**QUY TRÌNH**

**TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **BIÊN SOẠN** | **KIỂM TRA** | **PHÊ DUYỆT** |
| **Phó Trưởng Ban TCNS** | **Tổ trưởng Tổ SOP VIMC**  **Giám đốc TTCNTT** | **Tổng giám đốc** |
| **Nguyễn Tuấn Hải** | **Lê Đông** | **Nguyễn Cảnh Tĩnh** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Phiên bản** | **Trang** | **Nội dung thay đổi** |
|  |  |  |

**I. Mục tiêu**

- Hướng dẫn các các Ban chuyên môn nghiệp vụ (các Ban CMNV, Văn phòng cơ quan, Trung tâm CNTT) các bước thực hiện việc tuyển dụng nhân sự, đáp ứng nhu cầu về số lượng, chất lượng theo các tiêu chuẩn chức danh của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam.

- Các doanh nghiệp thành viên căn cứ quy trình này để xây dựng và ban hành các quy trình của đơn vị, đáp ứng yêu cầu đáp ứng yêu cầu “một hệ thống” theo chuẩn chung hiện đại và hiệu quả của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam – CTCP (VIMC).

- Công khai, minh bạch và đẩy nhanh thủ tục tuyển dụng nhân sự và kiểm soát chất lượng ứng viên và hỗ trợ nhân viên mới thích ứng nhanh với môi trường làm việc; đáp ứng sự vận hành của thị trường lao động hiện nay.

**II. Phạm vi điều chỉnh, đối tượng áp dụng**

- Quy trình này áp dụng cho việc tuyển dụng nhân sự mới các chức danh trong Công ty, ngoại trừ các chức danh thực hiện quy trình bổ nhiệm, thi tuyển của VIMC.

- Đối tượng áp dụng: Ban Điều hành, Ban CMNV của VIMC.

**III. Tài liệu liên quan**

- Bộ tài liệu ISO 9001 – 2015;

- Quy chế tuyển dụng cán bộ VIMC;

- Các quy định nội bộ có liên quan của VIMC

**IV. Chú thích**

**4.1. Giải thích từ ngữ**

- VIMC: Tổng công ty Hàng hải Việt Nam – CTCP.

**-** HĐQT :Hội đồng quản trị

- TGĐ: Tổng giám đốc.

- Các Ban CMNV: Các Ban chuyên môn nghiệp vụ, Văn phòng cơ quan và Trung tâm CNTT của VIMC.

- Ban TCNS: Ban Tổ chức nhân sự của VIMC.

- TTCNTT: Trung tâm công nghệ thông tin của VIMC.

- Ban TT: Ban Truyền thông VIMC.

- VPCQ: Văn phòng cơ quan của VIMC.

- HĐLĐ: Hợp đồng lao động.

- KPI : Key Performance Indicator - Chỉ số đo lường mục tiêu, đánh giá hiệu quả công việc

- KRI : Key Result Indicator – Chỉ số đánh giá kết quả công việc

- Ma trận RACI : là một công cụ nhằm làm rõ công việc, trách nhiệm, quyền hạn của cá nhân hoặc đơn vị, trong đó:

+ R: Responsible - Đơn vị/cá nhân chịu trách nhiệm thực hiện công việc.

+ A: Accountable - Đơn vị/cá nhân trực tiếp thực hiện thẩm quyền quyết định/phê duyệt.

+ C: Consulted - Đơn vị/cá nhân được lấy ý kiến tham vấn.

+ I: Informed - Đơn vị/cá nhân được cung cấp thông tin khi có quyết định/phê duyệt.

- Các từ ngữ và thuật ngữ khác đã được định nghĩa, giải thích trong Điều lệ VIMC, Bộ luật Dân sự, Luật doanh nghiệp và các văn bản quy phạm pháp luật khác, sẽ có nghĩa tương tự như trong Quy trình này.

**4.2. Giải thích lưu đồ**

Các bước xử lý

Bắt đầu/Kết thúc

Kết nối các bước xử lý

Điều kiện rẽ nhánh

Quy trình tiếp nối

Tài liệu kèm đính

**V. Nội dung quy trình**

**5.1. Lưu đồ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Thực hiện** | **Lưu đồ** |
|  | Mã tài liệu :xxx |
| Ban TCNS, Các Ban CMNV | Xác định nhu cầu tuyển dụng  Chuẩn bị  tuyển dụng  Phê duyệt  Tiếp nhận và sàng lọc ứng viên  Phê duyệt |
| HĐQT/Tổng giám đốc |  |
| Ban TCNS | Tài liệu, hồ sơ |
| Ban TCNS |  |
| HĐQT/Tổng giám đốc, Ban TCNS, Tổ phỏng vấn | Thi tuyển,  phỏng vấn |
| Tổng giám đốc |  |
| Ban TCNS | Đàm phán,  ký hợp đồng |
| Ban TCNS, Ban CMNV | Không đạt  Đạt  Tiếp nhận, hướng dẫn và theo dõi nhân viên |

**5.2 Diễn giải các bước**

Quy trình tuyển dụng nhân sự gồm 08 bước tác nghiệp, cụ thể như sau:

**Bước 1.** **Xác định nhu cầu tuyển dụng**

Căn cứ kế hoạch sử dụng lao động; kế hoạch tuyển dụng lao động từ đầu năm của VIMC; nhu cầu tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh của VIMC; công việc thực tế của các Ban CMNV; rà soát nhân sự thực tại, các Ban CMNV phối hợp cùng Ban TCNS để trình Tổng giám đốc bổ sung nhân sự và kế hoạch tuyển dụng, bao gồm:

- Mô tả công việc, yêu cầu và tiêu chí vị trí tuyển dụng (kiến thức kỹ năng, chuyên môn, kinh nghiệm, tuổi của ứng viên)

- Chế độ, quyền lợi, mức lương dự kiến của vị trí tuyển dụng

- Hình thức, phương pháp tuyển dụng (Thời gian đăng tin, đăng thông tin, kênh tuyển dụng lựa chọn, công ty săn đầu người…)

- Dự kiến Thành viên Tổ phỏng vấn

**Bước 2.** **Phê duyệt nhu cầu và kế hoạch tuyển dụng**

HĐQT/Tổng giám đốc xem xét, chấp thuận bổ sung nhân sự và kế hoạch tuyển dụng:

- Tổng giám đốc: đối với các nhân sự thuộc quản lý của Tổng giám đốc

- HĐQT: đối với các nhân sự thuộc các Ban, Văn phòng, Tiểu ban thuộc HĐQT

**Bước 3.** **Chuẩn bị tuyển dụng**

Ban TCNS triển khai đăng tuyển thông qua các nhiều kênh tuyển dụng khác nhau:

- Phối hợp cùng Ban Truyền thông thiết kế thông báo tuyển dụng để thông tin trong nội bộ VIMC, Website, các nền tảng mảng xã hội VIMC quản lý (Facebook, Zalo, Linkdekin, instagram…)

- Lựa chọn các Website tuyển dụng và thực hiện đăng tuyển

**Bước 4.** **Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ**

Ban TCNS tiếp nhận, tổng hợp và phân tích hồ sơ, thông tin ứng viên; so sánh kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm của ứng viên với mô tả công việc để chọn lọc những hồ sơ phù hợp. Đối với những hồ sơ có tiềm năng nhưng thông tin chưa đầy đủ, Ban TCNS có thể liên lạc với ứng viên để làm rõ.

Tùy theo vị trí ứng tuyển, hồ sơ phỏng vấn được sàng lọc liên tục, đối với việc đăng tuyển thông tin kéo dài 30 ngày, Ban TCNS thực hiện rà soát hồ sơ theo tuần, trường hợp có các ứng viên có chất lượng có thể đề xuất triển khai phỏng vấn ngay, không chờ hết thời hạn để thu hút và giữ ứng viên.

**Bước 5. Thi tuyển và phỏng vấn**

**-** Ban TCNS, Ban CNMV và Tổ phỏng vấn chuẩn bị bộ câu hỏi phỏng vấn, trong đó có các câu hỏi thể hiện tư duy hướng đến khách hàng; bảng chấm điểm ứng viên theo vị trí tuyển dụng, thông báo lịch phỏng vấn ứng viên.

- Ban TCNS phối hợp cùng TTCNTT triển khai kiểm tra IQ, EQ hoặc các công cụ kiểm tra khác (PI, đánh giá năng lực, bài tập về chuyên môn cho ứng viên...) đối với các ứng viên được chọn phỏng vấn, kết quả này là một sơ sở xem xét ứng viên; thông tin cho ứng viên thời gian, địa điểm phỏng vấn.

- Tổ phỏng vấn tiến hành phỏng vấn ứng viên bằng hình thức trực tiếp hoặc trực tuyến, ưu tiên hình thức trực tiếp.

- Tổ phỏng vấn trao đổi nội bộ nhận xét về ứng viên theo các tiêu chí của vị trí tuyển dụng và chấm điểm, nhận xét ứng viên.

Tổ phỏng vấn có thể tổ chức phỏng vấn nhiều đợt với mỗi lần tuyển dụng, tùy theo sự khan hiếm, chất lượng nhân sự của mỗi đợt sàng lọc hồ sơ.

**Bước 6.** **Phê duyệt kết quả phỏng vấn**

- Ban TCNS tổng hợp kết quả thi tuyển, phỏng vấn; kiểm tra, tham chiếu các thông tin về ứng viên, nơi ứng viên đã từng làm việc (thông tin trên CV của ứng viên), phối hợp với Ban CMNV đánh giá sự phù hợp văn hóa, động lực làm việc của ứng viên trình Tổng giám đốc/HĐQT xem xét tuyển dụng.

- Ứng viên được phê duyệt tuyển dụng sẽ được Tổng giám đốc chấp thuận ký hợp đồng thử việc và bố trí công việc theo Hợp đồng lao động thử việc. Đối với nhân sự tài năng, chất lượng cao, Tổng giám đốc có thể phê duyệt ký hợp đồng lao động có thời hạn để giữ chân ứng viên và tiếp tục theo dõi, đánh giá.

**Bước 7. Đàm phán và ký hợp đồng**

- Căn cứ kết quả phê duyệt của Tổng giám đốc/Hội đồng quản trị, Ban TCNS mời ứng viên đến làm việc để trao đổi thống nhất về tiền lương, chế độ chính sách; yêu cầu ứng viên hoàn thiện hồ sơ cá nhân theo quy định; triển khai ký hợp đồng lao động. Hợp đồng lao động với ứng viên sẽ kèm theo các điều khoản quy định về đánh giá KPI nhân viên trong quá trình làm việc.

- Ban TCNS gửi thư/ email cám ơn các ứng viên đã tham gia phỏng vấn nhưng không trúng tuyển.

**Bước 8. Tiếp nhận, hướng dẫn và theo dõi nhân viên**

- Ban TCNS trao đổi và cùng Ban CMNV, VPCQ, TTCNTT, Ban TT chuẩn bị các điều kiện, công cụ làm việc cho nhân viên mới và chuẩn bị chương trình chào đón nhân viên mới (Wellcome on board).

- Ban TCNS bàn giao nhân viên mới cho Ban CMNV và giới thiệu nhân viên mới đến các Ban CMNV khác.

- Ban TCNS, VPCQ, Ban TT, TTCNTT tổ chức chương trình đào tạo nhân viên mới (Training on board) cho nhân viên mới trong các chủ đề: Nội quy lao động; Cơ cấu tổ chức, lĩnh vực hoạt động kinh doanh; quá trình hình thành phát triển, định hướng, tầm nhìn, giá trị cốt lõi của VIMC; văn hóa doanh nghiệp, văn hóa công sở; triển khai học tập elearning cho nhân viên mới: kỹ năng soạn thảo văn bản, Bộ quy tắc ứng xử, một số kỹ năng nhân viên đã có trên Elearning VIMC. Ban CMNV cung cấp các quy trình thực hiện nhiệm vụ của Ban cho nhân viên mới, bố trí người kèm cặp trong thời gian đầu để nhân sự nhanh chóng nắm bắt và bắt tay triển khai công việc độc lập.

- Ban TCNS phối hợp cùng Ban CMNV để theo dõi tinh thần, phong cách và kết quả làm việc của nhân viên mới để đánh giá nhân viên và xem xét việc tiếp tục ký kết hợp đồng.

**VI. Ma trận vai trò RACI & KPI quy trình**

**VI. Ma trận vai trò RACI & KPI quy trình**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Bước thực hiện** | **TC**  **NS** | **Tổ phỏng vấn** | **Ban CMNV** | **HĐQT/TGĐ** | **KPI** |
| 1. Xác định nhu cầu tuyển dụng | R |  | C |  | Bản rà soát mô tả công việc, tiêu chí vị trí tuyển dụng hoàn thiện không quá 03 ngày kể từ khi phát sinh nhu cầu. |
| 2. Phê duyệt nhu cầu và kế hoạch tuyển dụng | R |  | C | A | Phê duyệt hoặc có ý kiến chỉ đạo trong không quá 05 ngày kể từ ngày Ban TCNS trình |
| 3. Chuẩn bị tuyển dụng | R | I | C | A | - Đăng tải thông tin tuyển dụng không quá 03 ngày kể từ ngày được phê duyệt  - Đối với việc ký hợp đồng đăng tuyển trực tuyến/ qua công ty săn đầu người không quá 07 ngày kể từ ngày phê duyệt. |
| 4. Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ | R | I | I | I | - Việc cập nhật sàng lọc ứng viên được thực hiện hàng tuần để phát hiện nhân viên tiềm năng. Nếu ứng viên có CV xuất sắc đề xuất phỏng vấn ngay.  - Đối với vị trí nhiều ứng viên dự tuyển, sàng lọc còn lại không quá 10 ứng viên tiềm năng nhất theo thứ tự từ cao đến thấp.  - Nhân sự tiềm năng nhưng còn chưa đạt đủ tiêu chuẩn, điều kiện vị trí tuyển dụng không quá 10% |
| 5. Thi tuyển và phỏng vấn | R | C | C | I | - Thời gian tổ chức bài kiểm tra IQ, EQ và đánh giá năng lực (nếu có) không quá 07 ngày.  - Thời gian phỏng vấn không quá 1 giờ 30 phút đối với mỗi ứng viên |
| 6. Phê duyệt kết quả phỏng vấn | R | I | C | A | - Tổng hợp kết quả phỏng vấn và báo cáo HĐQT/TGĐ không quá 02 ngày sau khi hoàn thành việc phỏng vấn |
| 7. Đàm phán và ký hợp đồng | R |  | C | A | - Tỷ lệ đàm phán và ký hợp đồng ứng viên đạt 70% |
| 8. Tiếp nhận, hướng dẫn và theo dõi nhân viên | R |  | R | I | - Nhân viên mới đi làm sau không quá 03 ngày kể từ ngày có quyết định tuyển dụng.  - 100% nhân viên mới trải qua các khóa đào tạo nhân viên mới |

**VII. Rủi ro và kiểm soát**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Bước thực hiện** | **Rủi ro** | **Kiểm soát** |
| 1. Xác định nhu cầu tuyển dụng | Mô tả công việc chưa phù hợp với vị trí và nhu cầu tuyển dụng | - Mô tả công việc được rà soát thường xuyên, cập nhật với vị trí tuyển dụng, sự phát triển của VIMC và yêu cầu của thị trường lao động.  - Mô tả công việc chi tiết, rõ ràng để tìm đúng ứng viên có nhu cầu và phù hợp với vị trí công việc.  - Chi tiết các chế độ, chính sách có thể có của VIMC, giải lương của vị trí để có dự kiến mức lương trong thông báo tuyển dụng |
| 2. Phê duyệt nhu cầu và kế hoạch tuyển dụng |  |  |
| 3. Chuẩn bị tuyển dụng | Ứng viên không/khó khăn tiếp cận được thông tin tuyển dụng | - Lựa chọn kênh tuyển dụng phù hợp; hình thức đăng tải nổi bật |
| 4. Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ | - Hồ sơ ứng viên thiếu thông tin  - Hồ sơ ứng viên dự tuyển không đúng tiêu chí, mô tả công việc yêu cầu  - Sàng lọc để sót hồ sơ ứng viên tiềm năng  - Ứng viên chất lượng, tiềm năng nhưng nộp hồ sơ xong không tham gia nữa | - Mô tả công việc xây dựng chi tiết, cụ thể công việc của vị trí công việc;  - Bố trí nhân viên tập trung công việc tuyển dụng trong giai đoạn từ khi đăng tuyển dụng  - Nâng cao năng lực đánh giá hồ sơ của chuyên viên tuyển dụng sát với biến động của thị trường nhân sự |
| 5. Thi tuyển và phỏng vấn | - Người phỏng vấn không chuẩn bị kỹ càng nên đánh giá thiếu khách quan; câu hỏi phỏng vấn không phù hợp.  - Người phỏng vấn thiếu kỹ năng phỏng vấn;  - Ứng viên đã xác nhận tham gia phỏng vấn nhưng không tham gia vì lý do cá nhân | - Người phỏng vấn đọc kỹ về mô tả công việc, tiêu trí và chuẩn bị trước bộ câu hỏi dự kiến phỏng vấn  - Đào tạo những người phỏng vấn về kỹ thuật phỏng vấn, đánh giá ứng viên  - Áp dụng công nghệ, phần mềm hoặc công cụ kiểm tra IQ, EQ hoặc kiểm tra năng lực ứng viên trước khi phỏng vấn.  - Áp dụng phỏng vấn có cấu trúc để đảm bảo mỗi ứng viên được đánh giá trên những tiêu chí đồng nhất.  - Xây dựng bộ câu hỏi kỹ thuật và kịch bản phỏng vấn để đo lường thực tế của ứng viên.  - Đặt câu hỏi với người phỏng vấn và ứng viên phản hồi về quy trình phỏng vấn để cải thiện và tối ưu hóa quy trình tuyển dụng để đạt được hiệu quả tốt hơn trong việc tuyển dụng nhân viên.  - Phân công vai trò lĩnh vực tập trung của người phỏng vấn  - Linh hoạt hình thức trực tuyến và trực tiếp cho ứng viên; linh hoạt thời gian phỏng vấn cho ứng viên. |
| 6. Phê duyệt kết quả phỏng vấn | - Ứng viên đã chọn lựa, nhưng không phù hợp văn hóa; thiếu động lực, gắn kết lâu dài.  - Thông tin thiếu chi tiết về ứng viên | Kiểm chứng thông tin của ứng viên lần cuối trước khi trình phê duyệt (qua CV của ứng viên, qua đầu mối liên lạc xác nhận..; tìm hiểu DN mà ứng viên đã làm). |
| 7. Đàm phán và ký hợp đồng | - Ứng viên không nhận công việc nữa vì: Đã đi làm chỗ khác, vì gia đình, vì tiền lương | - Tìm hiểu ứng viên kỹ từ khi phỏng vấn xem xét độ hào hứng với cuộc phỏng vấn và cơ hội tham gia doanh nghiệp.  - Nhanh chóng thông báo kết quả cho ứng viên mời đàm phán và ký hợp đồng  - |
| 8. Tiếp nhận, hướng dẫn và theo dõi nhân viên | - Nhân viên tiếp thu chậm công việc  - Sau thời gian thử việc thì chấm dứt. | - Đào tạo nhân viên mới cụ thể, ngay khi nhân viên mới tham gia doanh nghiệp  - Ban TCNS và Lãnh đạo Ban CMNV sát với nhân viên mới, kèm cặp; bố trí, phân giao công việc cụ thể |

**VIII. Hồ sơ lưu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **STT** | **Tên Hồ sơ** | **Người/Bộ phận lưu** | **Nơi lưu** | **Thời gian lưu** |
| 1 | Hồ sơ ứng viên đăng ký ứng tuyển (CV) | Nhân viên Ban TCNS | Email/File tài liệu | 01 năm |
| 2 | Tờ trình trong quá trình tuyển dụng | Ban TCNS | PO | Không xác định |
| 3 | Bản chấm điểm, đánh giá phỏng vấn | Nhân viên Ban TCNS | File excel | Không xác định |
| 4 | Hồ sơ cá nhân trúng tuyển:  + Đơn xin tuyển dụng  + Sơ yếu lý lịch 2C và có xác nhận của cơ quan mà ứng viên hiện đang công tác hoặc cơ quan có thẩm quyền (có dán ảnh 4cm x 6cm).  + Giấy khám sức khoẻ do cơ quan y tế có thẩm quyền cấp (kèm theo xét nghiệm nhóm máu và HIV).  + Bản sao Giấy khai sinh.  + Bản sao Chứng minh thư nhân dân (còn hạn sử dụng).  + Bản sao các văn bằng tốt nghiệp đại học, thạc sĩ, tiến sĩ và các chứng chỉ khác (nếu có).  + Bản sao Kết quả học tập.  + Bản sao các Quyết định tuyển dụng, bổ nhiệm, miễn nhiệm, nâng lương . . . (nếu có).  + Các giấy tờ có liên quan khác (nếu có). | Nhân viên Ban TCNS | Túi hồ sơ/phần mềm nhân sự | Không xác định |