao động và cần có một lực lượng lao động mới và mạnh mẽ để duy trì và phát triển hoạt động kinh doanh. Sự tăng trưởng nhanh chóng này cũng thể hiện sự hấp dẫn của công ty trên thị trường lao động, khi một lượng lớn ứng viên đáp ứng yêu cầu tuyển dụng của công ty.

Trong cả ba năm, sự quan tâm và sự hấp dẫn từ phía ứng viên đối với công ty đều có sự tăng lên. Sự gia tăng nhanh chóng trong lượng ứng viên đáp ứng yêu cầu của công ty chỉ ra rằng công ty đang được coi là một nơi làm việc hấp dẫn và đáng để ứng tuyển. Việc này là một dấu hiệu tích cực cho thấy sự phát triển và tiềm năng của công ty trong tương lai, khi công ty tiếp tục mở rộng và phát triển hoạt động kinh doanh của mình.

Trong khi đó, cơ sở hạ tầng và sự phát triển của công ty cũng ngày càng tốt đẹp, điều này đã làm tăng mạnh nhu cầu tuyển dụng và đa dạng hóa nguồn nhân lực. Sự gia tăng nhanh chóng trong lượng nhân viên mới thể hiện sự phát triển mạnh mẽ và bền vững của công ty. Nhìn chung, việc xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực không chỉ là quá trình đơn thuần tính toán số lượng mà còn là việc định hình chiến lược nhân sự để đáp ứng thách thức và cơ hội trong môi trường kinh doanh ngày càng biến động và cạnh tranh. Đây là một phần không thể thiếu trong quá trình phát triển bền vững của một tổ chức.

Tuy nhiên bên cạnh đó quy trình tuyển dụng cần bắt đầu từ việc phân tích rõ ràng nhu cầu nhân lực của công ty, đảm bảo rằng mỗi vị trí tuyển dụng đều được dựa trên yêu cầu thực tế. Một vấn đề thường gặp là các tài chi nhánh chưa xác định chính xác số lượng và chất lượng nhân sự cần thiết, dẫn đến việc tuyển dụng dư thừa hoặc thiếu hụt nhân sự. Việc này không chỉ gây lãng phí tài nguyên mà còn ảnh hưởng đến chất lượng công việc và sự phát triển của doanh nghiệp. Để giải quyết vấn đề này, cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận liên quan để xây dựng một kế hoạch nhân sự cụ thể và rõ ràng, dựa trên tình hình thực tế và dự báo phát triển dài hạn.

2.4.2. Tuyển mộ nhân lực

Trong quá trình tuyển mộ nhân lực, công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) đã áp dụng hai phương pháp chính: tuyển mộ bên trong công ty và tuyển mộ nhân lực từ bên ngoài. Việc áp dụng cả hai phương pháp này đã giúp công ty cải thiện nhiều về số lượng và chất lượng nguồn nhân lực, từ đó đáp ứng được nhu cầu và mục tiêu của công ty.

Bảng 2.6. Cơ cấu ứng viên tuyển từ nguồn bên trong công ty giai đoạn 2021 - 2023

(Đơn vị: người)

Năm	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Tổng số ứng viên	89	120	147
Ứng viên tuyển nguồn nội bộ	12	30	58
Tỷ lệ ứng viên nội bộ	13,5%	25%	39,5%

(Nguồn: Bộ phận Hỗ trợ - Phòng Nhân sự)

Từ bảng số liệu trên, việc phát triển và duy trì nguồn nhân lực chất lượng là một trong những yếu tố quan trọng giúp một tổ chức hoạt động hiệu quả và bền vững. Quá trình tuyển dụng và chăm sóc nguồn nhân lực nội bộ không chỉ giúp tiết kiệm chi phí mà còn tạo ra môi trường làm việc tích cực, gắn kết và thúc đẩy sự phát triển cá nhân của nhân viên. Bảng thống kê về cơ cấu ứng viên tuyển từ nguồn bên trong công ty giai đoạn 2021 - 2023 cung cấp một cái nhìn tổng quan về sự thay đổi và tiến triển của quá trình này.

Năm 2021, tổng số lượng ứng viên tuyển dụng là 89 người, trong đó có 12 người từ nguồn nhân lực nội bộ, chiếm tỷ lệ 13,5%. Năm 2022, số lượng ứng viên nội bộ cũng tăng lên 30 người, tương ứng với tỷ lệ 25%. Đến năm 2023, cả tổng số lượng ứng viên và số lượng ứng viên nội bộ đều tiếp tục tăng lên, lần lượt là 147 người và 58 người, và tỷ lệ ứng viên nội bộ đã đạt 39,5%.

Sự tăng trưởng nhanh chóng của số lượng ứng viên nội bộ so với tổng số lượng ứng viên tuyển dụng là một dấu hiệu tích cực. Điều này cho thấy công ty đang chú trọng vào việc phát triển và chăm sóc nguồn nhân lực nội bộ. Tỷ lệ ứng viên nội bộ so với tổng số lượng ứng viên tăng từ 13,5% năm 2021 lên 39,5% năm 2023, tăng trưởng 26% trong giai đoạn này.

Việc sử dụng nguồn nhân lực nội bộ mang lại nhiều lợi ích quan trọng. Đầu tiên, đây là một cách tiết kiệm chi phí đáng kể trong quá trình tuyển dụng và hòa nhập nhân sự mới. Những người từng làm việc trong công ty đã có kiến thức và kinh nghiệm về môi trường làm việc và quy trình công việc, giảm thiểu thời gian đào tạo và hòa nhập mới. Do đó giúp góp phần tăng cường hiệu suất làm việc và giảm thiểu rủi ro sai sót.

Ngoài ra, việc sử dụng nguồn nhân lực nội bộ cũng tạo ra một môi trường làm việc tích cực và gắn kết. Nhân viên được công nhận và có cơ hội phát triển sẽ tăng cường lòng cam kết và sự hài lòng, giúp giữ chân tài năng và tạo điều kiện thuận lợi cho việc thăng tiến nghề nghiệp.

Công ty đã thành công trong việc áp dụng các phương pháp tuyển mộ nội bộ hiệu quả. Việc tận dụng mối quan hệ của cán bộ công nhân viên hiện tại để giới thiệu ứng viên phù hợp, kết hợp với việc đăng thông tin tuyển dụng trên các

phương tiện thông tin đại chúng, giúp thu hút được nguồn nhân lực chất lượng từ bên trong tổ chức và từ bên ngoài.

So sánh giữa năm 2021, 2022 và 2023, ta thấy một xu hướng tăng cường sử dụng nguồn nhân lực nội bộ và tăng trưởng ổn định của tỷ lệ ứng viên nội bộ so với tổng số lượng ứng viên tuyển dụng. Sự phát triển này không chỉ là kết quả của chiến lược tuyển mộ hiệu quả mà còn là một biểu hiện của môi trường làm việc tích cực và khả năng phát triển bền vững của công ty.

Kết quả của việc tuyển mộ từ bên trong công ty rất khả quan. Việc sử dụng nguồn nhân lực nội bộ mang lại nhiều lợi ích quan trọng, bao gồm tiết kiệm chi phí, thời gian đào tạo, và giảm thiểu rủi ro sai sót trong quá trình hòa nhập mới. Ngoài ra, việc này cũng tạo ra một môi trường làm việc tích cực và gắn kết, khi nhân viên được công nhận và có cơ hội phát triển. Sự thành công của việc áp dụng các phương pháp tuyển mộ nội bộ, như tận dụng mối quan hệ của cán bộ công nhân viên hiện tại để giới thiệu ứng viên phù hợp, cùng việc đăng thông tin tuyển dụng trên các phương tiện thông tin đại chúng, là minh chứng cho sự hiệu quả của chiến lược này.

Từ sự so sánh giữa năm 2021, 2022 và 2023, ta thấy rõ một xu hướng tăng cường sử dụng nguồn nhân lực nội bộ và sự phát triển ổn định của tỷ lệ ứng viên nội bộ so với tổng số lượng ứng viên tuyển dụng. Điều này không chỉ là kết quả của chiến lược tuyển mộ hiệu quả mà còn là một biểu hiện của môi trường làm việc tích cực và khả năng phát triển bền vững của công ty.

Phương pháp tuyển mộ bên ngoài công ty:

Bảng 2.7. Cơ cấu lao động tuyển từ nguồn bên ngoài công ty giai đoạn 2021 - 2023

(Đơn vị: người)

Năm	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Tổng số ứng viên	89	120	147
Ứng viên tuyển nguồn bên ngoài	77	90	89
Tỷ lệ ứng viên bên ngoài doanh nghiệp	86,5%	75%	60,5%

(Nguồn: Bộ phận Hỗ trợ - Phòng Nhân sự)

Bảng thống kê về cơ cấu lao động tuyển từ nguồn bên ngoài công ty giai đoạn 2021-2023 cung cấp một cái nhìn tổng quan về sự thay đổi và tiến triển của quá trình tuyển dụng từ nguồn bên ngoài qua các năm. Dựa vào dữ liệu từ bảng, ta có thể so sánh sự biến đổi của tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn bên ngoài so với tổng số lao động tuyển dụng qua từng năm và điều này sẽ giúp hiểu rõ hơn về chiến lược tuyển dụng và phát triển nhân sự của công ty.

Năm 2021, tỷ lệ lao động từ nguồn bên ngoài chiếm tỷ lệ lớn nhất trong tổng số lao động tuyển dụng với 86,5%, tức là trong 89 người được tuyển vào, có 77 người đến từ nguồn bên ngoài công ty. Điều này cho thấy công ty đặc biệt chú trọng vào việc tìm kiếm và thu hút nhân viên mới từ bên ngoài để đáp ứng nhu cầu mở rộng và phát triển của họ.

Tuy nhiên, vào năm 2022, mặc dù tổng số lao động tăng lên 120 người, số lao động từ nguồn bên ngoài cũng tăng lên 90 người, nhưng tỷ lệ này đã giảm xuống còn 75%. Điều này cho thấy có một sự chuyển đổi trong chiến lược tuyển dụng của công ty, có thể là do họ bắt đầu nhận thức được giá trị của việc sử dụng nguồn nhân lực nội bộ.

Năm 2023 tiếp tục thấy sự tăng lên về tổng số lao động tuyển dụng lên 147 người, nhưng số lao động từ nguồn bên ngoài lại không tăng mà giữ ổn định ở 89 người. Tuy nhiên, tỷ lệ lao động từ nguồn bên ngoài đã giảm xuống chỉ còn 60,5%, thể hiện rõ ràng sự chuyển đổi trong chiến lược tuyển dụng của công ty sang việc tập trung vào việc phát triển và sử dụng nguồn nhân lực nội bộ.

Trong khoảng thời gian từ năm 2021 đến năm 2023, việc tuyển dụng và quản lý nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng đối với sự phát triển bền vững của một tổ chức. Bảng số liệu về cơ cấu lao động tuyển từ nguồn bên ngoài của công ty trong giai đoạn này đã minh họa một số thay đổi đáng chú ý trong chiến lược tuyển dụng của công ty qua các năm.

Ban đầu, vào năm 2021, tỷ lệ lao động từ nguồn bên ngoài chiếm phần lớn trong tổng số lao động được tuyển dụng, với tỷ lệ cao đến 86,5%. Điều này cho thấy một sự chú trọng vào việc thu hút và tìm kiếm nhân sự mới từ bên ngoài để đáp ứng nhu cầu mở rộng và phát triển của công ty. Tuy nhiên, qua các năm, tỷ lệ này đã

giảm dần, điều này có thể phản ánh sự chú ý đặc biệt từ phía quản lý đối với việc tăng cường sử dụng nguồn nhân lực nội bộ.

Vào năm 2022, dù tổng số lao động tăng lên nhưng tỷ lệ lao động từ nguồn bên ngoài đã giảm xuống 75%. Điều này có thể thấy rõ là có sự chuyển đổi trong chiến lược tuyển dụng của công ty, có thể do nhận thức được giá trị của việc sử dụng nguồn nhân lực có sẵn, giảm chi phí và thời gian đào tạo, đồng thời tăng cường lòng trung thành và cam kết của nhân viên.

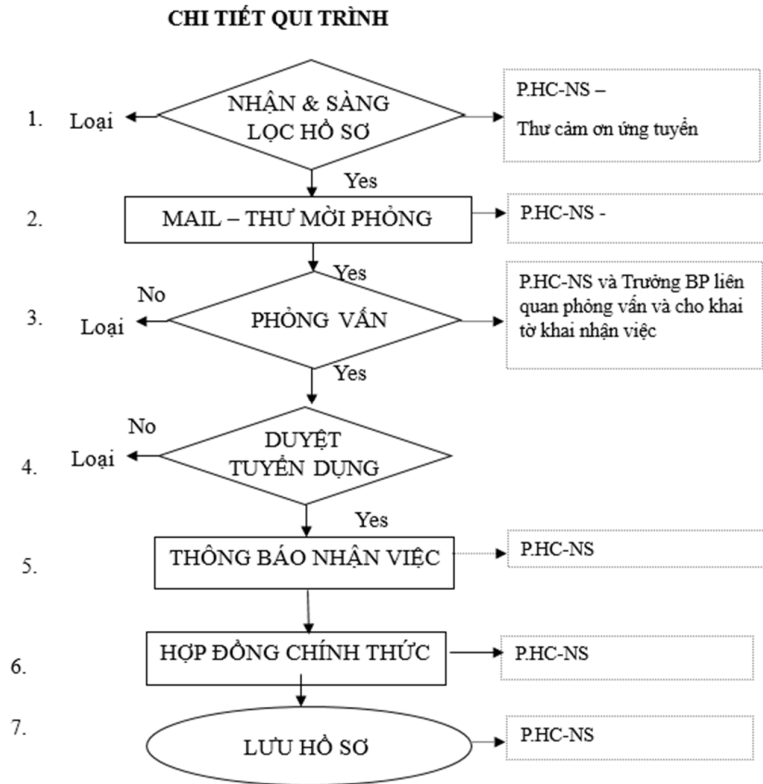
Năm 2023 tiếp tục thấy sự giảm tỷ lệ lao động từ nguồn bên ngoài, chỉ còn 60,5%. Điều này là một biểu hiện rõ ràng của sự chuyển đổi trong chiến lược tuyển dụng của công ty sang việc tập trung vào việc phát triển nguồn nhân lực nội bộ. Tỷ lệ này giảm không chỉ là do sự tăng trưởng ổn định của số lao động từ nội bộ mà còn là kết quả của việc quản lý tài nguyên nhân lực hiệu quả hơn.

Tỷ lệ giảm của lao động từ nguồn bên ngoài có thể được giải thích bằng việc nhận thức giá trị của việc sử dụng nguồn nhân lực nội bộ, khả năng tiết kiệm chi phí và thời gian đào tạo, cũng như tăng cường lòng trung thành và cam kết của nhân viên. Sự tăng trưởng ổn định của số lao động từ bên trong tổ chức cũng là một dấu hiệu tích cực, cho thấy sự phát triển và ổn định trong cơ cấu lao động của công ty qua các năm.

Mặc dù tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn bên ngoài có sự giảm nhưng thực tế cho thấy công ty vẫn đặc biệt chú trọng vào việc tuyển mộ nguồn nhân lực từ bên ngoài vì nhiều lợi ích mà phương pháp này mang lại. Công ty đã áp dụng các chiến lược tuyển dụng hiệu quả như giới thiệu hoặc đề cử từ cán bộ công nhân viên hiện tại, đồng thời sử dụng hồ sơ cá nhân và các kênh thông tin tuyển dụng đa dạng để thu hút ứng viên chất lượng. Điều này giúp công ty đảm bảo sự đa dạng và phát triển mới mẻ trong nền văn hóa và phương pháp làm việc của mình, đồng thời tạo ra cơ hội phát triển mạnh mẽ và bền vững trong tương lai.

2.4.3. Tuyển chọn nhân lực

Sơ đồ 2.2. Quy trình tuyển chọn nhân lực tại Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội)



(Nguồn: Bộ phận Hỗ trợ - Phòng Nhân sự)

Bước 1: Nhận và sàng lọc hồ sơ

Quá trình nhận và sàng lọc hồ sơ là bước đầu tiên trong việc chọn lựa ứng viên. Hồ sơ nhận được từ các kênh online được quản lý trên hệ thống, và hồ sơ nộp trực tiếp sẽ được scan và nhập vào hệ thống. Phòng HC-NS sàng lọc hồ sơ theo tiêu chí tuyển dụng đã xác định và liên hệ với ứng viên để phỏng vấn sơ bộ.

Bước 2: Hẹn phỏng vấn

Sau khi sàng lọc, ứng viên được mời phỏng vấn. Quy trình này thường bắt đầu bằng việc gửi thông báo hoặc liên lạc trực tiếp thông qua điện thoại hoặc email. Lịch trình phỏng vấn được thống nhất với trưởng bộ phận, và sau đó, ứng viên được thông báo về thời gian và địa điểm phỏng vấn.

Bước 3: Phỏng vấn:

Quá trình phỏng vấn là bước quan trọng trong quá trình tuyển dụng nhân sự tại công ty. Sau khi đã tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ứng viên, phòng Nhân sự tiến hành gọi thông báo hẹn lịch phỏng vấn cho ứng viên. Quy trình này đòi hỏi tính chính xác và sự tổ chức cao, đảm bảo cho cả ứng viên và nhân sự tham gia phỏng vấn có thời gian chuẩn bị tốt nhất.

Công ty thường tiến hành gọi thông báo hẹn lịch phỏng vấn cho ứng viên sau khi đã tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ. Thời gian gọi thông báo thường không quá muộn, trong khoảng 3 ngày trước khi diễn ra buổi phỏng vấn. Trong thông báo, công ty cung cấp thông tin chi tiết về địa điểm và thời gian phỏng vấn. Buổi phỏng vấn thường được tiến hành bởi đại diện Nhân sự và người đại diện từ bộ phận cần tuyển dụng, nhằm mục đích xác định tố chất và khả năng của ứng viên.

Mỗi cuộc phỏng vấn đều có mục tiêu riêng, nhằm xác định sự phù hợp của ứng viên với yêu cầu công việc và môi trường làm việc của công ty. Điều này thể hiện qua việc đặt ra những câu hỏi xoay quanh thông tin cá nhân, kinh nghiệm làm việc, kiến thức chuyên môn, và mong muốn công việc. Tuy nhiên, điểm cần chú ý là việc đưa ra câu hỏi cần phải linh hoạt và phù hợp với từng vị trí cụ thể.

Sau cuộc phỏng vấn, Hội đồng phỏng vấn sẽ họp để đưa ra quyết định tuyển dụng. Trong quá trình này, việc kiểm tra sức khỏe và phỏng vấn chuyên môn được thực hiện một cách bài bản và cụ thể. Điều này giúp đánh giá khách quan năng lực và tố chất của ứng viên.

Mặt khác, việc khảo sát và đánh giá quá trình phỏng vấn cũng là bước quan trọng để đánh giá hiệu suất của quá trình tuyển dụng. Kết quả khảo sát từ những câu hỏi như việc mô tả rõ nội dung công việc, phù hợp của nội dung phỏng vấn, và mức độ giải đáp thắc mắc trong quá trình phỏng vấn cho thấy sự hài lòng từ phía ứng viên.

Bước 4: Duyệt tuyển dụng:

Sau khi các cuộc phỏng vấn được thực hiện và thông tin về các ứng viên được tổng hợp từ các Trưởng phòng ban, nhiệm vụ tiếp theo của Phòng Hành chính - Nhân sự (P.HCNS) là đưa thông tin này lên cấp cao hơn để xem xét và duyệt quyết định tuyển dụng. Điều này đảm bảo rằng quyết định cuối cùng về việc tuyển dụng

sẽ được thực hiện sau khi xem xét cẩn thận từ các cấp bậc quản lý cao nhất trong công ty. Quá trình này giúp đảm bảo tính minh bạch và công bằng trong việc lựa chọn ứng viên, đồng thời tăng cường sự tin cậy và cam kết từ phía nhân viên mới được tuyển dụng.

Bước 5: Thông báo nhận việc:

Khi quyết định tuyển dụng được Giám đốc (GD) đồng ý, P.HC-NS sẽ gửi thông báo trúng tuyển đến ứng viên thông qua email, đồng thời kèm theo một Thư mời nhận việc chính thức. Thông điệp này không chỉ là bước quan trọng để thông báo tin vui đến ứng viên mà còn là cơ hội để họ có thời gian chuẩn bị tinh thần và logistic cho việc bắt đầu công việc mới.

Bước 6: Thủ tục nhận việc, thử việc:

Phổ biến nội quy, thỏa ước lao động: Trước khi bước vào công việc, nhân viên mới sẽ được thông tin về các quy định, chính sách nội bộ và thỏa ước lao động của công ty. Điều này giúp họ hiểu rõ về quyền lợi và trách nhiệm của mình, cũng như giúp tạo ra một môi trường làm việc công bằng và chuyên nghiệp.

Đào tạo công việc: Sau khi được giới thiệu về nội quy, nhân viên mới được chuyển đến bộ phận công tác đúng với vị trí và nhận được đào tạo công việc, phổ biến quy định và mô tả công việc. Điều này có thể bao gồm việc làm quen với hệ thống làm việc, các quy trình công việc cụ thể, và các kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc một cách hiệu quả.

Thời gian thử việc: Bước thử việc là giai đoạn quan trọng để đánh giá khả năng thực hiện công việc của ứng viên và xem xét sự phù hợp với môi trường làm việc của công ty. Sau khi thông báo về việc nhận việc thông qua điện thoại, phòng Nhân sự sẽ tiến hành ký hợp đồng thử việc và đưa ra chương trình làm việc thử việc cụ thể cho nhân viên mới. Thời gian thử việc thường kéo dài từ 1 đến 2 tháng, tùy thuộc vào yêu cầu và khó khăn của công việc cụ thể và nhận được mức lương thử việc theo quy định của công ty.

Bước 7: Hợp đồng chính thức:

Khi kết thúc thời gian thử việc, phòng Nhân sự sẽ tiến hành đánh giá dựa trên các tiêu chí như: tinh thần làm việc, thái độ làm việc, trách nhiệm với công việc, hiệu suất công việc, và tuân thủ quy trình công việc. Kết quả đánh giá được gửi

đến bộ phận liên quan để xem xét và đưa ra quyết định tiếp nhận nhân viên vào làm việc chính thức hoặc chấm dứt hợp đồng. Đánh giá kết quả thử việc cũng là một phần quan trọng để đánh giá chất lượng và hiệu suất của quá trình tuyển dụng. Kết quả từ các cán bộ quản lý về chất lượng ứng viên sau thử việc đáp ứng nhu cầu công việc của công ty cho thấy sự đánh giá khách quan và hợp lý.

Đối với nhân viên đã qua giai đoạn thử việc và được trưởng bộ phận phụ trách đánh giá đạt yêu cầu, họ sẽ được mời ký kết hợp đồng lao động. Trong hợp đồng này, các điều khoản về quyền lợi và nghĩa vụ của cả hai bên sẽ được xác định rõ ràng. Các chính sách, chế độ phúc lợi cũng sẽ được thực hiện theo quy định của công ty.

Sau khi hoàn thành thời gian làm việc được quy định trong hợp đồng, công ty sẽ tiến hành đánh giá lại hiệu suất làm việc của nhân viên. Nếu nhân viên đạt được tiêu chuẩn và đánh giá tốt, công ty sẽ tiếp tục tái ký hợp đồng lần 2.

Nếu nhân viên tiếp tục duy trì hiệu suất làm việc tốt trong suốt thời gian làm việc 2 năm, công ty có thể xem xét ký hợp đồng lao động không xác định thời hạn, tuân thủ đúng quy định của Bộ Luật lao động.

Quy trình này giúp công ty xác định rõ trình tự và tiêu chí tuyển dụng, đảm bảo nhân viên mới không chỉ phù hợp với công việc mà còn phản ánh được năng lực và cam kết của họ đối với công ty. Đồng thời, việc tái ký hợp đồng theo các giai đoạn cũng tạo động lực cho nhân viên phát triển bản thân và đóng góp tích cực cho sự thành công của công ty.

Bước 8: Lưu hồ sơ:

Sau khi nhận việc chính thức, hồ sơ của nhân viên mới sẽ được lưu trữ một cách cẩn thận và an toàn bởi Phòng Hành chính - Nhân sự. Điều này là quan trọng để đảm bảo rằng thông tin cá nhân và chuyên môn của nhân viên được bảo vệ và sử dụng đúng mục đích.

Hoàn tất quá trình tuyển dụng:

Sau khi chọn lựa được nhân viên phù hợp, việc hoàn tất quy trình tuyển dụng là bước quan trọng để đảm bảo họ có thể bắt đầu công việc mới một cách suôn sẻ và hiệu quả. Sau khi nhận việc và ký kết hợp đồng lao động, công ty tiếp tục vào giai đoạn hội nhập nhân viên mới vào môi trường làm việc.

Chương trình hội nhập nhân viên mới được thiết kế để giới thiệu về công ty, bao gồm lịch sử, lĩnh vực kinh doanh, các quy định bảo mật, cơ sở vật chất và môi trường làm việc.

Sau đó, nhân viên mới sẽ được hướng dẫn về chương trình chuyên môn, bao gồm nhiệm vụ, trách nhiệm của bộ phận, thủ tục chính sách và các quy định liên quan.

Trong quá trình hội nhập này, nhân viên mới sẽ được tham quan các địa điểm liên quan đến công việc và giới thiệu với đồng nghiệp trong công ty. Đặc biệt, quá trình này được thực hiện dưới sự hướng dẫn của trưởng bộ phận và những người đồng nghiệp có kinh nghiệm, giúp nhân viên mới có cơ hội làm quen với môi trường làm việc và giảm thiểu sự lạc lõng, cảm thấy thoải mái và tự tin hơn.

Công ty cũng khuyến khích sự hỗ trợ giữa nhân viên mới và nhân viên cũ thông qua việc cử nhân viên làm việc theo nhóm, với một nhân viên kinh nghiệm hướng dẫn. Việc này giúp nhân viên mới nhanh chóng thích ứng và học hỏi từ kinh nghiệm của người đi trước. Nhân viên mới cũng được giao các nhiệm vụ thực tế để áp dụng kiến thức và kỹ năng đã học.

Nhờ quá trình hội nhập như vậy, nhân viên mới có cơ hội làm quen và nắm bắt công việc nhanh chóng, giảm thiểu thời gian thử việc và tăng hiệu suất làm việc từ những ngày đầu gia nhập công ty. Điều này mang lại lợi ích lớn cho cả nhân viên và công ty, tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp và phát triển.

Bảng 2.8. Số lượng tuyển chọn nhân lực bên ngoài tại công ty giai đoạn 2021- 2023

Năm	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Số lượng hồ sơ ứng tuyển	189	276	291
Hồ sơ lọt vào phỏng vấn	110	158	192
Số ứng viên thử việc	98	135	124
Số nhân viên chính thức	77	90	89

(Nguồn: Bộ phận Hỗ trợ - Phòng Nhân sự)

Dựa vào bảng thống kê về số lượng tuyển chọn nhân lực bên ngoài công ty giai đoạn 2021-2023, chúng ta có cái nhìn sâu hơn về quy trình tuyển chọn nguồn nhân lực và sự thay đổi của nó qua các năm. Mặc dù số lượng hồ sơ ứng tuyển và số lượng ứng viên thử việc tăng đáng kể, số lượng nhân viên chính thức được tuyển chọn vào công ty không tăng theo tỷ lệ tương ứng, đòi hỏi quá trình tuyển chọn ngày càng khắt khe và có hiệu quả hơn.

Năm 2021, tổng số hồ sơ ứng tuyển vào công ty là 189 hồ sơ. Trong số này, chỉ có 110 hồ sơ lọt vào vòng phỏng vấn và sau đó, 98 ứng viên được thử việc. Cuối cùng, chỉ có 77 nhân viên chính thức được tuyển chọn. Quá trình chọn lọc khá nghiêm ngặt, chỉ có một phần nhỏ số hồ sơ tiếp nhận được chọn để thử việc và chỉ một phần nhỏ số ứng viên thử việc được chọn để làm việc chính thức.

Trong năm 2022, số lượng hồ sơ tiếp nhận tiếp tục tăng lên đáng kể, đạt 276 hồ sơ. Số lượng ứng viên được lựa chọn để phỏng vấn cũng tăng lên 158 người. Tuy nhiên, số lượng nhân viên chính thức cuối cùng được tuyển chọn chỉ là 90 người, tỷ lệ chọn lọc vẫn nghiêm ngặt giống với năm trước đó.

Năm 2023 tiếp tục thể hiện xu hướng tăng về số lượng hồ sơ ứng tuyển, đạt 291 hồ sơ. Số lượng ứng viên thử việc giảm xuống 124 người, nhưng số lượng nhân viên chính thức được tuyển chọn giữ nguyên ở mức 89 người. Tỷ lệ chọn lọc cũng tăng lên 30,6%, nhưng vẫn thấp so với năm 2021.

Nếu nhìn kỹ qua từng năm ta sẽ thấy được sự phản ánh một số thay đổi quan trọng trong quá trình tuyển chọn nhân sự tại công ty. Ban đầu, việc chọn lựa nhân viên chính thức từ số lượng hồ sơ ứng tuyển vào công ty không được thực hiện một cách cẩn thận, chỉ chiếm một phần nhỏ trong tổng số hồ sơ. Tuy nhiên, qua thời gian, có sự tăng lên đáng kể trong tỷ lệ này, cho thấy sự nâng cao hoặc duy trì các tiêu chuẩn chất lượng trong quá trình tuyển chọn.

Cụ thể, năm 2021, tỷ lệ nhân viên chính thức được tuyển chọn từ số hồ sơ ứng tuyển vào công ty chỉ là một phần nhỏ trong tổng số, không phản ánh sự cân nhắc kỹ lưỡng và chú trọng vào chất lượng ứng viên. Tuy nhiên, qua các năm, tỷ lệ này đã có sự tăng lên, cho thấy công ty đang chú trọng hơn vào việc tìm kiếm những ứng viên chất lượng và phù hợp với nhu cầu công việc cụ thể của họ, thay vì tập trung vào việc tăng số lượng ứng viên.

Ngoài ra, sự so sánh giữa số lượng hồ sơ tiếp nhận và số lượng nhân viên chính thức được tuyển chọn vào công ty cũng đã phản ánh sự thay đổi trong quá trình tuyển chọn. Tỷ lệ này đã tăng từ năm 2021 đến năm 2023, cho thấy quá trình tuyển chọn ngày càng trở nên khắt khe và chú trọng vào chất lượng. Điều này có thể được giải thích bởi việc công ty chú trọng hơn vào việc tìm kiếm những ứng viên chất lượng và phù hợp với nhu cầu công việc cụ thể của họ, thay vì tập trung vào việc tăng số lượng ứng viên.

Một vấn đề khác là quy trình tuyển chọn ứng viên có thể chưa được tối ưu hóa, gây mất thời gian và lãng phí tài nguyên. Quy trình này cần được thiết kế để đảm bảo rằng ứng viên được đánh giá công bằng và khách quan dựa trên các tiêu chí rõ ràng. Để đạt được điều này, việc áp dụng các công cụ đánh giá chuyên nghiệp như các bài kiểm tra kỹ năng, phỏng vấn hành vi, hoặc đánh giá năng lực làm việc theo nhóm có thể giúp xác định ứng viên phù hợp hơn. Một quy trình tuyển chọn chặt chẽ sẽ không chỉ giúp chọn đúng người mà còn giảm thiểu chi phí đào tạo sau này và đảm bảo sự hài lòng của nhân viên.

Để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao trong tuyển dụng nhân sự, công ty có thể cần tăng cường các tiêu chí đánh giá và phân loại hồ sơ, cũng như tăng cường quá trình phỏng vấn và thử việc để đánh giá đúng năng lực và phù hợp công việc của ứng viên. Quá trình này không chỉ giúp công ty thu hút những ứng viên chất lượng mà còn giữ vững và phát triển nhân sự có tiềm năng trong tổ chức.

2.4.4. Đánh giá quá trình tuyển dụng nhân lực

Tính chất lao động trong ngành dịch vụ thường phản ánh sự chuyên môn và hiểu biết sâu về ngành nghề, từ đó dẫn đến việc số lượng lao động trực tiếp được tuyển vào công ty thường cao hơn so với số lượng lao động gián tiếp. Điều này có thể được quan sát qua bảng thống kê số liệu tuyển dụng của công ty, khi số lượng nhân viên trực tiếp tham gia các hoạt động chính của công ty như sản xuất, phân phối, hoặc cung cấp dịch vụ trực tiếp cho khách hàng thường phải đạt yêu cầu cao về kỹ năng và hiểu biết ngành nghề.

Ngoài ra, giới tính cũng là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến tỷ lệ tuyển dụng. Theo số liệu, số lượng lao động nữ luôn chiếm tỷ lệ cao hơn so với số lượng lao động nam. Ví dụ, năm 2021, tổng số lao động tuyển dụng là 189 người, trong

đó có 104 người là lao động nữ và chỉ có 85 người là lao động nam. Sự gia tăng nhẹ nhàng qua các năm cũng thể hiện sự ổn định và phát triển của tỷ lệ tuyển dụng giữa hai giới.

Những thông tin này cung cấp cái nhìn tổng quan về quy mô và đặc điểm của lực lượng lao động trong công ty, từ đó có thể đánh giá được chất lượng tuyển dụng và định hình chiến lược nhân sự phù hợp với mục tiêu phát triển của công ty trong tương lai.

Công ty đã thể hiện sự nghiêm minh và khắt khe trong quá trình tuyển dụng nhân lực, điều này được minh họa qua các con số và dữ liệu được cung cấp. Quy trình tuyển chọn nhân lực của công ty không chỉ chặt chẽ mà còn linh hoạt, tạo điều kiện công bằng cho tất cả ứng viên dự tuyển. Phòng nhân sự đã tuân thủ đúng các bước quy trình tuyển dụng nhân lực để chọn ra những thành viên có giá trị nhất cho công ty.

Quá trình tuyển dụng nhân lực bắt đầu từ việc thu nhận và xử lý hồ sơ, tiếp đến là giai đoạn phỏng vấn tuyển dụng, sau đó là ra quyết định tuyển dụng và quá trình hội nhập nhân lực mới. Công ty đã thực hiện các bước này một cách rất chuyên nghiệp và hiệu quả.

Tính đến hiện tại, quá trình tuyển dụng nhân lực tại công ty đã thể hiện sự đi đầu đúng đắn và mang lại những kết quả tích cực. Không chỉ đáp ứng đủ số lượng nhân lực cần thiết mà còn tập trung vào việc chọn lựa những nhân viên chất lượng, có khả năng và tư duy phù hợp với mục tiêu phát triển của công ty.

2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội)

2.5.1. Nhân tố bên ngoài công ty

Yếu tố kinh tế:

Trải qua giai đoạn khó khăn của đại dịch Covid-19, nền kinh tế đã bắt đầu phục hồi từ năm 2021 đến năm 2023. Sự phục hồi này không chỉ giúp công ty vượt qua thử thách mà còn thúc đẩy sự phát triển mạnh mẽ. Với xu hướng tích cực của nền kinh tế, công ty đã tận dụng cơ hội để mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh. Sự

phát triển của nền kinh tế cũng phản ánh vào quy mô tuyển dụng của công ty, với sự tăng lên đáng kể trong những năm gần đây.

Thị trường lao động:

Thị trường lao động ở thành phố Hồ Chí Minh, là một trong những thị trường cung ứng lao động lớn nhất Việt Nam, cũng đang phát triển tích cực. Trong những năm gần đây, sau khi nền kinh tế bắt đầu phục hồi từ khủng hoảng, đào tạo và giáo dục cũng được đẩy mạnh, tạo ra một lượng nguồn lao động ngày càng tăng. Sự tăng trưởng này không chỉ tạo điều kiện thuận lợi cho việc tuyển dụng nhân lực mà còn giúp công ty lựa chọn được những ứng viên tài năng và có chuyên môn cao.

Pháp luật:

Công tác tuyển dụng không chỉ phụ thuộc vào yếu tố nội bộ của công ty mà còn chịu sự ảnh hưởng mạnh mẽ từ các yếu tố pháp luật liên quan đến quản lý và sử dụng lao động. Ở Việt Nam, hệ thống pháp luật về lao động như Luật Việc làm, Bộ luật lao động 2019 và các Nghị định hướng dẫn đã định rõ các quy định về tuyển dụng nhân lực, mức lương, và quyền lợi lao động. Công ty cần tuân thủ và thực hiện các quy định này một cách nghiêm túc để đảm bảo công bằng và tính chuyên nghiệp trong quá trình tuyển dụng và quản lý nhân sự.

Hơn nữa, việc xây dựng thang bảng lương dựa trên các quy định của Nghị định 24/2023/NĐ-CP và Luật lao động cũng giúp công ty đảm bảo mức lương hợp lý và công bằng cho nhân viên. Điều này không chỉ tạo động lực cho nhân viên mà còn giữ chân được nhân tài và tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững của công ty.

Trong bối cảnh hiện nay, hệ thống pháp luật Việt Nam đã trở nên thông thoáng và khoa học hơn, giúp giảm thiểu rủi ro tranh chấp lao động - doanh nghiệp. Công ty nắm bắt và cập nhật thông tin pháp luật kịp thời, từ đó áp dụng linh hoạt vào quá trình tuyển dụng và quản lý nhân sự. Điều này giúp công ty tự tin phát triển mà không phải đối mặt với những tranh cãi pháp lý không mong muốn.

Quy mô dân số:

Ngoài ra, quy mô dân số phong phú của Việt Nam, đặc biệt là lực lượng lao động dồi dào từ 15 tuổi trở lên, cung cấp một nguồn nhân lực đa dạng và chất

lượng cho công ty. Số liệu từ Tổng cục thống kê chỉ ra rằng tỷ lệ lực lượng lao động tại Việt Nam đạt 58,86%, đây là điều kiện thuận lợi để công ty có thể tuyển chọn nhân lực phù hợp và xây dựng chính sách lương phù hợp với thị trường lao động.

2.5.2. Nhân tố bên trong công ty

Hình ảnh, uy tín của công ty:

Sau gần 13 năm hoạt động và phát triển, Chi nhánh Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) tại thành phố Hồ Chí Minh đã vững chắc khẳng định vị thế dẫn đầu trên thị trường Việt Nam. Lịch sử phát triển thành công cùng uy tín và thương hiệu đã xây dựng được trong suốt thời gian qua đã tạo ra một sức hấp dẫn lớn đối với các ứng viên. Điều này không chỉ thể hiện ở việc thu hút được nhân lực có chất lượng cao mà còn ở sự quan tâm và chờ đợi từ một lượng lớn nhân sự chất lượng.

Tiền lương:

Một trong những yếu tố quan trọng nhất trong quá trình quản lý nhân sự của công ty là việc xây dựng chính sách tiền lương công bằng và linh hoạt. Công ty áp dụng phương pháp đánh giá năng lực và hiệu suất làm việc của từng cá nhân cũng như từng bộ phận để xác định mức lương phù hợp. Điều này giúp khuyến khích nhân viên nâng cao hiệu quả công việc bằng việc trả lương tương xứng với đóng góp của họ vào kết quả chung của công ty.

Việc thiết lập một hệ thống tiền lương công bằng và minh bạch không chỉ tạo ra một môi trường làm việc tích cực mà còn thúc đẩy sự phát triển bền vững của công ty. Những nỗ lực này không chỉ mang lại lợi ích cho công ty mà còn tạo ra một môi trường công bằng và khích lệ sự năng động và sáng tạo của nhân viên.

Bảng 2.9. Tiền lương bình quân của tại Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) giai đoạn 2021 - 2023

Tiêu chí	Đơn vị	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Tiền lương trung bình tháng	Triệu đồng/ người/ tháng	5,5	6,0	6,5
Tổng hồ sơ nhân sự tại công ty	Hồ sơ	189	254	317

(Nguồn: Bộ phận Hỗ trợ - Phòng Nhân sự)

Dựa vào bảng số liệu trên, có thể nhận thấy xu hướng tăng của mức lương trung bình của nhân viên trong công ty qua các năm. Ví dụ, từ năm 2021 đến năm 2023, mức lương trung bình mỗi tháng tăng từ khoảng 5,5 triệu đồng lên 6,5 triệu đồng. Đây là một sự tăng đáng chú ý, khoảng 1 triệu đồng trong giai đoạn thời gian đó. Sự tăng này thể hiện rằng công ty đang phát triển và đánh giá cao năng lực, kinh nghiệm của nhân viên. Khi nhân viên thực hiện công việc tốt, công ty phát triển thì việc điều chỉnh mức lương để phản ánh giá trị công việc là điều tất yếu.

Lượng hồ sơ tham gia ứng tuyển qua các năm là một chỉ số quan trọng để đánh giá sự quan tâm và thu hút của công ty đối với nhân viên. Trong khoảng thời gian từ năm 2021 đến năm 2023, số lượng hồ sơ ứng tuyển đã có sự tăng đáng kể, từ 189 hồ sơ vào năm 2021, tăng lên 254 hồ sơ vào năm 2022 và tiếp tục tăng đến 317 hồ sơ vào năm 2023. Sự gia tăng này có thể phản ánh nhiều yếu tố như tình hình thị trường lao động, tình hình kinh tế tổng thể, cũng như uy tín và hình ảnh của công ty trong cộng đồng lao động. Đây là minh chứng thể hiện sự quan tâm và nỗ lực của công ty trong việc thu hút và giữ chân nhân viên có chất lượng.

Việc quản lý lượng hồ sơ ứng tuyển cũng ảnh hưởng đến chất lượng nhân sự trong công ty. Sự tăng lên có thể đồng nghĩa với việc có nhiều ứng viên có chất lượng tốt hơn, phù hợp hơn với yêu cầu công việc của công ty. Sự phát triển của công ty cũng thể hiện qua việc có lượng nhân viên trẻ và đủ năng lực để thay thế những vị trí trưởng như đã nghỉ hưu. Tất cả những điều này đều cho thấy sự tiến bộ và sức mạnh phát triển của Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp trong thời gian.

Cơ hội thăng tiến, triển nghề nghiệp tại công ty:

Tại công ty, việc thăng tiến và phát triển nghề nghiệp cho nhân viên luôn được đặt lên hàng đầu. Ban lãnh đạo luôn chú trọng đến năng lực của đội ngũ nhân lực vì họ thấy rõ rằng, sự phát triển của công ty phụ thuộc lớn vào hiệu suất làm việc và kỹ năng chuyên môn của nhân viên. Đây không chỉ là lời nói mà còn là điều được thực hiện một cách minh bạch và công bằng.

Mỗi năm, công ty thường có một tỷ lệ tuyển nội bộ khá cao, đã thể hiện cam kết của công ty đối với việc phát triển sự nghiệp và đáp ứng nhu cầu thăng tiến của nhân viên hiện tại. Không chỉ những vị trí quản lý mà còn các vị trí chuyên môn cao cấp cũng được công ty quan tâm đặc biệt trong quá trình thăng tiến và đào tạo.

Nhìn chung, việc đối đãi và thăng tiến trong công ty không chỉ là một lợi thế cạnh tranh mà còn là yếu tố quyết định để thu hút nhân viên giỏi. Nhân viên khi cảm thấy có cơ hội phát triển nghề nghiệp và được công nhận công bằng sẽ cảm thấy hài lòng và cam kết với công ty lâu dài hơn. Việc này không chỉ tạo ra một môi trường làm việc tích cực mà còn giúp công ty xây dựng đội ngũ nhân lực chất lượng và đa dạng hơn, từ đó nâng cao hiệu suất và độ cạnh tranh trên thị trường.

Mức độ ổn định của công việc:

Ngành buôn bán tổng hợp đang phát triển mạnh mẽ và ổn định trên thị trường toàn cầu. Sự tăng trưởng của kinh tế và nhu cầu tiêu dùng ngày càng cao đã tạo ra một môi trường thuận lợi cho sự phát triển của ngành này. Hiện nay, để thành công trong ngành buôn bán, các doanh nghiệp cần phải chú trọng vào sự chuyên môn hóa và sáng tạo trong cách tiếp cận khách hàng cũng như quản lý doanh nghiệp.

Môi trường kinh doanh ngày nay đòi hỏi các doanh nghiệp phải có sự chuyên môn cao và khả năng sáng tạo trong cách tiếp cận khách hàng và quản lý doanh nghiệp. Trong ngành buôn bán tổng hợp, việc phân định rõ trách nhiệm và quyền hạn của từng bộ phận giúp tránh được tình trạng chồng chéo và nâng cao hiệu quả làm việc.

Ngoài ra, ổn định và triển vọng cao của ngành này không chỉ mang lại lợi ích cho doanh nghiệp mà còn tạo ra cơ hội việc làm bền vững và hấp dẫn cho người lao động. Điều này đặc biệt quan trọng đối với những nhân viên có trình độ chuyên

môn và kinh nghiệm trong lĩnh vực buôn bán tổng hợp, vì họ có cơ hội thể hiện tài năng, phát triển sự nghiệp và đóng góp vào sự thành công của công ty.

Tính đến hiện tại, ngành buôn bán tổng hợp không chỉ mang lại mức độ ổn định và triển vọng cao cho các doanh nghiệp mà còn cung cấp cơ hội việc làm bền vững và hấp dẫn cho những người lao động có trình độ chuyên môn trong lĩnh vực này. Sự phát triển của ngành buôn bán cũng tạo ra nhiều tiềm năng và cơ hội mới cho những ai muốn tham gia vào lĩnh vực này, đồng thời đóng góp vào sự phát triển của nền kinh tế và xã hội.

2.6. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) giai đoạn 2021-2023

2.6.1. Ưu điểm của tuyển dụng nhân lực tại công ty

Nhìn vào tình hình tuyển dụng nhân sự của công ty, ta có thể nhận thấy những ưu điểm nổi bật và đáng khen ngợi của công ty trong quá trình này. Đầu tiên, nói về nguồn và phương pháp tuyển dụng, công ty đã thể hiện sự linh hoạt thông qua việc áp dụng hiệu quả hai nguồn tuyển mộ nhân lực và nguồn tuyển chọn nhân lực. Sự linh hoạt này không chỉ giúp công ty có đủ nhân sự cho các vị trí cần tuyển mà còn tạo điều kiện cho việc học hỏi và áp dụng những phương pháp tốt từ bên ngoài công ty. Điều này thể hiện sự sáng tạo và mở rộng kiến thức của công ty trong lĩnh vực tuyển dụng nhân sự.

Công ty cũng đã thể hiện sự chủ động và sáng suốt khi lựa chọn nguồn và phương pháp tuyển dụng phù hợp với tình hình tài chính và vị trí công việc tuyển dụng. Thay vì một cách đơn giản và tĩnh lặng, các cán bộ tuyển dụng đã phối hợp một cách chặt chẽ để lựa chọn phương pháp tuyển dụng tối ưu cho từng trường hợp cụ thể. Việc này không chỉ giúp tiết kiệm chi phí tuyển dụng mà còn đảm bảo chất lượng ứng viên được chọn lựa.

Bằng cách căn cứ vào tình hình tài chính và các yếu tố khác của công ty, các cán bộ tuyển dụng đã đưa ra quyết định thông minh về phương pháp và nguồn tuyển dụng phù hợp. Điều này đồng nghĩa với việc công ty có nền tảng nhân sự mạnh mẽ để phát triển và đạt được các mục tiêu kinh doanh và chiến lược dài hạn.

Về quy trình tuyển dụng nhân lực:

Quy trình tuyển dụng nhân sự của công ty đã được xây dựng một cách rõ ràng và linh hoạt, đặc biệt chú trọng vào từng đối tượng lao động khác nhau như công nhân, nhân viên văn phòng, cán bộ quản lý.

Trước hết, quy trình tuyển dụng được điều chỉnh linh hoạt tùy thuộc vào đối tượng lao động mà công ty đang tìm kiếm. Với công nhân và lao động chân tay, quy trình tuyển dụng có thể đơn giản hơn với các bước kiểm tra năng lực cơ bản và sự phù hợp với môi trường làm việc. Trong khi đó, đối với nhân viên văn phòng hoặc các vị trí quản lý, quy trình tuyển dụng trở nên khó khăn và cần sự kỹ lưỡng hơn. Các ứng viên cho các vị trí này phải có trình độ từ cao đẳng trở lên để đảm bảo chất lượng công việc và sự phát triển bền vững của công ty.

Một yếu tố quan trọng trong quy trình tuyển dụng là việc lên kế hoạch trước cho việc tìm kiếm và chọn lựa nhân lực. Điều này giúp công ty tiết kiệm thời gian và công sức, đồng thời tăng cơ hội tìm ra những ứng viên có năng lực và kinh nghiệm phù hợp nhất cho vị trí cần tuyển. Sự linh hoạt trong quy trình cũng giúp cho việc tuyển dụng trở nên đơn giản hơn, từ việc đánh giá hồ sơ đến phỏng vấn và kiểm tra kỹ năng.

Qua đó, quy trình tuyển dụng nhân sự linh hoạt và được lên kế hoạch cẩn thận giúp cho công ty có thể lựa chọn những ứng viên chất lượng nhất, từ đó đáp ứng được cả yêu cầu về số lượng lẫn chất lượng nhân lực, góp phần vào sự phát triển ổn định và bền vững của doanh nghiệp.

Về biến động nhân sự:

Bảng 2.10: Biến động nhân sự của Chi nhánh tại thành phố Hồ Chí Minh Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội).

Nội dung	2021	2022	2023	Ghi chú
Số lượng nhân viên đầu năm	-	189	254	
Tuyển dụng bên ngoài	77	90	89	Mở rộng quy mô chi nhánh, Tái nhập công ty
Thôi việc	25	16	17	Nghỉ việc tự nguyện, hết hợp đồng lao động, bị thôi việc,....
Chuyển bộ phận	12	30	58	Ứng viên tuyển nội bộ công ty.
Một số lý do khác	11	9	9	Nghỉ thai sản, nghỉ tai nạn lao động,.....
Số lượng nhân viên cuối năm	189	254	317	

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp dựa vào số liệu Bộ phận Hỗ trợ - Phòng Nhân sự mỗi năm)

Biến động nhân sự là một trong những yếu tố then chốt phản ánh sự phát triển và ổn định của một doanh nghiệp. Trong bối cảnh thị trường lao động luôn biến động, việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực không chỉ đơn thuần là một thách thức mà còn là yếu tố cốt lõi quyết định sự thành bại của doanh nghiệp. Đối với Chi nhánh tại thành phố Hồ Chí Minh của Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội), những con số về biến động nhân sự từ năm 2021 đến năm 2023 đã cung cấp một bức tranh sâu sắc về quá trình phát triển và chiến lược nhân sự của chi nhánh trong giai đoạn này.

Năm 2021, với con số nhân viên là 189, chi nhánh đã thể hiện một bước chuyển mình đáng kể khi có đến 77 nhân sự mới được tuyển dụng từ bên ngoài. Điều này không chỉ phản ánh nhu cầu mở rộng quy mô hoạt động của chi nhánh mà còn cho thấy sự phát triển mạnh mẽ trong hoạt động kinh doanh. Trong khi đó, số lượng

nhân sự rời đi, dù chỉ là 25, cũng là một con số đáng lưu ý. Điều này cho thấy có những yếu tố nhất định đã thúc đẩy sự rời bỏ công việc của một số nhân viên, có thể do sự không tương thích với văn hóa doanh nghiệp, hoặc những yếu tố ngoại cảnh khác như chuyển đổi công việc, kết thúc hợp đồng lao động, hay bị thôi việc. Tuy nhiên, việc chỉ có 25 nhân viên rời đi so với con số 77 người mới tuyển dụng cho thấy sự tăng trưởng tích cực về mặt nhân sự của chi nhánh.

Năm 2022 chứng kiến một sự gia tăng đáng kể về nhân sự, khi số lượng nhân viên cuối năm đạt đến con số 254, tức là tăng 65 người so với đầu năm. Đây là một minh chứng cho sự thành công trong việc thực hiện các chiến lược phát triển nhân sự của chi nhánh. Trong năm này, chi nhánh đã tuyển dụng thêm 90 nhân sự mới từ bên ngoài, có thể liên quan đến các kế hoạch mở rộng quy mô hoạt động hoặc tăng cường năng lực sản xuất, kinh doanh. Dẫu vậy, số lượng nhân sự thôi việc cũng giảm xuống chỉ còn 16 người, cho thấy có sự cải thiện rõ rệt trong việc giữ chân nhân tài, có thể là nhờ vào các chính sách đãi ngộ hấp dẫn hơn hoặc môi trường làm việc được cải thiện. Số nhân sự chuyển bộ phận tăng lên đáng kể từ 12 lên đến 30 người, gần gấp ba lần so với năm trước, cho thấy có sự luân chuyển nội bộ trong chi nhánh. Đã cho thấy cái nhìn xuất phát từ nhu cầu phát triển năng lực cá nhân hoặc sự thay đổi trong cấu trúc tổ chức, yêu cầu các nhân viên phải thích ứng với các vị trí công việc mới. Con số 9 nhân viên nghỉ vì lý do khác như nghỉ thai sản hoặc nghỉ do tai nạn lao động, một lần nữa nhấn mạnh tính nhân văn và sự quan tâm của chi nhánh đối với quyền lợi của người lao động.

Năm 2023, chi nhánh tiếp tục ghi nhận những thay đổi tích cực trong cơ cấu nhân sự. Số lượng nhân viên cuối năm đạt đến con số 317, đánh dấu một bước tiến đáng kể so với năm trước đó. Trong năm này, 89 nhân viên mới đã được tuyển dụng, duy trì một sự ổn định trong công tác tuyển dụng, chứng tỏ rằng chi nhánh đã xây dựng được một quy trình tuyển dụng hiệu quả và ổn định. Mặc dù số lượng nhân sự thôi việc có tăng nhẹ lên 17 người, nhưng đây vẫn là con số chấp nhận được trong bối cảnh thị trường lao động luôn biến động. Đây cũng có thể là dấu hiệu của một sự thanh lọc tự nhiên, nơi mà những cá nhân không còn phù hợp với công ty sẽ tự nguyện rời đi, mở đường cho những người phù hợp hơn. Số nhân sự chuyển bộ phận tăng mạnh lên con số 58, cho thấy sự linh hoạt và thích ứng cao

của chi nhánh trong việc sử dụng nguồn nhân lực nội bộ. Đây có thể là một phần của chiến lược phát triển nội bộ, nơi các nhân viên có cơ hội thăng tiến và thử sức ở các vị trí khác nhau, từ đó phát huy tối đa tiềm năng của mình.

Tổng số nhân sự cuối năm 2023 là 317 người, cho thấy một sự tăng trưởng ổn định qua các năm. Điều này không chỉ phản ánh sự phát triển bền vững của chi nhánh mà còn khẳng định năng lực quản lý nhân sự của ban lãnh đạo. Tỷ lệ tăng nhân sự so với tổng số nhân sự trong năm 2022 là 34,4%, và trong năm 2023 là 24,8%, một con số ấn tượng cho thấy sự gia tăng đáng kể về mặt quy mô. Tuy nhiên, tỷ lệ này có xu hướng giảm nhẹ, có thể là do chi nhánh đã đạt đến một mức độ ổn định về quy mô và không còn cần phải tuyển dụng ồ ạt như trước. Tỷ lệ giảm nhân sự so với tổng số nhân sự cũng giảm dần, từ 13,2% năm 2022 xuống còn 10,2% năm 2023, cho thấy chi nhánh đã có những biện pháp hiệu quả trong việc giữ chân nhân viên, đồng thời giảm thiểu tỷ lệ nghỉ việc tự nguyện.

Nhìn chung, từ năm 2021 đến 2023, chi nhánh tại thành phố Hồ Chí Minh của Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) đã thể hiện một xu hướng phát triển nhân sự ổn định và bền vững. Mặc dù có những biến động nhất định, nhưng nhìn tổng thể, chi nhánh đã thành công trong việc duy trì và phát triển nguồn nhân lực của mình, đồng thời tối ưu hóa quy trình tuyển dụng và quản lý nhân sự. Những điều đó không chỉ giúp chi nhánh phát triển về mặt quy mô mà còn khẳng định được vị thế của mình trên thị trường lao động đầy cạnh tranh. Sự tăng trưởng này là kết quả của những chiến lược nhân sự đúng đắn, sự quản lý chặt chẽ và hiệu quả của ban lãnh đạo, cùng với sự cống hiến và nỗ lực không ngừng của toàn thể nhân viên.

Về nhu cầu tuyển dụng:

Bảng 2.11. Nhu cầu tuyển dụng và thực tế tuyển dụng nhân lực bên ngoài tại công ty giai đoạn 2021- 2023

Năm	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Nhu cầu tuyển dụng bên ngoài	73	88	86
Số lượng hồ sơ ứng tuyển	189	276	291
Hồ sơ lọt vào phỏng vấn	110	158	192
Số ứng viên thử việc	98	135	124
Số nhân viên chính thức	77	90	89

(Nguồn: Bộ phận Hỗ trợ - Phòng Nhân sự)

Nhìn vào nhu cầu và thực tế tuyển dụng trong giai đoạn từ năm 2021 đến năm 2023 của Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh - Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp ta đã phản ánh sự điều chỉnh linh hoạt của công ty để đáp ứng nhu cầu nhân sự và phát triển hoạt động kinh doanh của mình.

Trong suốt giai đoạn từ năm 2021 đến năm 2023, Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh đã tiếp tục trải qua sự mở rộng và phát triển vững chắc, điều này được thể hiện qua sự gia tăng ổn định của nhu cầu tuyển dụng nhân sự.

Năm 2021, nhu cầu tuyển dụng được ước tính là 73 vị trí, nhưng thực tế, số lượng nhân viên mới được tuyển dụng đã vượt qua con số này, đạt 77 vị trí, tương đương với một mức vượt quá 5,48%. Điều này cho thấy rằng, mặc dù có kế hoạch ban đầu, công ty vẫn sẵn sàng điều chỉnh và tăng cường nhân sự khi cần thiết để đáp ứng nhu cầu tăng trưởng và mở rộng hoạt động kinh doanh.

Sự gia tăng này tiếp tục trong năm 2022, khi nhu cầu tuyển dụng tăng lên thành 88 vị trí. Công ty tiếp tục tỏ ra linh hoạt và sẵn lòng đáp ứng, tuyển dụng 90 nhân viên mới, vượt qua nhu cầu dự kiến 2,27%. Sự đáp ứng nhanh chóng và linh hoạt của công ty đã giúp đảm bảo rằng không có sự gián đoạn trong hoạt động kinh doanh do thiếu hụt nhân lực.

Năm 2023, sự vượt qua nhu cầu tiếp tục khi nhu cầu tuyển dụng là 86 vị trí, trong khi số lượng nhân viên mới tuyển dụng là 89 vị trí, tương ứng với mức vượt qua 3,49%. Điều này lại một lần nữa thể hiện sự linh hoạt và sẵn lòng điều chỉnh của công ty để đáp ứng nhu cầu kinh doanh và duy trì sự ổn định trong hoạt động.

Nhìn chung, số liệu cho thấy rằng công ty có một quy trình tuyển dụng linh hoạt và hiệu quả, có khả năng điều chỉnh nhanh chóng để đáp ứng nhu cầu thay đổi của thị trường và mục tiêu phát triển của chính mình. Sự vượt qua nhu cầu tuyển dụng đồng thời với việc duy trì một tỷ lệ ứng viên được tuyển dụng chính thức tăng qua các năm cho thấy rằng công ty không chỉ có nguồn lực đủ mà còn có khả năng chọn lựa và duy trì nhân viên có chất lượng cao.

Về chi phí tuyển dụng:

Bảng 2.12: Bảng thống kê chi phí tuyển dụng nhân sự năm 2023

STT	Loại chi phí	Số tiền (VNĐ)	Ghi chú
1	Chi phí tuyển dụng		
	• Đăng tin tuyển dụng	3.200.000 VNĐ/năm	Chi phí đăng tin tuyển dụng trên các trang web TopCV, CareerLink
2	Chi phí chiêu mộ nhân viên mới		
	• Trang phục	500.000 VNĐ/người	Gồm 02 bộ hoặc riêng lẻ áo tùy theo từng bộ phận.
	• Dụng cụ làm việc	300.000 – 700.000 VNĐ/tháng/người	Chi phí mua vật dụng văn phòng cơ bản như bia file, bút, giấy,...
	• Văn phòng phẩm	700.000 VNĐ/tháng/người	
	• In ấn, điện thoại	500.000 VNĐ/tháng/người	In danh thiếp, thẻ nhân viên, chi phí di động v.v. cho nhân viên mới
3	Chi phí khác	8.184.000 VNĐ/người	Chi phí khác như tiền đi lại, ăn uống trong quá trình làm việc.

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp dựa trên chi phí của chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh – Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội))

Trong giai đoạn từng năm, chi phí tuyển dụng nhân lực của công ty thay vì tăng một cách đột ngột, sự tăng này không quá đáng kể, nhưng lại thể hiện sự cân nhắc và tiết kiệm chi phí của công ty trong việc tuyển dụng nhân sự. Công ty đã tỏ ra khôn ngoan khi áp dụng các biện pháp hiệu quả để giữ chi phí tuyển dụng ở mức thấp nhất có thể.

Quan trọng hơn, việc chi phí tuyển dụng vẫn tăng nhẹ qua từng năm là do sự gia tăng tự nhiên của chi phí trong môi trường hoạt động kinh doanh, chứ không phải do công ty lãng phí tài chính vào những mục đích không cần thiết. Điều này cho thấy công ty đã có sự linh hoạt trong việc quản lý nguồn tài chính và xử lý công việc tuyển dụng một cách hợp lý, tránh xa khỏi việc chi phí tuyển dụng trở nên không kiểm soát và không cần thiết.

Đầu tiên, hãy xem xét các khoản chi phí cố định, như chi phí đăng tin tuyển dụng trên các trang web uy tín. Mặc dù đây là một khoản chi phí ổn định hàng năm, không biến đổi và dễ dự đoán (ở mức 3.200.000 VNĐ), nhưng việc lựa chọn các nền tảng phù hợp và hiệu quả vẫn đóng vai trò quan trọng. Một chiến lược tốt có thể giúp giảm thiểu chi phí và tăng cơ hội thu hút nhân viên chất lượng.

Ngoài ra, khi xem xét các khoản chi phí biến động, nhìn chung, chúng được chia thành các nhóm như trang phục, dụng cụ làm việc, văn phòng phẩm, in ấn, điện thoại và các khoản chi phí khác như đi lại và ăn uống. Việc này phản ánh một cách thực tế các khía cạnh cần xem xét khi tuyển dụng nhân viên mới.

Khi xem xét các khoản chi phí biến động, chúng thường được phân chia thành các nhóm như trang phục, dụng cụ làm việc, văn phòng phẩm, in ấn, điện thoại, và các khoản chi phí khác như đi lại và ăn uống. Việc này phản ánh rõ ràng các khía cạnh cần xem xét trong quá trình tuyển dụng nhân viên mới.

Chi phí trang phục và dụng cụ làm việc là một yếu tố quan trọng không thể bỏ qua. Mỗi nhân viên mới cần được trang bị đầy đủ trang phục công sở và các dụng cụ cần thiết để thực hiện công việc hiệu quả, điều này không chỉ tạo ấn tượng tốt mà còn góp phần nâng cao sự tự tin và hiệu suất làm việc của họ.

Chi phí cho văn phòng phẩm, in ấn, và điện thoại, dù không lớn, cũng cần được tính toán cẩn thận vì chúng ảnh hưởng trực tiếp đến sự thuận tiện và hiệu quả trong công việc hàng ngày.

Quản lý các khoản chi phí khác như tiền đi lại và ăn uống cũng rất quan trọng, thể hiện sự quan tâm đến đời sống của nhân viên và góp phần tạo ra môi trường làm việc tích cực và thoải mái.

Có một kế hoạch quản lý chi phí tuyển dụng tổng thể và hiệu quả không chỉ giúp tiết kiệm chi phí mà còn tối ưu hóa quy trình tuyển dụng, tạo ra môi trường làm việc chuyên nghiệp và thu hút nhân tài. Sự quản lý thông minh các khoản chi phí này ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu suất và cam kết của nhân viên đối với công việc và doanh nghiệp.

Về kết quả tuyển dụng:

Trong quá trình tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội), mặc dù vẫn còn một số khó khăn và hạn chế, nhưng đã đạt được những thành tựu đáng kể và khẳng định được chất lượng của quá trình này.

Một điểm nổi bật đó là mức độ trung thành của nhân viên với công ty, những người là những người thân cận và quen biết với lãnh đạo công ty. Điều này mang lại lợi thế lớn về mặt trung thành và sự gắn bó lâu dài với công ty. Chính vì những chế độ đãi ngộ và môi trường làm việc tốt, nhân viên có xu hướng ổn định công việc và không có xu hướng thay đổi công việc thường xuyên.

Quá trình tuyển dụng nhân lực tại công ty đã diễn ra nhanh chóng và hiệu quả, không mất nhiều thời gian mà vẫn đảm bảo chất lượng nhân sự tốt. Việc lựa chọn kỹ lưỡng những ứng viên phù hợp và có động lực cao giúp định vị đúng người, đúng việc và đúng thời điểm. Điều này giúp công ty tăng cường thêm những nhân viên tốt và gắn bó lâu dài với công việc và mục tiêu phát triển của công ty.

Tuy vậy, cần nhận ra rằng việc quản lý và giữ chân nhân sự luôn là một thách thức. Mặc dù đã có những bước tiến đáng kể, nhưng vẫn cần tiếp tục nâng cao chất lượng quá trình tuyển dụng và duy trì môi trường làm việc tích cực để khuyến khích sự trung thành và cam kết của nhân viên với công ty. Việc này cũng đồng nghĩa với việc tiếp tục cải thiện và hoàn thiện quá trình tuyển dụng nhân lực, đảm bảo rằng công ty sẽ luôn có nguồn nhân lực chất lượng và ổn định để đáp ứng yêu cầu và mục tiêu phát triển của mình trong thời gian tới.

So sánh chi phí tuyển dụng và kết quả tuyển dụng:

Trong thực tế, chi phí tuyển dụng và kết quả tuyển dụng có mối quan hệ tương hỗ, không phải lúc nào việc tăng chi phí cũng đảm bảo sẽ có kết quả tuyển dụng tốt. Dưới đây là một số nhận định quan trọng về mối quan hệ này:

- **Hiệu quả chi phí:** Việc chi quá ít cho quá trình tuyển dụng có thể dẫn đến việc không thu hút được ứng viên chất lượng, do đó làm giảm kết quả tuyển dụng. Ngược lại, chi quá nhiều cũng không phải lúc nào cũng mang lại kết quả tốt nếu quy trình tuyển dụng không được tổ chức một cách hợp lý. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp cần tối ưu hóa chi phí để đạt được sự cân bằng giữa số tiền bỏ ra và chất lượng nhân sự thu về.
- **Quy mô và yêu cầu công việc:** Các công việc khác nhau sẽ đòi hỏi mức đầu tư chi phí tuyển dụng khác nhau. Những vị trí đòi hỏi kỹ năng cao thường cần chi phí cao hơn để thu hút các ứng viên chất lượng, ví dụ như sử dụng dịch vụ săn đầu người hoặc quảng cáo rộng rãi trên các kênh uy tín. Ngược lại, với những vị trí phổ thông, chi phí có thể thấp hơn nhưng vẫn đảm bảo đủ lượng ứng viên cần thiết.
- **Hiệu suất tuyển dụng:** Một quy trình tuyển dụng hiệu quả không chỉ phụ thuộc vào số tiền bỏ ra mà còn vào cách quản lý chi phí một cách tối ưu. Ví dụ, thay vì đầu tư quá nhiều vào quảng cáo, công ty có thể tập trung vào việc xây dựng thương hiệu tuyển dụng hoặc tận dụng mạng lưới nhân viên nội bộ để giới thiệu ứng viên, từ đó giảm chi phí mà vẫn đảm bảo kết quả tốt.

2.6.2. Hạn chế của tuyển dụng nhân lực tại công ty

Cũng như bất kỳ quá trình hoạt động nào khác, công tác tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) cũng đối diện với một số hạn chế cần được nhìn nhận và khắc phục.

Một trong những hạn chế quan trọng nhất là công tác tuyển mộ nhân lực chưa nhận được sự quan tâm đúng mức. Mặc dù công ty đã xác định được nguồn tuyển mộ chính xác, nhưng việc thiếu đi một chiến dịch cụ thể để khuếch trương và khen ngợi công ty khiến cho công tác tuyển mộ gặp khó khăn trong việc thu hút ứng viên đến nộp hồ sơ. Nếu chỉ dừng lại ở việc thông báo tuyển dụng mà không có

các hoạt động kích thích, quảng cáo hiệu quả, sẽ gây ra tình trạng thiếu đa dạng và sự chú ý từ phía ứng viên.

Về xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực: trong công ty, các bộ phận chưa thực hiện đúng mức rà soát và kế hoạch nhân lực. Việc tuyển dụng nhân lực chưa căn cứ vào khối lượng công việc thực tế và không bám sát vào các kế hoạch định nhân lực cụ thể, do đó dẫn đến tình trạng tuyển dụng ồ ạt, không điều chỉnh kịp thời theo nhu cầu thực tế. Sự thiếu sót này không chỉ gây tốn kém cho công ty mà còn ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của các bộ phận.

Quá trình tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực đôi khi gặp phải những hạn chế, và cần có sự cải thiện để đảm bảo công tác tuyển dụng diễn ra một cách chuyên nghiệp và hiệu quả hơn.

Một trong những hạn chế đáng lưu ý là quá trình tuyển dụng chưa thật sự tương tác và thông tin giữa công ty và ứng viên. Thường xuyên, quá trình tuyển dụng chỉ là quá trình kiểm tra từ phía công ty mà không tạo điều kiện cho sự trao đổi thông tin hai chiều. Điều này khiến cho ứng viên thiếu thông tin rõ ràng về công ty, nhất là về các phúc lợi xã hội và cơ hội thăng tiến trong công việc. Đây là những thông tin mà hiện nay, các ứng viên rất quan tâm và cần được giải đáp để họ có cái nhìn đầy đủ và chân thực về công ty. Thiếu thông tin này có thể dẫn đến sự thiếu hứng thú của ứng viên trong quá trình phỏng vấn tiếp theo, gây ảnh hưởng đến sự chân thành và đam mê của họ đối với công việc.

Việc thiếu sự tương tác này cũng khiến cho ứng viên không cảm nhận được sự quan tâm thực sự từ công ty. Điều này có thể tạo ra ấn tượng xấu ban đầu về quá trình tuyển dụng và làm mất đi niềm tin của ứng viên đối với công ty. Sự đánh giá này không chỉ dừng lại ở ứng viên mà còn lan rộng ra cộng đồng, ảnh hưởng đến hình ảnh và uy tín của công ty trên thị trường lao động.

Để khắc phục những hạn chế này, công ty cần tập trung vào việc tạo ra một quá trình tuyển dụng tích cực và tương tác hơn. Điều này bao gồm việc cung cấp thông tin rõ ràng và chi tiết cho ứng viên từ giai đoạn tìm hiểu về công ty cho đến quá trình phỏng vấn. Cần thiết lập các cuộc trò chuyện, buổi gặp gỡ để giải đáp thắc mắc và chia sẻ thông tin một cách minh bạch. Khi ứng viên cảm nhận được sự quan tâm và tôn trọng, họ sẽ tự tin hơn và có động lực cao hơn để tham gia vào

quá trình tuyển dụng và làm việc trong công ty. Điều này không chỉ giúp tăng cường uy tín của công ty mà còn giúp thu hút được những tài năng tiềm năng và tạo ra một môi trường làm việc tích cực và phát triển bền vững.

Một trong những hạn chế quan trọng là việc không có bước kiểm tra sức khỏe chặt chẽ của ứng viên. Thường xuyên, công ty chỉ dựa vào giấy khám sức khỏe có sẵn trong hồ sơ để đánh giá sức khỏe của ứng viên, điều này có thể dẫn đến việc không nhận ra những vấn đề sức khỏe thực sự của ứng viên. Điều này có thể gây ra tình trạng nhân viên không đủ sức khỏe để thực hiện tốt công việc, gây ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc và sức khỏe chung của công ty.

Ngoài ra, thiếu sự phối hợp nhịp nhàng giữa các công tác trong quản trị nhân lực cũng gây ra khó khăn cho quá trình tuyển dụng. Việc không có sự liên kết giữa việc xác định nhu cầu nhân sự và việc thực hiện tuyển dụng có thể dẫn đến tình trạng tuyển dụng quá mạnh mẽ hoặc không đúng với nhu cầu thực tế của công ty.

Không chỉ vậy, việc giữ chân nhân viên sau khi tuyển dụng cũng là một thách thức. Mặc dù có thể tuyển dụng nhiều ứng viên, nhưng việc giữ họ qua các giai đoạn thử việc và khi chính thức làm việc lại không đạt được hiệu quả mong muốn. Điều này có thể do thiếu kế hoạch đào tạo, không cung cấp điều kiện làm việc và phát triển nghề nghiệp phù hợp, dẫn đến việc nhân viên không cảm thấy hài lòng và chán nản, từ đó dễ dàng chuyển sang công ty khác.

Hạn chế cuối cùng là việc tuyển dụng không theo đúng nhu cầu đặt ra. Điều này thường xảy ra khi công ty chưa có nguồn nhân lực chất lượng cao hoặc không thực hiện đánh giá và lựa chọn hồ sơ một cách tỉ mỉ. Sự tuyển dụng không chính xác có thể loại bỏ những ứng viên có kinh nghiệm và tiềm năng, gây lãng phí và thiếu động lực cho công việc.

2.6.3. Nguyên nhân của hạn chế tuyển dụng nhân lực tại công ty

Công tác tuyển dụng nhân lực không chỉ phản ánh khả năng quản lý nhân sự mà còn thể hiện sự linh hoạt và đối mặt với những thách thức từ môi trường ngoại vi như thị trường lao động đang có nhiều biến động mạnh mẽ.

Một trong những thách thức lớn mà công ty đang đối diện là sự phổ biến của nguồn lao động phổ thông so với nguồn lao động có trình độ chuyên môn và kỹ năng làm việc cao. Điều này đặt ra một vấn đề quan trọng về việc tìm kiếm nhân

lực chất lượng đủ để đáp ứng nhu cầu công việc, đặc biệt là trong ngành buôn bán tổng hợp. Việc tìm kiếm và thu hút những ứng viên có trình độ cao, kỹ năng tốt không hề đơn giản, đòi hỏi sự chú trọng và linh hoạt trong quy trình tuyển dụng.

Một yếu tố khác ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng là tình hình lạm phát và tăng giá hàng hoá, dịch vụ. Sự tăng giá này không chỉ ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh mà còn tác động trực tiếp đến đời sống của người lao động. Doanh nghiệp phải đối mặt với những thách thức như huy động vốn tài chính khó khăn và áp lực từ thị trường tiêu thụ giảm dần. Trong bối cảnh kinh tế khó khăn, việc tiết kiệm vốn và tăng hiệu quả kinh doanh là yếu tố then chốt. Điều này cũng tác động đến việc tuyển dụng, khi các công ty thường ưu tiên các nguồn tuyển dụng có chi phí thấp như sử dụng các kênh mạng xã hội, internet. Tuy nhiên, điều này có thể gây ra hậu quả nếu như không đảm bảo chất lượng của nhân lực tuyển dụng.

Công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực là một phần quan trọng trong quản lý nhân sự nhưng thường gặp phải những khó khăn và thiếu sót nếu không được hoạch định một cách cẩn thận và chi tiết. Việc thiếu rõ ràng về số lượng nhân lực cần tuyển và trình độ yêu cầu của từng vị trí là nguyên nhân dẫn đến việc ước lượng nhu cầu nhân sự không chính xác. Điều này có thể gây ra những hậu quả tiêu cực như quá thiếu hoặc quá dư nhân sự, ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc và chi phí của công ty.

Quy trình tuyển chọn nhân lực cũng cần được cải thiện để đảm bảo đánh giá năng lực của ứng viên một cách chính xác và đầy đủ. Việc thiếu tiêu chuẩn đánh giá năng lực, đôi khi chỉ dừng lại ở mức đánh giá qua loa có thể dẫn đến việc tuyển dụng nhân viên không đủ chất lượng và phù hợp với công việc cần thiết.

Quá trình tuyển mộ nhân lực cũng cần được quan tâm hơn từ các bộ phận chức năng trong công ty như bộ phận thực hiện, tiền lương, và chế độ đãi ngộ. Điều này giúp tạo ra các chiến lược thu hút ứng viên tốt hơn, đồng thời thể hiện sự quan tâm và cam kết của công ty đối với nhân sự mới.

Lập kế hoạch đánh giá các ứng viên sau khi đã tiếp nhận vào công ty cũng là một phần quan trọng trong quản lý nhân sự. Việc đưa ra các phương pháp đánh giá cụ thể và định kỳ đánh giá giúp công ty đánh giá được hiệu suất làm việc của nhân

viên, từ đó có những quyết định đúng đắn về việc thăng chuyển, đào tạo hoặc chấm dứt hợp đồng lao động.

Những cải thiện trong các khâu này sẽ giúp công ty có được một quy trình quản lý nhân sự mạnh mẽ và hiệu quả hơn, đồng thời tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp và thu hút nhân viên tài năng. Điều này là chìa khóa để đạt được mục tiêu kinh doanh và phát triển bền vững trong thị trường cạnh tranh hiện nay.

Có rất nhiều nguyên nhân gây ra hạn chế trong công tác tuyển dụng nhân lực của công ty. Một trong những vấn đề quan trọng là chất lượng nguồn nhân lực tuyển vào không đạt chuẩn. Điều này có thể phần nào được giải thích qua việc áp dụng các lý thuyết sai trong quá trình tuyển dụng, thay vì tập trung vào việc lên kế hoạch và thực hiện công việc theo chiều hướng thực tế.

Thị trường lao động hiện nay đang chứng kiến nhiều biến động mạnh mẽ về cung-cầu nhân lực. Mặc dù nguồn cung lao động phổ thông và trung cấp nghề khá dồi dào, việc tìm kiếm nhân lực chất lượng vẫn gặp nhiều thách thức. Điều này đặt ra yêu cầu cao đối với công tác tuyển dụng, cần có các phương pháp đánh giá năng lực và chất lượng ứng viên một cách tổng thể và kỹ lưỡng.

Một vấn đề khác đó là sự thiếu quan tâm từ ban lãnh đạo công ty đối với công tác tuyển dụng. Việc phó mặc trách nhiệm cho phòng nhân sự mà không có sự hỗ trợ và hướng dẫn đúng đắn sẽ dẫn đến hiệu quả công tác không cao. Để nâng cao chất lượng thông báo tuyển dụng, cần có đội ngũ chuyên nghiệp trong việc thiết kế thông báo, đồng thời đào tạo và phát triển năng lực cho nhân viên phòng nhân sự.

Những điều chỉnh và cải tiến trong các khâu trên sẽ giúp công ty nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tăng cường hiệu suất làm việc và đảm bảo phù hợp với chiến lược phát triển của công ty trong tương lai. Đồng thời, việc cải thiện công tác tuyển dụng cũng là một bước quan trọng để thu hút và giữ chân nhân tài, góp phần vào sự thành công và bền vững của công ty.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Chương 2 tập trung vào phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh của Công ty TNHH Thương mại Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội). Chi nhánh được thành lập vào năm 2012 và đã có những bước phát triển đáng kể trong việc mở rộng quy mô kinh doanh. Chi nhánh này đã trải qua quá trình phát triển mạnh mẽ, với sự gia tăng đáng kể về số lượng nhân viên, từ 189 người vào năm 2021 lên 317 người vào năm 2023. Quy trình tuyển dụng tại chi nhánh bao gồm việc xác định nhu cầu tuyển dụng, tuyển mộ từ các nguồn nội bộ và bên ngoài, và tuyển chọn ứng viên qua nhiều vòng sàng lọc và phỏng vấn. Các yếu tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng bao gồm cả những yếu tố bên trong như môi trường làm việc, chính sách nhân sự, và tài chính, cũng như các yếu tố bên ngoài như cạnh tranh trong thị trường lao động và hệ thống giáo dục.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CHI NHÁNH THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH – CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI, DỊCH VỤ VÀ PHÂN PHỐI TỔNG HỢP (TP. HÀ NỘI)

3.1. Phương hướng phát triển của Chi nhánh tại thành phố Hồ Chí Minh Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội)

3.1.1. Phương hướng phát triển của công ty trong thời gian tới

Trong giai đoạn 2020-2030, Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội) đã xác định mục tiêu chiến lược quan trọng là đến năm 2025, trở thành một trong những công ty thương mại hàng đầu, có uy tín cao trên thị trường. Để đạt được mục tiêu này, công ty đã đề ra các phương hướng phát triển cụ thể nhằm củng cố và mở rộng vị thế của mình.

Đầu tiên: Việc củng cố thị trường hiện tại đóng vai trò quan trọng trong chiến lược phát triển của công ty. Trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế và khu vực ngày càng sâu rộng, công ty phải đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt. Thị trường hiện nay không chỉ là sân chơi của các doanh nghiệp trong nước mà còn là nơi hoạt động của nhiều đối thủ quốc tế với các sản phẩm đa dạng và chất lượng cao. Do đó, để tồn tại và phát triển, việc bảo vệ và mở rộng thị phần là vô cùng quan trọng.

Để củng cố thị trường hiện tại, công ty cần thực hiện nhiều biện pháp cụ thể. Một trong những chiến lược quan trọng là đa dạng hóa nguồn hàng và sản phẩm dịch vụ. Việc này nhằm cung cấp cho khách hàng nhiều sự lựa chọn hơn, đồng thời đáp ứng được nhu cầu đa dạng của thị trường. Công ty cũng cần chú trọng đến chất lượng sản phẩm bằng cách nâng cao quy trình kiểm tra trước khi sản phẩm được đưa đến tay khách hàng. Để đảm bảo chất lượng tốt nhất, công ty phải kiên quyết loại bỏ những sản phẩm không đạt tiêu chuẩn, từ đó nâng cao độ tin cậy và uy tín của thương hiệu trên thị trường.

Bên cạnh đó, việc tối ưu hóa quy trình sản xuất và kinh doanh cũng là một yếu tố quan trọng để giảm chi phí và nâng cao tính cạnh tranh. Công ty cần phải xem xét lại toàn bộ quy trình từ sản xuất đến phân phối để đảm bảo hiệu quả tối đa và

giảm thiểu chi phí không cần thiết. Điều này không chỉ giúp tăng cường khả năng cạnh tranh mà còn giúp công ty duy trì và phát triển thị trường hiện tại.

Một vấn đề quan trọng khác là thúc đẩy và khuyến khích hoạt động bán hàng. Công ty cần phải xây dựng các chiến lược tiếp thị hiệu quả, nhằm tăng cường doanh số và doanh thu. Để đạt được điều này, công ty phải quản lý dòng vốn một cách hiệu quả, không để vốn bị ứ đọng hoặc chiếm dụng, từ đó giúp công ty duy trì hoạt động ổn định và phát triển bền vững.

Cuối cùng, việc duy trì và phát triển thị trường hiện tại đòi hỏi sự nỗ lực không ngừng từ phía công ty trong việc cải tiến sản phẩm, dịch vụ và quy trình kinh doanh. Công ty cần phải thường xuyên theo dõi và đánh giá tình hình thị trường, từ đó đưa ra các điều chỉnh và cải tiến kịp thời. Chỉ có như vậy, công ty mới có thể giữ vững và mở rộng thị phần, đồng thời thực hiện mục tiêu trở thành một trong những công ty thương mại hàng đầu trên thị trường vào năm 2025.

Thứ hai: Việc phát triển thị trường mới là một phần quan trọng trong chiến lược mở rộng và tăng trưởng của Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội). Để thực hiện thành công mục tiêu này, công ty cần tiến hành nghiên cứu phát triển thị trường một cách bài bản và hiệu quả. Công tác nghiên cứu thị trường không chỉ ảnh hưởng đến các hoạt động khác như mua bán, dự trữ nguyên vật liệu, máy móc, và trang thiết bị mà còn đóng vai trò quyết định trong việc xác định chiến lược phát triển cụ thể.

Để đảm bảo trong việc phát triển thị trường mới là tiến hành nghiên cứu thị trường. Công ty cần phối hợp với các đơn vị tư vấn hoặc đối tác chiến lược để thu thập, xử lý, và đánh giá thông tin một cách khoa học và thận trọng. Dựa trên những thông tin thu thập được, công ty sẽ đưa ra các quyết định về phát triển thị trường mới, bao gồm việc kiến tạo hoặc xâm nhập vào các thị trường mới. Nghiên cứu thị trường cần xác định các yếu tố như đối tượng khách hàng mục tiêu và mức độ sử dụng dịch vụ, từ đó đề ra các chính sách phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả cạnh tranh và khả năng chiếm lĩnh thị trường mới.

Trong kế hoạch phát triển giai đoạn 2020 - 2030, Chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh đã đặt ra các mục tiêu phát triển cơ bản. Cụ thể, công ty hướng tới đảm bảo tốc độ tăng trưởng bình quân từ 30% đến 50% mỗi năm. Công ty sẽ duy trì các

chỉ số sinh lợi trên vốn chủ sở hữu, đồng thời mở rộng mạng lưới khách hàng trên toàn quốc, tập trung đặc biệt vào Thành phố Hồ Chí Minh và các tỉnh lân cận, cũng như các hãng và công ty lớn. Mục tiêu quan trọng là đứng đầu về chất lượng sản phẩm và dịch vụ, được công nhận bởi khách hàng và các tổ chức đánh giá uy tín.

Công ty cũng đặt ra mục tiêu nâng cao tính chuyên nghiệp và hiệu quả bằng cách áp dụng các hệ thống quản lý tiên tiến. Việc khai thác tối đa cơ hội đầu tư với các đối tác trong và ngoài nước là một phần quan trọng của chiến lược. Đầu tư vào công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, thu hút nhân tài, cũng là ưu tiên hàng đầu để phục vụ cho chiến lược phát triển dài hạn. Công ty cam kết xây dựng môi trường làm việc "Thân thiện & Chuyên nghiệp" và tham gia đóng góp cho các hoạt động xã hội nhằm nâng cao hình ảnh thương hiệu và uy tín của mình.

Ngoài những mục tiêu cụ thể trong giai đoạn kế hoạch này, công ty còn có các mục tiêu dài hạn quan trọng khác. Một trong những mục tiêu chính là mở rộng thị trường ra các tỉnh ngoại thành phố Hồ Chí Minh, tiến tới bao phủ toàn quốc. Đa dạng hóa các ngành nghề kinh doanh, hướng tới việc trở thành một tập đoàn kinh doanh đa ngành, trong đó sản phẩm và dịch vụ vẫn là ngành kinh doanh cốt lõi và chủ lực, là một mục tiêu chiến lược khác. Công ty cũng tiếp tục mở rộng và phát triển mạnh các lĩnh vực kinh doanh hiện tại, đồng thời duy trì và mở rộng mạng lưới văn phòng đại diện để chiếm lĩnh thị trường miền Nam.

Xây dựng uy tín và mối quan hệ lâu dài với các nhà cung cấp, đối tác chiến lược trong và ngoài nước là một phần không thể thiếu trong chiến lược dài hạn của công ty. Công ty cũng mong muốn tạo ra sự gắn bó thân thiết giữa mình với các khách hàng trung thành, khách hàng lớn, và nhân viên, nhằm tạo môi trường làm việc hiệu quả và thoải mái. Để đạt được điều này, công ty cần hoàn thiện cơ cấu tổ chức và củng cố các phòng ban về mọi mặt, đồng thời nâng cao trình độ kiến thức và nghiệp vụ của nhân viên.

Cuối cùng, việc xây dựng và phát triển giá trị văn hóa kinh doanh và văn hóa doanh nghiệp lành mạnh, đặc trưng và phù hợp với lối sống của từng thành viên trong công ty cũng là một phần quan trọng trong chiến lược phát triển dài hạn. Công ty hướng tới tạo ra một môi trường làm việc giống như một gia đình, nơi các thành viên cảm thấy thoải mái và gắn bó. Những mục tiêu và kế hoạch này sẽ giúp

công ty đạt được sự phát triển bền vững, mở rộng thị trường, và duy trì vị thế cạnh tranh trong ngành.

3.1.2. Phương hướng, mục tiêu tuyển dụng nguồn nhân lực của Công ty

Trong chiến lược phát triển của Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội), việc tuyển dụng nguồn nhân lực chất lượng cao đóng vai trò cực kỳ quan trọng. Mục tiêu hàng đầu trong công tác tuyển dụng của công ty trong thời gian tới là tìm kiếm và thu hút những ứng viên có trình độ cao, kinh nghiệm phong phú và khả năng đáp ứng nhanh chóng với các yêu cầu công việc. Điều này nhằm giảm thiểu tối đa thời gian và chi phí đào tạo cũng như đào tạo lại cho những nhân lực mới được tuyển dụng.

Để đạt được mục tiêu này, công ty sẽ chú trọng vào việc tuyển dụng những ứng viên không chỉ có kiến thức chuyên môn vững vàng mà còn có kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp với các yêu cầu cụ thể của từng vị trí công việc. Công ty sẽ tiến hành xây dựng các tiêu chí tuyển dụng rõ ràng và chặt chẽ, đồng thời áp dụng các phương pháp tuyển dụng hiện đại để đảm bảo quá trình tuyển chọn diễn ra hiệu quả.

Trong giai đoạn từ nay đến năm 2030, công ty dự kiến sẽ mở rộng quy mô kinh doanh và tăng cường năng suất lao động. Do đó, công ty cần phải nâng cao tổng số lượng lao động để đáp ứng khối lượng công việc ngày càng gia tăng. Quy mô và cơ cấu nhân lực cần tuyển dụng sẽ được điều chỉnh phù hợp với sự phát triển của công ty. Cụ thể, công ty sẽ dự đoán nhu cầu lao động trong từng giai đoạn phát triển và xây dựng kế hoạch tuyển dụng chi tiết để đảm bảo số lượng và chất lượng nhân lực luôn đáp ứng được các yêu cầu công việc.

Việc mở rộng quy mô kinh doanh sẽ đồng nghĩa với việc công ty phải tìm kiếm và tuyển dụng thêm nhiều nhân viên cho các bộ phận khác nhau, bao gồm cả các vị trí quản lý, chuyên viên, và công nhân kỹ thuật. Điều này đòi hỏi công ty phải có một chiến lược tuyển dụng linh hoạt và hiệu quả, có khả năng thu hút ứng viên chất lượng cao từ nhiều nguồn khác nhau. Công ty cần xây dựng các chương trình tuyển dụng hấp dẫn và phát triển thương hiệu nhà tuyển dụng để tạo sự thu hút đối với các ứng viên tiềm năng.

Ngoài việc tuyển dụng nhân lực chất lượng cao, công ty cũng sẽ tập trung vào việc xây dựng một môi trường làm việc hấp dẫn và chuyên nghiệp. Điều này bao gồm việc cung cấp các chính sách đãi ngộ hợp lý, cơ hội phát triển nghề nghiệp và môi trường làm việc thân thiện. Công ty tin rằng việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực và hỗ trợ sẽ giúp thu hút và giữ chân nhân tài, đồng thời nâng cao sự hài lòng và động lực làm việc của nhân viên.

Công ty cũng sẽ chú trọng đến việc đào tạo và phát triển nhân viên để đảm bảo rằng đội ngũ lao động luôn được cập nhật kiến thức và kỹ năng mới nhất. Mặc dù mục tiêu chính là giảm thiểu quá trình đào tạo cho nhân viên mới, nhưng công ty vẫn sẽ duy trì các chương trình đào tạo và phát triển liên tục để nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ năng của nhân viên hiện tại. Điều này không chỉ giúp cải thiện hiệu quả công việc mà còn tạo ra cơ hội phát triển nghề nghiệp cho nhân viên, từ đó nâng cao sự gắn bó và cam kết của họ với công ty.

Tóm lại, mục tiêu tuyển dụng nguồn nhân lực của công ty trong thời gian tới là tìm kiếm và thu hút những ứng viên có trình độ cao, kinh nghiệm phong phú và khả năng đáp ứng nhanh chóng với nhu cầu công việc. Công ty sẽ tập trung vào việc mở rộng quy mô nhân lực để đáp ứng khối lượng công việc ngày càng lớn, đồng thời xây dựng một quy trình tuyển chọn hiệu quả và môi trường làm việc hấp dẫn. Bằng cách này, công ty không chỉ nâng cao hiệu quả công việc mà còn hỗ trợ sự phát triển bền vững và thành công trong tương lai.

3.2. Giải pháp hoàn thiện tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội)

3.3.1. Đánh giá ứng viên bằng KSAOs:

Cơ sở đưa ra giải pháp: KSAOs là một phương pháp hiệu quả trong tuyển dụng và quản lý nhân sự, tập trung vào bốn yếu tố chính:

- **Knowledge (Kiến thức):** Những thông tin cần thiết mà một nhân viên cần nắm vững để thực hiện công việc hiệu quả. Ví dụ, nhân viên bán hàng cần có kiến thức về sản phẩm, thị trường và kỹ thuật bán hàng.
- **Skills (Kỹ năng):** Những kỹ năng mà nhân viên cần để thực hiện công việc, như kỹ năng giao tiếp, quản lý thời gian, và giải quyết vấn đề.

- **Abilities (Khả năng):** Khả năng tự nhiên hoặc đã được rèn luyện của một người để thực hiện các hoạt động khác nhau. Ví dụ, khả năng làm việc dưới áp lực cao, khả năng học hỏi nhanh.
- **Other characteristics (Các đặc điểm khác):** Bao gồm thái độ, đạo đức nghề nghiệp, sự cam kết và phù hợp với văn hóa công ty.

Mục tiêu giải pháp:

- **Nâng cao chất lượng tuyển dụng:** Áp dụng KSAOs giúp doanh nghiệp không chỉ đánh giá ứng viên dựa trên trình độ chuyên môn mà còn đánh giá kỹ năng mềm, khả năng thích ứng và những phẩm chất cá nhân.
- **Giảm tỷ lệ nghỉ việc và tăng sự gắn bó:** Khi ứng viên phù hợp cả về mặt chuyên môn và văn hóa, tỷ lệ nghỉ việc sẽ giảm, tạo ra sự ổn định cho tổ chức.
- **Tối ưu hóa chi phí tuyển dụng:** Tuyển đúng người ngay từ đầu giúp tiết kiệm chi phí tuyển dụng lại, đồng thời giảm thiểu chi phí đào tạo và thích nghi.
- **Phát triển năng lực dài hạn:** Áp dụng KSAOs giúp doanh nghiệp không chỉ tuyển được người cho vị trí hiện tại mà còn có khả năng phát triển họ cho các vị trí cao hơn trong tương lai.

Nội dung của giải pháp:

Phân tích công việc chi tiết dựa trên KSAOs:

Trước khi tiến hành tuyển dụng, cần phân tích rõ ràng từng vị trí công việc dựa trên các yếu tố KSAOs.

- Ví dụ, với vị trí nhân viên kinh doanh:
 - **Knowledge:** Kiến thức về sản phẩm, thị trường, đối thủ cạnh tranh.
 - **Skills:** Kỹ năng giao tiếp, đàm phán, bán hàng.
 - **Abilities:** Khả năng làm việc dưới áp lực, xử lý tình huống bất ngờ.
 - **Other characteristics:** Tinh thần làm việc nhóm, cam kết với công việc, phù hợp với văn hóa doanh nghiệp.

Xây dựng bảng mô tả công việc chi tiết với KSAOs:

Mỗi vị trí công việc cần có một bảng mô tả công việc chi tiết nêu rõ các yêu cầu KSAOs.

- Ví dụ, vị trí Trưởng phòng Nhân sự:
 - **Knowledge:** Am hiểu về Luật lao động, chính sách tiền lương và phúc lợi.
 - **Skills:** Kỹ năng lãnh đạo, lập kế hoạch và triển khai chiến lược nhân sự.
 - **Abilities:** Khả năng giải quyết xung đột, ra quyết định nhanh chóng.
 - **Other characteristics:** Khả năng lãnh đạo bằng sự đồng cảm, khả năng thích ứng với thay đổi trong môi trường làm việc.

Áp dụng KSAOs vào quá trình tuyển chọn:

Trong quá trình phỏng vấn, cần có bộ câu hỏi và bài kiểm tra đánh giá cụ thể cho từng yếu tố KSAOs.

Ví dụ, với kỹ năng giao tiếp, nhà tuyển dụng có thể yêu cầu ứng viên giải quyết một tình huống giả định để đánh giá cách họ xử lý và truyền đạt thông tin.

3.3.2. Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng

Cơ sở đưa ra giải pháp: Dựa trên định hướng phát triển chiến lược của công ty trong giai đoạn sắp tới, cùng với tính chất công việc hiện tại và nhu cầu tuyển dụng dự kiến trong tương lai, việc hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng trở thành một yêu cầu cấp thiết. Trong bối cảnh thị trường lao động không ngừng thay đổi và yêu cầu kinh doanh ngày càng đa dạng, việc xác định chính xác nhu cầu tuyển dụng là chìa khóa để đảm bảo rằng công ty không chỉ duy trì được sự ổn định mà còn có thể phát triển bền vững. Sự nhạy bén trong việc đánh giá và dự đoán nhu cầu nhân lực sẽ giúp công ty phản ứng kịp thời với những biến động của thị trường và định hình chiến lược tuyển dụng một cách phù hợp.

Mục tiêu giải pháp: Là đảm bảo công ty có khả năng ứng phó linh hoạt và hiệu quả với những biến động trong nguồn nhân lực qua từng giai đoạn cụ thể. Để đạt được điều này, công ty cần thực hiện một quy trình đánh giá nghiêm ngặt và toàn diện về chất lượng và số lượng nhân lực hiện tại. So sánh giữa nguồn lực hiện có và mục tiêu kinh doanh sẽ giúp xác định những thiếu hụt và dư thừa về nhân lực, từ đó xác định rõ yêu cầu về năng lực, số lượng nhân viên cần tuyển và thời điểm cần thực hiện tuyển dụng. Việc này không chỉ giúp công ty chuẩn bị tốt hơn cho

các nhu cầu sắp tới mà còn tối ưu hóa quy trình tuyển dụng để đáp ứng kịp thời và hiệu quả.

Nội dung của giải pháp: Trước khi chính thức đưa ra yêu cầu tuyển dụng, công ty cần thực hiện việc xác định nhu cầu tuyển dụng một cách chính xác và rõ ràng. Những nhu cầu này có thể phát sinh từ nhiều nguyên nhân, chẳng hạn như việc thay thế các nhân viên đã chuyển công tác, hoặc việc bổ sung nhân lực trong các giai đoạn cao điểm của hoạt động sản xuất. Trong quy trình tuyển dụng và nâng cao năng lực của doanh nghiệp, bước xác định nhu cầu tuyển dụng đóng vai trò tiên quyết, quyết định chất lượng của toàn bộ hoạt động tuyển dụng. Chỉ khi nhu cầu tuyển dụng được xác định một cách rõ ràng và cụ thể, các bước tiếp theo trong quy trình tuyển dụng mới có thể được thực hiện một cách hiệu quả và chính xác.

Do đó, việc xác định nhu cầu tuyển dụng không chỉ là một nhiệm vụ cần thiết mà còn là công cụ thiết yếu trong việc xây dựng và phát triển công ty. Để đảm bảo việc xác định nhu cầu tuyển dụng được thực hiện một cách đầy đủ và chính xác, công ty cần tiến hành rà soát và đánh giá thường xuyên tình trạng nguồn nhân lực hiện có cũng như thực hiện các công việc đang được triển khai. Những đánh giá này sẽ làm căn cứ cho việc xác định nhu cầu tuyển dụng và đảm bảo rằng công ty có thể đáp ứng kịp thời và hiệu quả với các yêu cầu về nguồn nhân lực trong tương lai.

3.3.3. Hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực

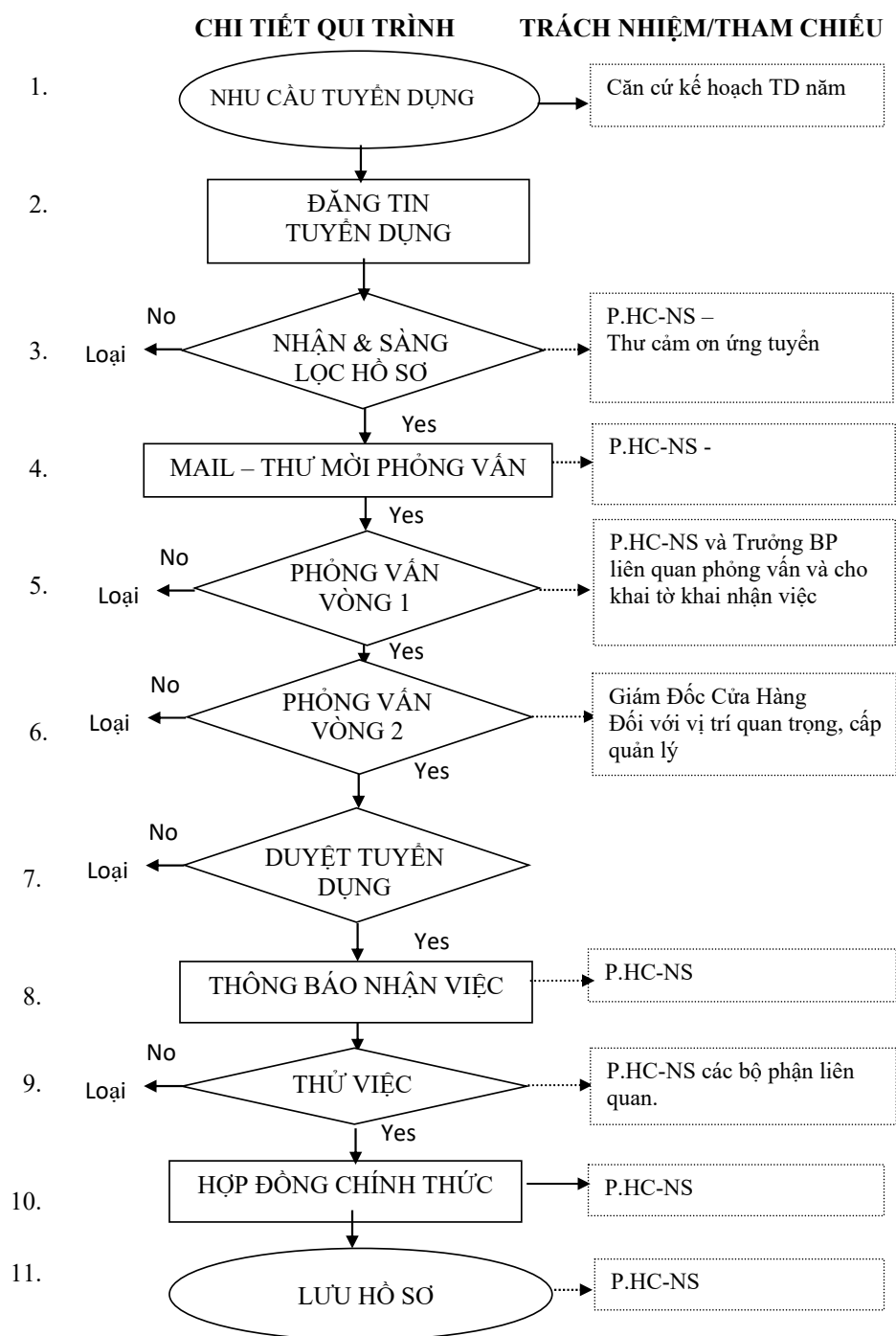
Cơ sở đưa ra giải pháp: Hiện nay, quy trình tuyển dụng nhân lực của công ty chưa đạt được mức độ hoàn thiện mong muốn. Do đó, việc hoàn thiện quy trình tuyển dụng là một yêu cầu cấp thiết, nhằm đảm bảo công ty có thể thích ứng hiệu quả với những thay đổi trong môi trường kinh doanh và mở rộng khả năng cạnh tranh cả trong nước và quốc tế. Căn cứ vào định hướng phát triển của công ty, cùng với việc đánh giá tính chất công việc và trình độ hiện tại của nguồn nhân lực, việc tuyển dụng nhân sự cần phải được thực hiện một cách chính xác và phù hợp. Điều này không chỉ đáp ứng nhu cầu hiện tại mà còn chuẩn bị cho sự phát triển bền vững trong tương lai.

Mục tiêu của giải pháp: Giải pháp hoàn thiện quy trình tuyển dụng hướng tới việc chuẩn hóa và tối ưu hóa từng bước trong quy trình tuyển dụng của công ty.

Mục tiêu chính là nâng cao chất lượng của công tác tuyển dụng, đảm bảo việc thu hút những ứng viên tài năng và phù hợp nhất. Một quy trình tuyển dụng được chuẩn hóa sẽ giúp công ty giảm thiểu sai sót, cải thiện hiệu quả và tiết kiệm thời gian, đồng thời làm tăng sự hài lòng của ứng viên và khả năng giữ chân nhân viên lâu dài.

Nội dung của giải pháp: Quy trình tuyển dụng nhân lực là một chuỗi bước quan trọng nhằm tìm kiếm và chọn lựa những ứng viên phù hợp với các vị trí công việc trong công ty. Để nâng cao hiệu quả, một số điểm mới đã được đề xuất và bổ sung vào quy trình tuyển dụng tại công ty.

Đề xuất sơ đồ chi tiết quy trình tuyển dụng như sau:



Nhu cầu tuyển dụng:

Theo kế hoạch phát triển của công ty và nhu cầu tuyển dụng trong năm, các Trưởng bộ phận sẽ xác định “Nhu cầu tuyển dụng” và trình Giám đốc duyệt. Điều này giúp đảm bảo rằng nhu cầu tuyển dụng được căn cứ trên kế hoạch tổng thể của

công ty và các yêu cầu cụ thể của từng bộ phận. Việc này cũng giúp tránh tình trạng tuyển dụng không đồng bộ hoặc thiếu hụt nhân lực quan trọng.

Đăng tin tuyển dụng:

Dựa trên "Nhu cầu tuyển dụng" đã được Giám đốc duyệt, Phòng Hành chính - Nhân sự (P.HC-NS) sẽ thực hiện việc đăng tin tuyển dụng để tìm kiếm ứng viên qua các kênh như website tuyển dụng, tờ rơi, poster, và các phương tiện truyền thông khác. Thông tin đăng tuyển phải dựa trên mô tả công việc và tiêu chuẩn yêu cầu của từng vị trí do các phòng ban cung cấp, đảm bảo thông tin được truyền đạt chính xác và hấp dẫn đối với các ứng viên tiềm năng

Phỏng vấn vòng 1:

Trong vòng phỏng vấn đầu tiên, các ứng viên sẽ được yêu cầu điền đầy đủ thông tin cá nhân vào Tờ khai nhận việc. P.HC-NS sẽ tiến hành phỏng vấn về các vấn đề liên quan đến lý lịch, bằng cấp, thông tin cá nhân và kinh nghiệm làm việc dựa trên tiêu chí tuyển dụng. Các Cấp trưởng và Trưởng phòng ban liên quan sẽ thực hiện phỏng vấn sâu hơn về kinh nghiệm chuyên môn, kỹ năng, khả năng học hỏi và mức độ phù hợp với công việc. Sau phỏng vấn, các Cấp trưởng sẽ đánh giá kết quả theo biểu mẫu của công ty. Đối với các vị trí không yêu cầu chuyên môn kỹ thuật cao, ứng viên đạt yêu cầu sẽ được trình GD xem xét tuyển dụng mà không cần phỏng vấn vòng 2. Đối với các vị trí quan trọng hoặc cấp quản lý, nếu đạt yêu cầu, ứng viên sẽ được mời phỏng vấn vòng 2.

Phỏng vấn vòng 2:

GD sẽ trực tiếp phỏng vấn ứng viên cho các vị trí quan trọng hoặc cấp quản lý sau khi vượt qua vòng 1. Điều này giúp đảm bảo rằng các ứng viên cho các vị trí quan trọng nhất đều được đánh giá kỹ lưỡng bởi người đứng đầu công ty. Các ứng viên không đạt yêu cầu sẽ bị loại, còn những ứng viên đạt yêu cầu sẽ được trình GD xem xét tuyển dụng.

Thủ tục nhận việc và thử việc:

Phòng Hành chính - Nhân sự sẽ phổ biến cho nhân viên mới về nội quy, thỏa ước lao động, lương thưởng, chế độ, và các quy định cơ bản, đồng thời ký hợp đồng thử việc. Sau đó, nhân viên mới sẽ được chuyển đến bộ phận công tác theo vị trí công việc đã được Giám đốc phê duyệt. Các bộ phận quản lý nhân viên mới

sẽ tiến hành đào tạo công việc, phổ biến quy định, quy trình, và mô tả công việc liên quan. Thời gian thử việc sẽ dựa trên quyết định của Giám đốc trên Tờ khai nhận việc. Trong thời gian thử việc, nếu ứng viên không đạt yêu cầu sẽ không được nhận việc chính thức.

Việc hoàn thiện quy trình tuyển dụng là một yếu tố quan trọng để nâng cao chất lượng tuyển dụng và đảm bảo công ty luôn có đủ nhân sự phù hợp để đáp ứng nhu cầu phát triển và cạnh tranh trong môi trường kinh doanh đầy thách thức.

3.2.4. Áp dụng AI trong công tác phân tích, đánh giá công việc làm cơ sở bố trí, sử dụng nguồn nhân lực một cách hợp lý

Cơ sở đưa ra giải pháp: Hiện tại, công ty chưa triển khai ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI) trong các hoạt động quản lý và tối ưu hoá nguồn nhân lực. Các phương pháp truyền thống, mặc dù có thể cung cấp những đánh giá cơ bản về yêu cầu công việc và hiệu suất, nhưng thường bị giới hạn bởi khả năng xử lý dữ liệu và phân tích chuyên sâu. AI có khả năng xử lý khối lượng lớn dữ liệu, từ đó phân tích các yếu tố như khối lượng công việc, kỹ năng cần thiết, và hiệu suất của từng cá nhân một cách chi tiết và toàn diện. Để tận dụng tối đa những lợi ích mà AI mang lại, việc tăng cường sàng lọc ứng viên, giới thiệu và tương tác bằng các công cụ do AI điều khiển là rất cần thiết. AI sẽ cá nhân hóa lộ trình học tập cho từng nhân viên, từ đó giúp quản lý hiệu suất và giữ chân nhân viên hiệu quả hơn. Ngoài ra, AI cung cấp cái nhìn sâu rộng hơn về lực lượng lao động, đảm bảo tuân thủ các quy định và tiêu chuẩn. Để tối ưu hóa môi trường làm việc, việc triển khai các công cụ giao tiếp do AI hỗ trợ sẽ nâng cao khả năng cộng tác và gắn kết trong tổ chức. Thường xuyên đánh giá hiệu quả của các công cụ này sẽ giúp duy trì sự cân bằng giữa công nghệ và các hoạt động lấy con người làm trung tâm, đồng thời thúc đẩy một môi trường làm việc tích cực. Luôn cập nhật thông tin về những tiến bộ của AI sẽ giúp công ty liên tục cải thiện các quy trình và ra quyết định hiệu quả trong quản lý nguồn nhân lực.

Mục tiêu giải pháp: Trong nhân sự, AI đang được sử dụng để quản lý toàn bộ vòng đời của nhân viên, từ tìm nguồn cung ứng và tuyển dụng đến quản lý hiệu suất và phát triển nhân viên. Do đó, các chuyên gia nhân sự có thể dành nhiều thời gian hơn để tư vấn cho từng nhân viên về mục tiêu và thách thức nghề nghiệp của

họ, đồng thời đóng vai trò là nhà chiến lược tổ chức để hỗ trợ các nhà lãnh đạo doanh nghiệp. Tuyển dụng và tuyển dụng cho đến nay là lĩnh vực liên quan đến việc làm phổ biến nhất mà AI được sử dụng. Tuy nhiên, AI có thể được sử dụng trong hầu hết mọi lĩnh vực nhân sự.

(Nguồn: SHRM survey of 1,688 active SHRM members, February 2022)



Nội dung của giải pháp: Ứng dụng AI trong phân tích và đánh giá công việc

a. Phân tích công việc:

Phân tích công việc là một yếu tố quan trọng trong việc xác định yêu cầu và nhiệm vụ của từng vị trí công việc. AI có thể đóng vai trò quan trọng trong việc tự động hóa và cải thiện quy trình phân tích công việc thông qua việc sử dụng các công cụ và mô hình học máy (machine learning). Cụ thể, AI có thể:

- **Thu thập và phân tích dữ liệu công việc:** AI có khả năng thu thập và phân tích dữ liệu từ các nguồn khác nhau như mô tả công việc, báo cáo hiệu suất và phản hồi từ nhân viên. Các công cụ AI có thể phân tích các yếu tố này để xác định các yêu cầu chính của từng công việc, bao gồm kỹ năng cần thiết, mức độ trách nhiệm và các yếu tố khác.
- **Tạo ra mô hình công việc:** Dựa trên dữ liệu thu thập được, AI có thể xây dựng các mô hình công việc chi tiết, mô phỏng các tình huống công việc khác nhau và dự đoán các yêu cầu tương lai. Điều này giúp tạo ra các bản mô tả công việc chính xác và phù hợp hơn.
- **Tự động hóa phân tích công việc:** AI có thể tự động phân tích các mô tả công việc và tài liệu liên quan để xác định các yếu tố quan trọng như nhiệm

vụ chính, yêu cầu kỹ năng và trách nhiệm. Điều này giúp giảm thiểu thời gian và công sức cần thiết cho việc phân tích công việc.

b. Đánh giá công việc và nhân sự:

Đánh giá công việc và nhân sự là bước quan trọng trong việc xác định hiệu suất và khả năng của nhân viên. AI có thể hỗ trợ trong việc này thông qua các công cụ đánh giá và phân tích tự động:

- **Đánh giá hiệu suất:** AI có thể phân tích dữ liệu hiệu suất của nhân viên để xác định các điểm mạnh và điểm yếu của họ. Các công cụ AI có thể theo dõi và đánh giá hiệu suất công việc theo thời gian thực, cung cấp các báo cáo chi tiết và đề xuất các cải thiện cần thiết.
- **Phân tích kỹ năng và năng lực:** AI có thể phân tích các kỹ năng và năng lực của nhân viên dựa trên các dữ liệu từ các bài kiểm tra, đánh giá và phản hồi từ đồng nghiệp. Điều này giúp xác định các kỹ năng cần thiết cho từng vị trí công việc và đề xuất các khóa đào tạo hoặc phát triển phù hợp.
- **Dự đoán nhu cầu nguồn lực:** AI có thể dự đoán nhu cầu nguồn lực dựa trên các yếu tố như xu hướng thị trường, dự báo sản xuất và các yếu tố khác. Điều này giúp công ty chuẩn bị trước các kế hoạch tuyển dụng và đào tạo để đáp ứng nhu cầu tương lai.

Cách vận dụng một số AI trong quy trình phân tích và đánh giá công việc:

a. Ứng dụng NotebookLM:

NotebookLM là một công cụ AI mạnh mẽ giúp tổ chức và phân tích dữ liệu công việc. Trong quy trình phân tích công việc, NotebookLM có thể được sử dụng để:

- **Tạo và quản lý tài liệu phân tích công việc:** NotebookLM có thể giúp tạo các tài liệu phân tích công việc một cách tự động và tổ chức các dữ liệu liên quan một cách khoa học. Điều này giúp tăng cường khả năng theo dõi và quản lý thông tin công việc.
- **Phân tích dữ liệu công việc:** Sử dụng NotebookLM để phân tích dữ liệu từ các mô tả công việc và tài liệu liên quan, từ đó tạo ra các báo cáo chi tiết về các yêu cầu công việc và nhiệm vụ.

b. Ứng dụng ChatGPT:

ChatGPT có thể đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ phân tích và đánh giá công việc qua các chức năng sau:

- **Tư vấn và hướng dẫn:** ChatGPT có thể cung cấp các tư vấn và hướng dẫn về cách phân tích và đánh giá công việc. Điều này giúp giảm thiểu sự nhầm lẫn và cung cấp các giải pháp hiệu quả cho các vấn đề liên quan đến công việc.
- **Tạo báo cáo và tài liệu:** ChatGPT có khả năng tạo ra các báo cáo và tài liệu phân tích công việc một cách tự động dựa trên các yêu cầu và dữ liệu được cung cấp. Điều này giúp tiết kiệm thời gian và nâng cao hiệu quả làm việc.

c. Ứng dụng Gemini:

Gemini có thể hỗ trợ công ty trong việc tối ưu hóa quy trình phân tích và đánh giá công việc qua các công cụ và tính năng sau:

- **Phân tích và dự đoán:** Gemini có khả năng phân tích các dữ liệu công việc và dự đoán các xu hướng và nhu cầu nguồn lực trong tương lai. Điều này giúp công ty chuẩn bị trước và điều chỉnh các kế hoạch nhân sự để đáp ứng các yêu cầu.
- **Tạo mô hình công việc:** Gemini có thể xây dựng các mô hình công việc dựa trên dữ liệu và phân tích, từ đó cung cấp cái nhìn rõ ràng về các yêu cầu và nhiệm vụ của từng vị trí công việc.

Ví dụ: Các trường hợp sử dụng trong ngành nhân sự:

Amazon: “Sử dụng AI để tuyển dụng và tối ưu hoá tuyển dụng”: Amazon là một trong nhiều công ty sử dụng công nghệ máy học để sàng lọc hồ sơ, tìm ứng viên có vai trò phù hợp nhất và thực hiện đánh giá ứng viên trực tuyến ban đầu.

Our Ability Access to Opportunity: “AI giúp tuyển dụng và thuê người khuyết tật trong khả năng của chúng tôi”: Đã cung cấp nền tảng hỗ trợ AI sử dụng chatbot để hỗ trợ những người thất nghiệp tìm kiếm và đảm bảo các cơ hội làm việc phù hợp với cuộc sống và kỹ năng của họ.

IBM: “Đội ngũ nhân sự của IBM tiết kiệm 18 giờ làm việc hơn 18 tháng với AI”: IBM sử dụng các công cụ AI của riêng họ để tối ưu hóa nhiều luồng công việc. AskHR do Watson cung cấp là trợ lý ảo hướng dẫn nhân viên mới thông qua

các thủ tục giấy tờ, câu hỏi và hòa nhập với văn hóa công ty. IBM cũng sử dụng AI để tạo ra các đánh giá hiệu suất tùy chỉnh nhằm phân tích nhiều bộ dữ liệu nhằm đưa ra khuyến nghị thăng chức cho người quản lý. Khi được hỏi về việc sử dụng AI trong các chức năng nhân sự, IBM CHRO Nickle LaMoreaux cho biết: “Nó khiến bộ phận nhân sự trở nên nhân văn hơn vì chúng ta đang dành thời gian cho những việc quan trọng”.

Ví dụ: Câu lệnh và hình ảnh sử dụng ChatGPT phân tích được CV ứng viên dựa trên KSAOs:

ChatGPT ▾

🔗



KSAOS NHÂN VIÊN QUẦY FRESH FOO...
Tài liệu

Phân tích đánh giá toàn diện các yếu tố KSAOs trên CV để xác định mức độ phù hợp của ứng viên với yêu cầu công việc hay không? Mức độ phù hợp và không phù hợp như thế nào?

Để đánh giá mức độ phù hợp của ứng viên Nguyễn Ngọc Minh An dựa trên các yếu tố KSAOs (Knowledge, Skills, Abilities, and Other Characteristics) so với yêu cầu công việc của vị trí tại quầy Fresh Food của siêu thị GO!, ta sẽ so sánh các yếu tố từ CV của ứng viên với yêu cầu cụ thể đã nêu trong tài liệu (KSAOS NHÂN VIÊN QUẦY FR...).

1. Kiến thức (Knowledge):

- **Yêu cầu:** Hiểu biết về thực phẩm tươi sống, an toàn thực phẩm, hệ thống vận hành siêu thị, và chăm sóc khách hàng.
- **Trên CV:** Ứng viên có kinh nghiệm làm việc tại Lotte Mart (2018-2019), phụ trách bán hàng và chăm sóc khách hàng. Trong khoảng thời gian từ 2022-2023, ứng viên làm nhân viên marketing tại một công ty phân phối, chủ yếu là tư vấn và chăm sóc khách hàng.

- **Đánh giá:** Ứng viên có kiến thức về chăm sóc khách hàng, nhưng không có thông tin rõ ràng về kiến thức về thực phẩm tươi sống hay an toàn thực phẩm.

2. Kỹ năng (Skills):

- **Yêu cầu:** Kỹ năng giao tiếp, xử lý sản phẩm, làm việc nhóm, tổ chức, và giải quyết vấn đề.
- **Trên CV:** Ứng viên có kỹ năng giao tiếp, làm việc nhóm, và quản lý thời gian. Điều này phù hợp với yêu cầu công việc về kỹ năng giao tiếp và làm việc nhóm. Tuy nhiên, không có thông tin về kỹ năng xử lý sản phẩm hoặc tổ chức trưng bày hàng hóa.
- **Đánh giá:** Ứng viên có một số kỹ năng cần thiết nhưng thiếu kỹ năng chuyên biệt liên quan đến xử lý và trưng bày sản phẩm thực phẩm.

3. Khả năng (Abilities):

- **Yêu cầu:** Khả năng chịu áp lực cao, học hỏi nhanh, quản lý thời gian, và quan sát chi tiết.
- **Trên CV:** Ứng viên đã thể hiện khả năng quản lý thời gian và làm việc nhóm, nhưng không có thông tin chi tiết về khả năng chịu áp lực hoặc học hỏi nhanh.
- **Đánh giá:** Ứng viên có một số khả năng quan trọng nhưng cần bổ sung thêm các khả năng khác như chịu áp lực và học hỏi nhanh trong môi trường công việc tại quầy thực phẩm.

4. Các đặc điểm khác (Other Characteristics):

- **Yêu cầu:** Tinh thần trách nhiệm, sự nhiệt tình, thể lực tốt, thái độ thân thiện và linh hoạt.
- **Trên CV:** Không có thông tin rõ ràng về thái độ và tinh thần trách nhiệm trong công việc. Ứng viên có thể lực tốt là điều cần kiểm tra trong quá trình phỏng vấn.
- **Đánh giá:** Thiếu thông tin để đánh giá các đặc điểm như trách nhiệm và thái độ làm việc.

Tổng kết:

- **Phù hợp:** Ứng viên có kỹ năng giao tiếp, làm việc nhóm và chăm sóc khách hàng, phù hợp với một số khía cạnh của công việc quầy Fresh Food.
- **Không phù hợp:** Ứng viên thiếu kiến thức và kỹ năng xử lý thực phẩm, an toàn thực phẩm, và tổ chức trưng bày hàng hóa – những yêu cầu quan trọng cho vị trí quầy Fresh Food.

Từ đó, ứng viên có thể phù hợp hơn với các vị trí có liên quan đến chăm sóc khách hàng và quản lý thời gian, nhưng để đáp ứng tốt hơn yêu cầu công việc tại quầy Fresh Food, cần cải thiện thêm về kiến thức chuyên môn và kỹ năng xử lý thực phẩm.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Chương 3 tập trung vào các giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh. Công ty đã xác định mục tiêu chiến lược là đến năm 2025 sẽ trở thành một trong những công ty thương mại hàng đầu. Để đạt được mục tiêu này, công ty cần tập trung củng cố thị trường hiện tại và mở rộng quy mô nhân sự thông qua việc tuyển dụng chất lượng cao và điều chỉnh cơ cấu lao động. Việc sử dụng KSAOs trong quy trình tuyển là một giải pháp quan trọng nhằm cải thiện quy trình tuyển dụng, giúp định hình rõ ràng các tiêu chí tuyển dụng và đánh giá ứng viên một cách khách quan hơn. Ngoài ra, việc hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng, hoàn thiện quy trình tuyển dụng và áp dụng công nghệ như AI trong phân tích công việc sẽ giúp tối ưu hóa việc sử dụng nguồn nhân lực, đồng thời giảm thiểu các sai sót trong quá trình tuyển dụng.

PHẦN KẾT LUẬN

Nhân lực không chỉ là yếu tố then chốt quyết định sự thành công của từng doanh nghiệp mà còn có ảnh hưởng sâu rộng đến sự phát triển toàn diện của xã hội. Nhận thức rõ vai trò và tầm quan trọng của công tác tuyển dụng nhân lực là một yêu cầu thiết yếu đối với bất kỳ doanh nghiệp nào trong môi trường kinh tế thị trường ngày càng cạnh tranh hiện nay. Câu nói nổi tiếng của cố Chủ tịch Lee Kun-hee, người sáng lập công ty Samsung, “Thành công của tôi là nhờ đã tuyển dụng được những người công sự tài giỏi hơn tôi” đã khẳng định một chân lý: sự thành công không chỉ đến từ khả năng lãnh đạo mà còn từ việc chọn lựa những nhân sự xuất sắc.

Tuyển dụng chính là hoạt động then chốt trong công tác quản trị nhân lực của mỗi công ty. Việc tuyển dụng đúng người vào những vị trí phù hợp với khả năng của từng nhân viên không chỉ giúp công ty có được một cơ cấu tổ chức hợp lý mà còn xây dựng đội ngũ nhân viên chất lượng cao. Điều này góp phần quan trọng trong việc giảm chi phí tuyển dụng lại hoặc chi phí đào tạo để nâng cao trình độ của nhân viên. Hơn nữa, tuyển dụng nhân lực hiệu quả không chỉ gia tăng khả năng cạnh tranh và nâng cao uy tín của doanh nghiệp mà còn tạo nền tảng vững chắc để công ty mở rộng sản xuất, kinh doanh và khẳng định vị thế trên thị trường.

Nhận thức được sự quan trọng và vai trò đặc biệt của công tác tuyển dụng nhân lực, Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội), đặc biệt là Chi nhánh tại thành phố Hồ Chí Minh, đã dành sự quan tâm đặc biệt và giám sát chặt chẽ công tác này trong những năm gần đây. Lĩnh vực kinh doanh buôn bán tổng hợp vốn là một trong những lĩnh vực có nhiều thách thức, vì vậy, việc lựa chọn những ứng viên có năng lực và kinh nghiệm là cực kỳ quan trọng. Qua nghiên cứu về công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty, tôi hy vọng rằng ban lãnh đạo cùng đội ngũ nhân viên có thể nhận thức rõ hơn về tầm quan trọng của công tác này, đồng thời nhận diện được những ưu điểm và hạn chế còn tồn tại để từ đó đề xuất các biện pháp khắc phục và cải thiện.

Mặc dù thời gian thực tập có hạn và khả năng cá nhân còn nhiều khiếm khuyết, nhưng đề tài nghiên cứu của tôi tập trung vào công tác tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh của Công ty TNHH Thương mại, Dịch vụ và Phân phối Tổng hợp (TP. Hà Nội). Trong quá trình nghiên cứu, nếu có bất kỳ sai sót

nào, tôi rất mong nhận được sự góp ý từ công ty để hoàn thiện đề tài nghiên cứu một cách trọn vẹn hơn. Công tác tuyển dụng nhân lực là một lĩnh vực vô cùng quan trọng và cần được xem xét nghiêm túc, vì vậy tôi mong rằng công ty sẽ dành thời gian để nghiên cứu vấn đề này một cách sâu sắc hơn, từ đó giúp công ty phát triển bền vững và khẳng định vị thế trên thị trường.