

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

HẢI PHÒNG - 2022

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC
TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÌM
KIẾM VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC GJOBS**

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY
NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên: Ngô Trung Hiếu

Giảng viên hướng dẫn: Ths.Lê Thị Nam Phương

HẢI PHÒNG - 2022

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Ngô Trung Hiếu

Mã SV: 1812402008

Lớp: QT2201N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty cổ phần tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs.

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp

Chương 1: Cơ sở lý thuyết về công tác tuyển dụng lao động tại doanh nghiệp

Chương 2: Phân tích thực trạng công tác tuyển dụng tại công ty cổ phần tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng tại công ty cổ phần tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs

2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

- Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty
- Tình hình hoạt động tuyển dụng của công ty
- Tính toán các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tuyển dụng

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Công ty cổ phần tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs. Địa chỉ: Số 16/562 Nguyễn Văn Linh , phường Vĩnh Niệm, quận Lê Chân, TP.Hải Phòng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên : Lê Thị Nam Phương

Học hàm, học vị : Thạc Sĩ

Cơ quan công tác : Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn:

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 01 tháng 08 năm 2022

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 22 tháng 10 năm 2022

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Giảng viên hướng dẫn

Ngô Trung Hiếu

ThS. Lê Thị Nam Phương

Hải Phòng, ngày tháng năm 2022

XÁC NHẬN CỦA KHOA

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên: Lê Thị Nam Phương

Đơn vị công tác: Khoa Quản trị kinh doanh

Họ và tên sinh viên: Ngô Trung Hiếu Chuyên ngành: Quản trị doanh nghiệp

Đề tài tốt nghiệp: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty cổ phần tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs

Nội dung hướng dẫn:

Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp

- Thực hiện đúng tiến độ được giao.
- Có tinh thần cầu thị.

Đánh giá chất lượng của đề án/khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T.T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...)

Tác giả đã nêu được cơ sở lý luận về hiệu quả quản lý, tuyển dụng nhân sự và phân tích thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty. Từ đó, đề ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng nguồn nhân sự tại Công ty cổ phần tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs.

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ Không được bảo vệ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2022

Giảng viên hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

Lê Thị Nam Phương

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU.....	8
PHẦN 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG LAO ĐỘNG TẠI DOANH NGHIỆP.....	9
1.1. Một số khái niệm cơ bản	11
1.1.1. Nguồn nhân lực là gì	11
1.1.2. Công tác quản lý nguồn nhân lực là gì.....	11
1.1.3. Công tác tuyển dụng có nghĩa là gì	12
1.2. Mục tiêu và vai trò công tác tuyển dụng đối với doanh nghiệp	13
1.3. Nội dung hoạt động tuyển dụng lao động tại doanh nghiệp.....	14
1.4. Nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng.....	14
1.4.1. Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp	14
1.4.2. Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp	21
1.5. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng.....	23
1.5.1. Tỷ số về lượng	24
1.5.2. Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu (tỷ số về chất)	24
1.5.3. Chỉ số về chi phí.....	25
1.5.4. Chỉ số về thời gian	26
1.6. Phương pháp và trình tự phân tích về công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp.....	27
1.6.1. Phương pháp và số liệu	27
1.6.2. Trình tự phân tích đề án.....	27
PHẦN 2: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÌM KIẾM VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC GJOBS	29
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của doanh nghiệp.....	30
2.1.3 Lĩnh vực kinh doanh của công ty	31
2.1.4 Hoạt động marketing	31

2.1.5 Cơ cấu bộ máy tổ chức của công ty	32
2.1. Số lượng, chất lượng nguồn nhân lực	36
2.2 Những khó khăn và thuận lợi của công ty cổ phần đầu tư Gjobs.....	39
2.3.1. Nguồn tuyển dụng bên trong của công ty cổ phần tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs.	42
2.4. Đánh giá nhận xét chung về công tác tuyển dụng	51
2.4.1. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng của công ty	52
2.5. Một số nhân tố ảnh hưởng tới công tác tuyển dụng của doanh nghiệp	58
2.6. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng của công ty đầu năm 2021.	58
PHẦN 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CP TÌM KIẾM VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC GJOBS	
60	
3.1. Phương hướng và kế hoạch phát triển công ty Cổ phần đầu tư GJOBS trong thời gian tới.....	60
3.1.1. Phương hướng phát triển trong thời gian tới	60
3.1.2. Kế hoạch tuyển dụng nhân sự của công ty Cổ phần đầu tư GJOBS trong thời gian tới.....	62
3.2. Một số biện pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng tại công ty Cổ phần đầu tư GJOBS	64
3.2.1. Các giải pháp chủ yếu	64
3.2.2.3. Kết quả thu được	82
KẾT LUẬN.....	83

Danh mục bảng biểu

Bảng 1: Cơ cấu lao động theo trình độ các năm 2019 – 2021

Bảng 2: Cơ cấu nhân sự theo giới tính qua các năm 2019 – 2021

Bảng 3: Chi phí và thời gian tuyển dụng nhân sự của công ty qua các năm

Bảng 4: Hiệu quả sử dụng lao động

Danh mục sơ đồ

Sơ đồ 1: Sơ đồ bộ máy tổ chức

Sơ đồ 2: Quy trình tuyển dụng nhân sự của công ty GJOBS

Sơ đồ 3: Sơ đồ quy trình tuyển dụng nhân sự

LỜI MỞ ĐẦU

Trong bối cảnh đổi mới nền kinh tế và xu thế hội nhập kinh tế quốc tế các tổ chức cũng có những biến động lớn. Một số doanh nghiệp nhờ có sự thích ứng hợp với cơ chế để có thể cạnh tranh, nâng cao hiệu quả trong kinh doanh cũng như củng cố vị thế nâng cao thương hiệu của mình trong nền kinh tế. Nhưng bên cạnh đó cũng còn có những doanh nghiệp còn thụ động phản ứng chậm chạp với những biến động của nền kinh tế không phát huy được những thế mạnh khắc phục những điểm yếu của mình để đến tới những kết cục trong đào thải trong quy luật vốn có như nền kinh tế thị trường.

Một trong những nguyên nhân cơ bản dẫn tới tình trạng đó là vấn đề quản lý nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp có sự khác biệt. Một nghiên cứu đã chỉ ra rằng trong các cách để tạo ra năng lực cạnh tranh của công ty, thì lợi thế thông qua con người được xem là yếu tố căn bản. Con người được xem là nguồn lực căn bản và có tính quyết định của mọi thời đại. Nguồn lực từ con người là yếu tố bền vững và khó thay đổi nhất trong mọi tổ chức.

Năng lực thông qua con người ở các công ty được hiểu như là khả năng của đội ngũ nhân viên trong công ty. Nguồn nhân lực đóng góp cho sự thành công của công ty trên các khía cạnh chất lượng cao, dịch vụ tuyệt hảo, khả năng đổi mới; kỹ năng trong công việc cụ thể; và năng suất của đội ngũ nhân viên. Đây là những yếu tố then chốt mang lại sự thành công của các tổ chức. Tuy vậy, không phải tổ chức nào cũng có thể thành công trên hầu hết tất cả các khía cạnh trên về nguồn nhân lực và thường người ta chọn các trọng tâm phù hợp với viễn cảnh(vision) và chiến lược của công ty.

Công việc đầu tiên trước hết để có một đội ngũ lao động chất lượng là việc tuyển dụng. Công việc tuyển dụng có hiệu quả thì đó mới là cơ sở để có đội ngũ lao

động giới.

Sau thời gian thực tập tại công ty CP tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs cùng với những kiến thức đã được học, em quyết định chọn đề tài: **“MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÌM KIẾM VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC GJOBS”** làm đề tài tốt nghiệp của mình với hi vọng sẽ có thể vận dụng những kiến thức đã được học ở nhà trường vào trong thực tiễn. Qua đó nhằm được trau dồi, nâng cao kiến thức cũng như sự hiểu biết của mình.

Kết cấu của đề tài gồm có 3 phần:

Phần 1: Cơ sở lý thuyết về công tác tuyển dụng lao động tại doanh nghiệp

Phần 2: Phân tích thực trạng công tác tuyển dụng tại công ty CP tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs

Phần 3: Một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng tại công ty CP tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs

Là một sinh viên thực tập với trình độ và kinh nghiệm còn nhiều hạn chế cộng với thời gian thực tập của công ty không nhiều nên vẫn còn nhiều chỗ sai sót. Em rất mong có thể nhận được ý kiến góp ý của ThS Lê Thị Nam Phương để em có thể bổ sung, hoàn thiện thêm kiến thức của mình.

Xin chân thành cảm ơn !

PHẦN 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG LAO ĐỘNG TẠI DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm cơ bản

1.1.1. Nguồn nhân lực là gì

Bất kỳ tổ chức nào cũng được tạo thành bởi các thành viên là con người hay nguồn nhân lực của nó. Đó đó có thể nói nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người mà nguồn lực này gồm cả thể lực và trí lực.

“Thể lực” chỉ sức khỏe của người lao động, nó phụ thuộc vào sức vóc tình trạng sức khỏe của từng người, mức sống thu nhập, chế độ ăn uống, chế độ làm việc và nghỉ ngơi, chế độ y tế. Thể lực con người còn tùy thuộc vào tuổi tác, thời gian công tác, giới tính...

“Trí lực” chỉ suy nghĩ, sự hiểu biết, sự tiếp thu kiến thức tài năng, năng khiếu cũng như quan điểm, lòng tin, nhân cách...của từng cá nhân. Trong kinh doanh truyền thống, việc tận dụng các tiềm năng về thể lực của con người là không bao giờ thiếu hoặc lãng quên và có thể nói như đã được khai thác gần tới mức cạn kiệt. Sự khai thác tiềm năng về trí lực của con người mới còn ở mức mới mẻ, chưa bao giờ cạn kiệt vì đây là kho tàng còn nhiều bí ẩn.

Hiện nay việc điểm khác biệt lớn nhất giữa các tổ chức, các doanh nghiệp thường đến từ khả năng khai tác yếu tố trí lực của người lao động.

1.1.2. Công tác quản lý nguồn nhân lực là gì

Quản lý nhân lực là quá trình sáng tạo và sử dụng tổng thể các công cụ, phương tiện, phương pháp và giải pháp khai thác hợp lý và hiệu quả nhất năng lực, sở trường của người lao động nhằm đảm bảo thực hiện mục tiêu (lâu dài) của doanh nghiệp và từng người lao động trong doanh nghiệp. Nó bao gồm tất cả các hoạt động của tổ chức, của doanh nghiệp để thu hút, xây dựng, phát triển, sử dụng, đánh giá, bảo toàn và giữ gìn một lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu của tổ

chức về cả mặt chất và lượng.

Đối tượng của quản lý nhân lực là người lao động với tư cách là những cá nhân cán bộ, công nhân viên trong tổ chức và các vấn đề có liên quan tới họ như công việc và các quyền lợi, nghĩa vụ của họ trong tổ chức.

Mục tiêu cơ bản của bất kỳ tổ chức nào cũng là sử dụng một cách có hiệu suất nguồn nhân lực để đạt được mục tiêu của tổ chức đó. Quản lý nhân lực nhằm củng cố và duy trì đầy đủ số lượng và chất lượng lao động cần thiết cho tổ chức để đạt được mục tiêu đề ra. Quản lý nhân lực giúp tìm kiếm và phát triển những hình thức, những phương pháp tốt nhất để người lao động có thể đóng góp nhiều sức lực cho việc đạt được các mục tiêu của tổ chức đồng thời cũng tạo ra cơ hội để phát triển không ngừng chính bản thân người lao động.

Không một doanh nghiệp nào mang lại hiệu quả nếu thiếu hoạt động “quản lý nhân lực”. Quản lý nhân lực là bộ phận không thể thiếu của trong quá trình quản lý của doanh nghiệp. Quản lý nhân lực là nguyên nhân của thành công hay thất bại trong các hoạt động kinh doanh.

1.1.3. Công tác tuyển dụng có nghĩa là gì

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”

Tuyển dụng nhân sự không chỉ là nhiệm vụ của phòng tổ chức nhân sự, và cũng không chỉ là công việc đơn giản bổ sung người lao động cho doanh nghiệp, mà đó thực sự là quá trình tìm kiếm và lựa chọn cẩn thận. Nó đòi hỏi phải có sự kết hợp giữa các bộ phận trong doanh nghiệp với nhau, phải có sự định hướng rõ ràng, phù hợp của lãnh đạo doanh nghiệp.

Quá trình tuyển dụng nhân sự có ảnh hưởng rất lớn tới chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp sau này. Khi doanh nghiệp thu hút được nhiều người ứng

tuyển và tuyển chọn được những người phù hợp với doanh nghiệp, thì chất lượng nhân sự sẽ được nâng lên rất nhiều. Từ đó, hiệu quả công việc của doanh nghiệp cũng sẽ được thay đổi.

1.2. Mục tiêu và vai trò công tác tuyển dụng đối với doanh nghiệp

Công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp có một ý nghĩa cực kỳ to lớn, có tính chất quyết định đến sự thành bại của mỗi doanh nghiệp.

Thứ nhất việc tuyển dụng có hiệu quả sẽ cung cấp cho doanh nghiệp một đội ngũ lao động lành nghề, năng động, sáng tạo, bổ sung nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Tuyển dụng có tầm quan trọng rất lớn đối với doanh nghiệp vì nó là khâu đầu tiên của công tác quản trị nhân sự, chỉ khi làm tốt khâu tuyển dụng mới có thể làm tốt các khâu tiếp theo.

Thứ hai tuyển dụng tốt giúp doanh nghiệp thực hiện tốt các mục tiêu kinh doanh hiệu quả nhất, bởi vì tuyển dụng tốt tức là tìm ra người thực hiện công việc có năng lực, phẩm chất để hoàn thành công việc được giao. Từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh, phát triển đội ngũ, đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh trong điều kiện toàn cầu hóa.

Thứ ba chất lượng của đội ngũ nhân sự tạo ra năng lực cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp, tuyển dụng nhân sự tốt góp phần quan trọng vào việc tạo ra “đầu vào” của nguồn nhân lực, nó quyết định đến chất lượng, năng lực, trình độ cán bộ nhân viên, đáp ứng đòi hỏi nhân sự của doanh nghiệp.

Thứ tư tuyển dụng nhân sự tốt giúp doanh nghiệp giảm gánh nặng chi phí kinh doanh và sử dụng có hiệu quả nguồn ngân sách của doanh nghiệp.

Thứ năm tuyển dụng nhân sự tốt cho phép doanh nghiệp hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh đã định.

Như vậy tuyển dụng nhân sự có tầm quan trọng rất lớn đối với doanh nghiệp, đây là quá trình “đãi cát tìm vàng”, nếu một doanh nghiệp tuyển dụng nhân viên không đủ năng lực cần thiết, những sản phẩm cá nhân theo đúng yêu cầu công việc thì chắc chắn sẽ ảnh hưởng xấu và trực tiếp đến hiệu quả hoạt động quản trị và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Từ đó dẫn đến tình trạng không ổn định về mặt tổ chức, thậm chí nguồn gốc gây mất đoàn kết, chia rẽ nội bộ, gây xáo trộn trong doanh nghiệp, lãng phí chi phí kinh doanh...

Tuyển dụng nhân viên không phù hợp sau đó lại sa thải họ không những gây tổn kém cho doanh nghiệp mà còn gây tâm lý bất an cho các nhân viên khác.

1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng

Quá trình tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp có rất nhiều nhân tố tác động đến. Nếu tác động tích cực sẽ làm cho quá trình tuyển dụng diễn ra theo ý muốn của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp lựa chọn được những ứng viên tốt, hội tụ đầy đủ những phẩm chất, kỹ năng nghiệp vụ cần thiết cho công việc cần tuyển. Ngược lại những tác động tiêu cực của môi trường làm trở ngại cho quy trình tuyển dụng, doanh nghiệp không tuyển được những ứng viên đáp ứng được điều kiện của công việc, điều này sẽ ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả sử dụng lao động và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Do vậy doanh nghiệp cần lưu ý đến sự tác động của các yếu tố môi trường tới công tác tuyển dụng để có kết quả tuyển dụng tốt nhất.

1.4. Nội dung hoạt động tuyển dụng lao động tại doanh nghiệp

Tuyển dụng nhân sự bao gồm hai nội dung đó là tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực.

Tuyển mộ: Là quá trình thu hút các ứng viên về phía các tổ chức để các nhà tuyển dụng lựa chọn và sàng lọc những người đủ điều kiện vào làm việc tại một vị trí nào đó trong tổ chức.

Tuyển chọn: Là quá trình đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau, dựa vào các yêu cầu của công việc, trong số những người đã thu hút qua tuyển mộ.

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, bởi vì sự phân tích, đánh giá, phân loại nhân sự, sự cần thiết để xác lập một lực lượng nhân sự để hoàn thành các mục tiêu trong 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.

Mọi doanh nghiệp đều phải thực hiện tuyển dụng nhân sự, có nơi công tác tuyển dụng nhân sự được tiến hành đơn giản cả về quy trình tuyển dụng và nguồn cung ứng lao động và ngược lại, có nơi công tác tuyển dụng nhân sự đặc biệt quan trọng, vì vậy quy trình tuyển dụng nhân sự phải được chính quy hóa và thống nhất về quan điểm, phương pháp...

Để có quá trình tuyển dụng có hiệu quả, tức là tìm được đúng người cho công việc đòi hỏi các doanh nghiệp phải đầu tư kinh phí, thời gian, công sức, đồng thời phải xây dựng một quy trình tuyển dụng khoa học và hiệu quả. Quy trình này gồm các bước công việc: lập kế hoạch tuyển dụng, xác định phương pháp và các nguồn tuyển dụng, xác định thời gian và địa điểm tuyển dụng, tìm kiếm ứng viên, đánh giá quá trình tuyển dụng, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập với môi trường doanh nghiệp. Tuy nhiên, không phải mọi doanh nghiệp đều có quy trình tuyển dụng giống nhau, nhiều khi trong một doanh nghiệp, tuyển dụng cho các vị trí khác nhau cũng có cách tuyển dụng khác nhau. Vì vậy, quy trình tuyển dụng nhân sự sau đây được các doanh nghiệp áp dụng rất linh hoạt.

STT	Các bước	Nội dung
1	Lập kế hoạch tuyển dụng	Doanh nghiệp cần xác định: số lượng nhân viên cần tuyển, các vị trí cần tuyển và các tiêu chuẩn đặt ra đối với ứng viên
2	Xác định phương pháp và các nguồn tuyển dụng	Doanh nghiệp cần xác định vị trí nào nên tuyển người ở trong, và vị trí nào nên tuyển người ở ngoài doanh nghiệp. Các hình thức tuyển dụng sẽ được áp dụng là gì
3	Xác định địa điểm, thời gian tuyển dụng	Doanh nghiệp cần xác định được những địa điểm cung cấp nguồn lao động thích hợp cho mình. Chẳng hạn lao động phổ thông, tập trung ở các vùng nông thôn, còn lao động đòi hỏi tay nghề, chuyên môn sẽ tập trung trong các trường đại học, dạy nghề... Doanh nghiệp cũng phải lên được thời gian tuyển dụng dài hạn, ngắn hạn, phù hợp với nhu cầu của mình.
4	Tìm kiếm, lựa chọn ứng viên	Dùng nhiều hình thức đa dạng để thu hút các ứng viên, đặc biệt là phải xây dựng được hình ảnh tốt đẹp, và đúng với thực tế

		<p>của doanh nghiệp. Tổ chức các vòng tuyển chọn và các buổi gặp gỡ, phỏng vấn cởi mở với các ứng viên. Công việc này liên quan trực tiếp tới cán bộ tuyển dụng, vì vậy cán bộ tuyển dụng đòi hỏi phải là người có chuyên môn tốt, phẩm chất đạo đức, kinh nghiệm phỏng vấn...</p>
5	Đánh giá quá trình tuyển dụng	<p>Doanh nghiệp cần phải đánh giá xem quá trình tuyển dụng có gì sai sót không và kết quả tuyển dụng có đáp ứng được nhu cầu nhân sự của doanh nghiệp hay không. Phải xem xét các chi phí cho quá trình tuyển dụng, tiêu chuẩn, phương pháp và các nguồn tuyển dụng...có hợp lý không.</p>
6	Hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập	<p>Để giúp nhân viên mới nhanh chóng nắm bắt được công việc, hòa nhập với môi trường của doanh nghiệp, bạn cần áp dụng những chương trình đào tạo, huấn luyện đối với nhân viên mới.</p>

Doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển nhất định không được đánh mất thời cơ để có được nguồn nhân lực cần thiết cho tổ chức. Khi nguồn nhân lực trong nội bộ không thể thỏa mãn được nhu cầu phát triển của doanh nghiệp thì doanh nghiệp

phải lấy thêm nhân tài từ bên ngoài tức là phải có khâu tìm kiếm, tuyển chọn nhân viên. Dựa vào quy mô hiện có và chiến lược dài hạn của doanh nghiệp cũng như những dự đoán về biến động có thể xảy ra trong tương lai về khoa học kỹ thuật, công nghệ, văn hóa - xã hội mà dự đoán những nhu cầu cần có về nhân sự của doanh nghiệp. Để có kế hoạch tuyển dụng đáp ứng được nhu cầu, doanh nghiệp đánh giá tình hình nhân sự sẵn có về số lượng, chất lượng, cân đối giữa lao động thực tế hiện tại và nhu cầu để có quyết định phù hợp.

Quá trình lựa chọn nhân sự đòi hỏi thu thập nhiều thông tin về các ứng cử viên, so sánh các ứng cử viên với tiêu chuẩn công việc cần tuyển dụng. Các tiêu chuẩn tuyển dụng cần phải phản ánh được nhu cầu công việc, quan điểm tuyển dụng, chính sách nhân sự và văn hóa doanh nghiệp.

Quá trình tuyển dụng cần phải xác định rõ các kỹ năng, kiến thức và các đặc điểm cá nhân cần thiết cho cả nhu cầu trước mắt của vị trí công việc và mục tiêu tương lai phát triển của doanh nghiệp.

Có nhiều phương pháp và hình thức tuyển dụng khác nhau nhưng công tác tuyển dụng phải đảm bảo các yêu cầu sau:

Thứ nhất việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự phải được xuất phát từ mục tiêu phát triển, khả năng tài chính, thời gian, chiến lược, chính sách nhân sự của doanh nghiệp.

Thứ hai việc tuyển dụng phải căn cứ vào yêu cầu của từng công việc, căn cứ vào điều kiện thực tế.

Thứ ba kết quả tuyển dụng phải tuyển chọn được những người phù hợp với những yêu cầu, đòi hỏi của từng công việc: phù hợp về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm...có thể làm việc với năng suất cao.

1.4.1. Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

* *Yếu tố kinh tế – chính trị:* Khi một quốc gia có tình hình chính trị ổn định nền kinh tế sẽ có điều kiện phát triển bền vững, thu nhập của người lao động được cải thiện, do vậy đời sống của nhân dân ngày càng được nâng cao về cả vật chất lẫn tinh thần. Đây là điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp kinh doanh có hiệu quả, hoàn thiện công tác của mình và mở rộng quy mô. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải tuyển dụng thêm lao động mới.

Đồng thời khi nền kinh tế phát triển, tình hình chính trị ổn định, trình độ dân trí của người dân sẽ được nâng cao. Nó là dấu hiệu đáng mừng cho công tác tuyển dụng của doanh nghiệp bởi vì với một việc còn trống sẽ có nhiều ứng viên có trình độ cao cùng tham gia thi tuyển. Sự cạnh tranh quyết liệt giữa họ giúp doanh nghiệp có thể chọn được những người phù hợp nhất.

* *Yếu tố văn hoá-xã hội:* Văn hóa - xã hội của một nước có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động quản trị nhân sự cũng như công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Nếu yếu tố này phát triển nó sẽ giúp phẩm chất và ý thức con người được nâng cao. Vì thế sẽ nâng cao chất lượng của các ứng viên tham gia vào quá trình tuyển dụng. Điều này sẽ ảnh hưởng tới chính sách và mục tiêu của công tác tuyển dụng của doanh nghiệp, chúng phải phù hợp với sự phát triển của xã hội. Ngược lại nếu một xã hội đó còn tồn tại những hủ tục và tư duy lạc hậu thì con người dễ bị thụ động trước những tình huống bất ngờ và luôn đi sau sự phát triển, tiến bộ của loài người, do vậy mà công tác tuyển dụng sẽ gặp nhiều khó khăn và trở ngại.

Mặt khác ý thức xã hội cũng ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng của doanh nghiệp. Đối với những công việc mà xã hội quan tâm, được nhiều người mong muốn thì doanh nghiệp có thể tuyển được những ứng viên giỏi. Ngược lại khi quan niệm của xã hội về một loại công việc nào đó không tốt thì sẽ là một cản trở lớn đối

với các tổ chức cần tuyển dụng lao động vào công việc đó, khó mà tuyển được lao động đáp ứng tốt công việc của tổ chức hay doanh nghiệp mình.

* *Hệ thống pháp luật và các chính sách, quy định của nhà nước về công tác tuyển dụng:* Các chính sách và pháp luật hiện hành của nhà nước cũng ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng. Các doanh nghiệp có những phương pháp tuyển dụng khác nhau, nhưng áp dụng phương pháp nào thì cũng phải chấp hành các quy định của luật lao động.

Doanh nghiệp phải chấp hành các quy định về đối tượng chính sách, đối tượng ưu tiên của nhà nước trong tuyển dụng. Chẳng hạn khi nhà nước yêu cầu ưu tiên tuyển dụng quân nhân xuất ngũ thì trong trường hợp này cùng với các ứng viên có đủ tiêu chuẩn, trình độ và điều kiện như nhau doanh nghiệp phải xếp thứ tự ưu tiên cho lực lượng lao động trên.

* *Môi trường cạnh tranh của doanh nghiệp:* Cạnh tranh là một yếu tố ảnh hưởng tới việc tiến hành tuyển dụng và chất lượng công tác tuyển dụng. Khi môi trường cạnh tranh gay gắt thì các doanh nghiệp có khả năng cạnh tranh cao sẽ thu hút được nhiều lao động trên thị trường và ngược lại các doanh nghiệp sức cạnh tranh kém thì sẽ gặp khó khăn trong công tác tuyển dụng nhân tài. Do đó cạnh tranh buộc các doanh nghiệp phải đa dạng hóa các hình thức và phương pháp tuyển dụng.

* *Quan hệ cung cầu trên thị trường lao động:* Yếu tố này có ảnh hưởng lớn đến doanh nghiệp và công tác tuyển dụng, nếu trên thị trường lao động đang dư thừa loại lao động mà doanh nghiệp cần tức là cung lớn hơn cầu điều này sẽ có lợi cho công tác tuyển dụng. Doanh nghiệp sẽ tuyển dụng được lao động có trình độ cao và khá dễ dàng. Thông thường tỷ lệ lao động thất nghiệp càng cao thì nguồn cung ứng cử viên càng nhiều và công ty càng dễ thu hút và tuyển chọn lao động.

Ngược lại nếu cung nhỏ hơn cầu, doanh nghiệp không thể áp dụng phương pháp tuyển chọn thông thường mà phải chớp thời cơ, tuyển dụng ngay nếu không nguồn nhân lực này sẽ rơi vào tay các đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này doanh nghiệp phải chi phí một khoản tài chính cũng như thời gian lớn để có được các ứng viên phù hợp với công việc đang có nhu cầu tuyển dụng. Doanh nghiệp phải có nhiều chính sách ưu đãi với các ứng cử viên để thu hút họ tham gia vào tuyển dụng.

* *Trình độ khoa học kỹ thuật*: Chúng ta đang sống trong thời đại bùng nổ công nghệ. Để đủ sức cạnh tranh trên thị trường các công ty phải cải tiến kỹ thuật, cải tiến trang thiết bị. Sự thay đổi này cũng ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân sự của tổ chức, đòi hỏi phải có thêm nhân viên mới có khả năng và tuyển dụng những người này không phải là chuyện dễ. Sự thay đổi của khoa học kỹ thuật cũng đồng nghĩa với sự kiện là chỉ cần ít nhân sự hơn.

1.4.2. Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp

Có nhiều nhân tố bên trong có thể ảnh hưởng đến kết quả thu hút, tuyển chọn ứng viên cho công việc của công ty. Bao gồm các nhân tố sau:

* *Mục tiêu phát triển của doanh nghiệp*: Trong thực tế khi tiến hành mọi hoạt động của doanh nghiệp nói chung và đối với công tác tuyển dụng nói riêng thì nhà quản trị đều phải căn cứ vào mục tiêu phát triển, chiến lược của doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp đều có một sứ mạng, một mục tiêu riêng và tất cả các hoạt động đều được tiến hành để theo đuổi mục tiêu đó. Để theo đuổi mục đích và chiến lược đó các bộ phận lại căn cứ vào đó để bố trí công việc, bố trí nhân sự sao cho phù hợp. Do vậy công tác tuyển dụng nhân sự cũng phụ thuộc vào từng bộ phận đó, từng loại mục tiêu mà đưa ra kế hoạch và thực hiện kế hoạch tuyển dụng cho đúng.

* *Hình ảnh, uy tín của doanh nghiệp* : Người lao động luôn muốn được làm

việc ở một công ty có cơ hội thăng tiến, ít bị đe dọa bị mất việc, có khả năng phát triển được tài năng của mình. Đây là điều kiện tốt để một công ty thu hút được nhiều ứng viên giỏi. Nếu một công ty có uy tín về chất lượng sản phẩm thì cũng có nghĩa là công ty đang sở hữu nhiều lao động giỏi và có khả năng thu hút các ứng cử viên có trình độ và năng lực. Ngược lại nếu hình ảnh và uy tín của công ty bị đánh giá là thấp thì triển vọng thu hút ứng cử viên là thấp, khó có khả năng thu hút ứng cử viên giỏi. Hình ảnh và uy tín của công ty được các ứng cử viên đánh giá bao gồm cả lợi thế theo giá trị hữu hình và giá trị vô hình.

Các doanh nghiệp cần chú ý nâng cao cả hai mặt này để có sức hút mạnh đối với các ứng cử viên.

* *Khả năng tài chính của doanh nghiệp:* Công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp đòi hỏi một nguồn tài chính lớn, chi phí liên quan đến chất lượng công tác tuyển dụng. Chi phí cho tuyển dụng càng cao chứng tỏ công tác chuẩn bị cho tuyển dụng càng tốt thì hiệu quả của tuyển dụng càng cao. ở một số công ty nhỏ năng lực tài chính thấp đã thực hiện công tác tuyển dụng không kỹ dẫn đến chất lượng công tác này là thấp.

Các doanh nghiệp đều nhận thức được mối quan hệ tương hỗ giữa tiền lương và mức độ đóng góp của nhân viên cho doanh nghiệp.. Doanh nghiệp nào trả lương cao và có nhiều hình thức đãi ngộ nhân viên thì sẽ có nhiều khả năng thu hút nhiều ứng viên giỏi, kích thích lao động làm việc hăng say, nhiệt tình, tích cực, sáng tạo do đó mang lại lợi ích cho doanh nghiệp cao hơn.

* *Nhu cầu nhân sự các bộ phận:* Việc tuyển dụng các nhân viên cũng ảnh hưởng rất nhiều bởi nhu cầu nhân sự của các bộ phận hoặc tính chất của từng công việc. Tùy từng giai đoạn mà mỗi bộ phận có nhu cầu nhân sự khác nhau và cũng tùy từng bộ phận mà có nhu cầu tuyển dụng khác nhau. Với từng công việc cụ thể

sẽ tuyển chọn các nhân viên có phẩm chất khác nhau. Ví dụ, có những công việc đòi hỏi kỹ năng nhưng cũng có những công việc đòi hỏi khả năng học hỏi. Bản thân công việc cũng ảnh hưởng tới khả năng thu hút ứng viên, những công việc được đánh giá là hấp dẫn, thu nhập cao, nhiều cơ hội thăng tiến, an toàn, vị trí xã hội cao... sẽ thu hút được nhiều ứng viên giỏi.

* *Thái độ của nhà quản trị*: Thái độ của nhà quản trị ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng của công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Đây là yếu tố quyết định thắng lợi của tuyển dụng. Một nhà quản trị có thái độ coi trọng người tài, tìm nhiều biện pháp để thu hút nhân tài thì sẽ tìm được nhân viên có tài năng. Còn những nhà quản trị chỉ tuyển những nhân viên kém hơn mình thì công ty sẽ làm ăn kém hiệu quả.

Nhà quản trị phải thấy được vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong một tổ chức, từ đó có thái độ đúng đắn trong tuyển dụng lao động, tránh hiện tượng thiên vị. Nhà quản trị cũng cần tạo bầu không khí thoải mái, làm sao để các ứng viên có thể tự tin, bộc lộ hết năng lực thực tế của cá nhân họ, có như vậy công tác tuyển dụng mới có chất lượng cao.

* *Bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp*: Mỗi quốc gia đều có nền văn hóa của mình. Công ty cũng có bầu văn hóa của công ty. Nó là bầu không khí xã hội và tâm lý của xí nghiệp. Bầu không khí văn hóa của công ty ảnh hưởng đến sự thành công trong tổ chức và hậu quả là ảnh hưởng đến sự thoả mãn của nhân viên cũng như ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của công ty.

1.5. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng.

Để đánh giá về hiệu quả quá trình tuyển dụng của doanh nghiệp có thể sử dụng khá nhiều chỉ số, dưới đây là bốn chỉ số cơ bản mà các doanh nghiệp hiện nay hay áp dụng:

1.5.1. Tỷ số về lượng

Tỷ lệ này được đo bằng

Tổng số CV / Đợt tuyển dụng (đối với từng vị trí).

Đây là một chỉ số giúp đo lường mức độ hiệu quả truyền thông của đợt tuyển dụng. Chỉ số càng cao càng cho thấy hiệu quả của truyền thông trong đợt tuyển dụng càng cao.

Tuy nhiên khi dựa vào đây để đánh giá mức độ hiệu quả của quá trình truyền thông có thể dễ mắc phải một số sai lầm. Bởi việc một công ty, tổ chức nhận được nhiều hay ít CV còn có thể do danh tiếng của công ty, có thể do uy tín của nó trên thị trường tuyển dụng hay cũng có thể do độ hấp dẫn của công việc... Chính bởi vậy khi xem xét và đánh giá dựa vào chỉ số này đòi hỏi cần có sự xem xét tổng thể các vấn đề, và nên có sự trao đổi và hỏi lại ứng viên những câu hỏi mang ý nghĩa “tại sao họ lại nộp đơn vào công ty” để có những đánh giá chính xác và toàn diện hơn.

Tỷ lệ này cao chỉ ra nhiều tín hiệu đáng mừng cho công ty: ngoài hiệu quả của truyền thông, về mặt uy tín có thể công ty đã được người lao động đánh giá cao hơn. Thứ 2 công ty có nhiều sự lựa chọn hơn cho một vị trí, như vậy khả năng công ty chọn được những người có năng lực và trình độ phù hợp với nhu cầu sẽ cao hơn.... Tuy nhiên tỷ lệ này quá cao cũng đồng nghĩa với việc công ty sẽ phải mất nhiều nguồn lực (nhân lực, chi phí, thời gian...) hơn trong việc sàng lọc và chọn lựa ứng viên điều này sẽ đẩy chi phí tuyển dụng, thời gian tuyển dụng được một ứng viên sẽ tăng cao như vậy cũng sẽ khó coi hoạt động tuyển dụng là có hiệu quả.

1.5.2. Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu (tỷ số về chất)

Tỷ lệ này được đo bằng

Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu = số ứng viên ký hợp đồng chính thức / tổng số ứng viên.

Nếu tỷ lệ này càng cao thì chứng tỏ công ty đã truyền tải được những vấn đề cốt lõi của công việc hay vị trí tuyển dụng đến với các ứng viên. Chất lượng (trình độ, năng lực, phẩm chất...) các ứng viên tham gia tuyển dụng cao. Hoạt động truyền thông của công ty đã tiếp cận được đúng nguồn lao động mà công ty cần.

Nếu tỷ lệ này quá thấp, chứng tỏ công ty đã không truyền tải cho ứng viên hiểu tiêu chuẩn, nội dung công việc và điều kiện công việc là gì dẫn đến ứng viên tham gia tuyển dụng một cách tràn lan gây nhiều khó khăn cho công tác tuyển chọn. Nhiều ứng viên chưa đáp ứng được yêu cầu của công việc do công ty đặt ra dẫn đến hoạt động tuyển dụng đã gây lãng phí kém hiệu quả. Công ty cần rà soát lại toàn bộ quá trình tuyển dụng để có những điều chỉnh hợp lý.

1.5.3. Chỉ số về chi phí

$$\text{Chỉ số về chi phí tuyển dụng} = \frac{\text{Tổng chi phí trong qua trình tuyển dụng}}{\text{Số hợp đồng ký chính thức}}$$

Chỉ tiêu này xác định xem để lựa chọn ra được một vị trí cho công ty thì công ty cần bỏ ra bao nhiêu đồng chi phí. Đây là chỉ tiêu rất hay được sử dụng trong đánh giá hiệu quả của quá trình tuyển dụng bởi nó có tính chất đại diện cao, tính tổng thể lớn khi xem xét vấn đề lớn hơn so với các chỉ tiêu khác.

Ở đây tổng chi phí của quá trình tuyển dụng bao gồm toàn bộ chi phí cho quá

trình tuyển dụng. Bắt đầu từ hoạt động lập kế hoạch nhân sự tới hoạt động giúp người lao động hòa nhập vào với công việc. Nó bao gồm cả những chi phí hữu hình như quảng cáo, trả lương, văn phòng...tới các chi phí vô hình như chi phí cho thời gian chờ đợi người lao động hòa nhập được với công việc, chi phí do hao phí trang thiết bị do người lao động mới chưa biết việc gây ra....đây là những chi phí rất khó tính toán cụ thể. Hơn nữa ngay cả những chi phí hữu hình nhiều khi cũng rất khó tính toán như lương cho cán bộ tuyển dụng nếu đó là cán bộ thuê ngoài thì sẽ việc hạch toán rất đơn giản tuy nhiên nếu đó là cán bộ nhân sự của công ty thì việc tính toán sẽ rất khó khăn bởi người làm nhân sự trong công ty không chỉ được trả lương để làm mỗi công tác tuyển dụng. Hay như chi phí văn phòng, nếu công ty thuê ngoài thì chi phí đúng bằng số tiền công ty trả cho đơn vị thuê tuy nhiên nếu đó là văn phòng của công ty thì công ty sẽ phải tính chi phí sử dụng nó cho hoạt động tuyển dụng là bao nhiêu. Như vậy ở đây việc tính tổng chi phí chỉ mang tính tương đối vì vậy nó đòi hỏi công ty cần có những chuẩn cụ thể và hạch toán chi tiết để đảm bảo việc tính toán chỉ số này được chính xác, tránh đánh giá nhầm.

Ở đây chúng ta đề cập đến là số hợp đồng ký chính thức chứ không phải dừng lại ở mức là những hợp đồng thử việc bởi như vậy nó vẫn chưa đi hết quá trình tuyển dụng.

Tính toán những chỉ tiêu về chi phí đối với doanh nghiệp đương tiến hành việc tự tuyển dụng so sánh xem việc tự tiến hành tuyển dụng hay việc thuê dịch vụ này từ bên ngoài sẽ tốn ít chi phí hơn từ đó lựa chọn ra cách thức hiệu quả cho doanh nghiệp.

1.5.4. Chỉ số về thời gian

Chỉ số thời gian tuyển dụng là số thời gian trung bình kể từ khi yêu cầu tuyển dụng được chấp nhận đến khi nhân sự chính thức ký hợp đồng lao động. Đây là

thời gian của toàn bộ quy trình tuyển dụng. Thông thường đối với lực lượng lao động cần được bổ sung thường xuyên thì công ty đã xây dựng kế hoạch thời gian từ trước và chỉ số này khá cố định. Tuy nhiên trong nhiều trường hợp công ty cần bổ sung lao động đột ngột thì đây là chỉ số rất được lưu tâm, nhất là trong điều kiện thị trường lao động có sự cạnh tranh gay gắt.

Chỉ số này lớn hay nhỏ là hiệu quả? Vấn đề này cần được xem xét và đối chiếu với tình hình thực tế và kế hoạch tuyển dụng của công ty. Việc mất quá nhiều thời gian cho tuyển dụng có thể gây tốn nhiều chi phí hơn và có thể không đáp ứng được tính cấp thiết của nguồn nhân lực. Nhưng nếu chỉ số này quá nhỏ sẽ dễ dẫn tới việc tuyển dụng không đúng người, vội vàng dẫn tới chất lượng nguồn lao động không như mong muốn.

Hiện nay vẫn chưa có một tiêu chuẩn nào được coi là chuẩn mực để đánh giá các chỉ số về hiệu quả của quá trình tuyển dụng. Bởi vậy việc phân tích và đánh giá các chỉ số này sẽ dựa trên kế hoạch thực tế của công ty, đặc điểm trung của ngành và việc so sánh đối chiếu số liệu của công ty qua các năm.

1.6. Phương pháp và trình tự phân tích về công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp

1.6.1. Phương pháp và số liệu

Đồ án sử dụng các phương pháp nghiên cứu: phương pháp duy vật biện chứng, phương pháp nghiên cứu thực tế, phương pháp thống kê, phương pháp phân tích và vận dụng lý luận quản lý kinh tế, quản trị nguồn nhân lực.

Số liệu trong đồ án lấy từ các phòng ban có liên quan (phòng nhân sự, phòng kế toán- tài chính, phòng hành chính) trong năm 2019,2020 và 2021.

1.6.2. Trình tự phân tích

Dựa trên những dữ liệu công ty cung cấp và bản thân mình khi thực tập tại công ty thu thập được, em xin tiến hành phân tích theo trình tự sau:

➤ Nhận xét về kết quả tuyển dụng của công ty trong ba năm trở lại đây từ năm 2019-2021

➤ Phân tích và đánh giá về công tác tuyển dụng

- Thông qua các nguồn tuyển dụng

- Từ bên trong

- Từ bên ngoài

- Đánh giá thông qua quy trình tuyển dụng thực tế của công ty gồm 6 bước

- Định dạng công việc

- Thông báo tuyển dụng

- Tiếp nhận và xử lý hồ sơ

- Phỏng vấn

- Thử việc và ra quyết định

- Hòa nhập vào môi trường làm việc

➤ Đánh giá nhận xét chung về công tác tuyển dụng

- Tính toán 2 chỉ số về hiệu quả tuyển dụng

- Chỉ ra ưu điểm trong hoạt động tuyển dụng của công ty

- Những nhược điểm trong hoạt động tuyển dụng của công ty

➤ Những nguyên nhân cơ bản ảnh hưởng tới công tác tuyển dụng của công

ty

Đây chính là cơ sở để đưa ra các giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao hiệu quả cho công ty trong hoạt động tuyển dụng.

PHẦN 2: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TÌM KIẾM VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC GJOBS

2.1. Giới thiệu khái quát về công ty

2.1.1. Thông tin chung

CÔNG TY CỔ PHẦN TÌM KIẾM VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC GJOBS



Tên quốc tế: GJOBS TALENT SEARCH AND DEVELOPMENT JOINT STOCK COMPANY

Tên viết tắt: GJOBS

Mã số thuế: 0201910513

Địa chỉ: Số 16/562 Nguyễn Văn Linh, Phường Vĩnh Niệm, Quận Lê Chân, Thành phố Hải Phòng, Việt Nam

Người đại diện: NGUYỄN VĂN LONG

Ngày hoạt động: 31-10-2018

Quản lý bởi: Chi cục Thuế khu vực Lê Chân - Dương Kinh

Loại hình doanh nghiệp: Công ty CP ngoài NN

Email: dichvutuyendung@Gjobs.vn

Website: http://Gjobs.vn

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của doanh nghiệp

Ngành nghề kinh doanh chính: **Tư vấn nhân sự, dịch vụ tìm kiếm, tuyển chọn nhân sự cho các doanh nghiệp (không bao gồm tư vấn, giới thiệu và môi giới lao động, việc làm cho các tổ chức có chức năng xuất khẩu lao động)**

Chức năng: Công ty CP tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực tuyển dụng, nhận thầu và thực hiện các quy trình đảm bảo về chất lượng. Mang đến cho khách hàng những ứng viên phù hợp với nhu cầu của khách hàng và đảm bảo chất lượng quy trình.

* Nhiệm vụ:

- Đảm bảo tuân thủ chặt chẽ các quy định của trình tự tuyển dụng cơ bản do Nhà nước ban hành, đảm bảo an toàn vệ sinh lao động, an toàn giao thông.

- Bảo toàn, phát triển tốt nguồn vốn, có lãi để tạo thêm nguồn vốn tái bổ xung cho kinh doanh, đổi mới trang thiết bị, phương thức tuyển dụng, mở rộng kinh doanh để đưa Công ty ngày càng phát triển bền vững.

- Với đội ngũ nhân viên nhiệt tình, sáng tạo và chuyên nghiệp. Được đào tạo, rèn luyện trong môi trường chuyên nghiệp đi lên cùng với những kinh nghiệm thu thập được trong quá trình làm việc. Mục tiêu của chúng tôi là đảm bảo công ăn việc làm cho lao động Hải Phòng.

- Quản lý, đào tạo đội ngũ cán bộ công nhân viên để theo kịp sự phát triển của khoa học công nghệ.

- Công ty cũng có nhiệm vụ chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho toàn thể cán bộ công nhân viên trong công ty.

2.1.3 Lĩnh vực kinh doanh của công ty

- Gjobs là công ty chuyên tư vấn nhân sự, tìm kiếm nhân sự có trình độ chuyên môn cao, quản lý cấp trung, cấp cao cho các doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, các tập đoàn đa quốc gia.

2.1.4 Hoạt động marketing

- Đối thủ cạnh tranh trực tiếp

Tính đến thời điểm hiện tại có 5 đối thủ: Công ty TNHH Toàn Cầu, Công ty TNHH Khôi Nguyên, Công ty TNHH Nhân Kiệt, Công ty TNHH Vtedco, Công ty TNHH Geawoo

- Các hoạt động marketing trong doanh nghiệp:

+ Về nguồn nhân lực: Khác với các công ty đối thủ Gjobs luôn chọn lọc kỹ càng những ứng viên phù hợp với yêu cầu của khách hàng từ đó sẽ tiết kiệm thời gian phỏng vấn lại ứng viên tại phía khách hàng.

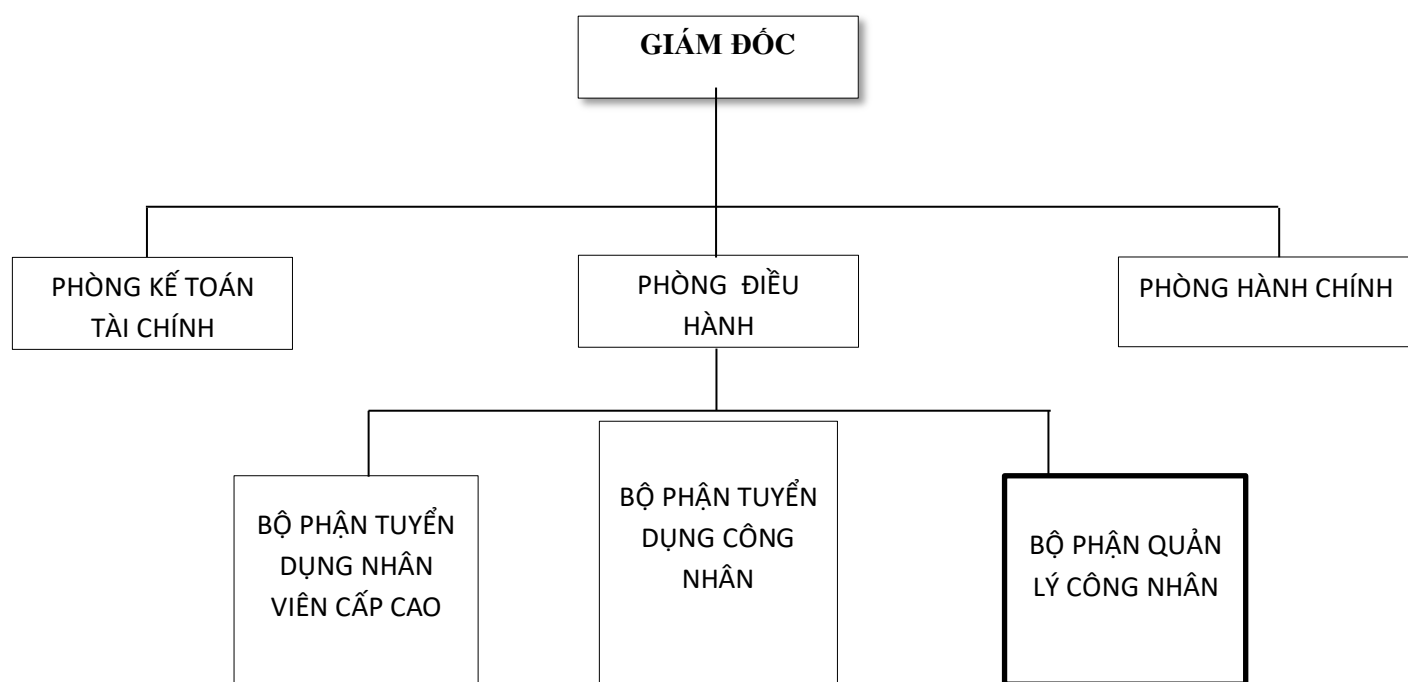
+ Về giá cả:

Phía ứng viên: Tất cả chế độ tiền lương, thưởng, phụ cấp, BHXH, BHYT, BHTN,... Đều tốt nhất so với các công ty đối thủ => Đây cũng là một trong số chiến lược mạnh của Gjobs

Phía khách hàng: Đây là mức giá chung quy định cho cả các công ty đối thủ. Sự khác biệt ở đây là Gjobs luôn có chế độ bảo hành ứng viên nếu ứng viên làm chưa đủ 1 tháng, Gjobs sẽ tuyển dụng lại đến khi đáp ứng đủ yêu cầu của khách hàng, hoặc không sẽ không tính tiền nếu không đủ tiêu chuẩn về mọi mặt.

+ Về hoạt động quảng cáo: Gjobs có một đội ngũ hunter hùng hậu chuyên đăng tuyển tại các Group việc làm có thể đáp ứng hết số lượng ứng viên khách hàng yêu cầu không những vậy Gjobs còn liên kết được rất nhiều Trường Cao Đẳng, Trung Cấp, Đại Học vừa để đáp ứng với nhu cầu khách hàng cần tuyển nhân viên có bằng Trung Cấp trở lên, vừa giúp cho sinh viên mới ra trường không rơi vào cảnh thất nghiệp,...

2.1.5 Cơ cấu bộ máy tổ chức của công ty



Sơ đồ 2: Sơ đồ bộ máy tổ chức

Bộ máy quản lý của Công ty được tổ chức theo mô hình Trực tuyển – chức năng. Ở mô hình này, người lãnh đạo cao nhất của Công ty được sự giúp đỡ của

những người đứng đầu chức năng để chuẩn bị các quyết định, hướng dẫn, và kiểm tra việc thực hiện quyết định. Người lãnh đạo (Giám đốc) chịu trách nhiệm về mọi mặt công việc và toàn quyền quyết định trong phạm vi doanh nghiệp.

Giữa lãnh đạo và các bộ phận phòng ban trong Công ty có mối liên hệ chức năng, hỗ trợ lẫn nhau. Bộ máy tổ chức của Công ty bao gồm:

❖ Giám đốc Công ty :

- Người đứng đầu công ty là giám đốc, giám đốc là người điều hành cao nhất của công ty, chỉ đạo mọi hoạt động sản xuất, kinh doanh của toàn công ty, từ việc xây dựng chiến lược, tổ chức thực hiện đến việc kiểm tra, đánh giá, điều chỉnh và lựa chọn các phương án và huy động các nguồn lực để tổ chức thực hiện. Giám đốc chịu trách nhiệm về hoạt động quản lý và các cán bộ do giám đốc ký bổ nhiệm. Giám đốc là đại diện cao nhất về pháp nhân cho công ty, là người đại diện chủ sở hữu, chủ tài khoản và chịu trách nhiệm toàn bộ trước Nhà nước và toàn bộ công ty.

+ Tuyển dụng chiến lược phát triển và kế hoạch tuyển dụng hàng năm của công ty

+ Quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật đối với các chức danh quản lý công ty

+ Báo cáo cho các cơ quan Nhà Nước có thẩm quyền về kết quả sản xuất kinh doanh của công ty. Chịu sự kiểm tra giám sát của các cơ quan Nhà Nước có thẩm quyền đối với việc thực hiện các chức năng, nhiệm vụ theo qui định.

+ Giám đốc Công ty là người có quyền điều hành cao nhất trong Công ty chịu trách nhiệm trước công ty và pháp luật về mọi hoạt động của công ty.

❖ Phó giám đốc Công ty :

+Phó giám đốc Công ty do Giám đốc công ty đề xuất, quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng và kỷ luật, Phó giám đốc công ty là người giúp việc của Giám đốc Công ty, điều hành theo sự phân công hoặc ủy quyền của Giám đốc Công ty và chịu trách nhiệm trước Giám đốc Công ty và pháp luật về nhiệm vụ được phân công.

+Tham mưu về việc quyết định thực hiện các công việc trong lĩnh vực phụ trách chuyên môn.

+ Tư vấn quản lý dự án, tư vấn đấu thầu, tư vấn kỹ thuật tuyển dụng, tư vấn giám sát chất lượng quy trình tuyển dụng.

+Thẩm tra hồ sơ tuyển dụng, thẩm tra dự toán. Kiểm định chất lượng quy trình tuyển dụng.

+ Theo dõi thực hiện và báo cáo các hợp đồng kinh tế được ký kết.

+ Lập dự toán quy trình, lập hồ sơ dự thầu, báo giá tuyển dụng, hợp đồng kinh tế.

+ Thực hiện giám sát quy trình tuyển dụng & quản lý kỹ thuật các quy trình tuyển dụng của công ty.

+ Thống kê & báo cáo tình hình thực hiện hợp đồng kinh tế.

+ Cung cấp các yếu tố kỹ thuật, các thông số kỹ thuật lắp đặt thiết bị vật tư, đảm bảo chất lượng từng công tác xây lắp, từng hạng mục quy trình.

❖ Phòng Tuyển dụng nhân viên cấp cao

-Có nhiệm vụ tuyển dụng, tuyển chọn nhân viên cho công ty, nâng cao trình độ chuyên môn cho từng cán bộ và là bộ phận tham mưu cho ban giám đốc trong

việc phân công tổ chức đồng đều các nhân viên có năng lực sắp xếp họ vào những vị trí thích hợp.

+Tổ chức training, đánh giá thực hiện bài test theo đúng quy trình đào tạo công ty.

+Tổ chức cơ cấu bộ máy của công ty, quản lý tình hình nhân sự toàn công ty và chăm lo đời sống cho toàn bộ công nhân viên theo quy định của Nhà nước và của công ty.

❖ Phòng Tuyển dụng công nhân

- Tham gia tiếp nhận các nhu cầu tuyển dụng của các phòng ban trong công ty, lập các kế hoạch tuyển dụng, điều phối và tổ chức thực hiện các kế hoạch đó

+Thực hiện công tác tìm kiếm nguồn ứng viên, sàng lọc hồ sơ và sắp xếp lịch phỏng vấn

+Trực tiếp làm việc với các đơn vị cung cấp dịch vụ tuyển dụng, phục vụ cho công tác tuyển dụng & Quản lý các kênh tuyển dụng công ty

+Thực hiện công tác tiếp đón nhân sự mới như: Thông báo nhân sự mới và theo dõi quá trình thử việc

+Trực tiếp tham gia vào quá trình phỏng vấn, đánh giá ứng viên

+ Phối hợp cùng các phòng ban trong việc xây dựng chương trình đào tạo

+ Một số công việc khác theo sự phân công của công ty.

❖ Phòng Kế toán Tài chính

+ Tuyển dụng nội quy cơ quan văn phòng, trang bị văn phòng, quản lý máy móc phương tiện, dụng cụ làm việc.

+Thực hiện công tác văn thư, lưu trữ, đánh máy, bảo vệ nội bộ, bảo vệ công ty. Thực hiện chế độ quản lý hệ thống thông tin liên lạc, thiết bị văn phòng. Thực hiện chế độ lao động, hợp đồng lao động.

+Thiết lập hệ thống sổ sách kế toán, và thực hiện báo cáo quyết toán thuế, thống kê kế toán, báo cáo tài chính (theo định kỳ hoặc bất thường). Báo cáo tình hình thực hiện hợp đồng kinh tế, báo cáo tổng kết tình hình thực hiện kinh doanh của công ty.

+Thiết lập việc thu chi, cập nhật chứng từ, hạch toán các quỹ, quản lý nguồn vốn tìm kiếm nguồn vốn để phát triển công Ty.

+Thực hiện việc quản lý tài khoản ngân hàng. Thanh toán, quyết toán vốn đầu tư, thanh quyết toán các hợp đồng kinh tế. Thanh toán tiền lương và chi tiêu nội bộ, thanh toán vật tư...theo đúng quy trình và qui định do Giám đốc ban hành.

+Kiểm tra đề xuất và cung ứng vật tư, cung cấp dụng cụ thiết bị máy thi công cho các quy trình tuyển dụng của công ty.

+Báo cáo thống kê dụng cụ thiết bị, máy móc & thống kê vật tư tồn kho.

2.1. Số lượng, chất lượng nguồn nhân lực

Bản chất là một công ty thương mại quy mô nhỏ cho nên nguồn nhân lực của Công ty cũng không mấy dồi dào, tuy nhiên xét trên phương diện chất lượng nguồn nhân lực thì hầu hết nhân viên trong Công ty đều đạt trình độ tốt nghiệp đại học, cao đẳng có trình độ chuyên môn cao và kinh nghiệm vững chắc, được đào tạo bài bản chuyên sâu có đủ khả năng đáp ứng yêu cầu kinh doanh của Công ty. Ngoài ra,

Công ty còn sử dụng thêm một số nhân lực thuê ngoài như: cộng tác viên, IT những lao động này thường là ký hợp đồng thời vụ và không phải nhân viên chính thức của Công ty. Chất lượng nguồn nhân lực được thể hiện qua trình độ và được thống kê qua bảng sau:

Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ các năm 2019 – 2021

Đơn vị: Người

Trình độ	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Đại Học	28	80%	32	80%	40	91%
Cao đẳng	5	14,3%	8	20%	4	9%
Lao động phổ thông	2	5,7%	0	0%	0	0%
Tổng	35	100	40	100	44	100

(Nguồn: Phòng hành chính Công ty Cổ phần đầu tư Gjobs)

Qua bảng trên ta nhận thấy: Trình độ lao động Công ty chia làm 3 trình độ: Cao nhất là đại học, sau đó cao đẳng và cuối cùng là lao động phổ thông không có

trung cấp. Tỷ lệ lao động có trình độ đại học chiếm tỷ lệ cao nhất năm 2019 là 28 người chiếm 80% toàn công ty, năm 2020 là 32 người chiếm 80% toàn công ty. Và lao động có trình độ cao đẳng năm 2019 là 14,3% năm 2020 là 20% và năm 2021 9% toàn công ty. Trình độ lao động phổ thông đến năm 2020 là 0%. Do nhu cầu mở rộng thị trường hàng năm có thêm khách hàng nên số lượng nhân sự có xu hướng tăng. Điều này chứng tỏ ban lãnh đạo đã rất quan tâm đến việc tuyển những người có trình độ, trọng nhân tài để làm việc tại Công ty. Đây là một hướng đi lâu dài, chiến lược của Doanh nghiệp để dần nâng cao chất lượng lao động, góp phần tăng năng suất lao động, đáp ứng yêu cầu trong tình hình mới. Từ số liệu trên cho thấy: tỷ lệ lao động có bằng Đại học và bằng cao đẳng chênh nhau khá lớn. Nhân sự là vấn đề cốt lõi để hình thành sự phát triển của một doanh nghiệp.

- Về giới tính

Bảng 4: Cơ cấu nhân sự theo giới tính qua các năm 2019 – 2021

Đơn vị: Người

Giới tính	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Nam	3	9%	3	7,5%	2	4,5%
Nữ	32	91%	37	92,5%	42	95,5%
Tổng	35	100%	40	100%	44	100%

(Nguồn: Phòng hành chính Công ty Cổ phần đầu tư Gjobs)

Theo giới tính, lao động trong Công ty được chia theo nhóm là giới tính nam và giới tính nữ. Bảng trên cho thấy số lao động là nữ giới nhiều hơn hẳn so với lao động là nam giới. Xét về tỷ lệ, nữ giới cả 3 năm đều chiếm trên 90% tổng số lao động toàn Công ty. Điều này có thể giải thích được là do đặc thù của Công ty hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ, công việc mang tính chất đầu óc và nhiều yêu cầu trình độ chuyên môn kỹ năng giao tiếp mềm dẻo nên phù hợp với lao động là nữ giới hơn.

- Độ tuổi lao động

Độ tuổi của nhân viên trong Công ty là từ 18 – 40 tuổi. Lao động của công ty chủ yếu là lao động trẻ. Đây là một lợi thế cạnh tranh của công ty khi mà họ phát huy được những khả năng của mình như: nhanh nhẹn, có thể lực tốt, tiếp thu nhanh với sự phát triển của khoa học công nghệ.

2.2 Những khó khăn và thuận lợi của công ty cổ phần đầu tư Gjobs

2.2.1 Thuận lợi:

- Hệ thống đánh giá phù hợp với quy mô, tính chất công việc.
- Đảm bảo tất cả nhân viên trong công ty đều được truyền đạt thông tin và phản hồi.
- Tổ chức các khóa đào tạo, hướng dẫn đánh giá nhân viên.
- Đã thiết lập được hệ thống khen thưởng cho nhân viên.
- Tiêu chí đánh giá phù hợp với từng cấp độ đối tượng.

- Sử dụng các phương pháp đánh giá đúng đắn, phù hợp.

Trong quá trình phân tích công việc Công ty đã tiến hành xây dựng định mức công việc một cách hợp lý, có sự kiểm tra giám sát để điều chỉnh để phù hợp hơn với thực tế nhằm đảm bảo việc trả công cho lao động một cách tương xứng với sức lao động mà họ cống hiến cho Công ty. Đây đồng thời cũng là một chiến lược để giữ chân người có năng lực thực sự, trình độ chuyên môn cao ở lại với Công ty, tránh được những suy nghĩ tiêu cực đối với bản thân người nhân viên.

Đòi sống vật chất, tinh thần và môi trường làm việc ngày càng được cải thiện giúp cho nhân viên nâng cao tinh thần trách nhiệm đối với công việc, tinh thần hăng say lao động được nâng lên, mọi người yên tâm làm việc khiến cho hiệu quả hoạt động kinh doanh không ngừng tăng lên.

Những ưu điểm trên là do sự cố gắng nỗ lực phấn đấu không ngừng của tập thể cán bộ, công nhân viên trong Công ty qua đó góp phần thúc đẩy hoạt động kinh doanh hiệu quả hơn, trong quá trình đó thì công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực đã góp phần không nhỏ vào những thành quả đó.

2.2.2 Khó khăn:

Bên cạnh những thành tích mà Công ty đã phấn đấu đạt được trong thời gian qua thì vẫn còn tồn tại một số nhược điểm cần được khắc phục kịp thời trong công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực như sau:

- Mặc dù công tác tuyển dụng lao động hàng năm được Công ty rất chú trọng nhưng vẫn chưa thực sự hiệu quả, vẫn còn tình trạng ứng viên được tuyển bỏ việc khi vào công ty làm việc. Do vậy, Công ty cần có những biện pháp kịp thời để khắc phục nhược điểm này.
- Công tác đánh giá công việc được thực hiện chưa thực sự được quan tâm nhiều. Quá trình xây dựng tiêu chuẩn xếp loại cho lao động chưa được cụ thể, cách đánh giá chỉ mang tính thủ tục.
- Về công tác đánh giá nhân viên: Chưa thực sự đánh giá hết năng lực của nhân viên, hiệu quả đánh giá chưa công bằng. Đôi khi vẫn còn xảy ra việc đánh giá sai dựa trên các lỗi của Người quản lý như: lỗi thiên kiến, định kiến, tương phản, đánh giá quá khắt khe hoặc khoan dung,...
- Tình trạng thừa nhân sự bộ phận này, thiếu nhân sự bộ phận khác
- Đôi khi việc áp dụng các tiêu chí đánh giá chưa rõ ràng, chưa có hệ thống thông tin phản hồi thực sự rõ ràng với nhân viên,...

2.3. Phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự của Công ty cổ phần tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs.

Để tuyển dụng nhân sự trong thời gian qua công ty cổ phần tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs đã sử dụng cả hai nguồn là nguồn bên trong và nguồn bên ngoài.

2.3.1. Nguồn tuyển dụng bên trong của công ty cổ phần tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs.

Trong những năm vừa qua công ty luôn có chính sách ưu tiên tuyển dụng từ nguồn nội bộ trong công ty. Để thực hiện chính sách này công ty luôn có bảng theo dõi kết quả thực hiện công việc của từng nhân viên trong quá trình làm việc.

Để thực hiện công việc này công ty đã xây dựng bảng theo dõi và đánh giá tất cho toàn bộ nhân viên trong công ty một cách thống nhất. Trong suốt quá trình làm việc mỗi nhân viên sẽ được theo dõi và đánh giá bởi cấp lãnh đạo trực tiếp, của đồng nghiệp và của bộ phận thi đua khen thưởng trong công ty. Tất cả các đánh giá này được thực hiện một cách độc lập với nhau. Sau đó tất cả các đánh giá sẽ bộ phận nhân sự tổng hợp thành một hệ thống dữ liệu tổng hợp. Năng lực và phẩm chất mỗi nhân viên sẽ được thể hiện một cách đầy đủ trong dữ liệu này. Với hệ thống đánh giá này sẽ đảm bảo cho hoạt động đánh giá được khách quan và công bằng nhất.

Dựa trên hệ thống dữ liệu và thông tin đó ban giám đốc sẽ xem xét và đánh giá để lựa chọn ra những nhân sự để thăng chức hoặc chuyển chuyển đến một vị trí phù hợp hơn.

Bên cạnh đó tất cả các nhân viên của công ty sẽ thường xuyên được đào tạo và training về công việc tại các vị trí khác để nhân viên có một cái nhìn toàn diện

về hoạt động của công ty cũng như thuận tiện cho việc chuyển công việc.

Như vậy công ty luôn tạo cho những nhân viên cơ hội để được thăng tiến, do đó họ sẽ gắn bó với công ty hơn. Công ty cũng đánh giá khả năng của họ qua quá trình làm việc nên kết quả thu được khá chính xác. Việc tuyển dụng từ nguồn nội bộ đã giúp công ty tiết kiệm được một khoản chi phí cho công tác tuyển dụng.

2.3.2. Nguồn tuyển dụng bên ngoài của công ty

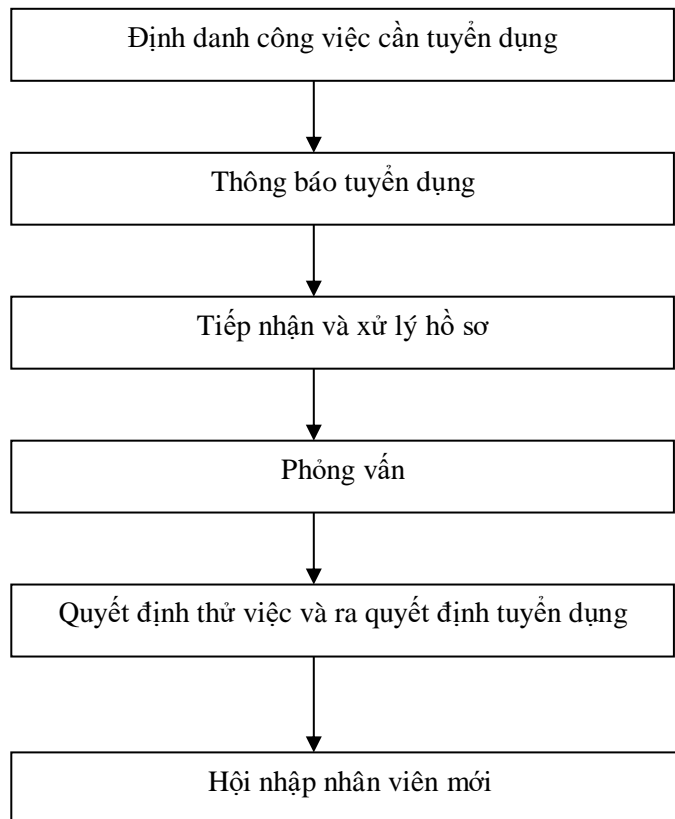
Khi nguồn bên trong không đáp ứng được nhu cầu thì công ty mới tìm kiếm nguồn bên ngoài. Khi tuyển dụng nguồn bên ngoài thì trước hết công ty có sự ưu tiên đối với con em trong ngành, sự giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong công ty. Những nhân viên có năng lực là con em, người quen của cán bộ công nhân viên trong công ty có đầy đủ các tiêu chuẩn của công việc được giới thiệu và tham gia tuyển. Nguồn này có ưu điểm là nhân viên có thể hoà nhập ngay vào công việc của công ty, có ý thức tự vươn lên. Công ty thường tuyển dụng theo nguồn này vì vừa tiết kiệm được chi phí, rút ngắn được thời gian hội nhập với môi trường làm việc của công ty qua người thân của họ.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài của công ty cũng có thể là các ứng cử viên nộp đơn tự nguyện. Khi có nhu cầu tuyển dụng công ty tiến hành công bố tuyển dụng như thông báo trên một số tờ báo, các trung tâm giới thiệu việc làm, các cơ quan, đơn vị cung ứng lao động. Tuy nhiên nguồn này lại không được công ty chú trọng. Việc xác định nguồn tuyển chọn chủ yếu dựa vào nguồn nội bộ và mối quan hệ trong nội bộ có nhiều ưu điểm tuy nhiên trong nhiều năm trở lại đây nguồn này đã làm nảy sinh nhiều tiêu cực trong tuyển dụng: như đút lót, chạy việc, việc tuyển dụng dựa vào các mối quan hệ mà không chú trọng tới năng lực phần nào đã ảnh hưởng tới chất lượng nguồn nhân lực. Nhiều nhân sự không đáp ứng được yêu cầu về công việc hay làm. xuất hiện hiện tượng bè phái gây chia rẽ trong công ty.

2.3.3. Đánh giá về công tác tuyển dụng nhân sự của công ty thông qua quy trình tuyển dụng nhân sự

Để có nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu đòi hỏi đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp đạt được những mục tiêu, chiến lược kinh doanh thì điều đó trước tiên phụ thuộc vào công tác tuyển dụng. Cũng như với bất kỳ công ty Cổ phần tìm kiếm và phát triển nguồn nhân lực Gjobs đặc biệt chú trọng đến công tác này.

Con người là nguồn lực quan trọng nhất, quý giá nhất của mọi tổ chức nó quyết định đến sự thành bại của tổ chức. Khi một nhân viên không đủ trình độ được thuê một cách thiếu thận trọng vì sự lựa chọn kém, anh ta trở thành gánh nặng đối với doanh nghiệp. Như vậy nếu các hoạt động của tuyển dụng không được thực hiện tốt thì doanh nghiệp không có đủ ứng cử viên đảm bảo về số lượng và chất lượng để tuyển chọn. Để đảm bảo cho việc tuyển dụng có cơ sở khoa học và thực tiễn qua đó lựa chọn được những người có đủ phẩm chất cần thiết đáp ứng được yêu cầu công việc hiện nay công ty GJOBS thực hiện quy trình tuyển dụng nhân sự theo 6 bước sau:



Sơ đồ 2: Quy trình tuyển dụng nhân sự của công ty GJOBS

2.3.3.1. Định danh công việc có nhu cầu tuyển dụng

Hàng năm sau khi ban giám đốc đưa ra quyết định về chiến lược kinh doanh của những năm tới công ty sẽ tiến hành kế hoạch hoá nguồn nhân lực cần tuyển dụng. Vào đầu năm các phòng ban sẽ nhận được công văn đề nghị đánh giá nhu cầu nhân lực. Trưởng các phòng ban sẽ xem xét và đánh giá nhu cầu nhân sự ở đơn vị mình. Trong quá trình đó phụ trách đơn vị phải xem xét khả năng của các nhân viên trong đơn vị mình để đánh giá xem có cần thêm người không? cần bao nhiêu và cần cho vị trí nào? Yêu cầu về kỹ năng, trình độ... Khi có nhu cầu bổ sung nhân lực trưởng các bộ phận đưa ra các yêu cầu tuyển dụng và trình tổng giám đốc xem xét, phê duyệt. Sau khi phê duyệt giám đốc sẽ giao cho phòng nhân sự chuẩn bị và lập kế hoạch tuyển dụng lao động.

Từ việc phân tích công việc và theo đề xuất của trưởng các bộ phận, phòng

nhân sự xem xét để đưa ra các tiêu chuẩn cụ thể về trình độ, năng lực làm việc, kinh nghiệm..., chuẩn bị các nội dung thông báo tuyển dụng. Tùy từng yêu cầu của công việc, sự cấp bách và vị trí của công việc mà bộ phận nhân sự tiến hành lựa chọn thời gian, địa điểm thích hợp. Với từng đối tượng lao động khác nhau có sự đòi hỏi về trình độ, tay nghề hoàn toàn khác nhau. Do đó với một công việc cụ thể việc tuyển dụng lao động từ nguồn nào là một vấn đề luôn được công ty chú ý tới nhằm chọn lựa những lao động thật sự phù hợp với công việc và làm sao cho chi phí tuyển dụng là thấp nhất.

Đối với bản kế hoạch tuyển dụng: Yêu cầu của công việc là ổn định cần phải xây dựng bản yêu cầu về nhân viên, năng lực, trình độ... Với những yêu cầu công việc khác nhau công ty sẽ có cách giải quyết khác nhau.

2.4.3.2. Thông báo tuyển dụng

Căn cứ vào phiếu yêu cầu tuyển dụng đã được thông giám đốc công ty duyệt, phòng nhân sự ra thông báo tuyển dụng. Nội dung chính của thông báo phải đảm bảo 2 nội dung: Vị trí tuyển dụng và yêu cầu năng lực đối với vị trí tuyển dụng. Công ty thường sử dụng các loại thông báo chủ yếu là thông báo trên bảng tin tại doanh nghiệp và thông báo ra bên ngoài, thường là thông báo được gửi đến văn phòng giới thiệu việc làm của các báo, trung tâm xúc tiến việc làm, các phương tiện thông tin đại chúng. Nội dung một thông báo thường bao gồm các nội dung: Tên công ty, vị trí của công việc cần tuyển dụng, yêu cầu trình độ chuyên môn, độ tuổi, giới tính, sức khỏe, kinh nghiệm, ngoại ngữ, các hồ sơ cần thiết, thời hạn nộp hồ sơ, địa chỉ liên hệ.

2.4.3.3. Tiếp nhận và xử lý hồ sơ

Trưởng phòng nhân sự trực tiếp làm nhiệm vụ này, tiến hành và xử lý hồ sơ của các ứng viên, so sánh với các yêu cầu của các bộ phận, nếu chưa đủ đề nghị bổ

sung hoặc loại bỏ. Theo quy định của công ty thì hồ sơ xin việc gồm: đơn xin việc, sơ yếu lý lịch, các văn bằng chứng chỉ đào tạo, giấy khai sinh, giấy chứng nhận sức khỏe.

Kết thúc quá trình tiếp nhận hồ sơ, cán bộ phòng nhân sự sẽ tiến hành kiểm tra lựa chọn các ứng viên thông qua hồ sơ. Sau đó phòng nhân sự lên kế hoạch cụ thể về thời gian và địa điểm phỏng vấn hay thi tuyển với ứng viên

2.4.3.4. Phỏng vấn

Phòng nhân sự kết hợp với bộ phận yêu cầu tuyển dụng lên kế hoạch phỏng vấn. Thông thường trong trường hợp công ty cần tuyển dụng lao động thời vụ hay công nhân trực tiếp nếu cần áp dụng phương pháp phỏng vấn thì chỉ dừng lại ở phương pháp phỏng vấn sơ bộ và được thực hiện một cách đơn giản, gọn nhẹ. Việc phỏng vấn chỉ do trưởng bộ phận cần tuyển dụng tiến hành.

Đối với cán bộ quản lý, sau khi phỏng vấn sơ bộ còn phải phỏng vấn sâu, bởi tính chất của các công việc này không những đòi hỏi người nhân viên đó có những yêu cầu khác như tư cách cá nhân, khả năng giao tiếp...

Thành phần phỏng vấn của công ty bao gồm:

- + Trưởng bộ phận yêu cầu tuyển dụng.
- + Chuyên gia, cán bộ liên quan.
- + Ban giám đốc công ty (nếu cần).
- + Trưởng phòng nhân sự (nếu cần).

Hội đồng phỏng vấn do giám đốc công ty quyết định thành lập. Để thuận lợi cho phỏng vấn công ty sử dụng những mẫu phỏng vấn được soạn sẵn trong từng

trường hợp cụ thể. Cán bộ phỏng vấn cũng có thể linh hoạt sử dụng các câu hỏi phù hợp với từng ứng viên cụ thể nhằm kiểm tra kỹ hơn các ứng viên.

Trong quá trình phỏng vấn hội đồng phỏng vấn của công ty luôn chú ý sao cho các ứng viên cảm thấy tự tin và được coi trọng, và chú ý điều chỉnh cuộc nói chuyện đi đúng hướng. Công ty cũng tạo điều kiện để các ứng viên có cơ hội đặt câu hỏi cho hội đồng phỏng vấn. Thông qua quá trình phỏng vấn hội đồng phỏng vấn sẽ đánh giá được tổng quát về ứng viên như: tính tình, quan niệm sống, sự năng động, trình độ, mục đích khi hợp tác với công ty

Những người phỏng vấn trao đổi ý kiến đánh giá và thông tin trong cuộc họp, và đưa ra ý kiến đánh giá thống nhất. Kết thúc quá trình này cán bộ phỏng vấn sẽ trình các kết quả đánh giá về ứng cử viên lên giám đốc.

2.4.3.5. Quyết định thử việc và ra quyết định tuyển dụng

Dựa vào kết quả đánh giá ứng cử viên mà phòng nhân sự đã trình lên giám đốc sẽ đưa ra quyết định nhận hay không nhận ứng cử viên vào làm việc tạo công ty. Cuối cùng phòng nhân sự có trách nhiệm thông báo cho các ứng cử 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 chứ chưa được thực sự được tuyển, ứng cử viên còn phải qua một giai đoạn thử thách nữa đó là thử việc. Phòng nhân sự soạn thảo và trình tổng giám đốc công ty kí quyết định thử việc cho người lao động mới trúng tuyển. Thời gian thử việc tùy vào vị trí công việc mà người lao động đảm nhiệm.

Trong một số trường hợp được tổng giám đốc phê duyệt thời gian thử việc có thể được rút ngắn hoặc không thực hiện.

Quyết định thử việc được làm thành 2 bản: một bản lưu hồ sơ cán bộ, một

bản lưu hồ sơ ISO.

Trường hợp công ty tuyển dụng ngoài kế hoạch, tổng giám đốc đã có ý kiến với phòng nhân sự và những bộ phận liên quan thì phòng nhân sự bỏ qua các bước trên và bắt đầu thực hiện từ bước thử việc.

Sau khi người lao động hết thời hạn thử việc:

- 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 kết quả thử việc, đưa ra kiến nghị và chuyển lên phòng nhân sự trình tổng giám đốc công ty.

Các chỉ tiêu chủ yếu để đánh giá kết quả thử việc, gồm:

+ Chất lượng công việc

+ Mức độ hoàn thành công việc.

+ Kiến thức.

+ Khả năng giao tiếp.

+ Ý thức tập thể (sự cộng tác).

+ Tính tự giác.

+ Tính chủ động, sáng tạo trong công việc.

Tổng giám đốc công ty đưa ra ý kiến chỉ đạo kí hợp đồng đối với người được tuyển theo quy định của bộ luật lao động. Thời hạn của hợp đồng lao động tùy thuộc vào nhu cầu công việc và khả năng của người lao động đảm nhiệm. Phòng

nhân sự soạn thảo 2 bản hợp đồng lao động theo mẫu của bộ lao động thương binh và xã hội trên cơ sở ý kiến chỉ đạo của tổng giám đốc (phiếu đánh giá kết quả thử việc).

Chuyển hai bản hợp đồng lao động cho người lao động kí tên.

Chuyển tổng giám đốc kí hai bản hợp đồng lao động.

Hợp đồng lao động sau khi đã có chữ kí của người lao động và tổng giám đốc sẽ được lưu tại phòng nhân sự 1 bản và gửi cho người lao động 1 bản.

2.4.3.6. Hội nhập nhân viên vào môi trường làm việc của công ty

Công tác hội nhập nhân viên mới vào môi trường làm viên được công ty coi trọng. Đây là bước khởi đầu để nhân viên mới tạo đà phát triển trong tương lai.

Trong quá trình thử việc nhân viên mới được công ty trang bị đầy đủ những kiến thức về công ty: về kết quả hoạt động kinh doanh, lịch sử hình thành, cơ cấu tổ chức, các vấn đề khó khăn, các vấn đề bảo vệ và bảo mật, các chính sách chủ yếu, lương bổng, phúc lợi, an toàn lao động, cơ sở vật chất, các vấn đề về kinh tế...

Sau giai đoạn giới thiệu tổng quát về công ty, nhân viên mới sẽ được hội nhập về chương trình chuyên môn. Trong giai đoạn này bộ phận nhân sự sẽ trang bị cho nhân viên những thông tin về các chức năng của bộ phận, phòng ban, nhiệm vụ và trách nhiệm đối với công việc, các thủ tục chính sách và thủ tục quy định. Nhân viên mới được đi tham quan các nơi liên quan đến công việc công tác. Đặc biệt trưởng bộ phận giới thiệu nhân viên mới với các đồng nghiệp. Tiến trình hội nhập này tạo cho nhân viên mới yên tâm , thoải mái, không bị lạc lõng, cô đơn.

Công ty yêu cầu nhân viên cũ phải hết sức tạo điều kiện cho nhân viên mới làm việc để tránh những điều đáng tiếc xảy ra như nhân viên mới bỏ việc, gây thiệt

hại cho công ty .Để nhân viên mới có thể làm quen với công việc thực tế, công ty luôn cử các nhân viên làm việc theo nhóm, trong đó nhân viên mới được một nhân viên cũ đã có kinh nghiệm lâu năm trong công việc hướng dẫn. Tuy nhiên nhân viên mới vẫn được giao việc để thích ứng với công việc trong thực tế. Thông qua sự chỉ bảo hướng dẫn của người đã có kinh nghiệm nên có thể giảm những sai lầm của nhân viên mới.

Với quá trình thử việc như vậy, nhân viên mới có thể làm quen với công việc một cách nhanh nhất, nhanh chóng đi vào công việc ổn định, rút ngắn thời gian thử việc một cách nhanh nhất. Nhân viên mới nhanh chóng được công ty giao cho công việc mới đúng với khả năng của họ. Tuy nhiên vẫn còn có một số trường hợp vì một lý do nào đó mà nhân viên mới bỏ việc.

2.4. Đánh giá nhận xét chung về công tác tuyển dụng

2.4.1. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng của công ty

Bảng 3 : Chi phí và thời gian tuyển dụng nhân sự của công ty qua các năm

Chỉ tiêu	2019		2020		2021	
	TT	KH	TT	KH	TT	KH
Chi phí (1000/người)	110	100	140	150	180	200
Thời gian (ngày)	8	10	9	12	10	15

(TT: Thực tế, KH: kế hoạch)

* Nhận xét:

a. Về chi phí:

Nhìn vào bảng trên cho chúng ta thấy chi phí tuyển dụng hàng năm của công ty trong ba năm trở lại đây có xu hướng giảm tuy nhiên mức độ giảm không nhiều. Năm 2020 giảm ít so với năm 2019, năm 2021 giảm nhiều so với năm 2020. Đây là một dấu hiệu đáng mừng cho công ty.

So với kế hoạch tuyển dụng nhân sự hàng năm của công ty thì chi phí tuyển dụng trong 2 năm 2020 và 2021 thấp hơn so với kế hoạch của các phòng ban đưa ra. Nhưng năm 2019 con số này lại cao hơn nguyên nhân xuất phát từ việc dự báo sai nhu cầu nguồn nhân lực và trong năm 2019 việc dự báo và lựa chọn nguồn cung nhân lực của công ty còn nhiều hạn chế. Tuy nhiên điều này đã được công ty khắc phục trong những năm tiếp theo. Như vậy trên phương diện này có thể đánh giá

hiệu quả trong hoạt động tuyển dụng của công ty đã dần cải thiện được tính hiệu quả.

Nhưng so với chi phí tuyển dụng chung của ngành (con số được công ty điều tra từ 10 công ty hoạt động trong ngành tiêu biểu và có đặc điểm thị trường khá giống với công ty), thì chi phí tuyển dụng của công ty GJOBS còn cao hơn rất nhiều. Chính vì vậy công ty cần có những điều chỉnh hợp lý để giảm mức chi phí hiện tại để nâng cao hơn hiệu quả của hoạt động tuyển dụng.

a. Về thời gian tuyển dụng trung bình:

- Về thời gian tuyển dụng trung bình hàng năm bằng số liệu trên cho thấy hoạt động tuyển dụng của công ty đã được rút ngắn về mặt thời gian so với kế hoạch đưa ra ban đầu, đây cũng là một lý do khiến cho chi phí của hoạt động này có phần giảm so với các năm. Có được điều này là do công ty đã biết rút ngắn thời gian cho một số hoạt động mang ý nghĩa hỗ trợ cho quá trình như thời gian chờ đợi của ứng viên, khoảng cách giữa các vòng tuyển dụng,... mặt khác cũng nhờ công ty đã có bổ sung nguồn nhân lực thêm cho công tác tuyển dụng. Một mặt nữa là thời gian tuyển dụng của công ty đã đáp ứng được yêu cầu của kế hoạch đề ra, đảm bảo về mặt thời gian cho công tác nhân sự.

- Tuy nhiên thời gian tuyển dụng của công ty còn cao so với ngành. Điều này xuất phát từ nguyên nhân là do một số vòng công ty làm còn quá rườm rà tốn thời gian. Trong thời gian tới công ty cần có những điều chỉnh hợp lý hơn để làm tăng hiệu quả của hoạt động tuyển dụng.

2.4.2. Nhận xét chung

2.4.2.1. Những ưu điểm

Công tác tuyển dụng nhân sự của công ty trong thời gian qua đã đạt được

những kết quả đáng mừng:

- Công tác thu hút tuyển chọn tại công ty được quản lý một cách chặt chẽ, rõ ràng và chi tiết về trách nhiệm, quyền hạn của các cá nhân, bộ phận trong phòng vấn cũng như nghĩa vụ và quyền lợi của người lao động trong công ty.

- Về quy trình tuyển dụng: Mặc dù chưa được hoàn thiện nhưng quy trình tuyển dụng của công ty khá bài bản và khoa học. Điều này giúp cho công ty chọn lọc được các nhân viên có trình độ cao, phù hợp với yêu cầu công việc. Nhờ quá trình tuyển dụng tốt mà trong thời gian qua công ty luôn đảm bảo đầy đủ số lượng nhân viên đáp ứng yêu cầu công việc.

- Về xác định nhu cầu tuyển dụng: công ty luôn căn cứ vào chi tiết bản mô tả công việc, xác định những công việc thừa người, thiếu người thông qua trưởng các bộ phận để xác định về số lượng, tiêu chuẩn cần tuyển. Do vậy mà công ty luôn có những quyết định nhanh chóng, kịp thời với nhu cầu thực tế, đảm bảo cho mọi hoạt động được thông suốt.

- Nguồn tuyển dụng: Nguồn tuyển dụng của công ty cũng khá đa dạng, ngoài nguồn bên trong công ty cũng đã quan tâm đến một số nguồn bên ngoài, đặc biệt có sự ưu tiên cho những người thân của nhân viên trong công ty. Điều này có nhiều ưu điểm là nhân viên mới dễ hòa nhập vào môi trường mới, cách làm việc và kinh nghiệm làm việc cũng có thể dễ dàng học hỏi được từ người thân của họ. Mặt khác, với sự đảm bảo của nhân viên cũ, thì công ty cũng có thêm niềm tin vào nhân viên mới. Nguồn tuyển dụng đa dạng cũng giúp cho công ty thu hút và lựa chọn được nhiều ứng cử viên, từ đó công ty có nhiều cơ hội để tuyển dụng nhân sự từ trong số ứng cử viên đó.

- Việc ưu tiên tuyển dụng nội bộ cũng có nhiều ưu điểm: Người lao động trong công ty sẽ càng thêm gắn bó với công ty, vì công ty luôn tạo cơ hội cho họ

thăng tiến, thể hiện bản thân mình. Việc tuyển dụng cũng giảm bớt được chi phí cho công tác tuyển dụng, lao động từ nguồn nội bộ đã qua đào tạo, họ có tay nghề, có kinh nghiệm, có sự hiểu biết về công ty, nên họ sẽ nhanh chóng thích nghi với công việc mới, dễ hòa nhập vào môi trường mới.

- Phòng vấn: Để có được những nhân viên đầy đủ năng lực, đạo đức, phẩm chất phù hợp với đặc điểm của công việc, công ty đã lựa chọn phương pháp phỏng vấn trực tiếp. Để quá trình này diễn ra một cách khoa học công ty đã lập ra hội đồng phỏng vấn bao gồm những người có thẩm quyền như tổng giám đốc, trưởng bộ phận yêu cầu cần tuyển dụng, trưởng bộ phận tổ chức nhân sự. Những người này có kinh nghiệm trong công tác tuyển dụng nên có thể đánh giá ứng viên một cách chính xác nhất.

- 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. Điều này cũng giúp cho việc theo dõi, đánh giá ứng cử viên đầy đủ hơn, chính xác hơn và tránh được những lầm lẫn không đáng có. Đồng thời hệ thống này giúp cho việc theo dõi, đánh giá ứng cử viên đầy đủ và đúng đắn hơn.

Để có thể đạt được những kết quả như trên là do các cấp lãnh đạo trong công ty đã có sự quan tâm thích đáng đến tiến trình tuyển dụng lao động. Cơ cấu tổ chức quản lý bộ máy ngày càng hoàn thiện, góp phần vào việc đưa ra những quy định đúng đắn về quy chế tuyển dụng, đào tạo, quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn của từng bộ phận trong công ty, cũng như quyền hạn và trách nhiệm của người lao động. Công ty đã tạo dựng cho mình một hình ảnh và uy tín tốt đối với khách hàng, đối với các cơ quan Nhà nước. Vì thế mà công ty đã có nhiều thuận lợi trong việc tìm kiếm và thu hút lao động.

2.4.2.2. Nhược điểm

Bên cạnh những việc đã làm được công tác tuyển dụng nhân sự của công ty vẫn còn một số những hạn chế:

- Chính sách ưu tiên tuyển con em trong ngành có nhiều ưu điểm, nhưng cũng đem lại cho công ty trong một số trường hợp gặp nhiều khó khăn trong việc tuyển lao động có trình độ, chuyên môn nghiệp vụ, đúng ngành, đúng nghề. Công ty cũng chưa quan tâm đến nguồn lao động từ các cơ sở đào tạo.

- Tiến trình tuyển dụng nhân sự còn chưa thực sự đầy đủ, nhiều khi chỉ dừng ở khâu nghiên cứu hồ sơ, trong khi đó phương pháp trắc nghiệm – một phương pháp cho kết quả tương đối chính xác và công bằng lại chưa được công ty sử dụng.

- Công ty chưa 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, như vậy là chưa hợp lý, công ty chưa thu hút được những ứng cử viên từ bên ngoài thì sẽ hạn chế trong việc tuyển dụng nhân tài vì nguồn này là nơi cung cấp các ứng cử viên có chất lượng cao như từ hệ thống các cơ sở đào tạo.

- Các căn cứ cho tuyển dụng chưa được thực hiện tốt, công ty không thường xuyên lập các 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, làm giảm khả năng thu hút nhân viên giỏi. Như vậy công ty đã mất đi một đội ngũ nhân tài.

- Việc kiểm tra sức khỏe của các ứng cử viên đã trúng tuyển còn chưa được quan tâm đúng mức. Công ty chỉ mới căn cứ vào giấy khám sức khỏe của ứng cử viên trong hồ sơ, mà những thông tin này có khi không phản ánh đúng tình trạng sức khỏe hiện tại của ứng cử viên.

2.4.3. Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

Để phân tích hiệu quả sử dụng lao động của công ty ta sẽ sử dụng nhóm các chỉ tiêu ở bảng sau:

Bảng 4: Hiệu quả sử dụng lao động

Chỉ tiêu	ĐVT	2020	2021	Chênh lệch	
				+/-	%
1. Doanh thu thuần	Đồng	17.900.000.000	25.750.000.000	7.850.000.000	43,85%
2. Lợi nhuận sau thuế	Đồng	10.906.198.956	15.423.761.212	4.517.562.256	41,42%
3. Tổng số lao động	Người	40	44	4	10%
4. Sức sản xuất của lao động	Đồng/ người	447500000	585227272,7	137.727.273	30,78%
5. Sức sinh lời của lao động	Đồng/ người	272654973,9	350540027,5	77.885.054	28,57%

Nhận xét:

Hiệu quả sử dụng lao động năm 2020 của công ty là 447.500.000 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2020 một lao động của công ty tạo

ra 447.500.000 đồng doanh thu thuần. Đến năm 2021 con số này tăng lên là 585.227.272,7 đồng/ người/năm. Như vậy hiệu quả sử dụng lao động của công ty năm 2021 đã tăng lên so với năm 2020. Cụ thể sức sử dụng lao động năm 2021 tăng so với năm 2020 là 137.727.273 đồng/ người/năm tương ứng với tỉ lệ tăng 30,78%.

Năm 2020 hiệu quả sử dụng lao động của công ty là 272.654.973,9 đồng/ người/năm, điều này có nghĩa là một lao động của công ty tạo ra 272.654.973,9 đồng lợi nhuận. Đến năm 2021 con số này là 350540027,5 đồng/người/năm tức là đã tăng lên 77.885.054 đồng/người/năm tương ứng với tỉ lệ tăng là 28,57% so với năm 2020.

Như vậy qua phân tích trên ta thấy công ty đã sử dụng lao động một cách hiệu quả.

2.5. Một số nhân tố ảnh hưởng tới công tác tuyển dụng của doanh nghiệp

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

- Công ty chưa đổi mới công tác tuyển dụng để có thể thu được kết quả tốt nhất như trắc nghiệm chỉ số chuyên môn, trắc nghiệm thông minh, cá tính,....

- Trong một số trường hợp khi thực hiện công việc, công ty phải tuyển chọn thêm lao động ở nơi làm việc, do điều kiện thời gian nên công ty có thể phải tuyển những ứng cử viên không đủ tiêu chuẩn và từ đó sẽ dẫn đến các hậu quả như đào tạo, phát triển lại, gây lãng phí một khoản chi phí lớn.

- Các hệ thống chính sách, chế độ của công ty còn chưa hoàn thiện, thêm vào đó sự phối kết hợp giữa các phòng ban trong quá trình thực hiện công việc còn

chưa nhất quán, điều này cũng gây khó khăn cho công tác tuyển dụng.

- Đội ngũ lao động tuyển dụng trong công ty có tuổi đời thấp, họ còn quá trẻ, tuy đội ngũ lao động này có nhiều ưu điểm nhưng họ lại chưa có nhiều kinh nghiệm trong công việc.

2.6. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng của công ty đầu năm 2021.

1. Tỷ số về lượng.

Trong đợt tuyển dụng đầu năm 2021 có 30 CV ứng tuyển nhưng đủ yêu cầu thì chỉ có 20 CV trong đó bao gồm:

Số CV: 3 Vào vị trí: Phòng kế toán tài chính

Số CV: 5 Vào vị trí: Bộ phận quản lý công nhân

Số CV: 12 Vào vị trí: Bộ phận tuyển dụng

→ Số CV bao gồm: 20 ứng viên/ tổng số 30 ứng viên.

Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu (tỷ số về chất).

Và chỉ có 12 ứng viên đủ yêu cầu để ký hợp đồng của công ty.

$$\text{Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu} = \frac{\text{Số ứng viên ký hợp đồng chính thức}}{\text{Tổng số ứng viên}}$$

Tổng số ứng viên: 20

Số ứng viên ký hợp đồng chính thức: 12

→ Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu: 0.06 (60%)

2. Chỉ số về chi phí.

$$\text{Chỉ số về chi phí tuyển dụng} = \frac{\text{Tổng chi phí trong qua trình tuyển dụng}}{\text{Số hợp đồng ký chính thức}}$$

Tổng chi phí trong qua trình tuyển dụng: 2.160.000 (đồng)

Số hợp đồng ký chính thức: 12 (hợp đồng)

→ Chỉ số về chi phí tuyển dụng = 180.000 (đồng)/người

PHẦN 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CP TÌM KIẾM VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC GJOBS

3.1. Phương hướng và kế hoạch phát triển công ty Cổ phần đầu tư GJOBS trong thời gian tới.

3.1.1. Phương hướng phát triển trong thời gian tới

Trong những năm qua công ty Cổ phần đầu tư GJOBS đã gặt hái nhiều thành công trong hoạt động kinh doanh. Trải qua nhiều năm hoạt động công ty đã khẳng định được vị thế của mình trên thị trường. Là một công ty có cơ sở vật chất kỹ thuật hiện đại, trình độ khoa học công nghệ có nhiều ưu thế, công ty đã và đang lớn mạnh về mọi mặt, từng bước nâng cao được đời sống vật chất và tinh thần của cán bộ công nhân viên. Trong giai đoạn hiện nay thị trường cạnh tranh ngày càng gay gắt. Đứng trước xu thế của hội nhập, các doanh nghiệp có thêm nhiều cơ hội nhưng cũng đồng nghĩa với thêm nhiều thử thách. Để đứng vững và phát triển các Doanh nghiệp, các doanh nghiệp phải không ngừng biến hóa làm mới mình. Nhận định được vấn đề cũng như để thích ứng với những sự thay đổi đó dựa trên kết quả kinh doanh của giai đoạn trước và tình hình thực tế trong thời gian tới Ban lãnh đạo công ty xác định: Phương hướng, nhiệm vụ trọng tâm của công ty là tiếp tục phát huy tiềm năng, nhanh chóng hoàn thành và đưa dự án đầu tư chiều sâu vào công tác tuyển dụng có hiệu quả. Duy trì và phát triển các hoạt động kinh doanh đã có trong năm 2021, nhưng các hoạt động phải có tính chuyên nghiệp cao hơn, mở rộng kinh doanh xuất nhập khẩu, chủ động hội nhập kinh tế quốc tế, xây dựng công ty ngày càng lớn mạnh, có uy tín cả trong và ngoài nước, phục vụ đắc lực cho sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hoá đất nước.

**** Định hướng chung của công ty trong giai đoạn 2021 – 2023***

- Phát triển kinh doanh theo cơ chế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, đảm bảo nhịp độ tăng trưởng ổn định, vững chắc, cơ cấu sản phẩm hợp lý.

- Phát huy hiệu quả của các dự án đầu tư chiều sâu, hiện đại hóa công ty để nâng cao năng lực, tiếp tục từng bước đầu tư chiều sâu, hiện đại hóa công nghệ và hạ tầng một cách đồng bộ, có trọng điểm. Cơ bản đến năm 2023 công ty có tầm vóc là một cơ sở kinh doanh hiện đại.

- Đối với công nghệ áp dụng các tiến bộ khoa học kỹ thuật mới, tự động hóa, điện tử, tin học vào kinh doanh, nâng cao hàm lượng chất xám trong sản công việc, hạ giá thành để nâng cao khả năng cạnh tranh, tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình hội nhập kinh tế.

- Xây dựng đội ngũ cán bộ công nhân viên công ty theo tiêu chí đoàn kết, kỷ cương, cần cù, sáng tạo, văn minh, vừa phát huy được truyền thống văn hóa của tổ chức, có nền nếp làm việc khoa học, chuyên nghiệp vững tiến vào thế kỷ mới. Tạo nên một thương hiệu về nhân lực GJOBS.

- Coi trọng việc đào tạo cán bộ và khuyến khích việc tự đào tạo để hoạt động sáng tạo, cải tiến, hợp lý hóa quy trình tuyển dụng trở thành việc làm thường xuyên của mọi người trong công ty. Công ty cũng có chính sách kịp thời và hoàn thiện các chính sách đó để nâng cao tinh thần sáng tạo cho người lao động.

- Đẩy mạnh việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO, hệ thống quản lý quan hệ khách hàng vào các hoạt động kinh doanh nhằm nâng cao chất lượng.

- Hoàn thiện công tác tổ chức nhằm tăng cường tinh thần chủ động sáng tạo của người lao động, đồng thời tháo dỡ mọi khó khăn cản trở để người lao động được đóng góp cho công ty đồng thời tăng thu nhập cho người lao động.

*** Các mục tiêu cụ thể:**

- *Về thị trường*: Trong những năm tới công ty đề ra phương hướng là mở rộng các mảng thị trường trong nước. Hiện nay thị trường của công ty chủ yếu là thị trường miền Bắc, và miền Trung, trong thời gian tới sẽ mở rộng ở các tỉnh ở miền Nam. Ngoài ra công ty cũng chú trọng đến các thị trường đầy tiềm năng khác.

Công ty không ngừng nâng cao việc mở rộng, tìm kiếm thị trường trong nước và khu vực. Duy trì và phát triển mối quan hệ bạn hàng với các đối tác trong và ngoài nước để học tập và chuyển giao công nghệ mới áp dụng vào hoạt động kinh doanh của công ty.

- *Về lao động và tiền lương*: Mục tiêu của công ty trong những năm tới là sẽ giải quyết được công ăn việc làm nhiều hơn cho người lao động theo chiến lược mở rộng quy mô kinh doanh. Ngoài ra công ty cũng chú trọng tới việc sử dụng lao động có hiệu quả thông qua việc kiểm soát lượng lao động hợp lý, tối đa hóa cơ cấu lao động, đảm bảo số lượng lao động cho các hoạt động kinh doanh. Bên cạnh đó là việc nâng cao thu nhập cho người lao động. Cụ thể tăng mức thu nhập bình quân một tháng của một lao động từ thu nhập bình quân của người lao động 6 tháng đầu năm 2022 đạt 6,5 triệu đồng/người/tháng, tăng 5,3% so với cùng kỳ năm 2021, và tăng 11% so với cùng kỳ năm 2020

- *Về mặt giáo dục đào tạo*: Hàng năm công tác đào tạo, phát triển nhân sự luôn được công ty quan tâm chú ý, trong thời gian tới công tác này sẽ được quan tâm hơn. Đối với đội ngũ cán bộ quản lý sẽ được cử đi học các chương trình giáo dục tư tưởng chính trị, luật doanh nghiệp, nâng cao kỹ năng quản lý thông qua các chương trình đào tạo tại các cơ sở uy tín trong nước. Đối với đội ngũ công nhân viên sẽ luôn được tạo điều kiện để thể hiện tài năng, đồng thời cũng được nhắc nhở về các quy định làm việc.

3.1.2. Kế hoạch tuyển dụng nhân sự của công ty Cổ phần đầu tư GJOBS

trong thời gian tới

Trong nền kinh tế thị trường đầy biến động, các doanh nghiệp nói chung và công ty Cổ phần đầu tư GJOBS nói riêng phải luôn xem xét lại chính mình, đánh giá lại những gì đã làm được và những gì chưa làm được, phân tích điểm mạnh, điểm yếu cũng như những cơ hội và nguy cơ mà công ty phải vượt qua. Để tồn tại và phát triển công ty phải luôn đổi mới: đổi mới về công nghệ, quy mô, mục đích hoạt động,... Để đáp ứng được các nhu cầu này, thì doanh nghiệp cần không ngừng bổ sung lực lượng lao động cả về số lượng và chất lượng. Như vậy, nhu cầu tuyển dụng nhân sự là một tất yếu khách quan và thường xuyên với bất kì một doanh nghiệp nào. Thực hiện tốt công tác này là tiền đề quan trọng để doanh nghiệp đạt được mục tiêu của mình. Nhiệm vụ chính của công ty trong giai đoạn này là lựa chọn được những người có năng lực, trình độ xuất sắc để tham gia vào bộ máy quản lý của công ty.

**** Về chất lượng nhân sự***

Công ty xác định trong thời gian tới sẽ nâng cao chất lượng tuyển dụng nhân sự bằng cách nâng cao yêu cầu đối với trình độ của người lao động. Xuất phát từ nhu cầu thực tế và chiến lược kinh doanh của công ty, tiến tới công ty sẽ duy trì một lực lượng lao động ổn định, nâng cao năng lực, trình độ lao động. Công ty sẽ ưu tiên tuyển dụng những người có kinh nghiệm cho các vị trí có nhu cầu nhân sự để giảm thiểu chi phí đào tạo lại và thời gian hòa nhập vào môi trường hoạt động của công ty.

Với dự kiến trong thời gian tới doanh thu của công ty tăng lên 30%, tổng số lao động tăng lên 5,16% so với năm 2021. Về chi phí tiền lương công ty dự kiến sẽ tăng 5%, tức là vào khoảng 10.945 triệu đồng. Trong khi đó năng suất lao động dự kiến là 347,07 triệu đồng/ người/ năm, tăng 15% so với năm 2021. Như vậy công ty

dự kiến trong năm 2021 doanh thu tăng với tốc độ tăng nhanh hơn của lao động, chi phí tiền lương. Tỷ lệ tăng của năng suất lao động nhanh hơn tỷ lệ tăng của số lao động cũng như chi phí tiền lương. Nếu công ty hoàn thành được kế hoạch đề ra thì trong năm 2021 công ty sẽ gặt hái được nhiều thành công.

Ngoài ra công ty cũng đề ra yêu cầu về độ tuổi đối với lao động tuyển mới. Mục tiêu của công ty là dần trẻ hóa đội ngũ lao động để khai thác thế mạnh của nhóm lao động này như sự năng động, sáng tạo, nhiệt tình, ham hiểu biết,... Trong thời gian tới để thực hiện mục tiêu này, công ty yêu cầu tuổi đời của ứng cử viên phải nhỏ hơn 35 tuổi.

3.2. Một số biện pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng tại công ty Cổ phần đầu tư GJOBS

Thực tế công tác tuyển dụng nhân sự của công ty trong những năm gần đây đã có bước tiến đáng kể, chất lượng tuyển dụng đã được nâng lên. Tuy nhiên để có thể theo kịp được xu thế phát triển chung của kinh tế thị trường và để có thể nâng cao uy tín công ty phải quan tâm hơn nữa đến khâu quản lý nhân sự, đặc biệt là tổ chức, sắp xếp, thực thi đúng với tiến trình và chất lượng dự kiến, đảm bảo tuyển dụng đúng người cho công việc.

Trong năm 2021 – 2022 này công ty dự tính sẽ tuyển thêm 20 lao động mới và trong những năm tiếp theo nhu cầu về lao động có thể còn cao hơn nữa. Để công tác tuyển dụng của công ty đạt được mục tiêu một cách tốt nhất và hạn chế tối đa những nhược điểm trong khâu tuyển dụng, em xin đề xuất một số giải pháp sau:

3.2.1. Các giải pháp chủ yếu

3.2.1.1. Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng

a. Lý do chọn lựa

Qua những phân tích ở trên đã cho chúng ta thấy

Trong thời gian qua công tác tuyển dụng của công ty đã có kết quả đáng khích lệ, đáp ứng được nhu cầu lao động của công ty, song việc tuyển dụng mới chỉ bó hẹp trong nội bộ những người thân của cán bộ công nhân viên trong công ty giới thiệu và một số nguồn bên ngoài, do vậy mà chưa thu hút được đội ngũ nhân sự có chất lượng cao trên thị trường khiến công ty bị bỏ lỡ nhiều cơ hội lựa chọn nhân tài. Nguồn tuyển dụng hiện nay của công ty gồm hai nguồn chính là nguồn bên trong và bên ngoài, mỗi nguồn lại có những ưu điểm và nhược điểm riêng.

b. Biện pháp thực hiện

Công ty duy trì việc tuyển dụng từ 2 nguồn : bên trong và bên ngoài công ty.

****Nguồn ứng viên từ nội bộ công ty***

Công ty rất coi trọng nguồn này và có ưu tiên đặc biệt với nguồn nội bộ nếu các ứng viên bên trong và bên ngoài có cùng trình độ. Việc chú trọng và ưu tiên nguồn này là có cơ sở bởi vì công ty đã nhận thức được những ưu điểm của việc tuyển dụng theo nguồn này. Tuy nhiên khi sử dụng những ứng viên từ nguồn này công ty cần có những biện pháp hiệu quả để khắc phục những hạn chế của nó. Việc tuyển dụng này có thể có những hạn chế sau:

Thứ nhất, họ đã quen với việc làm việc ở vị trí cũ, nên dễ dẫn đến tình trạng rập khuôn, máy móc, thiếu sáng tạo, cứng nhắc trong công việc ở vị trí mới. Điều này rất nguy hiểm nhất là khi công ty đang trong giai đoạn hoạt động kém hiệu quả, gây ra tình trạng trì trệ và hậu quả xấu cho công ty. Để khắc phục tình trạng này công ty cần có một đợt tập huấn kỹ lưỡng đối với các nhân viên này khi giao cho họ công việc mới.

Thứ hai, khi tuyển dụng nguồn nội bộ là các nhân viên được chọn thì có cơ hội thăng tiến, còn đối với những nhân viên không được tuyển sẽ có hiện tượng không phục, đố kỵ, gây mất đoàn kết nội bộ nhất là trong trường hợp họ có năng lực và khả năng như nhau, nhưng nhu cầu tuyển dụng lại có giới hạn.

Để khắc phục hạn chế này, công ty cần làm tốt công tác giáo dục tư tưởng, nêu rõ lý do tại sao họ không được chọn và sẽ ưu tiên họ trong những đợt tuyển dụng tiếp theo để có có tâm lý thoải mái và yên tâm công tác. Điều này cũng khuyến khích họ phấn đấu, giúp họ có thêm động lực để họ cống hiến hết sức mình.

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

- Trong hồ sơ nhân sự cần có thông tin về cá nhân: tuổi tác, sức khỏe, trình độ học vấn, chuyên môn, khả năng đặc biệt nếu có.

- Hồ sơ phát triển nhân sự bao gồm các thông tin về: mức độ hoàn thành công việc hiện tại, khả năng thăng tiến, các lớp đào tạo đã qua,...

- Hồ sơ sắp xếp lại nhân lực được trình bày dưới dạng sơ đồ sắp xếp lại nhân lực.

Trên thực tế công ty chưa thực hiện tốt việc xây dựng và thu thập đầy đủ thông tin của các loại hồ sơ nói trên. Ban lãnh đạo chỉ dựa vào công việc cần tuyển và phiếu đề xuất của nhân viên trong các bộ phận, điều này không thể tránh khỏi sự thiếu chính xác, đôi khi còn mang tính chủ quan. Vì vậy, công ty muốn khai thác hiệu quả nguồn tuyển dụng nội bộ cần phải lập đầy đủ các hồ sơ nói trên.

** Nguồn ứng viên từ bên ngoài*

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

Trong thời gian vừa qua, ban lãnh đạo của công ty đã nhận thức được ưu điểm của việc tuyển dụng nhân sự từ nguồn bên ngoài và đã có cố gắng trong việc tuyển chọn lao động từ nguồn này. Song 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, trung tâm giới thiệu việc làm, các cơ quan, đơn vị cung ứng lao động và một số ít các ứng viên tự nộp đơn xin việc. Vì thế dẫn đến sự hạn chế nhất định về số lượng cũng như chất lượng của các ứng viên tham gia quá trình dự tuyển. Vì vậy, muốn 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.

Khi hoạt động kinh doanh của công ty được mở rộng, nhu cầu công việc đòi hỏi nhân sự với số lượng lớn và chất lượng cao thì việc đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng bên ngoài là thực sự cần thiết. Nó sẽ tạo điều kiện cho việc tăng số lượng cũng như chất lượng các hồ sơ dự tuyển, tạo cơ hội cho những người có năng lực thực sự, có nhiệt huyết với công ty được tuyển dụng. Khi thực hiện việc đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng, công ty nên chú ý đến một số các nguồn sau:

- *Từ người thân, người quen của các cán bộ công nhân viên trong công ty:* Công ty có thể vẫn lựa chọn nguồn tuyển dụng chủ yếu là con em của cán bộ công nhân viên trong công ty, nhưng công ty nên phát huy tối đa những ưu điểm của nguồn này bằng cách công ty có thể khuyến khích con em cán bộ công nhân viên trong công ty theo học các trường của ngành thì sẽ được hưởng những lợi ích về vật chất lẫn tinh thần. Sau đó công ty có thể thỏa thuận với ứng viên trong tương lai của mình bằng một bản hợp đồng ghi rõ công ty sẽ chấp nhận chi trả những chi phí đào tạo trong thời gian ứng viên đi học nhưng với điều kiện ứng viên phải đạt

đến một trình độ nào đó, và sau khi kết thúc khóa học phải làm việc cho công ty theo đúng những yêu cầu mà công ty đưa ra. Tuy nhiên làm theo cách này công ty phải bỏ ra một khoản tiền tương đối lớn và phải mất thời gian dài mới có thể nhận được kết quả đầu tư, đây là hình thức mới và đã được một số công ty áp dụng để giành chiến thắng trong cạnh tranh nguồn nhân sự của mình. Nếu công ty có những chiến lược hoạch định cho tương lai về đội ngũ nhân sự của mình thì công ty sẽ có một đội ngũ nhân sự làm việc thực sự có hiệu quả và hết lòng trung thành với sự phát triển chung của công ty.

- *Tuyển nhân viên từ các cơ sở đào tạo:* Các trường đại học, cao đẳng và trung học chuyên nghiệp ngày càng trở thành nơi cung cấp nhân lực quan trọng đối với hầu hết các công ty. Tuy nhiên trong thời gian qua, công ty chưa chú trọng và quan tâm tới nguồn này. Đây là nguồn tuyển dụng lớn và đang có xu hướng phát triển, nên sẽ cung cấp cho doanh nghiệp những lao động có chất lượng ngày một cao hơn. Các sinh viên, học viên của các trường này thường được đào tạo khá bài bản, khoa học và có hệ thống. Mặc dù họ chưa đủ kinh nghiệm để làm việc nhưng họ lại có sức trẻ, sự nhiệt tình, năng động, sáng tạo, tinh thần ham học hỏi và cầu tiến, khả năng thích ứng nhanh chóng với sự thay đổi của môi trường.

Trong trường hợp công ty có chiến lược lâu dài về nhân sự, để có thể thu hút được những người có năng lực, có trình độ ngay khi còn ngồi trên ghế nhà trường thì công ty nên thiết lập mối quan hệ mật thiết với một số cơ sở đào tạo. Công ty có thể cử chuyên viên tới các trường đưa ra các yêu cầu cụ thể cho các sinh viên có khả năng đến công ty thực tập. Khi công ty có nhu cầu thì các cơ sở đào tạo sẽ chọn lọc và giới thiệu những ứng viên có chất lượng cao nhất để công ty chọn lựa, sau đó công ty tạo điều kiện cho họ đi quan sát, học hỏi thực tế và làm việc ngoài giờ tại công ty. Công ty có thể ra các điều kiện khuyến khích sinh viên học tập, trao học bổng cho những sinh viên có thành tích cao trong học tập và nên có một chương

trình giới thiệu về công ty, đưa ra những câu hỏi để các sinh viên trả lời, nếu họ đáp ứng được các yêu cầu thì có thể nhận họ vào làm việc cho công ty.

Công việc này sẽ mang lại lợi ích cho cả sinh viên và cả với công ty. Các sinh viên thì có điều kiện tiếp xúc, cọ sát với thực tế ngay từ khi còn ngồi trên ghế nhà trường. Mặt khác để chứng tỏ khả năng của mình họ sẽ nỗ lực, cố gắng hết sức hoàn thành nhiệm vụ. Do vậy, khi ra trường được tuyển vào công ty họ có thể nhanh chóng hòa nhập với công việc và hết lòng làm việc để đáp lại sự tin tưởng của công ty. Đồng thời công ty có nguồn nhân lực bổ sung cần thiết mà không phải mất nhiều chi phí và thời gian cho tuyển dụng.

- *Nhân viên cũ của công ty*: Nhiều trường hợp có những nhân viên của công ty đang có thể đứng tốt ở công ty lại rời bỏ công ty để làm cho hãng khác hoặc giải quyết việc riêng. Nhưng khi làm việc ở hãng mới họ thấy rằng công việc đó lại kém hơn là họ tưởng hoặc tình trạng cá nhân đã thay đổi họ muốn trở lại nơi cũ. Thông thường thì công ty không coi trọng nguồn nhân lực này vì công ty cho rằng họ không trung thực, không đáng tin cậy, là những người “đứng núi này trông núi nọ”,... Tuy nhiên rất nhiều công ty đã khám phá ra rằng những người trở lại làm việc lại là những nhân viên làm việc tốt hơn và có tinh thần trung thực hơn là trước kia họ làm việc tại đây. Điều này cũng dễ hiểu vì họ đã tự động bỏ việc mà nay quay lại được công ty mở rộng vòng tay đón họ thì họ sẽ dồn hết tâm lực để chứng tỏ lòng mong mỏi làm việc của mình, họ cũng muốn sửa chữa những sai lầm của mình nên sẽ cống hiến hết mình vì công ty.

- *Các ứng viên tự nộp đơn xin việc*: Đây là nguồn tuyển dụng phổ biến của các doanh nghiệp, nhưng đối với công ty do chưa chú trọng nguồn này nên ứng cử viên nộp đơn xin việc còn ít. Đây có thể là những sinh viên mới ra trường hay những nhân viên của các hãng khác cảm thấy hứng thú với vị trí còn trống của công ty và muốn thử sức mình ở vị trí đó. Những người này thường có lòng nhiệt tình, lòng

đam mê công việc. Vì vậy để không bỏ sót nhân tài, công ty cần có thêm nhiều hình thức để thu hút nguồn ứng viên này nhiều hơn như tích cực quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng (đài, báo, ti vi, internet,...)

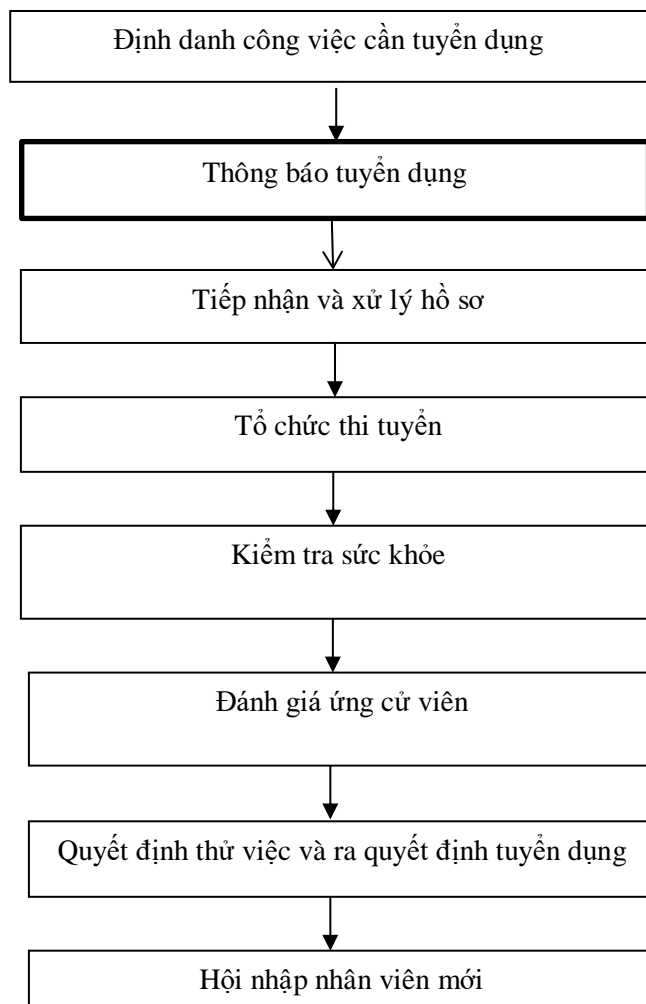
- *Các sinh viên thực tập*: Đây là một phương pháp tuyển dụng hiệu quả mà nhiều công ty đã làm (công ty Biti's, công ty cổ phần phần mềm FAST, Tập đoàn Kinh Đô...). Trong thời gian tới công ty nên đến các trường Đại học, Cao đẳng nhận các sinh viên năm cuối có nguyện vọng và kết quả học tập khá trở lên vào thực tập. Công ty sẽ cho họ làm quen với các công việc như bán hàng, marketing,... Đây như một bước đào tạo và thử việc trong quá trình tuyển chọn nhân sự. Thông qua quá trình thực tập của sinh viên, công ty tiến hành xem xét đánh giá và lựa chọn những người có khả năng để tiếp tục bồi dưỡng, đào tạo và tuyển vào làm việc tại công ty. Như vậy công ty sẽ chọn được những người ưu tú nhất, có năng lực nhất để trở thành nhân viên chính thức của công ty. Họ mặc dù còn thiếu kinh nghiệm, nhưng đều là những người ham học hỏi, chịu khó, cầu tiến, muốn thể hiện mình. Bằng cách này công ty sẽ tuyển dụng được những sinh viên có năng lực thực sự mà không cần mất nhiều chi phí và thời gian tuyển dụng, đồng thời họ sẽ luôn tận tâm, tận lực làm việc cho công ty.

3.2.1.2. Đổi mới quy trình tuyển dụng

a. Lý do lựa chọn

Trong thời gian qua công ty Cổ phần đầu tư GJOBS đã xây dựng một quy trình tuyển dụng bao gồm 6 bước và thực hiện trình tự theo đúng 6 bước này. Tuy nhiên bên cạnh một số bước đã làm tốt vẫn còn có bước còn nhược điểm, hơn nữa quy trình tuyển dụng của công ty vẫn chưa được hoàn thiện, và do vậy mà kết quả đạt được vẫn còn một số hạn chế. Nhiều ứng viên không đủ năng lực được tuyển trong khi đó nhiều ứng viên có năng lực lại bị loại do không có mối quan hệ. Kết quả phỏng vấn phụ thuộc nhiều vào tâm lý và cảm tính của người phỏng vấn. Sức khỏe của ứng viên chưa được kiểm tra.

Vì vậy để thực hiện tốt hơn nữa các bước trong quy trình tuyển dụng nhằm nâng cao công tác tuyển dụng chung của công ty em xin đề xuất một số ý kiến nhằm hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển dụng và em xin đưa ra một quy trình tuyển dụng mới. Để có thể tìm được những ứng cử viên phù hợp nhất với công việc thì công ty nên thực hiện đầy đủ các bước trong quy trình sau:



Sơ đồ 3: Sơ đồ quy trình tuyển dụng nhân sự

b. Cách thực hiện

Quy trình tuyển dụng mới gồm 8 bước, so với quy trình tuyển dụng của công ty thì nhiều hơn 2 bước, đó là bước kiểm tra sức khỏe và bước đánh giá ứng cử viên. Nhưng trong mỗi bước của quy trình tuyển dụng mới lại có những thay đổi nhằm hoàn thiện hơn nữa chất lượng của công tác tuyển dụng nhân sự ở công ty.

Bước 1: Định danh công việc có nhu cầu tuyển dụng

Công việc này ở công ty đã được thực hiện khá tốt, tuy nhiên vẫn còn xảy ra tình trạng công việc định danh cần tuyển dụng bị đình trệ do phòng nhân sự chưa có thời gian xác định. Để khắc phục công ty có thể tiến hành thành lập một nhóm

chuyên tiến hành định danh công việc để xác định nhu cầu tuyển dụng được tiến hành một cách nhanh chóng và chính xác.

Công ty nên có kế hoạch ngân sách kết hợp với mục tiêu, phương hướng của công ty để nên kế hoạch tuyển dụng nhân sự. Quyết định có nên tuyển dụng mới hay không thì không chỉ dựa vào kế hoạch của đơn vị mà phải tính đến hiệu quả mang lại cho công ty. Công việc cần tuyển có nhu cầu trong ngắn hạn hay dài hạn, là ổn định hay không ổn định, để ban giám đốc quyết định điều chuyển nội bộ, thuê mướn lao động hay tuyển mới. Khi định danh công việc cũng cần trả lời câu hỏi “ công việc cần tuyển dụng đòi hỏi những kiến thức chuyên môn như thế nào? Chức trách và nhiệm vụ trong tổ chức? Các tiêu chuẩn của công việc mới?...”

Tại công ty chưa thực hiện việc phân tích công việc một cách khoa học, mà kết quả của khâu này giúp doanh nghiệp xây dựng cho mình bản tiêu chuẩn công việc và bản mô tả công việc. Thực tế thì tại công ty khi một bộ phận có nhu cầu tuyển dụng chỉ đưa ra bản yêu cầu nhân viên ở một vị trí công việc, yêu cầu về trình độ chuyên môn, giới tính. Những yêu cầu này là cần thiết nhưng chưa đủ để công ty có thể tuyển dụng được đúng người cho công việc. Trong thời gian tới ở mỗi đơn vị nên xây dựng cho mình bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc. Bản mô tả công việc bao gồm các nội dung: tên công việc, chức năng và quyền hạn khi thực hiện công việc, những chế độ chính sách,... Còn bản tiêu chuẩn công việc bao gồm các nội dung: Phẩm chất trình độ cá nhân, trình độ chuyên môn, tay nghề, năng lực, tuổi tác, giới tính, tình trạng sức khỏe, kinh nghiệm,... Tùy từng công việc cụ thể mà có những yêu cầu riêng. Với cách này sẽ giúp cho việc tuyển dụng được chính xác và phù hợp với công việc hơn.

Bước 2: Thông báo tuyển dụng

Việc thông báo tuyển dụng được thực hiện thông qua việc niêm yết tại bảng

tin của công ty cũng như tại bộ phận có nhu cầu tuyển dụng. Việc thông báo tìm người của công ty chưa đủ rộng để có thể thu hút nhiều ứng cử viên. Để thông tin có thể cung cấp một cách nhanh chóng đến nhiều đối tượng thì công ty nên đa dạng hóa các kênh giao dịch trên thị trường lao động, tạo điều kiện cho các giao dịch trực tiếp giữa công ty và người lao động như:

- Tận dụng những khả năng sẵn có của công ty.
- Thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng: đài, báo, tivi, internet.....
- Nhờ các cơ sở đào tạo thông báo về nhu cầu tuyển dụng nhân sự cho các học viên.
- Thông báo qua mạng internet.
- Thông báo đến các phòng ban trong nội bộ công ty.

Song công ty cũng cần chú ý để tránh lãng phí, tốn kém không cần thiết cho chi phí quảng cáo, công ty nên dựa vào yêu cầu và tính chất của công việc mà quyết định sử dụng thông báo thích hợp. Chẳng hạn nếu khả năng tài chính của công ty hạn hẹp thì công ty nên sử dụng thông báo có chi phí thấp như thông báo trên báo chí, internet,..hay khi tuyển dụng ứng viên vào vị trí quản lý thì công ty có thể đăng trên tivi hay qua người quen.

Công ty cần có dự tính chính xác các khoản chi phí cho mỗi lần tuyển dụng, cân đối lại cơ cấu chi phí tuyển dụng, để công tác tuyển dụng được thực hiện kỹ càng, thu hút được nhiều ứng cử viên tham gia đăng ký tuyển dụng.

Bước 3: Tiếp nhận và nghiên cứu hồ sơ

Bước này nhằm xem xét các loại giấy tờ có đầy đủ các yêu cầu, có tin cậy không. Trong bước này thời gian thu nhận hồ sơ của công ty ngắn nên số lượng hồ sơ mà công ty nhận được nhiều khi chưa đạt số lượng cần thiết để tổ chức thi tuyển gây ảnh hưởng đến thời gian tiến hành tuyển dụng chung. Bởi vậy công ty nên đưa ra thời gian thu nhận hồ sơ dài hơn nữa.

Trong bước nghiên cứu, sơ tuyển hồ sơ, công ty cần xem xét kỹ những hồ sơ không đạt yêu cầu, cần phải loại ngay để tiết kiệm chi phí tuyển dụng, nhưng cũng cần tránh tình trạng sơ suất để lọt những hồ sơ có chất lượng.

Bước 4: Tiến hành thi tuyển

Việc tổ chức thi tuyển hiện nay trong công ty chủ yếu là dùng phương pháp phỏng vấn các ứng viên. Công ty nên bổ sung phương pháp trắc nghiệm trong quá trình thi tuyển. Phương pháp trắc nghiệm kết hợp với phỏng vấn sẽ giúp công ty tuyển chọn được những ứng viên nhanh nhẹn, thông minh, phù hợp với yêu cầu đặt ra.

Trắc nghiệm trong thi tuyển là một phương pháp tuyển dụng được áp dụng rất phổ biến vì phương pháp này có nhiều ưu điểm:

- Tiên đoán trước được những ứng viên có thể thành công trong công việc tới mức độ nào.
- Khám phá được những khả năng hay năng lực tiềm ẩn của ứng viên mà nhiều khi ứng viên không hề biết.
- Giúp cho công ty tìm được các sắc thái đặc biệt về giới tính cũng như năng khiếu tiềm ẩn của từng ứng viên.

Công ty có thể áp dụng phương pháp bút vấn trắc nghiệm, tức là yêu cầu các ứng viên trả lời các câu hỏi trong bài thi hoặc có thể áp dụng phương pháp khẩu vấn trắc nghiệm. Có nhiều hình thức trắc nghiệm khác nhau nhưng công ty nên đi sâu vào một số loại sau:

- Trắc nghiệm về kiến thức tổng quát: Nhằm đánh giá được trình độ hiểu biết tổng quát của các ứng viên. Cách này rất phù hợp khi công ty cần tuyển những nhân viên cấp cao như trưởng, phó phòng, cán bộ quản lý,...

- Trắc nghiệm tâm lý: Giúp nhà quản trị hiểu được động thái và thái độ ứng xử của ứng viên như hướng nội, hướng ngoại, rụt rè, nhút nhát hay mạnh dạn, nóng nảy,... Cách này rất cần cho quá trình tuyển dụng nhân viên đặc biệt là nhân viên kinh doanh, marketing,...

- Trắc nghiệm về trí thông minh: Với loại trắc nghiệm này có thể suy đoán được khả năng của ứng viên về từ ngữ, óc toán học, khả năng sáng tạo, tư duy logic,...

- Trắc nghiệm về khả năng chuyên môn và năng khiếu: giúp công ty biết được những năng khiếu bẩm sinh và những khả năng do tích lũy kinh nghiệm mà có của ứng viên.

- Trắc nghiệm cá tính: Cá tính là một vấn đề hết sức quan trọng, nếu nguyên nhân thất bại bắt nguồn từ cá tính thì thực là nguy hiểm vì muốn cải tạo được cá tính bẩm sinh không phải là điều đơn giản, nhưng nếu biết được cá tính của nhân viên và hướng các yếu tố khác theo nó thì hiệu quả công việc sẽ cao hơn.

Để phương pháp trắc nghiệm được hiệu quả, đáng tin cậy, có giá trị khách quan, cần phải thiết lập những bài trắc nghiệm chuyên môn cho từng loại công việc. Công ty nên cho ứng viên tham dự các kì thi trắc nghiệm liên hệ đến công việc mà ứng viên sẽ đảm nhiệm sau này.

Sau khi các hồ sơ được xem xét sơ bộ, và ứng viên đã đạt cuộc thi trắc nghiệm công ty sẽ thông báo cho các ứng viên được chọn đến tham dự phỏng vấn.

Việc thi tuyển thông qua phỏng vấn ở công ty trong thời gian qua được thực hiện tương đối tốt. Song bên cạnh những mặt đã đạt được, thì vẫn còn tồn tại một số hạn chế mà công ty cần xem xét và hoàn thiện để công tác phỏng vấn đạt kết quả cao nhất. Đó là công tác phỏng vấn thường được hội đồng tuyển dụng thực hiện, nhưng chưa được chuẩn bị kỹ, các câu hỏi đưa ra chưa thật toàn diện. Bên cạnh đó còn tồn tại bất đồng trong sự thống nhất các ý kiến đánh giá của các thành viên trong hội đồng tuyển dụng.

Để khắc phục nhược điểm này, công ty cần thực hiện :

- Để câu hỏi phỏng vấn mang tính toàn diện hơn, công ty cần đưa ra những câu hỏi liên quan đến nhiều lĩnh vực như khả năng giao tiếp, hòa đồng,... Những câu hỏi này phải ngắn gọn, cô đọng, dễ hiểu nhưng thông tin nhận được là nhiều nhất.

- Các thành viên của hội đồng tuyển dụng cần thống nhất với nhau cách nhìn nhận, đánh giá trước khi phỏng vấn để tránh tình trạng bất đồng ý kiến trong việc đánh giá ứng viên.

Trong quá trình phỏng vấn, để đánh giá ứng viên một cách toàn diện, hội đồng tuyển dụng có thể đưa ra 3 loại câu hỏi sau:

+ Câu hỏi chung: Những câu hỏi này có thể sử dụng cho việc tuyển dụng ở tất cả các vị trí, nhằm tìm hiểu động cơ, quan điểm, sở thích, gia đình, sự hòa đồng, khả năng giao tiếp,...

+ Loại câu hỏi đặc trưng cho từng công việc: tùy từng vị trí công việc cụ thể mà công ty cần chuẩn bị những câu hỏi phù hợp để xem xét, đánh giá năng lực, phẩm chất, trình độ ,... của từng ứng viên có thích hợp với công việc họ tham gia

dự tuyển hay không? Các câu hỏi cần sát thực, đi thẳng vào vấn đề để các ứng viên có thể bộc lộ hết năng lực của mình. Chẳng hạn các câu hỏi này có thể được xây dựng dưới những tình huống thực tế.

+ Loại câu hỏi thêm: Là những câu hỏi mà tùy vào điều kiện thực tế mà phỏng vấn viên có thể đặt ra cho các ứng viên để hiểu rõ hơn về họ. Mỗi câu phỏng vấn cần dự đoán các phương án trả lời, xác định câu nào sẽ được đánh giá là tốt, khá, trung bình, yếu, kém.

Khi thực hiện phỏng vấn cần tuân thủ các nguyên tắc sau để phỏng vấn có tính khách quan, trung thực và hiệu quả cao:

- Trả lời thẳng thắn các câu hỏi của ứng viên, không biểu thị sự khó chịu hay hài lòng khi ứng viên trả lời đúng hay sai.

- Dù nội dung phỏng vấn đã được hoạch định trước nhưng có thể linh hoạt thay đổi theo các câu trả lời của ứng viên. Và phải ghi lại các “chú ý” cần thiết về từng ứng viên để làm cơ sở chấm điểm.

- Luôn 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 phép ứng viên tranh luận vui vẻ, thoải mái trả lời các câu hỏi mà họ đặt ra.

- Cần giữ thái độ bình tĩnh vui vẻ, thân thiện, tránh thái độ định kiến về các ứng viên.

Chìa khóa của sự thành công trong phỏng vấn là phải tạo cho ứng viên nói một cách trung thực về bản thân họ, về các công việc quá khứ của họ. Vì vậy công ty cần bồi dưỡng để tạo ra được đội ngũ phỏng vấn viên ngày càng kinh nghiệm hơn.

Bước 5: Kiểm tra sức khỏe

Đây là công việc hết sức quan trọng và cần thiết của quá trình tuyển mà công ty hiện nay đang chưa chú trọng. Một ứng viên có đầy đủ những điều kiện về kiến thức và kinh nghiệm nhưng không đảm bảo về sức khỏe thì sẽ không thể làm được gì. Nếu ứng viên được tuyển mà không qua khâu khám sức khỏe thì trong quá trình làm việc có thể sẽ có thể phát sinh những vấn đề về sức khỏe, có thể dẫn tới nghỉ việc hay không có tinh thần làm việc. Điều này sẽ gây ảnh hưởng không nhỏ tới công việc chung, ảnh hưởng tới tiến độ, kế hoạch thực hiện công việc của công ty. Nếu là nhân viên giữ vị trí, chức vụ quan trọng trong công ty thì nó sẽ ảnh hưởng rất lớn tới quá trình kinh doanh của công ty. Lúc này công ty lại phải tuyển dụng người khác thay thế vào vị trí đó và như vậy sẽ rất tốn kém chi phí cho công tác tuyển dụng.

Do vậy để đảm bảo cho công tác tuyển dụng có đủ cả trình độ, kiến thức chuyên môn và đủ sức khỏe để làm việc thì công ty nên cho khám sức khỏe trước khi có quyết định tuyển ứng viên đó vào công ty. Có như vậy kết quả tuyển dụng mới đạt được hiệu quả cao và sát thực. Công ty cần thuê bác sỹ giỏi để tổ chức kiểm tra sức khỏe cho ứng viên.

Bước 6: Đánh giá các ứng cử viên

Thông qua các bước trên hội đồng tuyển dụng tiến hành đánh giá các ứng cử viên. Sau khi thi tuyển nhà tuyển dụng có đầy đủ thông tin về từng ứng cử viên cùng với những “ cảm xúc” về họ. Để hiệu quả hoạt động tuyển dụng cao nhất cần phải khách quan so sánh, chọn lựa giữa họ và tiêu chuẩn chọn lựa. Song ngoài việc dựa vào kết quả của các bước trên công ty cũng có thể có sự ưu tiên nhất định đối với con em cán bộ công nhân viên trong công ty. Để đánh giá ứng cử viên công ty có thể tuyển dụng các tiêu thức sau bằng cách cho điểm từng tiêu thức: trình độ

học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kinh nghiệm nghề nghiệp, kỹ năng ứng xử, động cơ thúc đẩy và những nhận thức khác, những công việc và chức vụ đã đảm nhiệm. Ví dụ, đối với những vị trí quan trọng thì tiêu thức kinh nghiệm luôn được đặt lên hàng đầu sau đó mới đến các tiêu thức khác. Ngoài ra nhà tuyển dụng còn phải dùng cả trực giác của mình để cân nhắc lựa chọn ứng cử viên vì quản trị nhân sự không chỉ là một khoa học mà nó còn là một nghệ thuật.

Để có thể đạt được sự thống nhất trong việc quyết định lựa chọn công ty nên tiến hành như sau:

Mỗi phỏng vấn viên đánh giá các ứng cử viên theo những tiêu chuẩn dựa trên cơ sở 5 bậc thang sau đây:

5 = Cao hơn nhiều so với mức trung bình

4 = Cao hơn mức trung bình

3 = Trung bình

2 = Dưới mức trung bình

1 = Kém

Những người phỏng vấn thống nhất ý kiến theo tất cả những tiêu chuẩn theo yêu cầu. Trong trường hợp vẫn còn ý kiến chưa thống nhất thì cần có những cuộc tìm hiểu, bổ sung theo những vấn đề còn chưa sáng tỏ. Sau đó lập một danh sách thứ tự trên cơ sở những ý kiến đánh giá thống nhất và lựa chọn ứng cử viên.

Bước 7: Quyết định tuyển dụng

Đây là bước quan trọng trong quy trình tuyển dụng. Các ứng cử viên đã vượt qua được rào cản tuyển dụng, khi đó ban lãnh đạo trong công ty đã thấy họ có đầy

đủ các yếu tố có thể làm việc được tại công ty. Khi có quyết định tuyển dụng tức là ứng cử viên trong thời gian thử việc đã làm tốt. Kết quả của quá trình thử việc có đánh giá của trưởng đơn vị về tác phong làm việc, về sự hòa nhập với môi trường, khả năng đáp ứng nhu cầu công việc. Khi đã có quyết định tuyển dụng công ty sẽ tiến hành ký hợp đồng với người lao động. Ký hợp đồng thử việc 3 tháng hoặc lâu hơn, tùy thuộc vào trình độ và yêu cầu của công việc. Cuối giai đoạn thử thách cần kiểm tra tâm lý lần cuối cùng trước khi ra quyết định. Mục tiêu là kiểm tra xem người được tuyển có thích nghi với chỗ làm mới hay không nhất là họ có khả năng hòa nhập với tập thể hay không. Cùng với việc kiểm tra tâm lý cần có sự tham gia của những người có kinh nghiệm về công việc mà nhân viên mới làm, từ đó ban giám đốc tham khảo ý kiến và đưa ra quyết định tuyển dụng chính thức.

Sau khi thử việc công ty sẽ ký hợp đồng dài hạn với ứng cử viên. Đến lúc này thì họ thực sự là một nhân viên chính thức trong hệ thống nhân sự của công ty. Mọi hoạt động trong thời gian thử việc chưa thể giúp họ hòa nhập vào môi trường của công ty được. Do vậy lúc này công ty cần có chương trình hội nhập giúp họ làm quen với môi trường làm việc mới .

Bước 8: Hội nhập nhân viên mới vào môi trường làm việc của công ty

Đây là khâu quan trọng sau khi nhân viên mới có quyết định tuyển dụng chính thức vào công ty. Công ty cũng đã thấy được sự cần thiết của việc hội nhập nhân viên mới nhưng trong quá trình thực hiện vẫn còn một số hạn chế. Chẳng hạn nhiều khi có tình trạng các nhân viên cũ nóng nảy làm cho nhân viên mới sợ sệt, lúng túng hay làm hỏng việc, từ đó dẫn đến tâm lý căng thẳng, chán nản và bỏ việc. Do vậy trong thời gian tới công ty cần chú ý hơn bước hội nhập nhân viên mới trong quy trình tuyển dụng của mình. Công ty cần theo dõi sát sao và cần xem xét, bố trí nhân viên có kinh nghiệm để bao ban, kèm cặp nhân viên mới. Những người được phân công hướng dẫn cần thực sự nhiệt tình giúp đỡ nhân viên mới trong việc làm

quen với công việc, giúp họ tự tin hơn vào khả năng của mình. Có như vậy nhân viên mới mới không bị bối ngỡ và chán nản trong môi trường làm việc mới và hiệu quả công việc được đảm bảo.

Trên đây là quy trình tuyển dụng mới em xin đưa ra để công ty tham khảo. Thực hiện đầy đủ tất cả các bước trong quy trình này khiến công ty mất nhiều thời gian và kinh phí cho việc tuyển dụng nhưng đồng thời nó đảm bảo mang lại cho công ty một đội ngũ lao động đáp ứng yêu cầu về chất lượng trình độ và năng lực làm việc giúp công ty tuyển được đúng người cho công việc.

3.2.2.3. Kết quả thu được

Tạo ra sự công bằng cho tất cả các ứng viên tham gia tuyển dụng. Tăng uy tín của công ty trên thị trường tuyển dụng.

Nhờ việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng công ty sẽ có cơ hội tuyển chọn được những lao động có trình độ và năng lực phù hợp hơn, đáp ứng được những yêu cầu mới trong những giai đoạn phát triển tiếp theo.

Tạo ra môi trường làm việc lành mạnh, động lực phấn đấu cho tất cả nhân viên trong công ty. Làm hạn chế việc chia bè phái trong nội bộ công ty.

KẾT LUẬN

Qua quá trình trên em đã nêu lên 2 giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng tại công ty đó là:

- Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng.
- Đổi mới quy trình tuyển dụng.

Bất kỳ một doanh nghiệp, tổ chức nào hoạt động trong lĩnh vực gì cũng không thể thực hiện chức năng nhiệm vụ của mình nếu thiếu đi nguồn nhân lực. 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 các nguồn nhân lực khác nhau một cách hợp lý cho mỗi yêu cầu về quản trị nhân sự. Công tác tuyển dụng nhân sự là một trong những khâu cơ bản của công tác quản trị nhân sự, nó cung cấp “đầu vào” cho quá trình này. Bởi vậy việc nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng luôn là một vấn đề cấp thiết đối với mọi doanh nghiệp để có được nguồn lao động có chất lượng và sử dụng hiệu quả nó.

Trong đề tài này em đã đi sâu nghiên cứu vấn đề tuyển dụng nhân sự tại công ty Cổ phần đầu tư GJOBS trong thời gian vừa qua để thấy rõ những ưu điểm và tồn tại trong việc tuyển dụng và sử dụng nhân sự tại công ty đồng thời đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng của công ty trong thời gian tới.

Do thời gian và kiến thức hạn chế nên luận văn tốt nghiệp của em không thể tránh khỏi những thiếu sót, em mong được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô để chất lượng bài viết của em được tốt hơn.

Em xin gửi lời cảm ơn chân thành tới các cán bộ của công ty Cổ phần đầu tư GJOBS đã giúp đỡ em trong thời gian em thực tập tại công ty. Xin gửi lời cảm ơn sâu sắc tới các phòng ban trong công ty đã chia sẻ và giúp đỡ em hoàn thành bài

viết này.

Đồng thời em cũng xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới ThS. Lê Thị Nam Phương người đã hết sức tận tình giúp đỡ em hoàn thành luận văn tốt nghiệp này.

Em xin chân thành cảm ơn!

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bùi Văn Nhơn (2006), *Giáo trình Quản lý phát triển nguồn nhân lực xã hội*, NXB Tư pháp, Hà Nội.
2. Phạm Minh Hạc (Chủ biên) (2007), *Phát triển văn hóa, con người và nguồn nhân lực thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
3. Nguyễn Hữu Dũng (2003), *Sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực con người ở Việt Nam*, NXB Lao động xã hội, Hà Nội.
4. Nguyễn Hữu Thân (2008), *Quản trị nhân sự*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
5. Nguyễn Tiệp (2008), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động xã hội, Hà Nội.
6. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
7. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2007), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
8. Hoàng Đình Hương (2010), *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội.
9. Trần Thị Thu và Vũ Hoàng Ngân (2013), *Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức công*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
10. Bùi Tuấn Anh (2009), *Giáo trình hành vi tổ chức*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
11. Hà Văn Hội, 2007, *Quản trị nhân lực trong doanh nghiệp (tập 1)*, NXB Bưu điện, Hà Nội.
12. Nguyễn Thanh Hội (2012), *Quản trị nhân sự*, NXB Thống kê, Hà Nội.
13. Trần Kim Dung (2015), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Tổng hợp - TP Hồ Chí Minh.

14. Trần Thị Thu và Vũ Hoàng Ngân (2013), Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức công, Giáo trình NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
15. Số liệu phòng Hành chính Công ty Cổ phần Gjobs
16. Số liệu phòng Kế toán - Tài chính Công ty Cổ phần Gjobs.