

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**



ISO9001:2008

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGHÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Sinh viên : Nguyễn Thị Trang

Giảng viên hướng dẫn: TS. Hoàng Thị Hồng Lan

HẢI PHÒNG - 2015

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

TÊN ĐỀ TÀI KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY

KHOA: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Sinh viên : Nguyễn Thị Trang

Giảng viên hướng dẫn : TS. Hoàng Thị Hồng Lan

HẢI PHÒNG - 2015

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Nguyễn Thị Trang

MãSV: 1112401163

Lớp: QTTN 102

Ngành: Quản trị kinh doanh

Tên đề tài: Hoàn thiện công tác Tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH
Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp
(về lý luận, thực tiễn,các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).

- Cơ sở lý luận về quản trị nhân sự và tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp
- Thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức
- Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác Tuyển dụng nhân sự tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức

2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.

- Bảng cân đối kế toán công ty năm 2012, 2013, 2014
- Bảng báo cáo kết quả hoạt động tài chính của doanh nghiệp
- Số liệu cơ cấu lao động,...

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: Hoàng Thị Hồng Lan

Học hàm, học vị: Tiến sĩ

Cơ quan công tác: Đại học Dân lập Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: Hoàn thiện công tác Tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức

Người hướng dẫn thứ hai:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 27 tháng 04 năm 2015

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 18 tháng 7 năm 2015

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Người hướng dẫn

TRANG

Nguyễn Thị Trang

Hải Phòng, ngàytháng.....năm 2015

Hiệu trưởng

GS.TS. NGUYỄN Trần Hữu Nghị

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Đánh giá chất lượng của 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...):

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Cho điểm của cán bộ hướng dẫn (ghi bằng cả số và chữ):

.....

.....
.....

Hải Phòng, ngày ...tháng... năm 2015

Cán bộ hướng dẫn

MỤC LỤC

| | |
|---|----|
| LỜI MỞ ĐẦU | 1 |
| Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÂN SỰ VÀ TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP | 3 |
| 1.1. QUẢN TRỊ NHÂN SỰ | 3 |
| 1.1.1. Khái niệm về Quản trị nhân sự | 3 |
| 1.1.2. Chức năng của Quản trị nhân sự | 4 |
| 1.1.2.1. Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân sự | 4 |
| 1.1.2.2. Nhóm chức năng đào tạo và phát triển nguồn nhân sự | 4 |
| 1.1.2.3. Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực | 5 |
| 1.1.2. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực | 6 |
| 1.2. TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ | 7 |
| 1.2.1. Khái niệm về tuyển dụng nhân sự | 7 |
| 1.2.2. Mục tiêu của Tuyển dụng nhân sự | 7 |
| 1.2.3. Vai trò của Tuyển dụng nhân sự | 8 |
| 1.2.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân sự | 10 |
| 1.2.4.1. Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp | 10 |
| 1.2.4.2. Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp | 12 |
| 1.2.5. Quy trình tuyển dụng nhân sự | 14 |
| 1.3. Ý NGHĨA CỦA TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ | 23 |
| 1.3.1. Ý nghĩa của công tác Tuyển dụng nhân sự | 23 |
| 1.3.2. Kết luận | 24 |
| CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ NHẬT ĐỨC | 26 |
| 2.1. TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ NHẬT ĐỨC | 26 |
| 2.1.1. Khái quát chung về Công ty | 26 |
| 2.1.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty | 26 |
| 2.1.1.2. Quy mô và ngành nghề của công ty | 27 |
| 2.1.1.3. Đặc điểm sản phẩm của công ty | 28 |
| 2.1.1.4. Nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty | 28 |
| 2.1.1.5. Hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2012-2014 | 31 |
| 2.1.1.6. Đặc điểm về lao động của Công ty | 35 |
| 2.1.1.7. Những thuận lợi và khó khăn của công ty | 38 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ NHẬT ĐỨC | 39 |
| 2.2.1. Nguồn tuyển dụng | 39 |
| 2.2.2. Quy trình tuyển dụng nhân sự..... | 42 |
| 2.2.3. Những đánh giá công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty | 54 |
| 2.2.3.1. Những mặt đạt được..... | 54 |
| 2.2.3.2. Những mặt hạn chế | 55 |
| Bên cạnh những thành công, công tác tuyển dụng nhân sự của Công ty vẫn còn một số hạn chế:..... | 55 |
| 2.2.3.3. Nguyên nhân | 55 |
| 2.2.3.4. Kết luận | 56 |
| CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ NHẬT ĐỨC | 57 |
| 3.1. MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY TRONG GIAI ĐOẠN 2015 - 2017..... | 57 |
| 3.1.1. Mục tiêu..... | 57 |
| 3.1.2. Phương hướng phát triển của Công ty trong giai đoạn 2015 - 2017 | 58 |
| 3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ NHẬT ĐỨC . | 59 |
| 3.2.1. Giải pháp 1: Hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân sự tại công ty | 59 |
| 3.2.2. Giải pháp 2: Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng..... | 61 |
| KẾT LUẬN | 64 |
| TÀI LIỆU THAM KHẢO | 65 |

LỜI MỞ ĐẦU

Ngày nay cùng với sự phát triển nhanh chóng của khoa học kỹ thuật là sự phân công lao động ngày càng sâu sắc trên phạm vi toàn thế giới. Các nước ngày càng phụ thuộc lẫn nhau và xuất hiện quá trình toàn cầu hóa. Trong bối cảnh đó, Việt Nam cũng đang phát triển trên con đường hội nhập kinh tế quốc tế. Quá trình toàn cầu hóa đem đến cho các doanh nghiệp Việt Nam rất nhiều cơ hội nhưng đồng nghĩa với không ít thách thức. Để đứng vững và phát triển trong hoàn cảnh đó, các doanh nghiệp cần phải phát huy mọi nguồn lực của mình. Cùng với vốn, cơ sở vật chất, khoa học kỹ thuật thì nguồn nhân lực chính là yếu tố quan trọng nhất cho mỗi doanh nghiệp. Các yếu tố vật chất như máy móc, thiết bị, nguyên vật liệu, tài chính sẽ trở nên vô dụng nếu không có bàn tay và trí tuệ của con người tác động vào. Thành công của doanh nghiệp không thể tách rời yếu tố con người.

Ở Việt Nam hiện nay, khi xây dựng và định vị doanh nghiệp thông thường các yếu tố vốn, công nghệ được xem là máu chốt của chiến lược phát triển, trong khi đó yếu tố nhân sự thường không được chú trọng, nhất là trong giai đoạn khởi đầu. Sự thiếu quan tâm hoặc quan tâm không đúng mức tới yếu tố nhân sự có thể dẫn đến tình trạng doanh nghiệp bị “loại khỏi vòng chiến” khi mức độ cạnh tranh ngày càng gia tăng. Vì vậy để nâng cao hiệu quả trong quá trình kinh doanh, các doanh nghiệp cần phải đặt công tác tuyển dụng nhân sự lên vị trí số một nhằm mục đích có một đội ngũ nhân sự đủ về số lượng, có chất lượng tốt, đáp ứng được yêu cầu công việc.

Xuất phát từ những nhận thức của bản thân về công tác tuyển dụng nhân sự và tầm quan trọng của nó, trong thời gian tìm hiểu thực tế, được sự hướng dẫn tận tình *giáo viên – TS. Hoàng Thị Hồng Lan*, cùng các cán bộ trong Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức, em đã chọn đề tài "**Hoàn thiện công tác Tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức**" cho khóa luận tốt nghiệp của mình.

Khóa luận gồm 3 chương :

Chương 1: Cơ sở lý luận về Quản trị nhân sự và Tuyển dụng nhân sự trong Doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng công tác Tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức

Chương 3: Một số biện pháp nhằm hoàn thiện công tác Tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức

Qua bài khóa luận này, bên cạnh việc củng cố những kiến thức đã học trong trường, em muốn ứng dụng lý thuyết vào thực tế thông qua tình hình Tuyển dụng nhân sự của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức - nơi em thực tập nhằm phân tích và đánh giá thực trạng công tác Tuyển dụng nhân sự tại Công ty và làm rõ những ưu nhược điểm của quá trình tuyển dụng để từ đó đưa ra những kiến nghị, giải pháp nhằm hoàn thiện quá trình Tuyển dụng nhân sự. Đồng thời em mong muốn đóng góp một số kiến thức của mình vào việc hoàn thiện công tác Tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức.

Bài khóa luận của em được hoàn thành nhờ sự giúp đỡ tận tình của giáo viên – TS. Hoàng Thị Hồng Lan cùng cán bộ công nhân viên trong Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức. Song do thời gian có hạn nên bài khóa luận của em không thể tránh khỏi những thiếu sót, em rất mong nhận được sự góp ý, chỉ bảo tận tình của các thầy cô giáo, các bạn sinh viên để bài viết của em được hoàn chỉnh hơn.

Em xin chân thành cảm ơn !

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

1.1. QUẢN TRỊ NHÂN SỰ

1.1.1. Khái niệm về Quản trị nhân sự

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

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

Một khái niệm khác:

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

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

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

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

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

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

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

Vì vậy, Quản trị nhân sự là tất cả các hoạt động của một tổ chức nhằm thu hút, xác định, phát triển, sử dụng, đánh giá, bảo toàn và gìn giữ một lực lượng Sinh viên: Nguyễn Thị Trang – QTTN102

lao động phù hợp với yêu cầu công việc của tổ chức cả về mặt số lượng và chất lượng, đảm bảo đạt được mục tiêu của tổ chức.

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

1.1.2. Chức năng của Quản trị nhân sự

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

1.1.2.1. Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân sự

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

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

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

Nhóm chức năng này chú trọng việc nâng cao năng lực của nhân viên, đảm bảo cho nhân viên trong doanh nghiệp có các kỹ năng, trình độ lành nghề và cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện cho nhân viên được phát triển tối đa các năng lực cá nhân. Các doanh nghiệp áp dụng chương trình hướng nghiệp và đào tạo nhân viên mới nhằm xác định năng lực

thực tế của nhân viên và giúp nhân viên làm quen với các công việc của doanh nghiệp. Đồng thời, các doanh nghiệp cũng thường lập các kế hoạch đào tạo, huấn luyện lại nhân viên mỗi khi có sự thay đổi về nhu cầu sản xuất kinh doanh hoặc quy trình công nghệ, kỹ thuật.

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

1.1.2.3. Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực

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

- Kích thích, động viên.
- Duy trì phát triển các mối quan hệ tốt đẹp trong doanh nghiệp.

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

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

1.1.2. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực

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

Thứ nhất: Nâng cao năng suất lao động:

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

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

Thứ 2: Cải thiện chất lượng và chính sách làm việc:

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

Thứ ba: Đảm bảo tính hợp pháp:

- Khi một Công ty, một Doanh nghiệp có các chính sách làm việc cũng như đãi ngộ nhân viên phù hợp thì Công ty đó sẽ nhận được sự nhiệt tình và cố gắng trong công việc của người lao động. Đầu tiên về số giờ làm việc tối đa trong một ngày, mức lương cơ bản cũng như quyền lợi của người lao động... đều phải theo quy định luật lao động Nhà nước. Tiếp theo về chế độ đãi ngộ nhân viên như: cho công nhân viên đi du lịch mỗi năm một lần hay quan tâm đến con em của họ...

- Chính sách Quản trị nhân sự tốt là một chính sách phù hợp với nhà Quản trị và người lao động đồng thời phải phù hợp với quy định của luật lao động Nhà nước. Điều đó góp phần tạo động lực cho người lao động làm việc một cách tốt nhất, đạt hiệu quả cao nhất với khả năng của họ.

Tóm lại, Quản trị nhân sự là bộ phận cấu thành, không thể thiếu của lĩnh vực quản lý kinh doanh. Nó đóng vai trò trung tâm trong việc thành lập và giúp tổ chức tồn tại, phát triển trên thị trường. Tầm quan trọng của nó xuất phát từ vai trò của con người. Con người là yếu tố cấu thành lên, vận hành, quyết định sự thành hay bại của tổ chức. Do đó nguồn nhân sự là một nguồn sự không thể thiếu, và trở thành một lĩnh vực quan trọng của quản lý trong mọi tổ chức. Quản trị nguồn sự khác sẽ không thể hiệu quả nếu tổ chức không quản lý tốt nguồn nhân sự.

1.2. TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ

1.2.1. Khái niệm về tuyển dụng nhân sự

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

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

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

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

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

1.2.2. Mục tiêu của Tuyển dụng nhân sự

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

- Tuyển chọn những người có trình độ chuyên môn cần thiết, có thể đạt tới năng suất lao động, hiệu suất công tác tốt.

- Tuyển chọn những người vào làm việc phải gắn với sự đòi hỏi của công việc trong doanh nghiệp

- Tuyển được những người có tinh thần kỷ luật, đủ sức khỏe vào làm việc trong doanh nghiệp đáp ứng được yêu cầu công việc.

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

1.2.3. Vai trò của Tuyển dụng nhân sự

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

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

❖ Đối với 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 cho phép doanh nghiệp hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh đã định.

Như vậy tuyển dụng nhân sự có vai trò 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 không theo đúng yêu cầu công việc thì chắc chắn sẽ ảnh hưởng 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 còn là nguồn gốc gây mất đoàn kết, chia rẽ nội bộ, gây xáo trộn trong doanh nghiệp, lãng phí chi phí kinh doanh.

Tiếp theo, chúng ta sẽ tìm hiểu về Tuyển dụng nhân sự có vai trò như thế nào đối với người lao động:

❖ *Đối với người lao động*

- Thứ nhất: Tuyển dụng nhân sự giúp cho người lao động trong doanh nghiệp hiểu rõ thêm về triết lý, quan điểm của các nhà quản trị, từ đó sẽ định hướng cho họ theo những quan điểm đó.

- Thứ hai: Tuyển dụng nhân sự tạo ra không khí thi đua, tinh thần cạnh tranh trong nội bộ những người lao động của doanh nghiệp, từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Ta thấy, Tuyển dụng nhân sự có tầm quan trọng rất lớn đối với người lao động. Thông qua quá trình tuyển dụng mà người lao động đã bổ sung thêm được nhiều kiến thức cần thiết cho họ khi làm việc cũng như rút ngắn khoảng cách giữa người lao động và nhà quản trị. Đây cũng là một cơ hội tốt để người lao động thể hiện được khả năng của mình. Từ đó, chất lượng lao động được tăng lên dẫn đến hiệu quả sử dụng lao động tăng, năng suất lao sản phẩm tăng cũng như tăng mọi nguồn lợi nhuận cho Công ty.

Cuối cùng, Tuyển dụng nhân sự có vai trò đối với xã hội đó là:

❖ *Đối với xã hội*

Việc tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp giúp hoàn thiện việc thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội như :

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

- Thứ hai: Giảm bớt các tệ nạn xã hội, làm xã hội ngày càng văn minh hơn.

- Thứ ba: Cải thiện đời sống của con người, xã hội ngày càng hiện đại và phát triển...

Như vậy, Tuyển dụng nhân sự đã tạo động lực lao động cho con người từ đó mà người lao động có việc làm, có thu nhập, giảm bớt gánh nặng xã hội như thất nghiệp và các tệ nạn xã hội khác; cuộc sống người lao động được cải thiện,

xã hội ngày càng tiến bộ và văn minh hơn. Đồng thời việc tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp còn giúp cho việc sử dụng nguồn lực của xã hội một cách hữu ích nhất.

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

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. Có hai nhân tố chính ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân sự đó là:

1.2.4.1. Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp có ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân sự như:

❖ *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.

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 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 có 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

nhieu 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.

Hiện nay, khoa học – kỹ thuật và công nghệ ngày càng phát triển, vì vậy các thiết bị, máy móc phục vụ sản xuất thay thế lao động chân tay ngày càng hiện đại và phát triển hơn. Các dây chuyền sản xuất được thiết kế theo tiêu chuẩn tiên tiến và phù hợp với yêu cầu công việc. Chính vì vậy mà số lượng lao động phổ thông trong Công ty sẽ giảm đi, thay vào đó chỉ cần một vài người có kỹ thuật điều hành hệ thống sản xuất, vận hành dây chuyền, máy móc nhưng vẫn cho năng suất hiệu quả và chất lượng sản phẩm cao.

Vì vậy, sự thay đổi của khoa học kỹ thuật 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.

1.2.4.2. Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp

Có nhiều nhân tố bên trong ảnh hưởng đến kết quả thu hút, tuyển chọn ứng viên cho công việc của công ty. Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp 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. 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.

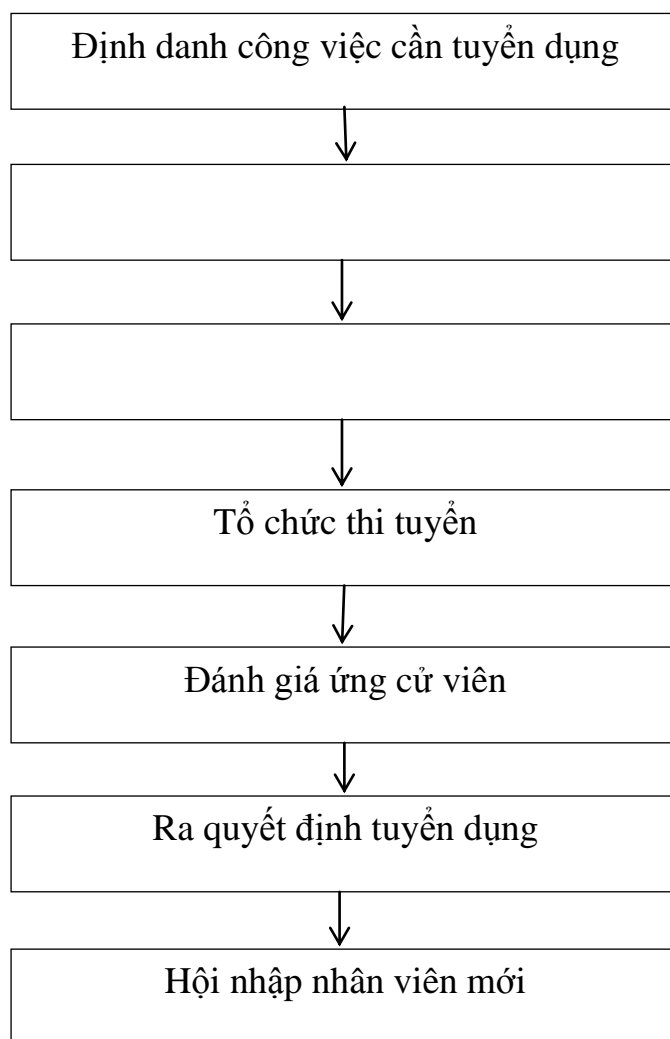
❖ *Bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp*

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 doanh nghiệp. Bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp ảnh hưởng đến sự thành công trong tổ chức và sau đó là ảnh hưởng đến sự thoả mãn của nhân viên cũng như ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của công ty.

1.2.5. Quy trình tuyển dụng nhân sự

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

Muốn làm tốt công tác tuyển dụng nhân sự thì trước hết phải có một quy trình tuyển dụng khoa học và hợp lý. Mỗi doanh nghiệp có thể xây dựng cho mình một quy trình tuyển dụng riêng tùy thuộc vào đặc điểm của từng loại công việc. Tuy nhiên theo giáo trình Quản trị nhân sự của tác giả Vũ Thùy Dương và Hoàng Văn Hải thì quy trình tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp được thực hiện thông qua 7 bước cơ bản như sơ đồ sau:



Sơ đồ 1.1: Quy trình tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp

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

Bước 1: Định danh công việc cần tuyển dụng.

Định danh công việc nhằm xác định đúng nhu cầu nhân sự trước mắt và lâu dài cho doanh nghiệp. Nhà quản trị cần biết rõ ràng họ cần có đúng số lượng và loại nhân sự ở các vị trí công việc không, yêu cầu về trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nhân sự như thế nào.

Bước này được thực hiện bằng quá trình phân tích công việc. Phân tích công việc cung cấp các thông tin cần thiết về yêu cầu, đặc điểm của công việc, là cơ sở cho việc xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc. Phân tích công việc cung cấp cho nhà quản trị bản tóm tắt về nhiệm vụ, trách nhiệm của công việc nào đó trong mối tương quan với công việc khác. Từ đó giúp nhà quản trị trả lời các câu hỏi sau:

- Công việc cần tuyển lao động là công việc lâu dài hay tạm thời ?

- Công việc đó đòi hỏi các kiến thức chuyên sâu và đặc biệt nào ?
- Có cần thiết phải tuyển thêm người để thực hiện công việc đó không?
- Nếu có thì người được tuyển dụng có kiêm thêm công việc nào nữa?
- Chức trách, nhiệm vụ và quan hệ với tổ chức như thế nào?
- Những tiêu chuẩn về kiến thức chuyên môn, sức khỏe, kinh nghiệm của công việc mới đó là gì?

Sau khi trả lời chính xác các câu hỏi này, doanh nghiệp có thể xác định bước thực hiện tối ưu là tuyển dụng hay áp dụng các phương pháp khác cho phù hợp với từng thời điểm, thời cơ kinh doanh của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có thể áp dụng các phương pháp sau thay thế cho tuyển dụng như: Giờ phụ trội, hợp đồng gia công, thuê lao động thời vụ, thuê lại nhân công của doanh nghiệp khác...

Sau khi định danh công việc, doanh nghiệp phải chuẩn bị các điều kiện cần thiết để tiến hành tuyển dụng. Kết quả của định danh công việc được thể hiện bằng hai tài liệu quan trọng phục vụ cho tuyển dụng của doanh nghiệp đó là: Bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

❖ *Bản mô tả công việc:*

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

- Nhận diện công việc: Bao gồm các thông tin về công việc như tên công việc, mã số công việc, cấp bậc công việc, nhân viên thực hiện công việc, cán bộ lãnh đạo, thù lao công việc.
- Mô tả thực chất công việc.
- Các mối quan hệ trong thực hiện công việc: Mối quan hệ của người thực hiện công việc với những người khác ở trong và ngoài doanh nghiệp.
- Chức năng, trách nhiệm trong công việc: Liệt kê từng chức năng, nhiệm vụ chính, giải thích các công việc cụ thể cần thực hiện trong nhiệm vụ chính đó.
- Quyền hạn của người thực hiện công việc: Xác định rõ quyền hạn hay phạm vi quyền hành trong các quyết định về mặt tài chính và nhân sự.
- Tiêu chuẩn mẫu trong đánh giá nhân viên thực hiện công việc: Chỉ rõ người thực hiện công việc cần đạt rõ các tiêu chuẩn gì về số lượng sản phẩm hay khối lượng công việc cần thực hiện trong ngày, doanh số bán hàng, mức tiêu hao nguyên vật liệu, chất lượng, sản phẩm.

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

❖ *Bản tiêu chuẩn công việc:*

Là bảng trình bày ở các điều kiện tiêu chuẩn tối thiểu có thể chấp nhận được mà một người cần phải có để hoàn thành một công việc nhất định nào đó. Bản tiêu chuẩn công việc liệt kê tất cả những yêu cầu chủ yếu đối với nhân viên thực hiện công việc. Những yếu tố chính thường đề cập đến trong bản tiêu chuẩn công việc là:

- Trình độ văn hóa, chuyên môn, trình độ ngoại ngữ và các kỹ năng khác có liên quan đến các công việc như tốc ký, đánh máy đối với nhân viên thư ký văn phòng, biết đọc báo cáo, phân tích đánh giá thực tế và đề xuất ý kiến.

- Kinh nghiệm công tác, tuổi đời, sức khỏe, hoàn cảnh gia đình, tùy theo chức danh mà có yêu cầu cụ thể.

- Các đặc điểm cá nhân có liên quan đến thực hiện công việc như tính trung thực, khả năng hòa đồng với mọi người, tham vọng, sở thích, nguyện vọng cá nhân.

Khi tuyển chọn các nhân viên đã được đào tạo, những tiêu chuẩn trên có thể xác định thông qua nghiên cứu hồ sơ nhân viên, thông qua các cuộc thi trắc nghiệm và phỏng vấn.

Bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc là kết quả của quá trình phân tích công việc của nhà quản trị. Trên cơ sở kết quả phân tích, nhà quản trị tiến hành tuyển dụng các ứng viên phù hợp cho từng công việc của doanh nghiệp, đồng thời có kế hoạch sử dụng, đánh giá, phát triển nhân sự nhằm sử dụng đúng người, đúng việc, kích thích được người lao động phát huy được tối đa khả năng lao động sáng tạo, đóng góp cho doanh nghiệp, và bản thân người lao động cũng vì thế mà không ngừng phát triển về mọi mặt.

Bước 2: Thông báo tuyển dụng

Mục đích của bước này nhằm thu hút được nhiều nhất ứng viên từ các nguồn khác nhau giúp cho việc lựa chọn thuận lợi và đạt kết quả mong muốn.

Để đạt được mục tiêu này cần tiến hành ba bước: Thiết kế thông báo, xác định đích của thông tin, triển khai thông báo thông tin tuyển dụng. Thiết kế nội dung và hình thức thông báo là bước quan trọng để đảm bảo thu hút sự quan tâm của các ứng viên. Trong nội dung thông báo cần cung cấp một cách đầy đủ, rõ ràng và chi tiết các thông tin sau:

- Quảng cáo về công ty, công việc để người xin việc hiểu rõ hơn về uy tín, tính hấp dẫn trong công việc.

- Các chức năng, trách nhiệm, nhiệm vụ chính trong công việc để người xin việc có thể hình dung được công việc mà họ dự định xin tuyển.

- Quyền lợi nếu ứng viên được tuyển như lương bổng, cơ hội được đào tạo, thăng tiến, môi trường làm việc.

- Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ, cách thức liên hệ với công ty.

❖ *Các hình thức thông báo tuyển dụng:*

- Thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng.

- Niêm yết các bản thông báo tại trụ sở doanh nghiệp, nơi đông người qua lại.

- Gửi thông báo đến các trường đào tạo chuyên ngành nhờ giới thiệu các ứng viên phù hợp với tiêu chuẩn cần tuyển.

- Kết hợp với các trung tâm tư vấn giới thiệu việc làm để thông báo, tìm kiếm và thu hút các ứng viên phù hợp.

- Thông báo trên mạng internet, mạng internet đã trở thành một phương tiện phổ biến để thông báo nhu cầu tuyển dụng và việc làm của doanh nghiệp. Thông báo nên ngắn gọn nhưng rõ ràng, chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản.

Bước 3: Thu nhận và xử lý hồ sơ

Bước này nhằm kiểm tra sự phù hợp về các tiêu chuẩn của các ứng viên tham gia tuyển dụng đồng thời loại bỏ những ứng viên không đủ hoặc không phù hợp để giảm bớt chi phí cho doanh nghiệp và cả ứng viên. Tất cả mọi hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại để tiện cho việc sử dụng sau này. Người xin tuyển dụng phải nộp cho doanh nghiệp những giấy tờ sau:

Đơn xin tuyển dụng.

Bản khai lý lịch có chứng nhận của ủy ban nhân dân xã, phường.

Giấy chứng nhận sức khỏe do bác sỹ của cơ quan y tế có thẩm quyền cấp.

Các chứng chỉ, bằng tốt nghiệp các trình độ chuyên môn, nghiệp vụ các kỹ năng cần thiết của người lao động.

Việc nghiên cứu và xử lý hồ sơ nhằm loại bỏ các ứng viên không đáp ứng các yêu cầu cơ bản của doanh nghiệp. Khâu này đặc biệt quan trọng khi doanh nghiệp có số lượng lớn ứng viên dự tuyển. Thậm chí bộ phận nhân sự có

thể tiến hành phỏng vấn sơ bộ các ứng viên nhằm kiểm tra các kỹ năng và thẩm tra trình độ chính xác của các thông tin về ứng viên.

Nghiên cứu hồ sơ của các ứng viên được bắt đầu bằng việc nghiên cứu lý lịch, hồ sơ cá nhân và đơn xin việc, so sánh với bản tiêu chuẩn công việc của ứng viên đến thời điểm tuyển dụng. Bộ phận phụ trách nhân sự chuẩn bị báo cáo và đánh giá từng ứng viên dựa trên kết quả điều tra và nghiên cứu hồ sơ. Sau đó sẽ quyết định danh sách các ứng viên tham gia thi tuyển.

Bước 4: Tổ chức thi tuyển

Mục đích thi tuyển là để lựa chọn được nhân sự tốt nhất có thể đảm nhận công việc mà doanh nghiệp có nhu cầu tuyển dụng. Thi tuyển được tiến hành dưới nhiều hình thức khác nhau tùy thuộc vào từng loại công việc và chức danh cần tuyển dụng.

Sau khi xử lý hồ sơ, doanh nghiệp đã loại bỏ những ứng viên không phù hợp với các tiêu chuẩn tuyển dụng của doanh nghiệp. Số ứng viên còn lại được tiếp tục tham gia quá trình thi tuyển bằng hình thức thi viết, thi vấn đáp hoặc kết hợp cả hai với nội dung cho phù hợp.

Thi viết được áp dụng chủ yếu với các nội dung kiến thức đánh giá trình độ của ứng viên về các lĩnh vực như: Ngoại ngữ, kiến thức xã hội, pháp luật. Thi viết có thể dưới hình thức trắc nghiệm hoặc tự luận.

Thi vấn đáp được tổ chức chủ yếu thông qua việc phỏng vấn các ứng viên. Phỏng vấn là cơ hội cho cả doanh nghiệp và ứng viên tìm hiểu thêm về nhau, và qua đó phỏng vấn sẽ kiểm tra trực tiếp ứng viên thực tế có đủ kiến thức, trình độ so với yêu cầu công việc không, đồng thời đánh giá trực tiếp diện mạo, vóc dáng, khả năng ứng xử của ứng viên.

Khi phỏng vấn, nhà quản trị cần quan sát các phản ứng của ứng viên với những câu hỏi và khả năng giao tiếp cá nhân, khả năng diễn đạt, ứng viên có thể hiểu biết hơn về doanh nghiệp và vị trí công việc. Người phỏng vấn trước khi phỏng vấn cần nghiên cứu kỹ lý lịch của các ứng viên, trên cơ sở đó phát hiện các “dấu hiệu” cần lưu ý và dự kiến trước được nội dung cần phỏng vấn. Trong quá trình phỏng vấn cần chú ý các điểm sau:

- Nội dung của từng cuộc phỏng vấn cần được hoạch định trước nhưng cũng phải chủ động thay đổi nội dung cuộc phỏng vấn theo các câu trả lời của ứng viên.

- Phải ghi lại các “ ghi chú” cần thiết về từng ứng viên.

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

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

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

Bước 5: Đánh giá ứng cử viên

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

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

Một ứng viên hội tụ đầy đủ các tiêu chuẩn và điều kiện cần thiết vẫn có thể không được tuyển chọn nếu không có đủ sức khỏe đảm nhận công việc được giao. Vì vậy cũng có doanh nghiệp tiến hành kiểm tra sức khỏe ứng viên ngay từ lần đầu tiên để quá trình tuyển dụng không trở thành công dã tràng. Và ngay trong hồ sơ xin việc cũng đã có phiếu sức khỏe tổng quát.

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

Tiêu thức 1: Trình độ học vấn

Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.

Trình độ ngoại ngữ.

Tiêu thức 2: Kinh nghiệm nghề nghiệp

Thâm niên công tác.

Tiêu thức 3 : Kỹ năng ứng xử

Trả lời những vấn đề về kiến thức chuyên môn.

Trả lời những vấn đề về kiến thức xã hội.

Tiêu thức 4: Động cơ thúc đẩy

Vì sao họ lại từ bỏ công việc cũ?

Vì sao họ đến với ta?

Họ mong đợi gì ở công việc mới? Nơi làm việc mới?

Mỗi tiêu thức được đánh giá các mức điểm khác nhau tùy thuộc vào yêu cầu công việc của doanh nghiệp, sau đó cho điểm theo từng tiêu thức. Tiêu thức càng cụ thể, chi tiết thì việc cho điểm càng chính xác và ngược lại. Tổng số điểm của ứng viên giúp nhà tuyển dụng có căn cứ lựa chọn ứng viên sáng giá nhất. Tuy nhiên quản trị nhân sự là một nghệ thuật làm việc với con người nên việc đánh giá, so sánh và lựa chọn bên cạnh dựa trên cơ sở phân tích khoa học cũng cần chú ý đến các yếu tố “trực giác”, “linh cảm” khi lựa chọn nhân viên.

Bước 6: Ra quyết định tuyển dụng

Mọi bước trong quá trình tuyển dụng đều quan trọng nhưng bước quan trọng nhất vẫn là ra quyết định tuyển dụng hay loại bỏ ứng viên. Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển dụng, cần xem xét một cách hệ thống các thông tin về ứng viên, phát triển bản tóm tắt về ứng viên. Các doanh nghiệp thường quan tâm đến khả năng ứng viên có thể làm gì và muốn làm như thế nào. Khả năng thực hiện công việc của ứng viên bao gồm các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng có thể làm việc(kiến thức, kỹ năng, năng khiếu) và các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng muốn làm việc(chế độ lương bổng, môi trường làm việc, sở thích và một số đặc tính cá nhân khác). Cả hai nhóm yếu tố này đều ảnh hưởng quan trọng đến kết quả thực hiện công việc của nhân viên. Những ứng viên có thể làm việc tốt nhưng thiếu đi yếu tố muốn làm việc tốt thì cũng không thể làm việc tốt được và ngược lại.

Nội dung một quyết định tuyển dụng bao gồm:

- + Thời gian, địa điểm làm việc, chức vụ được giao.
- + Chế độ làm việc và được nghỉ ngơi.
- + Điều kiện về an toàn và vệ sinh lao động.

- + Quyền lợi của người được tuyển dụng.
- + Nhiệm vụ và quyền hạn của bên tuyển dụng.
- + Thời hạn tuyển dụng.
- + Những quy định về cho thôi việc, chấm dứt hợp đồng, giải quyết tranh chấp.

Bước 7: Hội nhập nhân viên mới

Một nhân viên được tuyển vào làm việc tại một công ty mà không qua chương trình hội nhập vào môi trường làm việc chẳng khác gì một nhân viên Việt Nam được cử sang làm việc tại một công ty ở Âu – Mỹ mà không được trang bị gì cả. Hậu quả là nhân viên đó cô đơn, bơ vơ, lạc lõng, sai sót, làm việc không có năng suất và tất cả những gì tệ hại nhất.

Sau khi một nhân viên được tuyển vào làm việc tại một công ty, cấp quản trị phải thực hiện chương trình hội nhập vào môi trường làm việc. Đó là chương trình giới thiệu tất cả những gì liên quan đến tổ chức, chính sách, điều lệ, công việc mà nhân viên mới sẽ đảm trách. Họ cũng cần phải biết các thông tin như thủ tục, lương bổng, phúc lợi, an toàn lao động, mối tương quan trong tổ chức...

Mục đích đầu tiên của chương trình hội nhập vào môi trường làm việc là giúp nhân viên mới thích ứng với tổ chức chính thức và phi chính thức. Chính thức là tổ chức đó muốn nhân viên mới làm việc có năng suất càng sớm càng tốt. Muốn vậy nhân viên mới đó phải biết cụ thể công việc đó ra sao, làm như thế nào. Phi chính thức có nghĩa là nhân viên mới được đồng nghiệp chào hỏi với bàn tay rộng mở. Không phải bất cứ một nhân viên nào được tuyển vào là được đồng nghiệp chào đón niềm nở. Nếu không thực hiện cho khéo thì nhân viên đó có thể bị nhân viên cũ cời cọt, chế giễu theo kiểu “ ma cũ bắt nạt ma mới ”.

Mục đích thứ hai của chương trình này là cung cấp thông tin chi tiết về công việc và kỳ vọng hoàn thành công việc mà cấp trên mong đợi. Vì vậy tâm lý nhân viên bao giờ cũng muốn biết chi tiết cấp trên kỳ vọng gì nơi họ. Nhân viên mới sẽ được trải qua hai chương trình hội nhập:

- Hội nhập với doanh nghiệp:

Khi được nhận vào làm việc trong doanh nghiệp, nhân viên mới sẽ được giới thiệu với người phụ trách và các đồng nghiệp khác. Doanh nghiệp sẽ thực hiện hình thức hướng dẫn về công việc và giới thiệu về doanh nghiệp cho nhân viên mới bằng cách giới thiệu cho nhân viên mới về lịch sử hình thành, quá trình

phát triển, các giá trị văn hoá tinh thần, các truyền thống tốt đẹp, các chính sách và nội quy chung, các chế độ khen thưởng, kỷ luật lao động.

- Hội nhập với công việc:

Nhân viên mới thường lo lắng, hồi hộp do chưa quen với công việc mới, với điều kiện môi trường làm việc mới, do đó sự quan tâm giúp đỡ của người phụ trách và đồng nghiệp với người mới đến là rất cần thiết, giúp họ mau chóng thích nghi với môi trường làm việc mới.

Thông qua công việc, doanh nghiệp đánh giá được khả năng thích nghi, hướng phát triển của nhân viên mới từ đó có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân viên nhằm phát huy tối đa năng lực sáng tạo của người lao động.

1.3. Ý NGHĨA CỦA TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ

1.3.1. Ý nghĩa của công tác Tuyển dụng nhân sự

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 một doanh nghiệp. tuyển dụng nhân sự có tác động trực tiếp đến doanh nghiệp, đến người lao động và xa hơn còn tác động đến sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước.

❖ Đối với doanh nghiệp:

Việc tuyển dụng nhân lực 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 nhân lực 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 công tác quản trị nhân sự mới có thể làm tốt các khâu tiếp theo.

Tuyển dụng nhân sự tốt giúp cho doanh nghiệp thực hiện tốt các mục tiêu kinh doanh hiệu quả nhất, bởi vì tuyển dụng tốt tức là tìm ra người phù hợp với công việc, có đủ năng lực và phẩm chất để hoàn thành tốt 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 nền kinh tế toàn cầu.

Chất lượng của đội ngũ nhân lực tạo ra năng lực cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp. tuyển dụng nhân lực 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 nhu cầu nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Tuyển dụng nhân sự tốt giúp cho doanh nghiệp giảm gánh nặng chi phí kinh doanh và sử dụng hiệu quả nguồn ngân sách của doanh nghiệp.

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, nếu một doanh nghiệp tuyển dụng nhân viên không đủ năng lực cần thiết 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 sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Từ đó dẫn đến tình trạng không ổn định về mặt tổ chức, thậm chí còn là 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 sự không chỉ có ý nghĩa đối với doanh nghiệp mà nó còn có ý nghĩa rất to lớn đối với người lao động:

❖ *Đối với người lao động:*

Tuyển dụng lao động giúp cho người lao động tìm được việc làm phù hợp với năng lực chuyên môn của mình, tạo các cơ hội việc làm cho người lao động và tạo thu nhập cho họ. Ngoài ra, Tuyển dụng nhân sự còn giúp cho người lao động trong Doanh nghiệp hiểu rõ thêm về triết lý, quan điểm của các nhà quản trị, từ đó sẽ định hướng cho họ theo những quan điểm đó.

Một ý nghĩa quan trọng nữa của tuyển dụng nhân sự đó là ý nghĩa đối với xã hội:

❖ *Đối với xã hội:*

Việc tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp giúp cho việc thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội. Người lao động có việc làm, có thu nhập, giảm bớt gánh nặng xã hội như thất nghiệp và các tệ nạn xã hội khác. Đồng thời việc tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp còn giúp cho việc sử dụng nguồn nhân lực của xã hội một cách hữu ích nhất.

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

1.3.2. Kết luận

Qua phân tích trên ta thấy công tác tuyển dụng có vai trò quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của mọi tổ chức. Trước hết tuyển dụng nhân sự 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 từ đó giúp doanh nghiệp thực hiện tốt các mục tiêu kinh doanh. Mặt khác, tuyển dụng là khâu đầu tiên của công tác quản trị nhân sự, chỉ

khi làm tốt khâu tuyển dụng nhân sự mới có thể làm tốt khâu tiếp theo. Không chỉ đối với doanh nghiệp, tuyển dụng nhân sự còn có vai trò hết sức quan trọng đối với người lao động và xã hội. Quá trình tuyển dụng bao gồm các bước như đã trình bày ở trên.

Tuy nhiên, không phải bất cứ doanh nghiệp nào cũng thực hiện tuyển dụng đầy đủ qua các bước mà quá trình tuyển dụng có thể được điều chỉnh linh hoạt cho phù hợp với từng doanh nghiệp và tiết kiệm thời gian cũng như chi phí.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ NHẬT ĐỨC

2.1. TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ NHẬT ĐỨC

2.1.1. Khái quát chung về Công ty

2.1.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty

Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức được thành lập theo giấy chứng nhận kinh doanh số 0201106006 do sở kế hoạch và đầu tư thành phố Hải Phòng cấp ngày 02 tháng 08 năm 2010. Công ty có trụ sở chính tại Số 9B, ngõ 18 Kiều Sơn, Đằng Lâm, Hải An, Hải Phòng. Điện thoại(Fax): 0312.768.466.

Công ty chính thức đưa sản phẩm của mình ra thị trường vào đầu năm 2011. Sản phẩm chính là nước tinh khiết “R.O” đóng chai. Ngày mới thành lập Công ty chỉ có 90 m² nhà xưởng, một dây chuyền sản xuất nước khoáng công suất 50.000 lít/ ca. Đến nay Công ty đã có tổng mặt bằng công nghiệp rộng 9000 m² và trên 3000 m² nhà xưởng khang trang sạch đẹp với các dây chuyền thiết bị máy móc tương đối hiện đại, sản xuất và tiêu thụ 25 triệu lít nước khoáng/năm với nhiều mẫu mã sản phẩm khác nhau.

Với ý thức và trách nhiệm một doanh nghiệp sản xuất và chế biến thực phẩm, Công ty luôn chú trọng và đưa vào áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn Quốc tế ISO 9001:2008 và Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn HACCP – CODE:2003 nên sản phẩm làm ra luôn đảm bảo chất lượng vệ sinh an toàn thực phẩm, các loại sản phẩm nước khoáng thiên nhiên của Công ty đã khẳng định được thương hiệu và ngày càng có uy tín trên thị trường, được người tiêu dùng ưa chuộng.

Cho tới nay, Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức đã đi vào hoạt động được 5 năm, trước sự cạnh tranh ngày càng gay gắt cùng với những khó khăn thử thách của cơ chế thị trường, công ty đã gặp không ít những khó khăn thử thách. Mặc dù vậy công ty vẫn đứng vững trên thị trường và ngày càng khẳng định được vị thế của mình. Công ty ngày càng mở rộng quy mô, thị trường cũng như khách hàng nhờ vậy doanh thu hàng năm không ngừng tăng trưởng ở mức cao và ổn định.

2.1.1.2. Quy mô và ngành nghề của công ty

Hoạt động chính của công ty là sản xuất nước khoáng tinh khiết đóng chai. Đây là hoạt động được quan tâm hàng đầu của công ty, chiếm phần lớn trong tổng doanh thu của công ty hàng năm.

- Ngành: sản xuất nước khoáng, nước tinh khiết đóng chai
- Mã ngành: 111041
- Nhãn hiệu: “R.O”

Ngoài ra công ty còn kinh doanh về các lĩnh vực:

- Sản xuất đồ gỗ xây dựng(16220)
- Lắp đặt hệ thống điện(43210)
- Lắp đặt hệ thống cấp thoát nước(43210)
- Buôn bán phụ tùng và các bộ phận phụ trợ của ô tô và xe có động cơ khác(45301)
- Buôn bán thiết bị và linh kiện điện tử, viễn thông(46520)
- Vận tải hàng hóa bằng ô tô(49332)
- Buôn bán nhiên liệu rắn, lỏng, khí và các sản phẩm liên quan(4661)...

Với công suất của dây chuyền nước uống đóng chai R.O từ 400lít/h đến 10.000lít/h, trung bình công suất đạt 800 - 1000 chai 500ml/ giờ đối với chai 500ml; 300 bình 20 lít/ giờ đối với bình 20 lít thì hằng năm sản lượng sản phẩm của công ty bán ra bình quân 72.000 bình 20 lít/ tháng và hàng trăm nghìn chai loại 500ml với giá từng loại là: loại 20 lít là 20.000vnd/ bình, loại 500ml là 5.000vnd/chai đạt doanh thu bình quân trên dưới 20.000.000.000VND/năm. Hiện nay công ty đang đầu tư sản xuất nước uống đóng chai loại nhỏ từ 350ml đến 1.5lít nhằm đáp ứng nhu cầu người tiêu dùng.

Với quy mô đang có, công ty có tổng mặt bằng công nghiệp rộng 9000 m² và trên 3000 m² nhà xưởng khang trang sạch đẹp cùng với các dây chuyền thiết bị máy móc tương đối hiện đại, sản xuất và tiêu thụ 25 triệu lít nước khoáng/năm với nhiều mẫu mã sản phẩm khác nhau. Thị trường tiêu thụ chính là toàn bộ khu vực Hải Phòng và các tỉnh lân cận như Hải Dương, Quảng Ninh, Thái Bình,...

Kết hợp giữa tổng số vốn kinh doanh lớn là 21.237.958.070VND(gồm vốn sở hữu và vốn vay) cùng với lực lượng lao động 234 người(năm 2014) công ty đã trang bị hệ thống thiết bị, máy móc hiện đại làm cho hiệu quả lao

động tăng, sản lượng sản xuất tăng và đồng thời làm cho doanh thu của công ty tăng mạnh trong các năm.

2.1.1.3. Đặc điểm sản phẩm của công ty

Sản phẩm của công ty có các đặc điểm sau:

- Đặc trưng bởi hàm lượng với số muối khoáng nhất định và tỉ lệ tương đối của chúng, có chứa các nguyên tố vi lượng hoặc thành phần khác.

- Được lấy trực tiếp từ nguồn thiên nhiên hoặc giếng khoan từ các mạch nước ngầm. Các nguồn này được bảo vệ thích hợp để không bị ô nhiễm gây ảnh hưởng đến chất lượng của nước khoáng.

- Ổn định về thành phần, lưu lượng, nhiệt độ.

- Điều kiện khai thác đảm bảo các yêu cầu vệ sinh và không làm thay đổi các thành phần học cơ bản.

- Được đóng chai gần nguồn với các hệ thống đường dẫn khép kín đảm bảo yêu cầu vệ sinh nghiêm ngặt.

Đối với sản phẩm nước uống đóng chai R.O loại 20 lít: vỏ bình tay xách màu xanh lục, có chữ R.O in hai bên thân bình, dưới đáy bình có Logo “R.O”, nắp bình được dán “ TEM CHỐNG HÀNG GIẢ”, trên thân bình, ngoài nhãn sản phẩm còn có nhãn giá “20.000vnd/ bình” và Logo chứng nhận phù hợp tiêu chuẩn do QUATEST 2 thuộc Tổng cục Tiêu chuẩn đo lường chất lượng Việt Nam cung cấp.

2.1.1.4. Nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty

Do hoạt động chính của công ty là sản xuất nước khoáng tinh khiết đóng chai nhằm mục đích phục vụ nhu cầu người tiêu dùng trong nước cho nên Công ty đã ngày càng hoàn thiện tổ chức quản lý của mình để đạt được kết quả kinh doanh cao nhất. Vì vậy nhiệm vụ của tổ chức quản lý cũng như cơ cấu tổ chức luôn được Công ty coi trọng và đặt lên hàng đầu. Đầu tiên là các nhiệm vụ mà công ty đã thực hiện được trong những năm qua:

a. Nhiệm vụ

Từ khi công ty thành lập tới nay, được sự giúp đỡ của ủy sở kế hoạch và đầu tư thành phố Hải Phòng, cùng với sự nỗ lực của ban lãnh đạo công ty, những đóng góp của cán bộ công nhân viên toàn công ty mà công ty đã luôn hoàn thành và vượt kế hoạch đặt ra. Công ty luôn đáp ứng được mọi yêu cầu của người tiêu dùng với nhiệm vụ sản xuất nước uống tinh khiết đóng chai phục vụ cho nhu cầu trong và ngoài thành phố Hải Phòng.

Công ty đã xây dựng và tổ chức thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh dài, trung và ngắn hạn do cấp trên giao xuống. Trong quá trình kinh doanh, công ty phải đổi mới phương pháp mua bán phù hợp với nhu cầu thị trường và tự cân đối mức luân chuyển hàng hóa, cải tổ thay thế các sản phẩm cũ, chất lượng, dung tích,... những sản phẩm chưa đạt yêu cầu, bảo vệ an toàn trong sản xuất, bảo vệ môi trường, giữ gìn an ninh trật tự.

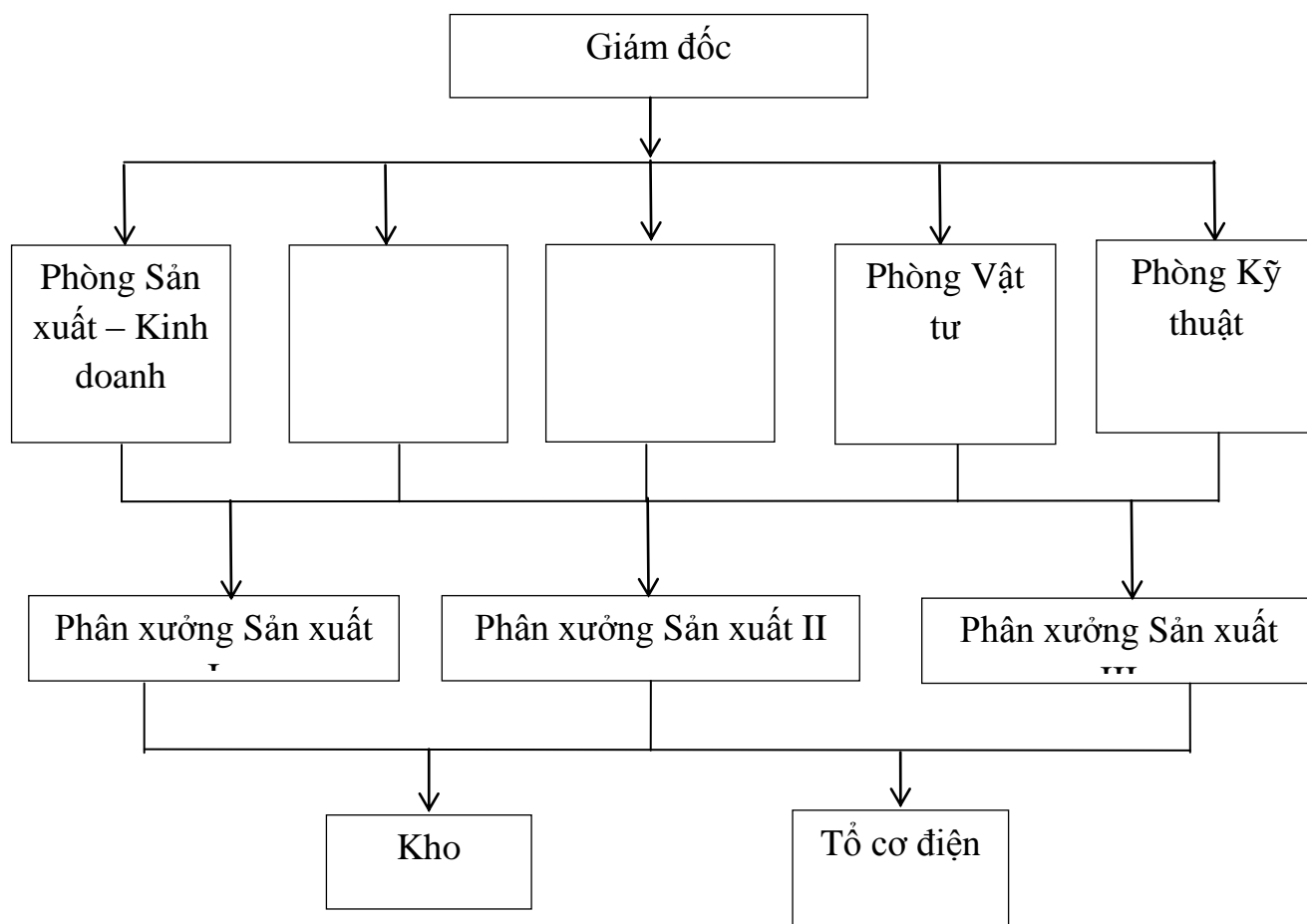
Công ty thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với nhà nước, không ngừng nâng cao trình độ, đời sống của cán bộ, công nhân viên trong công ty đồng thời quản lý và bảo tồn phát triển vốn. Công ty thực hiện phân phối lao động và công bằng xã hội trên cơ sở những nhiệm vụ đã đề ra. Bên cạnh đó, công ty đã cụ thể hóa những chỉ tiêu kinh tế, xã hội trong các chiến lược phát triển kinh doanh, các kế hoạch của từng bộ phận.

Cơ cấu tổ chức của công ty ngày càng hoàn thiện hơn được thể hiện như sau:

b. Cơ cấu tổ chức

Cơ cấu tổ chức là nền tảng về mặt tổ chức của doanh nghiệp và việc thiết kế phải căn cứ vào nhiều yếu tố. Mô hình mà Công TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức lựa chọn là mô hình cơ cấu trực tuyến. Người chịu trách nhiệm cao nhất là giám đốc công ty tiếp theo là các phòng ban chức năng với các nhiệm vụ khác nhau và các tổ đội sản xuất.

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty TNHH Thương mại & Dịch vụ Nhật Đức



Nguồn: phòng Tổ chức – Hành chính

Cụ thể chức năng cũng như nhiệm vụ của từng phòng ban trong công ty như sau:

❖ *Giám đốc:*

Là người điều hành mọi hoạt động kinh doanh của công ty. Xây dựng phương án sản xuất kinh doanh, tổ chức bộ máy quản lý, chịu trách nhiệm về mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty trước pháp luật.

❖ *Phòng Tổ chức - Hành chính:*

Hoạch định nhu cầu nhân sự, thu thập, tuyển chọn, bố trí sử dụng nhân sự, thực hiện hoạt động nhằm phát triển nguồn nhân lực như đào tạo, thăng tiến. Thù lao lao động và đảm bảo lợi ích cho người lao động, thực hiện các chính sách xã hội.

❖ *Phòng Sản xuất – Kinh doanh:*

Tham mưu giúp việc cho lãnh đạo Công ty về công tác kế hoạch xuất nhập khẩu, có nhiệm vụ phát hiện và khai thác mọi tiềm năng của thị trường trong nước và nước ngoài, nâng cao hiệu quả kinh doanh, tổ chức vật tư, cung ứng kỹ thuật, khai thác thị trường.

❖ *Phòng Kế toán – Tài vụ:*

Có trách nhiệm thực hiện các công tác kế toán, có chức năng tham mưu giúp việc cho Giám đốc trong việc tổ chức, chỉ đạo thực hiện các chế độ chính sách, kinh tế, tài chính trong Công ty, chỉ đạo hạch toán kinh tế nhằm sử dụng nguồn vốn có hiệu quả, tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản vật tư, tiền vốn, định kỳ lập báo cáo tài chính.

❖ *Phòng Vật tư:*

Khai thác, cung ứng vật tư, nguyên nhiên vật liệu thiết bị máy móc phục vụ cho sản xuất kinh doanh theo lệnh của Giám đốc Công ty. Quản lý bảo quản vật tư, nguyên nhiên liệu, vật liệu. Cấp phát vật tư, nguyên nhiên vật liệu theo nhu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty. Cung cấp thông tin giá cả thị trường các loại vật tư, nguyên nhiên vật liệu cho phòng phục vụ cho công tác hoạch toán kế toán.

❖ *Phòng Kỹ thuật:*

Có nhiệm vụ giám sát về mọi mặt kỹ thuật sản xuất, cải thiện quy trình công nghệ. Chỉ đạo việc chấp hành mọi chế độ quản lý, kỹ thuật và kiểm tra chất lượng sản phẩm.

❖ *Các Phân xưởng Sản xuất:*

Dưới các phòng ban là các phân xưởng sản xuất với quy trình khép kín. Ngoài ra công ty còn một số đơn vị phục vụ như sau:

❖ *Kho:* Bảo quản cất giữ hàng hóa, vật liệu cấp phát, giao nhận hàng hóa.

❖ *Tổ cơ điện:* Dịch vụ sửa chữa điện, máy móc, thiết bị hư hỏng trong sản xuất.

2.1.1.5. Hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2012-2014

Để đánh giá tình hình sản xuất kinh doanh của công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức trong giai đoạn 2012-2014 ta dựa vào việc phân tích bảng Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh và Bảng cân đối kế toán của công ty trong những năm 2012, 2013, 2014 như sau:

a. Phân tích tình hình tài chính của công ty thông qua bảng cân đối kế toán giai đoạn 2012-2014

Qua bảng Cân đối kế toán dưới đây chúng ta sẽ phần nào biết được tình hình tài chính cũng như quy mô sản xuất của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức trong 3 năm 2012, 2013, 2014:

Bảng 2.1: Bảng cân đối kế toán Công ty TNHH Thương mại & Dịch vụ Nhật Đức năm 2012- 2014(phần Tài sản)

Đơn vị: vnd

| TÀI SẢN (1) | 2012 | | 2013 | | 2014 | | Chênh lệch cơ cấu 12/13 | Chênh lệch cơ cấu 13/14 |
|--|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|-------------------------|-------------------------|
| | Giá trị | Tỷ trọng | Giá trị | Tỷ trọng | Giá trị | Tỷ trọng | | |
| A. TÀI SẢN NGẮN HẠN | 882.305.143 | 6.63 | 2.986.999.892 | 14.36 | 4.186.240.899 | 16.17 | -7.73 | -1.81 |
| I- Tiền và các khoản tương đương tiền | 70.998.675 | 0.53 | 565.240.531 | 2.72 | 1.510.865.457 | 5.84 | -2.19 | -3.12 |
| II Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn | 420.780.000 | 3.16 | 1.000.000.000 | 4.81 | 1.200.000.000 | 4.63 | 1.65 | 0.18 |
| III- Các khoản phải thu ngắn hạn | 132.005.643 | 0.99 | 564.700.060 | 2.71 | 387.578.983 | 1.49 | -1.72 | 1.22 |
| IV- Hàng tồn kho | 40.327.018 | 0.30 | 215.649.727 | 1.04 | 202.655.895 | 0.78 | -0.74 | 0.26 |
| V- Tài sản ngắn hạn khác | 218.193.807 | 1.64 | 582.887.273 | 2.80 | 885.140.564 | 3.42 | -1.16 | -0.62 |
| B- TÀI SẢN DÀI HẠN | 12.432.071.459 | 93.37 | 17.820.464.600 | 85.64 | 21.702.857.850 | 83.83 | 7.73 | 18.72 |
| II- Tài sản cố định | 12.432.071.459 | 93.37 | 14.352.403.853 | 68.98 | 17.323.923.411 | 66.92 | 24.39 | 2.06 |
| V- Tài sản dài hạn khác | - | - | 878.010.000 | 4.22 | 1.785.701.257 | 6.89 | -4.22 | -2.67 |
| TỔNG CỘNG TÀI SẢN | 13.314.376.604 | 100 | 20.807.464.492 | 100 | 25.889.098.745 | 100 | | |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Thông qua bảng số liệu trên ta thấy tình hình tài sản của Công ty trong 3 năm 2012,2013,2014 có nhiều biến động.

Tài sản ngắn hạn của Công ty tăng mạnh trong 3 năm cùng với sự tăng về tài sản tiền mặt năm 2013 tỷ trọng tăng 2.19% so với năm 2012 và năm 2014 tỷ trọng tăng 3.12% so với năm 2013. Điều này giúp cho công ty có thể thanh toán nhanh các khoản nợ ngắn hạn. Các khoản phải thu năm 2013 tăng 1.72% so với năm 2012 nhưng năm 2014 lại giảm xuống còn 1.22%. Tuy nhiên mức tăng giảm này không đáng kể, sự tăng lên về tiền mặt là do Công ty đã thu về được những khoản nợ, áp dụng chính sách tín dụng mở rộng cho nhiều khách hàng với điều kiện hợp lý nhằm thu hút thêm khách hàng, và mục tiêu cuối cùng của chính sách này là mở rộng thị trường.

Điều đó thể hiện là hàng tồn kho năm 2014 giảm 0.26% so với năm 2013 trong đó bao gồm sự giảm về nguyên vật liệu, công cụ dụng cụ là 0.11%, chi phí sản xuất kinh doanh dở dang và hàm lượng tồn kho giảm 0.15%. lượng hàng tồn kho giảm có nghĩa là chi phí lưu kho giảm xuống. Nhưng điều này lại phụ thuộc vào từng thời kỳ sản xuất của công ty cũng như thời vụ và nhu cầu của người tiêu dùng.

Tài sản lưu động khác cũng tăng trong 3 năm, tỷ trọng năm 2013 tăng 1.16% so với tỷ trọng năm 2012 và năm 2014 tỷ trọng cũng tăng lên 0.62% so với năm 2013. Nguyên nhân là do chi phí trả trước chiếm tỷ trọng cao và tăng lên trong thời kỳ sản phẩm của công ty(vỏ bình, chai, các phương tiện chuyên chở,...) còn luân chuyển trên thị trường chưa thu về nên tài sản lưu động chiếm tỷ trọng lớn.

Tài sản cố định và các tài sản dài hạn khác đều tăng trong 3 năm. Do công ty đang dần hoàn thiện phân xưởng nhà máy và dây chuyền sản xuất. Điều này chứng tỏ sự phát triển của công ty và mở rộng quy mô thị trường cho sản phẩm. Bên cạnh đó thì công ty chưa chú trọng nhiều trong công tác đầu tư các khoản tài chính dài hạn, đây là một nhược điểm của công ty.

b. Phân tích tình hình tài chính thông qua báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2012-2014

Thông qua bảng Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2012 - 2014 của công ty ta sẽ biết được hoạt động kinh doanh sản xuất của công ty trong những năm vừa qua có những biến động gì? Và các chi phí phân chia có đồng đều không, có phù hợp với tình hình tài chính của Công ty hay không? Chúng ta cùng tìm hiểu bảng sau:

Bảng 2.2: Báo cáo kết quả Hoạt động Kinh doanh năm 2012 – 2014 của Công
TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức

Đơn vị: vnd

| CHỈ TIÊU | Năm 2012 | Năm 2013 | Năm 2014 | Chênh lệch | |
|---|----------------|----------------|----------------|------------|-----------|
| | | | | 2013/2012 | 2014/2013 |
| A | | | | | |
| 1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ | 18.184.598.166 | 15.183.297.970 | 23.506.458.697 | -19.76 | 35.41 |
| 2. Các khoản giảm trừ doanh thu | 456.238.911 | 287.906.555 | 516.002.624 | -58.47 | 44.20 |
| 3. Doanh thu thuần về BH và cung cấp DV | 17.728.259.250 | 14.895.391.415 | 22.990.456.073 | 19.02 | 35.21 |
| 7. Chi phí tài chính | 325.876.436 | 530.448.104 | 435.650.428 | -97.03 | 93.01 |
| 8. Chi phí quản lý kinh doanh | 1.200.675.721 | 2.078.564.012 | 987.230.765 | 42.24 | 99.23 |
| 9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh | 2.372.801.633 | 2.319.787.572 | 2.602.898.848 | -2.29 | 10.88 |
| 13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế | 1.952.051.935 | 2.320.337.572 | 2.603.448.848 | 15.87 | 10.87 |
| 14. Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp | 130.956.220 | 170.990.432 | 220.654.231 | 23.41 | 22.51 |
| 15. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp | 1.821.095.715 | 2.149.347.140 | 2.382.794.617 | 15.27 | 9.80 |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Qua bảng kết quả kinh doanh sản xuất của Công ty TNHH Thương mại & Dịch vụ Nhật Đức trong 3 năm 2012, 2013, 2014 ta thấy:

Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ có nhiều biến động lớn trong 3 năm. Năm 2013 doanh thu của công ty giảm mạnh 19.76% tương đương với 15.183.297.970vnd so với năm 2012 nhưng đến năm 2014 doanh thu của công ty lại tăng 35.41% tương đương với 23.506.458.697vnd so với năm 2012 và tăng 54.82% so với năm 2013, sự tăng giảm đó đồng thời kéo theo sự giảm về doanh thu thuần trong năm 2013 và tăng vọt trong năm 2014.

Trong khi đó các chi phí tài chính, chi phí quản lý doanh nghiệp không được phân bổ đồng đều các năm vì chưa có kế hoạch cụ thể, và do Công ty hoạt động chưa được lâu nên chưa có kinh trong việc phân bổ các chi phí.

Lợi nhuận của công ty tăng đều hằng năm, năm 2012 là 1.821.095.715vnd, năm 2013 là 2.149.347.140vnd và năm 2014 là 2.382.794.617vnd, điều đó chứng tỏ chính sách kinh doanh của công ty rất nhạy bén và linh hoạt trong quá trình sản xuất và tiêu thụ hàng hóa, việc lợi nhuận tăng phần lớn là do doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng. Để mở rộng quy mô và tăng lợi nhuận cho các năm tiếp theo công ty nên có các chính sách hoạt động tốt và tối ưu hơn nữa để phát triển thị trường và nhận được lòng tin cậy từ người tiêu dùng.

2.1.1.6. Đặc điểm về lao động của Công ty

Công ty đã ý thức được rằng yếu tố con người đóng vai trò rất quan trọng trong việc thành công hay thất bại của doanh nghiệp, việc phân công và bố trí lao động đúng ngành nghề, đúng chuyên môn sẽ phát huy được hiệu quả trong sản xuất kinh doanh.

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

a. Cơ cấu theo trình độ lao động

Cơ cấu lao động theo trình độ trong 3 năm 2012, 2013, 2014 được thể hiện cụ thể dưới bảng sau:

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo mức độ đào tạo của công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức giai đoạn 2012 - 2014

| Mức độ đào tạo | Năm 2012 | | Năm 2013 | | Năm 2014 | |
|----------------|----------|--------------|----------|--------------|----------|--------------|
| | Số người | Tỷ trọng (%) | Số người | Tỷ trọng (%) | Số người | Tỷ trọng (%) |
| Đại học | 15 | 12 | 23 | 13.1 | 35 | 15 |
| Cao đẳng | 20 | 16 | 27 | 15.3 | 39 | 16.7 |
| Trung cấp | 24 | 19.2 | 39 | 22.2 | 44 | 18.8 |
| THPT | 66 | 52.8 | 87 | 49.4 | 116 | 49.5 |
| Tổng số | 125 | 100 | 176 | 100 | 234 | 100 |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Qua bảng 2.3, ta thấy đây là một doanh nghiệp vừa. Số lao động có trình độ đã được đào tạo tăng dần qua các năm. Tỷ trọng lao động có trình độ trung cấp năm 2012 là 19.2%, đến năm 2013 tăng lên thành 22.2% nhưng năm 2014 giảm xuống còn 18.8%, mặc dù vậy nhưng số lượng lao động có trình độ trung cấp đều tăng dần trong 3 năm. Tỷ trọng lao động có trình độ cao đẳng năm 2012

là 16%, đến năm 2013 giảm xuống còn 15.3% và năm 2014 tăng lên đến 16.7%, tuy là tỷ trọng lao động có trình độ cao đang tăng giảm thất thường nhưng cũng chỉ biến động ở mức độ nhỏ và phù hợp với nhu cầu của công ty, vì vậy không gây khó khăn trong công tác cũng như sản xuất của Công ty. Đặc biệt tỷ trọng lao động có trình độ đại học đều tăng trong 3 năm, năm 2012 là 12% đến năm 2013, con số này đã tăng lên thành 13.1% và năm 2014 tăng lên đến 15%, điều này chứng tỏ Công ty rất chú trọng đến bộ máy Quản lý cũng như các cán bộ chủ chốt trong công ty, đây là một điều đáng mừng trong chính sách về cơ cấu lao động của Công ty.

Do công ty chuyên về mảng sản xuất nước tinh khiết đóng chai nên không thể thiếu lực lượng lớn lao động có sức khỏe tốt và gắn bó lâu dài với công việc, điều đó được thể hiện qua lực lượng lao động phổ thông tại công ty chiếm đa số, số lượng lao động phổ thông tăng mạnh qua các năm nhưng tỷ trọng lại có xu hướng giảm. Năm 2012 số lao động chỉ có 66 người chiếm 52.8% so với tỷ trọng lao động của toàn công ty, năm 2013 số lượng lao động tăng lên 87 người nhưng tỷ trọng lại giảm nhẹ xuống mức 49.5% đến năm 2014 số lượng người lao động đã tăng gần gấp 2 lần so với năm 2012 nhưng tỷ trọng lại giảm còn 49.5%. Nguyên nhân tỷ trọng biến động thất thường là do công ty ngày càng mở rộng quy mô, số lượng lao động tăng chứng tỏ công ty đang trên đà phát triển.

b. Cơ cấu lao động theo tính chất lao động

Cơ cấu lao động theo tính chất lao động của công ty có nhiều biến động trong giai đoạn 2012-2014. Tỷ trọng lao động trực tiếp và tỷ trọng lao động gián tiếp được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo tính chất lao động của công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức giai đoạn 2012 - 2014

| Tính chất lao động | Năm 2012 | | Năm 2013 | | Năm 2014 | |
|--------------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|
| | Số người | Tỷ trọng(%) | Số người | Tỷ trọng(%) | Số người | Tỷ trọng(%) |
| Lao động trực tiếp | 100 | 80 | 150 | 85.2 | 188 | 80.3 |
| Lao động gián tiếp | 25 | 20 | 26 | 14.8 | 46 | 19.7 |
| Tổng số lao động | 125 | 100 | 176 | 100 | 234 | 100 |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Qua bảng số liệu trên ta thấy, tỷ trọng lao động trực tiếp chiếm đa số thể hiện qua năm 2012, tỷ trọng lao động trực tiếp là 80%, đến năm 2013, con số này tăng lên đến 85.2% tuy nhiên năm 2014 tỷ trọng này giảm so với năm 2013

4.9% nhưng vẫn tăng 0.3% so với năm 2012. Về lao động gián tiếp chiếm tỷ trọng nhỏ trong tổng số lao động của công ty nhưng số lượng lao động các năm đều tăng, chứng tỏ quy mô Công ty ngày càng mở rộng, bên cạnh đó tỷ trọng lao động trực tiếp cao chứng tỏ được thế mạnh về lực lượng lao động chính của công ty giúp các nhà Quản lý dễ dàng linh động hơn trong quá trình sản xuất và hoàn thành các đơn hàng.

c. Cơ cấu lao động theo giới tính

Cơ cấu lao động của Công ty theo giới tính giai đoạn 2012 – 2014 được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo giới tính của công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức giai đoạn 2012 - 2014

| Chi tiêu | Năm 2012 | | Năm 2013 | | Năm 2014 | |
|----------|---------------------|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|-----------------|
| | Số lượng (người) | Tỷ trọng (%) | Số lượng (người) | Tỷ trọng (%) | Số lượng (người) | Tỷ trọng (%) |
| Nam | 105 | 84 | 153 | 86.9 | 210 | 89.7 |
| Nữ | 20 | 16 | 23 | 13.1 | 24 | 10.3 |
| Tổng | 125 | 100 | 176 | 100 | 234 | 100 |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Với công việc mang tính chất lao động nặng và vất vả nên cần những người lao động có sức khỏe và chịu được áp lực công việc. Nam giới thường phù hợp hơn trong quá trình sản xuất. Nữ giới chủ yếu làm nhân viên văn phòng và một số làm ở bộ phận sản xuất như dán nhãn cho sản phẩm,... vì vậy số lao động nam chiếm tỷ lệ quan trọng trong Công ty với năm 2012 chiếm 84%, năm 2013 chiếm 86.9% và năm 2014 chiếm 89.7% trong khi đó nữ giới chỉ chiếm phần trăm rất nhỏ trong tổng số lao động. Nhưng điều này là một lợi thế về nguồn lực của công ty và phù hợp với tính chất, yêu cầu của công việc nhưng lại gây ra chênh lệch giới tính quá lớn trong môi trường làm việc của công ty.

d. Cơ cấu lao động theo nhóm tuổi lao động

Nhóm tuổi có ảnh hưởng rất lớn đối với sản lượng sản xuất cũng như chất lượng sản phẩm. Tại công ty, cơ cấu lao động theo nhóm tuổi trong 3 năm 2012, 2013, 2014 được thể hiện chi tiết dưới bảng sau:

Bảng 2.6: Cơ cấu lao động theo nhóm tuổi của công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức giai đoạn 2012 - 2014

| Nhóm tuổi lao động | Năm 2012 | | Năm 2013 | | Năm 2014 | |
|--------------------|---------------------|-------------|---------------------|-------------|---------------------|-------------|
| | Số lượng (người) | Tỷ lệ(%) | Số lượng (người) | Tỷ lệ(%) | Số lượng (người) | Tỷ lệ(%) |
| Dưới 30 tuổi | 30 | 24 | 42 | 23.9 | 55 | 23.5 |
| Từ 30 – 40 tuổi | 74 | 59.2 | 107 | 60.8 | 148 | 63.2 |
| Từ 40 – 50 tuổi | 21 | 16.8 | 27 | 15.3 | 31 | 13.3 |
| Tổng cộng | 125 | 100 | 176 | 100 | 234 | 100 |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Qua bảng 2.6, ta thấy số lượng lao động chia theo nhóm tuổi lao động qua 3 năm 2012 đến 2014 có nhiều thay đổi đáng kể. Số lượng lao động trong độ tuổi 30- 40 là cao nhất, chiếm 59.2% năm 2012, 60.8% năm 2013 và 63.2% năm 2014. Số lượng lao động thấp nhất là ở độ tuổi trên 40, chiếm khoảng 16.8% năm 2012 và giảm dần trong năm 2013, 2014 tương ứng với tỷ trọng 15.3% và 13.3%. Số lượng lao động dưới 30 tuổi, chiếm 23.5 - 24 % biến động rất nhẹ qua các năm. Tuy lao động trẻ là lao động tiếp thu và học hỏi nhanh kỹ năng làm việc nhanh nhất cũng như có sức khỏe tốt nhất, nhưng lao động từ 40 - 50 lại có kinh nghiệm trong nghề, họ lại là những người hướng dẫn, truyền đạt bí quyết nghề nghiệp cho thế hệ đi sau. Độ tuổi từ 30 – 40 tuổi chiếm tỷ lệ lớn vì họ là những người có tinh thần và trách nhiệm là việc cao cũng như mong muốn gắn bó lâu dài với công việc. Vì vậy cho tới nay, công ty vẫn duy trì cơ cấu lao động này.

2.1.1.7. Những thuận lợi và khó khăn của công ty

a. Thuận lợi:

- Với loại hình công ty TNHH, công ty có điều kiện đẩy mạnh cải cách về nhân sự, phương thức kinh doanh trong nền kinh tế thị trường, được chủ động hơn đối với hoạt động kinh doanh.

- Sản phẩm chính của công ty là sản phẩm cần thiết trong cuộc sống sinh hoạt của người tiêu dùng nên số lượng tiêu thụ ngày càng tăng làm doanh thu công ty tăng mạnh.

b. Khó khăn:

- Là hình thức công ty TNHH nên bị hạn chế về cách thức huy động vốn. Công ty phải huy động vốn theo cách thông thường là vay ngân hàng, và bị phụ

thuộc một phần vào nguồn vốn này. Chi phí vay vốn tăng cao do lãi suất ngân hàng ngày một tăng lên.

- Thị trường hiện tại có rất nhiều đối thủ cạnh tranh và có tiềm năng như: Nước uống tinh khiết NEVA WATER, nước tinh khiết MIEU, Mylife(công ty Cổ phần Công nghiệp Đức Thành), LAVIE(Hung Yên), LASKA(Hải Dương), ALA,...

2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ NHẬT ĐỨC

2.2.1. Nguồn tuyển dụng

Các ứng viên trong công ty đều được tuyển dụng thông qua hai nguồn là tuyển dụng bên trong và bên ngoài công ty. Cụ thể là:

a. Nguồn tuyển dụng bên trong công ty

Để đánh giá về thực trạng nguồn tuyển dụng bên trong công ty ta phân tích bảng số liệu sau:

Bảng 2.7: Kết quả Tuyển dụng nhân sự của công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức phân theo nguồn tuyển dụng giai đoạn 2012 - 2014

| Nguồn tuyển dụng | Năm 2012 | | Năm 2013 | | Năm 2014 | |
|------------------|------------------|-----------|------------------|-----------|------------------|-----------|
| | Số lượng (người) | Tỷ lệ (%) | Số lượng (người) | Tỷ lệ (%) | Số lượng (người) | Tỷ lệ (%) |
| Bên trong | 11 | 36.67 | 21 | 41.12 | 19 | 32.76 |
| Bên ngoài | 19 | 63.33 | 30 | 58.82 | 39 | 67.24 |
| Tổng số | 30 | 100 | 51 | 100 | 58 | 100 |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Qua bảng 2.7, ta thấy số lao động được tuyển từ nguồn nội bộ chiếm một tỷ trọng không nhỏ trong tổng số lao động được tuyển. Năm 2012 trong số 30 người được tuyển, có 11 người từ nguồn nội bộ, chiếm 36.67%. Năm 2013, trong số 51 người được tuyển, có 21 người từ nguồn nội bộ, chiếm 41.12%. Năm 2014, trong số 58 người được tuyển, có 19 người từ nguồn nội bộ, chiếm 32.76%. Số người được tuyển từ nguồn nội bộ trong 3 năm chiếm tỷ trọng khá cao trong tổng số lao động tuyển dụng của công ty. Năm 2013 tăng 10 người so với năm 2012 và năm 2014 tăng 8 người so với năm 2012.

Nguồn bên trong được giới hạn ở người lao động đang làm việc bên trong công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức nhưng lại có nhu cầu chuyển chiến đến công việc khác mà công ty đang có nhu cầu tuyển dụng. Để nắm được những nguồn này nhà phòng Tổ chức – Hành chính cần phải lập các hồ sơ khác nhau như: Hồ sơ nhân sự, Hồ sơ phát triển nhân sự và sắp xếp lại nhân sự. Thông tin về mã nhân viên được thu thập, cập nhật được các bản tóm tắt và lưu trữ trong hai loại hồ sơ đầu. Đó là các dữ liệu về trình độ học vấn, sở thích nghề nghiệp cũng như sở thích cá nhân khác, các kỹ năng khác và các năng lực đặc biệt, các lớp đào tạo và bồi dưỡng đã qua. Những thông tin này sẽ được các nhà quản trị sử dụng để xem xét khả năng đề bạt hay chuyển chuyên đến những vị trí công tác mới khi cần thiết.

Phương pháp tuyển dụng mà công ty áp dụng đối với nguồn nội bộ là thông qua bảng theo dõi kết quả thực hiện công việc của từng nhân viên trong quá trình làm việc. Trong việc thăng chức, công ty quan tâm chủ yếu tới tài năng và thành tích của nhân viên. Điều này sẽ khuyến khích mọi người kể cả những người trẻ tuổi mà có thực tài. Bên cạnh đó nhờ có bảng theo dõi kết quả thực hiện công việc của từng nhân viên trong quá trình làm việc, công ty cũng áp dụng biện pháp giáng chức đối với các trường hợp thiếu khả năng, không chịu học hỏi... Trong trường hợp công ty đang cần tìm gấp một người vào một vị trí nào đó mà không có thời gian thì công ty sẽ dán thông báo trong nội bộ để tuyển người.

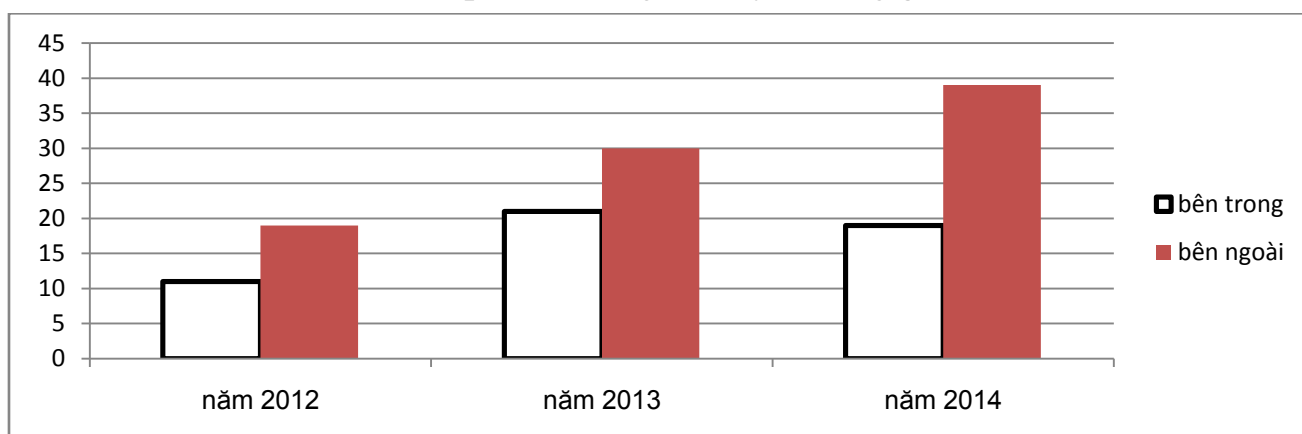
Như vậy công ty luôn tạo cho người lao động trong công ty cơ hội để được thăng tiến, do đó họ sẽ gắn bó với công ty hơn. Công ty cũng đánh giá khả năng của họ qua quá trình làm việc nên kết quả thu được khá chính xác. Việc tuyển dụng từ nguồn nội bộ đã tiết kiệm được chi phí cho công tác Tuyển dụng nhân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

Trên thực tế, công ty chưa thực hiện tốt việc thu thập đầy đủ thông tin 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 cũng như việc kiểm tra các nhân viên mới khi đầy đủ điều kiện tiêu chuẩn mới xác nhận vào làm việc.

b. Nguồn tuyển dụng bên ngoài công ty

Qua bảng 2.7 ta thấy trong những năm gần đây nguồn tuyển dụng của công ty chủ yếu là nguồn bên ngoài. Cụ thể: Năm 2012 trong số 30 lao động tuyển mới, có đến 19 người được tuyển từ nguồn bên ngoài, chiếm 63.33%. Năm 2013, trong số 51 người tuyển mới tuyển, có đến 30 người được tuyển từ nguồn bên ngoài, chiếm 58.82%. Năm 2014, trong số 58 người mới tuyển, có đến 39 người được tuyển từ nguồn bên ngoài, chiếm 67.24%. Số người được tuyển từ bên ngoài năm 2013 tăng 11 người so với năm 2012 và năm 2014 tăng 9 người so với năm 2013. Chi tiết được thể hiện qua biểu đồ sau:

Biểu đồ 2.1: Kết quả Tuyển dụng nhân sự của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức phân theo nguồn tuyển dụng giai đoạn 2012 - 2014



Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Một doanh nghiệp thu hút lao động tham gia tuyển dụng từ nguồn bên ngoài cần quan tâm đến các yếu tố như thị trường sức lao động, công việc cần tuyển người, vị thế của doanh nghiệp, chính sách nhân sự của doanh nghiệp và chính quyền địa phương với doanh nghiệp, hoạt động kinh doanh, khả năng tài chính của doanh nghiệp. Với công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật thì việc thu hút lao động tham gia tuyển dụng vào công ty còn nhiều hạn chế. Mặc dù số lượng lao động đa số tuyển dụng từ nguồn bên ngoài xong thường chỉ là lao động phổ thông làm trong khâu sản xuất. Việc thu hút các ứng viên tham gia thi tuyển khối văn phòng còn khó khăn. Nguyên nhân do công ty chưa có vị thế trên thị trường cũng như các chính sách đãi ngộ nhân viên chưa được thích đáng và thông báo tuyển dụng chưa được phổ biến rộng nên khó thu hút các ứng viên giỏi, có năng lực làm việc.

Tuyển dụng từ nguồn bên ngoài của công ty chủ yếu là các ứng viên được giới thiệu thông qua nhân viên đang làm việc tại Công ty, phần còn lại là các ứng viên nộp hồ sơ trực tiếp đến Công ty. Công ty không mở rộng quy mô tuyển

dụng thông qua các trung tâm đào tạo hay thông qua trường học,... mà chỉ thông báo trên một số trang mạng việc làm và dán thông báo trên bảng thông báo của Công ty.

Công tác tuyển dụng cũng được rút ngắn đối với các ứng viên được giới thiệu thông qua các nhân viên của công ty. Công tác tuyển dụng đối với họ chỉ cần kiểm tra hồ sơ và phỏng vấn sơ bộ nếu các nhân viên phụ trách tuyển dụng thấy họ phù hợp với công việc thì sẽ đưa họ vào công ty làm việc ngay, không cần phải thực hiện đầy đủ qua các bước tuyển dụng theo quy định.

Đối với các ứng viên nộp hồ sơ trực tiếp, phòng Tổ chức – Hành chính sẽ sàng lọc hồ sơ. Những hồ sơ đạt yêu cầu sẽ liên lạc cho các ứng viên hẹn lịch phỏng vấn. Đa số các ứng viên nộp hồ sơ trực tiếp đều là các lao động phổ thông xin làm công nhân sản xuất trong công ty.

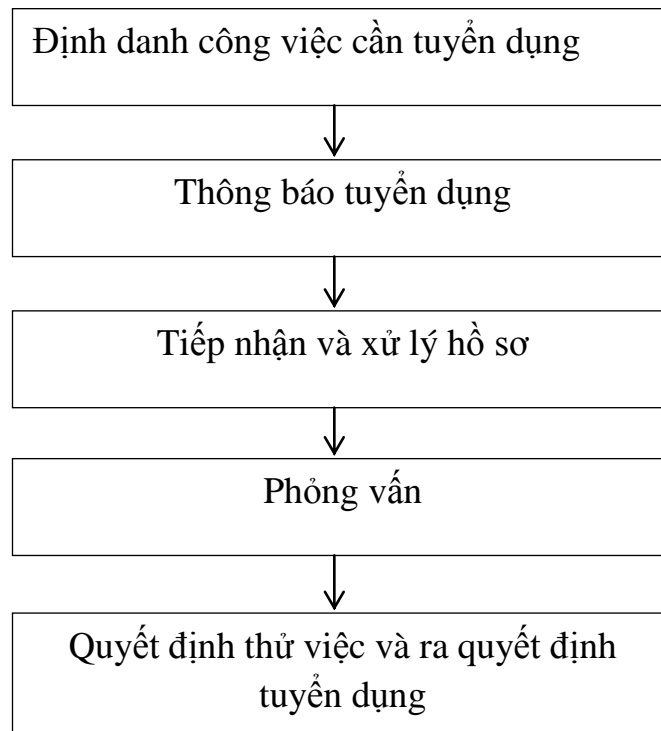
Do quy mô tuyển dụng hạn hẹp, các nhân viên phòng ban trong Công ty chủ yếu là nguồn từ bên trong công ty nên công việc không mang tính chất khách quan cũng như Công ty không thu hút được các nhân tài từ bên ngoài với các sáng kiến và kinh nghiệm khác nhau. Vì vậy, công ty đã bỏ lỡ rất nhiều cơ hội phát triển cho Công ty.

Việc tuyển dụng nguồn lao động từ bên ngoài sẽ giúp công ty bổ sung cả về số lượng và chất lượng cho quá trình thực hiện các mục tiêu đề ra, vì vậy công ty phải đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng không bó hẹp trong một phạm vi như phương pháp trên. Như vậy chất lượng công tác tuyển dụng trong công ty mới được nâng cao.

2.2.2. Quy trình tuyển dụng nhân sự

Để có nguồn nhân lực phù hợp 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 nào, công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức đặc biệt chú trọng đến công tác này. 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 Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức đã thực hiện quy trình tuyển dụng nhân sự theo 5 bước sau:

Sơ đồ 2.1: Quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức



Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Các bước được thực hiện như sau:

Bước 1: Định danh công việc cần 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. Căn cứ vào khối lượng công việc và mục tiêu cụ thể, các đơn vị có nhu cầu thay thế bổ sung nhân lực lập phiếu yêu cầu tuyển dụng, có xác nhận của trưởng đơn vị gửi về phòng Tổ chức – Hành chính.

Tại phòng Tổ chức – Hành chính, nhân viên phụ trách công tác tuyển dụng tổng hợp nhu cầu tuyển dụng của các đơn vị, trình lên trưởng phòng Tổ chức – Hành chính xem xét và đề xuất lên giám đốc phê duyệt.

Sau khi đã có sự phê duyệt của giám đốc, phòng Tổ chức – Hành chính phối hợp với các đơn vị xây dựng các tiêu chí tuyển dụng. Dựa vào bản mô tả công việc cho từng vị trí cụ thể để xây dựng các tiêu chí tuyển dụng, chủ yếu dựa vào dữ liệu, kinh nghiệm của người lãnh đạo trực tiếp cùng nhân viên tuyển dụng. Bản tiêu chuẩn tuyển dụng của công ty bao gồm các nội dung sau:

- Tiêu chuẩn về sức khỏe: phải là người có sức khỏe tốt(có giấy khám sức khỏe cấp quận, huyện)
- Tiêu chuẩn về giới tính tùy thuộc vào từng vị trí.

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

Khi đã xây dựng xong tiêu chuẩn tuyển dụng, phòng tổ chức tiếp tục thông báo tìm nguồn ứng viên và thông báo tuyển dụng.

Như vậy, việc xác định nhu cầu tuyển dụng của công ty là việc tổng hợp nhu cầu nhân sự từ các phòng ban và từ tầm nhìn kinh doanh của ban giám đốc do phòng Tổ chức – Hành chính thực hiện. Công tác này tuy chưa đưa ra được những dự đoán về sự biến động của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp trong tương lai nhưng xác định nhu cầu thực tiễn kinh doanh ở thời điểm hiện tại hay kỳ kế hoạch. Mặt khác, công việc mang tính chất mùa vụ nên số lượng lao động sẽ thay đổi theo thời gian. Vì vậy, công tác định danh công việc của công ty khá cụ thể và rõ ràng, phù hợp với tính chất công việc của Công ty.

Bước 2: Thông báo tuyển dụng.

Căn cứ vào phiếu yêu cầu tuyển dụng đã được giám đốc công ty duyệt, phòng Tổ chức – Hành chính ra thông báo tuyển dụng tới các nhân viên trong công ty, thông báo trên bảng tin tại doanh nghiệp và thông báo trên một số trang mạng xã hội việc làm. Thông báo tuyển dụng của công ty bao gồm các nội dung sau:

- Tên công ty.
- Số lượng lao động cần tuyển.
- Vị trí của công việc cần tuyển dụng.
- Yêu cầu trình độ chuyên môn, độ tuổi, giới tính, sức khoẻ, kinh nghiệm
- Các hồ sơ cần thiết.
- Mức thù lao ban đầu.
- Cơ hội thăng tiến khi làm việc tại vị trí công việc được tuyển.
- Điều kiện làm việc tại vị trí đó.

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

Qua việc phương pháp thông báo tuyển dụng này, công ty chủ yếu thu hút các ứng viên trong công ty và thu hút các ứng viên thông qua sự giới thiệu của các nhân viên công ty. Công tác thông báo tuyển dụng của công ty còn bó hẹp trong công ty và khu vực lân cận. Công ty không mở rộng tuyển dụng qua các trung tâm việc làm, các phương tiện truyền thông như báo, đài, tivi,... hay tuyển dụng trực tiếp trong trường học. Vì vậy, việc tuyển dụng không thu hút được đông đảo ứng viên tham gia.

Bước 3: Tiếp nhận và xử lý hồ sơ.

Sau khi thông báo tuyển dụng, phòng Tổ chức - Hành chính sẽ tiến hành thu nhận hồ sơ. Trong quá trình thu nhận hồ sơ phòng sẽ kiểm tra hồ sơ theo các tiêu chuẩn xét duyệt hồ sơ cụ thể như sau:

❖ Xem xét tính hợp lệ của hồ sơ:

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

❖ Về mặt hình thức của hồ sơ: các giấy tờ cần thiết bao gồm:

- Đơn xin việc.
- Sơ yếu lý lịch(có chứng thực của địa phương)
- Bản sao bằng cấp, chứng chỉ hoặc giấy tờ thể hiện trình độ, khả năng, nghiệp vụ của ứng viên.
- Giấy khám sức khỏe.
- Bản sao hộ khẩu, giấy đăng ký tạm trú(nếu có), bản sao CMND.
- 4 tấm hình 3x4
- quyết định thôi việc của đơn vị cũ(nếu cần).

Tùy vào từng vị trí, chức danh mà công ty sẽ yêu cầu bổ sung những giấy tờ cần thiết khác trong hồ sơ.

Căn cứ vào các tiêu chí tuyển dụng cho từng công việc, cán bộ phòng Tổ chức – Hành chính tiến hành nghiên cứu, phân loại đánh giá từng bộ hồ sơ, từ đó chọn ra những bộ hồ sơ phù hợp với tiêu chí tuyển dụng.

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

❖ Về mặt nội dung:

- Hồ sơ phải thể hiện được trình độ chuyên môn cũng như các kiến thức theo yêu cầu tuyển dụng thông qua phần trình bày của đơn xin việc và sơ yếu lý lịch, các bằng cấp, chứng chỉ liên quan.

- Ứng viên phải được xác nhận có đầy đủ sức khỏe thông qua giấy khám sức khỏe đã được xác nhận của cơ quan y tế có thẩm quyền.

Với những yêu cầu trên của bộ hồ, phòng Tổ chức – Hành chính có thể hiểu một cách khái quát nhất về từng ứng viên để lựa chọn được những bộ hồ sơ có các tiêu chuẩn tương đối phù hợp với yêu cầu của công việc.

Những hồ sơ không đảm bảo tính hợp lệ sẽ được trả lại ứng viên để sửa đổi, bổ sung.

Kết thúc quá trình nhận hồ sơ, phòng hành chính nhân sự sẽ kết hợp với hội đồng tuyển dụng tiến hành sơ tuyển. Việc sơ tuyển thường được tiến hành trong thời hạn tối đa là một tuần kể từ ngày hết hạn nộp hồ sơ.

Sau quá trình sơ tuyển hồ sơ, nhà tuyển dụng đã loại bỏ được một loạt các hồ sơ không thích hợp đồng thời sắp xếp được danh sách các ứng viên đáp ứng được các yêu cầu cơ bản mà công ty đưa ra cho từng vị trí tuyển dụng. Tiếp đó phòng Tổ chức – Hành chính sẽ lập phiếu đề xuất phỏng vấn và danh sách các thành viên hội đồng phỏng vấn trình giám đốc phê duyệt, sau đó thông báo cho các thành viên hội đồng phỏng vấn các ứng viên biết cụ thể thời gian và địa điểm phỏng vấn.

Có thể thấy rằng công tác nghiên cứu và lựa chọn hồ sơ của công ty tiến hành khá bài bản, hạn chế được phần nào những thiếu sót trong việc lựa chọn những ứng viên có đầy đủ năng lực, đảm bảo cho công tác phỏng vấn thuận lợi và có chất lượng hơn.

Dưới đây là bảng liệt kê số lượng hồ sơ đăng ký tuyển dụng của công ty trong 3 năm 2012, 2013, 2014:

Bảng 2.8: Tổng hợp hồ sơ đăng ký tuyển dụng tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức giai đoạn 2012 - 2014

| Vị trí cần tuyển dụng | Năm 2012 | Năm 2013 | Năm 2014 |
|-----------------------|----------|----------|----------|
| Nhân viên Kinh doanh | 11 | 21 | 30 |
| Nhân viên Kế toán | 7 | 12 | 25 |
| Nhân viên Kỹ thuật | 15 | 22 | 26 |
| Lao động phổ thông | 25 | 52 | 48 |
| Tổng số | 58 | 107 | 129 |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Qua bảng 2.8, ta thấy số lượng hồ sơ đăng ký vào công trong 3 năm đều tăng mạnh. Tại năm 2012, số lượng hồ sơ đăng ký là 58 hồ sơ, năm 2013 tăng 49 hồ sơ so với năm 2012 và năm 2014 tăng 22 hồ sơ so với năm 2013. Số lượng ứng viên tuyển vào vị trí nhân viên Kinh doanh, nhân viên Kỹ thuật và lao động phổ thông đều rất lớn. Năm 2012, số lượng hồ sơ đăng ký là 58 hồ sơ, trong đó nhân viên kinh doanh có 11 hồ sơ, chiếm 18.96%, nhân viên Kỹ thuật có 15 hồ sơ, chiếm 25.86% trong tổng số lao động tham gia đăng ký tuyển dụng. Cũng giống như năm 2012, đến năm 2013 con số này vẫn tăng mạnh, điển hình là số lượng hồ sơ đăng ký là 107 hồ sơ, trong đó nhân viên Kinh doanh có 21 hồ sơ, chiếm 19.63% , nhân viên Kỹ thuật có 22 hồ sơ, chiếm 20.56% trong tổng

số hồ sơ đăng ký dự tuyển. Sang năm 2014, con số này không tăng mạnh như năm 2013 so với năm 2012 nhưng vẫn trên đà tăng, trong tổng số 129 hồ sơ có 30 hồ sơ nhân viên Kinh doanh chiếm 23.25%, trong khi đó nhân viên Kế toán và nhân viên Kỹ thuật cũng chiếm tỷ trọng đáng kể khoảng 20.00% so với tổng số hồ sơ đăng ký tuyển dụng. Các nhân viên tuyển dụng vào các vị trí nhân viên kinh doanh, kế toán, kỹ thuật đều được tuyển chọn chủ yếu trong nguồn nội bộ và những ứng viên thông qua sự giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong công ty, số ít là các ứng viên tự nộp hồ sơ. Điều này chứng tỏ được Công ty ngày càng thu hút nhiều lao động với quy mô mở rộng cũng như khẳng định vị trí của mình trong thị trường Hải Phòng nói riêng và thị trường trong nước nói chung nhưng nguồn tuyển dụng của công ty lại hạn chế trong công ty nên công ty bỏ lỡ nhiều cơ hội tuyển dụng những thành viên mới năng động, sáng tạo mới cho công ty.

Do công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức là công ty sản xuất nên cần lực lượng lao động lớn. Qua bảng tổng hợp hồ sơ đăng ký tuyển dụng trên ta thấy trong 3 năm từ năm 2012, 2013 đến 2014 số lượng hồ sơ đăng ký tuyển ở vị trí lao động sản xuất luôn cao nhất. Năm 2012 là 25 hồ sơ thì đến năm 2013 số lượng hồ sơ đăng ký tuyển dụng tăng đến 52 hồ sơ, năm 2014 có 40 hồ sơ lao động phổ thông được tuyển dụng. Số lượng này chủ yếu lấy từ nguồn giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong công ty và các ứng viên trực tiếp nộp hồ sơ tại công ty.

Bước 4 : Phỏng vấn.

Đây là khâu đặc biệt quan trọng giúp công ty kiểm tra, đánh giá ứng viên ở những phần ngoài lề mà bằng cấp, giấy tờ không nói lên được đó là: sở trường, mục tiêu, sở thích, phong cách làm việc, nguyện vọng và một phần tính cách ứng viên. Đây là những yếu tố quan trọng giúp công ty biết được ứng viên là người như thế nào trong công việc, có gắn bó với công ty được lâu không... và nó ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn ứng viên trúng tuyển.

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

❖ Đối với lao động thời vụ, công nhân trực tiếp

Với lao động thời vụ, công nhân trực tiếp, phương pháp phỏng vấn chỉ dừng lại ở phương pháp phỏng vấn sơ bộ và được thực hiện một cách đơn giản, gọn nhẹ. Và việc phỏng vấn chỉ do nhân viên phụ trách tuyển dụng tiến hành.

Mục đích của cuộc phỏng vấn này là tìm hiểu sơ bộ về ứng viên về tên, tuổi, địa chỉ, sức khỏe và đánh giá các tiêu chuẩn cơ bản về ngoại hình, tác phong lao động, mức độ tin cậy.

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

❖ Đối với cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật

Với cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật, sau khi phỏng vấn sơ bộ còn phải phỏng vấn sâu về trình độ chuyên môn và khả năng làm việc bằng một số bài test trắc nghiệm và lý thuyết. Mục đích của cuộc phỏng vấn này là đánh giá trọng tâm về trình độ nghiệp vụ, chuyên môn, khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của ứng viên.

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

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

- Phỏng vấn sơ bộ

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

- Các câu hỏi thường đặt ra trong quá trình phỏng vấn sơ bộ là:

1. Tại sao bạn lại muốn làm việc cho công ty chúng tôi?
2. Khi làm việc, nếu gặp khó khăn và bị căng thẳng thì bạn xử lý ra sao?
3. Yếu tố truyền thống gia đình có ảnh hưởng như thế nào với bạn?
4. Động lực thúc đẩy bạn làm việc?
5. Bạn đã bao giờ làm việc ở những công ty cùng ngành chưa?
6. Bạn thích làm việc độc lập, hay theo nhóm, tổ? tại sao?

7. Bạn bè thường mô tả bạn là người như thế nào?
8. Điểm mạnh và yếu của bạn là gì?
9. Theo bạn, ở vị trí mà bạn muốn vào làm việc, vấn đề gì quan trọng nhất?
10. Tiêu chuẩn đánh giá sự thành đạt của một cá nhân?

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

- Sau khi phỏng vấn, hội đồng phỏng vấn sẽ họp để bình xét, lấy ý kiến chung trong thang điểm đánh giá của từng thành viên phỏng vấn để lựa chọn những ứng viên trúng tuyển vòng một. Phòng Tổ chức – Hành chính sẽ thông báo cho các ứng viên biết có trúng tuyển hay không và nếu trúng tuyển, phòng Tổ chức – Hành chính sẽ thông báo ngày giờ phỏng vấn lần hai cho ứng viên.

- Vì đây là phỏng vấn sơ bộ nên công tác thực hiện cuộc phỏng vấn này của công ty đối với các ứng viên là khá chu tất. Với hình thức này, công ty sẽ đưa ra được những quy định đúng đắn trong việc loại bỏ các ứng viên không đủ năng lực làm việc cũng như chọn lựa các ứng viên đủ điều kiện cho các bước phỏng vấn tiếp theo.

▪ *Phỏng vấn sâu*

- Sau khi có danh sách ứng viên phỏng vấn lần hai, hội đồng phỏng vấn dựa vào yêu cầu của công việc, dựa vào kết quả, những nhận xét, những lưu ý của mỗi ứng viên trong phỏng vấn sơ bộ để chuẩn bị sẵn các câu hỏi cho mỗi ứng viên ở phỏng vấn này.

- Hội đồng phỏng vấn cũng dự đoán được những tình huống, những câu hỏi có thể ứng viên sẽ thắc mắc trong quá trình phỏng vấn, chuẩn bị sẵn sàng các phương án trả lời để có thể không bị động trước các câu hỏi của ứng viên.

- Đúng thời gian đã thông báo từ trước, hội đồng phỏng vấn sẽ tiến hành phỏng vấn ứng viên. Các ứng viên sẽ được nhận những tình huống công việc cụ thể để trả lời cách xử lý.

- Nhờ việc đưa ra các tình huống mà hội đồng phỏng vấn có thể đánh giá một cách khách quan nhất có thể về những vấn đề thuộc khả năng chuyên môn nghiệp vụ và các kỹ năng nghề nghiệp của ứng viên, thấy được năng lực thực sự của mỗi ứng viên. Đây là căn cứ quan trọng nhất, có sức thuyết phục nhất để hội đồng tuyển dụng có thể đưa ra quyết định tuyển dụng.

- Sau quá trình phỏng vấn kết thúc, các thành viên trong hội đồng phỏng vấn tiến hành họp so sánh các bảng điểm để đưa ra tổng số điểm cho mỗi ứng viên sao cho khách quan nhất, chính xác nhất. Tiếp đó, hội đồng phỏng vấn sẽ chọn từ trên xuống những ứng viên có điểm số cao nhất cho đến khi đủ chỉ tiêu. Số ứng viên còn lại sẽ bị loại nhưng vẫn được lưu hồ sơ để có thể sử dụng khi tuyển dụng đợt kế tiếp hoặc khi cần người đột xuất.

- Ngay sau khi có quyết định phỏng vấn, phòng Tổ chức – Hành chính sẽ lập quyết định thử việc cho ứng viên được chọn và trình lên giám đốc ký duyệt.

Chi tiết số lượng các ứng viên tham gia phỏng vấn của công ty trong năm 2012,2013,2014 được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.9: Tổng hợp ứng viên tham gia phỏng vấn tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức giai đoạn 2012 - 2014

| Vị trí cần tuyển dụng | Năm 2012 | | Năm 2013 | | Năm 2014 | |
|-----------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|
| | Nộp hồ sơ | Thực tế phỏng vấn | Nộp hồ sơ | Thực tế phỏng vấn | Nộp hồ sơ | Thực tế phỏng vấn |
| Nhân viên Kinh doanh | 11 | 7 | 21 | 8 | 30 | 13 |
| Nhân viên Kế toán | 7 | 3 | 12 | 7 | 25 | 9 |
| Nhân viên Kỹ thuật | 15 | 12 | 22 | 17 | 26 | 20 |
| Lao động phổ thông | 25 | 24 | 52 | 40 | 48 | 42 |
| Tổng số | 55 | 42 | 107 | 72 | 129 | 84 |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Qua bảng 10 ta thấy thực tế ứng viên phỏng vấn so với số hồ sơ nộp vào công ty có sự chênh lệch đáng kể. Năm 2012, số hồ sơ nộp vào là 55, nhưng thực tế phỏng vấn chỉ có 42 ứng viên, chiếm 76.36%. Năm 2013, số hồ sơ nộp vào là 107, thực tế phỏng vấn có 72 ứng viên, chiếm 67.29%. Năm 2014, trong số 129 hồ sơ đã nộp thì có 84 ứng viên tham gia phỏng vấn chiếm 65.12%.

Ở bước phỏng vấn này, công ty đã phân chia ứng viên theo từng cấp bậc, từng vị trí cần tuyển để đưa ra các câu hỏi, các tình huống phù hợp với từng vị trí để tuyển chọn được những người thích hợp nhất với vị trí cần tuyển của công ty. Đây là một thành công trong công tác tuyển dụng của công ty. Tuy nhiên, đối với các ứng viên được giới thiệu thông qua cán bộ công nhân viên trong công ty

lại được ưu tiên hơn và phỏng vấn cũng được rút ngắn đi. Như vậy, không đảm bảo tính khách quan trong quá trình tuyển dụng.

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

Dựa vào kết quả đánh giá ứng cử viên mà nhân viên phụ trách tuyển dụng đã trình lên, giám đốc sẽ ra quyết định nhận hay không nhận ứng cử viên vào làm việc tại công ty. Cuối cùng phòng Tổ chức – Hành chính 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 nhưng chưa thực sự được tuyển, ứng cử viên còn phải qua một giai đoạn thử việc sau đó đi đến quyết định trở thành nhân viên chính thức của công ty.

Phòng Tổ chức – Hành chính soạn thảo và trình Giám đốc công ty kí quyết định thử việc cho người lao động mới trúng tuyển. Nguyên tắc ký kết hợp đồng thử việc tại công ty như sau:

- Người lao động trúng tuyển vào làm việc tại các đơn vị trong công ty phải qua thời gian thử việc. Hết thời gian thử việc, nếu đáp ứng được yêu cầu công việc sẽ được tiếp nhận ký hợp đồng chính thức, ký kết hợp đồng lao động từ 12 tháng đến 36 tháng hoặc hợp đồng vô thời hạn.

- Không áp dụng thời gian thử việc với các đối tượng do giám đốc công ty điều động vào các chức danh: Cán bộ lãnh đạo, quản lý quy định tại điều lệ của Công ty và cán bộ công nhân viên điều động trong nội bộ Công ty.

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

❖ *Quy định về hợp đồng thử việc*

- **Đối với lao động gián tiếp**

- Thời gian thử việc : 60 ngày
- Tiền công : 2 150 000 đồng/tháng đối với lao động là sinh viên tốt nghiệp mới ra trường .

- Trên 2150 000 đồng/tháng đối với người lao động có kinh nghiệm làm việc đúng chức danh công việc tuyển dụng, ít nhất 2 năm trở lên(lương sẽ thỏa thuận)

- Đối với lao động trực tiếp
 - Thời gian thử việc : 30 ngày
 - Tiền công : 2 050 000 đồng/tháng(lương cơ bản sẽ tăng theo thâm niên làm việc)
- Đối với lao động thời vụ mà nhu cầu sử dụng theo mùa vụ dưới 1 năm
 - Thời gian thử việc: 6 ngày.
 - Tiền công thử việc tối đa không quá 70% mức tiền lương khoán gọn

đang trả cho công việc đó.

(Tiền công trên chưa bao gồm : Tiền ăn ca, các khoản bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, nghỉ hàng năm và các khoản khác theo quy định của Bộ luật lao động)

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

- Phòng Tổ chức – Hành chính(nhân viên phụ trách Nhân sự) sẽ chuẩn bị hợp đồng lao động theo mẫu quy định của Nhà nước để đơn vị và người lao động ký kết thử việc.

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

+ Người lao động làm báo cáo tự đánh giá kết quả công việc theo mẫu, sau đó gửi cho trưởng bộ phận.

+ Trưởng bộ phận nhận xét kết quả thử việc, ra kiến nghị và chuyển lên phòng Tổ chức – Hành chính trình Giám đốc công ty.

- Các chỉ tiêu chủ yếu để đánh giá kết quả thử việc bao 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.

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

Phòng Tổ chức – Hành chính 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 Giám

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

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

Trong 3 năm 2012, 2013, 2014 số lượng ứng viên thử việc và ký hợp đồng trong công ty đều tăng, điều đó được thể hiện ở bảng sau:

Bảng 2.10: Bảng tổng hợp ứng viên thử việc và ứng viên được ký hợp đồng của công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức giai đoạn 2012 - 2014

| Vị trí cần tuyển dụng | Năm 2012 | | Năm 2013 | | Năm 2014 | |
|-----------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|---------------------------|
| | Ứng viên thử việc | Ứng viên được ký hợp đồng | Ứng viên thử việc | Ứng viên được ký hợp đồng | Ứng viên thử việc | Ứng viên được ký hợp đồng |
| Nhân viên Kinh doanh | 3 | 2 | 4 | 3 | 10 | 5 |
| Nhân viên Kế toán | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 | 2 |
| Nhân viên Kỹ thuật | 10 | 5 | 15 | 11 | 6 | 9 |
| Lao động phổ thông | 24 | 22 | 38 | 35 | 45 | 42 |
| Tổng số | 37 | 30 | 61 | 51 | 75 | 58 |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Qua bảng 2.10, ta thấy số lượng ứng viên thử việc, học việc đều tăng trong 3 năm. Năm 2012 trong tổng số 7 ứng viên thử việc thì có 30 ứng viên được ký hợp đồng lao động chiếm 81.08%. Năm 2013, trong tổng số 61 ứng viên thử việc thì có 51 ứng viên ký hợp đồng, chiếm 83.61%. Và năm 2014, trong tổng số 75 ứng viên thử việc thì có 58 ứng viên được ký hợp đồng chiếm 77.33%. Năm 2014 có số lượng ứng viên thử việc rất cao nhưng chỉ có 77.33% được ký hợp đồng chính thức, thấp hơn năm 2012 và 2013. Nguyên nhân do số lượng hồ sơ xin tuyển vào các vị trí của công ty yêu cầu khá nhiều và trong khi phỏng vấn họ có số điểm ngang nhau nên công ty chấp nhận cho họ thử việc và sau quá trình thử việc sẽ loại bỏ những người không đạt yêu cầu.

Tóm lại, các bước trong quy trình tuyển dụng của công ty khá cụ thể và phù hợp với thực trạng của công ty. Xong sau quá trình tuyển dụng công ty lại không tạo cơ hội cho nhân viên mới hội nhập môi trường làm việc, điều đó làm ảnh hưởng đến quá trình làm việc của họ và gây ảnh hưởng cho công ty. Do là nhân viên mới nên gặp nhiều sai sót trong quá trình làm việc cũng như hòa nhập vào môi trường mới, vì vậy cần có người đi trước hướng dẫn cụ thể và chi tiết công việc cũng như các hoạt động trong công ty để họ có cái nhìn khái quát về các hoạt động trong công ty và chủ động hơn trong công việc. Do vậy, để đạt được kết quả tuyển dụng cao nhất, công ty nên hoàn thiện thêm về quy trình tuyển dụng nói riêng và công tác tuyển dụng nói chung.

2.2.3. Những đánh giá công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty

2.2.3.1. Những mặt đạt được

Trong thời gian qua, công tác tuyển dụng của công ty đã có những mặt tích cực sau:

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

Thứ hai: Việc công ty luôn ưu tiên tuyển dụng từ nội bộ có nhiều ưu điểm. Công ty luôn tạo cơ hội cho họ thăng tiến, thể hiện bản thân mình vì vậy người lao động trong Công ty sẽ càng thêm gắn bó với Công ty. Lao động từ nguồn nội bộ 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 và việc tuyển dụng cũng giảm bớt được chi phí cho công tác tuyển dụng.

Thứ ba: Hệ thống quy chế, sổ sách được sử dụng trong tuyển dụng theo đúng bộ luật lao động của Nhà nước cũng như những quy định của chính phủ về lao động, việc làm. Điều này 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.

2.3.2.2. Những mặt hạn chế

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

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

Thứ hai: Công ty chưa tối ưu hóa việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng. Ngoài việc chú trọng đến ứng cử viên nguồn nội bộ thì nguồn bên ngoài của công ty còn rất hạn chế. Công ty không mở rộng quy mô tuyển dụng mà chỉ hạn chế tuyển dụng từ nguồn bên trong công ty, khi thiếu chỉ tiêu công ty mới tuyển dụng nguồn từ bên ngoài. Trong khi đó, nguồn bên ngoài lại là các ứng viên do người trong công ty giới thiệu hoặc những người nộp hồ sơ trực tiếp đến công ty. Công ty không mở rộng quy mô tìm kiếm từ các trung tâm giới thiệu việc làm hay các hội trợ, các trường học,... vì vậy nên tuyển dụng không mang lại yếu tố khách quan cũng như công ty đã bỏ lỡ rất nhiều cơ hội tìm kiếm nhân tài cho công ty.

Thứ ba: 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. Mặt khác lao động ở công ty chủ yếu là lao động phổ thông, nên sau khi tuyển dụng công ty lại phải mất một thời gian để đào tạo nghề cho họ, điều này sẽ làm tăng chi phí của Công ty.

2.3.2.3. Nguyên nhân

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

- Công ty chưa thực sự chú trọng đến công tác tuyển dụng, việc xác định nguồn và phương pháp tuyển mộ bị ràng buộc bởi nguồn kinh phí hạn hẹp.

- 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,....

- Công ty chưa có phòng kế hoạch riêng về nhân sự, toàn bộ công tác về nhân sự giao cho phòng Tổ chức – Hành chính đảm nhiệm nên hiệu quả công việc chưa cao.

2.3.2.4. Kết luận

Trong chương 2, em đã tiến hành phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức.

Mặc dù công ty mới đi vào hoạt động được gần 5 năm, công ty cũng đã tổ chức được bộ máy quản trị của công ty, đảm bảo đội ngũ cán bộ công nhân viên cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty hiện tại. Tuy nhiên, vẫn còn một số mặt tồn tại trong công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty đó là:

Thứ nhất: Quy trình tuyển dụng của Công ty chưa hoàn thiện vì cần bổ sung thêm bước hội nhập nhân viên vào môi trường làm việc mới sau khi các ứng viên được thử việc tại công ty nhằm nâng cao năng suất và chất lượng công việc trong công ty.

Thứ hai: Công ty không đa dạng hóa nguồn tuyển dụng mà chỉ quan tâm đến nguồn tuyển dụng bên trong và các nguồn giới thiệu từ các thành viên trong công ty nên có công ty đã bỏ lỡ nhiều cơ hội tuyển chọn nhân tài cho công ty.

Từ thực trạng trên em mạnh dạn đưa ra các đề xuất mang tính giải pháp để hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ NHẬT ĐỨC

3.1. MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY TRONG GIAI ĐOẠN 2015 - 2017

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

3.1.1. Mục tiêu

Phấn đấu sau 3 năm, công ty sẽ bước vào nhóm các công ty sản xuất nước tinh khiết có uy tín và có thể mạnh trên thị trường, làm hài lòng người tiêu dùng. Đồng thời thực hiện mục tiêu tăng trưởng và phát triển bền vững của công ty.

- Về thị trường tiêu thụ: Hiện nay thị trường chính của Công ty là các địa bàn Hải Phòng (chiếm tới 70%), vì vậy trong thời gian tới công ty sẽ mở rộng tới các tỉnh lân cận Hải Dương, Quảng Ninh, Nam Định...

- Về các mục tiêu kinh tế: Đẩy mạnh tốc độ tăng trưởng trong những năm tới, đạt khoảng 30%/ năm.

- Về cơ cấu lao động: Mở rộng quy mô tuyển dụng, nâng cao chất lượng và số lượng công nhân viên lên 25%/ năm so với các năm trước.

Cụ thể, mục tiêu và nhiệm vụ của công ty trong 3 năm phấn đấu đạt các chỉ tiêu kinh tế sau:

Bảng 3.1: Các chỉ tiêu của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức giai đoạn 2015 - 2017

| STT | Các chỉ tiêu | Đơn vị | Năm 2015 | Năm 2016 | Năm 2017 |
|-----|----------------------------------|------------|----------|----------|----------|
| 1 | Tổng doanh thu | Tỷ(vnd) | 30 | 38 | 48 |
| 2 | Lợi nhuận trước thuế | Tỷ(vnd) | 3 | 4 | 5 |
| 3 | Các khoản nộp ngân sách Nhà nước | Triệu(vnd) | 390 | 505 | 675 |
| 4 | Số lượng lao động | Người | 312 | 395 | 485 |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Để đạt những nhiệm vụ trên đòi hỏi Công ty phải huy động mọi nguồn lực kể cả nguồn lực sẵn có và những nguồn lực còn tiềm ẩn, trong đó nguồn lực quan trọng nhất vẫn là đội ngũ cán bộ công nhân viên toàn Công ty. Vì vậy cần có sự gắn bó đoàn kết, năng động, sáng tạo, không ngừng học hỏi, nâng cao trình độ hiểu biết, lĩnh hội tri thức mới đối với tập thể cán bộ công nhân viên trong Công ty, góp phần làm nên thành công của Công ty.

3.1.2. Phương hướng phát triển của Công ty trong giai đoạn 2015 - 2017

Trong những năm qua công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức 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. Trong mỗi giai đoạn hoạt động của mình, công ty luôn đặt ra những mục tiêu và phương hướng phát triển, căn cứ đề ra những phương hướng này là kết quả hoạt động kinh doanh của giai đoạn trước. Phương hướng, nhiệm vụ trọng tâm của công ty trong giai đoạn 2015 – 2017 đó là:

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

- Xây dựng đội ngũ cán bộ công nhân viên công ty theo tiêu chí đoàn kết, kỷ cương, cần cù, sáng tạo, văn minh, phát huy được truyền thống văn hóa của tổ chức, có nền nếp làm việc khoa học, chuyên nghiệp vững tiến.

- Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhằm mở rộng quy mô lao động và tìm kiếm được những ứng viên phù hợp với công việc giúp cho hiệu quả sử dụng lao động đạt kết quả cao.

- Coi trọng việc đào tạo cán bộ và khuyến khích việc tự đào tạo để hoạt động sáng tạo, cải tiến, hợp lý hóa sản xuất 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 sản xuất kinh doanh nhằm nâng cao chất lượng hàng hóa.

- 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.

3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ NHẬT ĐỨC

Qua quá trình thực tập tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức, em kiến nghị một số giải pháp sau nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự cho công ty với mong muốn công tác tuyển dụng nhân sự đạt hiệu quả cao nhất giúp công ty tìm được những ứng viên phù hợp với từng vị trí tuyển dụng. Điều này sẽ giúp công ty ngày càng phát triển và nâng cao chất lượng cũng như số lượng sản xuất của mình trên thị trường.

3.2.1. Giải pháp 1: Hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân sự tại công ty

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

a. Mục tiêu của giải pháp 1:

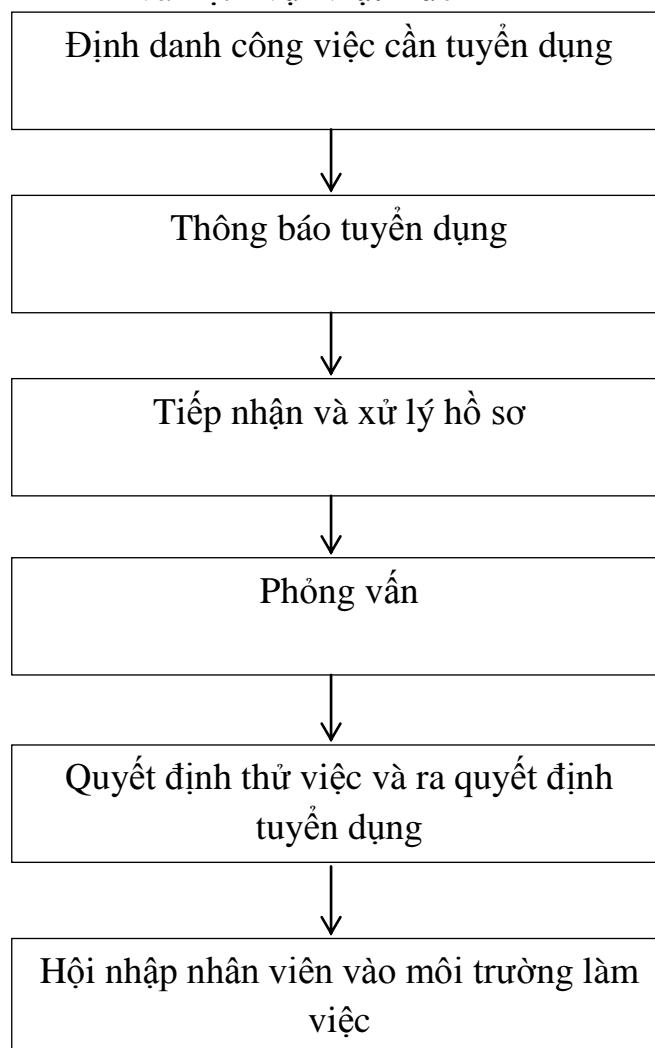
Với mục tiêu qua quá trình tuyển dụng phải tuyển được ứng viên có khả năng làm được công việc :

- Đưa các thông tin công ty và công việc đến ứng viên giúp nhân viên mới hội nhập vào môi trường làm việc mới một cách dễ dàng.
- Tránh các sai sót xảy ra trong quá trình làm việc, tiết kiệm thời gian, chi phí cho ứng viên và công ty.
- Tạo ấn tượng tốt đẹp với các ứng viên về công ty, giúp họ có thêm động lực khi làm việc.
- Rút ngắn khoảng cách giữa người với người trong công ty...

b. Nội dung của giải pháp 1:

Trong quá trình tuyển dụng nhân sự, công ty nên thực hiện đầy đủ các bước trong quy trình sau:

Sơ đồ 3.1: Quy trình tuyển dụng nhân sự tại công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức



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

- Lịch sử hình thành công ty
- Cơ cấu tổ chức của công ty
- Hoạt động kinh doanh hiện tại và tương lai của công ty
- Các nội quy quy định trong công ty
- Các chính sách lương bổng, phúc lợi,..
- An toàn lao động
- Cơ sở vật chất
- Các vấn đề khó khăn công ty hay gặp phải
- Các vấn đề kinh tế - xã hội ảnh hưởng đến công ty...

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

- Công ty 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.

- Giao các công việc đơn giản để nhân viên, công nhân thích ứng rồi sau đó luân chuyển lên các vị trí cần thuyết, đòi hỏi nhiều kỹ năng cao.

Thời gian cho các ứng viên hội nhập là một tháng để cho ứng viên hội nhập vào môi trường làm việc trong công ty.

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, đi vào công việc ổn định, rút ngắn thời gian thử việc cũng như tránh mắc các lỗi sai xảy ra trong quá trình làm việc.

3.2.2. Giải pháp 2: Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng

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.

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 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”, đây cũng là giải pháp em muốn đề xuất để hoàn thiện công tác tuyển dụng của công ty. 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.

a. Mục tiêu của giải pháp 2:

Mục tiêu của phương pháp đa dạng hóa nguồn tuyển dụng là:

- Thu hút nguồn tuyển dụng từ nhiều nơi, giúp doanh nghiệp có nhiều sự lựa chọn hơn trong công tác tuyển dụng lao động

- Tạo cơ hội việc làm, đúng người – đúng việc.
- Nâng cao chất lượng đội ngũ công nhân viên, quản lý.
- Xây dựng các mối quan hệ trong công đồng đa dạng...

b. Nội dung của giải pháp 2:

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 phải có các điều kiện tuyển dụng cụ thể cho từng vị trí tuyển dụng để tránh trường hợp học một ngành làm một nghề không đúng với yêu cầu thực trạng của vị trí tuyển dụng cần tuyển như hiện trạng bây giờ.
- Từ các trung tâm giới thiệu việc làm:
 - Thời gian qua công ty đã nhờ các tổ chức tuyển dụng chuyên nghiệp giúp. Khi sử dụng nguồn này công ty nên có những biện pháp kiểm tra chặt chẽ, kỹ lưỡng các ứng viên được giới thiệu.
- Nhân viên cũ của công ty:
 - Không ít 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,...)

- Sinh viên thực tập:

- Công ty có thể có chiến lược thông qua thu nhập sinh viên thực tập quan sát theo dõi những sinh viên này thông qua các công việc giao cho họ để kiểm tra khả năng. Nếu phát hiện những người phù hợp có thể tiến hành đào tạo luôn, tuyển dụng họ khi phù hợp với nhu cầu tuyển dụng. Ngoài ra, sau thời gian thực tập tại Công ty, sinh viên thực tập cũng có thể là những người quảng bá tích cực cho hình ảnh, uy tín của Công ty với bên ngoài.

Tóm lại để có thêm nhiều cơ hội tìm kiếm, thu hút nhân tài Công ty phải đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng, không bỏ qua bất cứ cơ hội nào để có được nguồn nhân lực cần thiết cho tổ chức, đây là điều kiện đầu tiên để nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nhân sự trong Công ty.

KẾT LUẬN

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 “Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự” là một vấn đề cấp thiết đối với mọi doanh nghiệp để có được nguồn lao động 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 TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức trong thời gian vừa qua để thấy rõ những ưu điểm và tồn tại trong việc tuyển dụng nhân sự tại Công ty, đồng thời đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng của công ty trong thời gian tới.

Do thời gian và kiến thức hạn chế nên bài Khóa luận Tốt Nghiệp của em không thể tránh khỏi những thiếu sót, em rất mong nhận 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 TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức đã giúp đỡ em trong thời gian em thực tập tại Công ty. Đồng thời em cũng xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến toàn thể các thầy cô Trường đại học Dân Lập Hải Phòng đã giúp đỡ em trong thời gian em học tập tại trường và đặc biệt là cô Hoàng Thị Hồng Lan - người đã tận tình giúp đỡ em hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp này.

Em xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. **Báo cáo kết quả công tác tuyển dụng nhân sự** của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức năm 2012 – 2014.
2. **Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh** của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức năm 2012 – 2014.
3. **Giáo trình quản trị nhân sự**- Nguyễn Hữu Thân.
4. **Quản trị nhân lực**- Vũ Thuỳ Dương, Hoàng Văn Hải/Nhà xuất bản Thống kê 2005.
5. **Quản trị nguồn nhân lực**- Trần Kim Dung/Nhà xuất bản Thống kê 2005
6. **Quản trị nhân sự** - TS. Hà Văn Hội
7. **Hồ sơ giới thiệu công ty** của Công ty TNHH Thương mại và Dịch vụ Nhật Đức
8. **Trang web** <http://tailieu.vn>