

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



# **KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Sinh viên: Ngô Minh Tuấn**

**HẢI PHÒNG – 2024**

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

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG  
TẠI CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC THUỶ LỢI  
VĨNH BẢO

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

Sinh viên : Ngô Minh Tuấn

Giáo viên hướng dẫn: ThS. Nguyễn Thị Tình

HẢI PHÒNG – 2024

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

---

**NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP**

Sinh viên: Ngô Minh Tuấn

Mã SV: 2119402001

Lớp : QTL 250IN

Ngành : Quản trị kinh doanh

Tên đề tài: Hoàn Thiện Công Tác Tuyển Dụng Tại Công Ty TNHH Mtv Khai Thác

Thuỷ Lợi Vĩnh Bảo

## NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

Công ty TNHH MTV khai thác công trình thuỷ lợi Vĩnh Bảo

## CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

**Họ và tên** : *Nguyễn Thị Tinh.*

**Học hàm, học vị** : Thạc sỹ

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

**Nội dung hướng dẫn:** .....

.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày ..... tháng ..... năm 2024

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 18 tháng 05 năm 2024

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

*Sinh viên*

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

*Giảng viên hướng dẫn*

.....

.....

*Hải Phòng, ngày .... tháng .... năm 2024*

**XÁC NHẬN CỦA KHOA**

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**

**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

---

**PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP**

Họ và tên giảng viên: *Nguyễn Thị Tinh*

Đơn vị công tác: *Đại học Quản lý và công nghệ Hải Phòng*

Họ và tên sinh viên: *Ngô Minh Tuấn* Chuyên ngành: Quản trị doanh nghiệp

Đề tài tốt nghiệp: Hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH MTV khai thác thuỷ lợi Vĩnh Bảo

Nội dung hướng dẫn: .....

.....

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

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

**3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp**

Được bảo vệ  Không được bảo vệ  Điểm hướng dẫn

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

**Giảng viên hướng dẫn**

**CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

**PHIẾU NHẬN XÉT KẾT QUẢ THỰC TẬP TỐT NGHIỆP**

Họ và tên sinh viên: ..... Ngày sinh: ...../...../.....

Lớp: ..... Chuyên ngành: ..... Khóa.....

Thực tập tại: .....

Từ ngày: ...../...../... đến ngày ...../...../...

**1. Về tinh thần, thái độ, ý thức tổ chức kỷ luật:**

.....  
.....  
.....  
.....

**2. Về kết quả thực tập nghề nghiệp:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**3. Đánh giá chung:**

.....  
.....  
.....

....., ngày ..... tháng ..... năm ...

**Xác nhận của lãnh đạo cơ sở thực tập      Cán bộ hướng dẫn thực tập của cơ sở**

## MỤC LỤC

<b>DANH MỤC BẢNG BIỂU.....</b>	<b>3</b>
<b>DANH MỤC TỪ NGỮ VIẾT TẮT.....</b>	<b>4</b>
<b>MỞ ĐẦU.....</b>	<b>6</b>
<b>CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1. Các khái niệm.....</b>	<b>9</b>
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực.....	9
1.1.2. Khái niệm về tuyển dụng nhân sự.....	9
<b>1.2. Đặc điểm chức năng và vai trò của tuyển dụng.....</b>	<b>11</b>
1.2.1. Vai trò của tuyển dụng nhân sự.....	11
1.2.2. Nguyên tắc tuyển dụng nhân sự.....	13
1.2.3. Nguồn tuyển dụng nhân sự.....	14
1.2.4. Phương pháp tuyển dụng.....	18
<b>1.3. Nội dung và quy trình tuyển dụng nhân sự.....</b>	<b>19</b>
1.3.1. Chuẩn bị tuyển dụng.....	20
1.3.2. Thông báo tuyển dụng.....	23
1.3.3. Thu nhận và sàng lọc hồ sơ.....	24
1.3.4. Phỏng vấn sơ bộ.....	25
1.3.5. Kiểm tra, trắc nghiệm.....	25
1.3.6. Phỏng vấn lần hai.....	25
1.3.7. Điều tra, xác minh.....	25
1.3.8. Khám sức khỏe.....	25
1.3.9. Ra quyết định tuyển dụng.....	25
1.3.10. Bố trí công việc.....	26
<b>1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng nhân sự.....</b>	<b>27</b>
1.4.1. Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.....	27
1.4.2. Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	29
<b>1.5. Các tiêu chí đánh giá công tác tuyển dụng nhân sự của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo.....</b>	<b>30</b>



<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CỦA CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI VĨNH BẢO.</b>	31
<b>2.1. Thông tin chung</b>	31
2.1.1 Giới thiệu chung	31
2.1.2 Quá trình hình thành và phát triển của Công ty	31
2.1.3 Tổ chức nhân sự các Phòng/ Ban trong Công ty	32
2.1.4 Kết quả hoạt động tại công ty Năm 2021- 2022	41
<b>2.2. Thực trạng quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo.</b>	44
2.2.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo	44
2.2.2. Cơ cấu nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo	45
2.2.3. Nhu cầu tuyển dụng nhân sự	46
2.2.4. Thực trạng các nguồn tuyển dụng nhân sự	47
2.2.5. Thực trạng quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo	49
2.2.6. Thực trạng công tác tuyển dụng của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo năm 2021-2023	54
<b>2.3. Đánh giá hoạt động tuyển dụng nhân sự của Công Ty TNHH MTV Công Trình Thủy Lợi Vĩnh Bảo</b>	55
2.3.1. Những ưu điểm và kết quả đạt được	55
2.3.2. Những hạn chế còn tồn tại trong công tác tuyển dụng	55
<b>TÓM TẮT CHƯƠNG 2</b>	58
<b>CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP CẢI THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI VĨNH BẢO</b>	59
<b>3.1 Định hướng phát triển công ty</b>	59
<b>3.2. Định hướng công tác tuyển dụng nhân sự trong công ty</b>	61
<b>3.3. Các giải pháp cụ thể để thực hiện quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo</b>	62
3.3.1 Xây dựng quy trình tuyển dụng nhân sự	62
3.3.2. Các giải pháp cụ thể thực hiện quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo	71
<b>TÓM TẮT CHƯƠNG 3</b>	75

<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>76</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>78</b>

## **DANH MỤC BẢNG BIỂU**

Sơ Đồ 2.1: Sơ Đồ Tổ Chức Phòng Kinh Doanh 1.....	33
Sơ đồ 2.2. Sơ đồ quy trình tuyển dụng nhân viên mới 1 .....	50
Sơ đồ 2.3.Sơ đồ quy trình tuyển dụng nhân viên đi làm lại 1.....	53
Hình 1.1: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo 1.....	42
Bảng 2.1. Giới tính tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo 1.....	45
Bảng 2.2. Số lượng hồ sơ ứng tuyển đã tuyển được qua các kênh tuyển dụng 1 .....	48

## DANH MỤC TỪ NGỮ VIẾT TẮT

<b>STT</b>	<b>TÊN VIẾT TẮT</b>	<b>DIỄN GIẢI</b>
1.	TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
2.	HCNS	Hành chính nhân sự
3.	NVTD	Nhân viên tuyển dụng
4.	CB-CNV	Cán bộ- công nhân viên

# MỞ ĐẦU

## 1. Lý do chọn đề tài

Các doanh nghiệp đều cần nhân tài để tạo động lực và cảm hứng cho sự phát triển bền vững. Vì vậy, “chiêu hiền đãi sĩ” chưa bao giờ là một đề tài xưa cũ, đặc biệt trong bối cảnh thời khủng hoảng kinh tế hiện nay. Phải dựa vào những nguyên tắc nào để ra các quyết định chiêu hiền nhằm tuyển dụng đúng người tổ chức cần? Điều gì làm nên một chính sách đãi sĩ để duy trì và phát triển được toàn bộ tiềm năng của nguồn nhân lực?

Để trả lời cho câu hỏi trên các tổ chức, doanh nghiệp không thể không nghĩ một quy trình tuyển dụng ưu việt nhất để có thể thu hút và tuyển dụng được những nhân viên ưu tú cho tổ chức, doanh nghiệp mình.

Vấn đề bố trí một nhân viên đúng vị trí, có năng lực phù hợp, hay tuyển chọn được một người lao động có trình độ chuyên môn, có tay nghề, trung thành với doanh nghiệp, gắn bó với công việc là một vấn đề quan trọng được nhiều doanh nghiệp quan tâm. Thậm chí việc bố trí sử dụng nguồn nhân lực như thế nào cho hợp lý, xây dựng được một hệ thống hoàn chỉnh hoạt động có hiệu quả luôn luôn là mục tiêu quan trọng hàng đầu của các doanh nghiệp. Vì vậy các doanh nghiệp đã và đang hoàn thiện dần quy trình tuyển dụng nhằm đạt được mục tiêu trên.

Thực tế quy trình tuyển dụng nhân sự có ý nghĩa rất lớn đối với chất lượng lao động của các bộ phận sau này của công ty. Thực hiện tốt quy trình tuyển dụng nhân sự sẽ giảm bớt thời gian, chi phí đào tạo sau này, là điều kiện đầu tiên để nâng cao chất lượng, khả năng hoà nhập, đảm bảo cho đội ngũ nhân sự ổn định. Vì vậy, quy trình tuyển dụng nhân sự rất quan trọng và có ý nghĩa lớn đối với sự thành bại của công ty

Việc hoàn thiện quy trình tuyển dụng của doanh nghiệp còn mang ý nghĩa xã hội là định hướng, hướng nghiệp cho người lao động có một thuận lợi cho việc chọn một công việc phù hợp với khả năng, đồng thời họ cũng có nhiều cơ hội hơn để phát triển khả năng của bản thân.

Nhận thức được sự phức tạp và tầm quan trọng của hoạt động tuyển dụng nhân sự cũng như đòi hỏi việc hoàn thiện, nâng cao hiệu quả của quy trình tuyển dụng, cùng với kiến

thức được trang bị tại nhà trường và những tìm hiểu thực tế trong đợt thực tập khóa luận tốt nghiệp tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo tôi em nhận thấy công ty còn một số mặt hạn chế, vì thế em quyết định chọn đề tài nghiên cứu "**Hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo**" để làm Khóa luận tốt nghiệp.. Đề tài này nhằm mục đích trình bày những vấn đề cốt lõi của quá trình tuyển dụng nhân sự, thực trạng của hoạt động tuyển dụng ở Công ty, từ đó đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân sự của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo.

## 2. **Mục tiêu nghiên cứu**

Mục tiêu nghiên cứu của Khóa luận tốt nghiệp này chính là làm sao để một tổ chức, doanh nghiệp có thể xây dựng được một quy trình tuyển dụng nhân sự hoàn hảo mà dựa vào đó họ có thể tùy vào kế hoạch kinh doanh, nhân sự, ...để tuyển được đúng người, bố trí đúng việc nhằm giảm thiểu chi phí và nâng cao hiệu quả kinh doanh của họ.

Khóa luận đã phân tích và đánh giá thực trạng tuyển dụng nhân lực tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo, làm rõ những ưu nhược điểm của quy trình tuyển dụng để từ đó đưa ra những kiến nghị, giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân sự của công ty.

## 3. **Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu: Công tác tuyển dụng nhân sự tại Công Ty TNHH MTV Khai Thác Công Trình Thủy Lợi Vĩnh Bảo

## 4. **Phương pháp nghiên cứu**

Chuyên đề đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp điều tra phân tích
- Phương pháp thống kê
- Phương pháp so sánh

## 5. **Kết cấu của đề tài**

Kết cấu của đề tài gồm có:

Chương 1: Cơ sở lý thuyết về công tác tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng công tác tuyển dụng của Công Ty TNHH MTV Khai Thác Công Trình Thủy Lợi Vĩnh Bảo

Chương 3: Một số giải pháp cải thiện công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công Ty TNHH MTV Khai Thác Công Trình Thủy Lợi Vĩnh Bảo

# CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

## 1.1. Các khái niệm

### 1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Có nhiều khái niệm về nguồn nhân lực theo các tổ chức, cá nhân khác nhau như sau:

Theo định nghĩa của Liên Hợp Quốc, “Nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ đến sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước.”

Theo Trần Kim Dung (2015), “Nguồn nhân lực là nguồn lực và khả năng của con người, là một trong những nguồn lực quan trọng nhất của sự phát triển kinh tế - xã hội bao gồm số lượng và chất lượng lao động.”

Theo Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), “Nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện qua số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định.”

Thông qua các khái niệm trên, ta có thể hiểu theo nghĩa rộng rằng: Nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sản xuất ra sản phẩm và hoàn thành công việc được giao, góp phần vào sự phát triển của tổ chức, xã hội, đất nước. Theo nghĩa hẹp, nguồn nhân lực là nguồn lực của mỗi con người, nó bao gồm thể lực, trí lực và tâm lực. Thể lực là tình trạng sức khỏe, sức lực của người đó, phụ thuộc vào mức sống vật chất, chế độ ăn uống, ngủ, nghỉ, sinh hoạt, chế độ làm việc,... Trí lực chính là nguồn lực tiềm tàng trong mỗi con người, nó bao gồm tri thức, tài năng, năng khiếu, tính sáng tạo,... của mỗi con người. Còn tâm lực chính là thành phần về sức mạnh tâm lý của con người, như mức độ tận tâm trong công việc, sự kiên trì, tính có trách nhiệm, ý chí phấn đấu...

### 1.1.2. Khái niệm về tuyển dụng nhân sự

Nhân sự bao gồm các tiềm năng của con người trong một tổ chức hay xã hội (kể cả các thành viên trong ban lãnh đạo doanh nghiệp) tức là tất cả các thành viên trong doanh



ng nghiệp sử dụng kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển doanh nghiệp. [4]

Và để có được nhân sự cho doanh nghiệp cần trải qua các bước, đó là: tuyển mộ, tuyển chọn và cuối cùng là tuyển dụng. Vậy tuyển mộ, tuyển chọn, tuyển dụng là gì? Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút và lựa chọn nhân lực để đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp. Quá trình này bao gồm tuyển mộ và tuyển chọn.

Theo Trần Kim Dung (2015), "Tuyển mộ nhân viên là một tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng ký, tham gia ứng tuyển tại một tổ chức. Trước khi ra quyết định tuyển mộ, tổ chức cần xác định nhu cầu Nhân sự của tổ chức, bộ phận nhân sự để tránh dư thừa về nhân sự và tiết kiệm thời gian, chi phí. Quá trình tuyển mộ của một tổ chức phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác nhau như: uy tín, thương hiệu tổ chức đó, văn hoá, môi trường làm việc; phương pháp quản lý, tổ chức; chính sách lương bổng và đãi ngộ; điều kiện làm việc; cơ hội thăng tiến; ngành nghề lĩnh vực kinh doanh."

Theo Trần Kim Dung (2015), "Tuyển chọn là quá trình lựa chọn ứng viên phù hợp với yêu cầu tuyển dụng. Tuyển chọn bao gồm các công việc thu nhận hồ sơ ứng viên, nghiên cứu, sàng lọc, thông báo phỏng vấn, phỏng vấn, ra quyết định tuyển chọn. Quá trình tuyển chọn thường bị ảnh hưởng bởi các yếu tố như tập quán tuyển chọn của công ty hoặc tổ chức, ý kiến chủ quan của người tuyển dụng, yêu cầu của công việc, khả năng xử lý tình huống của ứng viên,..."

Theo Trần Kim Dung (2015), "Tuyển dụng chính là quá trình tìm kiếm và lựa chọn đúng người, thoả mãn được các yêu cầu của vị trí tuyển dụng và mục tiêu dài hạn của công ty."

Theo Nguyễn Tài Phúc, Bùi Văn Chiêm (2014), "Tuyển dụng là quá trình tìm kiếm, thu hút ứng cử viên từ những nguồn khác nhau đến tham gia dự tuyển vào các vị trí còn trống trong tổ chức và lựa chọn trong số họ những người đáp ứng tốt yêu cầu công việc đặt ra".

Có thể nói tuyển dụng nhân lực là bước đầu tiên trong quá trình quản trị nhân sự của mỗi công ty, nó có vai trò rất quan trọng và trực tiếp ảnh hưởng đến chất lượng nhân sự trong công ty dẫn đến ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng sản phẩm mà nhân lực đó sản xuất.

Tuyển dụng nhân sự bao gồm quá trình chính là tuyển mộ nhân lực và tuyển chọn nhân lực; đào tạo và hội nhập nhân viên mới.

Trong quá trình tuyển dụng cần chú ý về các yêu cầu như sau:

- Tuyển dụng phải gắn với nhu cầu về nguồn nhân lực phù hợp với chiến lược sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, chỉ tiến hành tuyển dụng khi cần thiết.
- Tuyển dụng được những người thực sự phù hợp với yêu cầu của công việc đảm bảo cho tổ chức có đội ngũ lao động đáp ứng yêu cầu lao động.
- Tuyển được người có kỹ thuật, trung thực gắn bó với công việc của tổ chức.
- Tuyển được người có sức khỏe, làm việc lâu dài trong tổ chức với nhiệm vụ được giao.
- Cần phải xem xét cẩn thận trước khi quyết định tuyển dụng nhân sự, có thể thay đổi việc tuyển dụng thay bằng tuyển chuyên, luân chuyển lao động, làm thêm ngoài giờ theo quy định của pháp luật,...

## **1.2. Đặc điểm chức năng và vai trò của tuyển dụng**

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

Theo Trần Kim Dung (2015), "Quá trình tuyển dụng là khâu quan trọng giúp cho các nhà quản lý Nhân sự đưa ra được các quyết định tuyển dụng một cách đúng đắn nhất. Quyết định tuyển dụng có ý nghĩa rất quan trọng đối với chiến lược kinh doanh và đối với các tổ chức, bởi vì 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. Tuyển dụng tốt sẽ giúp cho tổ chức giảm được các chi phí do phải tuyển dụng lại, đào tạo lại, cũng như tránh được các thiệt hại rủi ro trong quá trình thực hiện các công việc."

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

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

❖ *Đối với doanh nghiệp:*

- 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. (Trần Kim Dung (2015))

- 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 hoá. (Trần Kim Dung (2015))

- Chất lượng của đội ngũ nhân sự tạo ra năng lực cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp, tuyển dụng nguồn nhân sự tốt góp phần quan trọng vào việc tạo ra “đầu vào” của nguồn nhân sự, nó quyết định đến chất lượng, năng lực, trình độ cán bộ nhân viên, đáp ứng đòi hỏi nhân sự của doanh nghiệp. (Trần Kim Dung (2015))

- 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 và hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh đã định. (Trần Kim Dung (2015))

Như vậy tuyển dụng nhân sự có tầm quan trọng rất lớn đối với doanh nghiệp, đây là quá trình “đãi cát tìm vàng”, nếu một doanh nghiệp tuyển dụng nhân viên không đủ năng lực cần thiết để đáp ứng theo đúng yêu cầu công việc thì chắc chắn sẽ ảnh hưởng xấu và trực tiếp đến hiệu quả hoạt động quản trị và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Từ đó dẫn đến tình trạng không ổn định về mặt tổ chức, thậm chí gây mất đoàn kết, chia rẽ nội bộ, gây xáo trộn trong doanh nghiệp, lãng phí chi phí kinh doanh,... Tuyển dụng nhân viên không phù hợp sau đó lại sa thải họ không những gây tổn kém cho doanh nghiệp mà còn gây tâm lý bất an cho các nhân viên khác. (Trần Kim Dung (2015))

❖ *Đối với lao động:*

- 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.

- 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. (Trần Kim Dung (2015))

❖ *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 lực của xã hội một cách hữu ích nhất. Tóm lại tuyển dụng nhân sự là một công việc rất quan trọng, nhà quản trị giỏi phải trực tiếp theo dõi và thực hiện công đoạn quan trọng trong quy trình tuyển dụng nhân sự. (Trần Kim Dung (2015))

### **1.2.2. Nguyên tắc tuyển dụng nhân sự**

- **Tuyển theo nhu cầu cần thực tiễn:**

Trong công tác tuyển dụng, mỗi khi tiến hành quá trình tuyển dụng cần căn cứ vào nhu cầu bổ sung lao động vào các vị trí trống và sau khi thực hiện các biện pháp để bù đắp sự thiếu hụt nhân lực. Tuyển dụng theo kế hoạch nhân sự của tổ chức, theo nghiên cứu và đề xuất ở từng khâu, bộ phận. Xuất phát từ “việc cần người” thực tiễn phân tích công việc của tổ chức để quyết định số lượng, chất lượng và thời gian tuyển dụng.

- **Dân chủ và công bằng:**

Đối với bất kỳ một vị trí, cương vị nào đang tuyển dụng, các yêu cầu, tiêu chuẩn, điều kiện cần thiết đều cần được công khai rộng rãi để mọi người đều được bình đẳng trong việc tham gia ứng cử.

- **Tuyển dụng phải có nội dung, tiêu chuẩn rõ ràng:**

Để tránh việc tùy tiện trong công việc tuyển dụng hoặc chủ quan, cảm tính trong việc đánh giá ứng viên. Tiêu chuẩn tuyển chọn của công ty là tùy vào từng vị trí công việc mà đưa ra các tiêu chuẩn khác nhau về mặt trình độ và kinh nghiệm đối với ứng viên.

Bên cạnh đó cần có những tiêu chí đánh giá ứng viên rõ ràng, minh bạch, không để tình cảm cá nhân chi phối kết quả đánh giá ứng viên.

### **1.2.3. Nguồn tuyển dụng nhân sự**

- **Nguồn ứng viên từ bên trong nội bộ doanh nghiệp:**

Nguồn bên trong được giới hạn ở những người lao động đang làm việc trong doanh nghiệp nhưng lại có nhu cầu chuyển chuyên đến công việc khác mà doanh nghiệp đang có nhu cầu tuyển dụng. Để nắm được nguồn này các nhà quản trị doanh nghiệp cần phải lập các loại hồ sơ khác nhau như hồ sơ nhân sự, hồ sơ phát triển nhân sự và hồ sơ sắp xếp lại nhân lực. Để tìm ra những nhân viên của doanh nghiệp có đủ khả năng đảm nhiệm những chức danh còn trống, ban lãnh đạo công ty thường sử dụng phương pháp niêm yết chỗ làm hay công việc đang cần tuyển người gọi tắt là niêm yết công việc còn trống. Bản niêm yết này được dán ngay chỗ công khai để mọi người đều biết. Đó là thủ tục thông báo cho phục vụ viên trong toàn công ty biết rằng hiện đang cần tuyển người cho một số công việc nào đó. Trong bản niêm yết này thường người ta ghi rõ chỗ làm còn trống, các thủ tục cần thiết phải làm khi đăng ký, các điều kiện tiêu chuẩn cụ thể, kể cả tuổi tác, sức khỏe, lương bổng và các quyền lợi. Trong bản niêm yết này nhà quản trị khuyến khích mọi người hội đủ điều kiện đăng ký tham gia, kỹ thuật này gọi là thuật đăng ký chỗ làm còn trống.

- Đặc điểm:

- + Nguồn ứng viên có thể là công nhân, nhân viên, các nhà quản lý.
- + Là những người am hiểu về công ty.
- + Thường được lựa chọn cho những vị trí công việc cao hơn mà họ đang đảm nhận.

- Ưu điểm:

Nhân viên đó đã được thử thách về lòng trung thành, thái độ nghiêm túc, trung thực, trách nhiệm. Nhân viên sẽ dễ dàng, thuận lợi hơn trong việc thực hiện công việc vì họ đã quen với mục tiêu và cách thức làm việc và phối hợp với các thành viên trong công ty. Tạo sự thi đua rộng rãi giữa các nhân viên đang làm việc, kích thích họ làm việc tích cực, sáng tạo và tạo ra hiệu suất cao hơn. Tổ chức có đủ các thông tin để đánh giá nhân viên một cách chính xác đồng thời tiết kiệm thời gian và chi phí.

- Nhược điểm:

Việc tuyển nhân viên theo kiểu thăng chức có thể dẫn đến tình trạng nhân viên chai lỳ, xơ cứng do nhân viên được thăng chức đã quen với cách làm việc trước đây của cấp trên và rập khuôn theo cách làm việc cũ, thiếu sáng tạo và không dấy lên được bầu không khí thi đua mới. Đôi khi có thể hình thành nhóm “ứng viên không thành công”. Những người ứng cử vào một chức vụ nào đó nhưng không được chọn, từ đó có tâm lý không phục và bất hợp tác với lãnh đạo. Từ đó gây ra những xung đột về tâm lý như chia bè phái, gây mâu thuẫn nội bộ. Đối với các tổ chức có quy mô vừa và nhỏ, nếu chỉ sử dụng nguồn trong nội bộ thì sẽ không thay đổi được chất lượng lao động.

• **Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp:**

Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp (hay còn gọi là nguồn ứng viên bên ngoài) là tuyển dụng nhân viên từ thị trường lao động. 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 của chính quyền địa phương nơi doanh nghiệp hoạt động kinh doanh, khả năng tài chính của doanh nghiệp. Nguồn tuyển dụng lao động từ bên ngoài sẽ giúp doanh nghiệp bổ sung cả về số lượng và chất lượng lao động cho quá trình thực hiện các mục tiêu đã đề ra.

Xuất phát từ đối tượng tuyển dụng, nguồn tuyển bên ngoài doanh nghiệp có thể được xem xét từ các loại lao động sau: Những lao động đã được đào tạo, những lao động chưa tham gia đào tạo, những lao động hiện không có việc làm. Đối với những lao động này, phương thức tìm kiếm, tuyển chọn, mục đích tuyển chọn có sự khác nhau.

• Người lao động đã được đào tạo:

- Chuyên môn của người lao động phù hợp với yêu cầu công việc. Đây là yêu cầu không chỉ cho người sử dụng lao động mà là tạo thuận lợi cho người lao động phát huy được kiến thức đã đào tạo một cách hữu ích nhất.

- Người lao động đã được đào tạo chuyên môn nhưng làm việc ở doanh nghiệp là tiếp tục đào tạo “tay nghề chuyên sâu”. Vì vậy người sử dụng lao động phải hướng dẫn, giúp đỡ

để người lao động có điều kiện ứng dụng kiến thức đã học, bổ sung những điều cần thiết và phát triển trở thành lao động giỏi.

- Tìm kiếm và sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao là một hướng phát triển quan trọng đối với doanh nghiệp. Hiện nay nguồn nhân lực chất lượng cao khá phong phú và đa dạng nhưng thường hội tụ ở những nơi có trình độ kinh tế - xã hội phát triển do tại đó họ có thể nhận được mức lương cao, đời sống dễ chịu. Bởi vậy các doanh nghiệp muốn tuyển dụng được nhân tài cần phải bỏ công tìm kiếm, thu hút cũng như sử dụng và đãi ngộ thỏa đáng những nhân tài hiện có.

- Người chưa được đào tạo:

- Việc tuyển dụng những người chưa đào tạo đòi hỏi doanh nghiệp phải có kế hoạch đào tạo nghề và sử dụng phù hợp vì toàn bộ công việc này đòi hỏi chi phí không nhỏ đối với mỗi doanh nghiệp.

- Thị trường lao động rất dồi dào. Khi tuyển nhân viên các doanh nghiệp thường tuyển người trẻ tuổi sau đó tiến hành dạy nghề cho họ đạt trình độ tinh thông. Nhất là đối với các công việc nghiệp vụ kỹ thuật, những người trẻ tuổi làm quen với kỹ thuật nhanh và chính họ sẽ phát triển để trở thành những người có kinh nghiệm.

- Những người chưa được đào tạo thường không được tuyển cho các chức danh nhân viên hành chính, thương mại hoặc các chuyên viên làm công tác nghiên cứu khác.

- Người hiện không có việc làm:

- Một số người lao động do các điều kiện khác nhau mà tạm thời hoặc vĩnh viễn mất việc làm. Họ là những người lao động đã có kinh nghiệm và rất muốn có việc làm. Vì vậy doanh nghiệp xem xét tuyển dụng những lao động này vào các công việc phù hợp sẽ tốn ít thời gian và chi phí cho việc đào tạo. Tuy nhiên tuyển dụng những lao động này cần nghiên cứu kỹ các thông tin về khả năng thực hiện công việc, năng lực, sở trường, thậm chí cả tính cách cá nhân để có chính sách nhân sự phù hợp giúp cho việc khai thác tốt nhất năng lực của nhân sự cho công việc của doanh nghiệp, đồng thời cũng tạo điều kiện cho nhân sự có cơ hội thể hiện bản thân.

Nguồn tuyển bên ngoài doanh nghiệp còn có thể từ hệ thống các cơ sở đào tạo, các cơ quan tuyển dụng, sự giới thiệu của nhân viên và các ứng viên tự nộp đơn xin việc, hội chợ việc làm.

- Các cơ quan tuyển dụng

Khi thị trường lao động phát triển càng có nhiều tổ chức chuyên trách việc tuyển dụng nhân sự cho các doanh nghiệp. Ở nước ta hiện nay các tổ chức này thường hoạt động dưới dạng các doanh nghiệp hay các trung tâm tư vấn và giới thiệu việc làm. Tùy theo cách thức hoạt động mà những trung tâm hay doanh nghiệp này đảm nhận các khâu tìm kiếm và tuyển chọn hay chỉ cung cấp các ứng viên cho các doanh nghiệp khách hàng.

- Sự giới thiệu của nhân viên

Một số doanh nghiệp khi tìm người vào những chức vụ quan trọng hay đòi hỏi những kỹ năng đặc biệt thường tham khảo ý kiến của người quen, bạn bè hay nhân viên đang làm trong doanh nghiệp. Thậm chí có những doanh nghiệp coi sự giới thiệu của nhân viên là một điều kiện bắt buộc. Một số doanh nghiệp Việt Nam cũng áp dụng theo cách này, chẳng hạn như: Công ty FPT mỗi ứng viên tham gia dự tuyển phải có hai nhân viên của công ty bảo lãnh... Đây là phương pháp tuyển dụng khá hữu hiệu.

- Các ứng viên tự nộp đơn xin việc

-Nhiều trường hợp do biết được nhu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp mà các ứng viên tự viết đơn xin vào làm việc. Đây là một nguồn ứng viên đáng kể về số lượng nhưng không phải lúc nào họ cũng là ứng viên mà doanh nghiệp cần tìm.

- Khi các ứng viên nộp đơn xin việc ở doanh nghiệp, doanh nghiệp có thể chọn ra từ nguồn này những người có đủ điều kiện đối với yêu cầu của công việc đang cần tuyển dụng và tuyển dụng họ vào làm việc cho doanh nghiệp.

- Hội chợ việc làm

-Phương pháp thu hút ứng viên thông qua các hội chợ việc làm là phương pháp mới đang được nhiều tổ chức áp dụng, phương pháp này cho phép các ứng viên được tiếp xúc trực tiếp với nhiều nhà tuyển dụng, mở ra khả năng lựa chọn rộng hơn với quy mô lớn hơn.

- Trên thị trường lao động hiện nay, số lượng lao động còn ứ đọng nhiều, chất lượng đào tạo chưa được chú trọng, nạn thất nghiệp còn phổ biến. Do vậy để tìm một nhân viên có



đầy đủ phẩm chất và năng lực để giao phó công việc thì không hề đơn giản. Những người có tài thường rất khó chiêu mộ, nhiều khi họ có những đòi hỏi rất cao, vì vậy việc tìm kiếm và thu hút nhân tài luôn là vấn đề nan giải đối với các nhà quản trị.

- Đặc điểm:

- + Nguồn ứng viên rất đa dạng, phong phú.
- + Chưa am hiểu về môi trường làm việc tại doanh nghiệp.
- + Có kiến thức, kinh nghiệm, chuyên môn mới.

- Ưu điểm:

- + Tạo sự đa dạng phong phú về lao động, giúp thay đổi chất lượng lao động.
- + Thu hút được nguồn ứng lao động có chất lượng bên ngoài.
- + Ứng viên bên ngoài sẽ có nhìn nhận mới về tổ chức và có khả năng thay đổi cách làm cũ của tổ chức, tạo tinh thần mới trong tổ chức.

- Nhược điểm:

- + Nhân viên mới sẽ mất nhiều thời gian hơn để quen với công việc và môi trường làm việc mới.
- + Tốn nhiều chi phí hơn.
- + Nếu thường xuyên tuyển người ở bên ngoài, sẽ gây ra thất vọng cho những người ở tổ chức vì họ nghĩ họ sẽ không có cơ hội thăng tiến, và sẽ nảy sinh những vấn đề phức tạp khi thực hiện mục tiêu của tổ chức.
- + Một số rủi ro khác có thể xảy ra như những người được tuyển dụng từ công ty đối thủ cạnh tranh sẽ tiết lộ những bí mật ở công ty cũ gây ra những rắc rối kiện tụng.

#### **1.2.4. Phương pháp tuyển dụng**

- **Phương pháp tuyển dụng nội bộ:**

Một, phương pháp thu hút thông qua bản thông báo tuyển mộ, đây là bản thông báo về các vị trí công việc cần tuyển người. Bản thông báo này được gửi đến tất cả nhân viên trong tổ chức. Phương pháp này ít gây tốn kém, hiệu quả tuyển dụng không quá cao, phù hợp sử dụng trong trường hợp tuyển dụng vừa và ít người lao động.

Hai, phương pháp thu hút thông qua sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong tổ chức. Qua kênh thông tin này chúng ta có thể biết được người này có phù hợp với công việc hay không.

Ba, phương pháp thu hút căn cứ vào các thông tin trong như “danh mục kỹ năng”, mà các tổ chức thường lập về từng cá nhân người lao động, lưu trữ trong phần mềm nhân sự của các công ty. Trong bảng này thường bao gồm các thông tin như: các kỹ năng hiện có, trình độ giáo dục và đào tạo, quá trình làm việc đã trải qua, kinh nghiệm nghề nghiệp và các yếu tố liên quan khác đến phẩm chất cá nhân người lao động cần tuyển.

- **Phương pháp tuyển dụng bên ngoài:**

Một, phương pháp thu hút thông qua sự giới thiệu của cán bộ công chức trong tổ chức.

Hai, niêm yết quảng cáo tại cổng công ty hoặc khu công nghiệp: hiệu quả này chủ yếu áp dụng tuyển dụng tốt đối với lao động phổ thông.

Ba, phương pháp thu hút nguồn tuyển dụng thông qua quảng cáo trên các phương tiện truyền thông như: internet, website tuyển dụng, trang chủ doanh nghiệp, báo và tạp chí ... Nội dung quảng cáo tùy thuộc vào số lượng cũng như chất lượng lao động cần tuyển mộ và tính chất công việc mà có thể tập trung thành chiến dịch quảng cáo với sự kết hợp của nhiều phương tiện khác nhau hay quảng cáo riêng biệt.

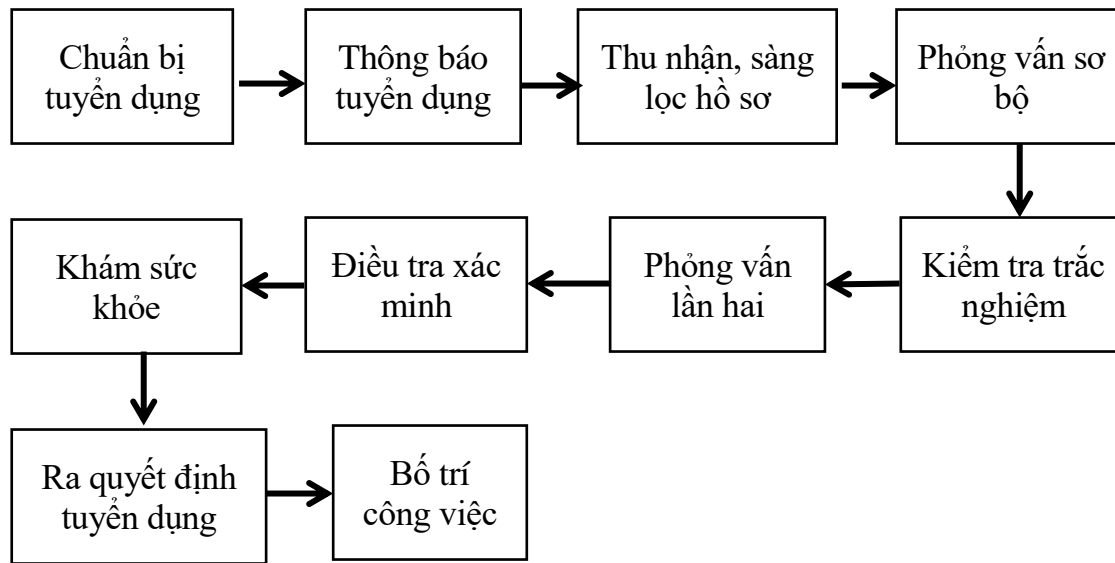
Bốn, phương pháp thu hút ứng viên thông qua các trung tâm môi giới và giới thiệu việc làm. Đây là phương pháp thu hút đang áp dụng phổ biến tại nước ta nhất là đối với các doanh nghiệp hay tổ chức không có bộ phận chuyên trách về Quản trị nhân lực.

Năm, phương pháp thu hút các ứng viên thông qua các hội chợ việc làm. Đây là phương pháp mới đang được nhiều doanh nghiệp áp dụng. Phương pháp này cho phép các ứng viên và doanh nghiệp tiếp xúc trực tiếp với nhau không qua môi giới, mở rộng khả năng lựa chọn và quy mô cũng lớn hơn, có những căn cứ xác đáng hơn để đi tới những quyết định đúng đắn từ cả hai phía.

Sáu, phương pháp thu hút thông qua việc cử cán bộ phòng nhân sự tới tuyển mộ trực tiếp tại các trường đại học, cao đẳng, dạy nghề. Như vậy, doanh nghiệp vừa tiết kiệm được thời gian tìm kiếm mà lại có thời gian để tìm hiểu năng lực của họ.

### **1.3. Nội dung và quy trình tuyển dụng nhân sự**

Sơ đồ 1.1. Quy trình tuyển dụng nhân sự



Nguồn: Trần Kim Dung (2005),

Quản trị nguồn nhân lực, Nxb Thống kê, Tp.HCM)

### 1.3.1. Chuẩn bị tuyển dụng

➤ Định danh công việc nhằm xác định đúng nhu cầu nhân sự trước mắt và lâu dài cho doanh nghiệp. Nhà quản trị cần biết rõ ràng họ cần đúng số lượng và loại nhân sự ở các vị trí công việc 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 bảng tiêu chuẩn công việc. Phân tích công việc cung cấp cho nhà quản trị bảng 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:

+ Giờ tăng ca: Là giải pháp tổ chức người lao động làm thêm giờ ngoài thời gian làm việc chính. Ưu điểm của phương pháp này là cho phép doanh nghiệp tiết kiệm chi phí tuyển dụng, tuyển chọn, đào tạo nhân viên, còn nhân viên có thêm cơ hội tăng thu nhập cho mình. Song áp dụng phương pháp này cũng gây khó khăn cho nhân viên, do làm thêm giờ nên thời gian nghỉ ngơi giảm, sự mệt mỏi do phải làm thêm kéo dài. Hơn nữa sau khi công việc trở lại bình thường không còn giờ tăng ca nữa, tiền lương thực tế giảm đi so với trước, nhân viên sẽ chán nản làm giảm hiệu quả công việc.

+ Thuê lao động thời vụ: Khi nhu cầu của cơ sở sản xuất tăng hay giảm theo tính thời vụ thì doanh nghiệp có thể thuê thêm lao động trong thời gian sản xuất gia tăng và cho họ nghỉ việc khi nhu cầu lao động giảm. Ưu điểm của phương pháp này là tiết kiệm chi phí tuyển dụng, tuyển chọn, vì những người này không có tên trong danh sách nhân sự của doanh nghiệp.

➤ Sau khi định danh công việc doanh nghiệp phải chuẩn bị các điều kiện cần thiết để tiến hành tuyển dụng tùy thuộc vào mục đích, phương thức khác nhau. Kết quả của định danh công việc được thể hiện bằng tài liệu quan trọng phục vụ cho tuyển dụng của doanh nghiệp đó là bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc.

- Bảng 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 thêm giờ, mức độ ô nhiễm, tiếng ồn, sự may rủi trong công việc,...

- Bảng 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. Bảng tiêu chuẩn công việc liệt kê tất cả những yêu cầu chủ yếu đối với nhân viên thực hiện công việc cũng rất đa dạng. Những yếu tố chính thường đề cập đến trong bảng tiêu chuẩn công việc là:

- + Trình độ văn hoá, chuyên môn, trình độ ngoại ngữ và các kỹ năng khác có liên quan đến các công việc như ghi tốc ký, đánh máy đối với nhân viên thư ký, văn phòng, biết đọc báo các, phân tích đánh giá thực tế và đề xuất ý kiến,...
- + Kinh nghiệm công tác, tuổi đời, sức khoẻ, 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 hoà đồng với mọi người, tham vọng, sở thích, nguyện vọng cá nhân,...

Bảng mô tả công việc và bảng 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.

### **1.3.2. 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 cần thông tin, triển khai thông báo thông tin tuyển dụng.

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 bảng 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.

### **1.3.3. Thu nhận và sàng lọc 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 uỷ ban nhân dân xã, phường.
- Giấy chứng nhận sức khoẻ 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 sàng lọc 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 bảng tiêu chuẩn công việc của ứng viên đến thời điểm tuyển dụng. Khi nghiên cứu hồ sơ hãy tìm những điểm không rõ ràng hay không nhất quán để xem xét kỹ hơn. Ví dụ: Lịch sử và quá trình làm việc không rõ ràng, thời gian làm việc ngắt quãng, thay đổi công việc liên tục hoặc liên tục có sự thay đổi định hướng nghề nghiệp... Tiếp xúc cá nhân các ứng viên nhằm kiểm tra sơ bộ trình độ học vấn, kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm...

Bộ phận phụ trách nhân sự chuẩn bị báo cáo phân tích và đánh giá từng ứng viên dựa trên kết quả điều tra và nghiên cứu hồ sơ. Sau đó sẽ quyết định danh sách các ứng viên tham gia thi tuyển.

#### **1.3.4. Phỏng vấn sơ bộ**

Thông thường phỏng vấn sơ bộ chỉ kéo dài từ năm đến mười lăm phút nhằm loại bỏ thêm những ứng viên không đạt yêu cầu mà khi sàng lọc hồ sơ chưa phát hiện ra.

#### **1.3.5. Kiểm tra, trắc nghiệm.**

Có thể sử dụng các bài kiểm tra trắc nghiệm đơn giản, IQ hoặc EQ, trình độ học vấn chuyên môn để đánh giá khả năng kiến thức, độ linh hoạt thực hành, trí nhớ để lựa chọn ra những ứng viên ưu tú. Đồng thời nhờ các bài kiểm tra này nhà tuyển dụng có thể loại bỏ một số ứng viên không đủ tiêu chuẩn, ứng viên đó cũng không phù hợp để đi tiếp vòng loại tiếp theo.

#### **1.3.6. Phỏng vấn lần hai**

Thông qua bước này, doanh nghiệp tìm hiểu, đánh giá ứng viên về nhiều phương diện như: kinh nghiệm, trình độ, các đặc điểm cá nhân như: tính cách, khí chất, khả năng hoà đồng và những phẩm chất cá nhân thích hợp với doanh nghiệp.

#### **1.3.7. Điều tra, xác minh**

Kiểm tra lại tính chính xác, minh bạch về thông tin mà ứng viên đã cung cấp, những điều chưa rõ về họ. Sau khi phỏng vấn xong nhà tuyển dụng sẽ đi xác minh và điều tra quá trình làm việc, giúp nhà tuyển dụng làm sáng tỏ thêm những điều chưa rõ về ứng viên. Qua tiếp xúc với lãnh đạo cũ, nhân viên cũ, thầy cô giáo cũ để xem độ trung thực của ứng viên.

#### **1.3.8. Khám sức khoẻ**

Mặc dù ứng viên đáp ứng đầy đủ các yêu cầu của doanh nghiệp về chuyên môn nghiệp vụ, phẩm chất,...nhưng sức khoẻ ứng viên không đảm bảo thì doanh nghiệp không nên tuyển dụng. Vì nhận một bệnh nhân vào làm việc trong doanh nghiệp, ngoài việc hiệu suất lao động của ứng viên giảm còn có thể gây nhiều phiền phức cho doanh nghiệp về mặt pháp lý.

#### **1.3.9. Ra quyết định tuyển dụng**



Nếu như các bước trên làm tốt thì việc ra quyết định tuyển dụng hay loại bỏ ứng viên sẽ chính xác. Để nâng cao mức độ chính xác của quyết định tuyển dụng, doanh nghiệp cần xem xét một cách hệ thống các thông tin về ứng viên, phát triển bảng tóm tắt về ứng viên.

Ngoài ra, cách thức ra quyết định tuyển chọn cũng ảnh hưởng đến mức độ chính xác của tuyển chọn. Do đó, hội đồng tuyển dụng nên có sự thống nhất trước về cách thức ra quyết định tuyển chọn. Có 2 cách quyết định tuyển chọn:

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

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

### **1.3.10. Bố trí công việc**

- Hội nhập với doanh nghiệp

Sau khi có quyết định tuyển dụng, nhân viên mới sẽ được sắp xếp, bố trí công việc theo chức danh công việc tuyển dụng. Ở bước này, doanh nghiệp sẽ giới thiệu cho nhân viên biết về lịch sử hình thành – phát triển của doanh nghiệp, giá trị văn hoá, chế độ chính sách, nội quy lao động,... Bộ phận, phòng ban mà nhân viên mới được phân công, bố trí công việc sẽ giới thiệu và hướng dẫn cho nhân viên mới làm quen với công việc. Ở thời

điểm này, sự quan tâm, giúp đỡ của người phụ trách và các đồng nghiệp đối với nhân viên mới là rất cần thiết vì giúp nhân viên mới thích nghi nhanh và cảm thấy tin tưởng, thoải mái với môi trường làm việc mới.

- 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.

#### **1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình 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.

##### **1.4.1. Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp**

- Yếu tố kinh tế - chính trị:

Khi một quốc gia có tình hình chính trị ổn định nền kinh tế sẽ có điều kiện phát triển bền vững, thu nhập của người lao động được cải thiện, do vậy đời sống của nhân dân ngày càng được nâng cao về cả vật chất lẫn tinh thần. Đây là điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp mở rộng quy mô. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải tuyển dụng thêm lao động mới. [3, tr 29]

- Yếu tố văn hoá – xã hội:

Văn hoá – 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 ứng viên tham gia vào quá trình tuyển dụng. [3, tr29]

- 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 quy định của luật lao động. Doanh nghiệp còn tuân thủ chấp hành các quy định về đối tượng chính sách, đối tượng ưu tiên trong công tác tuyển dụng. [3, tr29]

- Môi trường cạnh tranh của doanh nghiệp:

Cạnh tranh là một yếu tố ảnh hưởng tới việc tiến hành tuyển dụng và chất lượng công tác tuyển dụng. Khi môi trường cạnh tranh gay gắt thì các doanh nghiệp có khả năng cạnh tranh cao sẽ thu hút được nhiều lao động trên thị trường và ngược lại các doanh nghiệp sức cạnh tranh kém thì sẽ gặp khó khăn trong công tác tuyển dụng nhân tài. Do đó cạnh tranh buộc các doanh nghiệp phải đa dạng hóa các hình thức và phương pháp tuyển dụng. [3, tr29]

- 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.[3, tr30] Ngược lại nếu cung nhỏ hơn cầu, doanh nghiệp không thể áp dụng phương pháp tuyển chọn thông thường mà phải chớp thời cơ, tuyển dụng ngay nếu không nguồn nhân lực này sẽ rơi vào tay các đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này doanh nghiệp phải chi phí một khoản tài chính cũng như thời gian lớn để có được các ứng viên phù hợp với công việc đang có nhu cầu tuyển dụng. Doanh nghiệp phải có nhiều chính sách ưu đãi với các ứng cử viên để thu hút họ tham gia vào tuyển dụng.

- Trình độ khoa học kỹ thuật:

Chúng ta đang sống trong thời đại bùng nổ công nghệ. Để đủ sức cạnh tranh trên thị trường các công ty phải cải tiến kỹ thuật, cải tiến trang thiết bị. Sự thay đổi này cũng ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân sự của tổ chức, đòi hỏi phải có thêm nhân viên mới có khả năng và tuyển dụng những người này không phải là chuyện dễ dàng.[3, tr 30]

#### **1.4.2. Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp**

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

- Mục tiêu phát triển của doanh nghiệp:

Trong thức 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. [3, tr27] 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.

- Khả năng tài chính của doanh nghiệp

Công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp đòi hỏi một nguồn tài chính lớn, chi phí liên quan đến chất lượng công tác tuyển dụng. Chi phí cho tuyển dụng càng cao chứng tỏ công tác chuẩn bị cho tuyển dụng càng tốt thì hiệu quả của tuyển dụng càng

cao, ở một số công ty nhỏ năng lực tài chính thấp đã thực hiện công tác tuyển dụng không kỹ dẫn đến chất lượng của công ty này là rất thấp. [3, tr27]

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.

- 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. Nhà quản trị phải thấy rõ được vai trò của công tác tuyển dụng nhân sự trong một tổ chức, từ đó có thái độ đúng đắn trong tuyển dụng lao động, tránh hiện tượng thiên vị. [3, tr28]

### **1.5. Các tiêu chí đánh giá công tác tuyển dụng nhân sự của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo**

Theo Nguyễn Tài Phúc, Bùi Văn Chiêm (2014), Sau một quá trình tuyển dụng, chúng ta phải tiến hành đánh giá công tác của mình để tìm ra những thiếu sót và cách khắc phục các thiếu sót đó. Vậy công tác tuyển dụng được đánh giá qua các vấn đề sau:

- Cân đối hợp lý tỷ lệ sàng lọc.
- Đánh giá hiệu quả của các quảng cáo tuyển mộ, đánh giá hiệu quả của tuyển mộ với mục tiêu của tổ chức.
- Sự đảm bảo công bằng của tất cả các cơ hội xin việc.
- Đảm bảo các thông tin đã thu thập là đúng cho việc xét tuyển.

- Đảm bảo các tiêu chuẩn dùng để loại bỏ những người xin việc đã hợp lý và bao quát hết được các trường hợp phải loại bỏ.
- Cân đối chi phí tài chính cho quá trình tuyển mộ

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CỦA CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI VĨNH BẢO.**

### **2.1. Thông tin chung**

#### **2.1.1 Giới thiệu chung**

Tên công ty : CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI VĨNH BẢO

Tên quốc tế: VINH BAO EXPLOITING IRRIGATION ONE MEMBER COMPANY LIMITED

Tên viết tắt: CÔNG TY THỦY LỢI VĨNH BẢO

Địa chỉ : Số 12/256 khu phố Đông Thái, Thị Trấn Vĩnh Bảo, Huyện Vĩnh Bảo, Thành phố Hải Phòng, Việt Nam

Ngày thành lập : 09/07/2009

Vốn điều lệ : 30.000.000.000 VNĐ

#### **2.1.2 Quá trình hình thành và phát triển của Công ty**

Công ty TNHH một thành viên Khai thác công trình thủy lợi Vĩnh Bảo tiền thân là Đội Quản lý thủy nông được thành lập năm 1968, năm 1971 được thành lập Trạm Quản lý thủy nông. Để đáp ứng yêu cầu phục vụ sản xuất nông nghiệp Trạm được nâng cấp cho phù hợp với từng thời kỳ.

Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo là công ty trách nhiệm hữu hạn, hoạt động theo Luật Doanh nghiệp và Bản Điều lệ công ty. Giấy Chứng nhận đăng ký kinh doanh số: 0200110909. Công ty có tư cách pháp nhân, được hạch toán độc lập, có con dấu riêng, có tài khoản tại ngân hàng.

Thời gian hoạt động của công ty là 15 năm, tính từ ngày được cấp Giấy Chứng nhận đăng ký kinh doanh. Công ty có thể giải thể trước thời hạn, hoặc có thể kéo dài thêm do quyết định bất thường của Hội đồng thành viên.

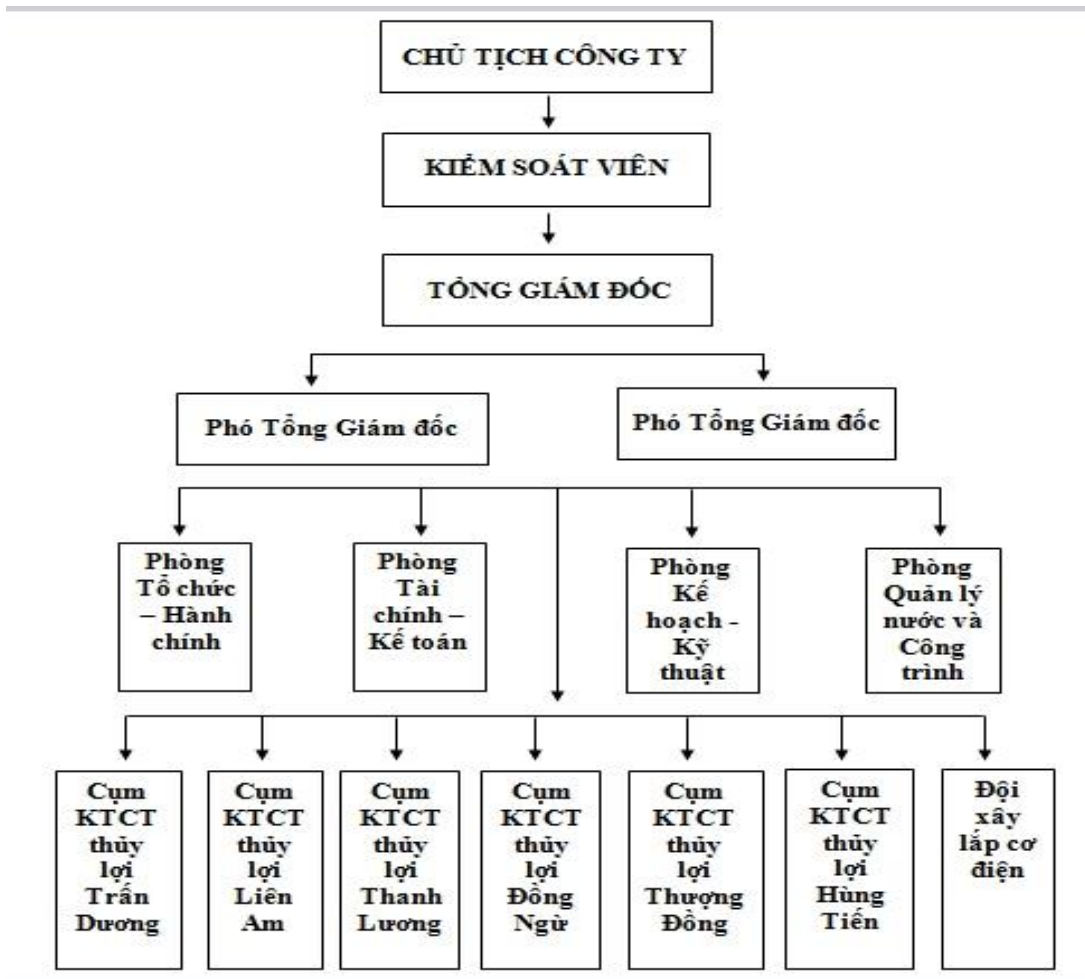
Ban đầu công ty hoạt động với hai thành viên, vốn điều lệ là 30.000.000.000 VNĐ. Sau một thời gian hoạt động, công ty đã kết nạp thêm thành viên mới và nâng tổng vốn điều lệ lên 100.000.000.000 VNĐ. Công ty chỉ được chia lợi nhuận khi kinh doanh có lãi, đã hoàn thành các nghĩa vụ nộp thuế và các nghĩa vụ tài chính khác theo quy định của pháp luật và ngay sau khi chia lợi nhuận công ty vẫn thanh toán đủ các khoản nợ và các nghĩa vụ tài chính khác đến hạn trả.

**Công ty kinh doanh các ngành nghề chính sau:**

- Khai thác, xử lý và cung cấp nước
- Khai thác thủy sản biển
- Khai thác thủy sản nội địa
- Nuôi trồng thủy sản biển
- Nuôi trồng thủy sản nội địa

**2.1.3 Tổ chức nhân sự các Phòng/ Ban trong Công ty**

**2.1.3.1 Tổ chức Phòng Kinh doanh**



**Sơ Đồ 2.1: Sơ Đồ Tổ Chức Phòng Kinh Doanh 1**

### 2.1.3.2 Chức năng

#### ❖ Chủ tịch công ty

- Giám sát và điều hành HĐQT.
- Lập chương trình, kế hoạch hoạt động của HĐQT;
- Chuẩn bị chương trình, nội dung, tài liệu phục vụ cuộc họp; triệu tập, chủ trì và làm chủ tọa cuộc họp HĐQT;
- Tổ chức việc thông qua nghị quyết, quyết định của HĐQT;
- Giám sát quá trình tổ chức thực hiện các nghị quyết, quyết định của HĐQT;
- Chủ tọa cuộc họp ĐHĐCĐ;
- Quyền và nghĩa vụ khác theo quy định của Luật này và Điều lệ công ty;



## ❖ **Kiểm soát viên**

Có trách nhiệm giám sát các hoạt động của công ty, giám sát việc thực hiện quyền và nghĩa vụ của Hội đồng thành viên, chủ tịch công ty, giám đốc và các chức vụ khác của công ty...

- Ban kiểm soát thực hiện giám sát Hội đồng quản trị, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc trong việc quản lý và điều hành công ty.

- Kiểm tra tính hợp lý, hợp pháp, tính trung thực và mức độ cân trọng trong quản lý, điều hành hoạt động kinh doanh; tính hệ thống, nhất quán và phù hợp của công tác kế toán, thống kê và lập báo cáo tài chính.

- Thẩm định tính đầy đủ, hợp pháp và trung thực của báo cáo tình hình kinh doanh, báo cáo tài chính hằng năm và 06 tháng của công ty, báo cáo đánh giá công tác quản lý của Hội đồng quản trị và trình báo cáo thẩm định tại cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên.

Rà soát hợp đồng, giao dịch với người có liên quan thuộc thẩm quyền phê duyệt của Hội đồng quản trị hoặc Đại hội đồng cổ đông và đưa ra khuyến nghị về hợp đồng, giao dịch cần có phê duyệt của Hội đồng quản trị hoặc Đại hội đồng cổ đông.

- Rà soát, kiểm tra và đánh giá hiệu lực và hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ, kiểm toán nội bộ, quản lý rủi ro và cảnh báo sớm của công ty.

## ❖ **Tổng giám đốc**

Người điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh hàng ngày của công ty và chịu trách nhiệm trước đại hội đồng về việc thực hiện các nhiệm vụ được giao, hỗ trợ giám đốc bao gồm các phó giám đốc, kế toán trưởng. Các công việc gồm:

- Giám sát việc tuyển dụng và đào tạo của tất cả các trưởng bộ phận.

- Phối hợp với các phòng kinh doanh và khối văn phòng để đảm bảo rằng các bản báo cáo và phân tích được duy trì một cách chính xác.

- Quản lý, giám sát tất cả các vị trí quản lý, hoàn thành đánh giá hiệu suất thường xuyên và phát triển các mục tiêu ngắn hạn và dài hạn đối với từng bộ phận quản lý

- Thúc đẩy và duy trì thái độ nhiệt tình để xây dựng thái độ nhân viên tích cực và nhiệt tình, tinh thần làm việc thoải mái và mối quan hệ tốt với các tổ chức cho vay, tín dụng, bảo hiểm và các nhà sản xuất, hãng.
- Giám sát các báo cáo tài chính hàng tháng để đảm bảo hoàn thành, chính xác và nộp đúng thời hạn cho chủ đại lý và cơ quan nhà nước.
- Nắm rõ và có trách nhiệm giải thích các chính sách và qui định của đại lý cho tất cả nhân viên đồng thời theo dõi, giám sát việc thực hiện của nhân viên để đảm bảo rằng những vấn đề này được hiểu và tuân theo.
- Tập trung giải quyết khiếu nại khách hàng mà các giám đốc bộ phận không thể khắc phục và thực hiện các bước cần thiết để giải quyết những khiếu nại.
- Báo cáo hàng tuần về tình hình tài chính của đại lý cho chủ đại lý. Thiết lập chương trình quảng cáo cho đại lý với chi phí và chiến lược hiệu quả.
- Tham dự và tổ chức các cuộc họp thường xuyên với các giám đốc bộ phận để đảm bảo lợi nhuận và hiệu quả kinh doanh của từng bộ phận.

#### ❖ **Phó Tổng giám đốc**

- Quản trị bao quát các hoạt động trong doanh nghiệp ở các khâu, các bộ phận làm việc
- Phê duyệt và theo dõi các dự án đã được lên kế hoạch.
- Đại diện ban lãnh đạo làm việc với các cơ quan chức năng, cơ quan nhà nước về các vấn đề liên quan đến dự án, đến các hoạt động của công ty.
- Phối hợp ban giám đốc thiết lập quy định, bộ máy hoạt động trong công ty đảm bảo tính linh hoạt và thuyết phục cho tất cả nhân viên.
- Xác định nhu cầu về nguồn lực cũng như tài chính cho các dự án.
- Thực hiện một số nhiệm vụ khác do cấp trên đưa ra.

#### ❖ **Phòng tổ chức – hành chính**

- Theo dõi công tác Bảo hiểm xã hội, Bảo hiểm y tế, Bảo hiểm tai nạn: Đăng kí mới, báo tăng giảm, ốm đau thai sản, theo dõi đối chiếu số liệu trích nộp Bảo hiểm xã hội, thủ tục chốt sổ, hướng dẫn hưởng Bảo hiểm tai nạn cho nhân viên nghỉ việc. Hỗ trợ việc tính công, lương, thưởng và phúc lợi cho toàn thể cán bộ công nhân viên của công ty hàng tháng, năm. Tổng hợp làm báo cáo tình hình hàng ngày, tuần, tháng cho trưởng phòng.

- Nhân sự: Nắm bắt và tổng hợp nhu cầu tuyển dụng, đăng tuyển, tiếp nhận, sàng lọc hồ sơ. Phối hợp, tổ chức với giám sát tỉnh, trường buro cục phỏng vấn để lựa chọn ra ứng viên phù hợp theo đúng yêu cầu. Hướng dẫn nhân viên mới hoàn thiện về quy trình hồ sơ cá nhân, cài vân tay cho nhân viên mới. Phụ trách về hồ sơ nhân viên: Làm hợp đồng, tổng hợp hồ sơ, lý lịch của nhân viên. Theo dõi nghỉ phép, phép năm của nhân viên. Giải quyết những thắc mắc, khó khăn của nhân viên gặp phải tại khu vực quản lý.

#### ❖ **Phòng kế toán**

- Xây dựng hệ thống kế toán của công ty: Kế toán trưởng chịu trách nhiệm xây dựng hệ thống kế toán của công ty, bao gồm các quy trình, quy định, biểu mẫu,... Kế toán trưởng cần đảm bảo hệ thống kế toán của công ty phù hợp với quy định của pháp luật và đáp ứng nhu cầu quản lý của công ty.

- Tổ chức và thực hiện công tác kế toán của công ty: Kế toán trưởng chịu trách nhiệm tổ chức và thực hiện công tác kế toán của công ty, bao gồm các nghiệp vụ kế toán như: ghi chép, lưu trữ, phân tích, kiểm tra,... Kế toán trưởng cần đảm bảo công tác kế toán của công ty được thực hiện chính xác, kịp thời và đầy đủ.

- Chịu trách nhiệm về báo cáo tài chính của công ty bao gồm báo cáo định kỳ, báo cáo tài chính đột xuất, đảm bảo báo cáo tài chính của công ty được lập đúng quy định của pháp luật và phản ánh chính xác tình hình tài chính của công ty.

- Tham mưu cho ban lãnh đạo công ty về các vấn đề liên quan đến tài chính như: đầu tư, tài trợ, ngân sách, thực hiện các thủ tục thuế, hải quan cho công ty, quản lý ngân sách của công ty theo dõi các khoản đầu tư của công ty, lập kế hoạch tài chính cho công ty, đảm bảo tính chính xác, minh bạch và hiệu quả của hoạt động tài chính của công ty.

#### ❖ **Phòng kế hoạch – kỹ thuật**

##### **Công tác kế hoạch**

- Chủ trì phối hợp các đơn vị có liên quan tham mưu và giúp lãnh đạo công ty xây dựng kế hoạch sản xuất;

- Tham mưu Giám đốc công ty phê duyệt kế hoạch giao chỉ tiêu nhiệm vụ sản xuất hàng năm cho các đơn vị cơ sở trực thuộc công ty; chủ trì phối hợp với các đơn vị có liên quan tổ chức nghiệm thu, đánh giá kết quả tổ chức thực hiện kế hoạch được giao;
- Tổ chức thực hiện công tác thống kê, tổng hợp, đánh giá báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ của công ty theo định kỳ tuần, tháng, quý, năm và đột xuất theo quy định;
- Phối hợp với các đơn vị có liên quan tổ chức thực hiện công tác cung ứng vật tư, thiết bị đáp ứng yêu cầu của công tác duy tu bảo dưỡng sửa chữa các công trình thủy lợi do công ty quản lý;
- Tham mưu Giám đốc công ty để thực hiện việc ký kết và tổ chức thực hiện các loại hợp đồng kinh tế;
- Chủ trì, phối hợp với các đơn vị tổ chức thực hiện công tác lập bộ thu thủy lợi phí hàng năm.

### **Công tác Kỹ thuật**

- Nghiên cứu và đề xuất Giám đốc công ty xem xét, áp dụng các tiến bộ khoa học kỹ thuật và công nghệ mới, các sáng kiến cải tiến, các giải pháp quản lý tiên tiến trong công tác quản lý, vận hành công trình thủy lợi;
- Nghiên cứu, thống kê, phân tích, đánh giá hiệu quả của các quá trình, quy trình thực hiện công việc, để kịp thời điều chỉnh cải tiến, tiến tới hoàn thiện các quá trình, quy trình về quan trắc mực nước, chất lượng nước, các quy trình quản lý, vận hành, các định mức kinh tế kỹ thuật phù hợp với tình hình thực tế của công ty;
- Hướng dẫn các Xí nghiệp, Trạm Thủy nông, Cụm Thủy nông, Công nhân Thủy nông thực hiện đúng các quy trình quy phạm kỹ thuật quản lý khai thác và bảo vệ công trình thủy lợi của công ty;
- Phối hợp với các đơn vị có liên quan nghiên cứu, đề xuất với Ban lãnh đạo công ty xem xét kiến nghị với chủ sở hữu, cơ quan chủ quản cấp trên xây dựng điều chỉnh bổ sung hệ thống quy hoạch thủy lợi, hệ thống công trình thủy lợi, thực hiện công tác sửa chữa, đổi

mới công trình, máy móc thiết bị, từng bước đưa vào kế hoạch xây dựng hoàn thiện hệ thống công trình của công ty quản lý;

- Chủ trì và phối hợp tổ chức thực hiện công tác lập kế hoạch, công tác thiết kế, thẩm định hồ sơ thiết kế dự trù, dự toán bảo dưỡng, sửa chữa thường xuyên, sửa chữa lớn công trình, máy móc thiết bị công trình, đồng thời tổ chức hệ thống giám sát thi công và nghiệm thu đưa công trình vào khai thác, sử dụng;

- Tham mưu Giám đốc công ty để xét duyệt các sáng kiến, giải pháp kỹ thuật và công nghệ mới của các Xí nghiệp và Trạm Thủy nông;

- Tổ chức thực hiện công tác khoa học kỹ thuật của công ty; kiến nghị và phối hợp với các đơn vị có liên quan xây dựng các định mức kinh tế kỹ thuật;

- Tham mưu Giám đốc công ty để thực hiện các chuyên môn, nghiệp vụ về xây dựng cơ bản trong sửa chữa công trình thủy lợi do công ty quản lý; lập báo cáo thực hiện vốn đầu tư hàng năm, báo cáo quyết toán khi công trình, dự án công trình hoàn thành đưa vào khai thác sử dụng theo quy định.

#### **❖ Phòng quản lý nước và công trình**

##### **Về quản lý nước**

- Tham mưu Giám đốc công ty để xây dựng và tổ chức thực hiện mạng lưới quan trắc mực nước, chất lượng nước; Quy trình vận hành công trình, hệ thống công trình thủy lợi của các dự án;

- Xây dựng kế hoạch tưới tiêu cho mỗi vụ, cả năm, chủ trì và phối hợp với các Xí nghiệp, các Trạm Thủy nông xây dựng và tổ chức các giải pháp, biện pháp kỹ thuật để nâng cao diện tích tưới tự chảy, hạn chế, ngăn ngừa, hiện tượng úng, hạn, mặn cho các vùng, các dự án thủy lợi phục vụ sản xuất nông nghiệp;

- Chủ trì và phối hợp các đơn vị có liên quan xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch phòng chống lụt bão, kế hoạch phòng chống hạn mặn, kế hoạch tiêu úng xã phèn cho sản xuất nông nghiệp;

- Chủ trì và phối hợp để lập kế hoạch vận hành, công trình, hệ thống công trình phục vụ tưới tiêu và tổ chức hướng dẫn, kiểm tra các Xí nghiệp, Trạm Thủy nông, Cụm Thủy nông tổ chức thực hiện kế hoạch;
- Nghiên cứu xây dựng, cải tiến các phương pháp quan trắc khí tượng thủy văn;
- Phối hợp với các Xí nghiệp, Trạm Thủy nông tổ chức các hội nghị dùng nước, hội nghị đầu bờ để tổng hợp kết quả tưới tiêu phục vụ sản xuất theo từng vụ, từng năm; qua đó đánh giá, phân tích rút kinh nghiệm, khuyến cáo chính quyền địa phương, người dân sử dụng nước trong hệ thống;
- Tổng hợp thông tin, báo cáo tình hình nguồn nước, chất lượng nước theo quy định; bảo quản và lưu trữ tốt các tài liệu về quản lý nước.

### **Về quản lý công trình**

- Chủ trì và phối hợp với các đơn vị có liên quan xây dựng và tổ chức thực hiện các phương án bảo vệ, quản lý, vận hành công trình và phối hợp, theo dõi việc xử lý các hiện tượng, vụ việc vi phạm quy định bảo vệ công trình thủy lợi và lấn chiếm đất công trình;
- Phối hợp với Phòng Kế hoạch - Kỹ thuật nghiên cứu đề xuất Giám đốc công ty áp dụng các biện pháp quản lý, chống xuống cấp công trình, máy móc thiết bị phục vụ vận hành công trình;
- Tổ chức hướng dẫn, kiểm tra các Xí nghiệp, Trạm Thủy nông trong việc tổ chức thực hiện quy trình, quy phạm kỹ thuật;
- Kiểm tra, giám sát, các Xí nghiệp, Trạm Thủy nông tổ chức thực hiện nhiệm vụ quản lý khai thác công trình trên cơ sở chỉ tiêu nhiệm vụ được giao, định mức lao động và quy định quản lý vận hành công trình của công ty để làm căn cứ tiến hành nghiệm thu, đánh giá xác định khối lượng, chất lượng công việc hoàn thành;
- Chủ trì phối hợp với các đơn vị có liên quan tham gia nghiệm thu bàn giao, tiếp nhận công trình mới;

- Phối hợp với các đơn vị có liên quan tổ chức kiểm tra theo quy định và tổng hợp theo dõi diễn biến hiện trạng công trình để có biện pháp xử lý kịp thời hoặc đề xuất đưa vào kế hoạch sửa chữa thường xuyên và sửa chữa lớn;
- Trực tiếp phối hợp với các đơn vị có liên quan tổ chức thực hiện xử lý sự cố công trình, máy móc thiết bị;
- Chủ trì xây dựng kế hoạch duy tu bảo dưỡng công trình và hướng dẫn kiểm tra, giám sát các Xí nghiệp, Trạm Thủy nông tổ chức thực hiện bảo dưỡng định kỳ, thường xuyên máy móc, thiết bị phục vụ vận hành, thiết bị quan trắc và công tác giám sát thi công sửa chữa công trình thủy lợi;
- Tham gia cùng các đơn vị có liên quan đề xuất, xây dựng các giải pháp sửa chữa công trình;
- Tham gia xây dựng các định mức kinh tế kỹ thuật nội bộ công ty, hướng dẫn các đơn vị cơ sở có liên quan áp dụng định mức;
- Theo dõi, cập nhật, quản lý hồ sơ lý lịch công trình trên phạm vi toàn công ty;
- Thực hiện báo cáo định kỳ, đột xuất về hiện trạng công trình, tình hình duy tu sửa chữa công trình và kết quả hoạt động của công trình.

#### ❖ **Cụm KTCT**

- Kiểm tra tiến độ công trình xây dựng
- Theo dõi kiểm tra công trình để có những biện pháp xử lý kịp thời, nhanh chóng.
- Đề xuất hoạch lên kế hoạch thực hiện bảo dưỡng máy móc, thiết bị vận hành và công tác sửa chữa công trình thủy lợi
- Thực hiện báo cáo về tiến độ, hiện trạng công trình, tình hình thực hiện sửa chữa và kết quả hoạt động của công trình với cấp trên.

#### ❖ **Đội xây lắp cơ điện**

- Thi công, lập quyết toán các công trình, hạng mục công trình theo hợp đồng do Công ty giao; tham gia nghiệm thu công tác thực hiện;
- Quản lý, bảo dưỡng, sử dụng các loại xe chuyên dụng, công cụ lao động, nguyên nhiên vật liệu phục vụ cho công tác được an toàn và hiệu quả;
- Đề xuất các định mức kinh tế kỹ thuật, nguyên vật liệu, công cụ có liên quan đến nhiệm vụ của Đội;
- Nhận và phát bảo hộ lao động, dụng cụ lao động cho công nhân trong phạm vi định mức;
- Chủ động tìm đối tác để tạo thêm các đơn hàng cho hoạt động của Đội;
- Đề xuất bổ sung hoặc giảm bớt lao động thuộc Đội;
- Các công tác liên quan và công tác khác khi được giao;

#### **2.1.4 Kết quả hoạt động tại công ty Năm 2021- 2022**




**BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH**

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31/12/2022

Chỉ tiêu	Mã số	Thuyết minh	Năm 2022	Năm 2021
			VND	VND
Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01	13	33.017.979.580	32.795.576.280
Doanh thu thuần bán hàng và cung cấp dịch vụ	10		33.017.979.580	32.795.576.280
Giá vốn hàng bán	11	14	25.169.407.500	25.124.952.242
Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	20		7.848.572.080	7.670.624.038
Doanh thu hoạt động tài chính	21	15	86.107.083	98.800.171
Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	16	5.597.753.912	5.372.092.824
Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	30		2.336.925.251	2.397.331.385
Thu nhập khác	31		68.181.900	-
Lợi nhuận khác	40		68.181.900	-
Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	50		2.405.107.151	2.397.331.385
Chi phí thuế TNDN hiện hành	51	17	146.119.748	120.039.479
Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	60		2.258.987.403	2.277.291.906



  
Lê Minh Tân  
Chủ tịch Công ty  
Hải Phòng, ngày 10 tháng 3 năm 2023



Vũ Văn Lượng  
Kế toán trưởng



Tô Thanh Tùng  
Người lập biểu

**Hình 1.1: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo 1**

*Nguồn: Phòng kế toán Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo*

Doanh thu năm 2022 so với với năm 2021 của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo có xu hướng tăng từ 32.795.576.280 VNĐ lên 33.017.979.580 VNĐ (tăng 1% so với năm 2021).

Giai đoạn này Công ty vẫn diễn ra các hoạt động bình thường và doanh thu tăng nhờ vào các chính sách cải tiến của Công ty như nâng cao chất lượng, dịch vụ cũng như uy tín, thu hút nhiều khách hàng. Chuyển bước qua năm 2022, tỷ suất lợi nhuận năm 2022 (với doanh thu khoảng 33.017.979.580 VNĐ) tăng nhẹ 1% so với năm 2021 .

Hơn nữa, khách hàng thì ngày một nhiều hơn nhưng doanh thu đem lại rất sát với năm 2021. Bên cạnh những nỗ lực tìm kiếm, mở rộng thị trường và cung cấp dịch vụ tốt nhất cho khách hàng cũng như những nỗ lực chung của toàn thể lãnh đạo, nhân viên trong Công ty thì hoạt động giao thương kinh tế và đầu tư, thương mại toàn cầu làm suy giảm tăng trưởng nền kinh tế thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng khiến doanh thu của Công ty tăng không đáng kể.

Về kết quả chi phí: Năm 2022 so với năm 2021, vì doanh thu tăng lên nên tỷ lệ thuận thì chi phí cũng sẽ bỏ ra nhiều hơn (tăng lên tương ứng với mức tăng là 0.96% tương ứng với mức tăng là 225.661.088 VNĐ). Thời gian này, do tình hình dịch bệnh COVID-19 đang còn căng thẳng nên chi phí quản lý nhân viên của công ty tăng. Ngoài ra các chi phí bằng tiền khác của công ty cũng tăng theo do sự ảnh hưởng của dịch bệnh.

Năm 2022 thì lợi nhuận giảm so với năm 2021 (từ 2.227.291.906 VNĐ xuống 2.258.987.403 VNĐ tương ứng 1%). Việc lợi nhuận giảm do bị tác động từ dịch bệnh làm cho doanh thu giảm xuống còn chi phí thì tăng lên nên lợi nhuận giảm nhiều và giảm mạnh là lẽ dĩ nhiên, không thể tránh khỏi. Tuy nhiên, Công ty cũng đã và đang chuẩn bị các chính sách cải thiện sau dịch và khi các trường hợp bất khả kháng xảy ra để thúc đẩy kinh doanh quay về kinh tế ổn định.

## **2.2. Thực trạng quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo**

### **2.2.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo**

#### **2.2.1.1. Các yếu tố bên trong**

*\* Yếu tố về mối quan hệ của con người:*

Con người là một nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến sự duy trì và phát triển của một doanh nghiệp. Con người có thể tạo dựng, hình thành và phát triển các mối quan hệ và nhờ các mối quan hệ đó họ có thể hình thành được lòng tin lẫn nhau. Nói cụ thể hơn tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo, hầu hết 50% ứng viên tìm đến doanh nghiệp để ứng tuyển là do có người quen giới thiệu, người có trình độ học vấn tương ứng với từng vị trí trong công ty. Có thể thấy Công ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo được các ứng viên tìm đến bởi phương thức giới thiệu như này được coi là một tín hiệu tốt đối với doanh nghiệp, có thể là do những phúc lợi công ty đem lại phù hợp với lao động, có thể là công việc phù hợp hoặc còn nhiều nguyên nhân khác đã tạo nên sự tin tưởng của người lao động.

*\* Yếu tố về nhu cầu tuyển dụng nhân sự:*

Mật độ dân số tại Hải Phòng năm 2022 đạt 1.358 người/ km, mật độ dân cư đông đúc nhu cầu về sử dụng nước sinh hoạt của người dân lại càng nhiều, do đó việc càng nhanh đẩy mạnh việc mở rộng thị trường kinh doanh của công ty để đáp ứng kịp thời nhu cầu của thị trường. Do đó đòi hỏi công ty phải tuyển dụng nhân sự với chất lượng đầu vào tốt để đảm bảo sản xuất kinh doanh của công ty không bị trì hoãn. Việc tuyển dụng của của công ty ngày nay không chỉ là vấn đề của phòng nhân sự mà là vấn đề quan quan tâm chung của toàn thể công ty. Ban lãnh đạo công ty ngày càng quan tâm tới tuyển dụng nhân sự và đầu tư cả tài chính nhằm nâng cao chất lượng nhân sự đầu vào.

*\* Yếu tố về chính sách tuyển dụng nhân sự:*

Tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo từng vị trí công việc đều có những bảng mô tả công việc. Tại đây còn sử dụng rất nhiều các nguồn đăng tin tuyển dụng khác nhau, ngoài ra

còn đề ra các chính sách phát triển, những chế độ thưởng khác nhằm việc thu hút người lao động tìm đến Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo.

### **2.2.2. Cơ cấu nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo**

Tính đến năm 2023, số lượng nhân sự toàn Công Ty Thủy Lợi Vĩnh lên đến 328 người. Thống kê về đặc điểm nhân sự theo tỷ lệ phần trăm (%) tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo như sau:động, có thể là công việc phù hợp hoặc còn nhiều nguyên nhân khác đã tạo nên sự tin tưởng của người lao động.

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Nam	153	194	201
Nữ	72	112	127
Tổng	225	306	328

**Bảng 2.1. Giới tính tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo 1**

Qua bảng số liệu trên ta thấy tình hình lao động tại Công ty luôn có sự biến động qua các năm. Năm nào Công ty cũng có nhu cầu tuyển dụng nhân lực và con số tuyển dụng cũng tăng dần qua các năm. Năm 2021 số lao động của Công ty tăng lao động tương ứng với. Năm 2022 số lao động của Công ty tăng lao động tương ứng với. Trong 3 năm từ 2021 đến 2023 Công ty đã tuyển mới lao động, số lao động dừng công tác ở công ty là người.

Là một công ty cung cấp nước sạch, làm việc trong môi trường ngoài trời, đòi hỏi nhân viên phải có sức khỏe và nhanh nhẹn, vì thế lao động ở Công ty đa số là nam, lao động nữ chủ yếu tập trung ở khối văn phòng, đảm nhận các vị trí công việc kế toán, hành chính nhân sự, và công nhân ở các tổ hoàn thiện, các tổ có tính chất công việc nhẹ nhàng.

Số lao động trực tiếp luôn chiếm một tỷ trọng rất lớn ở mức trên 80% (88% năm 2022) còn số lao động gián tiếp lại chiếm một tỷ trọng rất nhỏ. Khoảng chênh lệch này ở một mức độ nào đó thể hiện sự tinh lọc bộ máy quản trị của Công ty, sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực, tiết kiệm chi phí, tránh sự chồng chéo, rườm rà.

\* *Chính sách thu hút nguồn nhân lực của công ty*

Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo đã thực sự thực hiện hành động này một cách kịp thời bằng cách ghi nhận những đóng góp và cống hiến của các nhân viên. Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo hiểu rằng ghi nhận những cống hiến kịp thời của nhân sự là động lực để nhân viên luôn đồng hành và sát cánh cùng ngân hàng cùng nhau hướng đến các giá trị vững chắc và lâu dài.

- Thưởng định kỳ hàng năm:

+ Thưởng danh hiệu nhân viên xuất sắc dành cho các nhân và tập thể.

+ Thưởng lương tháng 13.

+ Thưởng người giới thiệu được ứng viên vào làm việc tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo trên 3 tháng.

- Chế độ đãi ngộ hàng năm:

+ Quà cho nhân viên vào các dịp Lễ lớn như Lễ Quốc Khánh, 30/4 và 1/5, Tết,...

+ Đi taxi miễn phí phục vụ cho công việc dành cho nhân viên văn phòng (hiện công ty đang hợp tác với hãng taxi Vinasun).

+ Cấp phát các trang thiết bị phục vụ cho công tác làm việc (điện thoại, máy tính làm việc,...).

+ Các chế độ đãi ngộ dành cho nhân viên nữ trong thời kì thai sản, nhà có đám tang, bị chấn thương trong quá trình làm việc tại công ty.

+ Được khám sức khỏe định kỳ mỗi 6 tháng.

### **2.2.3. Nhu cầu tuyển dụng nhân sự**

Mỗi tháng bộ phận nhân sự sẽ xem xét đánh giá nhu cầu nhân sự của từng bộ phận tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo. Sau đó sẽ trao đổi với từng bộ phận, từng bộ phận và nhân sự sẽ thống nhất và lập một bản kế hoạch về nhu cầu tuyển cho toàn bộ vị trí trong Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo (định biên tuyển dụng). Tiếp theo sẽ trình lên Giám Đốc tại Công ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo xem xét và ký duyệt.

Một số bước để lập kế hoạch tuyển dụng cho các bộ phận tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo gồm:

- Xác định các vị trí còn đang thiếu cần bổ sung.
- Xem xét số lượng sử dụng nước và khối lượng công việc cần bao nhiêu nhân sự để đáp ứng.
- Xác định các kỹ năng cần có khi làm việc, các tiêu chuẩn cơ bản của mỗi vị trí.
- Xác định tổng chi phí cần tuyển dụng.

Để có thể thành công trong việc thu hút được ứng viên về Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo trong khi cơ hội việc làm của ngành kinh doanh nước sạch tại đang dần phát triển, Công Ty Thủy Lợi Vĩnh chú ý đến 3 yếu tố làm việc lý tưởng gồm:

- Thứ nhất: Có cơ hội phát triển nghề nghiệp.
- Thứ hai: Có môi trường làm việc đa dạng không phân biệt đối xử.
- Thứ ba: Cung cấp mức lương tiền thưởng hấp dẫn và các lợi ích tài chính.

Đối với việc tuyển dụng thì Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo có những mục tiêu rất rõ ràng:

- Tuyển được đúng người có năng lực phù hợp với yêu cầu công việc đáp ứng kịp thời, phù hợp với nguồn kinh phí tuyển dụng và mục tiêu phát triển của ngân hàng.
- Phân chia trách nhiệm các đơn vị, các cá nhân tham gia vào quá trình tuyển dụng xác định rõ kết quả đầu vào và đầu ra làm cơ sở để đánh giá.
- Chuyên nghiệp hóa các nghiệp vụ về nhân sự.

#### **2.2.4. Thực trạng các nguồn tuyển dụng nhân sự**

Nguồn tuyển dụng nhân sự của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo hầu hết sẽ thông qua nguồn ứng viên từ bên ngoài, cụ thể các ứng viên tìm đến doanh nghiệp chủ yếu dựa vào người thân bạn bè giới thiệu, giảng viên từ các trường đại học ở khoa Thủy Lợi.... Giải thích cho điều này, bởi vì số lượng nhân sự thuộc khối lao động phổ thông chiếm khoảng 80% toàn nhân sự của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo, ứng viên tìm kiếm công việc thuộc loại hình lao động phổ thông này sẽ không cần phải có kinh nghiệm làm việc và quá trình tuyển dụng cũng dễ dàng hơn nên việc tìm kiếm ứng viên thuộc loại hình lao động này của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh không quá khó khăn.

Ngược lại, quá trình tuyển dụng các ứng viên thuộc loại hình văn phòng sẽ hơi khó khăn và mất thời gian hơn bởi có những yêu cầu về kinh nghiệm làm việc, bằng cấp,... Vì

vậy, Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo phải sử dụng đến các nguồn tuyển dụng khác thay vì việc các ứng viên tự tìm đến công ty. Các trang tuyển dụng hiện tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo đang sử dụng để tìm kiếm nhân sự thuộc loại hình văn phòng như: Vieclam24h, Josgo, Careelink, những trang tuyển dụng này có thể giúp cho Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo dễ dàng hơn trong việc tìm kiếm ứng viên.

Dưới đây là bảng số lượng hồ sơ đã ứng tuyển qua các kênh tuyển dụng của công ty đang sử dụng năm 2023 với chỉ tiêu tuyển dụng là:

- Nhân viên kinh doanh: 10 người
- Nhân viên kỹ thuật: 7 người
- Nhân viên văn phòng: 3 người
- Nhân viên thiết kế: 2 người

**Bảng 2.2. Số lượng hồ sơ ứng tuyển đã tuyển được qua các kênh tuyển dụng 1**

<b>Vị trí</b>	<b>Nhân viên kinh doanh</b>	<b>Nhân viên kỹ thuật</b>	<b>Nhân viên văn phòng</b>	<b>Kỹ sư thiết kế</b>
<b>Trang tuyển dụng</b>				
<b>Vieclam24h</b>	3	4	3	0
<b>Josgo</b>	5	0	0	2
<b>Careelink</b>	2	3	0	0

(Nguồn: Phòng HC-NS Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo)

Nhìn vào các thông tin chi phí ở bảng 2,2, ta có thể thấy được khả năng tìm kiếm được nhân lực trên các trang tuyển dụng mà công ty đang sử dụng là rất lớn. Ngoài ra, Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo cũng có trang web tuyển dụng chung cho toàn hệ thống Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo ở tất cả các nơi của Việt Nam do Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo quản lý. Trang web này cũng dùng cho mục đích đăng tin tuyển dụng để có thể tiết kiệm bớt chi phí nhưng hầu như cũng ít tiếp cận được ứng viên vì ứng viên phải vào đúng trang của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo mới có thể thấy được tin đăng tuyển. Theo đánh giá qua

vài tháng tuyển dụng gần đây, đa phần các ứng viên đều lên các trang website việc làm để tìm kiếm công việc. Việc mua các gói tìm kiếm hồ sơ có vẻ phát huy tác dụng hơn khi lượng hồ sơ ứng tuyển cao (đặc biệt ở 2 trang Chợ Tốt và Josgo) và lượng hồ sơ phù hợp sau quá trình sàng lọc thực tế không quá thấp.

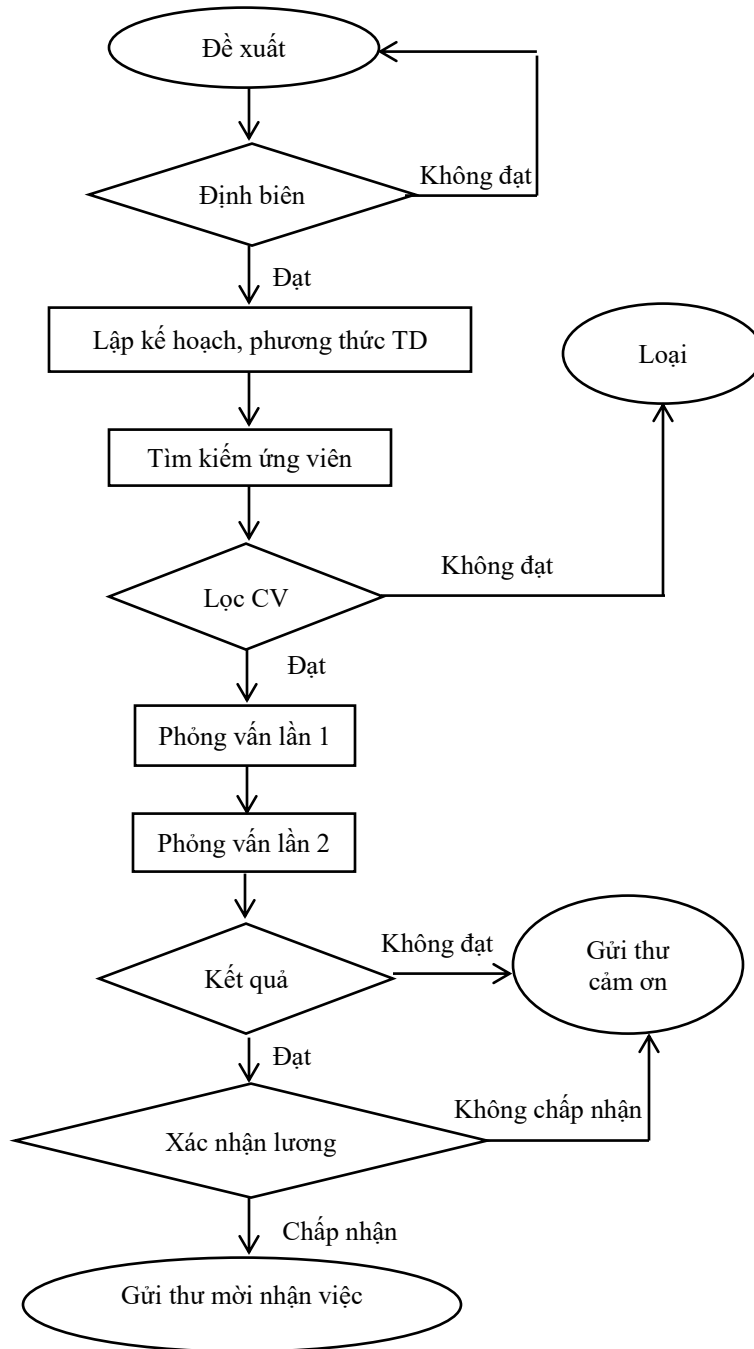
### **2.2.5. Thực trạng quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo**

Tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo việc tuyển dụng nhân sự cho bất kỳ vị trí nào của công ty đều phải có một quy trình chuẩn, rõ ràng và minh bạch. Quy trình tuyển dụng ở mỗi vị trí sẽ có những đặc điểm khác nhau, vì thế tùy vào vị trí mà ứng viên muốn ứng tuyển, bộ phận nhân sự tuyển dụng sẽ dựa vào quy trình để tiến hành các công tác tuyển chọn nhân viên cho công ty.

#### **2.2.5.1. Quy trình tuyển dụng nhân viên mới**



## Sơ đồ 2.2. Sơ đồ quy trình tuyển dụng nhân viên mới 1



(Nguồn: Phòng HC-NS Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo)

### Phân tích các bước trong quy trình:

**Đề xuất tuyển dụng:** Mỗi tháng nhân sự sẽ thống kê lại số lượng nhân viên, đánh giá số lượng đơn hàng và khối lượng công việc của nhân viên, dựa vào đó để đưa ra đề xuất tuyển dụng mới cho mỗi tháng (tuyển mới, tuyển thay thế).

**Định biên:** Sau khi thống kê được số lượng, nhân sự sẽ làm định biên tuyển dụng và trình lên Giám Đốc của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo.

**Lập kế hoạch, phương thức tuyển dụng:** Tiến hành lập kế hoạch tuyển dụng, các phương thức tuyển dụng nhân viên để có thể tiến hành quy trình tuyển dụng nhân sự.

**Tìm ứng viên:** Sau khi đã xác định được nhu cầu tuyển dụng, số lượng tuyển dụng của từng vị trí muốn tuyển, các nguồn tuyển dụng thì bộ phận nhân sự sẽ tiến hành các hình thức như đăng tin tuyển dụng trên các trang tuyển dụng trực tuyến, treo banner tại cổng công ty hoặc dán trên thân xe tải, cũng có thể sử dụng phương pháp tuyển dụng truyền thống là giới thiệu bạn bè, người thân,...

**Lọc CV:** Sau khi tiếp nhận CV ứng viên, nhân sự tiến hành kiểm tra CV, sàng lọc và lựa chọn những CV phù hợp nhất với vị trí cần tuyển.

- Phòng vấn lần 1: Bộ phận nhân sự sẽ phỏng vấn ứng viên qua điện thoại.

- Phòng vấn lần 2: Ứng viên lên trực tiếp văn phòng phỏng vấn. Phòng vấn lần 2 sẽ có 2 giai đoạn:

+ Bộ phận nhân sự phỏng vấn trước để tìm hiểu sơ bộ về ứng viên.

+ Bộ phận mà ứng viên ứng tuyển sẽ phỏng vấn về chuyên môn, nghiệp vụ của vị trí đó.

**Kết quả:** Sau khi phỏng vấn lần 2 xong, bộ phận sẽ trả kết quả đánh giá ứng viên về cho bộ phận nhân sự.

**Xác nhận lương:** Nếu kết quả “Đạt”, bộ phận nhân sự tiến hành gọi điện cho ứng viên để trao đổi và xác nhận mức lương.

**Gửi thư mời nhận việc:** Nếu kết quả “Chấp nhận”, nhân sự tiến hành gửi thư mời nhận việc.

**Gửi thư cảm ơn:** Nếu kết quả là “Không chấp nhận”, nhân sự tiến hành gửi thư mời cảm ơn.

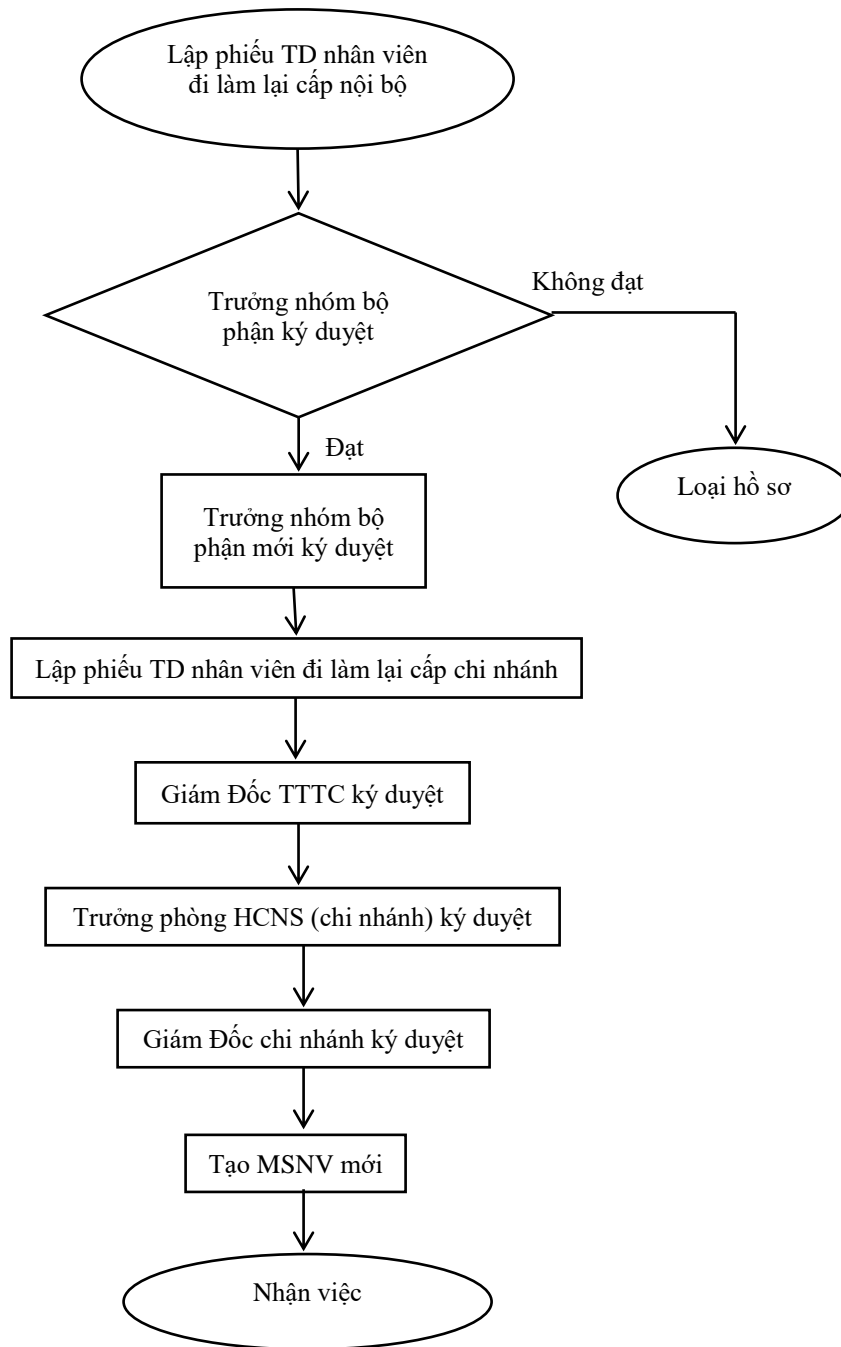
\* Quy trình tuyển dụng đối với ứng viên ứng tuyển vị trí thuộc khối LDPT sẽ được lược bỏ một số bước do vị trí này không yêu cầu ứng viên có kinh nghiệm làm việc. Các bước được lược bỏ như: Lọc CV, Phỏng vấn lần 2 (phỏng vấn với bộ phận), Xác nhận lương, Gửi thư mời nhận việc, Gửi thư mời cảm ơn. Ở bước phỏng vấn lần 2 bộ phận nhân sự sẽ

*trực tiếp phỏng vấn và thông báo kết quả cho ứng viên ngay lúc đó. Nếu “Đạt”, nhân sự hẹn ngày nhận việc cho ứng viên, nếu “Không đạt” nhân sự loại hồ sơ.*

#### **2.2.6.2. Quy trình tuyển dụng nhân viên đi làm lại**

Ở Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo sẽ có một quy trình tuyển dụng nhân viên đi làm lại (nhân viên đã từng làm việc tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo hoặc đã từng làm việc tại các chi nhánh khác). Các bước trong quy trình tuyển dụng sẽ giống với quy trình tuyển dụng nhân viên mới, tuy nhiên ở bước trả kết quả sẽ phải đợi trong vòng từ 3 đến 5 ngày nhân sự sẽ trả kết quả cho nhân viên cũ qua điện thoại. Nếu “Đạt” nhân sự sẽ hẹn ngày nhận việc cho ứng viên, nếu “Không đạt” nhân sự loại hồ sơ.

**Sơ đồ 2.3. Sơ đồ quy trình tuyển dụng nhân viên đi làm lại 1**



*( Nguồn: Phòng HC-NS Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo TP. Hồ Chí Minh)*

**Phân tích các bước trong quy trình:**

**Lập phiếu tuyển dụng nhân viên đi làm lại cấp nội bộ:** Sau khi phỏng vấn sau và được bộ phận đồng ý nhận thì bộ phận nhân sự sẽ làm phiếu tuyển dụng nhân viên đi làm lại cấp nội bộ.

**Trưởng nhóm bộ phận ký duyệt:** Nhân sự sẽ đưa phiếu cho trưởng nhóm của bộ phận cũ trước đó nhân viên làm ký duyệt. Nếu kết quả “Đạt” sẽ chuyển tiếp cho trưởng nhóm của bộ phận nhân viên ứng tuyển ký duyệt. Nếu kết quả “Không đạt” bộ phận nhân sự liên hệ ứng viên thông báo kết quả và loại hồ sơ.

**Trưởng nhóm bộ phận mới ký duyệt:** Nhân sự sẽ đưa phiếu cho trưởng nhóm bộ phận nhân viên ứng tuyển ký duyệt. Nếu bộ phận cũ và mới giống nhau thì chỉ cần trưởng nhóm bộ phận đó ký. Nếu bộ phận cũ và mới khác nhau bắt buộc phải có đủ chữ ký của hai trưởng bộ phận.

**Lập phiếu tuyển dụng nhân viên đi làm lại cấp chi nhánh:** Sau khi trưởng nhóm bộ phận ký duyệt nhân sự tiến hành lập phiếu tuyển dụng nhân viên đi làm lại cấp chi nhánh.

**Giám Đốc Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo ký duyệt:** Trình phiếu tuyển dụng nhân viên đi làm lại cấp chi nhánh cho Giám Đốc Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo ký duyệt.

**Trưởng phòng HCNS (chi nhánh) ký duyệt:** Trình phiếu tuyển dụng nhân viên đi làm lại cấp chi nhánh đã có chữ ký của GD.Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo lên cho Trưởng phòng HCNS của chi nhánh ký duyệt.

**Giám Đốc chi nhánh ký duyệt:** Trình phiếu tuyển dụng nhân viên đi làm lại cấp chi nhánh đã có chữ ký của GD.Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo và Trưởng phòng HCNS chi nhánh lên cho Giám Đốc chi nhánh ký duyệt.

**Tạo MSNV mới:** Sau khi đã ký duyệt xong nhân sự tiến hành hẹn nhận việc và tạo mã nhân viên mới cho nhân viên đó.

**Nhận việc:** Làm thủ tục nhận việc, kết thúc quy trình tuyển dụng nhân viên đi làm lại.

## **2.2.6. Thực trạng công tác tuyển dụng của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo năm 2021-2023**

Theo thống kê từ phòng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo tính đến hết năm 2023, tổng nhân viên toàn công ty là 306 người bao gồm ở tất cả các vị trí. Trong đó số lượng

nhân viên văn phòng là 58 người (chiếm 10,14% ), số lượng nhân viên khác là 248 người (chiếm 89,86%).

Trong năm 2023, Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo đã có đến 22 ứng viên đến ứng tuyển ở tất cả các phòng ban tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo, trong đó tất cả nhân viên đã nhận việc và hiện tại đang làm việc tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo. Trong số lượng này có 13 nhân viên thuộc khối văn phòng (chiếm 96%), 9 nhân viên khác (chiếm 4%).

Sự chênh lệch giữa số lượng nhân viên thuộc khác (khác chiếm hơn rất nhiều so với số lượng nhân viên khối văn phòng). Điều này cũng dễ hiểu, đối với vị trí khác sẽ dễ phỏng vấn, dễ nhận việc, không phải làm việc đầu óc quá nhiều, tuy nhiên điều này cũng sẽ dẫn đến tình trạng dễ nghỉ việc, số lượng nhân viên sẽ liên tục thay đổi và bộ phận nhân sự sẽ luôn phải tuyển dụng thường xuyên.

### **2.3. Đánh giá hoạt động tuyển dụng nhân sự của Công Ty TNHH MTV Công Trình Thủy Lợi Vĩnh Bảo**

#### **2.3.1. Những ưu điểm và kết quả đạt được**

- quy trình tuyển dụng tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo được thực hiện có kế hoạch cụ thể, rõ ràng cùng với sự phối hợp chặt chẽ của các phòng ban.
- Đội ngũ phỏng vấn tuyển dụng có trình độ, chuyên môn, kinh nghiệm trong tuyển dụng.
- Quy trình đánh giá ứng viên rõ ràng, minh bạch, khách quan.
- Phương pháp, phương tiện tuyển dụng áp dụng đa dạng.
- Đáp ứng như cầu nhân lực của Công ty.

#### **2.3.2. Những hạn chế còn tồn tại trong công tác tuyển dụng**

Thực tế cho thấy, việc tuyển dụng tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo không được xây dựng hoàn chỉnh, hay nói cách khác công ty không có quy trình tuyển dụng nhân sự. Cụ thể như sau:

##### **Phân tích công việc**

Công ty chưa coi trọng việc phân tích công việc: Phân tích công việc là cơ sở để tuyển dụng nhân sự nhưng chưa được công ty thực hiện chuyên sâu, chưa có cán bộ chuyên trách đảm nhận và chưa được tiến hành một cách khoa học.

Nhân viên trong công ty hầu hết đều kiêm nhiệm các công việc khác không thuộc chuyên môn của họ nên hiệu quả công việc không cao. Nhằm tận dụng tối đa sức lao động của nhân viên cũ để giảm chi phí tuyển dụng và đào tạo nhân viên mới, công ty xét thấy nhân viên A có thể kiêm thêm việc này hay nhân viên B có thể làm thêm công việc kia nên sẽ tiến hành giao việc gây cho họ sự bất mãn vì lương thì không tăng và công việc thì cứ chồng chất lên.

Nếu công việc đòi hỏi chuyên môn cao và nhân viên trong công ty không ai có khả năng đáp ứng được thì công ty mới tiến hành tuyển dụng từ nguồn bên ngoài. Đây là một hạn chế công ty cần phải khắc phục ngay.

Việc nghiên cứu phân tích công việc chỉ dừng lại ở sự nhìn nhận khách quan bên ngoài và ý kiến chủ quan của người phân tích vì vậy nó ảnh hưởng tới việc đánh giá chất lượng hoàn thành công việc.

- **Quy trình tuyển dụng nhân sự**

- Việc lập kế hoạch tuyển dụng nhân viên không được công ty chú trọng quan tâm. Thể hiện ở việc ý y vào việc nhân viên là những người thân tín nên việc nhân viên nghỉ việc hầu như không xảy ra. Cụ thể là suốt năm năm qua nhân sự công ty gần như hoàn toàn không có thay đổi cho đến giữa năm Quá phụ thuộc vào các mối qua hệ để tiến hành tuyển dụng nhân viên. Nguồn tuyển dụng của công ty chủ yếu đến từ bên ngoài nhưng họ lại là những người do lãnh đạo chủ chốt trong công ty giới thiệu vì thế quá trình tuyển dụng được đặc cách qua nhiều bước, gây ảnh hưởng đến hiệu quả công việc của công ty sau này.

- Quy trình tuyển dụng nhân sự không tồn tại ở Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo. Thực tế quy trình tuyển dụng nhân sự có ý nghĩa rất lớn đối với chất lượng lao động của các bộ phận sau này của công ty. Thực hiện tốt quy trình tuyển dụng nhân sự sẽ giảm bớt thời gian, chi phí đào tạo sau này, là điều kiện đầu tiên để nâng cao chất lượng, khả năng hoà nhập, đảm bảo cho đội ngũ nhân sự ổn định. Vì vậy, quy trình tuyển dụng nhân sự rất quan trọng và có ý nghĩa lớn đối với sự thành bại của công ty. Phần lớn công ty ưu tiên cho con em cán bộ trong công ty, đôi khi người được giới thiệu chưa được đào tạo có bài

bản và chuyên sâu. Cán bộ quản lý tuy đều tốt nghiệp đại học nhưng lại không được bố trí làm đúng chuyên môn. Vì vậy, công ty cần có hình thức tuyển chọn công khai để tất cả mọi người đều tham gia thi tuyển và đạt được sự công bằng cho tất cả mọi người.

- Chiến lược phát triển con người chưa được quan tâm đúng mức, chính sách tuyển dụng đào tạo mới chỉ đáp ứng nhu cầu bức thiết trước mắt, chưa được quy hoạch và đầu tư tương xứng với yêu cầu phát triển lâu dài.



## **TÓM TẮT CHƯƠNG 2**

Thông qua chương 2 phân tích được quy trình tuyển dụng nhân sự của Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo. Từ khi tiếp nhận nhu cầu tuyển dụng của các phòng ban có sự phê duyệt của Giám đốc, tiến hành thông báo tuyển dụng, tiếp nhận hồ sơ ứng viên, phỏng vấn, thử việc đến ký hợp đồng và lưu hồ sơ. Qua quy trình thực tế này, đánh giá được ưu, nhược điểm của quy trình tuyển dụng của Công ty, từ đó xem xét với các yếu tố bên ngoài và bên trong ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng dựa vào đó đưa ra một số giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao chất lượng tuyển dụng của Công ty.

## **CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP CẢI THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV KHAI THÁC CÔNG TRÌNH THỦY LỢI VĨNH BẢO**

### **3.1 Định hướng phát triển công ty**

Trong quá trình hoạt động và phát triển, Công ty Thủy lợi Vĩnh Bảo đã đặt hướng đến mục tiêu là sự hài lòng của khách hàng qua đó tạo thêm việc làm và nâng cao chất lượng cuộc sống của nhân viên, đóng góp những giá trị tích cực cho cộng đồng tại địa phương. Như đã đề cập phía trên Công ty Thủy lợi Vĩnh Bảo đề cao trong việc phát triển nguồn lực công ty. Luôn tôn trọng các đề xuất của người trẻ từ đó khơi gợi sự sáng tạo của nhân viên. Mặc cho là nhân viên lâu năm hay là nhân viên mới vào nghề, không phân biệt chức vụ. Bởi Công ty Thủy lợi Vĩnh Bảo đa phần là những người trẻ họ luôn tràn đầy nhiệt huyết với công việc, có tính sáng tạo, tìm tòi, học hỏi cao. Có một số chính sách để phát triển nhân lực sau đây

Vì vậy, trong giai đoạn sắp tới Công ty Thủy lợi Vĩnh Bảo đang không ngừng mở rộng quy mô nhân sự của Công ty nhằm có đủ lực lượng nhân sự đáp ứng được các kế hoạch phát triển của Ban Giám đốc. Để mở rộng quy mô nhân sự, Công ty Thủy lợi Vĩnh Bảo đã, đang và sẽ đánh mạnh vào chiêu mộ các Nhân viên mới để có được đa dạng nguồn ứng viên cung cấp về hệ thống Công ty.

#### **Chính sách tuyển dụng**

- Phát triển nguồn tuyển dụng lớn để đảm bảo DN có nhiều lựa chọn.
- Tuyển chọn đúng người đúng cách.
- Chính sách đảm bảo nhân viên có việc làm ổn định. Công tác tuyển dụng được thực hiện theo chiến lược phát triển của Thủy lợi Vĩnh Bảo, theo kế hoạch hàng năm và trong từng giai đoạn. Nguyên tắc của chính sách tuyển dụng là lựa chọn những ứng viên tốt nhất vào vị trí phù hợp dựa trên năng lực, phẩm chất và kinh nghiệm của ứng viên; không phân biệt giới tính, tôn giáo, chủng tộc thông qua quá trình tuyển chọn công bằng và khách quan.

- Đối tượng và tiêu chí tuyển dụng được xây dựng phù hợp với kế hoạch kinh doanh ưu tiên:

- + Lao động tốt nghiệp đại học và sau đại học trong và ngoài nước.
- + Lao động có chuyên môn giỏi, tay nghề kỹ thuật cao, kinh nghiệm và năng lực làm việc đáp ứng được yêu cầu của Công ty.
- + Sinh viên mới tốt nghiệp trong và ngoài nước nhằm tạo nguồn nhân lực trẻ năng động, đáp ứng sự phát triển lâu dài của Công ty.

- **Chính sách đào tạo và phát triển**

Đào tạo và phát triển nhân sự là ưu tiên hàng đầu của Công ty Thủy lợi Vĩnh Bảo với chủ trương tạo điều kiện giúp mỗi cá nhân phát triển nghề nghiệp, đồng thời xây dựng một đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp. Nhân viên Công ty Thủy lợi Vĩnh Bảo đều có cơ hội tham dự các lớp huấn luyện đào tạo nghiệp vụ theo nhu cầu cụ thể, phù hợp với tính chất công việc. Bên cạnh đó, công ty cũng khuyến khích nhân viên học hỏi lẫn nhau trong quá trình công tác, qua các khóa học đào tạo nội bộ và nỗ lực tự đào tạo của từng cán bộ nhân viên.

- **Chính sách thăng tiến và phát triển nghề nghiệp**

Công ty Thủy lợi Vĩnh Bảo luôn tạo cơ hội thăng tiến nghề nghiệp một cách công bằng cho mọi đối tượng nhân viên trong doanh nghiệp. Kế hoạch đánh giá năng lực và công việc định kỳ nhằm đánh giá mục tiêu công việc, mục tiêu phát triển nghề nghiệp của mỗi cá nhân. Đồng thời là cơ sở để bố trí nhân sự phù hợp với từng giai đoạn phát triển của Công ty. Tuyển chọn nhân sự cho vị trí quản lý là chủ trương hàng đầu của Công ty Thủy lợi Vĩnh Bảo bởi nó thể hiện sự quan tâm của cấp lãnh đạo với những thành viên đã gắn bó và cống hiến vào sự phát triển của Công ty.

Nhưng hiện nay các sản phẩm của công ty đang bị cạnh tranh mạnh mẽ trên thị trường bởi các DN khác. Công ty Thủy lợi Vĩnh Bảo luôn đảm bảo chất lượng cũng như số lượng sản phẩm, dịch vụ để nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty với các đối thủ cạnh tranh. Do đó công ty đã ý thức được vai trò và vị trí quan trọng của công tác tuyển dụng nguồn nhân lực cũng như đào tạo một lực lượng lao động luôn năng động sáng tạo có thể đáp ứng được nhu cầu đòi hỏi của thị trường về những sản phẩm của công ty.

Cũng như việc sử dụng các dịch vụ do công ty Thủy lợi Vĩnh Bảo cung cấp nhằm đáp ứng nhu cầu thị trường. Tiếp tục giữ vững và duy trì tiến độ, thực hiện trách nhiệm vai trò chủ đạo trong việc bình ổn thị trường. Mở rộng và đẩy mạnh kinh doanh dịch vụ khác; nâng cao hiệu quả chuyên kinh doanh.

Triển khai cho công ty với chương trình nội dung cụ thể về sắp xếp tổ chức, đổi mới tổ chức sản xuất kinh doanh; xúc tiến nhanh và mạnh.

Đẩy mạnh công tác đầu tư phát triển và hiện đại hoá cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ cho yêu cầu kinh doanh và tạo dựng nền móng vững chắc cho sự phát triển lâu dài.

Thực hiện việc bảo toàn và phát triển vốn, đổi mới tổ chức kinh doanh, nâng cao khả năng cạnh tranh và tích tụ lợi nhuận. Bảo đảm an toàn tuyệt đối về con người, tài sản, tiền vốn. Ổn định DN, bảo đảm việc làm và thu nhập cho người lao động.

Tạo sự chuyển biến trong công tác quản lý lao động; đổi mới cơ chế phân phối tiền lương, tiền thưởng tạo động lực lợi ích nâng cao hiệu quả doanh nghiệp. Đào tạo, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý, điều hành và chuyên môn, nghiệp vụ chuyên sâu.

Mở rộng thị trường và đối tượng khách hàng tiêu thụ sản phẩm qua việc tiếp tục phát triển mạng lưới phân phối sản phẩm.

Cải thiện cuộc sống và môi trường làm việc của nhân viên trong toàn công ty, cố gắng nâng cao thu nhập bình quân của người lao động

### **3.2. Định hướng công tác tuyển dụng nhân sự trong công ty**

Một trong những nguồn lực quan trọng để thúc đẩy quá trình hoạt động kinh doanh của công ty. Nếu sử dụng hiệu quả nguồn lực này, công ty sẽ khai thác được các lợi ích kinh tế như tăng năng suất lao động, giảm được chi phí nhân công. Như vậy, Công ty sẽ giảm được giá thành sản phẩm và mức lợi nhuận thu về sẽ nhiều hơn.

\* Quan điểm:

- Phát triển nguồn nhân lực gắn liền với mục tiêu phát triển của đơn vị.
- Duy trì, phát triển nguồn nhân lực có ngang tầm với yêu cầu công nghiệp hóa – hiện đại hóa của đất nước.
- Tạo mọi điều kiện thuận lợi để người lao động phát huy hết sở trường, năng lực chuyên môn

- Khuyến khích người lao động tham gia đào tạo và tự đào tạo các kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ.

\* Mục tiêu:

- Thu hút, ưu đãi những chuyên gia giỏi ở các lĩnh vực kinh tế, kỹ thuật. Đào tạo, bồi dưỡng những lao động giỏi có năng lực, nâng tỉ lệ lao động có trình độ chuyên môn trên đại học lên 5% trong tổng số lao động.

- Đào tạo và tái đào tạo đội ngũ lao động trực tiếp giao hàng. Đào tạo đón đầu, thích hợp với các mục tiêu phát triển, đa dạng hóa các loại hình đào tạo, bồi dưỡng.

- Đầu tư xây dựng đội ngũ lao động chuyên nghiệp, năng động theo kịp các tiến bộ khoa học quản lý, kỹ thuật trên thế giới và mang tính ổn định, bền vững lâu dài.

- Thực hiện các chính sách đãi ngộ hợp lý để thu hút tài năng, nguồn chất xám trong và ngoài nước.

### **3.3. Các giải pháp cụ thể để thực hiện quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo**

#### **3.3.1 Xây dựng quy trình tuyển dụng nhân sự**

Tuyển dụng là một công việc hao tổn thời gian và tâm sức. Trường hợp lý tưởng, công ty tìm được một nhân viên hoàn hảo cho một công việc nào đó – một người có thể tiến rất xa, tăng hiệu quả cho đơn vị của công ty, mà lại giảm khối lượng công việc cho công ty. Trường hợp xấu nhất, người mà nhà tuyển dụng cho là hoàn hảo khi thuê về hóa ra lại khác xa với những gì họ tưởng, và họ phải mất hàng tháng trời để giải quyết hậu quả, trong đó có việc tìm người mới thay thế. Vậy làm sao công ty biết chắc lựa chọn của mình gần với tình huống số 1 hơn tình huống số 2? Nếu công ty vạch ra và tuân thủ theo một quy trình có kỷ luật, công ty có thể cải thiện đáng kể cơ hội của mình.

Theo tôi quy trình tuyển dụng nhân sự của công ty trong thời gian tới nên được thực hiện như sau:

#### **➤ MÔ TẢ QUY TRÌNH THỰC HIỆN**

#### **Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng nhân sự**

Trưởng các phòng ban trong công ty gửi nhu cầu tuyển dụng về cho Phòng HCNS chậm nhất là ngày 10 của tháng cuối quý trước. Các trường hợp gửi trễ sẽ được chuyển sang quý sau. Trong trường hợp có nhu cầu tuyển dụng đột xuất, Trưởng các phòng ban đơn vị giải trình nguyên nhân cụ thể, chuyển Phòng HCNS có ý kiến và trình Ban giám đốc phê duyệt.

### **Mục đích:**

- Bổ sung đủ nhân sự theo kế hoạch đã được phê duyệt.
- Thay thế cho nhân sự nghỉ việc.
- Thay thế cho nhân sự được điều chuyển công tác sang phòng ban khác trong hệ thống Công ty.
- Dự phòng cho trường hợp xảy ra biến động nhân sự hoặc trường hợp Ban giám đốc giao thêm chức năng, nhiệm vụ cho các phòng.

### **Hướng dẫn công tác thực hiện:**

- Khi có nhu cầu được cung cấp nhân sự từ bên ngoài, Trưởng phòng ban sẽ lập PHIẾU ĐỀ XUẤT TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ (BM01) chuyển đến phòng HCNS kiểm tra, sau đó chuyển trưởng phòng HCNS ký xem xét nhu cầu tuyển dụng.

### **Bước 2: Xét duyệt nhu cầu tuyển dụng nhân sự**

Sau khi Trưởng phòng/ Phòng HCNS ký xem xét, các đơn vị sẽ trình lên Cấp thẩm quyền (giám đốc) để được xét duyệt:

- Đồng ý: phê duyệt nhu cầu tuyển dụng.
- Không đồng ý: chuyển trả cho phòng ban lập nhu cầu tuyển dụng.

### **Bước 3: Lập kế hoạch tuyển dụng nhân sự**

- Căn cứ nhu cầu tuyển dụng đã được Ban giám đốc công ty phê duyệt, phòng HCNS phân nhiệm cán bộ lập Kế Hoạch Tuyển Dụng (BM02), trình Ban giám đốc công ty phê duyệt. Kế hoạch cần tuyển dụng phải được soạn thảo chi tiết về các nội dung sau:

- **Tổng hợp nhu cầu tuyển dụng:** Căn cứ hồ sơ đề nghị cung cấp nhân sự từ các phòng ban, đơn vị trong công ty phòng HCNS/Phòng ban tổng hợp, cập nhật đầy đủ thông tin cần thiết.

- **Thông báo tuyển dụng:** Căn cứ tình hình thực tế của công ty cũng như sự đánh giá, so sánh các nhà cung cấp dịch vụ, phương tiện thông tin, để chọn lựa đăng tin hiệu quả.

- Thời gian hoàn tất: chậm nhất ngày 20 tháng cuối cùng của quý trước.

#### **Bước 4: Xét duyệt kế hoạch tuyển dụng**

- Đồng ý: phê duyệt kế hoạch tuyển dụng.

- Yêu cầu điều chỉnh: phòng HCNS/Phòng ban liên quan phối hợp để bổ sung, điều chỉnh (trở lại bước công việc 3) theo chỉ đạo của Ban giám đốc công ty. - Không đồng ý: chuyển trả cho phòng ban đơn vị lập kế hoạch tuyển dụng.

#### **Bước 5: Triển khai công tác tuyển dụng theo kế hoạch được phê duyệt**

- **Lưu ý:** để nâng cao chất lượng trong công tác tuyển dụng nhân sự, trước khi triển khai công tác tuyển dụng, bộ phận tuyển dụng P.HCNS/Phòng ban phải có Bản Mô Tả Công Việc (Bm03).

#### **Bước 1: Thông báo Tuyển dụng**

- Nhân viên tuyển dụng (NVTD) phòng HCNS/Phòng ban thông báo nội dung tuyển dụng đến các nguồn ứng viên được chọn qua các phương tiện truyền thông theo kế hoạch.

- Nội dung thông báo tuyển dụng phải thể hiện đầy đủ các yêu cầu của công ty về tiêu chuẩn các chức danh tuyển dụng và một bộ hồ sơ đầy đủ mà ứng viên cần phải đáp ứng và được Trưởng/ phó phòng HCNS phê duyệt.

**Thời hạn:** Kể từ ngày kế hoạch tuyển dụng được phê duyệt, phòng HCNS phải phổ biến thông tin tuyển dụng trên bảng thông báo của Công ty (đối với tất cả các chức danh) chậm nhất là sau 5 ngày và đối với các phương tiện khác chậm nhất là sau 7 ngày.

#### **Bước 2: Tiếp nhận, kiểm tra và sàng lọc hồ sơ xin việc**

- NVTD phòng HCNS/Phòng ban tiếp nhận hồ sơ, kiểm tra, sàng lọc hồ sơ đạt yêu cầu cho từng đợt tuyển dụng.

- Trường hợp hồ sơ đạt yêu cầu theo tiêu chuẩn chức danh dự tuyển, NVTD phòng HCNS/Phòng ban sẽ sắp xếp thời gian và thông báo đến ứng viên về thời gian tổ chức thi kiểm tra nghiệp vụ theo DANH SÁCH ỨNG VIÊN ( *BM 04*).

### **Bước 3: Kiểm tra năng lực ứng viên**

- **Thời hạn tổ chức thi kiểm tra nghiệp vụ** : Phải được tiến hành chậm nhất là sau 7 ngày, kể từ khi nhận được hồ sơ.

- Trong buổi thi kiểm tra nghiệp vụ, NVTD phòng HCNS/Phòng ban giới thiệu sơ nét cho ứng viên về quy trình tuyển dụng của công ty.

#### **❖ Đối với Ứng viên lao động gián tiếp :**

➤ NVTD phòng HCNS tổ chức cho ứng viên thực hiện các bước :

+ Điền đầy đủ thông tin vào PHIẾU LÝ LỊCH NHÂN SỰ ( *BM05A* )

+ Bài kiểm tra IQ (kiểm tra kiến thức tổng quát về các lĩnh vực, khả năng tư duy hiểu vấn đề).

+ Bài kiểm tra trình độ chuyên môn (theo chức danh dự tuyển) + Bài kiểm tra kỹ năng nghiệp vụ ( nếu có): vi tính, ngoại ngữ ...

➤ Chấm bài kiểm tra :

+ Bài kiểm tra **IQ** phải được NVTD phòng HCNS chấm điểm, thời hạn chậm nhất là sau 01 ngày, kể từ ngày tổ chức thi.

+ Bài kiểm tra trình độ chuyên môn và bài kiểm tra kỹ năng nghiệp vụ (nếu có) NVTD phòng HCNS chuyển đến cán bộ, nhân viên nghiệp vụ chuyên môn có liên quan ngay trong ngày. Thời hạn chấm bài kiểm tra và kết luận cuối cùng phải được hoàn tất chậm nhất sau 03 ngày, kể từ ngày nhận được bài kiểm tra.



❖ **Đối với Ứng viên Lao động trực tiếp:**

➤ **Công nhân có tay nghề**: NVTD P.HCNS tổ chức cho Ứng viên thực hiện các bước:

+ Điền đầy đủ các thông tin vào PHIẾU LÝ LỊCH NHÂN SỰ (BM05B).

+ Bài kiểm tra IQ, kiểm tra Kiến thức Tổng quát ( dành cho công nhân ) + Bài thi tay nghề (nếu Ứng viên có kinh nghiệm).

NVTD P.HCNS chấm bài thi, sau đó phối hợp với trưởng phòng ban đơn vị phỏng vấn ứng viên và ghi kết quả cụ thể vào PHIẾU PHÒNG VẤN TUYỂN DỤNG (BM06B), trình cấp thẩm quyền phê duyệt. Sau đó chuyển hồ sơ nhân sự đến P.HCNS để thực hiện các công tác liên quan đến việc tiếp nhận thủ tay nghề và thao tác kỹ thuật. Thời hạn không quá 03 ngày, kể từ ngày tổ chức thi.

➤ **Công nhân lao động phổ thông**: NVTD P.HCNS tổ chức thực hiện các bước như công nhân có tay nghề, nhưng bỏ qua bước thi tay nghề.

**Bước 4: Phỏng vấn (đối với Ứng viên gián tiếp):**

- NVTD P.HCNS sẽ sắp xếp thời gian và thông báo đến ứng viên về thời gian phỏng vấn theo DANH SÁCH ỨNG VIÊN (BM04). Thời hạn sắp xếp lịch phỏng vấn phải được tiến hành chậm nhất là sau 05 ngày, kể từ ngày có kết quả thi nghiệp vụ.

- Thành phần tổ phỏng vấn gồm: đại diện P.HCNS, trưởng phòng, nhân viên nghiệp vụ chuyên môn (nếu cần) sẽ tham gia sát hạch phỏng vấn để đánh giá về năng lực, trình độ, phẩm chất, tính cách, mức độ đáp ứng yêu cầu phát triển của công ty, ... theo các tiêu chí trong PHIẾU PHÒNG VẤN TUYỂN DỤNG (BM06A).

Đối với Ứng viên đạt yêu cầu, sau buổi phỏng vấn NVTD phòng HCNS trình hồ sơ, kết quả phỏng vấn lên cấp thẩm quyền xét duyệt và có quyết định tiếp nhận hay không tiếp nhận.

**Bước 5: Thông báo kết quả cho Ứng viên:**

Căn cứ kết quả phê duyệt của cấp thẩm quyền:

- ***Đối với ứng viên đạt yêu cầu***: NVTD P.HCNS thông báo cho Ứng viên về thời gian nhận việc, đề nghị ứng viên bổ sung hồ sơ xin việc (nếu còn thiếu).

❖ **Lưu ý:**

✓ Đối với CBCNV tại công ty: NVTD P.HCNS hướng dẫn Ứng viên khám sức khỏe tại Trạm Y tế Công ty (nếu có)

✓ Đối với CBNV tại các Chi nhánh: bộ hồ sơ xin việc của Ứng viên phải có giấy khám sức khỏe do cơ quan Y tế địa phương cấp.

- ***Đối với ứng viên không đạt yêu cầu:*** NVTD P.HCNS thông báo kết quả cho Ứng viên ngay sau buổi phỏng vấn hoặc đăng kết quả tuyển dụng tại bảng thông báo bên ngoài Công ty.

**Bước 6: Tiếp nhận thử việc**

❖ **Hoàn tất hồ sơ cá nhân và các thủ tục tiếp nhận :**

- CBTD P.HCNS/P.HCNS thực hiện các thủ tục:

• Đối với CBNV gián tiếp: ký kết BIÊN BẢN THỎA THUẬN THỬ VIỆC (BM07A).

• Đối với công nhân trực tiếp: ký kết BIÊN BẢN THỎA THUẬN THỬ VIỆC (BM07B).

• Đối với CB-CNV làm công việc thời vụ: ký kết BIÊN BẢN THỎA THUẬN LAO ĐỘNG THỜI VỤ (BM07C).

• Ký cam kết phục vụ công tác, cam kết ký quỹ. Ngoài ra nếu CBCNV chưa bổ sung hồ sơ đầy đủ theo quy định thì yêu cầu nhân sự ký Cam kết bổ sung hồ sơ, *thời hạn bổ sung hồ sơ chậm nhất sau 15 ngày* (Kể từ ngày tiếp nhận thử việc).

- P.HCNS cập nhật thông tin CBCNV tân tuyển vào chương trình quản lý nhân sự và tính lương, thời gian cập nhật đối với CBNV gián tiếp không quá 2 ngày, đối với công nhân trực tiếp không quá 5 ngày.

❖ **Hướng dẫn CBCNV tân tuyển:**

- **Đối với CBNV tân tuyển :**

- Trong buổi sáng ngày ứng viên nhận việc, NVTD P.HCNS tiếp đón, hướng dẫn các vấn đề cơ bản về Nội quy lao động công ty, Thỏa ước lao động tập thể, Văn hoá công ty, Chủ trương - đường lối của Công ty. Giới thiệu về sự hình thành và phát triển của Công ty, các chính sách phúc lợi, khen thưởng – đãi ngộ và phát triển nhân sự.

- NVTD P.HCNS giới thiệu ứng viên với Trưởng phòng ban. Sau đó, Trưởng phòng lập CHƯƠNG TRÌNH THỬ VIỆC (thử năng lực và nghiệp vụ thực tế) (BM08A), chuyển bản chính cho NVTD P.HCNS lưu hồ sơ (Thời hạn không quá 02 ngày kể từ khi ứng viên vào nhận việc).

- **Đối với công nhân tân tuyển:**

- Trong buổi sáng ngày ứng viên nhận việc, đại diện Quản lý xưởng tiếp đón, hướng dẫn các vấn đề cơ bản về Nội quy lao động công ty, Thỏa ước lao động tập thể, Văn hoá công ty, Chủ trương - đường lối của Công ty. Giới thiệu về sự hình thành và phát triển của Công ty (có thể đào tạo tập trung vào một ngày ấn định trước được CQ P.HCNS duyệt).

- Nhóm CBTD P.HCNS giới thiệu ứng viên với Trưởng phòng đơn vị. Sau đó, trưởng phòng đơn vị lập CHƯƠNG TRÌNH THỬ VIỆC (thử tay nghề và thao tác kỹ thuật) (BM08B), chuyển Tổ QTNS/P.HCNS lưu hồ sơ (Thời hạn không quá 02 ngày kể từ ngày ứng viên vào nhận việc).

**Bước 7: Đánh giá kết quả đạt được của CBCNV tân tuyển:**

- **Đối với Lao động Gián tiếp:** Thời gian TNL&NVTT từ 01-02 tháng.

❖ **Trường hợp đạt yêu cầu:**

Đối với CBNV TNL&NVTT trong thời gian 02 tháng.

+ Tháng thứ 1: đánh giá 2 lần (2 tuần/lần kể từ ngày TNL&NVTT). Thực hiện theo biểu mẫu PHIẾU THEO DÕI - ĐÁNH GIÁ TNL&NVTT (BM09).

+ Tháng thứ 2: đánh giá 1 lần (cuối thời gian TNL&NVTT). Thực hiện theo biểu mẫu KẾT QUẢ TNL&NVTT CUỐI CÙNG (BM11A), Thời hạn không quá 07 ngày tính từ khi kết thúc thời gian TNL&NVTT.

Đối với CBNV TNL&NVTT trong thời gian 01 tháng.

+ Sau 2 tuần kể từ ngày TNL&NVTT: đánh giá 1 lần, thực hiện theo biểu mẫu PHIẾU THEO DÕI - ĐÁNH GIÁ TNL&NVTT (BM09).

+ Cuối thời gian TNL&NVTT: đánh giá 1 lần, thực hiện theo biểu mẫu KẾT QUẢ TNL&NVTT CUỐI CÙNG (BM11A), Thời hạn không quá 07 ngày tính từ khi kết thúc thời gian TNL&NVTT.

❖ **Trường hợp không đạt yêu cầu:** CBCQ đơn vị lập đề nghị chấm dứt TNL&NVTT trước thời hạn gửi đến CBCQ P.HCNS ký tham mưu trình BAN GIÁM ĐỐC.

- **Đối với Lao động Trực tiếp:** Thời gian TTN&TTKT là 01 tháng

Tùy tình hình thực tế, nhóm CBTD P.HCNS tổ chức đào tạo lý thuyết từ 02 đến tối đa 03 ngày về Nội quy, Quy định, các chính sách liên quan đến người lao động của Công ty. Sau khóa đào tạo, công nhân tân tuyển thực hiện bài kiểm tra (trắc nghiệm hoặc lý thuyết) để đánh giá kết quả:

➤ **Nếu không đạt yêu cầu** CBCQ đơn vị, nhóm CBTD P.HCNS làm thủ tục chấm dứt thời gian TTN&TTKT.

➤ **Nếu đạt yêu cầu**, bố trí tiếp tục TTN&TTKT tại khâu sản xuất và phân nhiệm công nhân có tay nghề giỏi trực tiếp hướng dẫn, kèm cặp thực tế trong suốt quá trình TTN&TTKT.

- **Tuần cuối cùng** của thời hạn TTN&TTKT, CBCQ đơn vị hướng dẫn công nhân tân tuyển tự báo cáo về kết quả TTN&TTKT bằng biểu mẫu KẾT QUẢ TTN&TTKT CUỐI CÙNG (BM11B). CBCQ đơn vị căn cứ vào kết quả đạt được so với chương trình TTN&TTKT, nhận xét, đánh giá và kết luận (bao gồm đề xuất: chấm dứt TTN&TTKT, ký HĐLĐ thời vụ, ký HĐLĐ chính thức), chuyển đến NV phụ trách đào tạo/P.HCNS-HC kiểm tra, sau đó chuyển CBCQ P.HCNS-HC ký xem xét, trước khi trình cấp thẩm quyền phê duyệt (**Thời hạn không quá 07 ngày** kể từ khi hết thời hạn TTN&TTKT).

- Trong thời gian TTN&TTKT công nhân tân tuyển vi phạm kỷ luật ở mức chấm dứt TTN&TTKT, không đạt yêu cầu về tay nghề, vận hành máy móc thiết bị, vi phạm phẩm

chất đạo đức và không có khả năng phát triển, CBCQ đơn vị lập thủ tục đề xuất chấm dứt TTN&TTKT trước thời hạn.

❖ **Trường hợp đặc biệt** vì lý do khách quan, Cán bộ chuyên môn chưa hướng dẫn đầy đủ các hạng mục cho CBCNV tân tuyển theo đúng chương trình đào tạo đã xây dựng, hoặc cần phải có thêm thời gian để đánh giá về năng lực, trình độ và phẩm chất của CBCNV tân tuyển. CBCQ đơn vị làm việc với CBCNV, đồng thời làm biên bản thỏa thuận gia hạn thời gian TNL&NVTT hoặc TTN&TTKT (Thời gian gia hạn không quá 1 tháng).

**Bước 8: Phê duyệt của cấp thẩm quyền:** Căn cứ vào nội dung đánh giá kết quả TNL&NVTT hoặc TTN&TTKT của Trưởng phòng, NVTD P.HCNS/P.HCNS trình cấp thẩm quyền phê duyệt:

- Ký HĐLĐ chính thức hoặc thời vụ đối với CBCNV tân tuyển nếu đạt yêu cầu. Tổ QTNS/P.HCNS-HC tiến hành thủ tục ký kết HĐLĐ thời vụ hoặc HĐLĐ chính thức, trình cấp thẩm quyền ký duyệt.

- Gia hạn thời gian TNL&NVTT hoặc TTN&TTKT khi muốn thẩm tra lại năng lực, trình độ và phẩm chất của CBCNV tân tuyển.

- Chấm dứt TNL&NVTT hoặc TTN&TTKT với CBCNV tân tuyển nếu không đạt yêu cầu công việc.

### **Bước 9: Xây dựng lộ trình phấn đấu bản thân**

- Đối với lao động gián tiếp, sau khi cấp thẩm quyền phê duyệt Ký HĐLĐ chính thức, CBCQ sẽ hướng dẫn CBNV tân tuyển xây dựng BẢNG LỘ TRÌNH PHẤN ĐẤU BẢN THÂN (BM12) nộp cho Trưởng bộ phận xem xét phê duyệt. Thời hạn không quá 10 ngày kể từ khi Ký HĐLĐ chính thức.

- Định kỳ hàng quý, kết hợp với việc đánh giá CBNV theo qui định, Trưởng phòng căn cứ vào BẢNG LỘ TRÌNH PHẤN ĐẤU BẢN THÂN và kết quả công việc, sự phấn đấu của CBNV tân tuyển để đánh giá, quy hoạch và hướng dẫn, đào tạo kịp thời từng lúc, từng

thời điểm trên cơ sở BẢNG LỘ TRÌNH PHÂN ĐẦU BẢN THÂN của CBNV tân tuyển đã thiết lập và được phê duyệt.

### **Bước 10: Lưu hồ sơ:**

Tất cả hồ sơ, bảng biểu, biên bản, ... của quy trình phải được lưu giữ trong file hồ sơ và trên máy tính của công ty. Các phòng ban cũng phải lưu trữ hồ sơ để tiện cho việc sử dụng sau này.

### **3.3.2. Các giải pháp cụ thể thực hiện quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo**

#### **3.3.2.1 Phân tích công việc**

Phân tích công việc trước khi tuyển dụng - đó là một trách nhiệm không nhỏ đối với những người đại diện công ty đứng ra tuyển chọn nhân viên. Nếu không có sự chuẩn bị kỹ càng từ trước người tuyển dụng sẽ đánh giá sai nhân lực và chọn sai người. Để tránh trường hợp này xảy ra, doanh nghiệp nên tự đặt ra những câu hỏi sau:

- Chức vụ gì? Công việc sẽ như thế nào?
- Có những khó khăn, cản trở gì?
- Tính cách nào phù hợp? Trình độ cao hay thấp?
- Công ty đòi hỏi những gì từ nhân viên mới?

Công ty phải kết hợp với các phòng/ ban khác trong công ty để xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc phục vụ cho nhu cầu tuyển dụng của công ty. Dựa vào phân tích công việc công ty và người được tuyển dụng đều nắm bắt được nhu cầu của nhau vì thế công ty đỡ mất thời gian tuyển dụng và người lao động cũng có thể so sánh năng lực của bản thân với các tiêu chuẩn của công ty trước khi quyết định nộp hồ sơ dự tuyển.

Bản mô tả công việc chỉ đơn giản tóm tắt những trách nhiệm và kỹ năng cần thiết cho vị trí ứng tuyển. Nhưng đáng tiếc, rất nhiều nhà tuyển dụng “tuyển nhầm” nhân viên chỉ vì không chú trọng hoặc không biết cách viết bản mô tả công việc hiệu quả.

#### **3.3.2.2. Các lưu ý khi viết bản mô tả công việc**

Khi viết một bản mô tả công việc, nhà tuyển dụng cần chú ý các yêu cầu cơ bản sau đây:

- **Viết cụ thể và chi tiết:** cần mô tả rõ ràng và cụ thể những kỹ năng cần thiết và nhiệm vụ chính mà ứng viên được tuyển sẽ đảm trách. Hạn chế tối đa việc dùng các thuật ngữ chuyên ngành.
- **Nêu rõ vai trò của vị trí cần tuyển:** mô tả rõ vai trò của vị trí ứng tuyển trong công ty.
- **Quảng bá sự hấp dẫn của vị trí đăng tuyển:** ngoài sự hấp dẫn của mức lương cạnh tranh, bản mô tả công việc nên mô tả sự tốt đẹp của môi trường làm việc và văn hóa công ty.
- **Viết cụ thể:** Hậu quả của việc viết bản mô tả công việc chung chung là ứng viên sẽ không hiểu rõ được công việc và bạn phải mất thời gian giải thích lại trong buổi phỏng vấn. Một bản mô tả công việc chung chung sẽ khiến cho ứng viên hiểu lầm và ứng tuyển vào vị trí không hề phù hợp với họ. Ví dụ, nếu công ty yêu cầu ứng viên “có tay nghề kỹ thuật để phát triển các dòng sản phẩm”, ứng viên có thể hiểu rằng công ty đang cần một kỹ sư hay một chuyên gia phần mềm. Nhà tuyển dụng cũng nên nhấn mạnh các kỹ năng cần thiết để ứng viên tự đánh giá năng lực bản thân trước khi nộp đơn ứng tuyển.
- **Nêu rõ vai trò của vị trí cần tuyển:** Ứng viên rất muốn biết họ sẽ đóng vai trò nào trong công ty. Đây là cơ sở để ứng viên xác định liệu vị trí ứng tuyển có giúp họ phát triển và đạt được mục tiêu nghề nghiệp trong tương lai, và liệu những kỹ năng và kinh nghiệm của họ có phù hợp với vị trí ứng tuyển hay không. Công ty cũng nên cho ứng viên biết họ sẽ báo cáo trực tiếp cho ai trong vị trí mới.

Ngoài ra, nhà tuyển dụng nên nêu hướng phát triển của ứng viên trong tương lai. Có thể vị trí bạn muốn tìm chỉ ở tầm trung nhưng trong vòng 1 hay 2 năm tới, ứng viên sẽ có cơ hội được đề bạt lên vị trí cao hơn. Hãy thu hút ứng viên bằng những cơ hội nghề nghiệp hấp dẫn.

- **Quảng bá sự hấp dẫn của vị trí đăng tuyển, giới thiệu về môi trường làm việc và văn hóa công ty:**

Có thể nôm na so sánh viết bản mô tả công việc như chuẩn bị một món ăn. Bạn cần biết cách trình bày cho món ăn thật đẹp thật hấp dẫn để “chiêu dụ” được người tài. Vì vậy, ngoài khoản lương bổng hấp dẫn, bạn nên dành vài dòng mô tả về văn hóa công ty. Đây là yếu tố rất quan trọng, vì không ai muốn làm việc ở một nơi mà đồng nghiệp sẵn sàng “đâm sau lưng chiến sỹ”. Bạn có thể nêu thông tin sơ lược về văn hóa công ty, nhấn mạnh những ưu điểm nổi bật của văn hóa đó như sự cạnh tranh lành mạnh, nhiều cơ hội thăng tiến cho những ai có năng lực.

Đặc biệt, bạn đừng bỏ lỡ cơ hội “tiếp thị” những thế mạnh của công ty. Nếu công ty bạn là “con chim đầu đàn” trong lĩnh vực hoạt động, bạn đừng ngại “nói tốt” cho công ty để thu hút được ứng viên giỏi nhé.

Một bản mô tả công việc đầy đủ thường gồm những nội dung chính sau đây:

- Tên và địa chỉ công ty
- Chức danh
- Các trách nhiệm chính của ứng viên— cần nêu rõ những trách nhiệm và vai trò chính của vị trí cần tuyển, bắt đầu từ những nhiệm vụ quan trọng nhất. Nên nói rõ ứng viên sẽ báo cáo công việc trực tiếp cho cấp bậc nào.
- Chế độ lương bổng
- Yêu cầu học vấn/kinh nghiệm
- Những phẩm chất và kỹ năng cần thiết.

Tóm lại, công ty nên đầu tư thời gian để chuẩn bị một bản mô tả công việc hiệu quả. Dĩ nhiên việc “hành động” thật nhanh để tuyển gấp một vị trí quan trọng là bình thường. Tuy nhiên, nếu không chuẩn bị đúng mức, nhà tuyển dụng sẽ gây thiệt hại cho công ty. Để tuyển đúng người, người tuyển dụng cần định hướng để ứng viên hiểu rõ yêu cầu và nhiệm vụ chính của họ.

Bạn hãy nhớ rằng chi phí cho một nhân viên “bị tuyển nhầm” sẽ cao hơn nhiều so với chi phí thời gian bạn dành để viết một bản mô tả công việc hiệu quả đấy.



Ngoài ra, trong trường hợp ứng viên được tuyển không hoàn thành tốt công việc được giao, bạn sẽ căn cứ vào bản mô tả công việc để giải thích rõ lý do họ không đủ điều kiện để được tuyển dụng sau giai đoạn thử việc.

### **3.4.2.3. Kiến nghị**

- Công ty phải lập kế hoạch trước khi tuyển dụng.
- Xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc để nhân viên cũ và nhân viên mới của công ty đều nắm bắt được những điều kiện cần và đủ để thực hiện công việc của mình.
- Sau khi đã hoạch định nguồn nhân lực cần thiết trong tương lai, doanh nghiệp cần phải tìm kiếm nguồn nhân lực này để đảm bảo nguồn nhân lực sẵn có khi cần.
- Đánh giá quy trình tuyển dụng:
  - Xác định những sai lệch giữa mục tiêu đã vạch ra so với kế hoạch
  - Phân tích nguyên nhân dẫn đến các sai lệch đó
  - Đề ra các giải pháp điều chỉnh sai lệch và các biện pháp hoàn thiện.

## **TÓM TẮT CHƯƠNG 3**

Với những hạn chế trong công tác tuyển dụng đã được phân tích tại chương 2 của đề tài này tôi đã mạnh dạn đưa ra một số giải pháp nhằm khắc phục những hạn chế hoàn thiện công tác tuyển dụng của công ty để đáp ứng và phù hợp với định hướng và mục tiêu phát triển của Công ty.

## KẾT LUẬN

Nền kinh tế thị trường với những nhược điểm vốn có của nó vẫn là một nền kinh tế tiến tiến hiện đại. Nó khuyến khích các doanh nghiệp phấn đấu vươn lên bằng cách tự điều tiết giá cả thông qua quan hệ cung, cầu trên thị trường. Đây là môi trường tốt cho các doanh nghiệp năng động, sáng tạo, biết nắm bắt thời cơ và cơ hội kinh doanh. Mỗi doanh nghiệp muốn đứng vững trên thị trường cần phải có hướng đi riêng của mình theo xu thế phát triển chung của xã hội.

Các doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế thị trường luôn phải đối mặt với những khó khăn thách thức khi gặp phải sự cạnh tranh ngày càng gay gắt. Xã hội càng phát triển, vai trò của con người càng trở lên quan trọng: Máy móc khoa học phát triển thì trình độ, chất lượng người lao động phải được nâng lên để làm chủ khoa học công nghệ đó. Sự cạnh tranh dẫn đến sự đào thải nhau trong kinh doanh, ai khôn khéo, năng động thì sẽ tận dụng được cơ hội, phòng tránh được các rủi ro, công việc này không ai khác ngoài con người có thể làm được. Vậy vai trò của người lao động trong doanh nghiệp là hết sức quan trọng, và vấn đề "quản trị con người" lại càng trở lên quan trọng hơn, nó sẽ là nền tảng cho các hoạt động khác. Công việc tuyển dụng nhân sự chính là căn cứ "đầu vào" cho công tác quản trị nhân sự trong doanh nghiệp. Tuy vậy, không phải doanh nghiệp nào cũng làm tốt công việc này, do vậy doanh nghiệp cần phải có các giải pháp từng bước thay đổi để nâng cao chất lượng tuyển dụng nhằm có được nguồn lao động có hiệu quả nhất.

Trong khóa luận này, bằng việc đi sâu vào nghiên cứu thực trạng tuyển dụng tại công ty, phân tích các mặt tốt và các mặt còn tồn tại trong công tác tuyển dụng, em đã mạnh dạn đưa ra một quy trình tuyển dụng nhằm hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công Ty Thủy Lợi Vĩnh Bảo.

Trong quá trình tìm hiểu về công tác tuyển dụng, em đã nhận thức được tầm quan trọng của nguồn nhân lực đối với một công ty, cách thức tuyển dụng như thế nào để có được nguồn nhân lực ổn định. Đồng thời em cũng thấy được doanh nghiệp mong muốn và yêu cầu gì từ người lao động, họ cần những lao động như thế nào từ đó thấy được cái mình có

và cái mình cần phải cố gắng đạt được để sẵn sàng tìm cho mình một công việc phù hợp với khả năng, với tính cách.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. GV Trần Đình Vinh, *Tập bài giảng “Quản trị nhân sự”*(2009).
2. Nguyễn Hải Sản (2007). *Quản trị học. Thống kê.*
3. Trần Kim Dung (2011). *Quản trị nguồn nhân lực. Tổng hợp TP. HCM.*
4. TS Nguyễn Hữu Thân, *Quản trị nhân sự, NXB Thống kê năm 2002.*
5. Viện Đại Học Mở OLA(Canada), *Mô tả công việc, yêu cầu chuyên môn và các tiêu chuẩn hoàn thành công việc – NXB Trẻ - 2001*
6. Quý Ngô. Tài liệu: *Giáo trình quản lý nhân lực, KINH DOANH 275, 7/2011.*
7. *Bản điều lệ Công Ty TNHH MTV Công Trình Thủy Lợi Vĩnh Bảo.*
8. *Các bảng, biểu của Công Ty TNHH MTV Công Trình Thủy Lợi Vĩnh Bảo.*