

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM  
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH**



**DỰ ÁN TỐT NGHIỆP**

**TÊN DỰ ÁN: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT  
LƯỢNG TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ENUY  
CORPORATION**

**Người hướng dẫn : ThS. Nguyễn Thị Phương**

**Họ và tên tác giả: Mai Thị Lan**

**Mã tác giả : 1454010130**

**Lớp : QTNL 1401**

**Hà Nội, tháng 6/2024**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi cam đoan: Dự án tốt nghiệp này là kết quả nghiên cứu của riêng tôi, được thực hiện dưới sự hướng dẫn khoa học của Thạc sĩ Nguyễn Thị Phương đảm bảo tính trung thực và tuân thủ các quy định về trích dẫn, chú thích tài liệu tham khảo. Tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về lời cam đoan này.

**XÁC NHẬN CỦA TÁC GIẢ**

*(Ký và ghi rõ họ tên)*

## **LỜI CẢM ƠN**

Tác giả chân thành gửi lời cảm ơn sâu sắc đến nhà trường và tất cả các cơ quan liên quan đã cung cấp cơ hội và hỗ trợ cho quá trình học tập và thực tập của tác giả.

Đặc biệt, tác giả muốn bày tỏ lòng biết ơn chân thành đến cô Nguyễn Thị Phương đã dành thời gian và kiến thức của mình để hỗ trợ và chỉ dẫn tác giả trong quá trình thực hiện bài báo cáo này. Sự khích lệ và sự hướng dẫn từ phía giảng viên đã giúp đỡ trong công việc viết bài dự án và chỉnh sửa bài dự án tốt nghiệp của tác giả.

Cảm ơn Công ty Cổ phần Enuy Coporation đã cho tác giả cơ hội được thực hành và áp dụng kiến thức đã học và thực tế. Với việc tiếp xúc với môi trường làm việc thực tế đã giúp tác giả hiểu sâu hơn về lĩnh vực và phát triển rất nhiều những kỹ năng bản thân cần thiết. Đồng thời cũng rất cảm ơn những anh chị em đồng nghiệp đã giúp đỡ và đồng hành cùng tác giả trong suốt quá trình thực tập.

Một lần nữa, xin chân thành cảm ơn nhà trường, giảng viên Nguyễn Thị Phương và cơ sở thực tập đã giúp tác giả có được trải nghiệm quý báu này trong quá trình học tập và phát triển cá nhân tác giả.

## **XÁC NHẬN CỦA TÁC GIẢ**

*(Ký và ghi rõ họ tên)*

## MỤC LỤC

<b>A. PHẦN MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
<b>B. NỘI DUNG .....</b>	<b>3</b>
<b>CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Các khái niệm cơ bản .....</b>	<b>3</b>
1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực .....	3
1.1.2. Khái niệm về tuyển dụng nhân sự .....	5
<b>1.2. Vai trò của hoạt động tuyển dụng .....</b>	<b>6</b>
1.2.1. Đối với doanh nghiệp .....	6
1.2.2. Đối với người lao động .....	6
1.2.3. Đối với xã hội .....	7
1.2.4. Mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân lực với các nội dung khác của quản trị nhân lực .....	7
<b>1.3. Các nguồn tuyển dụng .....</b>	<b>8</b>
1.3.1. Nguồn tuyển dụng bên trong doanh nghiệp: .....	8
1.3.2. Nguồn bên ngoài doanh nghiệp .....	10
<b>1.4. Những nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng nhân lực .....</b>	<b>11</b>
1.4.1. Yếu tố bên trong doanh nghiệp .....	11
1.4.2. Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp .....	13
<b>1.5. Quy trình tuyển dụng nhân sự .....</b>	<b>15</b>
1.5.1. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng .....	16
1.5.2. Tuyển mộ nhân lực .....	17
1.5.3. Tuyển chọn nhân lực .....	17
1.5.4. Đánh giá tuyển dụng nhân lực .....	19
<b>CHƯƠNG II. THỰC TRẠNG hoạt động TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ENUY CORPORATION .....</b>	<b>21</b>
<b>2.1. Giới thiệu chung về Công ty .....</b>	<b>21</b>
2.1.1. Giới thiệu khái quát về Công ty .....	21
2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển .....	22
2.1.3. Một số thành tựu đạt được .....	26
2.1.4. Các lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Công ty .....	28
2.1.5. Cơ cấu tổ chức của Công ty .....	29
2.1.6. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty .....	30
2.1.7. Bộ phận nhân sự của Công ty Enuy Corporation .....	30
2.1.8. Đặc điểm nhân sự tại Công ty .....	32

<b>2.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng</b>	34
2.2.1. Yếu tố bên trong	34
2.2.2. Yếu tố bên ngoài	37
<b>2.3. Các nguồn tuyển dụng của Công ty</b>	38
2.3.1. Tuyển dụng nguồn nội bộ	39
2.3.2. Tuyển dụng từ nguồn bên ngoài	39
<b>2.4. Các hình thức thu hút ứng viên</b>	39
2.4.1. Thu hút ứng viên nội bộ	40
2.4.2. Ứng viên từ nguồn bên ngoài	40
<b>2.5. Thực trạng hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty</b>	42
2.5.1. Thiết lập kế hoạch tuyển dụng	42
2.5.2. Hoàn thiện bản mô tả công việc	44
2.5.3. Hoạt động tuyển mộ	46
2.5.4. Hoạt động tuyển chọn nhân sự	48
2.5.5. Thử việc và hội nhập nhân sự mới	50
2.5.6. Quyết định tuyển dụng chính thức	50
<b>2.6. Đánh giá kết quả hoạt động tuyển dụng</b>	50
2.6.1. Kết quả hoạt động tuyển dụng	50
2.6.2. Đánh giá kết quả hoạt động tuyển dụng	52
<b>CHƯƠNG III: ĐÁNH GIÁ VÀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ENUY CORPORATION</b>	56
<b>3.1. Định hướng phát triển của Công ty</b>	56
3.1.1. Định hướng và mục tiêu phát triển chung của Công ty	56
3.1.2. Phương hướng phát triển nhân sự và mục tiêu phát triển chung	57
<b>3.2. Đánh giá hoạt động tuyển dụng của Công ty</b>	59
3.2.1. Ưu điểm trong hoạt động tuyển dụng	59
3.2.2. Hạn chế trong hoạt động tuyển dụng	60
<b>3.3. Một số giải pháp nâng cao chất lượng tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Enuy Corporation</b>	61
3.3.1. Thiết lập các phương án dự phòng nâng cao chất lượng tuyển mộ	61
3.3.2. Quản lý truyền thông, xây dựng thương hiệu tuyển dụng	62
3.3.3. Quản lý chặt chẽ hoạt động tuyển dụng, loại bỏ các trường hợp điều hướng nhân sự không đáng có	62
3.3.4. Xây dựng phần mềm tuyển dụng	63

## DANH MỤC VIẾT TẮT

Tên viết tắt	Nội dung
HR	Human resources
JD	Job Description
CV	Curriculum Vitae
MKT Pro	Dự án Marketing Pro
DISC	Mô hình tính cách DISC: D (Dominance – Sự thống trị), I (Influence – Sự ảnh hưởng), S (Steadiness – Sự kiên định), C – (Compliance – Sự tuân thủ)
IQ	Intelligence Quotient

## DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH ẢNH, SƠ ĐỒ

Danh mục	STT	Tên	Trang
Bảng biểu	2.1	Các dự án hoạt động kinh doanh của Công ty	22
	2.2	Những lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Công ty	27
	2.3	Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty giai đoạn 2021 - 2023	30
	2.4	Cơ cấu lao động của Công ty năm 2020-2022	33
	2.5	Bảng nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty qua các năm 2021-2023	43
	2.6	Kết quả tuyển dụng nhân lực của Công ty năm 2021-2023	51
	2.7	Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên năm 2021 – 2023 Công ty Cổ phần Enuy Corporation	53
	3.1	Mục tiêu tuyển dụng của Công ty Cổ phần Enuy Corporation năm 2024-2026	58
Sơ đồ	2.1	Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty	29
	2.2	Sơ đồ cơ cấu Phòng nhân sự	31
	2.3	Quy trình tuyển dụng của Công ty	42
Hình ảnh	1.1	Mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân lực với các nội dung khác của quản trị nhân lực	8
	1.2	Các nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp	11
	1.3	Nội dung chủ yếu của tuyển dụng nhân lực	16
	2.1	Logo Công ty Cổ phần Enuy Corporation	21
	2.2	Giá trị văn hoá của Công ty	24

	2.3	Dẫn chứng sự ảnh hưởng của thông tin tiêu cực	35
	2.4	Kênh Tiktok tuyển dụng của Công ty	41
	2.5	JD tuyển dụng nhân sự	43



## **A. PHẦN MỞ ĐẦU**

### **1. Tính cấp thiết của đề tài:**

Đã có rất nhiều tài liệu quản trị kinh doanh chỉ ra tầm quan trọng của nguồn nhân lực đối với sự phát triển của doanh nghiệp. Không chỉ đơn thuần là những con số trong bảng lương, nguồn nhân lực đóng vai trò trọng yếu trong việc thúc đẩy sự phát triển, tạo ra lợi thế cạnh tranh và xác định hướng đi cho tổ chức. Nguồn nhân lực được coi là “tài sản sống” của một tổ chức, vì họ mang tư duy sáng tạo, góc nhìn đóng góp vào sự đổi mới của doanh nghiệp. Với đội ngũ nhân lực chất lượng sẽ giúp doanh nghiệp đạt được hiệu suất tối đa và tiến gần hơn đến mục tiêu đề ra. Tầm quan trọng của nguồn nhân lực đến sự phát triển của Công ty là điều không thể không thừa nhận. Chính vì vậy việc quan tâm tới nguồn nhân lực tại Công ty là điều rất cần thiết. Trong tài liệu chuyên đề quản trị nhân sự năm 2012 được biên soạn bởi TS. Trương Minh Đức trực thuộc Bộ Kế hoạch và Đầu tư cục phát triển doanh nghiệp đã nhắc đến những đặc điểm của nguồn nhân lực như: thù lao người lao động, đào tạo và phát triển nhân viên, phân tích công việc và đánh giá thực hiện công việc, hoạch định nguồn nhân lực và hoạt động tuyển dụng. (Đức, 2012)

Để đảm bảo nguồn nhân lực luôn dồi dào và chất lượng, quy trình tuyển dụng đóng vai trò rất quan trọng. Việc đảm bảo quá trình tuyển dụng của Công ty luôn được thực hiện ở mức hoàn hảo và tối ưu nhất, đóng vai trò quan trọng trong quá trình xây dựng nguồn nhân lực chất lượng. Như đã phân tích ở trên, trong bài nghiên cứu này tác giả lựa chọn đề tài về tuyển dụng nhân lực, lấy tên đề tài là “ Một số giải pháp nâng cao chất lượng tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Enuy Corporation”. Trong bài nghiên cứu này tác giả sẽ tập trung phân tích sâu vào quá trình tuyển dụng, từ đó sẽ đưa ra một số giải pháp với mục đích nâng cao chất lượng tuyển dụng tại Công ty.

## **2. Mục đích nghiên cứu**

Đánh giá hoạt động tuyển dụng tại Công ty, từ đó đưa ra những giải pháp phù hợp để nâng cao chất lượng tuyển dụng.

## **3. Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng: Đề tài nghiên cứu toàn bộ các hoạt động liên quan đến hoạt động tuyển dụng nhân sự.

## **4. Phạm vi nghiên cứu**

Phạm vi không gian: Công ty Cổ phần Enuy Corporation

Phạm vi thời gian: Nghiên cứu hoạt động tuyển dụng của doanh nghiệp trong 03 năm: 2021-2022-2023. Đề tài được thực hiện từ 2/2024 đến tháng 5/2024.

## **5. Phương pháp nghiên cứu**

***Dự án sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:***

Phương pháp thống kê: Tổng hợp số liệu của Công ty có liên quan đến hoạt động tuyển dụng nhân lực.

Phương pháp phân tích: Phân tích các báo cáo liên quan đến tình hình hoạt động của Công ty và các giải pháp tuyển dụng đã được thực hiện.

Phương pháp so sánh: Sử dụng so sánh để đối chiếu giữa các kỳ và năm hoạt động của Công ty

***Phương pháp thu thập thông tin:***

Các tài liệu, báo cáo của phòng tổ chức hành chính, số liệu của Công ty để phân tích thực trạng nguồn nhân lực.

## **6. Kết cấu bài dự án**

Bài luận có tất cả 3 chương:

Chương I: Cơ sở lý luận về tuyển dụng nguồn nhân lực

Chương II: Thực trạng hoạt động tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Enuy Corporation

Chương III: đánh giá và đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động tuyển dụng tại công ty cổ phần Enuy Corporation

## **B. NỘI DUNG**

### **CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC**

#### **1.1. Các khái niệm cơ bản**

##### *1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực*

##### Khái niệm về nhân lực

Nhân lực là đối tượng nghiên cứu của nhiều ngành khoa học khác nhau, tùy theo những cách tiếp cận khác nhau mà có những quan điểm khác nhau về nhân lực: Trên phạm vi quốc gia nhân lực là bộ phận dân số trong độ tuổi quy định và có khả năng tham gia vào quá trình lao động. Nhân lực của quốc gia phụ thuộc vào việc quy định của Nhà nước về độ tuổi lao động và khả năng tham gia lao động của từng cá nhân cụ thể. (Dương, 2008)

Trong hoạt động sản xuất ra của cải vật chất của loài người, năng lực lao động của con người có tác động chi phối chủ yếu, là nhân tố có tính quyết định đối với sự phát triển của lực lượng sản xuất xã hội. Sự phân công lao động xã hội càng sâu sắc, xã hội hoá nền sản xuất càng cao thì tính chất xã hội hoá của sức lao động của mỗi người càng nhiều hơn. Trong quá trình xây dựng và phát triển kinh tế xã hội cần phát huy đầy đủ nguồn tài nguyên nhân lực, phát huy tính chủ động sáng tạo của người lao động.

Trong cuốn sách “Một số thuật ngữ hành chính” (Vinh, 2000) các tác giả đã phân biệt nghĩa rộng và nghĩa hẹp của nhân lực. Theo tác giả của cuốn sách này : “Nhân lực theo nghĩa rộng được hiểu như nguồn lực con người”; Nhân lực theo nghĩa hẹp (hay nhân lực xã hội và nhân lực doanh nghiệp) được hiểu như sau: “Nhân lực xã hội (còn gọi là nguồn lao động xã hội) là dân số trong độ tuổi có khả năng lao động” và “nhân lực doanh nghiệp là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp”

Nói đến nhân lực là nói đến con người, đã có nhiều quan điểm nói tới nhân lực: “Nhân lực là toàn bộ khả năng thể lực và trí lực của con người tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về chất và tinh thần được huy động vào quá trình lao động.

Thống nhất với các quan điểm trên, nhân lực là năng lực mà các cá nhân sử dụng vào quá trình hoạt động, bao gồm cả số lượng các cá nhân, cũng như tất cả các tiềm năng cá nhân của một con người sẵn sàng hoạt động trong tổ chức hoặc xã hội. Nói cách khác, nhân lực là tổng hợp các cá nhân cùng kiến thức, kỹ năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức của họ để thành lập, duy trì, đóng góp cho sự phát triển của tổ chức và xã hội”. Từ định nghĩa chung này có thể xem xét thuật ngữ nhân lực dưới một số khía cạnh:

Nhân lực là sức lực của con người, nằm trong mỗi con người và làm cho con người hoạt động. Sức lực đó ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể con người và đến một mức độ nào đó, con người đủ điều kiện tham gia vào quá trình lao động – con người có sức lao động.

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

Nhân lực còn được hiểu là lực lượng lao động với kỹ năng tương ứng sử dụng các nguồn lực khác nhau tạo ra sản phẩm phù hợp với yêu cầu của thị trường và xã hội.

#### Khái niệm Nguồn nhân lực

Thuật ngữ “nguồn nhân lực” (humance resources) xuất hiện vào thập niên 80 của thế kỷ XX khi có sự thay đổi căn bản về phương thức quản lý, sử dụng con người trong kinh tế lao động. Nguồn nhân lực là nguồn lực con người, là yếu tố quan trọng nhất trong quá trình phát triển kinh tế - xã hội.

Khái niệm nguồn nhân lực được hiểu ở rất nhiều cách khác nhau: Theo giáo sư Phạm Minh Hạc (Thư viện Quốc Gia Hà Nội, 2024), nguồn nhân lực con người được thể hiện thông qua số lượng dân cư, chất lượng con người (bao gồm thể lực, trí lực và năng lực phẩm chất). Còn theo PGS. Phạm Văn Đức thì: “Nguồn nhân lực con người chỉ khả năng và phẩm chất của lực lượng lao động, đó không chỉ là số lượng và khả năng chuyên môn mà còn cả trình độ văn hoá, thái độ đối với công việc và mong muốn tự hoàn thiện của lực lượng lao động” (Dung, 2006)

Như vậy, nguồn nhân lực không chỉ bao hàm chất lượng nguồn nhân lực hiện tại mà còn bao hàm cả nguồn nhân lực trong tương lai, trình độ văn hoá, thái độ trong công việc.

Theo như Nicolas Herry trong cuốn *Public Administration and Public affaiss* (Quản trị công và vấn đề công) (Henry, 2016): Nguồn nhân lực là nguồn lực con người của tổ chức (với quy mô, loại hình, chức năng khác nhau) có khả năng và tiềm năng tham gia và quá trình phát triển của tổ chức cùng với sự phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia, khu vực thế giới.

Dưới góc độ của Kinh tế Chính trị cho thấy: nguồn nhân lực là tổng hoà thể lực và trí lực tồn tại trong toàn bộ lực lượng lao động xã hội của một quốc gia, trong đó kết tinh truyền thống và kinh nghiệm lao động sáng tạo của một dân tộc trong lịch sử được vận dụng để sản xuất ra các của cải vật chất và tinh thần phục vụ cho nhu cầu hiện tại và

tương lai của đất nước.

Ta có thể khái quát nguồn nhân lực theo hai nghĩa: nguồn nhân lực là nguồn cung cấp sức lực lao động cho sản xuất xã hội, cung cấp nguồn lực con người cho sự phát triển. Đó đó, nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có thể phát triển bình thường.

Nguồn nhân lực là khả năng lao động của xã hội, là nguồn lực cho sự phát triển kinh tế xã hội, bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng tham gia vào lao động, sản xuất xã hội, tức toàn bộ các cá nhân cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể lực, trí lực và kỹ năng nghề nghiệp của họ được huy động vào quá trình lao động.

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

Có rất nhiều khái niệm về tuyển dụng nhân sự:

Theo (Bùi Văn Danh, Nguyễn Văn Dung, Lê Quang Khôi, 2011), tuyển dụng là quá trình lựa chọn các cá nhân có đủ điều kiện cần thiết để đảm nhận các công việc trong tổ chức.

Theo (Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm, 2004), tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút và tuyển chọn từ những nguồn khác nhau các nhân viên đủ khả năng đảm nhiệm những vị trí mà doanh nghiệp cần tuyển.

Các khái niệm tuy khác nhau nhưng đều có những phạm trù chung được đề cập tới nhân lực là quá trình gắn liền với: tìm kiếm, thu hút và tuyển chọn nhân lực. Tham khảo từ giáo trình, ta có:

Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút và lựa chọn nhân lực để thỏa mãn nhu cầu sử dụng và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. (Vũ Thị Thuỳ Dương, Hoàng Văn Hải, 2010)

Qua các khái niệm trên ta có thể hiểu:

Tuyển dụng nhân lực là một quá trình bao gồm hai hoạt động cơ bản là tìm kiếm, thu hút và lựa chọn nhân lực, còn được gọi là tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực. Để thực hiện các hoạt động này cần thiết phải xác định mục tiêu tuyển dụng, các biện pháp thực hiện mục tiêu (xây dựng kế hoạch tuyển dụng) và đánh giá kết quả tuyển dụng nhân lực. Tuyển mộ nhân lực, còn được gọi là tìm kiếm và thu hút ứng viên, được thực hiện nhằm có một lực lượng ứng viên phù hợp với nhu cầu tuyển dụng nộp đơn ứng tuyển để doanh nghiệp lựa chọn. Muốn vậy doanh nghiệp phải xác định đúng nguồn tuyển mộ và sử dụng các biện pháp nhằm thu hút ứng viên đến đăng ký, nộp hồ sơ ứng tuyển. Tìm kiếm và thu hút ứng viên được thực hiện tốt sẽ giúp tạo tiền đề cho việc lựa chọn nhân lực. Tuyển chọn nhân lực, còn được gọi là lựa chọn nhân lực, gắn liền với việc đánh giá năng lực ứng viên nhằm chọn được ứng viên phù hợp nhất với nhu cầu cần tuyển của doanh

ngiệp. Nếu tuyển mộ dừng lại ở việc tìm kiếm, thu hút để tập trung các ứng viên, thì tuyển chọn là lựa chọn để quyết định xem trong số các ứng viên ai là người phù hợp với nhu cầu cần tuyển của doanh nghiệp.

## **1.2. Vai trò của hoạt động tuyển dụng**

Tuyển dụng nhân lực được biết đến là một hoạt động có mục đích tuyển được đúng người, đúng việc. Đây là một hoạt động quan trọng, nó ảnh hưởng trực tiếp tới sự phát triển của công ty.

### ***1.2.1. Đối với doanh nghiệp***

Thứ nhất, tuyển dụng nhân lực đóng vai trò quan trọng đối với việc tạo yếu tố đầu vào cho doanh nghiệp - yếu tố nguồn nhân lực, giúp bổ sung lực lượng lao động cần thiết. Tuyển dụng được thực hiện tốt sẽ tạo tiền đề quan trọng cho thực hiện các nội dung khác của quản trị nhân lực.

Thứ hai, tuyển dụng nhân lực giúp nâng cao năng lực cạnh tranh cốt lõi và bền vững của doanh nghiệp - cạnh tranh thông qua yếu tố con người. Thực tế con người luôn được coi là yếu tố đóng vai trò quyết định đối với sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp.

Thứ ba, tuyển dụng nhân lực giúp doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực khác của doanh nghiệp, đồng thời tạo điều kiện để nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp. Tuyển dụng được nhân lực phù hợp sẽ tiết kiệm chi phí đào tạo, nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực,... Với vai trò là chủ thể của các hoạt động, con người là người sử dụng vốn, máy móc, thiết bị, cơ sở vật chất kỹ thuật,... khi tuyển được nhân sự phù hợp, sẽ giúp nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn lực này.

Thứ tư, tuyển dụng nhân lực với trường hợp tuyển ứng viên đến từ nguồn bên trong sẽ giúp tạo bầu không khí thi đua, cạnh tranh lành mạnh giữa những người lao động trong doanh nghiệp.

Thứ năm, tuyển dụng nhân lực giúp cải thiện bầu không khí làm việc, môi trường làm việc thúc đẩy phát triển văn hóa doanh nghiệp theo hướng có lợi đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Tuyển dụng được những người lao động coi là "nhân tố mới" có thể giúp tác động đến cách thức làm việc, cách thức giao tiếp, nghệ thuật ứng xử... trong doanh nghiệp theo hướng tích cực. (Lam, 2014)

### ***1.2.2. Đối với người lao động***

Tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp giúp người lao động có việc làm, có cơ hội thăng tiến, nâng cao thu nhập. hoạt động tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp giúp người lao động có cơ hội đánh giá về bản thân, từ đó có nhận thức đúng về năng lực, sự

phát triển về năng lực cá nhân.

Tuyển dụng nhân lực là động lực giúp người lao động tự đào tạo, nâng cao kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm... Đồng thời qua tuyển dụng, khi người lao động được doanh nghiệp đánh giá, thừa nhận năng lực cá nhân họ sẽ cố gắng hơn trong nâng cao năng lực để được gắn bó với doanh nghiệp.

### 1.2.3. Đối với xã hội

Tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp giúp nâng cao tỷ lệ lao động có việc làm, giảm tỷ lệ thất nghiệp, nâng cao mức sống của một bộ phận dân cư, góp phần làm giảm các tệ nạn xã hội và sử dụng các nguồn lực xã hội một cách hữu ích nhất.

Ngoài ra, thông qua tuyển dụng nhân lực của các doanh nghiệp sẽ hình thành nên nhu cầu của xã hội, giúp định hướng cho việc quy hoạch hệ thống đào tạo, hệ thống hướng nghiệp,... của xã hội.

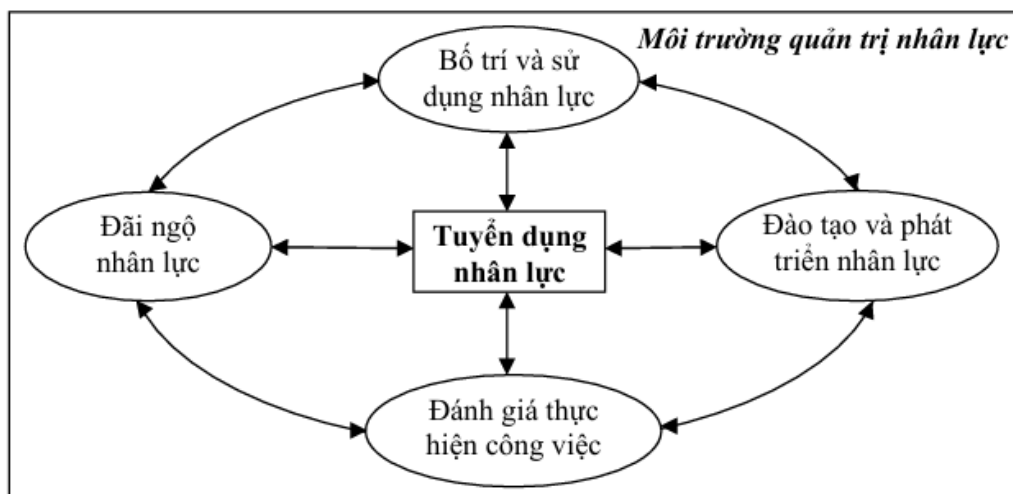
### 1.2.4. *Mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân lực với các nội dung khác của quản trị nhân lực*

Tuyển dụng nhân lực là hoạt động quan trọng nhằm tạo yếu tố đầu vào cho doanh nghiệp, yếu tố nguồn nhân lực. Đây cũng là hoạt động có mối quan hệ tác động qua lại, biện chứng với các nội dung khác của quản trị nhân lực như: bố trí và sử dụng nhân lực, đào tạo và phát triển nhân lực, đánh giá thực hiện công việc, đãi ngộ nhân lực. Có thể hình dung mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân lực với các nội dung khác của quản trị nhân lực qua hình 1.11.

Trong đó:

Tuyển dụng nhân lực được coi là khâu đầu tiên quan trọng, tạo tiền đề cho các nội dung khác của hoạt động quản trị nhân lực. Tuyển dụng nhân lực lựa chọn được nhân lực phù hợp sẽ tạo thuận lợi cho việc sắp đặt nhân lực vào các vị trí, qua đó phát huy tối đa năng lực sở trường của nhân lực góp phần nâng cao hiệu quả của việc sử dụng nhân lực. Ngược lại qua bố trí và sử dụng nhân lực sẽ định hướng cho tuyển dụng nhân lực, tác động đến tiêu chí lựa chọn nhân lực, hướng đến mục tiêu nâng cao hiệu quả làm việc nhóm. Qua quá trình bố trí và sử dụng các nhân lực được tuyển dụng doanh nghiệp có thông tin thực tế để đánh giá quá trình tuyển dụng tạo cơ sở rút kinh nghiệm cho các lần tuyển dụng kế tiếp.

**Hình 1.1. Mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân lực với các nội dung khác của quản trị nhân lực**



(Nguồn: Giáo trình Quản trị nhân lực )(Dung, 2006)

Thông qua hội nhập nhân lực mới, qua việc phát hiện năng lực tiềm ẩn của người lao động mới được tuyển cũng sẽ là cơ sở để xác định chính xác nhu cầu đào tạo và định hướng cho xây dựng lộ trình công danh phù hợp. Thông qua hội nhập nhân lực mới, qua việc phát hiện năng lực tiềm ẩn của người lao động mới được tuyển cũng sẽ là cơ sở để xác định chính xác nhu cầu đào tạo và định hướng cho xây dựng lộ trình công danh phù hợp. Ngược lại, nếu doanh nghiệp có chính sách đào tạo tốt, có nhiều cơ hội thăng tiến sẽ tạo sức hút đối với ứng viên, đặc biệt là các ứng viên tiềm năng, tạo cơ sở thuận lợi cho hoạt động tuyển dụng.

Tuyển dụng nhân lực tác động tích cực đến việc góp phần tạo lập môi trường làm việc lành mạnh, thúc đẩy phát triển văn hoá doanh nghiệp. Đồng thời nguồn nhân lực chất lượng cao cũng tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp phát triển về đãi ngộ quá công việc, thực hiện các chính sách lương, thưởng,.. Ngược lại một doanh nghiệp có chính sách đãi ngộ tốt cũng sẽ tạo sức hấp dẫn cho doanh nghiệp, tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình tuyển dụng nhân lực, đặc biệt là quá trình thu hút và tìm kiếm ứng viên.

Trong tuyển dụng nhân lực việc thỏa thuận rõ ràng các điều kiện làm việc, môi trường làm việc, phạm vi công việc,... giúp tạo sự thông hiểu của người lao động và giúp người lao động xác định đúng vị trí của mình trong quan hệ với người sử dụng lao động từ đó góp phần tạo lập quan hệ lao động lành mạnh trong doanh nghiệp.

### 1.3. Các nguồn tuyển dụng

Theo giáo trình tuyển dụng nhân sự do TS. Mai Thanh Lam soạn thảo, ta có thể chia nguồn tuyển dụng ra làm 2 nguồn:

#### 1.3.1. Nguồn tuyển dụng bên trong doanh nghiệp:



Nguồn tuyển dụng bên trong doanh nghiệp bao gồm những người lao động đang làm việc tại doanh nghiệp nhưng có nhu cầu và có khả năng chuyển đổi đến vị trí doanh nghiệp cần tuyển. Trong một số giáo trình, nguồn tuyển bên trong có thể được phân định bao gồm cả những người đã từng tham gia kỳ thi tuyển dụng và những người lao động đã từng làm việc tại doanh nghiệp. Tuy nhiên theo giáo trình, nguồn tuyển dụng bên trong sẽ chỉ bao gồm những người đang làm việc tại doanh nghiệp.

Thông thường nguồn tuyển dụng bên trong doanh nghiệp sẽ có những ưu điểm và hạn chế:

Ưu điểm:

Giúp doanh nghiệp sử dụng có hiệu quả và triệt để hơn nguồn nhân lực hiện có: Trong quá trình làm việc, người lao động có thể thay đổi về năng lực vì vậy cần khai thác tốt hơn những năng lực này. Bên cạnh đó, tuyển dụng nội bộ cũng góp phần sử dụng được lao động dồi dào.

Tạo cơ hội thăng tiến cho người lao động làm việc trong doanh nghiệp, mỗi người đều mong muốn cơ hội thăng tiến. Được thăng tiến, nhân viên cảm thấy những thành tích của mình được các nhà quản trị biết đến và đánh giá đúng mức.

Nhân lực được tuyển sẽ thỏa mãn nhu cầu thăng tiến do vậy tính cam kết với tổ chức, doanh nghiệp sẽ được nâng cao lên.

Giúp tạo bầu không khí thi đua, cạnh tranh giữa những người lao động trong doanh nghiệp có khả năng ứng tuyển vào vị trí đó.

Giúp tiết kiệm chi phí tuyển dụng, đặc biệt là chi phí hội nhập nhân viên mới. Nhân viên của doanh nghiệp đã được thử thách về long trung thành, thái độ làm việc, tinh thần trách nhiệm trong công việc. Nhân sự sẽ dễ dàng, thuận lợi hơn trong việc thực hiện công việc tại nghiệp vì họ hiểu được mục tiêu của doanh nghiệp, mau chóng thích nghi với điều kiện làm việc mới và biết cách tìm giải pháp để mai chóng thực hiện mục tiêu đó..

Giúp giảm rủi ro trong tuyển dụng. Ứng viên đến từ nguồn này đang làm việc tại doanh nghiệp nên nhà tuyển dụng đã có các đánh giá năng lực thông qua thực tiễn công việc. Do vậy đánh giá năng lực ứng viên sẽ sát thực hơn.

Hạn chế:

Nhân viên mới có thể bị hạn chế khả năng sáng tạo. Do đang làm việc với doanh nghiệp nên họ đã quen với môi trường làm việc, quen cách nghĩ, cách làm,...tạo nên lối mòn trong suy nghĩ, làm hạn chế khả năng sáng tạo.

Hạn chế về số lượng ứng viên, doanh nghiệp có ít sự lựa chọn. Do xuất phát từ

những người lao động đang làm việc tại doanh nghiệp nên nguồn này cung cấp số lượng ứng viên bị hạn chế.

Gây xáo trộn về mặt cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp, hiện tượng trống vị trí, phải tuyển người thay thế. Vị trí đang ổn định có thể trở nên thiếu người do nhân sự chuyển sang công việc khác và lại cần tuyển bổ sung.

Nếu quy trình tuyển dụng không khách quan, minh bạch dễ tạo ra tâm lý tiêu cực cho những ứng viên đã ứng tuyển nhưng không trúng tuyển. Dễ hình thành các nhóm “ứng viên không thành công” từ đó có tâm lý bất hợp tác, mất đoàn kết, khó làm việc,...

### *1.3.2. Nguồn bên ngoài doanh nghiệp*

Nguồn tuyển dụng bên ngoài doanh nghiệp bao gồm những người lao động đang không làm việc tại doanh nghiệp có khả năng đáp ứng nhu cầu tuyển dụng tại doanh nghiệp. Nguồn này bao gồm cả những người lao động đã từng hoặc chưa từng làm việc tại doanh nghiệp, người lao động đã có kinh nghiệm hoặc chưa từng có kinh nghiệm, người lao động đang làm việc hoặc hiện đang thất nghiệp.

Ứng viên đến từ nguồn này cũng sẽ có những ưu điểm và hạn chế riêng:

#### Ưu điểm:

Ứng viên phong phú, đa dạng cả về số lượng và chất lượng. Do phạm vi và quy mô của nguồn này lớn nên doanh nghiệp có điều kiện thu hút số lượng lớn ứng viên, tạo sự đa dạng về chất lượng đến doanh nghiệp có nhiều sự lựa chọn ứng viên phù hợp.

Ứng viên mang đến năng lượng mới cho tổ chức, doanh nghiệp, giúp thay đổi bầu không khí làm việc, văn hoá doanh nghiệp theo hướng tích cực.

Người sử dụng lao động có điều kiện huấn luyện từ đầu nguyên tắc làm việc và các quy định về những công việc có ý định giao cho nhân lực mới,...

Được thay đổi môi trường làm việc giúp cho người lao động có năng lượng mới trong động cơ làm việc. Vì vậy mà họ có thái độ làm việc hăng say, sáng tạo và tận tâm với công việc hơn, cũng là để ứng viên tự thể hiện bản thân với đồng nghiệp trong môi trường mới.

#### Hạn chế:

Chi phí tuyển dụng cao (bao gồm chi phí thông báo tuyển dụng, thu nhận hồ sơ, nghiên cứu hồ sơ, thi tuyển, phỏng vấn và hội nhập).

Ngoài chi phí tuyển dụng cao thì thông thường một số chi phí khác cũng cao hơn so với việc sử dụng nguồn bên trong (ví dụ: chi phí đào tạo, chi phí cho sai sót khi làm việc, những sản phẩm hỏng,...)

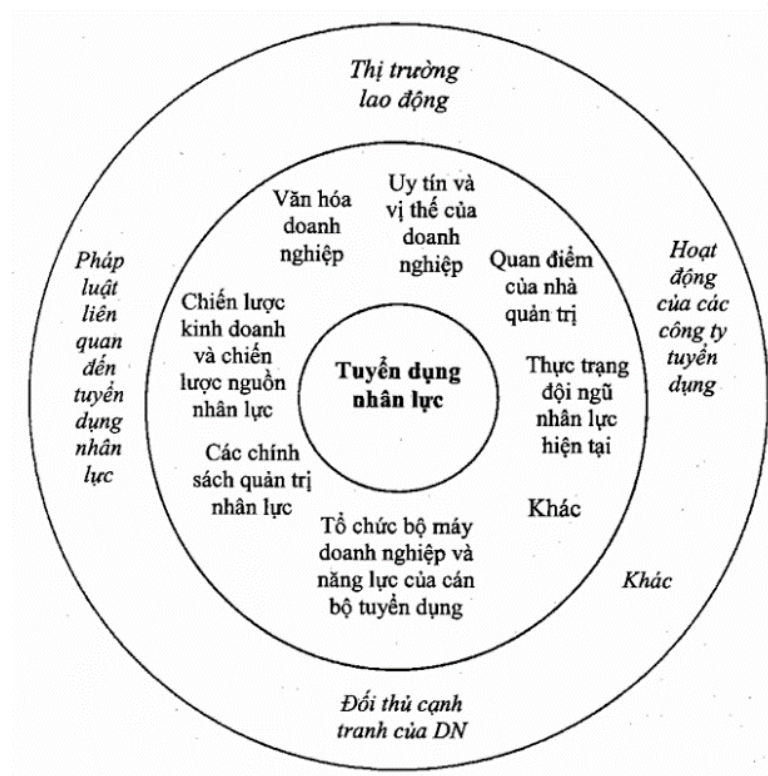
Môi trường mới cũng gây không ít khó khăn cho người lao động và người sử

dụng lao động như: chưa hiểu về công việc, khả năng chuyên sâu, thậm chí cả tính cách và ứng xử gây cản trở giao tiếp, khó khăn trong việc thực hiện hài hoà mục tiêu của người lao động với doanh nghiệp.

#### 1.4. Những nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng nhân lực

Công tác tuyển dụng nhân lực sẽ chịu ảnh hưởng của hai nhóm yếu tố chính gồm nhân tố bên trong và nhân tố bên ngoài doanh nghiệp. Một số nhân tố được kể đến sẽ bao gồm: Thị trường lao động, pháp luật liên quan đến tuyển dụng nhân lực, đối thủ cạnh tranh, vị thế, uy tín doanh nghiệp,...

**Hình 1.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp.**



(Nguồn: Giáo trình quản trị nhân lực) (Lam, 2014)

##### 1.4.1. Yếu tố bên trong doanh nghiệp

Một số nhân tố bên trong có thể ảnh hưởng đến kết quả thu hút, tuyển dụng nhân lực:

##### Uy tín và vị thế của doanh nghiệp

Đây là nhân tố có ảnh hưởng rất lớn đến việc thu hút ứng viên, do vậy ảnh hưởng đến tuyển mộ, tuyển chọn và chất lượng của tuyển dụng nhân lực. Chính uy tín, thương hiệu, vị thế của doanh nghiệp trên thị trường sẽ tạo sức hấp dẫn đối với ứng viên, đặc biệt là nhân lực trình độ cao. Từ việc thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng có là cơ sở

nâng cao khả năng lựa chọn nhân lực phù hợp với vị trí cần tuyển.

Các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ, uy tín, thương hiệu chưa được khẳng định, vị thế của doanh nghiệp trên thị trường không cao nên rất khó khăn trong việc tìm kiếm và thu hút ứng viên.

#### Chiến lược kinh doanh và chiến lược nguồn nhân lực

Tuỳ thuộc yêu cầu của chiến lược kinh doanh, doanh nghiệp sẽ xây dựng cấu trúc tổ chức và chiến lược, chính sách, kế hoạch nhân lực theo từng giai đoạn cụ thể. Từ đó để đáp ứng được yêu cầu của hoạt động kinh doanh, doanh nghiệp sẽ xây dựng và triển khai thực hiện kế hoạch tuyển dụng nhân lực đảm bảo cung cấp đủ số lượng, chất lượng nhân lực vào đúng thời điểm doanh nghiệp cần.

Chiến lược nguồn nhân lực của tổ chức cũng ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động tuyển dụng. Nếu trong chiến lược nguồn nhân lực của doanh nghiệp có định hướng phát triển về số lượng, yêu cầu tăng về quy mô thì trong tâm hoạt động của quản trị nhân lực trong giai đoạn đó sẽ được định hướng về tuyển dụng nhân lực.

#### Quan điểm của nhà quản trị

Quan điểm của các cấp đều có ảnh hưởng tới hoạt động quản trị nhân lực nói chung và tuyển dụng nhân lực nói riêng của tổ chức, doanh nghiệp.

Một số quan điểm của nhà quản trị ảnh hưởng tới tuyển dụng như:

Quan điểm về xây dựng và lựa chọn tiêu chuẩn tuyển dụng: tiêu chuẩn tuyển dụng thường xuất phát từ tiêu chuẩn công việc.

Quan điểm về quy trình tuyển dụng: Mức độ đơn giản hay phức tạp của quy trình tuyển dụng bị chi phối bởi hầu hết các tiêu chuẩn tuyển dụng và quan điểm của nhà quản trị.

Quan điểm về chi phí tuyển dụng: Chi phí chính thức, hoạch định ngân sách riêng có kế hoạch; quan điểm phân bổ chi phí tuyển dụng,...

#### Các chính sách quản trị nhân lực

Các chính sách quản trị nhân lực là nhân tố góp phần thu hút ứng viên từ thị trường lao động bên ngoài và có ảnh hưởng mạnh mẽ đến hoạt động tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp.

Khi ứng viên ứng tuyển vào doanh nghiệp họ có kỳ vọng về cơ hội là việc, môi trường làm việc, cơ hội thăng tiến và đặc biệt là lợi ích vật chất họ nhận được qua quá trình làm việc (lương, thưởng, phúc lợi, phụ cấp,...). Đây cũng chính là những yếu tố tác động đến động lực làm việc của họ. Khi doanh nghiệp có chính sách nhân lực tốt sẽ thu hút được được ứng viên nộp đơn ứng tuyển. Những ứng viên có năng lực thường có xu hướng tìm đến các tổ chức, doanh nghiệp có chính sách quản trị nhân sự tốt, đãi ngộ tốt,

tương ứng với khả năng, công sức họ bỏ ra.

### Văn hoá doanh nghiệp

Văn hoá doanh nghiệp là yếu tố quan trọng có ảnh hưởng đến việc thu hút của doanh nghiệp đối với ứng viên tiềm năng bên ngoài doanh nghiệp và cả đội ngũ nhân viên hiện tại của doanh nghiệp.

Một doanh nghiệp có văn hoá chú trọng sự sáng tạo, cởi mở với những ý kiến mới sẽ thu hút được các ứng viên có năng lực vì các ứng viên thường có xu hướng kỳ vọng được làm việc trong một tổ chức văn hoá sẵn sàng tiếp thu ý tưởng sáng tạo.

### Thực trạng đội ngũ nhân lực hiện tại

Thực trạng đội ngũ nhân lực hiện tại của doanh nghiệp, bao gồm cả cầu nhân lực và cung nhân lực nội bộ là nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực nói chung và việc xác định nhu cầu tuyển dụng nói riêng.

Tuyển dụng nhân lực luôn hướng đến tuyển người phù hợp. Sự phù hợp này không chỉ là phù hợp về yêu cầu của công việc mà còn phù hợp cả về đội ngũ nhân lực hiện có. Đặc biệt trong xu hướng của quản trị hiện đại sự phù hợp của nhân lực mới tuyển với đội ngũ hiện có càng được chú trọng (bao gồm cả văn hoá, phương pháp, cách thức tiến hành công việc,...)

### Tổ chức bộ máy doanh nghiệp và năng lực của cán bộ tuyển dụng

Tổ chức bộ máy của doanh nghiệp là nhân tố có ảnh hưởng trực tiếp đến tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp. Thông thường tổ chức bộ máy của doanh nghiệp có thể được xem xét và đánh giá qua một số thông số như: Tính tập trung, tính phức tạp và tính tiêu chuẩn hoá.

Bên cạnh đó đó năng lực cán bộ tuyển dụng cũng có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động tuyển dụng nhân lực. Nếu họ có đủ năng lực (bao gồm cả kiến thức, kỹ năng và thái độ phẩm chất) công việc tuyển dụng sẽ được thực hiện tốt và ngược lại.

### Các nhân tố chủ quan khác

Bên cạnh đó, còn có một số nhân tố bên trong khác có ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng có thể kể đến như: Quan điểm của nhà quản trị trong tuyển dụng, khả năng tài chính của doanh nghiệp, tính chất của công việc cần tuyển,...

#### 1.4.2. Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

Quá trình tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp có rất nhiều nhân tố tác động đến. Nếu tác động tích cực sẽ giúp 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 hoạt động tuyển dụng để có kết quả tuyển dụng tốt nhất.

### Thị trường lao động

Thị trường lao động được cho là nhân tố ảnh hưởng mạnh mẽ đến hoạt động tuyển dụng của tổ chức, doanh nghiệp. Các yếu tố cần thành thị trường lao động bao gồm có cung, cầu và giá cả lao động.

Nếu tương quan cung và cầu có sự chênh lệch và phía cung, nghĩ là cung lớn hơn cầu về lao động, lúc này hoạt động tuyển dụng sẽ được diễn ra có nhiều thuận lợi hơn. Doanh nghiệp sẽ có nhiều điều kiện hơn trong việc tuyển đủ số người và chất lượng nhân công đáp ứng được yêu cầu của doanh nghiệp, đồng thời cũng có cơ hội tuyển được nhiều ứng viên tiềm năng, nâng cao chất lượng nhân lực ở đầu vào, góp phần nâng cao chất lượng nhân lực của doanh nghiệp. Ngược lại, khi thị trường cầu lớn hơn cung về lao động, hiện tượng khan hiếm lao động. Khi ấy các doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn về hoạt động tuyển dụng, buộc doanh nghiệp phải tốn kém chi phí cả về thời gian và tiền của để tuyển đủ số lượng, chất lượng nhân lực theo yêu cầu.

Ngoài ra cơ sở hạ tầng của thị trường lao động cũng có ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng. Một số yếu tố thuộc cơ sở hạ tầng có thể kể tới: Hệ thống thông tin thị trường lao động, dịch vụ việc làm,...Nếu cơ sở hạ tầng của thị trường lao động phát triển sẽ tạo nền tảng tốt cho các doanh nghiệp trong tìm kiếm, thu hút và lựa chọn ứng viên phù hợp.

### Pháp luật liên quan đến tuyển dụng nhân sự

Yếu tố pháp luật quốc gia và quốc tế liên quan đến quản lý và sử dụng lao động nói chung và đặc điểm tuyển dụng nhân lực nói riêng có ảnh hưởng mạnh mẽ đến hoạt động tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp.

Các nội dung được quy định trong các văn bản pháp quy có liên quan đến tuyển dụng nhân lực có thể kể đến bao gồm: Quy định về việc ngăn cấm đối xử trong thuê mướn lao động, việc tạo cơ hội bình đẳng về việc làm, chính sách, đạo luật cấm phân biệt giới tính, phụ nữ mang thai, dân tộc thiểu số, tôn giáo,...

Pháp luật liên quan đến tuyển dụng nhân lực là nhân tố ảnh hưởng buộc doanh nghiệp phải tuân thủ để đảm bảo không vi phạm pháp luật trong lĩnh vực này. Đòi hỏi người thực hiện công việc tuyển dụng phải nghiên cứu và nắm vững các quy định có liên quan.

### Đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp

Trong bối cảnh kinh tế hiện nay, cạnh tranh của các doanh nghiệp hiện đại không

chỉ còn cạnh tranh về sản phẩm, về khách hàng,... mà còn cả về nguồn nhân lực. Sự cạnh tranh này không chỉ diễn ra từ các doanh nghiệp cùng ngành mà mở rộng ra phạm vi cả những doanh nghiệp khác ngành và thị trường cũng sẽ cạnh tranh gay gắt xung quanh việc thu hút và chiêu mộ nhân tài.

#### Hoạt động của các hoạt động tuyển dụng

Trên thị trường các Công ty tuyển dụng cung cấp các dịch vụ liên quan đến tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp như: Đăng thông báo tuyển dụng, tìm kiếm ứng viên, thu hút ứng viên, phỏng vấn, thi tuyển, đánh giá ứng viên. Các Công ty cung cấp dịch vụ này có thể cung cấp một phần hoặc toàn bộ quy trình tuyển dụng của doanh nghiệp.

Sự đa dạng cung cấp dịch vụ, uy tín, thương hiệu,.. của các hoạt động tuyển dụng này có ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp.

#### Các nhân tố khách quan khác

Bên cạnh đó, còn có một số nhân tố bên ngoài khác có ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp như: Điều kiện kinh tế vĩ mô, điều kiện kỹ thuật và công nghệ, mức độ xã hội hoá hoạt động hướng nghiệp,...

### **1.5. Quy trình tuyển dụng nhân sự**

Theo giáo trình Quản trị nhân sự của TS. Mai Thanh Lam có trình bày về quy trình tuyển dụng:

**Hình 1.3. Nội dung chủ yếu của tuyển dụng nhân lực**

Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực	<ul style="list-style-type: none"><li>•Xác định nhu cầu và mục tiêu tuyển dụng nhân lực</li><li>•Xây dựng chính sách tuyển dụng nhân lực</li><li>•Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực chi tiết</li></ul>
Tuyển mộ nhân lực	<ul style="list-style-type: none"><li>•Xác định nguồn tuyển mộ nhân lực</li><li>•Tiếp cận nguồn và thu hút ứng viên</li></ul>
Tuyển chọn nhân lực	<ul style="list-style-type: none"><li>•Thu nhận và xử lý hồ sơ</li><li>•Thi tuyển</li><li>•Phòng vấn tuyển dụng</li><li>•Quyết định tuyển dụng</li><li>•Hội nhập nhân lực mới</li></ul>
Đánh giá tuyển dụng nhân lực	<ul style="list-style-type: none"><li>•Xác định các chỉ tiêu đánh giá tuyển dụng nhân lực</li><li>•Đo lường kết quả tuyển dụng nhân lực</li><li>•Tiến hành hoạt động điều chỉnh</li></ul>

(Nguồn: Giáo trình quản trị nhân lực) (Lam, 2014)

#### *1.5.1. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng*

Xây dựng kế hoạch tuyển dụng là quá trình xác định mục tiêu và các biện pháp thực hiện mục tiêu tuyển dụng nhân lực. Khi xây dựng kế hoạch tuyển dụng sẽ bao gồm các nội dung:

##### Xác định nhu cầu và mục tiêu tuyển dụng

Xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực là việc xác định số lượng, chất lượng, cơ cấu nhân lực cần tuyển, và thời điểm cần có nhân lực tại doanh nghiệp. Trong xác định nhu cầu tuyển dụng việc xác định nhu cầu về chất lượng đóng vai trò rất quan trọng.

Xác định mục tiêu tuyển dụng là việc xác định điểm kết thúc, điểm hướng tới của tuyển dụng nhân lực trong từng giai đoạn xác định. Mục tiêu chính của tuyển dụng nhân lực là bù đắp sự thiếu hụt nhân lực, một số mục tiêu khác có thể kể đến như: Xây dựng hình ảnh, thương hiệu, củng cố/thay đổi văn hoá,..

##### Xây dựng chính sách tuyển dụng nguồn nhân lực

Xây dựng chính sách tuyển dụng nhân lực là xây dựng quy trình mang tính hướng dẫn nhằm đảm bảo việc thực hiện kế hoạch tuyển dụng. Nội dung của chính sách tuyển



dụng bao gồm các nội dung về: Đối tượng áp dụng, phạm vi áp dụng, nguyên tắc tuyển dụng, quy trình tuyển dụng tổng quát, xác lập các cam kết và giá trị cốt lõi của quy trình tuyển dụng, các điều khoản thi hành.

#### *Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực chi tiết*

Kế hoạch tuyển dụng là kế hoạch xây dựng chi tiết cho một lần tuyển dụng hay một đợt tuyển dụng của doanh nghiệp. Kế hoạch tuyển dụng chi tiết được cụ thể gắn với các vị trí tuyển dụng xác định và thời gian, địa điểm, quy trình...

Căn cứ để xây dựng kế hoạch tuyển dụng là chiến lược kinh doanh, kế hoạch kinh doanh, quan điểm của nhà quản trị, khả năng tài chính của doanh nghiệp, tình hình nhân sự hiện có, tính chất công việc, thị trường lao động, pháp luật liên quan đến tuyển dụng,...

#### *1.5.2. Tuyển mộ nhân lực*

Tuyển mộ nhân lực là quá trình tìm kiếm và thu hút ứng viên nhằm có một lực lượng ứng viên phù hợp với yêu cầu tuyển dụng nộp đơn ứng tuyển để doanh nghiệp lựa chọn. Tuyển mộ nhân lực hiệu quả sẽ thu hút được nhiều ứng viên phong phú, đa dạng về số lượng và chất lượng sẽ làm cơ sở để lựa chọn nhân lực phù hợp với vị trí cần tuyển.

#### *Xác định nguồn tuyển mộ nhân lực*

Xác định nguồn tuyển mộ nhân lực là xác định các địa chỉ cung cấp ứng viên phù hợp với từng vị trí để xây dựng phương án tuyển mộ phù hợp. Có hai nguồn tuyển dụng có thể kể tới là nguồn bên trong doanh nghiệp và nguồn bên ngoài doanh nghiệp.

#### *Tiếp cận nguồn và thu hút ứng viên*

Tiếp cận nguồn và thu hút ứng viên là việc sử dụng các phương pháp khác nhau nhằm tiếp cận được các địa chỉ cung cấp ứng viên và thu hút ứng viên nộp đơn ứng tuyển tại doanh nghiệp. Mỗi nguồn tuyển mộ khác nhau sẽ có cách thức tiếp cận nguồn khác nhau, có thể tiếp cận thông qua hệ thống đào tạo, qua sự giới thiệu của người quen, qua các Công ty tuyển dụng, qua mạng truyền thông,...

Bên cạnh đó, tại doanh nghiệp khi thực hiện các hoạt động tuyển mộ các doanh nghiệp cần lưu ý đến các vấn đề về thu hút ứng viên, về xây dựng thương hiệu trong tuyển dụng,.... Hình thức thông báo về vị trí tuyển dụng được thực hiện phổ biến nhất là thông báo tuyển dụng.

#### *1.5.3. Tuyển chọn nhân lực*

Tuyển chọn nhân lực được hiểu là quá trình đánh giá năng lực của các ứng viên nhằm lựa chọn ứng viên phù hợp với nhu cầu tuyển của doanh nghiệp.

Để phục vụ cho việc đánh giá ứng viên, các nhà tuyển dụng thường thông qua một số hoạt động như: Thu nhận và xử lý hồ sơ, thi tuyển (sơ tuyển, trắc nghiệm kiến thức chuyên môn, phỏng vấn, trắc nghiệm IQ,...), phỏng vấn,...

Để quá trình phỏng vấn được diễn ra thành công, nhà tuyển dụng cần lựa chọn hình thức, phương pháp phỏng vấn phù hợp và người phỏng vấn cần được trang bị những kỹ năng nhất định: Kỹ năng đặt câu hỏi phỏng vấn, kỹ năng nhập vai phỏng vấn, kỹ năng đánh giá phỏng vấn.

Theo giá trình Quản trị nhân lực của TS. Mai Thanh Lam năm 2014, quá trình phỏng vấn có thể chia làm 3 phần: Trước phỏng vấn tuyển dụng, trong phỏng vấn tuyển dụng và sau phỏng vấn tuyển dụng.

Trước phỏng vấn, nhà tuyển dụng cần thực hiện một số công việc như: Nghiên cứu lại hồ sơ, xây dựng kế hoạch phỏng vấn tuyển dụng, chuẩn bị câu hỏi phỏng vấn, xây dựng phiếu đánh giá ứng viên, xác định hội đồng phỏng vấn và phân vai trong hội đồng phỏng vấn.

Trong phỏng vấn tuyển dụng, tùy thuộc phương pháp phỏng vấn, các thành viên của hội đồng phỏng vấn có thể sử dụng các kịch bản khác nhau. Tuy nhiên giáo trình phỏng vấn sẽ bao gồm 5 giai đoạn: Thiết lập quan hệ và thông tin ban đầu, khai thác và nắm bắt thông tin, mô tả vị trí cần tuyển với ứng viên theo lịch hẹn.

#### Quyết định tuyển dụng

Sau phỏng vấn tuyển dụng, để có cơ sở ra quyết định tuyển dụng nhân lực, các nhà tuyển dụng cần thực hiện đánh giá ứng viên. Đánh giá ứng viên nhằm tổng hợp kết quả nhìn nhận về từng ứng viên tham gia quá trình tuyển dụng tại doanh nghiệp. Với mục đích này, các ứng viên còn lại ở vòng phỏng vấn cuối cùng cần được tổng hợp kết quả đánh giá đã có khi sử dụng các phương pháp tuyển dụng khác nhau. Các nhà tuyển dụng có thể sử dụng phương pháp thang điểm trọng số, phương pháp đơn giản (dựa vào linh cảm, trực giác, kinh nghiệm) hoặc kết hợp hai phương pháp trên để đánh giá ứng viên và chú ý tránh các sai lầm khi đánh giá ứng viên.

Sau khi có kết quả phỏng vấn doanh nghiệp sẽ ra quyết định tuyển dụng. Ra quyết định tuyển dụng là việc lựa chọn ứng viên bước vào giai đoạn hội nhập và ứng viên dự phỏng. Các ứng viên được quyết định tuyển dụng sẽ được mời ký hợp đồng với doanh nghiệp để có thể bắt đầu chương trình hội nhập mới.

#### Hội nhập nhân lực mới

Hội nhập nhân lực mới là việc giới thiệu cho người mới được tuyển những kiến thức quan trọng nhất về doanh nghiệp, môi trường làm việc và công việc đạt được yêu cầu của doanh nghiệp. Để đảm bảo hội nhập được diễn ra thành công, nhà tuyển dụng cần xây dựng chương trình hội nhập đầy đủ các nội dung về: Đối tượng hội nhập, người chịu trách nhiệm hội nhập, thời gian, địa điểm, nội dung, hình thức, phương pháp và

ngân sách hội nhập.

#### *1.5.4. Đánh giá tuyển dụng nhân lực*

Đánh giá tuyển dụng nhân lực được hiểu là quá trình thu nhập và xử lý thông tin để lượng định tình hình và kết quả tuyển dụng theo mục tiêu tuyển dụng nhân lực đã đề ra.

Đánh giá kết quả tuyển dụng nhân lực bao gồm ba giai đoạn chính: Đầu tiên là xác định chỉ tiêu đánh giá tuyển dụng tức là xác định các mục tiêu cần đạt và mức độ cần đạt, thứ hai là đo lường kết quả tuyển dụng để từ đó so sánh kết quả đo lường được với các chỉ tiêu đã xác định, phát hiện các sai lệch và cuối cùng là thực hiện các hoạt động điều chỉnh để đảm bảo cho kết quả đạt được như mục tiêu tuyển dụng đã xác định hoặc rút kinh nghiệm cho các lần tuyển dụng kế tiếp.

Đây là một quy trình rất cần thiết và hữu ích bởi chính nhờ đánh giá tuyển dụng mà doanh nghiệp xác định tính hiệu quả của tuyển dụng nhân lực, mức độ đóng góp của nhân viên tuyển dụng nhân lực đối với việc đạt được các mục tiêu chung của doanh nghiệp.

### **Tiểu kết chương I:**

Chương I tác giả đã trình bày những cơ sở lý luận chung nhất về tuyển dụng nhân lực tại doanh nghiệp, bao gồm những yếu tố: khái niệm cơ bản về nhân lực và nguồn nhân lực, quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp, vai trò và ảnh hưởng của tuyển dụng đến doanh nghiệp. Ngoài ra trong bài tác giả đã phân tích các yếu tố ảnh hưởng của doanh nghiệp đối với hoạt động tuyển dụng nhằm giúp người đọc tại chương I sẽ có cái nhìn khái quát nhất về quy trình tuyển dụng nhân lực. Đây cũng là cơ sở lý luận tác giả sử dụng để trình bày về nội dung chính của dự án là “Nâng Cao chất lượng tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Enuy Corporaton”. Nội dung này sẽ được trình bày cụ thể tại chương II của bài dự án dưới đây.

Tại chương III tác giả sẽ vận dụng sơ sở lý thuyết tại chương I để đánh giá và đưa ra một số giải pháp nhằm cải thiện và nâng cao chất lượng tuyển dụng, nhân sự của công ty.

## **CHƯƠNG II. THỰC TRẠNG hoạt động TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ENUY CORPORATION**

### **2.1. Giới thiệu chung về Công ty**

#### *2.1.1. Giới thiệu khái quát về Công ty*

**Hình 2.1. Logo Công ty Cổ phần Enuy Corporation**



*(Nguồn trang web Công ty) (MKT Pro, 2011)*

Tên đầy đủ: CÔNG TY CỔ PHẦN ENUY CORPORATION

Tên tiếng Anh: ENUY CORPORATION JOINT STOCK COMPANY

Tên viết tắt: ENUY CORP

Mã số thuế: 0108948671 - Công ty Cổ phần Enuy Corporation

Địa chỉ: Số 02, ngõ 23 đường Đức Diễn, Phường Phúc Diễn, Quận Bắc Từ Liêm,  
Thành phố Hà Nội

Người đại diện pháp luật: Nguyễn Minh Quyết

SĐT: 0784449666

Email: Enuymktpro@gmail.com

Website: <https://Enuy.com.vn/>

Slogan: make Simple make Happy

### 2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty Cổ phần Enuy Corporation được thành lập vào năm 2015, với mục tiêu ban đầu là cung cấp các dịch vụ cơ bản trong ngành Marketing: SEO, Google Ads, Facebook Ads, Marketing Auto, Digital Sales cho nhiều doanh nghiệp lớn nhỏ. Từ năm 2015, Enuy đã bắt đầu cung cấp các dịch vụ cơ bản trong ngành Marketing: SEO, Facebook Ads, Marketing Auto, Digital Sales cho nhiều doanh nghiệp lớn nhỏ như Bee Pro – Xây dựng thương hiệu cá nhân.

Trong quá trình đó, Công ty không ngừng nghiên cứu nhằm phát triển, cải thiện chất lượng dịch vụ. Kế thừa nền tảng Marketing vững chắc, năm 2018, dự án MKTPRO chính thức được Công ty đưa vào vận hành. Trải qua hơn 9 năm kinh nghiệm, MKTPRO tự tin là giải pháp Setup phòng Marketing In-house uy tín, chất lượng nhất trên thị trường. Tính đến năm 2021 Công ty đã triển khai thực hiện được 4 dự án chủ đạo:

**Bảng 2.1. Các dự án hoạt động kinh doanh của Công ty**

<b>Tên dự án</b>	<b>Nội dung</b>
Sjob MKT	Khoá học đào tạo nhân sự Marketing, nguồn nhân sự tuyển dụng thông qua đào tạo
Sjob HR	Khoá học đào tạo nhân sự HR, cung cấp nguồn nhân sự tuyển dụng thông qua đào tạo
MKT Pro	Xây dựng phòng Marketing Inhouse, giải pháp Marketing tốt nhất cho doanh nghiệp.
Sales Care	Dự án chuyên về dịch vụ cung ứng và cho thuê trưởng phòng kinh doanh và nhân sự kinh doanh

(Nguồn: Tài liệu Phòng kinh doanh)

#### **a. Tầm nhìn sứ mệnh của Công ty**

Tầm nhìn thương hiệu: Với tầm nhìn dài hạn trở thành tập đoàn đa quốc gia, trong vòng 20 năm, Enuy Corp sẽ trở thành Công ty công nghệ Top 5 Châu Á, có sức ảnh hưởng trên toàn thế giới. Enuy luôn nỗ lực không ngừng để hoàn thành sứ mệnh của mình với dân tộc: Công ty sinh ra để thay đổi, lấy lại uy tín và niềm tự hào người Việt trên trường quốc tế.

**Sứ mệnh kinh doanh:** Hai sứ mệnh Enuy hướng tới đó là: Sứ mệnh đối với khách hàng và sứ mệnh đối với quốc gia.

*Đối với khách hàng*, giúp khách hàng thành công gia tăng lợi nhuận và cạnh tranh công bằng với các công ty trên thế giới: Enuy giúp các đối tác trở thành doanh nghiệp có tâm và có tầm, có những sản phẩm, dịch vụ mang lại giá trị cho xã hội, phát triển mạnh mẽ và trở thành tập đoàn lớn trong nước và quốc tế, cạnh tranh sòng phẳng với các doanh nghiệp trên thế giới.

*Đối với quốc gia*, Enuy sinh ra để lấy lại uy tín và niềm tự hào trí tuệ người Việt trên trường quốc tế: Hiện nay, Công ty đã và đang đào tạo hơn 10.000 bạn trẻ có niềm đam mê Marketing – Sale những kiến thức bài bản, môi trường làm việc chuyên nghiệp, rèn luyện đạo đức với các tố chất: trung thực, cam kết, nhiều năng lượng, dám nghĩ dám làm và luôn yêu thương đồng đội, công ty, giúp đỡ khách hàng của mình.

### ***b. Giá trị của Công ty***

**Giá trị cốt lõi:** Với tầm nhìn trở thành nơi làm việc lý tưởng cho các bạn nhân sự trên toàn lãnh thổ, Công ty được biết đến với 5 giá trị cốt lõi:

*Sáng tạo tạo nên thịnh vượng:* Sáng tạo là những bước nhảy của việc phát triển bản thân, là bước nhảy cho sự phát triển của doanh nghiệp. Sáng tạo rút ngắn thời gian đạt được các mục tiêu. Mỗi con người Enuy luôn suy nghĩ sáng tạo, hành động sáng tạo, chia sẻ sáng tạo, đón nhận sáng tạo.

*Không ngừng học hỏi:* Ở Enuy loại bỏ tư duy “Tôi biết rồi” bởi lẽ với mỗi người, ai cũng sẽ đến thời điểm cảm thấy “Mình đang giỏi” thì khi đó chính là thời điểm nguy hiểm nhất cho việc học hỏi và phát triển bản thân. Con người Enuy luôn sẵn sàng học hỏi và phát triển bản thân, luôn sẵn sàng học hỏi và lắng nghe như một đứa trẻ, đón nhận tri thức, kỹ năng và tầm nhìn của thời đại.

*Enuy là một gia đình:* Ban lãnh đạo Enuy luôn đặt lợi ích của nhân viên trong Công ty lên hàng đầu nhằm mục đích khiến nhân sự đặt mục tiêu chung lên vị trí số một.

Những thành viên trong Enuy sống và làm việc với nhau trên tinh thần cùng tiền bộ, hỗ trợ, chia sẻ, giúp đỡ lẫn nhau, không chia bè, kết phái, chia rẽ nội bộ, tạo ra “Văn hoá kỷ luật” mà chính Ban lãnh đạo cũng phải cam kết thực hiện.

*Xây dựng niềm tin:* Niềm tin quan trọng nhất với mỗi con người Enuy là niềm tin tuyệt đối và bản thân mình. Tiếp đến là niềm tin với đồng đội, niềm tin với khách hàng,

niềm tin với tầm nhìn – sứ mệnh Công ty. Niềm tin sẽ được hình thành thông qua tầm hiểu biết, kỹ năng của bản thân và khả năng lập kế hoạch hành động.

*Làm việc khởi nguồn từ đam mê:* Mỗi con người Enuy luôn làm việc với niềm tin yêu thích tự thân, sẵn sàng chấp nhận trải nghiệm những công việc từ không mà mình yêu thích.

*Giá trị văn hoá Công ty:* Giá trị văn hoá giúp nhân sự Enuy hoà nhập dễ dàng, gắn bó lâu dài và không ngừng cải thiện chất lượng tinh thần trong làm việc cũng như trong cuộc sống.

### **Hình 2.2. Giá trị văn hoá của Công ty**



(Nguồn: Trang web Công ty)

*Tạo ra giá trị hơn cả sự mong đợi:* Nhân sự Enuy luôn hướng tới thực hiện những lời cam kết đạt kết quả vượt sự mong đợi của khách hàng, đối tác, đồng đội, công ty.

*Linh hoạt:* Nhân sự Enuy luôn đưa ra phương án dự phòng trước khi các vấn đề phát sinh ra đảm bảo hoàn thành được lời cam kết của bản thân trong mọi tình huống.

*Quan tâm, chăm sóc và chia sẻ:* Mỗi nhân sự Enuy đều biết quan tâm, biết chăm sóc, biết chia sẻ không chỉ trong công việc mà còn trong cuộc sống, cùng nhau tạo nên một tập thể vô địch đạt được mục tiêu chung.

*Luôn biết ơn:* Mỗi nhân sự Enuy luôn biết ơn đóng góp, giúp đỡ của bạn bè đồng nghiệp, đối tác, khách hàng,...dành cho mình.



*Tự giác thực hiện cam kết bản thân:* Luôn tự giác thực hiện những kế hoạch bản thân theo ngày, tuần, tháng, năm. Nhân sự Enuy luôn chủ động đưa ra và thực hiện những lời cam kết với hội nhóm, với phòng ban khác, với công ty, với đối tác, với khách hàng,...

*Tạo ra giá trị hơn cả sự mong đợi:* Luôn hướng tới thực hiện những lời cam kết đạt hiệu quả vượt sự mong đợi của khách hàng, đối tác, đồng đội công ty.

*Tràn đầy năng lượng:* Đó là năng lượng của sự chú tâm, làm việc tập trung một cách tự giác mà không ai bị gò ép, bắt buộc. Đó là năng lượng của sự tích cực, thể hiện bên ngoài thông qua lời nói, cử chỉ tích cực dành cho bản thân và đồng viên những người xung quanh. Mỗi nhân sự của Enuy luôn học tập, rèn luyện, tái tạo và thể hiện năng lượng một cách tràn đầy mọi lúc, mọi nơi.

*Sự minh bạch, sự thanh tra và sự thích nghi:* Một tổ chức hiệu quả và phát triển bền vững cần phải minh bạch. Ở Enuy, tài chính minh bạch, công việc minh bạch, quy trình minh bạch, đánh giá minh bạch, chiến lược minh bạch, hiệu quả minh bạch, vấn đề minh bạch. Minh bạch đi kèm với thông suốt thông tin, tất cả thành viên đều nắm được, từ cấp cao đến cấp thấp, từ phòng ban nọ tới phòng ban kia; khi có mục tiêu, mọi người đều hiểu nó là gì, theo cùng một cách thống nhất. Việc minh bạch sẽ giúp phát huy trí tuệ tập thể.

Ở Enuy, thanh tra không phải là công việc, nhiệm vụ của một cá nhân hay một phòng ban độc lập mà thanh tra là công việc cần phải được thực hiện bởi chính người làm việc, tức tự tranh tra. Bởi chỉ có như vậy mới tạo thói quen truy tìm vấn đề, tích cực thúc đẩy tiến trình công việc, và đặc biệt là đảm bảo chất lượng tự thân trong hoạt động của mỗi người. Đồng thời, sự tự thanh tra này sẽ được thực hiện đều đặn và mỗi cá nhân đều có trách nhiệm báo cáo và tự giải trình với đội nhóm thúc đẩy sự cộng tác đạt kết quả tối ưu, sẽ không có cơ hội để người làm kém (dù là lãnh đạo hay nhân viên) lấp liếm các thất bại, ảnh hưởng tới kết quả chung.

Khi mọi thông tin đã được minh bạch, tự thanh tra tìm ra vấn đề mà không có phương án thích nghi thì giống như một đội bóng đá rất hay nhưng không ghi bàn. Mỗi con người Enuy để có được sự hiệu quả và tiến bộ nhất thiết phải có hành động thích nghi tốt.

*Kỷ luật thép:* Người Enuy hành động, giao tiếp, rèn luyện theo "kim chỉ nam" là Tầm nhìn, Sứ Mệnh, Giá trị cốt lõi, Giá trị văn hóa của ENUY.

*Khao khát chiến thắng:* Người Enuy luôn có ước mơ, có khát vọng, có mục tiêu rõ ràng trong công việc theo năm, tháng, quý, tuần, ngày. Khao khát chiến thắng được thể hiện từ tầm nhìn lớn cho tới hành động nhỏ

*Suy nghĩ vượt lối mòn:* Mỗi con người Enuy khi bắt tay vào phân tích một sự việc, sẽ dám nhìn trên nhiều góc độ thậm chí là điên rồ, không phù hợp, gặp nhiều sự phản đối để tìm ra phương án giải quyết mới nhanh hơn, tối ưu hơn và dễ dàng hơn

*Thắng thắn giải quyết vấn đề và chịu trách nhiệm cá nhân:* Con đường ngắn nhất để giải quyết vấn đề chính là thắng thắn và chịu trách nhiệm cá nhân. Ở Enuy, khi có sự việc phát sinh thì mỗi cá nhân liên quan sẽ chủ động nói ra quan điểm cá nhân bằng cách của mình, người nghe sẽ đón nhận và cùng nhau tìm ra phương án giải quyết hướng tới mục tiêu chung, không đổ lỗi cho người khác hay hoàn cảnh, sau khi sự việc được giải quyết xong mới phân tích lại vấn đề đến từ ai, hoàn cảnh nào và điều cần rút kinh nghiệm là gì để không lặp lại điều tương tự gây ảnh hưởng tới mục tiêu chung.

*Quan tâm, chăm sóc và chia sẻ:* Mỗi con người Enuy đều biết quan tâm, biết chăm sóc, biết chia sẻ không chỉ trong công việc mà còn trong cuộc sống, cùng nhau tạo nên một tập thể vô địch đạt được mục tiêu chung.

*Tôn trọng cá nhân:* Enuy luôn tôn trọng sự khác biệt, tôn trọng quan điểm sống của mỗi cá nhân, mỗi nhân sự trong công ty.

### *2.1.3. Một số thành tựu đạt được*

Enuy Corp đã và đang kiểm chứng sự thành công của mình thông qua sự tin tưởng và hài lòng của các doanh nghiệp và đối tác. Bằng những dịch vụ chất lượng và chiến lược kinh doanh đổi mới, Công ty đã đạt được nhiều mốc quan trọng và được công nhận trong ngành:

Setup và xây dựng phòng Marketing In-house, tiến hành triển khai hoạt động Marketing cho hơn 1000 doanh nghiệp.

Tỷ lệ chuyển đổi bán hàng tại các doanh nghiệp đối tác đạt 70-80% so với tỷ lệ cũ.

Đào tạo chuyên môn Marketing cho hơn 10.000 học viên; Cung cấp hơn 5000 nhân sự và 75+ Giám đốc, Trưởng phòng, Trưởng nhóm Marketing giàu kinh nghiệm thực chiến, chuyên môn cao cho thị trường.

Xây dựng quy trình Sale – CSKH hiệu quả giúp cho doanh nghiệp: tăng doanh thu, tăng 15% tỷ lệ khách hàng tái ký, hài lòng và giới thiệu thương hiệu.

Sản xuất nội dung sáng tạo thu hút: Đạt hơn 513.000 lượt view trên kênh Youtube, hơn 670.000 follower, 8,1 triệu like và hơn 70 triệu view trên nền tảng Tiktok.

STT	Tên ngành	Mã ngành
1	Bán buôn thực phẩm	G4632
2	Bán buôn đồ uống	G4633
3	Bán buôn vải, hàng may sẵn, giày dép	G4641
4	Bán buôn đồ dùng cho gia đình	G4649
5	Bán buôn máy vi tính, thiết bị ngoại vi và phần mềm	G46510
6	Bán buôn thiết bị và linh kiện điện tử, viễn thông	G46520
7	Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác	G4659
8	Bán lẻ lương thực thực phẩm, đồ uống, thuốc lá, thuốc láo chiếm tỉ trọng lớn trong các cửa hàng KD tổng hợp	G47110
9	Bán lẻ lương thực trong các cửa hàng chuyên doanh	G47210
10	Công thông tin	J63120
11	Quảng cáo	M73100
12	Bán lẻ thảm đệm, chăn, màn.. vật liệu phủ tường và sàn trong các cửa hàng chuyên doanh	G47530
13	Bán lẻ sách, báo , tạp chí văn phòng phẩm trong các cửa hàng chuyên doanh	G47610
14	Bán lẻ băng đĩa âm thanh, hình ảnh trong các cửa hàng chuyên doanh	G47620
15	Bán lẻ đồ chơi , trò chơi trong các cửa hàng chuyên doanh	G47640

16	Bán lẻ thuốc, dụng cụ y tế, mỹ phẩm và vật phẩm vệ sinh trong các cửa hàng chuyên danh	G4772
17	Bán lẻ hàng hoá khác mới trong cửa hàng chuyên doanh.	G4733

Với tầm nhìn dài hạn trở thành tập đoàn đa quốc gia, trong vòng 20 năm, Enuy Corp sẽ trở thành Công ty Công nghệ Top 5 Châu Á, có sức ảnh hưởng trên toàn thế giới. Enuy luôn nỗ lực không ngừng để hoàn thành sứ mệnh của mình với dân tộc: Công ty sinh ra để thay đổi, lấy lại uy tín và niềm tự hào người Việt trên trường quốc tế.

#### *2.1.4. Các lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Công ty*

### **Bảng 2.2. Những lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Công ty**

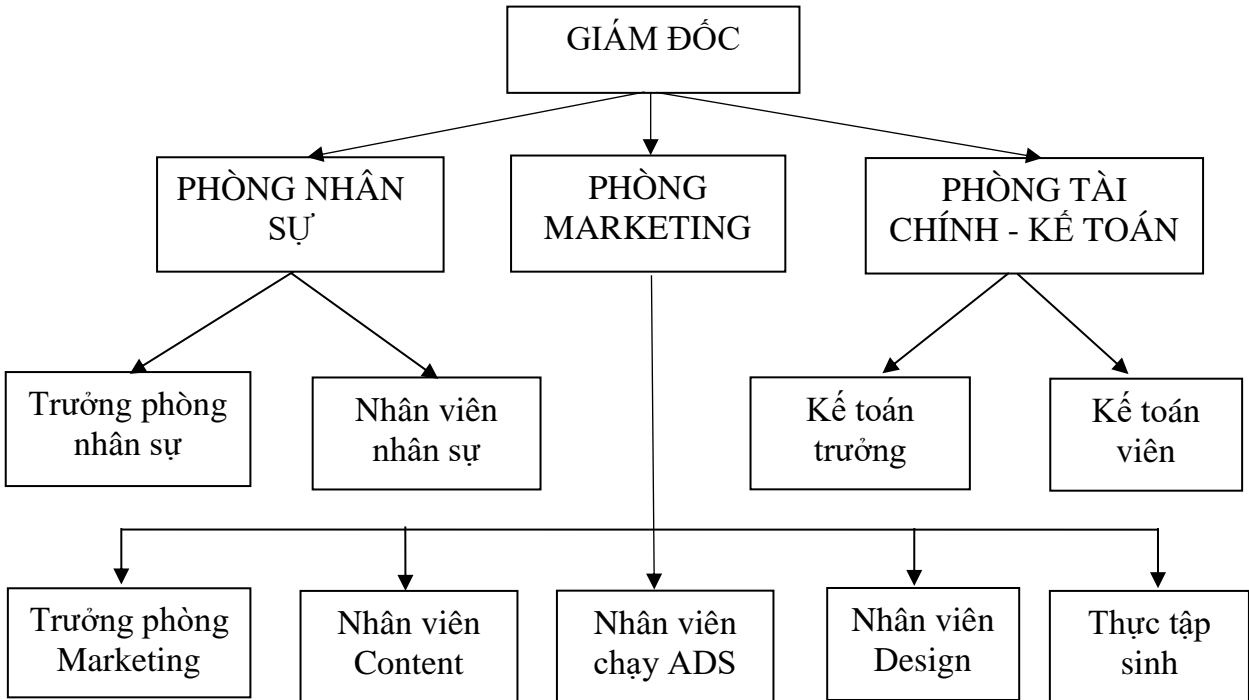
*(Nguồn: Tài liệu nội bộ từ Phòng kinh doanh)*

Công ty đăng ký rất nhiều loại hình kinh doanh, ở thời điểm hiện tại Công ty đang tập trung vào hình thức kinh doanh cung cấp các dịch vụ, giải pháp setup phòng marketing cho các doanh nghiệp lớn, nhỏ như: SEO, Google Ads, Facebook Ads, Marketing Auto, Digital Sales, Bee Pro - xây dựng thương hiệu cá nhân. Năm 2018, dự án MKT Pro chính thức được Enuy CORP đưa vào vận hành. Trải qua hơn 6 năm kinh nghiệm, dự án MKT Pro tự tin là giải pháp setup phòng Marketing Inhouse uy tín, chất lượng nhất trên thị trường.

### 2.1.5. Cơ cấu tổ chức của Công ty

Cơ cấu tổ chức của Công ty gồm có:

**Sơ đồ 2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty**



(Nguồn: Phòng nhân sự của Công ty Cổ phần Enuy Corporation)

**Ban Giám đốc:** Giám đốc Công ty - anh Nguyễn Minh Quyết: Chịu trách nhiệm chỉ đạo và điều hành toàn bộ hoạt động của Công ty chịu trách nhiệm phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh, thiết lập các chính sách quản lý doanh nghiệp, hệ thống quản trị và giám sát, định hướng chiến lược và mục tiêu phát triển của Công ty. Là người đứng đầu tổng Công ty, quyết định các vấn đề quan trọng tại tổng Công ty.

**Phòng nhân sự:** Lên kế hoạch tuyển dụng, tổ chức đào tạo, bố trí nhân sự cho công ty, các đối tác, dự án tuyển dụng. Chịu trách nhiệm lên JD, hoạch định nhân sự, duy trì và quản lý nguồn nhân sự, giám sát hệ thống vận hành các phòng ban. Xử lý các vấn đề về phúc lợi, chế độ chính sách cho nhân viên.

**Trưởng phòng nhân sự - Chị Đinh Hà My:** Trực tiếp tham mưu với giám đốc về các vấn đề tổ chức và quản lý nhân sự tại công ty. Tham gia trực tiếp và hoạt động tuyển dụng, quản lý các dự án tuyển dụng tại Công ty.

**Phòng tài chính kế toán:** Quản lý, thực hiện công việc kế toán thống kê, kiểm kê tài sản, quản lý tình hình tài chính; lập kế hoạch tài chính dựa theo kế hoạch sản xuất kinh

doanh của Công ty. Phổ biến chính sách, chế độ quản lý của Công ty với toàn bộ nhân viên, quan hệ với ngân hàng và các tổ chức tín dụng...

*Kế toán trưởng - Chị Nguyễn Thị Tâm:* Có nhiệm vụ quản lý công việc kế toán nội bộ; hướng dẫn nghiệp vụ và giám sát quá trình thực hiện của kế toán viên, kiểm tra, giám sát quá trình sử dụng tài sản, chịu trách nhiệm giải trình trước ban giám đốc.

*Marketing:* Tổ chức triển khai chương trình phát triển sản phẩm mới, xác định phân khúc thị trường, xác định mục tiêu, định vị thương hiệu, xây dựng và thực hiện kế hoạch chiến lược Marketing cho các sản phẩm, dự án của công ty.

*Trưởng phòng Marketing – Chị Nguyễn Phương Thảo:* Xây dựng các chiến lược Marketing cho Công ty hàng năm, hàng quý, hàng tháng. Thực hiện và phụ trách công việc quản lý các mảng cung cấp dịch vụ và truyền thông.

#### *2.1.6. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty*

**Bảng 2.3 Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty giai đoạn 2021 – 2023**

STT	Chỉ tiêu	Năm 2021 (Nghìn VND)	Năm 2022 (Nghìn VND)	Năm 2023 (Nghìn VND)	So sánh (%)	
					2020/2021	2021/2022
1	Tổng doanh thu	11,920,300	14,874,388	17,548,200	124,78	117,89
2	Tổng chi phí	638,830	984,261	1,192,382	154	121,1
3	Lợi nhuận trước thuế	3,847,284	5,783,109	7,480,618	150,3	129,3

*(Nguồn: Tài liệu từ Phòng nhân sự)*

Qua bảng số liệu trên ta có thể thấy, doanh thu của Công ty qua các năm gần đây liên tục tăng, năm 2021 so với 2020 tăng 24.78% tương đương gần 3 tỷ VNĐ/năm

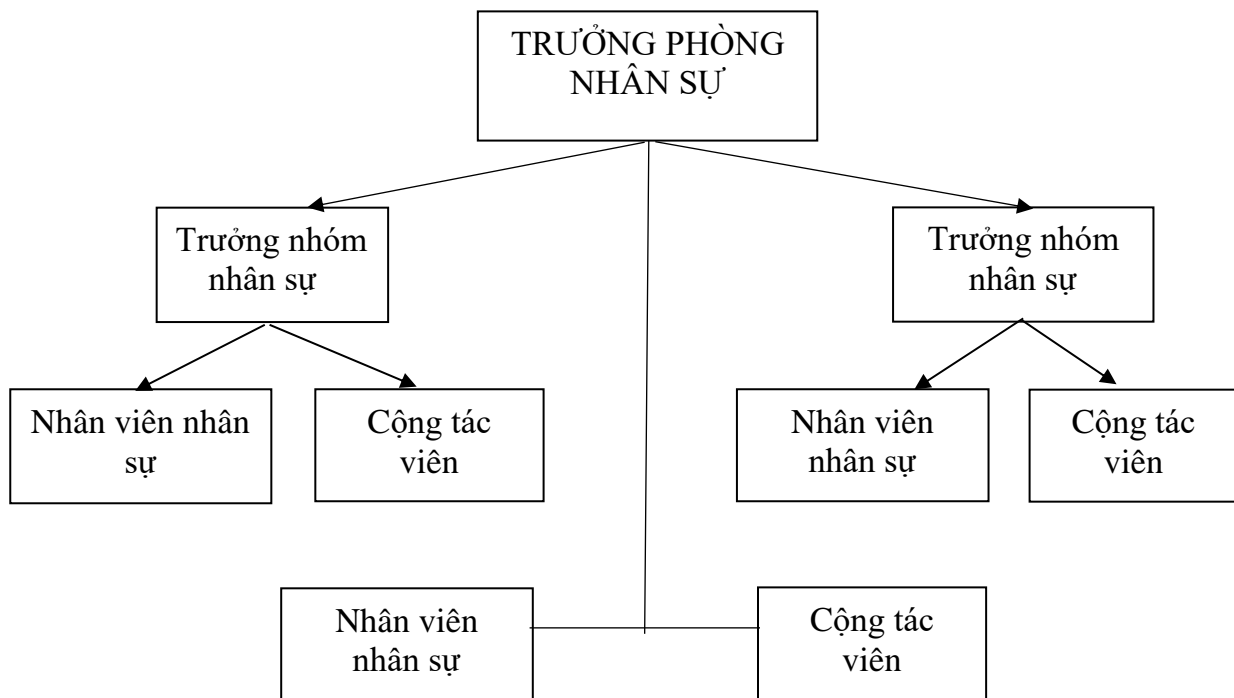
Năm 2022, Công ty đạt mức doanh thu 17,549 tỷ VNĐ tăng 17,89% so với năm 2021. Cùng với sự gia tăng của doanh thu là sự gia tăng của lợi nhuận, lợi nhuận trước thuế năm 2021 tăng 50,3% tương đương 1,9 tỷ VNĐ so với năm 2020, năm 2022 lợi nhuận trước thuế là 7,4 tỷ đồng tăng 29,3% tương đương 1,6 tỷ VNĐ so với năm 2021. Ta có thể thấy Năm 2022 là năm mà doanh thu và lợi nhuận của Công ty Enuy tăng khá mạnh, đặc biệt là trong quý 3 và quý 4. Việc kinh doanh của Công ty được đánh giá là ổn định và có triển vọng tốt.

#### *2.1.7. Bộ phận nhân sự của Công ty Enuy Coporation*

Bộ phận nhân sự của Enuy, thành lập cách đây 9 năm, đã trải qua nhiều thay đổi và luôn nỗ lực phát triển để hoàn thiện, đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển của Công ty. Với tầm nhìn trở thành nơi đáng làm việc nhViệt Nam, Enuy tự hào về đội ngũ nhân sự tài năng, nơi hội tụ của những bạn trẻ gen Z nhiệt huyết. Đội ngũ nhân sự của Enuy luôn làm việc với tinh thần nhiệt huyết, sáng tạo, tạo ra một môi trường trẻ trung và không ngừng phát triển.

Tính đến nay bộ phận nhân sự đã có hơn 20 thành viên, được chia ra làm 3 team dưới sự quản lý của anh chị Leader. Chức năng chủ yếu của bộ phận nhân sự sẽ bao gồm: Xây dựng chính sách nhân sự, tuyển dụng nhân sự, đào tạo và phát triển nhân sự. Dưới đây là sơ đồ cơ cấu của phòng nhân sự tại công ty:

**Sơ đồ 2.2: Cơ cấu Phòng nhân sự**



*(Nguồn: Tài liệu từ Phòng nhân sự)*

**Trưởng phòng nhân sự:** Đảm nhiệm công việc lên kế hoạch tuyển dụng, xây dựng chính sách nhân sự, người quản lý, giám sát toàn bộ các vị trí phòng ban. Trực tiếp quản lý và vận hành 1 team riêng như vị trí trưởng nhóm.

**Trưởng nhóm nhân sự:** Quản lý 3-4 nhân viên nhân sự chính thức, chịu trách nhiệm điều phối và thúc đẩy kết quả tuyển dụng trong team. Chịu trách nhiệm đào tạo nhân sự định kỳ.

Nhân viên nhân sự, cộng tác viên: Đảm nhiệm công việc tuyển dụng và tìm kiếm hồ sơ ứng viên. Đối với nhân viên nhân sự sẽ chịu trách nhiệm lên JD và xử lý, lưu trữ hồ sơ ứng viên.

#### *2.1.8. Đặc điểm nhân sự tại Công ty*

Dưới sự dẫn dắt của anh Nguyễn Văn Quyết, văn hóa Công ty Enuy dần được hình thành và phát triển, trở thành giá trị cốt lõi và xuyên suốt của Công ty: “Enuy trở thành ngôi nhà thứ hai của nhân sự, nơi mà mọi người quan tâm và giúp đỡ lẫn nhau như người thân trong gia đình. Tinh thần làm việc và cống hiến hết mình luôn được đề cao, biến Công ty không chỉ là nơi làm việc mà còn là môi trường để học hỏi và phát triển bản thân. Enuy cam kết luôn đồng hành và hỗ trợ nhân viên hết mình trên con đường sự nghiệp, tạo điều kiện để mỗi cá nhân có thể phát triển tối đa tiềm năng của mình. Nhằm mở rộng và phát triển, bộ phận nhân sự của Enuy liên tục mở tuyển dụng thực tập sinh, tạo điều kiện cho các bạn trẻ có cơ hội trải nghiệm và học hỏi trong môi trường chuyên nghiệp. Enuy luôn đảm bảo sẽ là nơi nhân sự được phát triển tối đa tiềm năng của mình”.

Trong những năm gần đây, tổng số lao động của Công ty có sự tăng trưởng ổn định theo từng năm:



**Bảng 2.4 Cơ cấu lao động của Công ty năm 2021-2023**

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Các năm</b>					
	<b>2021</b>		<b>2022</b>		<b>2023</b>	
	<b>Số lượng</b>	<b>%</b>	<b>Số lượng</b>	<b>%</b>	<b>Số lượng</b>	<b>%</b>
I. Tổng số lao động	69	100	86	100	102	100
II. Cơ cấu						
1. Theo giới tính						
Nam	18	26	26	30	32	31
Nữ	51	74	60	70	70	69
2. Theo độ tuổi						
Từ 20-35	45	65	55	64	75	74
Trên 35	24	35	31	36	27	26
3. Theo trình độ chuyên môn						
ĐH, trên ĐH	40	58	56	65	79	77
Cao đẳng	29	42	30	35	23	23

*(Nguồn tài liệu từ Phòng Nhân sự)*

Qua bảng trên ta có nhận xét:

Theo tổng số lao động: Tổng số nhân sự của Công ty luôn ở trạng thái tăng dần đều, duy trình số lượng tăng trưởng nhân sự từ 17-20 nhân sự trong năm, chiếm tới 24% là nhân sự tuyển thêm.

Theo giới tính: Qua các năm tỷ lệ nữ giới luôn duy trình ổn định ở mức cao mặc dù có sự giảm nhẹ quá các năm từ 74% xuống còn 69%. Nhận thấy sự mất cân đối về giới tính sẽ gây ra những ảnh hưởng nhất định Công ty đã đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao số lượng lao động nam bằng việc một số vị trí sẽ ưu tiên tuyển nam. Tuy vậy, nhìn vào số liệu ta thấy vẫn chưa có sự thay đổi đáng kể trong tỷ lệ giới tính này. Điều

này có thể tạo ra thuận lợi trong trước mắt nhưng lâu dần nó sẽ gây ra sự thiếu đa dạng và phong cách làm việc, đôi khi còn ảnh hưởng tới những phúc lợi của nhân sự.

Theo độ tuổi: Tỷ lệ lao động trẻ từ 20-35 tuổi luôn chiếm tỷ lệ cao trên 60% tổng nhân sự, đặc biệt vào năm 3023 con số này đã tăng lên thành 74%, Tỷ lệ lao động trên 35 có sự gia tăng nhưng không chiếm tỷ lệ lớn, duy trì ở quanh mức 24-31%. Tỷ lệ nhân sự này chịu ảnh hưởng khá lớn bởi giới hạn về độ tuổi tuyển dụng tại công ty. Điều này thể hiện Công ty có đội ngũ nhân sự trẻ hoá theo từng năm, điều này phù hợp với chiến lược kinh doanh mà Công ty đề ra.

Trình độ chuyên môn: Sự gia tăng đáng kể về lao động trình độ đại học và trên đại học phản ánh rõ ràng xu hướng nâng cao chất lượng nhân sự tại Công ty. Điều này phản ánh tiêu chuẩn tuyển dụng của Công ty đang được nâng cao lên để đáp ứng các yêu cầu công việc ngày càng phức tạp.

## **2.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng**

### *2.2.1. Yếu tố bên trong*

#### *2.2.1.1. Thương hiệu và uy tín của doanh nghiệp*

Thương hiệu và uy tín của doanh nghiệp có ảnh hưởng rất lớn trong quá trình tuyển dụng có sự ảnh hưởng trực tiếp đến tiến độ tuyển dụng nhân sự

#### Tác động tích cực

Công ty Enuy nổi tiếng với môi trường làm việc năng động và trẻ trung, nơi mà đa số nhân sự thuộc thế hệ Gen Z. Những người trẻ tuổi thường ưa thích sáng tạo và đổi mới, do đó họ bị thu hút bởi một môi trường làm việc mà họ có thể phát huy tối đa khả năng của mình. Sự nhận diện này giúp Enuy dễ dàng tiếp cận và thu hút các bạn trẻ đầy tiềm năng.

Qua các khoá đào tạo học viên: Sjob HR và Sjob MKT, thương hiệu của Công ty được biết đến rộng rãi là nơi làm việc chuyên nghiệp, môi trường làm việc trẻ trung, nơi nhân sự được phát triển với toàn diện bộ kỹ năng.

Với những ảnh hưởng tích cực từ thương hiệu và uy tín của Công ty, quá trình thu hút ứng viên hiệu quả hơn, giảm thiểu chi phí tuyển mộ. Nhờ vào uy tín và thương hiệu những ứng viên chất xuất sắc tin tưởng vào công ty. Từ đó, đội ngũ nhân sự của Công ty ngày càng được củng cố, phát triển theo hướng tích cực ngày càng mạnh mẽ và bền vững.

#### Tác động tiêu cực

Khi tìm kiếm trên Google với các từ khóa như "phốt Enuy" hoặc lướt qua các group review công ty, người ta dễ dàng tìm thấy những thông tin tiêu cực về Enuy, ví dụ như việc Công ty bị cho là "lừa gà" và "tẩy não" các bạn trẻ về sự thành công.

Một ví dụ cụ thể là từ một bài chia sẻ trải nghiệm của một bạn nhân sự tại Enuy, người đã lên chức Leader ở tuổi 20. Bài viết này đã tạo ra một làn sóng tranh cãi, với đa số bình luận mang tính chất tiêu cực, Công ty bị nhắc đến như một Công ty đa cấp. Mặc dù Enuy đã có bài viết giải thích về sự việc này, nhưng những ảnh hưởng tiêu cực đến hoạt động tuyển dụng vẫn không thể tránh khỏi.

**Hình 2.3: Dẫn chứng sự ảnh hưởng của thông tin tiêu cực**



(Nguồn: trang web Công ty) (MKT Pro, 2022)

Những thông tin tiêu cực lan truyền nhanh chóng có thể khiến các ứng viên tiềm năng có cái nhìn không thiện cảm về Công ty. Điều này có thể dẫn đến việc họ không

muốn ứng tuyển, hoặc tệ hơn, có thể lan truyền những ấn tượng không tốt về Công ty đến các ứng viên khác. Hơn nữa, những ứng viên tài năng thường có nhiều lựa chọn và họ sẽ tránh xa những Công ty có tiếng xấu để bảo vệ danh tiếng cá nhân của mình.

#### 2.2.1.2. Quan điểm nhà quản trị

Quan điểm của nhà quản trị tại Công ty Enuy có ảnh hưởng rất lớn đến quy trình tuyển dụng nhân sự tại công ty. Cụ thể, nhà quản trị tại Enuy tin rằng những nhân sự trẻ tuổi là phù hợp nhất với văn hóa và yêu cầu công việc của Công ty. Do đó, tiêu chí tuyển dụng đã được điều chỉnh để giới hạn độ tuổi ứng viên chỉ từ năm 1998 trở đi. Quan điểm này của nhà quản trị sẽ loại bỏ được những ứng viên không phù hợp, tuy nhiên điều này có ảnh hưởng khá lớn đến viên tuyển mộ nhân sự khi số lượng hồ sơ về bị giới hạn. Đôi khi một số hồ sơ đáp ứng được hoàn toàn yêu cầu công việc cũng sẽ bị loại bỏ bởi tiêu chí này.

Tại Enuy quan điểm của nhà quản trị còn chịu ảnh hưởng trong việc xây dựng chân dung nhân sự. Tại Enuy chân dung nhân sự lý tưởng là những bạn trẻ năng động, tính sáng tạo cao, sự linh hoạt trong công việc. Để đáp ứng được điều này khi tuyển dụng nhân sự, quá trình tuyển dụng các ứng viên phải trải qua khá nhiều bài test từ khi ứng tuyển tới quá trình thử việc. Điều này sẽ tạo áp lực với ứng viên khiến họ làm việc không thoải mái và coi đây là một môi trường làm việc căng thẳng.

Chính sách nhân sự và đãi ngộ trong Công ty cũng phải chịu ảnh hưởng từ nhà quản trị khi Công ty luôn đề cao tính chủ động hoà nhập trong môi trường làm việc với quan điểm “nhân sự không hoà hợp trong văn hoá Công ty sẽ không thể hoàn thành tốt công việc”. Công ty đề tâm tới sức khoẻ về cả tinh thần và thể chất của nhân viên, chính sách nhân sự luôn hướng tới việc rèn luyện sức khoẻ và tinh thần làm việc cho nhân viên.

#### 2.2.1.3. Văn hoá doanh nghiệp

Hiểu được tầm quan trọng vừa văn hoá đến sự phát triển của doanh nghiệp, Enuy luôn tự hào vì đã khi đã xây dựng một văn hoá làm việc riêng, tại Enuy văn hoá được coi là giá trị cốt lõi giúp mỗi nhân sự yêu mến đồng đội và công việc của mình hơn:

“Enuy đã xây dựng một bộ văn hoá doanh nghiệp của riêng mình với một trong các giá trị cốt lõi là “Enuy là một gia đình”. Ban Lãnh Đạo Enuy luôn đặt lợi ích của nhân viên trong Công ty là vị trí số 1, nhằm mục đích nhân viên đặt mục tiêu chung lên vị trí cao nhất.

Những thành viên trong Enuy sống và làm việc với nhau trên tinh thần cùng tiến, hỗ trợ, chia sẻ, giúp đỡ lẫn nhau. Chỉ khi đó, thời gian 8 tiếng mới được nhân lên gấp

bội. Đó là lý do tại sao một nhân sự ở Enuy có năng suất làm việc gấp 3-4 lần nhân sự trung bình trên thị trường. Họ có những người anh, người chị, người em luôn sẵn sàng giúp đỡ họ mỗi khi họ gặp khó khăn. Luôn đồng cảm và thấu hiểu những vấn đề họ có trong cuộc sống và công việc. Họ luôn cảm thấy được yêu thương và bao bọc bằng tình yêu của gia đình. Điều đó sẽ mang lại cho họ cảm giác thân thuộc, khuyến khích nhân sự tiếp tục và thúc đẩy hiệu suất công việc của mình. Một người cảm thấy được trân trọng sẽ luôn luôn làm được nhiều hơn những gì mong đợi.

Nhắc đến ảnh hưởng tích cực văn hoá doanh nghiệp: Văn hoá doanh nghiệp giúp nâng cao hiệu quả của quá trình tuyển dụng. Nhân sự luôn cảm thấy bản thân được coi trọng, đánh giá cao, được đồng nghiệp yêu thương, nhiệt tình giúp đỡ và hỗ trợ. Điều này làm tăng khả năng gắn kết của nhân sự với Công ty. Tại Enuy nhân sự luôn nhận thấy năng lực của bản thân được tôn trọng, được trao cơ hội phát triển khi được làm việc với tần suất lớn.”

Ngoài những ảnh hưởng tích cực về hiệu quả tuyển dụng, quy trình tuyển dụng của Công ty cũng gặp không ít khó khăn. Trong quá trình tuyển dụng các HR thường nhận được một số phản hồi không mấy thiện cảm với văn hoá làm việc của Công ty. Một số nhân sự cho rằng Công ty đang lợi dụng sức lao động của nhân sự khi phải làm việc với tần suất nhiều gấp 3,4 lần so với bình thường. Môi trường làm việc tôn trọng ước mơ nhưng lại có một số nhân định coi đây những ước mơ xáo rỗng, đa cấp. Công ty đang áp đặt tư tưởng của mình vào nhân sự,...tất cả những nhận định này phần nào cũng đã gây khó khăn trong tuyển dụng, ứng viên dễ dàng cảm thấy nghi ngờ, không còn tin tưởng vào Công ty.

### *2.2.2. Yếu tố bên ngoài*

#### *2.2.2.1. Thị trường lao động*

Môi trường lao động có ảnh hưởng đáng kể đến quá trình tuyển dụng của Công ty Enuy. Các yếu tố như mùa tuyển dụng ứng viên tìm việc nhiều hoặc ít, cùng với tình trạng khan hiếm hoặc dồi dào CV, đóng vai trò quan trọng trong việc định hình chiến lược tuyển dụng.

Thuận lợi: Trong khoảng thời gian từ tháng 2 đến tháng 5, số lượng ứng viên tìm việc tăng cao. Điều này tạo ra cơ hội lớn cho bộ phận tuyển dụng của Enuy vì có nhiều lựa chọn hơn để tìm kiếm những ứng viên phù hợp. Số lượng CV dồi dào cho phép bộ phận tuyển dụng sàng lọc kỹ lưỡng và chọn ra những ứng viên xuất sắc nhất.

Chất lượng ứng viên: Sự dồi dào về CV cũng giúp tăng khả năng tìm được những ứng viên có chất lượng cao, đáp ứng được các tiêu chí mà Công ty đặt ra. Việc có nhiều

ứng viên cạnh tranh nhau cũng tạo động lực cho các ứng viên cố gắng hơn, thể hiện tốt hơn trong quá trình ứng tuyển.

**Khó khăn:** Ngược lại, từ tháng 8 đến tháng 1, lượng CV nhận được thường khan hiếm hơn và chất lượng cũng có xu hướng kém hơn do đây là thời điểm nhân sự ổn định, ít nhảy việc. Điều này gây ra nhiều khó khăn cho bộ phận tuyển dụng của Enuy trong việc tìm kiếm ứng viên phù hợp. Việc thiếu ứng viên tiềm năng làm giảm khả năng lựa chọn và có thể buộc Công ty phải chấp nhận những ứng viên không hoàn toàn phù hợp với yêu cầu.

**Chi phí và thời gian:** Khi số lượng CV ít và chất lượng không cao, bộ phận tuyển dụng phải kéo dài thời gian tuyển dụng và tăng cường các hoạt động tìm kiếm ứng viên, từ đó làm tăng chi phí tuyển dụng và tiêu tốn nhiều nguồn lực hơn. Một vị trí mất quá nhiều thời gian tuyển dụng sẽ gây ảnh hưởng tới quy trình vận hành của Công ty do thiếu hụt nhân sự.

#### **2.2.2.2. Đối thủ cạnh tranh**

Sự cạnh tranh từ các đối thủ lớn trong lĩnh vực tuyển dụng như Top CV, Vietnamwork, Thái Hà Tuyển Dụng, và các Công ty tương tự có ảnh hưởng đáng kể đến quy trình tuyển dụng tại Công ty Enuy. Những đối thủ này thường sở hữu các ưu điểm mạnh về thương hiệu và tầm ảnh hưởng, tạo ra thách thức lớn cho Enuy trong việc thu hút và giữ chân ứng viên. Một số ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng có thể kể đến:

Các đối thủ như Top CV, Vietnamwork và Thái Hà Tuyển Dụng đều có thương hiệu lớn và ảnh hưởng mạnh mẽ trong lĩnh vực tuyển dụng. Họ có uy tín và độ nhận diện cao, thu hút được lượng lớn ứng viên tìm kiếm việc làm.

Thương hiệu mạnh giúp các Công ty dễ dàng thu hút ứng viên ngay từ đầu. Điều này đặt Enuy vào vị thế phải cạnh tranh gay gắt để có thể thu hút được sự chú ý của các ứng viên tiềm năng.

Ứng viên không chỉ lựa chọn Công ty dựa trên vị trí công việc mà còn dựa trên danh tiếng, môi trường làm việc, và cơ hội phát triển mà Công ty đó mang lại. Các Công ty có thương hiệu lớn như đối thủ của Enuy thường có môi trường làm việc hấp dẫn, các chương trình đào tạo và phát triển nhân sự tốt, thu hút được nhiều ứng viên chất lượng. Enuy cần phải nỗ lực nhiều hơn để cạnh tranh với những lợi thế mà Công ty đối thủ mang lại.

### **2.3. Các nguồn tuyển dụng của Công ty**

Quy trình tuyển dụng của Công ty hiện đang đến từ 2 nguồn chủ yếu: tuyển dụng

nội bộ và tuyển dụng bên ngoài

### 2.3.1. Tuyển dụng nguồn nội bộ

Nguồn tuyển nội bộ của Công ty chủ yếu từ nguồn chuyển nhân sự:

Quy trình chuyển nhân sự tại Công ty được thực hiện giữa các bộ phận nội bộ trong Công ty, với mục đích tối ưu hóa việc sử dụng nguồn lực và giúp nhân sự phát triển tối đa năng lực của nhân sự. Quá trình chuyển nhân sự thường xảy ra ở 3 vị trí: Marketing, HR và Sale. 3 vị trí này có mối liên hệ mật thiết với nhau trong công việc, việc chuyển nhân sự giữa 3 vị trí này sẽ không gây ảnh hưởng quá nhiều đến tiến độ công việc. Tại Enuy quá trình luân chuyển nhân sự xảy ra rất thường xuyên, do nhu cầu làm việc của nhân sự khi có mong muốn được làm việc tại vị trí khác mà bản thân cảm thấy phù hợp tăng cao.

Nguồn tuyển dụng nội bộ này chiếm tỷ lệ khá lớn trong kế hoạch tuyển dụng nhân sự của Công ty hàng năm, chiếm khoảng 30% kế hoạch tuyển dụng.

### 2.3.2. Tuyển dụng từ nguồn bên ngoài

Khi nguồn nội bộ không đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng thì Công ty sẽ thực hiện tìm kiếm CV từ nguồn bên ngoài. Tuyển dụng bên ngoài của Công ty được chia ra làm 2 nguồn: Tuyển dụng thông qua đào tạo và tuyển dụng thông qua đăng tuyển bên ngoài.

#### a. Thông qua đào tạo

Nguồn tuyển dụng qua đào tạo của Công ty là chương trình đào tạo nhân sự chất lượng cao, khoá học được thiết kế dành riêng cho các bạn sinh viên đang học hoặc mới ra trường. Giảng viên khoá học là trưởng phòng các dự án tại Công ty: những người có kinh nghiệm nhiều năm trong ngành nghề. Khoá học được diễn ra dưới hình thức miễn phí, đem lại nhiều giá trị cho người học, học viên có cơ hội được làm việc và trở thành nhân viên chính thức tại Công ty.

#### b. Thông qua hình thức đăng tuyển

Sau khi nhận được thông báo tuyển dụng từ leader, HR có sẽ bắt đầu lựa chọn những nguồn tuyển dụng sử dụng để đăng tin. Hiện nay trên thị trường tuyển dụng có rất nhiều nguồn được sử dụng để đăng tin có thể kể đến là các kênh tuyển dụng như Top cv, Vietnamwork, Linkind,.. và một số kênh mạng xã hội, truyền thông như Facebook, Tiktok, Zalo,.. việc tuyển dụng trên các kênh mạng xã hội sẽ được thực hiện trên hội nhóm, hoặc đăng tải bằng chính tài khoản cá nhân của HR. Hiện Enuy đang ưu tiên sử dụng nguồn tuyển dụng là tự tìm kiếm, vì vậy việc tuyển dụng trên các kênh truyền thông, mạng xã hội là lựa chọn hợp lý nhất lúc này.

## **2.4. Các hình thức thu hút ứng viên**

#### *2.4.1. Thu hút ứng viên nội bộ*

Hiện nay hình thức thu hút ứng viên nội bộ được Công ty sử dụng phổ biến là hình thức đăng tin thông báo tuyển dụng và qua sự thông báo, giới thiệu của các cấp trực tiếp. Tin thông báo tuyển dụng sẽ được đăng lên các kênh nội bộ của Công ty như Website công ty, hội nhóm nội bộ Công ty gồm Facebook, Zalo,... Các cấp quản lý, giám đốc sau khi nhận thông tin tuyển dụng sẽ trực tiếp thông báo thông tin tới nhân sự trong phòng ban của mình. Phạm vi thu hút ứng viên tuy có sự giới hạn trong nội bộ nhưng Công ty luôn có tỷ lệ ứng viên tuyển dụng nguồn nội bộ khá cao, chiếm tới 30% kế hoạch tuyển dụng hàng năm.

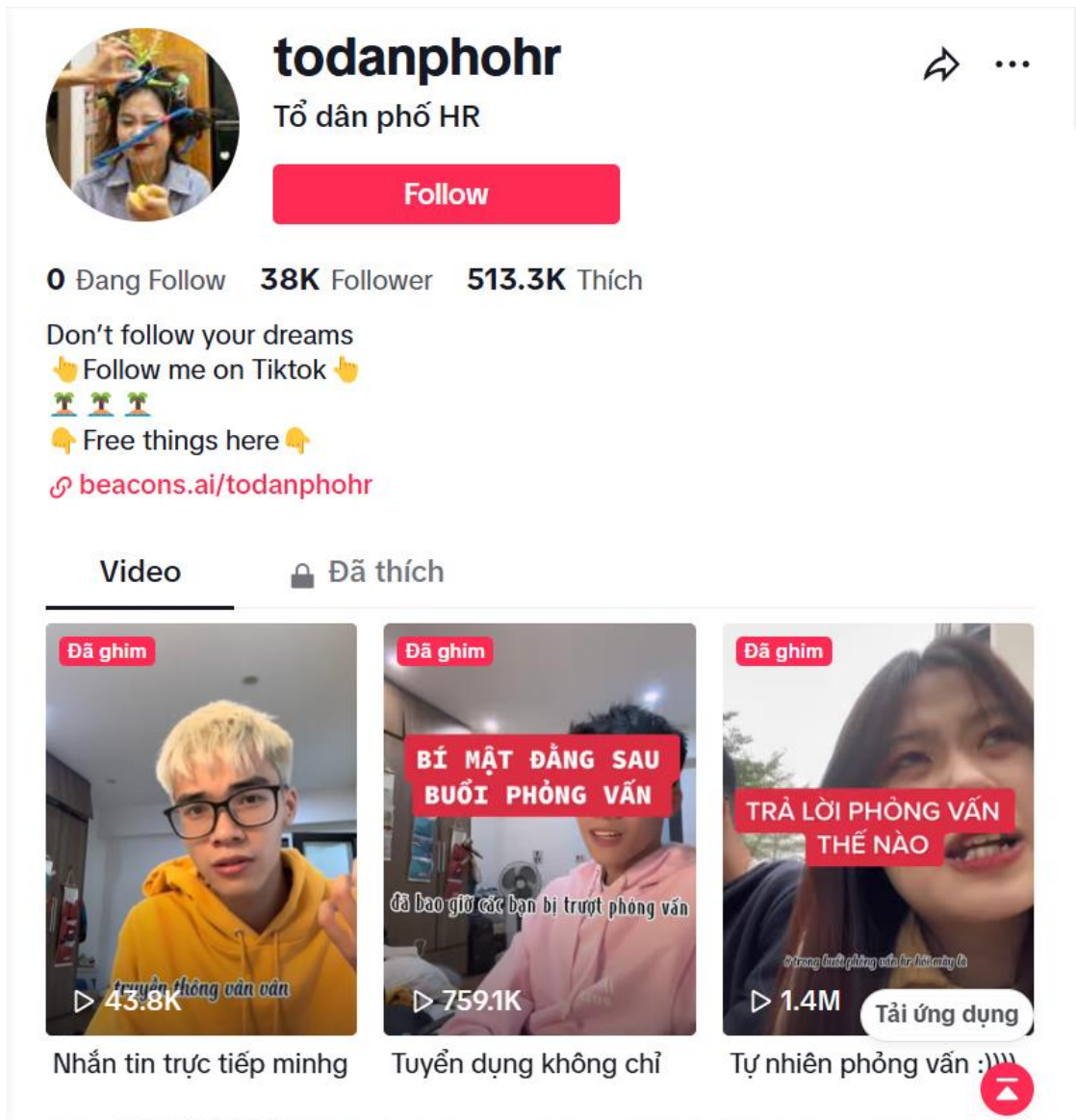
#### *2.4.2. Ứng viên từ nguồn bên ngoài*

##### *a. Khoá các khoá học đào tạo*

Hình thức thu hút ứng viên đến từ khoá học chủ yếu thông qua hình thức truyền thông, đăng tuyển lên các kênh truyền thông của Công ty như TikTok, trang web công ty. Trung bình 1 năm Công ty sẽ mở 30 lớp đào tạo Sjob Marketing và Sjob HR, lượng học viên đăng ký tham gia có số lượng lên tới hàng nghìn học viên. Bằng cách luôn cập nhật giá trị của khoá đào tạo như nội dung đào tạo chất lượng, giảng viên là những anh chị Trưởng phòng, các cấp quản lý trực tiếp tại Công ty thực hiện. Cam kết sau khoá học, học viên sẽ được trang bị những kỹ năng cần thiết, học viên có cơ hội được trải nghiệm công việc yêu thích và có cơ hội trở thành nhân viên chính thức tại Công ty. Một số kênh truyền thông mà Công ty đang thực hiện để thu hút nhân sự: kênh Tiktok “Tổ dân phố HR”; trang web công ty: Enuy.com.vn;...



**Hình 2.4. Kênh Tiktok tuyển dụng của Công ty**



(Nguồn: Kênh Tiktok Công ty)

**b. Hình thức đăng tuyển**

Một bài đăng tuyển dụng sẽ bao gồm những yếu tố cơ bản để ứng viên có thể hình dung ra công việc tuyển dụng: Tên công việc đang tuyển, địa điểm làm việc, mức lương, phúc lợi được hưởng,.. Trong bài đăng tuyển dụng nếu biết sắp xếp các yếu tố này một cách hợp lý sẽ dễ dàng thu hút ứng viên trong tuyển dụng hơn.

Ngoài việc đăng bài trên group để tiếp cận đến ứng viên, một số HR có thương hiệu cá nhân tốt khi đăng tải thông tin tuyển dụng cũng sẽ dễ dàng thu hút được lượng ứng viên tiếp cận. Để quá trình đăng tuyển và thu thập hồ sơ được diễn ra thuận lợi, bộ phận HR tại Enuy luôn thay đổi các phương thức sao cho phù hợp nhất và tối ưu hoá lượng CV thu về.

## 2.5. Thực trạng hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty

### Sơ đồ 2.3. Quy trình tuyển dụng của Công ty



(Nguồn: Tài liệu từ Phòng nhân sự)

#### 2.5.1. Thiết lập kế hoạch tuyển dụng

##### Xác định nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty:

Công ty có khoảng 100 nhân sự trong đó có khoảng 90% là nhân sự chính thức tại Công ty, còn lại là nhân sự thử việc, thực tập sinh. Nhu cầu tuyển dụng của Công ty luôn ở mức cao do đặc thù là Công ty đang trong quá trình phát triển

**Bảng 2.5. Bảng nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty qua các năm 2021-2023**

Chỉ tiêu	Năm					
	2021		2022		2023	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%
I. Tổng số lao động của Công ty	69	100	86	100	102	100
II. Nhu cầu tuyển dụng	18	26	24	28	30	29
1. Theo nguồn tuyển dụng	18	100	24	100	30	100
Nguồn nội bộ	2	11	7	29	9	30
Nguồn bên ngoài	16	89	17	71	21	70
2. Theo vị trí tuyển dụng	18	100	24	100	30	100
Marketing	5	28	7	29	11	37
HR	5	28	7	29	9	30
Sales	5	22	7	29	7	23
Quay dựng	2	11	3	13	2	7
Kế toán	1	6	0	0	1	3

(Nguồn tài liệu Phòng nhân sự)

Từ bảng 2.2 ta thấy:

Nhu cầu tuyển dụng của Công ty tăng đều quá từng năm từ 18 người năm 2021 (26% tổng số lao động) lên 24 người năm 2022 (28%) và 30 người năm 2023 (29%). Để đáp ứng chiến lược kinh doanh của Công ty hoạt động tuyển dụng luôn được chú trọng

trong những năm vừa qua.

Theo vị trí tuyển dụng:

Marketing: Nhu cầu tuyển dụng cho vị trí Marketing tăng mạnh, từ 5 người năm 2021 (28% nhu cầu tuyển dụng) lên 7 người năm 2022 (29%) và 11 người năm 2023 (37%). Điều này cho thấy sự tác động mạnh mẽ của chiến lược kinh doanh vào quá trình tuyển dụng. Trong thời điểm 3 năm từ 2021-2023 dự án Marketing Pro đã có sự phát triển rất mạnh mẽ, điều này kéo theo nhu cầu về tuyển dụng nhân sự Marketing rất lớn.

HR (Nhân sự): Nhu cầu tuyển dụng trong lĩnh vực HR tăng đều từ 5 người năm 2021 chiếm tỷ lệ 28% nhu cầu tuyển dụng tăng dần lên thành 7 người và năm 2023 là 9 người chiếm 30% nhu cầu lao động trong năm. Thời điểm năm 2023 cũng là thời điểm Công ty mở lớp đào tạo Sjob HR điều này khiến nhu cầu về tuyển dụng nhân sự tăng cao, sự thiếu hụt về nguồn lực.

Sales (Bán hàng): Tuyển dụng trong lĩnh vực Sales tăng mạnh từ năm 2021 đến 2022 và duy trì ổn định ở năm 2023. Nhân viên Sales tại Công ty hiện đang ở mức duy trì ổn định.

Vị trí quay dựng, media và kế toán là 2 vị trí có số lượng dự kiến tuyển dụng thấp nhất và có nhiều sự biến động tại Công ty. Điều này có thể giải thích bởi lý do:

Nhân sự Media, quay dựng thường tuyển là những vị trí Parttime, đặc điểm của nhân sự này thường không gắn bó với doanh nghiệp quá lâu. Tuy nhiên vị trí này không có số lượng tuyển nhiều vì Công ty đã có lượng nhân sự lâu năm.

Kế toán là một bộ phận rất ít khi có sự thay đổi, vì đặc thù của ngành kế toán là liên quan đến sổ sách và chứng từ trong Công ty nên kế toán thường tuyển là những nhân sự lâu năm, đã có kinh nghiệm trong nghề. Đây sẽ không phải là vị trí tuyển dụng thường xuyên của Công ty.

Sau khi thực hiện xác định nhu cầu tuyển dụng của Công ty, bộ phận nhân sự sẽ xây dựng kế hoạch tuyển dụng dự kiến bao gồm: Mục tiêu tuyển dụng nhân sự theo từng tháng, quý, nguồn sử dụng tuyển , các phương pháp tuyển dụng và thời gian tuyển dụng. Quy trình tuyển dụng sẽ thực hiện theo đúng quy trình tuyển dụng của Công ty.

#### *2.5.2. Hoàn thiện bản mô tả công việc*

Sau khi tiếp nhận yêu cầu tuyển dụng của cấp trên, bộ phận HR sẽ thực hiện thiết kế bản mô tả về công việc, vị trí cần tuyển. Một bản mô tả công việc cần đáp ứng được các tiêu chí: người đọc thấy dễ hiểu, bản mô tả cần thể hiện được yêu cầu tuyển dụng của vị trí, đầy đủ các thông tin một cách ngắn gọn, súc tích. Mỗi vị trí sẽ có bản mô tả

công việc khác nhau, nhìn chung bố cục của một bản mô tả công việc sẽ bao gồm: Tên, vị trí tuyển dụng, mô tả công việc, quyền lợi, yêu cầu, địa điểm và thời gian làm việc, Website công ty,...

Việc có một bản mô tả đầy đủ thông tin sẽ giúp tiết kiệm thời gian trao đổi, hiểu về yêu cầu của công việc, ứng viên sẽ nhanh chóng đưa ra nhận định bản thân có đáp ứng được công việc hay không và đưa ra quyết định ứng tuyển nhanh chóng. Dưới đây là bản mô tả của 1 vị trí Content Partime mà Công ty đang tuyển dụng.

**Hình 2.5. JD tuyển dụng nhân sự Content**

<p><b>CONTENT MARKETING</b></p> <p><b>PART TIME</b></p>	
<p><b>MÔ TẢ CÔNG VIỆC</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lên 4 ý tưởng/tuần và sản xuất 3 kịch bản video pha bán, tìm hiểu, quảng cáo theo định hướng công ty, chuẩn bị trước chủ đề cho tuần tiếp theo, các chủ đề bài viết phải được TP duyệt triển khai</li> <li>- Xây dựng nội dung Fanpage và Seeding</li> <li>- Phối hợp với quay dựng quay video theo kịch bản có sẵn</li> <li>- Đo lường chi tiết các loại nội dung</li> <li>- Teamwork triển khai công việc, tham gia họp lên ý tưởng, giải pháp sáng tạo cùng Team</li> </ul>
<p><b>QUYỀN LỢI</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lương: 5.000.000</li> <li>- Được đào tạo kỹ năng chuyên môn, kỹ năng mềm để phát triển bản thân</li> <li>- Cơ hội thăng tiến lên các vị trí leader team và trưởng phòng Marketing</li> <li>- Tham gia các buổi đào tạo, liên hoan, teambuilding của công ty</li> <li>- Khi có việc cá nhân cần xin nghỉ được phê duyệt nhanh chóng bởi TP, không cần thông qua nhiều người, phòng ban</li> </ul>
<p><b>YÊU CẦU</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Có laptop cá nhân</li> <li>- Kỹ năng sáng tạo và lên ý tưởng</li> <li>- Kỹ năng làm việc phối hợp đội nhóm tốt</li> <li>- Kỹ năng giao tiếp trôi chảy, thu hút, rành mạch, rõ ràng</li> <li>- Giao tiếp tự tin trước ống kính</li> <li>- Có khả năng viết kịch bản, thấu hiểu tâm lý khách hàng</li> </ul>
<p><b>ĐỊA ĐIỂM VÀ THỜI GIAN LÀM VIỆC</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Thời gian:</b> Sáng từ 8h30 đến 12h00, chiều từ 14h00 đến 17h30. Lên công ty 4 buổi/tuần (4h/buổi), thời gian linh hoạt</li> <li>- <b>Địa điểm:</b> 131 Chu Huy Mân, Phúc Đồng, Long Biên, Hà Nội</li> </ul>

(Nguồn: Tài liệu từ Phòng nhân sự)

### 2.5.3. Hoạt động tuyển mộ

Hoạt động tuyển mộ được diễn ra trên 2 nguồn chính: Nguồn tuyển nội bộ và nguồn tuyển bên ngoài:

Nguồn tuyển nội bộ: thực hiện trên hình thức đăng tuyển Group nội bộ công ty, thông báo tuyển dụng lúc này sẽ được thiết kế lại một cách ngắn gọn, đầy đủ thông tin và người đọc dễ hiểu. Thông báo tuyển dụng sẽ được viết dựa vào bản mô tả công việc (JD).

Nguồn tuyển bên ngoài: Tận dụng các kênh truyền thông tại công ty, bộ phận HR sẽ thiết kế lên những Content hấp dẫn, thú vị nhằm thu hút ứng viên quan tâm.

Thời gian tuyển mộ sẽ kéo dài từ lúc có thông báo đăng tuyển tới khi vị trí được tuyển dụng thành công, thông thường thời gian tuyển mộ sẽ kéo dài từ 1-2 tháng sau thông báo tuyển.

Công ty đã thực hiện rất tốt việc tận dụng những điểm mạnh về truyền thông, các kênh mạng xã hội Tiktok, Facebook,.. Bằng chứng là việc kết quả về số lượng hồ sơ thu về luôn đạt ở mức cao, vượt kế hoạch đề ra.

**Bảng 2.6. Số lượng hồ sơ ứng tuyển vào Công ty năm 2021-2023**

Tiêu chí	Hồ sơ ứng tuyển			
	Kế hoạch		Thực hiện	
	Nguồn nội bộ	Nguồn bên ngoài	Nguồn nội bộ	Nguồn bên ngoài
Năm 2021	15	400	10	420
Năm 2022	15	500	18	550
Năm 2023	15	600	20	600

*(Nguồn từ Phòng nhân sự)*

Nhận xét:

Qua bảng 2.3 ta thấy Công ty đang thực hiện rất tốt quy trình tuyển mộ của mình khi lượng CV từ nguồn bên ngoài thu về luôn đạt được 100% theo kế hoạch, thậm chí ở mức cao hơn. Tuy nhiên trong năm 2023 lượng CV thu về đang giữ ở mức ổn định, tỷ lệ giảm so với những năm trước, có lẽ trong thời gian tới Công ty cần cải thiện quy trình tuyển mộ bên ngoài để có sự thích ứng với thị trường hơn.

Số lượng CV từ nguồn nội bộ đang tăng ổn định, số lượng CV thu về hiện đang vượt mức so với dự kiến. Điều này phản ánh những dấu hiệu tốt trong việc gắn bó, tính cam kết của nhân sự trong Công ty

Sau khi tiếp nhận và tổng hợp CV của ứng viên, với mỗi vị trí sẽ tuyển dụng HR sẽ có các tiêu chí khác nhau để sàng lọc hồ sơ, sàng lọc hồ sơ thường được xem xét dựa vào bản JD tuyển dụng. Một số tiêu chí sẽ được sử dụng khi thực hiện sàng lọc hồ sơ như: Kinh nghiệm làm việc, độ tuổi, yêu cầu về bằng cấp, mức độ hoàn thành công việc..

#### 2.5.4. Hoạt động tuyển chọn nhân sự

##### 2.5.4.1. Tuyển chọn nhân sự nguồn nội bộ

Sau khi đưa ra thông báo tuyển dụng nhân sự, bộ phận HR sẽ thực hiện thu thập lượng hồ sơ ứng tuyển của nhân viên.

##### Xét duyệt hồ sơ

Các hồ sơ nhận về sẽ được xem xét và đánh giá bởi 2 bộ phận gồm: người quản lý trực tiếp vị trí hiện tại nhân sự đang làm việc và người quản lý bộ phận nhân sự đang muốn chuyển chuyển., Dưới sự quản lý và phê duyệt của ban Giám đốc, nhân sự sẽ có kết quả chuyển chuyển sau 5-7 ngày. Các tiêu chí khi xét duyệt hồ sơ nội bộ sẽ không chỉ dựa trên JD tuyển dụng mà còn dựa trên tinh thần làm việc, mức độ hoàn thành công việc của nhân viên. Nhìn chung 1 nhân sự chuyển chuyển cần được xem xét kỹ lưỡng tránh tình trạng nhân sự không chất lượng, ảnh hưởng tới sự vận hành của các phòng ban.

##### Thông báo chuyển chuyển nhân sự

Bộ phận HR có nhiệm vụ thông báo việc chuyển chuyển của nhân sự đến toàn bộ nhân sự trong Công ty. Nhân sự chịu trách nhiệm thực hiện hoàn tất các công việc bàn giao để chuyển chuyển sang công việc mới.

##### 2.5.4.2. Tuyển chọn nhân sự nguồn bên ngoài

##### Bước 1: Sàng lọc hồ sơ

Sau khi nguồn CV thu về được tổng hợp, HR sẽ thực hiện quá trình sàng lọc hồ sơ. Quá trình sàng lọc này sẽ được HR thực hiện dựa trên những tiêu chí cơ bản trong JD như về: độ tuổi, kinh nghiệm, bằng cấp,... Hồ sơ sau khi được sàng lọc hồ sơ sẽ được đẩy vào vòng tiếp theo

##### Bước 2: Thực hiện call sơ vấn và gửi bài test (nếu có)

Nhận được CV sau sàng lọc HR sẽ thực hiện một cuộc gọi sơ vấn để hỏi những câu hỏi trong hồ sơ không thể hiện:

Mức lương kỳ vọng: đây là câu hỏi quan trọng để lọc được những ứng viên có kỳ vọng lương phù hợp tránh làm mất thời gian cả 2 bên.

Đầu mục mô tả công việc: các đầu mục công việc được mô tả trong JD bạn đạt được khoảng bao nhiêu phần trăm, quyết định ứng viên có tiềm năng để đáp ứng công việc không.

Mục tiêu định hướng: nhằm xác định mong muốn của ứng viên khi ứng tuyển vào Công ty, định hướng phát triển của ứng viên có phù hợp với Công ty hay không. Đây ngoài là tiêu chí sàng lọc ứng viên chất lượng mà còn là tiêu chí để trong quá trình phỏng vấn, người phỏng vấn sẽ đặt ra những câu hỏi phù hợp.



Ngoài ra, với một số vị trí thiên về sáng tạo, kinh nghiệm: Ứng viên cần gửi kèm theo CV sản phẩm cũ từng thực hiện. Sau đó HR sẽ gửi cho ứng viên một bài kiểm tra về năng lực làm việc, bài kiểm tra này được Công ty thiết kế nhằm đánh giá những tiêu chí trong công việc, bài kiểm tra này là tài sản cá nhân của ứng viên, Công ty sẽ không sử dụng vào bất kỳ tư lợi cá nhân nào. Ứng viên cũng cần nghiêm túc làm bài kiểm tra này vì đây là cơ sở đánh giá liệu ứng viên có được vào vòng phỏng vấn.

### Bước 3: Phỏng vấn trực tiếp tại Công ty

Sau khi lọc được những CV phù hợp HR sẽ liên hệ hẹn phỏng vấn với ứng viên trực tiếp tại Công ty. HR sẽ trao đổi với ứng viên về thời gian có thể tham gia phỏng vấn của cả 2 bên, khi thời gian phỏng vấn được thống nhất ứng viên sẽ nhận được mail thông báo phỏng vấn từ HR, với nội dung bao gồm: thời gian thực hiện phỏng vấn, người tham gia phỏng vấn, địa chỉ Công ty. Trong quá trình hẹn phỏng vấn này HR sẽ dặn dò ứng viên về một số thông tin cơ bản cần chuẩn bị trước khi phỏng vấn: nhắc ứng viên chuẩn bị trước hồ sơ, tìm hiểu về Công ty, quy tắc khi tham gia phỏng vấn (trang phục chỉnh tề, tham gia phỏng vấn đúng giờ,...)

Cuộc phỏng vấn này sẽ do Leader của team thực hiện phỏng vấn, HR có trách nhiệm ghi ra những thông tin quan trọng của ứng viên để người phỏng vấn có phương pháp đặt câu hỏi phù hợp nhất. Với mỗi vị trí tuyển dụng sẽ có kịch bản phỏng vấn riêng, kịch bản phỏng vấn này được xây dựng qua quá trình phỏng vấn và nghiên cứu từ các cấp quản lý trong Công ty và điều chỉnh sao cho phù hợp với từng vị trí.

Cuộc phỏng vấn đôi khi được thực hiện bởi chính các bạn HR đảm nhận, đảm bảo HR đã có đủ kiến thức và kỹ năng để tham gia cuộc phỏng vấn này. HR trực tiếp phỏng vấn sẽ giúp tiết kiệm thời gian phỏng vấn, tránh người phỏng vấn lặp lại những câu hỏi trước đây đã từng hỏi, tạo cho ứng viên gần gũi giúp việc trao đổi trở nên dễ dàng, cởi mở hơn.

Thời gian diễn ra cuộc phỏng vấn này có thể kéo dài từ 30 phút – 1 tiếng tùy phong cách phỏng vấn của người phỏng vấn. Sau phỏng vấn chuyên sâu người phỏng vấn có trách nhiệm ghi ra những thông tin quan trọng của ứng viên, đây sẽ là cơ sở để đánh giá ứng viên có đủ các tiêu chí để hoàn thành công việc hay không.

### Bước 4: Thông báo kết quả phỏng vấn

Sau quá trình cân nhắc và xem xét, ứng viên sẽ được HR gửi mail thông báo về kết quả phỏng vấn. Với những ứng viên đậu phỏng vấn trong mail sẽ gửi kèm theo mức Offer, thời gian nhận việc, chế độ đãi ngộ theo đúng như quyết định của người thực hiện phỏng vấn. Còn với những ứng viên không đậu phỏng vấn, HR cũng sẽ gửi lại mail cảm ơn ứng đã đến tham gia phỏng vấn và hẹn lại một cơ hội làm việc với ứng viên trong

tương lai.

#### *2.5.5. Thử việc và hội nhập nhân sự mới*

Hội nhập nhân sự mới là một quy trình quan trọng giúp nhân sự không bị bỏ ngỏ, lúng túng trong môi trường mới. HR sẽ là người hướng dẫn nhân sự mới với các nhân sự trong công ty, văn phòng và các bộ phận nhân sự trong Công ty. Enuy có môi trường làm việc với những đồng nghiệp thân thiện, gần gũi, các nhân viên coi nhau như một gia đình. Mỗi nhân sự khi đến với Enuy đều được chào đón nhiệt tình, sẽ không có nhân sự nào cảm thấy bị lẻ loi trong môi trường mới.

Ứng viên sẽ được ký 1 bản hợp đồng thử việc, với thời gian thử việc thường kéo dài 2 tháng đối với mỗi vị trí tuyển dụng. Sau khi hết thời gian thử việc, bộ phận Nhân sự sẽ tiếp nhận thông tin từ phía trưởng phòng, quyết định tuyển dụng chính thức hoặc chấm dứt hợp đồng thử việc. Đánh giá này sẽ được đưa ra dựa trên tiêu chí: tinh thần, thái độ, trách nhiệm đối với công việc, kết quả hoàn thành nhiệm vụ,... trong 2 tháng thử việc của nhân viên.

#### *2.5.6. Quyết định tuyển dụng chính thức*

Bộ phận nhân sự sẽ tiến hành ký kết hợp đồng lao động kéo dài 24 tháng với ứng viên. Đây sẽ là bước cuối cùng để kết thúc quy trình tuyển dụng. Nếu không đi đến kết quả hoàn thành ở bước này, quy trình tuyển dụng sẽ được thực hiện lại từ đầu.

### **2.6. Đánh giá kết quả hoạt động tuyển dụng**

#### *2.6.1. Kết quả hoạt động tuyển dụng*

Mỗi năm Công ty sẽ có nhu cầu tuyển dụng nhân lực khác nhau phụ thuộc vào định hướng và mục tiêu kinh doanh, sự biến động và phương hướng phát triển về nhân sự hàng năm. Theo bảng số liệu 3 năm gần đây, kết quả tuyển dụng của mỗi năm đều hoàn thành ở mức cao, nhìn chung đáp ứng được trên 90% nhu cầu tuyển dụng. Tuy năm 2023 có tỷ lệ tuyển dụng không đạt được như mức dự kiến, nhưng đây cũng được coi là một thành tựu tốt đối với Công ty cung cấp dịch vụ cho thuê nhân sự. Dưới đây là bảng số thống kê kết quả của hoạt động tuyển dụng nhân sự chi tiết:

**Bảng 2.7. Kết quả tuyển dụng nhân sự của Công ty năm 2021-2023**

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Năm</b>					
	<b>2021</b>		<b>2022</b>		<b>2023</b>	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%
<i>I.</i> Tổng số lao động của Công ty	69	100	86	100	102	100
<i>II.</i> Nhu cầu tuyển dụng	18	26	24	28	30	29
<i>III.</i> Tổng số lao động tuyển dụng	18	100	24	100	27	100
1. Theo trình độ chuyên môn	18	100	24	100	27	100
ĐH, trên ĐH	10	56	18	75	22	81
Cao Đẳng	8	44	6	25	5	19
2. Theo nguồn	18	100	24	100	27	100
Nguồn nội bộ	2	11	7	29	7	26
Nguồn bên ngoài	16	89	17	71	20	74
3. Theo vị trí công việc	18	100	24	100	27	100
Marketing	5	28	7	29	10	37
Hr	5	28	7	29	8	31

Sales	5	27	7	29	6	22
Media	2	11	3	13	2	7
Kế toán	1	6	0	0	1	3

(Nguồn tài liệu từ Phòng nhân sự)

Quá trình tuyển dụng tại Công ty đã có những hiệu quả rõ rệt được thể hiện: trong 2 năm liên tiếp 2021 và 2022 đã đạt xuất sắc trong việc hoàn thành 100% mục tiêu tuyển dụng đề ra. Tuy nhiên trong năm 2023 kết quả tuyển dụng chỉ đạt được 90% mục tiêu, tuy đây không phải là một con số thấp nhưng nó phản ánh được quy trình tuyển dụng của Công ty đã gặp khó khăn trong giai đoạn này, điều này xảy ra có lẽ là do nguồn CV thời điểm này về không chất lượng. Năm 2023 là năm thị trường lao động có rất nhiều biến động, làn sóng sa thải nhân viên có lẽ đã làm ứng viên cảm thấy hoang mang, những ứng viên có kinh nghiệm lâu năm thường có xu hướng lựa chọn nghỉ ngơi, ứng viên non trẻ thì lo ngại về thị trường lao động khó tìm kiếm việc làm. Điều này đã có ảnh hưởng phần nào đến quy trình tuyển dụng tại Công ty.

Tỷ lệ tuyển dụng nhân sự có trình độ đại học và trên đại học tăng mạnh, từ 56% lên 81% trong vòng 3 năm.

Tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn nội bộ tăng mạnh trong năm 2022 (từ 11% lên 29%), cho thấy Công ty đã có chính sách thăng tiến nội bộ và phát triển nhân sự bên trong hiệu quả. Tuy nhiên, tỷ lệ này giảm nhẹ vào năm 2023 (26%), tuyển dụng nội bộ đang dần giảm chất lượng và không còn đáp ứng được nhu cầu về tuyển dụng của Công ty như thời điểm trước đây.

Công ty đang tập trung vào việc xây dựng và nâng cao chất lượng đào tạo nahan sự tại ENUY, để đáp ứng nhu cầu này trong 3 năm gần đây Công ty đang tập trung khá nhiều nhân sự tuyển dụng vào các vị trí Marketing, HR, Sales. Kết quả tuyển dụng trong 3 năm vừa qua của Công ty đang được thực hiện khá tốt, đáp ứng được yêu cầu về nhân sự, phù hợp với tình hình kinh doanh của Công ty hiện nay.

#### 2.6.2. Đánh giá kết quả hoạt động tuyển dụng

Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá hiệu quả hoạt động tuyển dụng tại Công ty. Tỷ lệ sàng lọc được đánh giá thông qua số lượng ứng viên đạt yêu cầu trên tổng số hồ sơ thu được. Qua đó, Công ty cũng biết được số lượng

ứng viên ứng tuyển đến từ nguồn nào từ đó có thể đánh giá hoạt động tuyển dụng một cách chi tiết nhất.

**Bảng 2.8. Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên năm 2021 – 2023**

Chỉ tiêu	Năm					
	2021		2022		2023	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%
I. Tổng số hồ sơ thu về	420	100	550	100	600	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	25	6	30	5	35	6
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	395	94	520	95	565	94
II. Tổng số hồ sơ đã được sàng lọc	300	100	420	100	400	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	20	7	25	6	27	5
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	280	93	395	94	373	95
III. Số hồ sơ được tuyển	18	100	24	100	27	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	2	11	7	29	7	26
2. CV từ nguồn bên ngoài	16	89	17	71	20	74

(Nguồn tài liệu từ Phòng nhân sự)

Qua số liệu hồ sơ thu về được ra thấy nguồn hồ sơ ứng tuyển nội bộ chiếm tỉ lệ không cao trên tổng số toàn bộ CV thu về. Tỷ lệ CV thu về luôn ở mức cao khi số lượng

cv luôn giao động trong khoảng từ 400 - 600 CV. Điều này phản ánh Công ty đang thực hiện rất tốt hoạt động thu hút và tìm kiếm CV.

Năm 2022 có tổng số 550 CV ứng tuyển, trong đó số lượng hồ sơ được sàng lọc là 420 chiếm tỷ lệ 76%, năm 2023 có tổng số CV ứng tuyển là 600, trong đó có 400 CV là được sàng lọc. Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ theo các năm ngày càng được tăng lên, tỷ lệ số lượng hồ sơ sàng lọc so với số hồ sơ nộp vào ngày càng ít đi, tiêu chí sàng lọc và chất lượng sàng lọc ứng viên có xu hướng tăng lên.

## **Tiểu kết chương II:**

Trong chương II tác giả đã trình bày những nội dung cơ bản về hoạt động tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Enuy Corporation bao gồm:

Thứ nhất, tác giả đã giới thiệu về cơ sở hình thành và phát triển của Công ty, lĩnh vực kinh doanh và sản phẩm kinh doanh. Những giá trị cốt lõi và văn hoá làm việc tại Công ty

Thứ 2, tác giả đã nêu ra sự tác động, ảnh hưởng của các yếu tố đến quy trình tuyển dụng tại Công ty

Thứ 3, tác giả đã trình bày về quy trình tuyển dụng của công ty và đánh giá kết quả tuyển dụng của công ty qua 3 năm gần nhất.

Những nội dung phân tích cơ bản này sẽ được tác giả kết hợp với lý thuyết tại chương I để đưa ra những nhận định, giải pháp nâng cao chất lượng tuyển dụng tại chương III.

## **CHƯƠNG III: ĐÁNH GIÁ VÀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ENUY CORPORATION**

### **3.1. Định hướng phát triển của Công ty**

#### *3.1.1. Định hướng và mục tiêu phát triển chung của Công ty*

Trong 10 - 20 năm tới Công ty có định hướng ở thành doanh nghiệp cung ứng nhân sự hàng đầu Đông Nam Á, có số lượng hàng nghìn nhân sự được cung ứng mỗi năm, nơi cung cấp những giải pháp về nhân sự toàn diện. Công ty có tầm nhìn không chỉ dừng lại ở hoạt động phạm vi trong lãnh thổ Việt Nam mà còn mở rộng ra các thị trường lân cận làm tăng cơ hội việc làm cho lao động Việt Nam, trở thành nơi làm việc đáng mơ ước của người lao động toàn lãnh thổ Việt Nam. Tạo ra một hệ thống tuyển dụng, cung ứng nhân sự, lẫn sâu sang mảng thương mại điện tử cung cấp việc làm cho người lao động. Để đạt được mục tiêu này Công ty đã và đang đề ra cho mình những mục tiêu ngắn hạn cần thực hiện:

#### a. Đào tạo và phát triển nhân sự

Trong 3 năm tới Công ty sẽ tiếp tục tập trung vào phát triển 2 dự án Sjob Marketing và Sjob HR, đây sẽ là bước đi tiếp theo trong sự nghiệp cung ứng nhân sự thành công của Enuy. Về dự án Sjob Marketing, mục tiêu trở thành nơi cung ứng nhân sự chất lượng và đảm bảo nhất. Công ty tiếp tục đẩy mạnh các khoá đào tạo nhân sự để đáp ứng được nhu cầu về nhân sự cho thuê ngoài của các Công ty đối tác. Cải thiện về các nội dung đào tạo nhân sự: phát triển các chương trình đào tạo chuyên sâu về Marketing, bao gồm các kỹ năng như: Digital Marketing, Content Marketing, chiến lược quảng cáo và phân tích thị trường; Công ty sẽ mở rộng hợp tác với các chuyên gia hàng đầu trong ngành để đảm bảo chất lượng đầu ra sau đào tạo.

Với dự án Sjob HR, được ra mắt năm 2023, dự án còn nhiều thiếu sót và hạn chế. Công ty vẫn sẽ tập trung vào việc đào tạo nhân sự, nâng cao chất lượng sau đào tạo, nhằm mục đích tuyển chọn ra những cá nhân xuất sắc nhất cùng đồng hành với Công ty. Công ty tiếp tục đưa ra những giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đào tạo tại Công ty, thông qua các buổi workshop bổ trợ các kỹ năng về quản lý nhân sự và kỹ năng mềm. Đây sẽ là nguồn tuyển dụng HR chất lượng hàng đầu Công ty, khi nhân sự đã được đào tạo, sống và hoà nhập với văn hoá Công ty trong một thời gian. Đây chính là nguồn nhân sự tiềm năng, sẽ đáp ứng được hết những yêu cầu của quá trình tuyển dụng.



## b. Xây dựng và phát triển văn hoá Công ty

Để trở thành doanh nghiệp có môi trường làm việc đáng mơ ước Công ty cần tập trung xây dựng và phát triển văn hoá Công ty. Theo quan điểm của nhà lãnh đạo, Enuy được xây dựng và phát triển bền vững với văn hoá “ENUY là một gia đình” liệu người lao động có đang hiểu sai về văn hoá làm việc này không. Enuy đã và đang tiếp tục sử dụng và phát triển văn hoá này, với việc nêu ra hàng loạt những ưu điểm của văn hoá: “Những thành viên trong Enuy sống và làm việc với nhau trên tinh thần cùng tiến, hỗ trợ, chia sẻ, giúp đỡ lẫn nhau. Chỉ khi đó, thời gian 8 tiếng mới được nhân lên gấp bội. Đó là lý do tại sao một nhân sự ở Enuy có năng suất làm việc gấp 3-4 lần nhân sự trung bình trên thị trường. Họ có những người anh, người chị, người em luôn sẵn sàng giúp đỡ họ mỗi khi họ gặp khó khăn. Luôn đồng cảm và thấu hiểu những vấn đề họ có trong cuộc sống và công việc. Họ luôn cảm thấy được yêu thương và bao bọc bằng tình yêu của gia đình. Điều đó sẽ mang lại cho họ cảm giác thân thuộc, khuyến khích nhân sự tiếp tục và thúc đẩy hiệu suất công việc của mình. Một người cảm thấy được trân trọng sẽ luôn luôn làm được nhiều hơn những gì mong đợi”

Đây là văn hoá sẽ giúp nhân sự tối đa hoá được năng lực của mình, không bị lãng phí thời gian làm việc. Văn hoá coi Công ty như gia đình, mọi nhân sự đều được quan tâm, luôn cảm thấy được yêu thương.

### *3.1.2. Phương hướng phát triển nhân sự và mục tiêu phát triển chung*

Như đã trình bày ở trên, trong 3 năm tới Công ty sẽ tập trung phát triển 2 dự án chủ đạo là Sjob marketing và Sjob HR. Mục tiêu tuyển dụng nhân sự trong 3 năm tới sẽ tập trung vào vị trí marketing và HR.

**Bảng 3.1. Mục tiêu tuyển dụng của Công ty Cổ phần Enuy Coporation năm 2024-2026**

Chỉ tiêu	Năm 2024		Năm 2025		Năm 2026	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%
Tổng số	45	100	55	100	72	100
Marketing	17	38	20	36	27	38
HR	12	27	15	27	22	31
Sales	9	20	10	18	11	15
Quay dựng	5	11	8	15	9	13
Kế toán	2	4	2	4	3	4

*(Nguồn tài liệu từ Phòng nhân sự)*

Dự kiến trong 3 năm tới Công ty sẽ gia nhập vào thêm các thị trường mới, tập trung vào đào tạo và xây dựng đội ngũ nhân sự. Theo như dự kiến năm 2024 Công ty sẽ tuyển thêm 45 nhân sự, theo các năm chỉ số này vẫn luôn ở mức tăng nhu cầu tuyển dụng.

Công ty xác định trong thời gian tới sẽ nâng cao chất lượng nhân sự tại Công ty, đặc biệt Công ty từ các vị trí Marketing và HR. Đây là 2 vị trí trong thời gian tới sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến định hướng kinh doanh của Công ty. Với lợi thế đã có lớp đào tạo về nhân sự, Công ty có thể dễ dàng đào tạo nhân sự mà không lo về vấn đề chi phí. Nhu cầu tuyển dụng của Enuy vẫn luôn ưu tiên các bạn trẻ gen Z tuy còn non trẻ về kinh nghiệm nhưng đây là nguồn nhân lực dồi dào, linh hoạt, tiếp thu tốt và sẵn sàng thay đổi theo công việc tài năng, đáp ứng được yêu cầu công việc.

## **3.2. Đánh giá hoạt động tuyển dụng của Công ty**

### *3.2.1. Ưu điểm trong hoạt động tuyển dụng*

Biết được những điểm mạnh của mình Công ty đã tận dụng điều này rất tốt trong quá trình tuyển dụng, là một Công ty mạnh về mảng truyền thông, Công ty có bộ phận nhân sự Marketing hùng hậu luôn hỗ trợ việc xây dựng hình ảnh, thương hiệu tuyển dụng cho Công ty. Thông qua việc truyền thông trên trang web, mạng xã hội hình ảnh của Công ty Enuy được biết đến là nơi có môi trường làm việc trẻ trung, đề cao tính sáng tạo và linh hoạt; nhân sự làm việc ở đây luôn được công nhận, sự phát triển và tính tự chủ được đề cao,.. Toàn bộ là những hình ảnh của môi trường làm việc mơ ước, điều này giúp Công ty có uy tín hơn trong mắt người lao động, đây được coi là thương hiệu tuyển dụng của Công ty. Thương hiệu tuyển dụng tốt, Công ty sẽ giảm thiểu chi phí và khó khăn trong quá trình tuyển mộ. Điều này giúp lượng CV thu về luôn đạt theo chỉ tiêu đưa ra, đây là một tín hiệu khả quan thể hiện Công ty đang có hướng đi đúng đắn trong quá trình tuyển mộ nhân sự.

Văn hoá làm việc khác biệt, đề cao sự tự chủ, không gò bó, đây đích thị là xu hướng tìm việc những năm gần đây của các bạn trẻ. Yếu tố văn hoá gây ảnh hưởng nhiều nhất đến hoạt động tuyển dụng tại Công ty có thể kể đến là yếu tố rèn luyện sức khoẻ, người quản trị được bản thân mới là được quản lý nhân sự. Điều này gây tác động tích cực khi đánh vào đối tượng nhân sự là các bạn trẻ gen Z. Đối tượng nhân sự này thường tìm kiếm nơi làm việc không gò bó, quan tâm tới đời sống nhân sự,.. Ngoài ra nguồn tuyển dụng của Công ty cung đa dạng (cả nguồn nội bộ và nguồn bên ngoài), luôn đặt ưu tiên cho nguồn tuyển dụng nội bộ. Điều này thể hiện Công ty luôn khuyến khích nhân sự trau dồi thêm kiến thức và kỹ năng trong công việc. Có thể nói quá trình tuyển mộ nhân sự của Công ty được đánh giá là hoàn thiện, quá trình tuyển mộ của Công ty được đánh giá rất cao qua số liệu lượng CV luôn về đạt kế hoạch đề ra.

Quy trình tuyển dụng của Công ty được xây dựng một cách bài bản, cụ thể, đáp ứng tính minh bạch và công khai trong quá trình tuyển dụng. Quy trình tuyển dụng gồm 5 bước, mỗi bước đều theo quy trình có sẵn, tài liệu tham khảo, nội dung phỏng vấn,...mặc dù đề cao tính sáng tạo và linh hoạt trong công việc, quy trình tuyển dụng vẫn cần rõ ràng và có bước bài bản, việc này đảm bảo khi có nhân sự mới có thể nhanh chóng hoà nhập được vào công việc. Ngoài ra việc quy trình tuyển dụng có bước ghi chú các thông tin sau phỏng vấn nhằm đảm bảo tính chung thực, minh bạch dành cho ứng viên, thể hiện tính chuyên nghiệp của người phỏng vấn, cũng như của Công ty. Trong quá trình tuyển dụng việc tôn trọng ứng viên là cần thiết và quan trọng, điều này đã được

Công ty làm rất tốt, mỗi viên đến tham gia phỏng vấn các HR đều được yêu cầu gửi mail cảm ơn và thông báo kết quả tới ứng viên. Kết quả của một quy trình tuyển dụng chuyên nghiệp kế hoạch tuyển dụng luôn được hoàn thành ở mức tốt, tuy không phải là 100%.

### *3.2.2. Hạn chế trong hoạt động tuyển dụng*

Không có hoạt động tuyển dụng nào là hoàn hảo hoàn toàn, tại Enuy tuy hiệu quả của hoạt động tuyển dụng luôn đạt kết quả tuyển dụng ở mức cao. Tuy nhiên một số hạn chế vẫn luôn tồn tại tại Enuy như:

Nguồn tuyển dụng tại Công ty đến chủ yếu từ các nguồn miễn phí, việc thu hút và tìm kiếm CV có phần khó khăn hơn, đặc biệt vào thời điểm không phải mùa tuyển dụng, lượng CV về thực sự rất ít, không đảm bảo được số lượng để HR có thể lựa chọn. Đôi khi vào thời điểm khan hiếm CV tiêu chuẩn tuyển dụng phải hạ thấp xuống để đáp ứng được số lượng nhân sự tối thiểu ở Công ty để vận hành. Công ty cần cải thiện hơn hoạt động đăng tuyển và tìm kiếm CV, nên quán triệt về nội dung đăng bài, những yếu tố cần đảm bảo trong bài đăng tuyển dụng và cách viết bài tuyển dụng thu hút được ứng viên.

Nguồn tuyển dụng nội bộ được đánh giá ở mức cao, chiếm khoảng 30% như cầu tuyển dụng. Tại Enuy nguồn tuyển dụng nội bộ được đến từ quá trình chuyển nhân sự, con số 30% liệu có quá nhiều, điều này phản ánh lên bộ phận nhân sự trong quá trình tuyển dụng liệu có sai sót gì, hay có những điều hướng sai lệch, đã có rất nhiều ứng viên vì yêu thích Công ty mà chấp nhận làm tạm thời ở một vị trí liên quan rồi sau thời gian sẽ chuyển. Điều này có thể gây tác động tiêu cực đến quá trình tuyển dụng, sự minh bạch trong hoạt động tuyển dụng không còn được đảm bảo nếu có sự sai sót. Điều này có thể gây ảnh hưởng gián tiếp tới văn hoá làm việc tại Công ty, tuy văn hoá làm việc tại Công ty là gia đình xong sự tin tưởng là điều rất quan trọng trong công việc. Công ty nên tìm ra nguyên nhân của việc số lượng nhân sự chuyển quá nhiều, con số này chỉ nên giao động ở ngưỡng 10-15% sẽ phản ánh được Công ty đang muốn đào tạo và phát triển nhân sự chứ không lạm dụng nó để lơ là hoạt động tuyển dụng.

Chịu sự ảnh hưởng lớn từ văn hoá Công ty: Văn hoá làm việc tại Enuy là coi Công ty là một gia đình. Văn hoá làm việc coi Công ty là gia đình từ lâu đã có cái nhìn không mấy tích cực của người lao động. Văn hoá làm việc này còn được gắn kèm theo một số thuật ngữ “can thiệp và đời tư cá nhân”, “bóc lột sức lao động nhân sự”, “Áp đặt nhân sự vào khuôn khổ”,... trên thực tế đã có rất nhiều câu chuyện không hay từ văn hoá làm việc gia đình, tạo ra những hệ lụy về nhân sự như sự mất niềm tin, doanh nghiệp không rõ ràng,... Tất cả những định kiến này sẽ làm ảnh hưởng trực tiếp tới mỗi bước trong quy trình tuyển dụng. Công ty cần có những giải pháp để giảm thiểu những ảnh hưởng tiêu

cực này, đây cũng chính là một trong những lý do ứng viên đầu phòng vẫn nhưng không nhận đi làm.

Bộ phận HR chưa có sự đồng nhất về quy trình. Dù Công ty đã có những quy trình rất rõ ràng về tuyển dụng nhân sự, tuy nhiên quá trình HR thực hiện tuyển dụng tại Công ty không chỉ bao gồm nhân viên chính thức mà còn bao gồm cả nhân viên thử việc, cộng tác viên trong quá trình học việc. Đặc biệt đối với các bạn thử việc và thực tập sinh đôi khi sẽ quên không phản hồi lại với ứng viên trượt phỏng vấn hoặc trượt CV, vì đây là hình thức tuyển dụng miễn phí, HR có trao đổi trực tiếp với ứng viên nên đối với vòng nào việc phản hồi lại kết quả của ứng viên cũng là việc rất cần thiết. Điều này thể hiện sự tôn trọng của HR đối với ứng viên, đã có rất nhiều trường hợp quên hay chậm quản hồi của bộ phận HR đã gây ra những trải nghiệm xấu cho ứng viên, ảnh hưởng rất lớn tới thương hiệu tuyển dụng của Công ty.

### **3.3. Một số giải pháp nâng cao chất lượng tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Enuy Coporation**

#### *3.3.1. Thiết lập các phương án dự phòng nâng cao chất lượng tuyển mộ*

Thị trường tuyển dụng có nhiều biến động như: Hiện tượng layoff, nền kinh tế khó khăn, chính sách về tuyển dụng nhân sự... Tuy Enuy đã tận dụng rất tốt những điểm mạnh của mình trong việc tuyển mộ (thu hút và tìm kiếm hồ sơ) nhưng việc bị ảnh hưởng bởi yếu tố thị trường đã gây ra tổn thất cho Công ty. Để giảm thiểu ảnh hưởng Công ty cần áp dụng những giải pháp tất yếu để giải quyết tình trạng này:

Luôn luôn thiết lập kế hoạch tuyển dụng chi tiết: Bao gồm việc dự đoán nhu cầu nguồn nhân lực trong tương lai bằng cách dựa trên các yếu tố tăng trưởng kinh tế, tỷ lệ nghỉ việc và sự phát triển của ngành. Một số phương pháp dự phòng để giảm thiểu sự ảnh hưởng từ những yếu tố ngoại cảnh là rất cần thiết: Luôn duy trì và xây dựng một nguồn ứng viên tiềm năng để có thể sử dụng khi có sự khan hiếm ứng viên. Điều này sẽ giúp giảm thời gian tìm kiếm ứng viên, giảm thiểu chi phí cho thời gian dài chờ đợi và tìm kiếm ứng viên.

Công ty cũng có thể lựa chọn những phương pháp tuyển dụng nhân sự ngắn hạn để đáp ứng nhu cầu tuyển dụng trước mắt mà không cần cam kết lâu dài.

Khi quy trình tuyển mộ nhân sự hiệu quả đã quyết định tới 40% tuyển thành công 1 nhân sự. Khi quy trình tuyển mộ hiệu quả HR có nhiều sự lựa chọn trong quá trình sàng lọc, sẽ lọc được ra những ứng viên chất lượng, đáp ứng được đầy đủ yêu cầu trong công việc.

### *3.3.2. Quản lý truyền thông, xây dựng thương hiệu tuyển dụng*

Khủng hoảng truyền thông là một hiện tượng có tác động rất mạnh mẽ đến mọi hoạt động không chỉ hoạt động tuyển dụng. Việc một Công ty có quá nhiều bài truyền thông không tốt, những review trái chiều về Công ty sẽ gây ra ảnh hưởng rất lớn đến quá trình tuyển dụng. Khi tìm việc tại công ty ứng viên thường có xu hướng tìm kiếm xem công ty có review xấu nào về môi trường, đãi ngộ hay lương thưởng gì không. Rất dễ dàng nếu đăng 1 bài viết lên group review Công ty hỏi về Enuy sẽ xuất hiện hàng loạt những bình luận trái chiều gây ảnh hưởng đến hình ảnh của Công ty. Khi ứng viên xem được những thông tin này sẽ cảm thấy Enuy không phải là môi trường làm việc tốt.

Công ty nên đưa ra phương án xây dựng thương hiệu tuyển dụng cho Công ty bằng cách kết hợp giữa bộ phận HR và Marketing thảo luận với nhau về cách xây dựng thương hiệu tuyển dụng, cách khắc phục khủng hoảng sau truyền thông nếu gặp những bình luận trái chiều.

### *3.3.3. Quản lý chặt chẽ hoạt động tuyển dụng, loại bỏ các trường hợp điều hướng nhân sự không đáng có*

Quản trị với bộ phận nhân sự tại Công ty, hạn chế việc điều chỉnh vị trí công việc hoặc yêu cầu nhân sự hiện tại đảm nhận những công việc không phù hợp với năng lực hoặc nguyện vọng của nhân sự chỉ để lấp đầy vị trí trống. Nên tập trung vào việc tuyển đúng người cho vị trí ngay từ đầu, đảm bảo công việc hiệu quả và sự hài lòng của nhân viên

Từ đó nguồn tuyển dụng nội bộ tại Công ty cũng sẽ giảm đi, cơ cấu nguồn tuyển dụng nội bộ của Công ty dao động trong khoảng 10-15% là hợp lý nhất, tỷ lệ này vẫn đảm bảo Công ty phát triển và đào tạo nhân sự tại Công ty nhưng cũng đánh giá rất cao xây dựng đa dạng văn hoá làm tăng hiệu quả công việc và sự hài lòng của nhân viên.

Ngoài ra Công ty nên có một bộ tiêu chuẩn để đánh giá nguồn tuyển dụng nội bộ để đảm bảo sự minh bạch và công bằng giúp nhân sự trong Công ty đều được thăng tiến dựa trên năng lực làm việc.

Bộ phận HR đều cần được đào tạo lại, đồng bộ quá trình tuyển dụng toàn Công ty. Nêu ra những điều bắt buộc cần làm theo đúng quy trình như: việc tôn trọng ứng viên phải hội tại kết quả phỏng vấn, đề cao việc tuyển đúng người vào đúng vị trí tránh làm xáo trộn cơ cấu nhân sự toàn Công ty.

Khi bộ phận HR được nâng cao chất lượng, quy trình tuyển dụng sẽ trở nên chuyên nghiệp hơn, sẽ giảm thiểu tình trạng ứng viên phản hồi lại HR với những trải nghiệm tiêu cực gây ảnh hưởng xấu đến thương hiệu tuyển dụng.

#### *3.3.4. Xây dựng phần mềm tuyển dụng*

Hàng năm Công ty đều có đợt tuyển dụng nhân sự với số lượng tương đối nhiều, việc xây dựng phần mềm tuyển dụng giúp hoạt động tuyển dụng được thực hiện bài bản, khoa học là hết sức cần thiết. Phần mềm sẽ thực hiện và theo dõi hoạt động tuyển dụng theo quy trình nghiệp vụ hoàn chỉnh: Quy định các vòng phỏng vấn và điểm chuẩn cho từng vòng phỏng vấn, quản lý các yêu cầu tuyển dụng, quản lý ứng viên, quản lý bài thi... Quản lý các yêu cầu tuyển dụng: Cho phép đưa ra các nhu cầu tuyển dụng tự động từ hệ thống dựa trên định biên nhân sự và đánh giá năng lực cho từng vị trí hiện tại của mỗi nhân viên trong phòng ban. Quản lý ứng viên: Cho phép đăng ký tuyển dụng online và hỗ trợ đăng ký tuyển dụng thông qua người thân trong Công ty. Cho phép thiết lập kế hoạch tuyển dụng và đặt lịch chi tiết cho mỗi ứng viên (hệ thống hỗ trợ gửi email, tin nhắn cho ứng viên khi có thông tin về lịch thi hoặc phỏng vấn) Quản lý chi tiết và linh hoạt bài thi. Quản lý chi tiết kết quả thi, phỏng vấn của các ứng viên. Quản lý danh sách ứng viên theo các tiêu chí: Không đủ tiêu chuẩn, đủ tiêu chuẩn, làm bài thi đạt, làm bài thi không đạt, phỏng vấn qua, phỏng vấn không qua, thử việc, chuyển thành nhân viên...

#### **Tiểu kết chương III:**

Tại chương III tác giả đã đưa ra phân tích và những đánh giá về quy trình tuyển dụng của Công ty. Qua những đánh giá về điểm mạnh và điểm yếu trong hoạt động tuyển dụng tại Công ty tác giả đã đưa ra một số giải pháp cải thiện nhằm nâng cao chất lượng tuyển dụng tại Công ty, đây là những giải pháp do cá nhân tác giả dựa trên đánh giá cá nhân chưa qua khảo sát hay dẫn chứng gì.

## KẾT LUẬN

Tuyển dụng nhân lực là một hoạt động quan trọng trong hoạt động quản trị nhân lực. Đặc biệt là khi nguồn nhân lực có tính chất quyết định đến sự phát triển của một doanh nghiệp. Tuyển dụng nhân lực là một trong những khâu cơ bản của Quản trị nhân lực, nhằm cung cấp đầu vào cho quá trình này. Có thể khẳng định, Quản trị nhân lực là yếu tố quan trọng hàng đầu giúp cho doanh nghiệp có thể tồn tại và phát triển trên thương trường cạnh tranh đầy khốc liệt. Vì vậy, để quản trị nhân lực phát huy hiệu quả vai trò của mình cần có sự gắn kết giữa các hoạt động với nhau.

Trong đề tài nghiên cứu này tác giả đã đi sâu tìm hiểu về hoạt động tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Enuy Corporatin để thấy rõ hơn về tầm quan trọng của hoạt động tuyển dụng trong một doanh nghiệp nói chung và Công ty Cổ phần Enuy Corporation nói riêng, qua đó tác giả phân tích thực trạng và đề xuất một số giải pháp cho hoạt động tuyển dụng tại Công ty.

Sau quá trình tìm hiểu, nghiên cứu kết hợp với kiến thức đã được tích lũy trên ghế nhà trường, cùng với sự hướng dẫn tận tình của TS. Nguyễn Thị Phương tác giả đã hoàn bài dự án tốt nghiệp của mình. Dù đã cố gắng rất nhiều, bài dự án vẫn sẽ gặp một số những thiếu sót. Rất mong nhận được sự đóng góp của Thầy, Cô và các bạn.

Tác giả xin chân thành cảm ơn!



# TÀI LIỆU THAM KHẢO

## I. Danh mục sách, luận văn, báo cáo

1. Bùi Văn Danh, Nguyễn Văn Dung, Lê Quang Khôi. (2011). *Quản trị nguồn nhân lực*. Nxb Phương Đông, Cà Mau.
2. Đức, T. M. (2012). *Chuyên đề quản trị nhân sự*. Cục phát triển doanh nghiệp, Bộ Kế Hoạch và Đầu Tư.
3. Dung, T. T. (2006). *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực*. Nxb Hồ Chí Minh.
4. Dương, V. T. (2008). *Giáo trình quản trị nhân lực*. Nxb Thống kê.
5. Lam, T. T. (2014). *Giáo trình quản trị nhân lực*. Nxb Thống kê.
6. Vũ Thị Thuỳ Dương, Hoàng Văn Hải. (2010). *Giáo trình quản trị nhân lực*. Nxb Thống kê, Hà Nội.
7. Trương Đức Thao, Phạm Văn Minh, Dương Minh Tú (2024). *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực*. Nxb Đại học Quốc Gia Hà Nội.
8. Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm. (2004). *Giáo trình quản trị nhân lực*. Nxb. ĐH Kinh tế quốc dân.
9. Vinh, P. B. (2000). *Một số thuật ngữ hành chính*. Nxb Thế giới.

## II. Một số Website tham khảo

1. *MKT Pro*. (2011). Retrieved from Enuy.com.vn: <https://enuy.com.vn/phot-enuy/>
2. *Thư viện Quốc Gia Hà Nội*. (2024). Retrieved from nlv.gov.vn: <https://nlv.gov.vn/nghiep-vu-thu-vien/phat-trien-nguon-nhan-luc-tai-cac-thu-vien-dong-bang-song-hongnghien-cuu-truong-hop.html>