**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 – CTCP (VIMC).

- 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 VIMC.

- Công khai, minh bạch và đẩy nhanh thủ tục tuyển dụng nhân sự; 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 VIMC, ngoại trừ các chức danh thực hiện quy trình bổ nhiệm, thi tuyển của VIMC và một số trường hợp nhân sự tài năng, một số trường hợp đặc biệt khác theo yêu cầu của Lãnh đạo VIMC.

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

**III. Tài liệu liên quan**

- Quy chế tuyển dụng cán bộ VIMC;

- Các quy định nội bộ có liên quan của VIMC

**IV. Chú thích**

**1. Giải thích từ ngữ**

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

- TGĐ: Tổng giám đốc VIMC.

- 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 của VIMC.

- VPCQ: Văn phòng cơ quan của VIMC.

- HĐLĐ: Hợp đồng lao động.

- Tổ phỏng vấn: Đại diện Ban TCNS; Ban Phát triển thị trường/Người phỏng vấn Ngoại ngữ; Lãnh đạo Ban CNMV/Lãnh đạo sử dụng, giao việc cho nhân viên đang tuyển dụng. Ban TCNS gửi email để mời các thành viên tham gia Tổ phỏng vấn.

- 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.

**2. Giải thích lưu đồ**

Các bước xử lý

Bắt đầu/Kết thúc

Kết nối các bước xử lý

Điều kiện rẽ nhánh

Tài liệu đính kèm

Quy trình tiếp nối

**V. Nội dung quy trình**

**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 |
| Tổng giám đốc |  |
| Ban TCNS | Tài liệu, hồ sơ |
| Ban TCNS |  |
| Tổng giám đốc, Ban TCNS, Tổ phỏng vấn | Thi tuyển,  phỏng vấn |
| Tổng giám đốc |  |
| Ban TCNS | Thông báo trúng tuyển,  ký hợp đồng |
| Ban TCNS, Ban CMNV | Không đạt  Tiếp nhận, hướng dẫn và theo dõi nhân viên |



**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**

Từng thời điểm trong năm, căn cứ kế hoạch sử dụng, lao động; kế hoạch tuyển dụng lao động 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 vị trí cụ thể, 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 (Kênh tuyển dụng lựa chọn, công ty săn đầu người, thời gian đăng tin, hình thức tổ chức thi tuyển, phỏng vấn, …)

- Dự kiến Thành viên Tổ phỏng vấn.

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

Tổng giám đốc xem xét, chấp thuận nhu cầu bổ sung nhân sự và kế hoạch tuyển dụng vị trí cụ thể.

**Bước 3.** **Chuẩn bị tuyển dụng**

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

- Phối hợp cùng bộ phận 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 ứng viên 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.

- Ban TCNS phối hợp cùng TTCNTT triển khai kiểm tra IQ, EQ hoặc các công cụ kiểm tra khác (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 xem xét phê duyệt 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 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. Thông báo trúng tuyển và ký hợp đồng**

- Căn cứ kết quả phê duyệt của Tổng giám đốc, Ban TCNS thông báo cho ứng viên trúng tuyển và thực hiện các thủ tục 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 phối hợp với các Ban CMNV để chuẩn bị các điều kiện, công cụ làm việc cho nhân viên mới, triển khai chương trình chào đón nhân viên mới (Wellcome on Board) cụ thể như sau:

**a. Trước khi nhân viên mới đến làm việc**

+ Ban TCNS: gửi thông tin giới thiệu tóm tắt về nhân viên mới lên phần mềm PO (mục thông báo).

+ VPCQ: chuẩn bị sẵn chỗ ngồi, biển tên (nếu có), sổ tay, bút viết, thẻ tên và các công cụ đồ dùng khác.

+ TTCNTT chuẩn bị máy tính, tài liệu hướng dẫn và tài khoản các phần mềm.

+ Ban TCNS, TCKT: hồ sơ nhân viên, hợp đồng lao động, mẫu khai báo người phụ thuộc, thông tin mã số thuế, tài khoản ngân hàng và các mẫu khác liên quan.

b. **Vào ngày đầu tiên nhân viên mới đi làm**

- Ban TCNS tổ chức Office Tour để giới thiệu nhân viên mới tới toàn thể các Ban CMNV, kết thúc chương trình và bàn giao nhân viên mới tại Ban CMNV mà nhân viên mới sẽ làm việc.

- Ban TCNS và Ban TCKT giới thiệu nhân viên mới về các chế độ chính sách chung, quyền lợi về lương, thưởng, phụ cấp... để hoàn thiện hồ sơ nhân viên và ký hợp đồng.

- VPCQ, TTCNTT bàn giao cho nhân viên mới máy tính, phần mềm và các công cụ dụng cụ để làm việc.

- Trưởng ban CMNV trao đổi thêm với nhân viên mới để nắm rõ mong muốn, nguyện vọng cũng như làm rõ hơn về công việc với nhân viên mới.

c. Vào tuần đầu tiên nhân viên mới đi làm

Ban TCNS phối hợp với các Ban CMNV để tổ chức chương trình đào tạo nhân viên mới (Training on Board) với các chủ đề:

+ Ban TT: giới thiệu về VIMC gồm: 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.

+ VPCQ: đào tạo về Nội quy lao động; Văn hóa công sở.

+ TTCNTT đào tạo sử dụng hệ thống CNTT và cung cấp các khóa đào tạo trên e-Learning: kỹ năng soạn thảo văn bản, Bộ quy tắc ứng xử, một số kỹ năng khác theo yêu cầu công việc.

+ Ban CMNV của nhân viên mới đào tạo về các SOP liên quan đến công việc.

**d. Trong 2 tháng đầu tiên nhân viên làm việc**

- Ban TCNS phối hợp cùng Ban CMNV để theo dõi phong cách, năng lực, kỹ năng và kết quả làm việc của nhân viên mới để đánh giá nhân viên và xem xét việc tiếp tục ký kết hợp đồng. Hàng tuần trong 01 tháng mới làm việc, Ban TCNS trao đổi hoặc thực hiện khảo sát để nắm bắt phản hồi của nhân viên mới về môi trường và tinh thần làm việc.

- Đối với trường hợp, nhân sự đến từ nguồn giới thiệu nội bộ của VIMC, Tổng giám đốc xem xét chi phí giới thiệu cho người giới thiệu tương đương 10% thu nhập/tháng (bình quân của 03 tháng đầu tiên) của nhân viên sau khi nhân viên làm việc chính thức được 03 tháng.

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

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Bước thực hiện** | **TC**  **NS** | **Tổ phỏng vấn** | **Ban CMNV** | **TGĐ** | **KPI**  (Ghi chú: Ngày là ngày làm việc) |
| 1. Xác định nhu cầu tuyển dụng | R |  | R |  | 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 03 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. |
| 5. Thi tuyển và phỏng vấn | R | R | C | I | - Thời gian tổ chức bài kiểm tra IQ, EQ, chuyên môn và đánh giá năng lực (nếu có) không quá 05 ngày.  - Thời gian phỏng vấn không quá 1 giờ 30 phút đối với mỗi ứng viên. Tổ phỏng vấn gửi kết quả phỏng vấn ứng viên ngay sau buổi phỏng vấn. |
| 6. Phê duyệt kết quả phỏng vấn | R | I | C | A | - Tổng hợp kết quả phỏng vấn và báo cáo TGĐ không quá 02 ngày sau khi hoàn thành việc phỏng vấn |
| 7. Thông báo trúng tuyển và ký hợp đồng | R |  | C | A | Trong vòng 02 ngày kể từ khi phê duyệt, thông báo trúng tuyển đến với ứng viên. |
| 8. Tiếp nhận, hướng dẫn và theo dõi nhân viên | R |  | R | I | 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 chưa cụ thể, chính xác dẫn đến nhiều ứng viên không đúng yêu cầu nộp hồ sơ | - Mô tả công việc được rà soát thường xuyên, cập nhật, chi tiết, rõ ràng với vị trí tuyển dụng, sự phát triển của VIMC và yêu cầu của thị trường lao động.  - 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. Chuẩn bị tuyển dụng | - Ứng viên không/khó khăn tiếp cận được thông tin tuyển dụng  - Đăng tin/đăng bài tuyển dụng chậm | - Lựa chọn kênh tuyển dụng phù hợp; hình thức đăng tải nổi bật để thu hút đúng đối tượng ứng viên.  - Nghiên cứu xây dựng trang tuyển dụng của VIMC trên nền tảng.  - Chủ động song hành khảo sát đối với các trang tuyển dụng trực tuyến để thực hiện đăng bài |
| 3. Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ | - Sàng lọc để sót hồ sơ ứng viên tiềm năng  - Ứng viên chất lượng, tiềm năng nhưng nộp hồ sơ xong không tham gia thi tuyển | - 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  - Tổ chức sàng lọc liên tục hồ sơ ứng viên theo tuần để kịp thời phát hiện nhân sự tiềm năng và liên hệ |
| 4. 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  - Tiêu chí chấm điểm, đánh giá ứng viên chưa phù hợp. | - 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. |
| 5. Phê duyệt kết quả phỏng vấn | - Ứng viên đã chọn lựa, nhưng không phù hợp văn hóa; thiếu động lực, gắn kết lâu dài.  - Ứng viên đã được lựa chọn nhưng đang nộp hồ sơ tại những Doanh nghiệp khác | 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 qua Doanh nghiệp mà ứng viên đã làm việc). |
| 6. Thông báo trúng tuyển 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  - Kết nối, tương tác với ứng viên ngay từ khi trúng tuyển để nắm bắt thông tin ứng viên |
| 7. Tiếp nhận, hướng dẫn và theo dõi nhân viên | - Nhân viên tiếp thu chậm công việc  - Sau thời gian thử việc thì chấm dứt không gia hạn. | - 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 | Các 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/File tài liệu | 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) có thời hạn không quá 6 tháng.  + Bản sao Giấy khai sinh.  + Bản sao công chứng Chứng minh thư nhân dân/Căn cước công dân (còn hạn sử dụng).  + Bản sao công chứng các văn bằng tốt nghiệp đại học, thạc sĩ, tiến sĩ và các chứng chỉ khác (nếu có).  + Bản sao công chứng 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 |