

# CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÂN SỰ VÀ TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP

## 1.1. Quản trị nhân sự

### 1.1.1. Khái niệm về quản trị nhân sự

Có rất nhiều định nghĩa khác nhau về Quản trị nhân sự, mỗi định nghĩa là một ý kiến riêng của nhà Quản trị dưới góc nhìn khác nhau về nhân sự nhưng chúng đều thể hiện rõ cho người đọc hiểu thế nào là Quản trị nhân sự. Vì vậy mà chúng ta có một số khái niệm như sau:

“Quản trị nhân sự là tổ hợp toàn bộ mục tiêu, chiến lược và công cụ mà qua đó các nhà quản trị và nhân viên trong doanh nghiệp dùng để làm nền tảng cho cung cách ứng xử để phát triển doanh nghiệp”.

Một khái niệm khác:

“Quản trị nhân sự là tất cả các hoạt động, chính sách và các quyết định quản lý liên quan và có ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa doanh nghiệp và cán bộ công nhân viên của nó. Quản trị nhân sự đòi hỏi phải có tầm nhìn chiến lược và gắn liền với chiến lược hoạt động của công ty”.

Nhưng theo em thấy, một khái niệm mà chính xác nhất về Quản trị nhân sự đó là định nghĩa của TS. Nguyễn Hữu Thân trong giáo trình Quản trị nhân sự xuất bản vào năm 2005, được ông định nghĩa như sau:

“Quản trị nhân sự là sự phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho người lao động trong tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh của tổ chức”.

Ở đây danh từ “Quản trị” bao gồm các khía cạnh nhân sự liên quan đến cơ cấu, điều hành và phát triển.

**Cơ cấu:** là xây dựng cách lãnh đạo cho nhân sự, tạo cho nhân sự các hệ thống để điều khiển quá trình (phải phù hợp với các yếu tố bên ngoài và bên trong của doanh nghiệp).

**Điều hành:** nghĩa là chỉ đạo nhân lực trong ý nghĩa điều khiển cung cách ứng xử của nhân viên qua quá trình lãnh đạo nhân viên và chế ngự hệ thống nhân sự.

**Phát triển:** là cách lãnh đạo để khuyến khích khả năng học hỏi hoàn thiện liên tục việc tập dựng cơ cấu tổ chức và điều hành cơ cấu tổ chức.

Vì vậy, Quản trị nhân sự là tất cả các hoạt động của một tổ chức nhằm thu hút, xác định phát triển, sử dụng, đánh giá, bảo toàn và gìn giữ một lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu công việc của tổ chức cả về mặt số lượng và chất lượng, đảm bảo đạt được mục tiêu của tổ chức.

Ngày nay trong nền kinh tế tri thức, trong xu thế toàn cầu hóa, quốc tế hóa nền kinh tế, các tổ chức, các doanh nghiệp, công ty càng phải đối mặt với những khó khăn trong cạnh tranh sản phẩm theo quy luật sản xuất hàng hóa. Do đó vấn đề Quản trị nhân sự lại càng có tính chất quyết định cho sự phát triển của đơn vị mình. Đổi mới Quản trị nhân lực, khắc phục những mâu thuẫn do hình thức tổ chức quản lý truyền thống tạo ra là một nội dung có tầm đặc biệt quan trọng trong nền kinh tế thị trường.

### **1.1.2. Chức năng của quản trị nhân sự**

Các hoạt động của quản trị nguồn nhân lực liên quan đến tất cả các vấn đề thuộc về quyền lợi, nghĩa vụ và trách nhiệm của nhân viên nhằm đạt hiệu quả cao cho tổ chức lẫn nhân viên. Trong thực tế hoạt động này rất đa dạng phong phú và thay đổi trong các doanh nghiệp khác nhau, tùy theo đặc điểm tính chất và các đặc thù của mỗi doanh nghiệp. Tuy nhiên, các hoạt động chủ yếu của nguồn nhân lực có thể phân thành ba nhóm chức năng chủ yếu như sau:

#### **1.1.2.1. Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân sự**

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

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

#### **1.1.2.2. Nhóm chức năng đào tạo và phát triển nguồn nhân sự**

Nhóm chức năng này chú trọng vào việc nâng cao năng lực của nhân viên, đảm bảo cho nhân viên trong doanh nghiệp có các kỹ năng, trình độ lành nghề và cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện cho nhân viên được phát triển tối đa các năng lực của cá nhân mình. Các doanh nghiệp áp dụng chương trình hướng nghiệp và đào tạo nhân viên mới nhằm xác định năng lực thực tế của nhân viên và giúp nhân viên làm quen với các công việc của doanh nghiệp. Đồng thời, các doanh nghiệp cũng thường lập các kế hoạch đào tạo, huấn luyện lại nhân viên mỗi khi có sự thay đổi về nhu cầu sản xuất kinh doanh hoặc quy trình công nghệ - kỹ thuật.

Nhóm chức năng đào tạo, phát triển này thường thực hiện các hoạt động như: hướng nghiệp, huấn luyện, đào tạo kỹ năng thực hành cho công nhân, bồi dưỡng nâng cao trình độ tay nghề và cập nhật các kiến thức quản lý, kỹ thuật công nghệ cho các cán bộ quản lý và các cán bộ chuyên môn nghiệp vụ.

#### **1.1.2.3. Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực**

Nhóm chức năng này chú trọng đến việc duy trì và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Nhóm chức năng này gồm 2 chức năng:

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

Chức năng quan hệ lao động: là chức năng liên quan đến các hoạt động nhằm hoàn thiện môi trường làm việc và các mối quan hệ trong công việc như: ký kết hợp đồng lao động, giải quyết khiếu nại, tranh chấp lao động, giao tiếp với nhân viên, cải thiện môi trường làm việc, y tế, bảo hiểm và an toàn lao động. Giải quyết tốt chức năng quan hệ lao động sẽ giúp cho doanh nghiệp tạo bầu không khí tâm lý tập thể và các giá trị truyền thống tốt đẹp, vừa làm cho nhân viên được thỏa mãn với công việc doanh nghiệp.

### **1.1.3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực**

Quản trị nhân lực giữ vai đặc biệt quan trọng và ngày càng được các nhà quản trị quan tâm nghiên cứu và phân tích, xem đây là một chức năng cốt lõi và quan trọng nhất của tiến trình quản trị. Việc nghiên cứu quản trị nhân lực nhằm đạt được 3 mục tiêu hàng đầu:

Thứ nhất: Nâng cao năng suất lao động:

Năng suất lao động là nhân tố đảm bảo sản xuất và phát triển giúp cho đời sống con người được nâng cao. Nhờ năng suất lao động cao mà khối lượng sản xuất sản phẩm, vật chất, dịch vụ doanh thu và lợi nhuận tăng lên. Năng suất lao động xã hội hay năng suất lao động của doanh nghiệp là yếu tố quyết định nâng cao năng lực cạnh tranh của quốc gia hay doanh nghiệp.

Có nhiều yếu tố tác động đến năng suất lao động như: chất lượng nguồn nhân lực và tác phong, ý thức làm việc của người lao động; rồi đến trình độ khoa học – kỹ thuật và công nghệ, chất lượng của công việc tổ chức lao động và quản lý lao động của doanh nghiệp.

Thứ hai: Cải thiện chất lượng và chính sách làm việc:

- Chất lượng của nhân sự trở thành lợi thế cạnh tranh quan trọng nhất của doanh nghiệp. Nó giúp doanh nghiệp giải quyết các vấn đề tổ chức, chuẩn bị đội ngũ, cán bộ quản lý, chuyên môn kế cận và giúp cho doanh nghiệp thích ứng kịp thời với sự thay đổi của xã hội. Cùng với các chính sách làm việc hợp lý sẽ giúp cho năng suất làm việc của công ty được tăng cao cũng như đảm bảo được nguồn lực lao động cho công ty.

Thứ ba: Đảm bảo tính hợp pháp:

- Một khi công ty hay doanh nghiệp đã có các chính sách làm việc cũng như đãi ngộ nhân viên phù hợp thì công ty hoặc doanh nghiệp đó sẽ nhận lại được sự nhiệt tình và cố gắng trong công việc của người lao động. Đầu tiên là về số giờ làm việc tối đa trong một ngày, mức lương cơ bản cũng như quyền lợi của người lao động... đều phải tuân theo quy định luật lao động của Nhà nước ta. Tiếp theo về chế độ đãi ngộ nhân viên như: quan tâm đến con em của họ ( trao tặng sách giáo khoa, trao tặng tiền học bổng) hoặc tổ chức cho nhân viên đi du lịch mỗi năm một lần,...
- Chính sách quản trị nhân sự tốt là một chính sách phù hợp với nhà quản trị và người lao động đồng thời phải phù hợp với quy định của luật lao động

của Nhà nước ta. Điều đó góp phần tạo động lực cho người lao động làm việc một cách tốt nhất, đạt hiệu quả cao nhất, làm việc hết khả năng của họ.

Tóm lại:

Quản trị nhân sự là bộ phận cấu thành, không thể nào thiếu của lĩnh vực quản lý kinh doanh. Nó đóng vai trò trung tâm trong việc thành lập và giúp cho tổ chức tồn tại, phát triển bền vững trên thị trường. Tầm quan trọng của nó xuất phát từ vai trò của con người. Chính con người là yếu tố cấu thành lên, vận hành và quyết định sự thành hay bại của một tổ chức. Do đó nguồn nhân lực là một nguồn không thể thiếu, và trở thành một lĩnh vực quan trọng của quản lý trong mọi tổ chức. không quản lý tốt nguồn nhân sự thì công ty hay doanh nghiệp sẽ không đạt được hiệu quả và không đạt được năng suất lao động cao,...

## **1.2. Tuyển dụng nhân sự**

### **1.2.1. Khái niệm về tuyển dụng nhân sự**

Như chúng ta đã biết, nhân lực là tiềm lực, là tài nguyên kiến thức vô hạn của doanh nghiệp. Chất lượng nguồn nhân lực sẽ quyết định năng lực cạnh tranh bền vững của mọi doanh nghiệp. Trên thị trường đầy sóng gió đổi thay, công ty sẽ đạt được thành công hay là thất bại, luôn có những hướng đi, những chiến lược hay chịu là kẻ theo sau, phần lớn đều phụ thuộc vào đội ngũ nhân viên. Điều kiện tiên quyết để có được một đội ngũ nhân sự có chất lượng, đáp ứng được yêu cầu của mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp là cần phải làm tốt công tác của tuyển dụng nhân sự.

Vậy tuyển dụng nhân sự là gì? Theo giáo trình quản trị nhân lực của tác giả Vũ Thùy Dương và tác giả Hoàng Văn Hải xuất bản Nhà xuất bản thống kê năm 2005 có định nghĩa như sau:

“Tuyển dụng nhân sự là một quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân sự để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp”.

Hay nói cách khác tuyển dụng nhân sự là hoạt động của tổ chức nhằm tìm kiếm và chọn lựa trong thị trường những người có khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của tổ chức và sẵn sàng gia nhập tổ chức.

Nếu quá trình tuyển dụng tốt sẽ giúp cho những nhà tổ chức có được những con người có kỹ năng phù hợp với sự phát triển của tổ chức trong tương lai. Bởi vậy, tuyển dụng nhân sự là khâu có vai trò quan trọng đối với chiến lược kinh doanh và đối với các tổ chức

### **1.2.2. Mục tiêu của tuyển dụng nhân sự**

Để thu hút được người lao động, doanh nghiệp phải tuyển dụng bằng nhiều nguồn từ bên trong tổ chức đến bên ngoài xã hội với số lượng và chất lượng tốt nhất, thỏa mãn được nhu cầu của doanh nghiệp với nhiều mục tiêu:

- Tuyển chọn những người có chuyên môn, trình độ phù hợp để đạt được năng suất lao động nâng cao hiệu quả.
- Tuyển chọn được những người có thể đáp ứng được nhu cầu đòi hỏi của doanh nghiệp.
- Tuyển chọn những người có tinh thần kỷ luật, có sức khỏe tốt để vào làm việc trong tổ chức, đáp ứng được yêu cầu của công việc.

Thông qua quá trình tuyển dụng mà doanh nghiệp sẽ tìm kiếm được những người phù hợp với yêu cầu của doanh nghiệp cũng như văn hóa doanh nghiệp.

### **1.2.3. Vai trò của tuyển dụng nhân sự**

Tuyển dụng nhân sự có tác động trực tiếp đến doanh nghiệp, đến người lao động và xa hơn còn tác động đến sự phát triển kinh tế - xã hội của Đất Nước.

Đầu tiên, tuyển dụng nhân sự có vai trò quan trọng đối với Doanh nghiệp cụ như sau:

#### **1.2.3.1. Đối với xã hội**

Việc tuyển dụng sẽ có hiệu quả đối với doanh nghiệp lành nghề, năng động và sáng tạo để nguồn lực phù hợp với yêu cầu hoạt động của doanh nghiệp. Tuyển dụng có tầm quan trọng rất lớn đối với doanh nghiệp vì nó là bước đệm đầu tiên trong công tác tuyển dụng nhân lực, chỉ khi làm tốt bước này mới có thể làm tốt các bước tiếp theo. Bởi tuyển dụng tức là tìm ra những người có năng lực, phẩm chất để được thực hiện tốt công việc được giao. Từ đó, nâng cao hiệu quả kinh doanh của công ty, phát triển đội ngũ các phòng ban và đáp ứng yêu cầu công ty trong điều kiện toàn cầu hóa hiện nay.

Tuyển dụng nhân sự tốt sẽ giảm được chi phí kinh doanh cho công ty và sử dụng có hiệu quả nguồn ngân sách cho công ty, giúp doanh nghiệp hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh như đã định, Tuyển dụng không phù hợp, sau đó lại phải sa thải không những gây tổn kém cho doanh nghiệp và nhiều mặt mà còn gây tâm lý bất an cho nhân viên khác. Như vậy, tuyển dụng là cả quá trình, nếu một doanh nghiệp tuyển dụng một người không đủ năng lực cần thiết để đáp ứng đúng theo yêu cầu công việc thì chắc chắn sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty. Từ đó, dẫn đến việc không ổn định về mặt tổ chức, gây mất đoàn kết, thậm chí là chia rẽ nội bộ,...

### **1.2.3.2. Đối với người lao động**

Tuyển dụng nhân sự giúp người lao động hiểu rõ hơn về quan điểm của nhà quản trị, từ đó sẽ định hướng cho họ theo những quan điểm đó. Bên cạnh đó, tuyển dụng còn tạo ra một không khí thi đua, một tinh thần cạnh tranh trong nội bộ doanh nghiệp để điều đó có thể nâng cao hiệu quả kinh doanh.

### **1.2.3.3. Đối với xã hội**

Việc tuyển dụng của doanh nghiệp giúp việc thực hiện kinh tế - xã hội như là: người lao động có việc làm, có thu nhập, giảm bớt thất nghiệp, tệ nạn xã hội,... Đồng thời, việc tuyển dụng của doanh nghiệp còn giúp cho việc sử dụng xã hội một cách có ích nhất.

Tóm lại, tuyển dụng nhân sự là một công việc rất quan trọng, nhà quản trị phải trực tiếp theo dõi và thực hiện các công đoạn trong quy trình một cách chính xác nhất.

#### **1.2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân sự**

Quá trình tuyển dụng nhân sự cũng có nhiều nhân tố khác tác động đến. Nếu tác động tích cực thì sẽ làm cho quá trình tuyển dụng diễn ra theo ý muốn, giúp cho doanh nghiệp có thể lựa chọn ra những ứng viên tốt hội tụ những phẩm chất, kỹ năng nghiệp vụ,... Ngược lại, những tác động tiêu cực sẽ ảnh hưởng không nhỏ mà làm trở ngại quá trình tuyển dụng và kết quả kinh doanh. Do vậy, doanh nghiệp phải luôn chú ý đến những yếu tố môi trường để có được kết quả tuyển dụng tốt nhất.

##### **1.2.4.1. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp**

- **Yếu tố kinh tế - chính trị**

Khi một quốc gia có chính trị ổn định thì nền kinh tế cũng từ đó mà phát triển bền vững, thu nhập của người lao động được cải thiện, do đó mà đời sống vật chất của người dân sẽ càng được nâng cao. Đây cũng là điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp hoạt động có hiệu quả, hoàn thiện công tác và mở rộng quy mô.

- **Yếu tố văn hóa – xã hội**

Có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động quản trị nhân sự cũng như công tác tuyển dụng và chất lượng công tác tuyển dụng. khi môi trường cạnh tranh trở nên gay gắt thì các doanh nghiệp có khả năng cao thì sẽ thu hút được nhiều người lao động trên thị trường. ngược lại, các doanh nghiệp có sức cạnh tranh kém thì sẽ gặp khó khăn trong tuyển dụng. Do đó, buộc các doanh nghiệp phải đa dạng hóa các hình thức và phương pháp tuyển dụng.

- **Quan hệ cung – cầu trên thị trường lao động**

Là yếu tố ảnh hưởng đến doanh nghiệp và công tác tuyển dụng, nếu trên thị trường đang dư thừa loại lao động mà mà doanh nghiệp cần tức cung lớn hơn cầu,

doanh nghiệp không thể áp dụng phương pháp tuyển chọn thông thường mà phải nắm bắt thời cơ, tuyển dụng ngay nếu không sẽ rơi vào tay đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này, doanh nghiệp còn phải chi một khoản tài chính lớn cũng như thời gian để có được ứng viên phù hợp. Ngoài ra, còn phải có nhiều chính sách ưu đãi với các ứng viên để thu hút họ tham gia vào tuyển dụng.

- **Trình độ khoa học – kỹ thuật**

Chúng ta đang sống trong thời đại công nghệ số. Để có sức cạnh tranh trên thị trường, các doanh nghiệp phải cải tiến trang thiết bị kỹ thuật. Sự thay đổi này cũng một phần ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng vì phải đòi hỏi ứng viên phải có khả năng và tuyển dụng những người như thế không phải là chuyện dễ.

#### **1.2.4.2. Nhân tố bên trong doanh nghiệp**

- **Mục tiêu phát triển của doanh nghiệp**

Trong thực tế, khi tiến hành mọi hoạt động của doanh nghiệp nói chung và công tác tuyển dụng nói riêng thì các nhà quản trị luôn phải căn cứ vào mục tiêu, chiến lược của doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp đều có một sứ mệnh khác nhau và tất cả hoạt động đều được tiến hành để theo đuổi mục tiêu. Để theo được mục tiêu đó, tất cả các phòng ban lại phải căn cứ vào đó để bố trí công việc, bố trí nhân sự sao cho phù hợp. Do đó, công tác tuyển dụng cũng phụ thuộc vào từng loại mục tiêu hay phòng ban để đưa ra kế hoạch và thực hiện cho đúng.

- **Hình ảnh, uy tín của doanh nghiệp**

Người lao động luôn muốn làm việc tại một công ty nơi mà người lao động có cơ hội được thăng tiến, có khả năng phát triển tài năng của mình. Đây cũng chính là một điều kiện tốt để doanh nghiệp có thể thu hút nhân tài. Nếu một công ty có uy tín mọi mặt thì chứng tỏ công ty cũng đang sở hữu nhiều ứng viên giỏi và có khả năng thu hút nhiều ứng viên có trình độ cũng như năng lực.

- **Khả năng tài chính của doanh nghiệp**

Để tuyển dụng được nhân sự về cho công ty đòi hỏi phải có nguồn tài chính, chi phí liên quan để mang lại chất lượng cho công tác tuyển dụng. Nếu chi phí liên quan càng cao thì chứng tỏ sự chuẩn bị cho công tác tuyển dụng càng chất lượng, hiệu quả hơn. Trên thực tế, ở một số công ty nhỏ vì không đủ khả năng tài chính đã dẫn đến công tác tuyển dụng không kỹ, chất lượng công tác thấp.

- **Nhu cầu nhân sự của mỗi bộ phận**

Việc tuyển dụng của các nhân viên cũng ảnh hưởng rất nhiều bởi nhu cầu cần nhân sự của mỗi phòng ban hoặc tính chất công việc, tùy từng công việc, giai đoạn mà sẽ có nhu cầu tuyển dụng khác nhau và cũng tùy từng bộ phận mà nhu cầu tuyển dụng cũng sẽ khác nhau.

- **Thái độ của nhà quản trị**

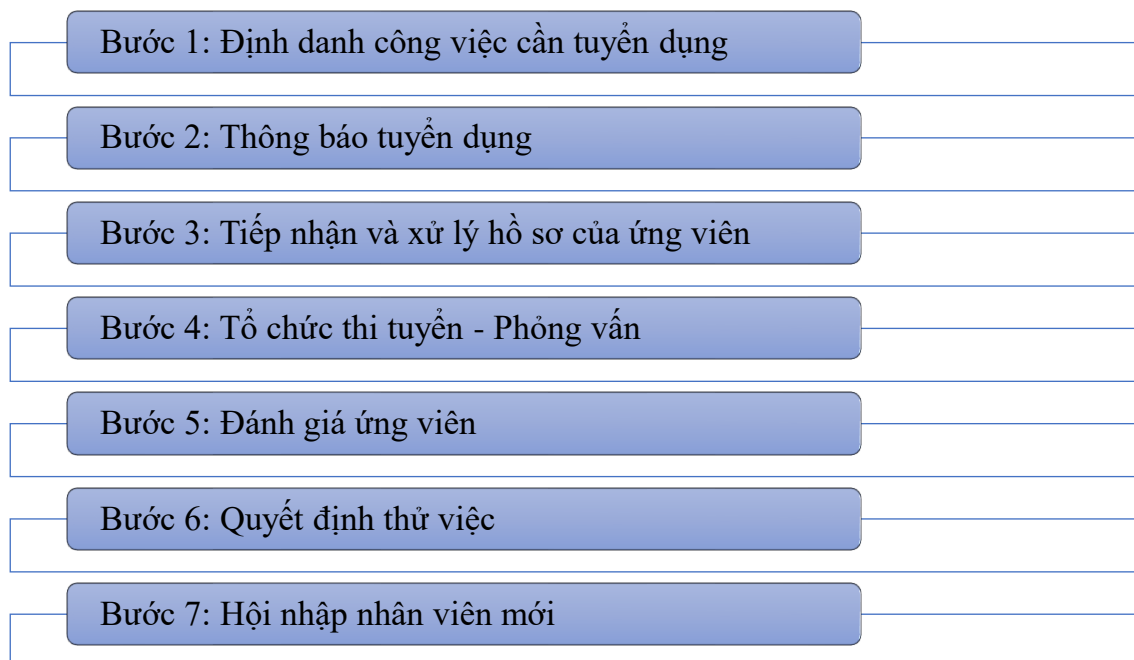
Đây là một yếu tố quyết định thắng lợi của nhà tuyển dụng. Một nhà quản trị có thái độ coi trọng người tài, tìm hiểu các biện pháp để thu hút nhân tài thì sẽ tìm được nhân viên có tài năng. Còn những nhà quản trị chỉ tuyển nhân viên kém hơn thì công ty sẽ làm ăn không hiệu quả. Nói tóm lại, nhà quản trị phải thấy được vai trò của công tác tuyển dụng nhân sự trong tổ chức của mình, từ đó có thái độ đúng đắn trong tuyển dụng ứng viên, để tránh hiện tượng thiên vị.

### **1.2.5. Quy trình tuyển dụng nhân sự**

Tuyển dụng nhân sự được coi là quá trình đầu tiên cơ bản của quá trình tổ chức lao động. Đây là khâu rất đáng quan tâm đối với các nhà quản lý, những người sử dụng nguồn nhân lực. Việc phân tích, đánh giá, phân loại nhân sự, xác lập một lực lượng nhân sự để hoàn thành các mục tiêu đơn vị chỉ có thể được thực hiện một cách thuận lợi và có hiệu quả khi thực hiện tốt công tác tuyển dụng nhân sự.

Muốn làm tốt công tác tuyển dụng nhân sự thì trước hết phải có một quy trình tuyển dụng khoa học và hợp lý. Mỗi doanh nghiệp có thể xây dựng cho mình một quy trình tuyển dụng riêng tùy thuộc vào đặc điểm của từng loại công việc.

Tuy nhiên theo giáo trình quản trị nhân sự của tác giả Vũ Thùy Dương và Hoàng Văn Hải thì quy trình tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp được thực hiện thông qua 7 bước cơ bản như sơ đồ sau:



## Sơ đồ 2. 1: Sơ đồ các bước tuyển dụng trong doanh nghiệp

Cụ thể các bước trong quy trình tuyển dụng như sau:

### **Bước 1: Định danh công việc cần tuyển dụng.**

Định danh công việc nhằm xác định đúng nhu cầu nhân sự trước mắt và lâu dài cho doanh nghiệp. Nhà quản trị cần biết rõ ràng họ cần đúng số lượng và loại nhân sự ở các vị trí công việc, yêu cầu về trình độ chuyên môn của nhân sự như thế nào. Bước này được thực hiện bằng quá trình phân tích công việc như là cung cấp thông tin cần thiết về yêu cầu, đặc điểm của công việc. Phân tích công việc giúp cho nhà quản trị tóm tắt được nhiệm vụ, trách nhiệm của công việc, từ đó trả lời được các câu hỏi sau:

- Công việc cần tuyển là lâu dài hay tạm thời?
- Công việc đó đòi hỏi kiến thức chuyên sâu nào?
- Có thật sự cần thiết tuyển thêm người để thực hiện công việc đó không?

- Những tiêu chuẩn về kiến thức chuyên môn, sức khỏe, kinh nghiệm,... của công việc mới là gì?

Sau khi trả lời được chính xác câu hỏi trên, các nhà quản trị có thể xác định được là tuyển dụng hay là thực hiện các phương pháp khác để phù hợp với doanh nghiệp hay từng thời điểm, thời cơ kinh doanh của doanh nghiệp. Có các phương pháp sau đây mà doanh nghiệp có thể áp dụng: Giờ phụ trội, Hợp đồng gia hạn, Thuê lao động thời vụ, Thuê công nhân của doanh nghiệp khác,...

Sau khi định dạng công việc, kết quả của định dạng công việc được thể hiện bằng hai tài liệu quan trọng để phục vụ cho việc tuyển dụng đó là:

**Bản mô tả công việc:** Là tài liệu cung cấp thông tin liên quan đến công việc, nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc. Bản mô tả công việc gồm các nội dung chính sau:

- Mô tả tính chất công việc.
- Nhận diện công việc: Bao gồm các thông tin như tên công việc, cấp bậc công việc, thù lao, mã số công việc, nhân viên thực hiện, người lãnh đạo.
- Chức năng, trách nhiệm trong công việc: Liệt kê từng chức năng, nhiệm vụ, giải thích các công việc một cách cụ thể để thực hiện công việc đó.

Mối quan hệ trong thực hiện công việc: Mối quan hệ với công việc với người bên trong hoặc bên ngoài doanh nghiệp.

Quyền hạn của người thực hiện công việc: Xác định rõ phạm vi, quyền hành trong các quyết định trong công việc.

- Tiêu chuẩn mẫu đánh giá nhân viên thực hiện trong công việc: Chỉ rõ vấn đề người thực hiện cần đạt được, các tiêu chuẩn về số lượng hay khối lượng cần thực hiện trong ngày, doanh số bán hàng, chất lượng, sản phẩm, mức tiêu hao nguyên vật liệu.

- Điều kiện làm việc: Liệt kê những điều kiện làm việc như là làm thêm giờ, mức độ ô nhiễm, tiếng ồn, sự may rủi trong công việc,...

**Bản tiêu chuẩn công việc:** Là bản trình bày các điều kiện tiêu chuẩn tối thiểu mà một người có thể hoàn thành một công việc nào đó. Bản liệt kê tất cả những yêu cầu chủ yếu đối với người thực hiện công việc, những yếu tố chính thường nhắc đến trong bản tiêu chuẩn là:

- Trình độ chuyên môn, ngoại ngữ và các kỹ năng khác liên quan đến công việc tốc ký, đánh máy, viết, đọc báo cáo, phân tích thực tế và đề xuất ý kiến.
- Kinh nghiệm công tác, tuổi, sức khỏe, hoàn cảnh gia đình, tùy theo chức danh mà có yêu cầu cụ thể.
- Các đặc điểm cá nhân như hòa đồng với mọi người, trung thực, tham vọng, nguyện vọng cá nhân.

Bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc là kết quả của quá trình phân tích công việc của nhà quản trị. Trên cơ sở này, nhà quản trị có thể tuyển được các ứng viên phù hợp cho từng vị trí chức danh, đồng thời có kế hoạch sử dụng, đánh giá, phát triển nhân sự nhằm sử dụng đúng người, đúng việc. Từ đó, kích thích người lao động không ngừng phát triển về mọi mặt, phát huy tối đa tính sáng tạo để đóng góp cho doanh nghiệp.

### **Bước 2: Thông báo tuyển dụng.**

Mục đích của bước này nhằm thu hút được nhiều ứng viên từ các nguồn khác nhau giúp dễ dàng trong việc lựa chọn và đạt kết quả mong muốn. Để đạt được mục tiêu này, cần có ba bước: Thiết kế thông báo, Xác định thông tin, triển khai thông báo, nội dung tuyển dụng.

Nội dung thông báo tuyển dụng cần cung cấp đầy đủ, rõ ràng và chi tiết

- Quảng cáo về doanh nghiệp, về công việc để ứng viên hiểu rõ hơn về công ty.

- Các chức trách, nhiệm vụ, để ứng viên có thể hình dung ra được công việc mà họ dự định ứng tuyển.
- Quyền lợi nếu ứng viên được ứng tuyển như lương, phúc lợi, cơ hội thăng tiến, ...
- Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ, cách thức liên hệ với công ty.

### **Các hình thức thông báo tuyển dụng:**

- Thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng.
- Dán thông báo tại các doanh nghiệp, các trường đại học/ cao đẳng, những nơi có đông người qua lại.
- Gửi thông báo đến các trường đào tạo chuyên ngành, trung tâm tư vấn việc làm, ... Từ đó nhờ người giới thiệu các ứng viên phù hợp với tiêu chuẩn cần tuyển.

### **Bước 3: Thu nhận và xử lý hồ sơ.**

Bước này nhằm kiểm tra sự phù hợp về các tiêu chuẩn của ứng viên, đồng thời loại bỏ những ứng viên không phù hợp để giảm bớt chi phí cho doanh nghiệp và cho cả ứng viên.

Tất cả hồ sơ xin việc phải được lưu trữ, phân loại cho tiện cho việc sử dụng sau này. Ứng viên ứng tuyển phải nộp cho doanh nghiệp những giấy tờ như: Đơn xin tuyển, Bản khai lý lịch có chứng nhận, Giấy chứng nhận sức khỏe, ...

Các chứng chỉ trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cần thiết.

Việc nghiên cứu và xử lý hồ sơ nhằm loại bỏ các ứng viên không đáp ứng được nhu cầu của doanh nghiệp. Bước này đặc biệt quan trọng khi doanh nghiệp có số lượng lớn ứng viên đến ứng tuyển. Nghiên cứu hồ sơ bắt đầu bằng việc nghiên cứu sơ yếu lý lịch và so sánh với bản tiêu chuẩn công việc của ứng viên. Khi nghiên cứu hồ sơ hãy tìm những điểm không nhất quán rõ ràng để xem xét kỹ

hơn. Tiếp xúc cá nhân các ứng viên nhằm kiểm tra sơ bộ về trình độ học vấn, kiến thức chuyên môn,...

Bộ phận Nhân sự sẽ lập bảng phân tích và đánh giá từng ứng viên dựa trên kết quả điều tra và nghiên cứu hồ sơ. Sau đó sẽ quyết định danh sách các ứng viên tham gia thi tuyển.

#### **Bước 4: Tham gia thi tuyển.**

Mục đích của việc thi tuyển là để lựa chọn được ứng viên tốt để có thể đảm nhận được công việc mà doanh nghiệp đang có nhu cầu tuyển. Thi tuyển được diễn ra với nhiều hình thức khác nhau tùy thuộc vào từng loại chức danh công việc cần tuyển dụng.

Sau khi nghiên cứu hồ sơ, Nhà quản trị đã loại bỏ những ứng viên không phù hợp, các ứng viên còn lại sẽ tiếp tục thi tuyển bằng hình thức thi vấn đáp, viết.

- Thi viết được áp dụng với nội dung: Đánh giá trình độ ứng viên về các lĩnh vực ngoại ngữ, kiến thức xã hội, pháp luật,... Thi viết có thể thi dưới hình thức trắc nghiệm hoặc tự luận.
- Thi vấn đáp: Được tổ chức chủ yếu là phỏng vấn các ứng viên. Phỏng vấn là cơ hội cho doanh nghiệp và ứng viên tìm hiểu nhau, qua đó sẽ kiểm tra được trực tiếp ứng viên có đủ kiến thức, trình độ so với yêu cầu công việc hay không, đồng thời cũng đánh giá được trực tiếp diện mạo, vóc dáng và khả năng ứng xử của từng ứng viên. Khi phỏng vấn, nhà quản trị cần quan sát phản ứng của ứng viên, khả năng diễn đạt,... Người phỏng vấn ứng viên trước đó phải nghiên cứu kỹ lưỡng sơ yếu lý lịch của ứng viên, từ đó phát hiện ra những điểm cần lưu ý. Trong quá trình phỏng vấn cần lưu ý các điểm sau:
  - + Nội dung của từng cuộc phỏng vấn cần được hoạch định trước nhưng phải chủ động thay đổi nội dung cuộc phỏng vấn theo các câu trả lời của ứng viên.

- + Phải ghi lại các “ghi chú” cần thiết về từng ứng viên.
- + Không đặt câu hỏi buộc các ứng viên chỉ có thể trả lời “có” hoặc “không”.
- + Phải chú ý lắng nghe, tỏ ra tôn trọng các ứng viên trong một không khí tin cậy, thân mật và cởi mở.
- + Tạo ra các cơ hội cho ứng viên tranh luận hỏi lại mình.

Người phụ trách tuyển dụng có thể sử dụng hồ sơ của ứng viên và một số câu hỏi chuẩn bị trước để tìm hiểu về năng lực, thái độ, ưu nhược điểm của các ứng viên. Nên sử dụng sử dụng một bộ câu hỏi thống nhất để dễ dàng so sánh các ứng viên với nhau. Câu hỏi nên tập trung vào các yêu cầu chính của các vị trí tuyển dụng, văn hóa và các giá trị cơ bản của doanh nghiệp.

Chìa khóa của sự thành công trong phỏng vấn là ở chỗ phải tạo điều kiện cho ứng viên nói một cách trung thực về bản thân, về công việc quá khứ của họ. Việc chú ý lắng nghe với một niềm thông cảm và hiểu biết, các câu hỏi được đặt ra hợp lý và đúng lúc góp phần đạt được kết quả như mong đợi. Đặc biệt khi phỏng vấn, nhà tuyển dụng cần đưa ra tình huống kiểm tra khả năng tư duy sáng tạo của ứng viên giúp cho việc đánh giá ứng viên được thực hiện một cách khách quan và tìm được đúng người.

#### **Bước 5: Đánh giá ứng viên.**

Người lao động trong doanh nghiệp cần có đủ các điều kiện về đạo đức, chuyên môn, ý tưởng và thể lực.

Thông qua việc thi tuyển có thể đánh giá ứng viên về chuyên môn theo các tiêu chí cho điểm. Thể lực con người cũng không kém phần quan trọng vì nó giúp cho họ làm việc hiệu quả. Bởi vậy các ứng viên phải qua cuộc kiểm tra sức khỏe so với yêu cầu công việc cần tuyển dụng.

Một ứng viên hội tụ đủ các tiêu chuẩn và điều kiện cần thiết vẫn có thể không được tuyển chọn nếu không có đủ sức khỏe đảm nhận công việc được giao.

Vì thế, Doanh nghiệp phải kiểm tra sức khỏe ngay từ đầu để quá trình tuyển dụng thành công hơn.

Sau khi thi tuyển, ta có rất nhiều thông tin đa dạng về ứng viên và cùng với các thông tin đó sẽ có ấn tượng và cảm xúc khác nhau về mỗi ứng viên. Do vậy cần phải rất khách quan so sánh, lựa chọn giữa họ và tiêu chuẩn tuyển chọn. Có thể dùng phương pháp cho điểm theo từng tiêu thức để lựa chọn các ứng viên thích hợp. một số tiêu thức thường được sử dụng như:

- Tiêu thức 1: Trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, trình độ ngoại ngữ,...
- Tiêu thức 2: Kinh nghiệm nghề nghiệp
- Tiêu thức 3: Kỹ năng ứng xử, trả lời câu hỏi về kiến thức chuyên môn, xã hội
- Tiêu thức 4: Động cơ thúc đẩy, Vì sao họ lại từ bỏ công việc cũ?, Vì sao họ lại đến với mình?, Họ mong đợi điều gì ở công việc mới này?,...

Mỗi tiêu thức được đánh giá các mức điểm khác nhau tùy thuộc vào yêu cầu công việc. Tiêu thức càng cụ thể, chi tiết thì cho điểm càng chính xác và ngược lại. Tuy nhiên, Quản trị nhân sự là một nghệ thuật làm việc với con người nên việc đánh giá, lựa chọn bên cạnh dựa trên cơ sở phân tích khoa học cũng cần chú ý đến yếu tố trực giác và linh cảm khi lựa chọn ứng viên.

### **Bước 6: Ra quyết định tuyển dụng**

Mọi bước trong quá trình tuyển chọn đều quan trọng, những bước quan trọng nhất vẫn là ra quyết định tuyển chọn hoặc loại bỏ ứng viên. Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển chọn, cần xem xét một cách hệ thống các thông tin về ứng viên, phát triển bảng tóm tắt về ứng viên. Các tổ chức, các doanh nghiệp thường quan tâm đến khả năng ứng viên làm được gì và muốn làm như thế nào. *Theo Sherman và Bohlander*, cả hai nhóm yếu tố này ảnh hưởng đến kết quả

thực hiện công việc của nhân viên. Những ứng viên có thể làm việc tốt nhưng thiếu yếu tố muốn làm tốt cũng sẽ thực hiện công việc không tốt.

Ngoài ra, cách thức đề đưa ra quyết định cũng ảnh hưởng đến mức độ chính xác của tuyển chọn, Do đó, các nhà quản trị nên có sự thống nhất trước khi ra quyết định. Có 2 quyết định tuyển chọn:

- Quyết định kiểu đơn giản: Các nhà quản trị tuyển dụng dựa trên kinh nghiệm bản thân, yêu cầu công việc cần tuyển và thông tin về ứng viên sẽ ra quyết định tuyển chọn hay loại bỏ. Tuy nhiên, mỗi nhà quản trị có quan điểm, ý kiến khác nhau nên kiểu quyết định này thường không khách quan, ít chính xác. Nhưng lại hay được áp dụng trong thực tế.
- Quyết định tuyển chọn kiểu thống kê: Xác định các chỉ tiêu đánh giá thông qua kiểm tra, trắc nghiệm, điểm phỏng vấn,... Ứng viên nào có số điểm cao nhất sẽ được tuyển chọn. Kiểu quyết định tuyển chọn này sẽ khắc phục được nhược điểm của kiểu quyết định đơn giản ở trên.

Tuy nhiên, không phải tất cả ứng viên được doanh nghiệp tuyển dụng đều có thể sẵn sàng vào làm việc lâu dài tại doanh nghiệp. Ứng viên viên có thể thay đổi ý định hoặc những mong đợi của họ không được đáp ứng, Do đó, một số doanh nghiệp còn thực hiện thêm bước đề nghị tuyển trước khi ra quyết định tuyển dụng nhằm bớt các trường hợp bỏ việc của nhân viên mới.

### **Bước 7: Hội nhập nhân viên mới.**

Nhân viên mới thường lo lắng do chưa quen với công việc mới. Ở thời điểm này, sự quan tâm, giúp đỡ của các đồng nghiệp đối với nhân viên mới là rất cần thiết vì giúp nhân viên thích nghi nhanh và cảm thấy thoải mái với môi trường làm việc mới. Thông qua công việc, doanh nghiệp đánh giá được khả năng thích nghi nhanh, hướng phát triển của nhân viên mới từ đó có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân viên nhằm phát huy tối đa năng lực sáng tạo.

## TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Chương 1 đã cho ta thấy được tầm quan trọng của việc tuyển dụng đối với sự phát triển trong cùng tổ chức, đã phân nào hệ thống hóa được một số cơ sở lý luận cơ bản liên quan đến tuyển dụng trong doanh nghiệp. Đồng thời, cũng đã phân tích, lựa chọn các nguồn tuyển dụng từ bên trong và bên ngoài doanh nghiệp và xem xét các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng. Đây là cơ sở quan trọng để phân nào hiểu được công tác tuyển dụng của công ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng DNT ở chương sau một cách khoa học, đúng đắn.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH THIẾT BỊ XÂY DỰNG DNT**

### **2.1. Tổng quan về Công Ty TNHH Xây Dựng DNT**

#### **2.1.1. Giới thiệu sơ lược về công ty**

Tên công ty: **Công Ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt**

Tên quốc tế: **DNT CONSTRUCTION EQUIPMENT COMPANY  
LIMITED**

Tên viết tắt: **DNT CONSTRUCTION EQUIPMENT CO.,LTD**

Mã số thuế: 0313424374

Địa chỉ: 334 Tân Sơn Nhì, Phường Tân Sơn Nhì, Quận Tân Phú, Thành Phố  
Hồ Chí Minh, Việt Nam

Người đại diện: Nguyễn Thanh Tâm Nhã

Điện thoại liên hệ: 0906.388.863

Quản lý bởi: Chi cục Thuế Quận Gò Vấp

Email: [dntthietbixaydung@gmail.com](mailto:dntthietbixaydung@gmail.com)

Website: <http://www.thietbixaydungdnt.com/>

#### **2.1.2. Tầm nhìn sứ mệnh và giá trị cốt lõi**

##### **2.1.2.1. Tầm nhìn**

Trở thành một trong những công ty xây dựng uy tín và chuyên nghiệp hàng đầu tại Việt Nam.

##### **2.1.2.2. Sứ mệnh**

Sáng tạo trong cách làm việc, an toàn trong thi công và chi tiết trong từng sản phẩm, Dnt mang theo mình sứ mệnh thực hiện những công trình chất lượng, thẩm mỹ và bền vững, góp phần xây dựng diện mạo đất nước

Nâng cao chất lượng cuộc sống thông qua việc cung cấp các sản phẩm, thiết bị xây dựng chất lượng cao, an toàn.

Mang lại lợi ích thiết thực cho khách hàng, đối tác, người lao động và xã hội. Thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ đối với Nhà nước trên cơ sở minh bạch trong kinh doanh.

### **2.1.2.3. Giá trị cốt lõi**

**Sản phẩm:** Là thước đo cho giá trị, uy tín của một doanh nghiệp.

**Uy tín:** Uy tín để tạo dựng sự tín nhiệm, sự tín nhiệm sẽ củng cố lòng tin.

**Lòng tin:** Là mục tiêu cuối cùng mà Dnt hướng đến. Lòng tin của đối tác, khách hàng là điểm tựa cho Dnt vươn xa.

**Gắn bó:** Đề cao sự gắn bó trong một môi trường làm việc thân thiện, chia sẻ. Nơi mà mọi người được tạo mọi điều kiện để học tập, sáng tạo và cống hiến để cùng hưởng niềm vui của thành công.

**Cải tiến không ngừng:** Chúng tôi không thỏa mãn với những gì đang có mà luôn mơ ước vươn lên, học tập, sáng tạo và đổi mới để đáp ứng ngày càng tốt hơn những nhu cầu ngày càng cao và liên tục thay đổi của thị trường. Thường xuyên học tập, sáng tạo và đổi mới là phong cách của chúng tôi

### **2.1.3. Lĩnh vực hoạt động**

Bằng kinh nghiệm và sự chuyên nghiệp của mình, Công ty TNHH thiết bị xây dựng Dnt luôn đưa ra những biện pháp thi công tối ưu, nhằm tiết kiệm thời gian và chi phí cho khách hàng. Hàng loạt các dự án khu dân cư, khách sạn, nhà xưởng,... với quy mô lớn nhỏ khác nhau và các kỹ thuật thi công đòi hỏi phải tuân thủ những tiêu chuẩn khắt khe đều đã được Dnt thực hiện và bàn giao cho khách hàng đúng tiến độ.

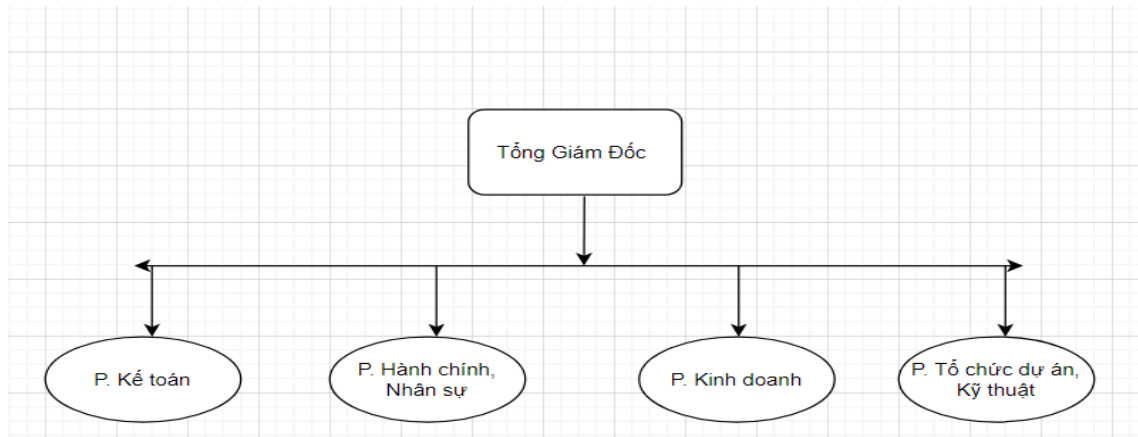
Trong vai trò nhà thầu chính, nhà thầu phụ, Dnt kết hợp chặt chẽ với các nhà tư vấn, nhà thầu chính, nhà thầu phụ, nhà cung cấp cùng các bên có liên quan để đảm bảo công trình thi luôn được hoàn thành đúng hạn, đáp ứng vượt hơn sự mong

đội của khách hàng. Với Dnt thành công của khách hàng cũng chính là thành công của chúng tôi.

## Sơ đồ 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức

### 2.1.4. Cơ cấu tổ chức

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)



**Tổng Giám đốc:** Đồng thời là một Tổng Giám đốc và là người đứng đầu công ty, Điều hành mọi hoạt động kinh doanh thương, xây dựng. Chịu trách nhiệm trước pháp luật và là người đại diện pháp nhân của công ty.

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

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

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

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

### 2.1.5. Kết quả kinh doanh 3 năm gần đây của Công Ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt

**Bảng 2.1: Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2020 - 2022**

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Doanh thu thuần	3.740.736.843	1.173.226.790	7.631.995.365
Lợi nhuận gộp	1.639.187.151	1.173.226.790	227.527.709
Lợi nhuận thuần	79.716.711	594.023.309	1.220.941.009
Tổng lợi nhuận trước thuế	118.395.237	594.023.309	1.220.941.009
Tổng lợi nhuận sau thuế	101.819.904	594.023.309	1.220.941.009

(nguồn: Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh Công Ty TNHH Dnt)

- **Biến động doanh thu:**

Sản lượng doanh thu biến động qua các năm 2020-2022, cụ thể như sau:

Doanh thu 2020 duy trì ở mức 3,740,736,843 VNĐ. Sang năm 2021 giảm đáng kể so với năm 2020. Có thể thấy sự ảnh hưởng đáng kể trong thời điểm đại dịch Covid - 19 đang làm ảnh hưởng rất nhiều đến nền kinh tế.

Doanh thu thuần năm 2021 đạt 1,173,226,790 VNĐ giảm 2,567,510,053 VNĐ tương đương giảm 0,7% so với năm 2020. Năm 2022 doanh thu đạt 7,631,995,365 VNĐ tăng lên 6,458,768,575 VNĐ tương đương tăng 5,5% so với năm 2021.

Lợi Nhuận sau thuế

Lợi nhuận sau thuế năm 2020 đạt 101,819,904 VNĐ. Đến năm 2021 đạt 594,023,309 VNĐ tăng 492,203,405 VNĐ tương đương tăng 4,8% so với năm

2020. Lợi nhuận sau thuế năm 2022 đạt 1,220,941,009 VNĐ tăng 626,917,700 VNĐ tương đương tăng 1,05% so với năm 2021.

## **2.1.6. Thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt**

### **2.1.6.1. Tình hình biến động nhân sự tại Công ty trong 3 năm gần đây**

Hằng năm công ty luôn có bản theo dõi về lao động trong đó chỉ rõ về tổng số lao động, trình độ lao động, kết cấu lao động. Dưới đây chúng ta sẽ phân tích cơ cấu lao động trong công ty.

**Bảng 2.2: Tình hình tăng lao động tại công ty**

<b>Năm</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Tổng</b>
Số tăng trong kỳ báo cáo	30	5	36	71
Trình độ học vấn ( $\geq$ Cao đẳng)	8	3	12	23
Từ đơn vị trong công ty	-	2	5	7
Lao động phổ thông	22	-	19	41

*Nguồn: Công ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng DNT – Phòng nhân sự*

### **Nhận xét:**

Trong tổng số 71 lao động tăng được tuyển vào công ty thì theo bảng trên cho thấy đa số là tuyển lao động phổ thông vì những nơi làm việc tại các công trình, nhà máy cần rất nhiều nhân viên và những vị trí này đòi hỏi cần có sức khỏe hơn là trình độ học vấn nên số lượng tuyển dụng ở vị trí này chiếm cao nhất 57,7%. Các dự án công trình ngày một được triển khai nhiều hơn và số lượng nhân viên trong văn phòng công ty không đáp ứng được số lượng công việc nên công ty phải

tuyển thêm nhân viên có trình độ học vấn  $\geq$  Cao đẳng chiếm thứ nhì là 32,4%. Còn lại, là số lao động trong Tổng công ty được chuyển chuyên chiếm 9,9%.

**Bảng 2.3: Tình hình giảm lao động tại công ty**

Năm	2020	2021	2022	Tổng
Số giảm trong kỳ báo cáo	27	9	30	66
Cho thôi việc	7	1	6	14
Hưu trí	8	-	5	13
Tự ý thôi việc	9	8	15	32
Đi sang các đơn vị khác	3	-	4	7

*Nguồn: Công ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng DNT – Phòng nhân sự*

**Nhận xét:**

Trong tổng số 66 lao động giảm của công ty thì trong 3 năm qua có 32 lao động Nghỉ việc mà vẫn chưa hết hợp đồng lao động với nhiều lý do như là: ở nhà trông lo cho con cái, tìm được công việc mới tốt hơn,... chiếm cao nhất với 48,5%. Số lao động cho thôi việc vì hết Hợp đồng lao động nhưng không tiếp tục ký tiếp đứng thứ hai chiếm 21,21%. Hưu trí do đến tuổi về hưu chiếm 19,7% và cuối cùng là được điều Đi sang các đơn vị khác chiếm 10,6%.

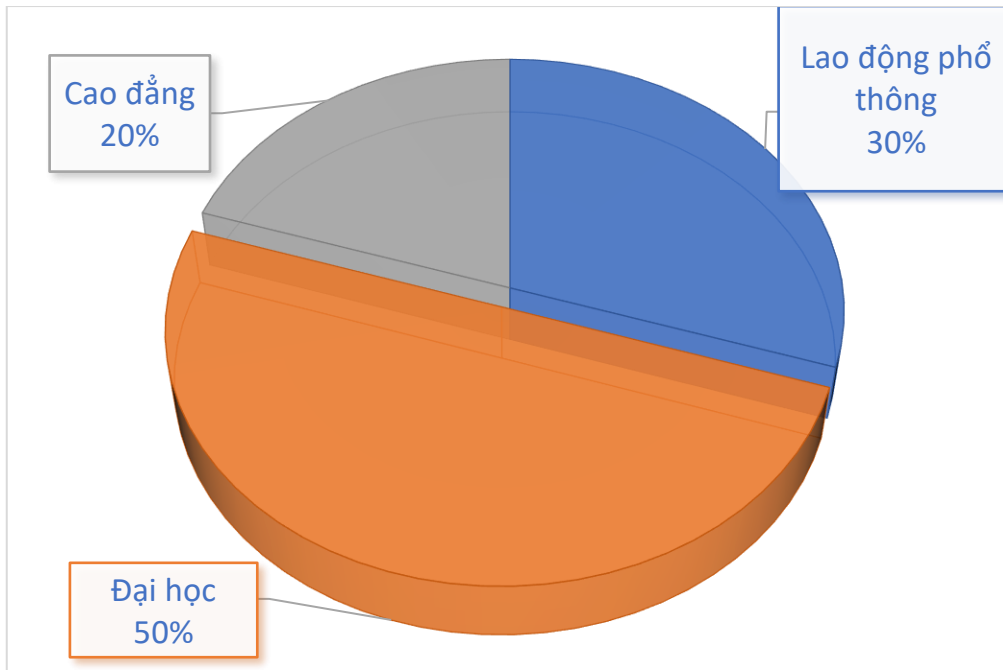
**2.1.6.2. Tình hình lao động tại công ty**

**Bảng 2.4: Bảng thống kê giới tính nhân viên**

	Giới tính		Tổng
	Nam	Nữ	
<b>Số lượng</b>	1390	560	<b>1,950</b>



**Biểu đồ 2.1: Biểu đồ thống kê trình độ CB – CNV làm việc tại công ty**



**Nhận xét:**

Nhân viên của công ty có trình độ Đại học là cao nhất chiếm đến 50%

Nhân viên có trình độ cao đẳng chiếm 20% tập trung chủ yếu ở các phòng ban như: Kế toán, Kinh doanh,...

Số lao động phổ thông chiếm 30% cao hơn cao đẳng 10% là vì ở những vị trí này không đòi hỏi cần phải có trình độ (Công nhân công trình, Tài xế xe cơ giới, Tạp vụ, Bảo vệ,...)

**2.1. Quy trình tuyển dụng nhân sự tại công ty**

Để có được nguồn lực dồi dào, phù hợp với hoạt động kinh doanh của công ty, giúp công ty đạt được nhiều mục tiêu hơn thì điều trước tiên đó là phù hợp vào tuyển dụng. cũng như bất kỳ công ty nào, Công Ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt đặc biệt chú trọng công tác này. Để đảm bảo cho việc tuyển dụng có cơ sở khoa học và thực tiễn, qua đó tìm được những người có đủ phẩm chất cần thiết đáp ứng được yêu cầu của công ty. Công ty TNHH thiết Bị Xây Dựng đã thực hiện theo 5 bước sau:

### Sơ đồ 2.3: Sơ đồ tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Thiết bị DNT



*Nguồn: Công ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt*

Các bước được thực hiện như sau:

#### ***Bước 1: Định danh công việc cần tuyển dụng***

Khi ban giám đốc đưa ra quyết định về chiến lược kinh doanh của những năm tới, công ty sẽ tiến hành lên kế hoạch tuyển dụng. Căn cứ vào khối lượng công việc và mục tiêu cụ thể, các phòng ban có nhu cầu thay thế nguồn nhân lực lập phiếu yêu cầu tuyển dụng, có xác nhận của trưởng phòng gửi về phòng ban Tổ chức.

Tại Phòng Hành chính, Nhân sự, nhân viên phụ trách công tác tuyển dụng tổng hợp lại nhu cầu tuyển dụng của các phòng và đề xuất lên cho giám đốc phê duyệt.

Sau khi đã có sự phê duyệt của giám đốc. Phòng Hành chính, Nhân sự sẽ phối hợp với các phòng ban tổng hợp nhu cầu tuyển dụng ở các vị trí. Dựa vào bảng mô tả công việc cho từng vị trí cụ thể để xây dựng các tiêu chí tuyển dụng. Chủ yếu dựa vào các dữ liệu đã có sẵn và kinh nghiệm của người lãnh đạo trực

tiếp cùng nhân viên tuyển dụng. Bản tiêu chuẩn tuyển dụng của công ty gồm các nội dung như sau:

- Tiêu chuẩn về sức khỏe: Phải là người có sức khỏe tốt (có giấy khám sức khỏe ở cấp quận, huyện).
- Tiêu chuẩn về giới tính: Nam/Nữ tùy thuộc vào vị trí.
- Tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn: bằng cấp, chứng chỉ liên quan...

Khi đã xây dựng xong tiêu chuẩn tuyển dụng, phòng Hành chính, Nhân sự tiếp tục thông báo tìm nguồn ứng viên và thông báo tuyển dụng.

### ***Bước 2: Thông báo tuyển dụng***

Căn cứ vào yêu cầu tuyển dụng đã được giám đốc phê duyệt, phòng Hành chính, Nhân sự ra thông báo tuyển dụng với nhân viên công ty, thông báo trên bảng tin của Công ty và thông báo trên một số trang mạng xã hội việc làm.

Thông báo tuyển dụng của công ty bao gồm các nội dung sau:

- Tên công ty;
- Số lượng lao động cần tuyển;
- Vị trí công việc cần tuyển dụng;
- Yêu cầu về sức khỏe, giới tính, trình độ kỹ thuật chuyên môn, kinh nghiệm,...
- Các hồ sơ cần thiết;
- Lương thử việc ban đầu;
- Cơ hội thăng tiến trong công việc sau khi được nhận vào làm;
- Điều kiện làm việc tại vị trí đó;

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

Qua việc thông báo tuyển dụng này, công ty chủ yếu thu hút được các ứng viên trong công ty và thu hút các ứng viên thông qua việc giới thiệu của các nhân viên trong công ty. Công tác thông báo tuyển dụng của công ty còn hạn hẹp trong công ty và khu vực lân cận. công ty cần mở rộng tuyển dụng qua các trung tâm giới thiệu việc làm, các phương tiện truyền thông như báo đài, tv, hoặc trên các nền tảng mạng xã hội hiện nay như tiktok, facebook,... hoặc tuyển dụng trực tiếp ở trong các trường đại học. như vậy sẽ góp phần nâng cao được chất lượng của ứng viên.

### ***Bước 3: Tiếp nhận và xử lý hồ sơ của ứng viên***

Sau khi đã thông báo tuyển dụng, phòng Hành chính, Nhân sự sẽ tiến hành thu nhận hồ sơ. Khi tiếp nhận hồ sơ phòng sẽ kiểm tra hồ sơ theo các tiêu chuẩn xét duyệt hồ sơ cụ thể như sau:

- Xem xét tính hợp lệ của hồ sơ:

Hồ sơ ứng viên phải ghi rõ vị trí tuyển, họ và tên của mình và các thông tin cụ thể để công ty có thể liên hệ khi có nhu cầu.

- Về mặt hình thức của hồ sơ:

Các giấy tờ cần thiết bao gồm:

- + Đơn xin việc
- + Sơ yếu lý lịch (có mộc công chứng ở địa phương)
- + Quyết định thôi việc ở đơn vị cũ nếu cần
- + Bản sao bằng cấp, chứng chỉ hoặc giấy tờ thể hiện trình độ, khả năng làm việc và kinh nghiệm của ứng viên
- + 5 tấm hình 3x4
- + Bản sao hộ khẩu
- + Bản sao căn cước công dân

Tùy vào vị trí chức danh mà công ty sẽ yêu cầu bổ sung thêm những giấy tờ cần thiết khác.

Căn cứ vào tiêu chí tuyển dụng ở từng vị trí mà phòng Hành chính, Nhân sự sẽ tiến hành phân loại và đánh giá từng bộ hồ sơ. Qua đó chọn ra những bộ hồ sơ phù hợp với tiêu chí tuyển dụng.

– Về mặt nội dung:

Ứng viên phải được xác nhận có đầy đủ sức khỏe. có giấy khám sức khỏe và được các cơ sở có thẩm quyền xác nhận;

Hồ sơ phải thể hiện được kiến thức, trình độ đào tạo và kinh nghiệm chuyên môn của ứng viên trình bày trong phần đơn xin việc và có đầy đủ sơ yếu lý lịch, các bằng cấp, chứng chỉ liên quan;

Với những bộ hồ sơ không đảm bảo được tính hợp lệ sẽ được trả lại ứng viên để sửa đổi và bổ sung lại cho đầy đủ.

Kết thúc quá trình tiếp nhận hồ sơ, phòng Hành chính, Nhân sự sẽ tiến hành sơ tuyển. Thời gian sơ tuyển sẽ được tiến hành tối đa trong một tuần kể từ ngày hết hạn nộp hồ sơ

Sau quá trình sơ tuyển hồ sơ, phòng Hành chính, Nhân sự đã loại bỏ được một số hồ sơ không thích hợp, đồng thời sắp xếp được danh sách các ứng viên đáp ứng được các yêu cầu cơ bản mà công ty đã đề ra trước đó cho từng vị trí.

Tiếp theo phòng Hành chính, Nhân sự sẽ lập phiếu đề xuất phỏng vấn và danh sách các thành viên phỏng vấn các ứng viên biết cụ thể thời gian và địa điểm để phỏng vấn.

Qua đó thấy rằng, công tác chọn lọc hồ sơ của công ty khá bài bản, hạn chế được phần nào những thiếu sót trong việc lựa chọn những ứng viên có đầy đủ kiến thức và năng lực. Đảm bảo công tác tuyển dụng được thuận lợi và chất lượng.

#### ***Bước 4: phỏng vấn***

Đây là khâu đặc biệt quan trọng giúp công ty kiểm tra, đánh giá các ứng viên ở vẻ bề ngoài như lời nói, phong cách làm việc, sở trường, một phần tích cách của ứng viên và văn hóa giao tiếp của từng ứng viên có phù hợp với công việc hay không mà bằng cấp, giấy tờ không nói lên được. Đây là những yếu tố quan trọng giúp công ty biết được ứng viên là người như thế nào trong công việc, có cố gắng và gắn bó với công ty được lâu dài hay không... Và nó ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn ứng viên đó có được trúng tuyển hay không.

Ở bước này, phòng Hành chính, Nhân sự sẽ kết hợp thêm với bộ phận yêu cầu tuyển dụng lên kế hoạch phỏng vấn. hình thức phỏng vấn là sơ bộ hay chuyên sâu còn tùy thuộc vào các vị trí tuyển dụng là lao động theo thời vụ, công nhân trực tiếp hay cán bộ quản lý.

- Đối với lao động theo thời vụ, công nhân trực tiếp

Lao động theo thời vụ, công nhân trực tiếp thì phỏng vấn chỉ dừng lại ở phỏng vấn sơ bộ và được thực hiện một cách đơn giản, nhẹ nhàng. Và việc phụ trách này do nhân viên phòng Hành chính, Nhân sự tiến hành.

Mục đích của việc phỏng vấn này là tìm hiểu sơ bộ về ứng viên như tên, tuổi, địa chỉ, tình hình sức khỏe hiện tại có đáp ứng được yêu cầu hay không và đánh giá các tiêu chuẩn cơ bản về ngoại hình, tác phong lao động và đặc biệt là mức độ tin cậy.

Phương thức tiến hành phỏng vấn: Đại diện của phòng Hành chính, Nhân sự chịu trách nhiệm tuyển dụng sẽ hỏi trực tiếp ứng viên, đồng thời căn cứ vào kinh nghiệm tuyển dụng của cán bộ phỏng vấn để quyết định ứng viên đó có trúng tuyển hay không.

- Đối với cán bộ quản lý, các bộ kỹ thuật

Với cán bộ quản lý và cán bộ kỹ thuật, sau khi phỏng vấn sơ bộ thì còn phải phỏng vấn chuyên sâu về trình độ chuyên môn và khả năng làm việc bằng một số câu hỏi trắc nghiệm lý thuyết và một số kỹ năng thực hành cơ bản ngay tại công

trình. Mục đích của cuộc phỏng vấn này là đánh giá trọng tâm vào kiến thức, trình độ chuyên môn, khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của ứng viên.

Phương thức tiến hành phỏng vấn: Các nhân viên phân theo cấp bậc của công ty sẽ lần lượt phỏng vấn ứng viên về các vấn đề chung nhất như sự nhiệt tình trong công việc, văn hóa giao tiếp,... đến các tình huống chuyên môn nghề nghiệp.

Quá trình phỏng vấn được chia làm hai bước: Phỏng vấn sơ bộ và phỏng vấn về chuyên sâu.

– Phỏng vấn sơ bộ

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

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

1. Tại sao bạn lại chọn làm việc cho công ty chúng tôi?
2. Trong quá trình làm việc bạn có gặp một số khó khăn, căng thẳng thì bạn sẽ xử lý như thế nào?
3. Động lực nào đã thúc đẩy bạn làm công việc này?
4. Bạn thích làm việc một cách độc lập hay theo nhóm? Tại sao?
5. Bạn đã từng làm việc ở những công ty cùng ngành hay chưa? Tại sao bạn lại thôi việc ở công ty cũ trước đó?
6. Yếu tố truyền thống gia đình có ảnh hưởng đến bạn không?
7. Theo bạn, ở vị trí và bạn muốn ứng tuyển làm việc, vấn đề quan trọng cơ bản nhất là gì?
8. Bạn bè thường nghĩ và mô tả bản thân của bạn như thế nào? Bạn bè của bạn có vui vẻ, cởi mở hòa đồng khi đi chơi cùng nhau không?

9. Điểm mạnh và điểm yếu của bạn là gì? Bạn thuộc tuýp người hướng ngoại hay hướng nội? tại sao?

10. Tiêu chuẩn để đánh giá về sự thành công của một cá thể?

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

Sau khi phỏng vấn, phòng Hành chính, Nhân sự sẽ họp để xem xét, lấy ý kiến chung trong thang điểm đánh giá của từng thành viên phỏng vấn của để lựa chọn những ứng viên có điểm số cao nhất cho đến khi đủ chỉ tiêu. Số ứng viên còn lại sẽ bị loại nhưng vẫn lưu lại hồ sơ để có thể sử dụng khi tuyển dụng đợt kế tiếp hoặc khi cần người đột xuất.

Ngay sau khi có quyết định phỏng vấn, phòng Hành chính, Nhân sự lập quyết định thử việc cho ứng viên được chọn và trình lên ban giám đốc ký duyệt.

#### ***Bước 5: Quyết định thử việc và ra quyết định tuyển dụng***

Dựa vào kết quả đánh giá của từng ứng viên mà nhân viên phụ trách tuyển dụng đã trình lên, giám đốc sẽ ra quyết định nhận hay không nhận ứng viên nào làm việc tại công ty. Cuối cùng phòng Hành chính, Nhân sự có trách nhiệm thông báo cho các ứng viên đã trúng tuyển và những người không trúng tuyển được biết. Tuy nhiên đây cũng chưa phải là quyết định tuyển dụng cuối cùng của Giám đốc. Ứng viên được thông báo trúng tuyển nhưng chưa thực sự được tuyển, ứng viên còn phải qua một giai đoạn thử việc, nếu quá trình thử việc ứng viên hoàn thành tốt công việc thì sau đó mới quyết định trở thành nhân viên chính thức của công ty.

Phòng Hành chính, Nhân sự soạn thảo và trình lên Giám đốc công ty ký quyết định thử việc cho người lao động mới trúng tuyển.

Nguyên tắc ký hợp đồng thử việc tại công ty như sau:

- Người trúng tuyển vào làm việc tại công ty phải qua thời gian thử việc, hết thời gian thử việc, nếu đáp ứng được yêu cầu của công việc sẽ được tiếp nhận ký hợp đồng chính thức, ký kết hợp đồng lao động từ 12 tháng đến 36 tháng hoặc hợp đồng vô thời hạn.
- Không áp dụng thời gian thử việc với các đối tượng do giám đốc công ty điều động vào các chức danh: Cán bộ lãnh đạo, quản lý quy định tại điều lệ của Công ty và cán bộ công nhân viên điều động trong nội bộ Công ty.

Sau quá trình thử việc, nếu ứng viên đủ điều kiện cũng như năng lực làm việc thì sẽ được ký hợp đồng chính thức và trở thành nhân viên chính thức của công ty. Nếu trong thời gian thử việc, ứng viên không chấp hành nội quy hay không có năng lực làm việc, không có sức khỏe và không phù hợp với công việc thì công ty sẽ loại bỏ ứng viên đó.

❖ *Quy định về hợp đồng thử việc*

- Đối với lao động gián tiếp

Thời gian thử việc: 60 ngày

Tiền công: 3.500.000đ/tháng đối với lao động là sinh viên mới ra trường.

Trên 3.500.000đ/tháng đối với lao động có kinh nghiệm làm việc đúng chức danh công việc tuyển dụng, ít nhất 2 năm trở lên (lương sẽ thỏa thuận)

- Đối với lao động trực tiếp

Thời gian thử việc: 30 ngày

Tiền công 3.300.000đ/tháng (lương cơ bản sẽ tăng theo thâm niên làm việc)

- Đối với lao động thời vụ mà nhu cầu sử dụng theo mùa vụ dưới 1 năm

Thời gian thử việc: 15 ngày

Tiền công thử việc tối đa không quá % mức tiền lương đang trả cho công việc đó. (tiền công trên chưa bao gồm: tiền tăng ca, các khoản bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và các khoản khác theo quy định của Bộ luật lao động Việt Nam)

❖ *Quy trình thực hiện thử việc và ra quyết định tuyển dụng*

Phòng Hành chính, Nhân sự sẽ chuẩn bị hợp đồng lao động theo mẫu quy định của nhà nước để người lao động ký kết thử việc.

Đơn vị trực tiếp có trách nhiệm phổ biến nội quy lao động của đơn vị, quy trình, quy phạm về kỹ thuật an toàn, bảo hộ lao động... Giao nhiệm vụ, theo dõi và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ giao cho người thử việc. Sau khi người lao động hết thời hạn thử việc thì:

- Người lao động làm báo cáo tự đánh giá kết quả công việc theo mẫu, sau đó gửi cho trưởng bộ phận.
- Trưởng bộ phận nhận xét, đánh giá kết quả thử việc, ra kiến nghị và chuyển lên phòng Hành chính, Nhân sự trình Giám đốc công ty.
- Các tiêu chí chủ yếu để đánh giá kết quả thử việc gồm:
  - Chất lượng công việc sau khi hoàn thành
  - Mức độ hoàn thành công việc
  - Kiến thức chuyên môn
  - Khả năng giao tiếp
  - Ý thức làm việc tập thể (sự cộng tác với nhóm)
  - Tính tự giác trong công việc
  - Tính chủ động, sáng tạo trong công việc

Giám đốc ra ý kiến chỉ đạo ký hợp đồng đối với người được tuyển theo quy định của Bộ luật lao động. Thời hạn của hợp đồng tùy thuộc vào nhu cầu công việc và khả năng của người lao động đảm nhiệm.

Phòng Hành chính, Nhân sự sẽ soạn 2 bản thảo hợp đồng lao động theo mẫu của Bộ lao động thương binh và xã hội trên cơ sở chỉ đạo của Giám đốc. Hai bản này sẽ được chuyển cho người lao động ký tên, sau đó chuyển lên cho Giám đốc

ký. Hợp đồng lao động sau khi đã có chữ ký của người lao động và Giám đốc sẽ được lưu lại tại phòng Hành chính, Nhân sự một bản và gửi cho người lao động một bản. Sau đó nhân viên Phòng Hành chính, Nhân sự sẽ hướng dẫn người lao động làm hồ sơ, thủ tục cấp sổ lao động, sổ bảo hiểm xã hội hoặc theo dõi cập nhật vào sổ đã có trong hồ sơ quy định của bộ luật, thời gian công tác tại công ty sẽ được tính kể từ ngày bắt đầu thử việc. Trường hợp người lao động không được tuyển dụng do không đạt yêu cầu khi thử việc thì tổ chức chấm dứt hợp đồng thử việc và trả lại hồ sơ tuyển dụng.

Người được tuyển dụng có trách nhiệm nộp hồ sơ lý lịch gốc (có niêm phong của đơn vị đang quản lý hồ sơ), các giấy tờ thủ tục về quá trình đã tham gia bảo hiểm xã hội trước đây hoặc sổ bảo hiểm xã hội nếu có, bản sao các văn bằng chứng chỉ được Nhà nước công chứng. trường hợp không có hồ sơ gốc, cá nhân phải hoàn tất các hồ sơ lý lịch theo quy định. Tiền lương ghi trong hợp đồng lao động phải theo nguyên tắc: làm việc gì thì hưởng lương theo công việc đó, công ty có quyền không công nhận, kế thừa thời gian làm việc, tiền lương và các chế độ chính sách khác tính theo thâm niên công tác trước đây của người mới tuyển dụng.

## **2.2. Định hướng chiến lược phát triển của công ty**

Phát huy tinh thần đoàn kết giúp đỡ và quyết tâm nỗ lực phấn đấu lập nhiều thành tích hơn nữa. Xây dựng Công ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt tiếp tục không ngừng phát triển toàn diện và bền vững. Để đẩy mạnh tốc độ tăng trưởng, nâng cao sức cạnh tranh và uy tín trên thị trường, Công ty thực hiện các mục tiêu chủ yếu như sau:

### **❖ Mục tiêu ngắn hạn:**

Những dự án đang lập báo nghiên cứu khả thi sẽ hoàn thành trong năm nay để trình Ban Giám đốc phê duyệt dự án và tiến hành xây dựng công trình với các chủ đầu tư. Đối với các dự án được phê duyệt cố gắng hoàn thành trong năm.

### **❖ Mục tiêu dài hạn**

Công ty xác định là phải phát huy tối đa nguồn lực của mình, trước hết là phát huy trí tuệ, sáng tạo của tập thể các thành viên trong tổ chức để định hướng hướng đi, chọn bước đi phù hợp để có hiệu quả kinh tế cao cho công ty.

Trở thành một trong những công ty uy tín.

Công ty phấn đấu đảm bảo tốc độ tăng trưởng ổn định, đẩy mạnh đầu tư xây dựng các công trình, nâng cao trình độ quản lý.

## **TÓM TẮT CHƯƠNG 2**

Chương 2 đã giới thiệu sơ lược về Công ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt. Bên cạnh đó, cũng đã trình bày về tình hình nhân sự của công t, sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty, quy trình tuyển dụng và phân tích được kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong 3 năm gần đây. Qua đó, làm rõ được số kết quả kinh doanh và kết quả tuyển dụng trong công ty.

## **CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH THIẾT BỊ XÂY DỰNG DNT**

### **3.1. Những đánh giá công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty**

#### **3.1.1. Những mặt đạt được**

Trong thời gian qua, công tác tuyển dụng của Công ty có một số mặt tích cực sau:

Thứ nhất: Khi phỏng vấn tuyển dụng Công ty sẽ nói rõ cho các ứng viên biết được quyền lợi và nghĩa vụ của mình khi tham gia làm việc tại công ty, đồng thời cũng nói rõ về chế độ đãi ngộ và lương thưởng sau khi ký kết hợp đồng lao động để các ứng viên cân nhắc xem vị trí công việc này có phù hợp với mình và có thể gắn bó lâu dài hay không.

Thứ hai: việc Công ty luôn ưu tiên tuyển dụng từ nội bộ có nhiều ưu điểm. Công ty tạo cơ hội cho họ thăng tiến, thể hiện được bản thân mình vì vậy người lao động trong công ty sẽ càng thêm gắn bó với công ty. Lao động từ nguồn nội bộ thì họ đã được qua đào tạo, họ có sẵn tay nghề, có kinh nghiệm, có sự hiểu biết về Công ty. Nên họ sẽ dàng thích nghi với công việc mới và dễ hòa nhập vào môi trường mới và công việc tuyển dụng sẽ dễ dàng hơn, giảm bớt được công tác tuyển dụng.

Thứ ba: Hệ thống quy chế, sổ sách được sử dụng trong tuyển dụng theo đúng bộ luật lao động của Nhà nước cũng như những quy định của chính phủ về lao động, việc làm. Giúp cho việc theo dõi, đánh giá ứng viên được đầy đủ hơn, chính xác hơn và tránh được những nhầm lẫn không đáng có.

#### **3.1.2. Những mặt hạn chế**

Bên cạnh những mặt tốt, những thành công thì công tác tuyển dụng nhân sự của Công ty vẫn còn một số hạn chế:

Thứ nhất: quy trình của công ty chưa được hoàn thiện. các bước tuyển dụng dừng lại ngay sau khi ứng viên được nhận vào làm việc mà Công ty lại không cho họ cơ hội hòa nhập sau môi trường làm việc mới dẫn đến nhiều sai sót xảy ra trong quá trình làm việc.

Thứ hai: Công ty chưa tối ưu hóa việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng. Ngoài việc chú trọng đến ứng cử viên nguồn nội bộ thì nguồn bên ngoài của công ty còn rất hạn chế. Công ty không mở rộng quy mô tuyển dụng mà chỉ hạn chế tuyển dụng từ nguồn bên ngoài công ty. Khi nào không đủ ứng viên thì công ty mới tuyển dụng từ bên ngoài. Trong khi đó nguồn bên ngoài lại là các ứng viên do người trong công ty giới thiệu hoặc những người nộp hồ sơ trực tiếp đến công ty. Công ty không mở rộng quy mô tìm kiếm từ các trung tâm môi giới việc làm hay vào các trường đại học để tuyển dụng,... Vì vậy nên việc tuyển dụng không mang lại yếu tố khách quan.

Thứ ba: căn cứ cho tuyển dụng chưa được thực hiện tốt. Công ty không thường xuyên lập kế hoạch tuyển dụng nhân sự, trong nhiều trường hợp khi có công việc phát sinh thì mới tiến hành tuyển dụng gấp, điều này dẫn đến tình trạng bị động, công việc trì trệ hoàn thành không đúng tiến độ.

### **3.2. Nguyên nhân**

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

- Công ty chưa thực sự chú trọng đến công tác tuyển dụng, kinh phí tuyển dụng còn nhiều hạn hẹp;
- Công ty chưa phân định trách nhiệm rõ ràng trong công tác tuyển dụng
- Nâng cao trình độ chuyên môn, phát triển toàn diện vai trò của cán bộ làm công tác tuyển dụng nói riêng, công tác quản trị nhân sự nói chung
- Công ty không đổi mới công tác tuyển dụng để chiêu mộ được nhân tài

- Công ty chưa có phòng kế hoạch riêng về nhân sự, toàn bộ công tác về tuyển dụng đều giao cho phòng Hành chính, Nhân sự thực hiện

### **3.3. Đề xuất những giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công Ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt**

#### **3.3.1. Hoàn thiện lại quy trình tuyển dụng của công ty**

Công ty đã xây dựng cho mình quy trình tuyển dụng gồm 5 bước và thực hiện tuyển dụng theo 5 bước đó. Tuy nhiên bên cạnh những bước đã thực hiện tốt vẫn còn những bước tồn tại những hạn chế và quy trình tuyển dụng của công ty vẫn chưa hoàn thiện dẫn đến kết quả tuyển dụng không cao. Để góp phần nâng cao hiệu quả cho công tác tuyển dụng, em xin đưa ra thêm một bước là “Hội nhập nhân viên mới vào môi trường làm việc mới” vào sau bước 5 để hoàn thiện quy trình tuyển dụng.

Quá trình tuyển dụng nhân sự, công ty nên thực hiện các bước trong quy trình sau:

Bước 1: Định danh công việc cần tuyển dụng;

Bước 2: Thông báo tuyển dụng;

Bước 3: Tiếp nhận và xử lý hồ sơ của ứng viên;

Bước 4: phỏng vấn;

Bước 5: Quyết định thử việc và ra quyết định tuyển dụng;

Bước 6: Hội nhập nhân viên mới vào môi trường làm việc mới.

Quy trình tuyển dụng gồm 6 bước so với quy trình tuyển dụng của công ty thì nhiều hơn 1 bước, đó là bước hội nhập nhân viên mới vào môi trường làm việc mới. Do đây là bước khởi đầu để tạo đà cho nhân viên mới phát triển trong tương lai nên quá trình thử việc nhân viên mới cần biết đầy đủ những kiến thức cho nhân viên mới về công ty như:

- Cơ cấu tổ chức của công ty;

- Các nội quy, quy định trong công ty;
- Các chính sách lương bổng, phúc lợi cho nhân viên;
- An toàn lao động;
- Hoạt động kinh doanh hiện nay và tương lai của công ty;
- Các cơ sở vật chất;
- Các khó khăn mà công ty đang gặp phải

Sau giai đoạn giới thiệu tổng quát về công ty, nhân viên sẽ được hội nhập về chương trình chuyên môn làm việc. Để nhân viên mới có thể làm quen với công việc thực tế như:

- Công ty cử các nhân viên làm việc theo nhóm trong đó nhân viên mới sẽ được một nhân viên cũ có kinh nghiệm hướng dẫn
- Giao công việc đơn giản để nhân viên, công nhân thích ứng rồi sau đó mới luân chuyển lên các vị trí cần thiết đòi hỏi nhiều kinh nghiệm hơn

Thời gian cho các ứng viên hội nhập là một tháng để các ứng viên có đủ thời gian để hòa nhập vào môi trường làm việc mới

Thông qua sự chỉ bảo và hướng dẫn của người đã có kinh nghiệm nên có thể giảm được những sai lầm mà nhân viên mới thường hay mắc phải. với quá trình thử việc như vậy, nhân viên mới có thể làm quen với công việc một cách nhanh nhất, hoàn thành công việc tốt, ổn định

### **3.3.1. Phân định trách nhiệm rõ ràng trong công tác tuyển dụng**

Hoạt động quản trị nhân lực là một trong các hoạt động của công ty và công tác tuyển dụng là một trong số các nội dung các hoạt động quản trị nhân lực. Vì thế, có sự liên kết chặt chẽ giữa các phòng ban với nhau sẽ tạo điều kiện cho nhau cùng phát triển. Sự phối hợp hoạt động giữa bộ phận nhân sự với các bộ phận phòng ban chức năng khác trong công ty cũng là một giải pháp hữu hiệu giúp Công ty hoàn thiện và nâng cao công tác tuyển dụng nhân lực của mình. Trong thời gian

tới công ty nên có những quy định về việc giám sát toàn bộ quy trình tuyển dụng nhân sự. Phải chỉ định rõ tên, chức danh, bộ phận và sẽ chịu trách nhiệm ở bước tuyển dụng nào trong cả quy trình mà công ty đã xây dựng. Như vậy, việc kiểm soát quá trình tuyển dụng sẽ trở nên dễ dàng hơn vì ở từng bước đã có thông tin của người chịu trách nhiệm. Việc này giúp giảm bớt áp lực và khối lượng công việc thay vì một người sẽ giám sát toàn bộ quá trình tuyển dụng.

### **3.3.2. Nâng cao trình độ chuyên môn, phát triển toàn diện vai trò của cán bộ làm công tác tuyển dụng nói riêng, công tác quản trị nhân sự nói chung**

Chất lượng của nguồn lực phụ thuộc rất nhiều vào công tác tuyển dụng, chi tiết hơn là phụ thuộc vào trình độ chuyên môn nghiệp vụ của người làm về công tác tuyển dụng nhân sự. Khi nhà tuyển dụng có trình độ chuyên môn cao đồng nghĩa sẽ tuyển được ứng viên giỏi. Vậy nên phải quan tâm và nâng cao việc đào tạo cho đội ngũ tuyển dụng rất cần thiết. Công ty phải không ngừng trang bị, nâng cao kiến thức chuyên môn cho các nhà quản trị. Nâng cao nghiệp vụ chi nhân viên thông qua các khóa học chuyên sâu về các kỹ năng phỏng vấn, khai thác thông tin, kỹ năng giao tiếp,... Luân chuyển vị trí chịu trách nhiệm trong các bước tuyển dụng giữa các nhân viên với nhau để có thể cùng chia sẻ kinh nghiệm cho nhau.

### **3.3.3. Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng**

Thời gian qua công tác tuyển dụng của công ty đã có kết quả khá tốt, đáp ứng đủ nhu cầu lao động của công ty, song việc tuyển dụng mới chỉ bó hẹp trong nội bộ hoặc những người quen được nhân viên trong công ty giới thiệu. Do vậy mà chưa thu hút được đội ngũ lao động có chất lượng cao khiến cho công ty bỏ lỡ nhiều nhân tài,... Trên thực tế khi tuyển dụng từ nguồn bên ngoài, công ty mới chủ yếu dựa vào sự giới thiệu của người quen, nhân viên trong công ty và một số ít ứng viên nộp hồ sơ trực tiếp tới công ty. Vì thế dẫn đến sự hạn chế nhất định về số lượng cũng như chất lượng của các ứng viên khi tham gia quá trình ứng tuyển.

Vì vậy để có được nhân viên tốt khai thác từ nguồn này bên cạnh các nguồn tuyển dụng đã có thì công ty cần phải “đa dạng hóa nguồn tuyển dụng” đây cũng là giải pháp mà em muốn đề xuất lên để hoàn thiện công tác tuyển dụng của công ty.

Khi thực hiện việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng, Công ty nên chú ý đến một số các nguồn như sau:

- Từ người quen, người thân, người được nhân viên trong công ty giới thiệu: Công ty vẫn có thể lựa chọn nguồn tuyển dụng chủ yếu là con em của cán bộ công nhân viên trong công ty, nhưng vẫn phải có các điều kiện tuyển dụng cụ thể cho từng vị trí để tránh trường hợp “Học một ngành mà làm một nghề” không đúng với yêu cầu thực trạng
- Các sinh viên đang thực tập: Công ty có thể có chiến lược thông qua thu thập sinh viên thực tập tại các vị trí ở công ty của mình. Nếu thấy sinh viên phù hợp với vị trí công việc đó thì chúng ta có thể hỏi và mong muốn ký hợp đồng lao động chính thức với sinh viên đó và tiến hành các bước đào tạo cho nhân viên mới.
- Từ các trung tâm giới thiệu việc làm: Khi sử dụng nguồn này, Công ty phải có biện pháp kiểm tra chặt chẽ, kỹ lưỡng các ứng viên được giới thiệu.
- Tóm lại để có thêm nhiều cơ hội tìm kiếm, thu hút nhân tài công ty phải đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng, không bỏ qua bất cứ cơ hội nào để có được nguồn nhân lực cần thiết cho tổ chức. Đây là điều kiện tiên quyết để nâng cao chất lượng cho công tác tuyển dụng nhân sự trong Công ty.

### **TÓM TẮT CHƯƠNG 3**

Trong chương 3 đã đánh giá được ưu điểm – nhược điểm của công tác tuyển dụng nhân sự tại Công Ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt. Tuy nhiên vẫn còn một số mặt tồn đọng lại trong công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty. Từ đó đề xuất những giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng của Công Ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt.

## KẾT LUẬN

Bất kỳ một Công ty hay một tổ chức nào hoạt động trong lĩnh vực nào cũng phải có nguồn nhân lực dồi dào. Vấn đề quản trị nhân lực có hiệu quả luôn là vấn đề phức tạp và khó khăn đối với các nhà quản trị. Một doanh nghiệp chỉ có thể tạo được ưu thế cạnh tranh khi có giải pháp sử dụng nguồn nhân lực khác nhau một cách hiệu quả, hợp lý. Công tác tuyển dụng nhân sự “là một trong những khâu cơ bản nhất của công tác quản trị nhân sự, nó cung cấp “đầu vào” cho quá trình này. Bởi vậy “hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự” là một vấn đề cấp thiết đối với mọi doanh nghiệp để có được nguồn lao động thật sự có chất lượng và sử dụng nó một cách hiệu quả.

Trong đề tài, em đã nghiên cứu vấn đề tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt để thấy rõ được những ưu điểm và khuyết điểm tồn tại trong việc tuyển dụng nhân sự tại công ty. Đồng thời đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng của công ty trong thời gian tới.

Do thời gian có hạn và kiến thức của em còn hạn chế nên bài khóa luận tốt nghiệp của em không thể tránh khỏi những thiếu sót, em mong nhận được sự đóng góp thêm ý kiến của cô để bài của em được tốt hơn.

Em xin gửi lời cảm ơn chân thành tới các cán bộ, anh chị nhân viên của Công ty TNHH Thiết Bị Xây Dựng Dnt đã giúp đỡ em trong suốt thời gian em thực tập tại công ty. Đồng thời em cũng xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến toàn thể thầy cô trường Đại học Nguyễn Tất Thành đã dạy và giúp đỡ em trong quá trình em theo học tài trường và đặc biệt là cô Trương Thị Lệ Hằng – người đã tận tình hướng dẫn cho em hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp này.

Em xin chân thành cảm ơn!