

TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



DỰ ÁN TỐT NGHIỆP

**TÊN DỰ ÁN: ĐÁNH GIÁ VÀ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC
TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ THƯƠNG MẠI
TỔNG HỢP GO SEA**

- Người hướng dẫn :Th.s Dương Minh Tú
- Họ và tên sinh viên: Hoàng Kiều Linh
- Mã sinh viên :1454010140
- Lớp :Quản trị nhân lực - 1401

Hà Nội, tháng 5 2024

TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



DỰ ÁN TỐT NGHIỆP

**TÊN DỰ ÁN: ĐÁNH GIÁ VÀ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC
TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ THƯƠNG MẠI
TỔNG HỢP GO SEA**

- Người hướng dẫn :Th.s Dương Minh Tú
- Họ và tên sinh viên: Hoàng Kiều Linh
- Mã sinh viên :1454010140
- Lớp :Quản trị nhân lực - 1401

Hà Nội, tháng 5 2024

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu riêng của tôi. Các nội dung nghiên cứu, kết quả, số liệu là hoàn toàn chính xác mà tôi thu thập được trong quá trình làm việc tại công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea. Những số liệu trong bảng biểu phục vụ cho mục đích nghiên cứu, phân tích, nhận xét được thu thập từ các nguồn khác nhau có ghi rõ trong phần tài liệu tham khảo.

Bài nghiên cứu này là công trình nghiên cứu độc lập của tác giả. Các số liệu trích dẫn có nguồn gốc rõ ràng, các kết quả nghiên cứu trong dự án là trung thực.

Tác giả

Hoàng Kiều Linh

LỜI CẢM ƠN

Trước hết em xin bày tỏ lòng biết ơn đối với ThS. Dương Minh Tú – người đã tận tình chỉ bảo và hỗ trợ em trong thời gian qua để hoàn thành dự án này.

Em xin chân thành cảm ơn các thầy cô khoa Quản trị kinh doanh nói riêng và trường Đại học Đại Nam nói chung đã truyền đạt cho em nhiều tri thức, nhiều kỹ năng quan trọng để phục vụ cho công việc và cuộc sống sau này của em.

Để hoàn thành được dự án: “Đánh giá và hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea” em đã tham khảo, kế thừa có chọn lọc các nghiên cứu của anh chị đi trước, đồng thời đã nhận được sự giúp đỡ của bạn bè và người thân đã động viên em trong quá trình hoàn thành dự án.

Tuy đã rất cố gắng và nỗ lực để hoàn thành dự án nhưng em biết kiến thức, tầm hiểu biết của bản thân còn hạn hẹp nên chắc chắn sẽ không tránh khỏi những thiếu sót. Chính vì vậy, em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp quý giá của quý thầy cô để dự án tốt nghiệp của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC	
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	3
1.1 Khái niệm liên quan đến tuyển dụng nhân lực	3
1.1.1 Khái niệm về tuyển mộ nhân lực	3
1.1.2 Khái niệm về tuyển chọn nhân lực	3
1.1.3 Khái niệm về tuyển dụng nhân lực	4
1.2 Vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực	5
1.2.1 Đối với tổ chức	5
1.2.2 Đối với người lao động	6
1.2.3 Đối với xã hội	6
1.3 Nội dung công tác tuyển dụng nhân lực.....	7
1.3.1 Xây dựng kế hoạch tuyển dụng	7
1.3.2 Quy trình tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp	10
1.3.3 Đánh giá các bước công tác tuyển dụng nhân lực.....	16
1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp	17
1.4.1 Các nhân tố môi trường bên ngoài doanh nghiệp	17
1.4.2 Các nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp	19
1.5 Các tiêu chí đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực tại doanh nghiệp.....	21
1.5.1 Tỷ lệ sàng lọc.....	21
1.5.2 Tỷ lệ chọn	21
1.5.3 Thời gian tuyển dụng.....	21
1.5.4 Trải nghiệm của ứng viên trong quá trình tuyển dụng.....	22
1.5.5 Chất lượng tuyển dụng.....	23
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1.....	23
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ THƯƠNG MẠI TỔNG HỢP GO SEA	24
2.1 Tổng Quan Về Công Ty TNHH Dịch Vụ Thương Mại Tổng Hợp Go Sea ...	24
2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.....	24
2.1.2 Cơ cấu tổ chức của Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.....	25

2.1.3 Đặc điểm hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.....	28
2.1.4 Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong giai đoạn 2022-2023	31
2.2 Thực trạng hoạt động nhân lực tại Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.....	34
2.2.1 Đặc điểm nhân lực của công ty Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea. 34	
2.2.2 Những nhân tố ảnh hưởng tới công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.	36
2.2.3 Thực trạng tổng quát về công tác tuyển dụng nhân lực Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.	41
2.2.4 Thực trạng quy trình tuyển dụng tại công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp GO SEA.....	43
2.2.5 Phân tích thực tế từng bước quy trình tuyển dụng cho vị trí nhân viên kinh doanh 48	
2.2.6 Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.	56
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2	58
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ THƯƠNG MẠI TỔNG HỢP GO SEA	59
3.1 Định hướng và mục tiêu nâng cao công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty 59	
3.1.1 Định hướng nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực	59
3.1.2 Mục tiêu nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực	59
3.2 Một số giải pháp cụ thể giúp hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực tại Công ty	59
3.2.1 Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng.....	59
3.2.2 Hoàn thiện quy trình tuyển dụng.....	62
3.2.3 Nâng cao thương hiệu tuyển dụng	64
KẾT LUẬN.....	73

DANH MỤC VIẾT TẮT

TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
HC – NS	Hành chính – nhân sự
QTNL	Quản trị nhân lực
NV	Nhân viên
THPT	Trung học phổ thông
Go Sea	Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea

DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG BIỂU, HÌNH

Sơ đồ 1.1 Quy trình tuyển dụng nhân lực phổ biến hiện nay tại các doanh nghiệp.....	10
Sơ đồ 1.2 Cơ cấu tổ chức quản lý của công ty TNHH dịch vụ thương mại Go Sea	27
Sơ đồ 2.1 Tóm tắt quy trình tuyển dụng của công ty TNHH thương mại tổng hợp Go Sea	43
Bảng 2.1 Kết quả hoạt động của công ty trong giai đoạn 2021 – 2023	31
Bảng 2.2 Bảng cân đối kế toán của công ty giai đoạn 2021 – 2023.....	32
Bảng 2.3 Cơ cấu lao động của công ty trong giai đoạn 2021 – 2023.....	34
Bảng 2.4 Hoạch định nhu cầu tuyển dụng nhân lực giai đoạn 2021 – 2023	44
Bảng 2.5 Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên giai đoạn 2022 – 2023	52
Bảng 2.6 Tỷ lệ hồ sơ được tuyển trong giai đoạn 2021 – 2023	53
Bảng 2.7 Thời gian tuyển dụng trung bình/người của công ty giai đoạn 2022 – 2023	54
Bảng 2.8 So sánh kết quả tuyển dụng và nhu cầu tuyển dụng	54
Bảng 2.9 Chất lượng tuyển dụng của công ty giai đoạn 2021 – 2023	55
Hình 1.1 Một số sản phẩm của công ty	28
Hình 1.2 Bốc xếp hàng hóa của công ty	29
Hình 2.1 Lực lượng lao động từ 15 tuổi trở lên các quý, giai đoạn 2021 – 2023	39
Hình 2.2 Tốc độ tăng lực lượng lao động so với quý trước, giai đoạn 2021 – 2023	40

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Nhân lực trong doanh nghiệp có vai trò hết sức to lớn - là yếu tố quan trọng quá trình hoạt động và làm việc của mọi tổ chức, doanh nghiệp. Đây là nhân tố quan trọng bậc nhất quyết định đến sự tồn tại và phát triển bền vững của tổ chức.

Một tổ chức muốn vững mạnh, thành công là một tổ chức biết cách làm tăng sức hút của bản thân trên thị trường để có thể thu hút, chiêu mộ được nhân tài. Vì vậy, công tác quản lý nhân lực nói chung và công tác tuyển dụng nói riêng có vai trò đặc biệt quan trọng góp phần tạo nên thương hiệu, uy tín, và sự thành công cho tổ chức. Chính vì vậy, hầu hết các tổ chức hiện nay đều hướng đến một mục tiêu chung đó là “chiêu mộ nhân tài, phát triển tổ chức”.

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp nên em đã chọn nghiên cứu đề tài: “Đánh giá và hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea”. Qua đề tài nêu trên, chúng ta sẽ thấy được quy trình, tiêu chí, yêu cầu tuyển dụng nhân lực tại công ty để từ đó đưa ra những nhận xét, đánh giá và đề xuất kiến nghị góp phần hoàn thiện hơn công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Hệ thống hóa các cơ sở lý luận chung về công tác tuyển dụng nhân lực.

Phân tích thực trạng nhân lực, quá trình tuyển dụng nhân lực của công ty để thấy được công tác tuyển dụng thực tế từ đó đưa ra những nhận xét, đánh giá.

Dựa trên những đánh giá thành công và hạn chế từ công tác tuyển dụng nhân lực rút ra những kiến nghị, giải pháp nhằm nâng cao hơn nữa hiệu quả tuyển dụng nhân lực tại công ty.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- **Đối tượng nghiên cứu:** Công tác tuyển dụng nhân lực và các hoạt động liên quan tại Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.

- Phạm vi nghiên cứu:

+ *Không gian:* Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea

+ *Thời gian:* 2021 – 2023

4. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp quan sát: dựa vào việc quan sát thực tế quá trình tuyển dụng lao động trực tiếp tại công ty, qua đó rút ra những đánh giá và nhận xét.

- Phương pháp tổng hợp: tổng hợp các tài liệu, báo cáo của các Phòng ban, Bộ phận có liên quan đến thực trạng nhân lực nói chung và công tác tuyển dụng nói riêng.

- Phương pháp thống kê và phân tích số liệu: phân tích các báo cáo liên quan đến tình hình tuyển dụng của công ty

- Phương pháp so sánh: sử dụng để đối chiếu các số liệu về thực trạng tuyển dụng giữa các năm của công ty.

5. Kết cấu của đề tài

Ngoài phần mở đầu và kết luận thì kết cấu của đề tài gồm 3 chương chính:

- **Chương 1: Cơ sở lý luận công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp**
- **Chương 2: Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea**
- **Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty**

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

1.1 Khái niệm liên quan đến tuyển dụng nhân lực

1.1.1 Khái niệm về tuyển mộ nhân lực

Theo Lê Thanh Hà đề cập đến trong giáo trình Quản trị nhân lực I của Trường Đại học Lao Động- Xã Hội thì :

Tuyển mộ là quá trình thu hút những người xin việc có trình độ từ lực lượng lao động bên ngoài và bên trong tổ chức để lựa chọn lao động cho các vị trí làm việc còn trống của tổ chức. Để lựa chọn người lao động phù hợp cho các chỗ làm việc trống, tổ chức cần phải tuyển mộ bởi các lý do như sau:

Tuyển mộ giúp cho tổ chức khai thác được các nguồn tuyển mộ, qua đó tuyển dụng được người lao động đáp ứng với các yêu cầu do tổ chức đặt ra. Việc tuyển mộ hiệu quả giúp cho tổ chức tiết kiệm được các nguồn lực và nâng cao hiệu quả hoạt động, thực hiện các chức năng quản trị nhân lực khác với hiệu quả cao hơn.

Tuyển mộ giúp những lao động giỏi chưa có việc làm biết được thông tin tuyển dụng của tổ chức, qua đó giúp cho tổ chức tuyển chọn được nhân viên giỏi. Việc tuyển mộ hiệu quả giúp cho tổ chức tiết kiệm được các nguồn lực và nâng cao hiệu quả hoạt động.

1.1.2 Khái niệm về tuyển chọn nhân lực

Theo Lê Thanh Hà đề cập đến trong giáo trình quản trị nhân lực I của Trường Đại học Lao Động- Xã hội thì:

Bản chất của tuyển chọn nhân lực chính là việc lựa chọn ứng viên cho các vị trí làm việc trống của tổ chức nhằm đáp ứng yêu cầu đặt ra của tổ chức đó cho các chức danh công việc cần tuyển dụng.

Tuyển chọn là khâu công việc kế tiếp của tuyển mộ. Sau khi tổ chức đã tuyển mộ được các ứng viên cho các chức danh công việc còn trống, quá trình tuyển chọn sẽ diễn ra. Trong quá trình này những cá nhân được giao phụ trách tuyển chọn sẽ đánh giá các ứng viên nộp đơn xin việc vào tổ chức từ nhiều khía cạnh khác nhau, cân nhắc xem xét xem ứng viên nào là thích hợp nhất với tổ chức. Cơ sở của tuyển chọn là các tiêu chuẩn hoặc đòi hỏi đối với từng chức danh công việc cần tuyển. Tiêu chuẩn này như sau:

- Bản mô tả công việc và bản yêu cầu công việc đối với người thực hiện công việc (đối với tổ chức đã xây dựng tài liệu).

- Tiêu chuẩn chứa danh quản lý thừa hành phục vụ hoặc tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật công nhân (đối với các tổ chức đã xây dựng các bộ tiêu chuẩn này).

- Các quy định yêu cầu chức danh công việc cần tuyển do cấp có thẩm quyền quy định (đối với các tổ chức chưa xây dựng các bộ tiêu chuẩn, bản mô tả công việc, bản yêu cầu đối với người thực hiện).

Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực tại Trường Đại học Kinh tế quốc dân có viết: “Tuyển chọn là quá trình đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp với các yêu cầu đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ.”

Tuyển chọn nhân lực là quá trình lựa chọn trong các ứng viên để lấy đủ và đúng người phù hợp nhất cho các vị trí công việc còn trống, nhằm đáp ứng yêu cầu thực hiện công việc cũng như mục tiêu sử dụng nguồn nhân lực của tổ chức.

Ngoài ra, nhà tuyển dụng nên lập danh sách tuyển chính thức và danh sách dự khuyết nhằm mục đích nếu người trong danh sách chính thức có trở ngại thì có thể bổ sung người từ danh sách dự khuyết, đánh giá chính xác khả năng nghề nghiệp để bố trí hợp lý đúng người đúng việc.

1.1.3 Khái niệm về tuyển dụng nhân lực

Tuyển dụng được xem quá trình thu hút và lựa chọn nhân lực nhằm thỏa mãn nhu cầu sử dụng nhân lực tại các vị trí còn trống trong doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. Tuyển dụng còn là một trong những hoạt động nằm trong nhóm chức năng thu hút nhân lực của hoạt động quản trị nhân lực. Nếu tiếp cận tuyển dụng nhân lực trên cơ sở các cấu thành của nó thì cũng có rất nhiều cách hiểu khác nhau như sau:

Theo Lê Thanh Hà cho rằng tuyển dụng nhân lực bao gồm: Tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực. Đây là hai quá trình cốt lõi nhất của tuyển dụng nhân lực.

Tuyển dụng nhân lực bao gồm: Tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực. Đây là hai quá trình cốt lõi nhất của tuyển dụng nhân lực, tuyển dụng là quy trình sàng lọc và tuyển chọn những

người có đủ năng lực đáp ứng một công việc trong một tổ chức, công ty hoặc một chương trình tự nguyện hay nhóm cộng đồng. Tại các công ty cỡ nhỏ, các lãnh đạo trực tiếp hoặc phòng nhân lực thường tham gia trực tiếp vào quá trình tuyển dụng. Trong khi đó, các công ty cỡ lớn có thể thuê ngoài một phần hoặc toàn bộ quy trình tuyển dụng cho các đơn vị làm dịch vụ nhân lực.

1.2 Vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực

1.2.1 Đối với tổ chức

Tuyển dụng giúp cho tổ chức thỏa mãn nhu cầu về lao động cả về số lượng và chất lượng, bổ sung nguồn lực phù hợp với yêu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Đảm bảo nhân lực cho sự phát triển của tổ chức. Tuyển dụng có hiệu quả sẽ giúp cho tổ chức có được một đội ngũ lao động phù hợp với yêu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Giúp nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Việc tuyển dụng có hiệu quả sẽ cung cấp cho doanh nghiệp một đội ngũ lao động lành nghề, năng động, sáng tạo, bổ sung nguồn lao động phù hợp với yêu cầu hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Tuyển dụng có tầm quan trọng rất lớn đối với doanh nghiệp vì nó là bước đầu tiên của công tác quản trị nhân lực, chỉ khi làm tốt bước tuyển dụng mới có thể làm tốt các bước tiếp theo. Tuyển dụng tốt giúp doanh nghiệp thực hiện tốt các mục tiêu kinh doanh hiệu quả nhất, bởi tuyển dụng tốt tức là tìm ra người thực hiện công việc có năng lực, phẩm chất phù hợp để hoàn thành công việc được giao. Từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh, phát triển đội ngũ, đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh trong điều kiện toàn cầu hóa.

Chất lượng của đội ngũ lao động tạo ra năng lực cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp, tuyển dụng nhân lực tốt góp phần quan trọng vào việc tạo ra sản phẩm dịch vụ tốt do đơn vị cung cấp, đồng thời là yếu tố quyết định đến chất lượng, năng lực, trình độ cán bộ nhân viên, đáp ứng đòi hỏi nhân lực của doanh nghiệp.

Tuyển dụng tốt giúp doanh nghiệp giảm gánh nặng chi phí kinh doanh và sử dụng có hiệu quả nguồn ngân sách của doanh nghiệp và hoàn thành tốt các mục tiêu của kế hoạch sản xuất kinh doanh đã xác định.

Tuyển dụng nhân lực có tầm quan trọng rất lớn đối với doanh nghiệp, nếu một doanh nghiệp tuyển dụng nhân viên không đủ năng lực cần thiết để đáp ứng theo đúng yêu cầu công việc thì chắc chắn sẽ ảnh hưởng xấu và trực tiếp đến hiệu quả hoạt động quản trị và

hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Từ đó có thể dẫn đến tình trạng không ổn định về mặt tổ chức, thậm chí gây mất đoàn kết, chia rẽ nội bộ, gây xáo trộn trong doanh nghiệp, lãng phí chi phí kinh doanh...Tuyển dụng nhân viên không phù hợp sau đó lại sa thải họ không những gây tổn kém cho doanh nghiệp mà còn gây tâm lý bất an cho các nhân viên khác.

1.2.2 Đối với người lao động

Tuyển dụng hiệu quả giúp những người lao động thực sự có năng lực được làm việc và làm những công việc phù hợp với khả năng, trình độ, sở trường và tính cách của mình. Điều này góp phần tạo được sự thỏa mãn trong công việc, từ đó tạo động lực làm việc cho người lao động. Bên cạnh đó, khi doanh nghiệp có một quy trình tuyển dụng hợp lý, đặc biệt là công tác tiếp đón và hội nhập cho nhân viên mới tốt sẽ tạo tâm lý thoải mái cho người lao động.

Tuyển dụng hiệu quả sẽ tạo được sự hài lòng tin tưởng của người lao động và sự gắn kết trung thành của họ với tổ chức. Hạn chế tỷ lệ bỏ việc, chuyển công việc sang tổ chức khác. Hoạt động tuyển dụng hiệu quả sẽ tạo ra sự công bằng hơn cho người lao động, tạo được sự cạnh tranh trong đội ngũ các ứng viên, do đó tạo động lực phấn đấu cho họ. Đặc biệt đối với nguồn tuyển mộ bên trong doanh nghiệp, tuyển dụng nội bộ sẽ tạo không khí thi đua, cạnh tranh, người lao động sẽ tích cực làm việc, sáng tạo và tạo ra hiệu suất cao hơn tổ chức.

1.2.3 Đối với xã hội

Hoạt động tuyển dụng của các doanh nghiệp sẽ góp phần làm giảm tỷ lệ thất nghiệp trong toàn xã hội. Giúp cho số lao động không có việc làm đang thất nghiệp và những học sinh, sinh viên tốt nghiệp các trường Đại Học, Cao Đẳng, Trung tâm đào tạo, dạy nghề...ra trường sẽ tìm được việc làm phù hợp. Như vậy, có thể thấy tuyển dụng nhân lực có vai trò quan trọng không chỉ với riêng tổ chức đó mà còn quan trọng với cá nhân người lao động và cả xã hội. Vì vậy, nên đặc biệt quan tâm đến tuyển dụng nhân lực, đây là yếu tố tiền đề cho sự thành công của tổ chức và cả xã hội.

1.3 Nội dung công tác tuyển dụng nhân lực

1.3.1 Xây dựng kế hoạch tuyển dụng

Trong tuyển dụng, thì việc xây dựng thành công một kế hoạch tuyển dụng có ý nghĩa vô cùng quan trọng giúp cho doanh nghiệp nhanh chóng tuyển dụng được nhu cầu nhân lực cho mình. Kế hoạch tuyển dụng đóng vai trò quan trọng như kế hoạch kinh doanh trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Trong kế hoạch tuyển dụng của doanh nghiệp sẽ thể hiện rõ có nội dung sau:

1.3.1.1 Xác định người thực hiện tuyển dụng

Tuyển dụng là một trong những chức năng cơ bản của quản trị nguồn nhân lực. Bộ phận nhân lực chịu trách nhiệm hầu hết các hoạt động tuyển dụng của tổ chức. Các nhà quản lý chức năng thường chỉ cho bộ phận nhân lực biết một số yêu cầu cơ bản, chẳng hạn như các yêu cầu về trình độ chuyên môn, số năm kinh nghiệm cần thiết, và một số kỹ năng khác.

1.3.1.2 Xác định nhu cầu tuyển dụng

Xác định nhu cầu tuyển dụng nhằm xác định đúng nhu cầu nhân lực trước mắt và lâu dài cho doanh nghiệp. Nhà quản trị cần biết rõ ràng cần tuyển bao nhiêu nhân lực, ở vị trí nào và yêu cầu về trình độ chuyên môn của nhân lực đó ra sao. Căn cứ vào nhu cầu sản xuất kinh doanh, định hướng phát triển của doanh nghiệp để có thể xác định nhu cầu tuyển dụng một cách chính xác nhất.

+ “Bản mô tả công việc” có vai trò rất quan trọng trong quá trình tuyển dụng. Bộ phận phụ trách nhân lực phải sử dụng làm căn cứ để quảng cáo, thông báo tuyển dụng, để xác định các kỹ năng, kỹ xảo cần thiết mà người xin việc cần phải có nếu như họ muốn làm việc tại các vị trí cần tuyển dụng. Đặc biệt, Bản mô tả công việc cho ta thấy một bức tranh tổng thể về chức năng của công việc, và một danh sách những nhiệm vụ cần được thực hiện. Bên cạnh đó, Bản mô tả công việc là nền tảng cơ bản để xác định các yêu cầu đối với ứng viên.

+ Kiến thức và kỹ năng: Ứng viên cần có những kiến thức hiện những quy trình nhất định. Những kỹ năng cần thiết để làm được việc đó là gì? Chẳng hạn như khả năng làm việc với con số, kỹ năng bán hàng, kỹ năng giải quyết vấn đề.

+ Trình độ và kinh nghiệm: Có yêu cầu nào về trình độ học vấn và trình độ chuyên môn không? Ứng viên cần có những chuyên môn và kinh nghiệm gì.

+ Các yếu tố cá nhân: Những người có đặc điểm như thế nào thì phù hợp với công việc và môi trường làm việc của doanh nghiệp (sở thích, mục đích, tinh thần...). Ngoài nền tảng là Bản mô tả công việc, Bản yêu cầu ứng viên còn phụ thuộc vào những yêu cầu chung của doanh nghiệp.

1.3.1.3 Xác định nguồn tuyển dụng gồm

Nguồn bên trong: Nguồn tuyển dụng từ bên trong bao gồm những người làm việc bên trong công ty, tuyển mộ nguồn này tức là quá trình đề bạt họ vào vị trí cao hơn hoặc chuyển họ sang vị trí cần thiết khác. Nguồn bên ngoài: Nguồn tuyển dụng từ bên ngoài là những người đến xin việc từ ngoài công ty, nguồn này có phạm vi rộng, số lượng lớn, chất lượng phong phú và đa dạng.

1.3.1.4 Xác định phương pháp tuyển dụng

Có nhiều phương pháp tuyển dụng khác nhau, nhưng không có cách nào cho kết quả tuyệt đối chính xác. Vì vậy, người ta thường kết hợp nhiều phương pháp để có được kết quả đáng tin cậy hơn. Có một số phương pháp tuyển dụng cơ bản sau:

Sàng lọc hồ sơ: Hồ sơ dự tuyển của ứng viên thường cung cấp các thông tin cơ bản về trình độ học vấn và trình độ chuyên môn, kinh nghiệm làm việc, và các thông tin cá nhân (tuổi, giới tính,...). Thông tin rút ra từ hồ sơ dự tuyển sẽ không đủ để đánh giá toàn diện về ứng viên nhưng có thể sử dụng để loại bớt những ứng viên không đáp ứng được các yêu cầu tối thiểu.

Kiểm tra, trắc nghiệm: Kỹ thuật kiểm tra hoặc trắc nghiệm thường được sử dụng để đánh giá những tiêu chí mà nghiên cứu hồ sơ hay phỏng vấn không làm được hoặc không hiệu quả, chẳng hạn như kiểm tra trình độ chuyên môn, trắc nghiệm tâm lý. Phương pháp tuyển dụng này cũng được sử dụng trong những trường hợp cần loại bớt các ứng viên không phù hợp một cách nhanh chóng.

Phỏng vấn tuyển dụng: Là một hoạt động trao đổi thông tin trực tiếp được thiết kế để khám phá những sự thật về kiến thức, kinh nghiệm, thành công và thất bại trong quá khứ cũng như động cơ làm việc của ứng viên nhằm xác định xem liệu họ có thể làm tốt công việc không.

Phỏng vấn là cơ hội để tìm hiểu sâu hơn các thông tin mà ứng viên đã cung cấp trong hồ sơ tuyển dụng và thu thập thêm các thông tin cần thiết khác. Quan sát phản ứng của ứng viên với các câu hỏi còn giúp đánh giá được khả năng giao tiếp và khả năng diễn đạt của họ.

Điều tra xác minh: Phương pháp này thường được thực hiện khi nhà tuyển dụng đã có quyết định lựa chọn. Mục đích của việc này là để củng cố cho quyết định lựa chọn. Có thể yêu cầu các ứng viên cung cấp tên của một số người giới thiệu, những người có thể cung cấp thông tin về phẩm chất, năng lực, kinh nghiệm và hiệu quả làm việc của ứng viên. Một trong những người giới thiệu này nên là cấp trên hiện tại hoặc trước đây của ứng viên. Điều tra xác minh phải được thực hiện ngay khi có quyết định lựa chọn và trước khi mời ứng viên nhận việc.

1.3.1.5 Xác định nơi tuyển dụng và thời gian tuyển dụng

Nơi tuyển dụng là nơi phát sinh nhu cầu tuyển dụng hay là nơi mà 15 doanh nghiệp hoạt động cũng có thể là nơi mà doanh nghiệp lựa chọn phụ thuộc yêu cầu của công việc và đặc điểm của thị trường lao động. Các tổ chức cần phải lựa chọn các vùng để tuyển dụng, vì đây là những yếu tố quyết định sự thành công của quá trình tuyển dụng. Ở nước ta hiện nay thị trường lao động nông nghiệp là nơi tập trung chủ yếu lao động có chất lượng thấp, do vậy khi doanh nghiệp muốn tuyển dụng lao động phổ thông với số lượng lớn thì chú ý vào thị trường này. Đối với các doanh nghiệp cần lao động chất lượng cao thì nên tập trung vào các địa chỉ sau: Thị trường lao động đô thị nơi tập trung hầu hết các loại lao động có chất lượng cao của tất cả các ngành nghề như kỹ thuật, kinh tế quản lý và nhất là các nghề đặc biệt. Các trường đại học, cao đẳng, trung học, dạy nghề, các trung tâm công nghiệp và dịch vụ, các khu chế xuất và có vốn đầu tư nước ngoài. Bên cạnh việc xác định nơi tuyển dụng thì trong kế hoạch tuyển dụng các tổ chức cần xác định thời gian hay cụ thể là thời điểm tuyển dụng. Để xác định thời gian và thời điểm, tổ chức cần phân chia quá trình tuyển dụng thành nhiều bước nhỏ, với mỗi bước công việc sẽ tương ứng với một mốc thời gian. Ngược lại, kế hoạch tuyển dụng phải gắn với thời gian trước mắt và lâu dài.

1.3.1.6 Xác định chi phí tuyển dụng

Các chi phí thời gian tuyển dụng thông qua các cấp bậc trong doanh nghiệp cũng như các chuyên viên QTNL trong việc xác định và xây dựng nhu cầu tuyển dụng. Xác định

được thù lao phải trả cho các văn phòng tuyển dụng cũng như chi phí thời gian trong việc duyệt các thư và hồ sơ xin việc cũng như phỏng vấn ứng viên.

Cần xác định rõ các chi phí liên quan tới việc sắp xếp cho nhân viên mới, mất mát gây ra do năng suất của nhân viên mới dưới mức bình thường trong khoảng thời gian làm quen với công việc cũng như thích nghi với môi trường làm việc.

Tùy vào từng đợt tuyển dụng khác nhau mà việc phân bổ chi phí tuyển dụng là khác nhau. Tuy nhiên thì, việc phân bổ chi phí tuyển dụng cũng chỉ tập trung vào một số loại chi phí trên.

1.3.1.7 Thành lập hội đồng tuyển dụng

Để có thể đảm bảo cho việc tuyển dụng tiến hành theo đúng trình tự và có thể lựa chọn ra các ứng viên xuất sắc nhất cần phải thành lập hội đồng tuyển dụng sao cho có đủ thẩm quyền quyết định. Hội đồng tuyển dụng là những người có khả năng nhìn nhận, đánh giá con người, có chuyên môn, nghiệp vụ cũng như kinh nghiệm phỏng vấn, tuyển chọn để đảm bảo tuyển chọn đúng người, đúng việc, đúng quy trình. Hội đồng tuyển dụng sẽ là bộ phận quyết định, điều hành xuyên suốt quá trình tuyển dụng.

1.3.2 Quy trình tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

Công tác tuyển dụng nhân lực được coi là quá trình cơ bản đầu tiên của quá trình tổ chức lao động. Đây là khâu rất đáng quan tâm đối với các nhà quản lý, những người sử dụng nhân lực. Việc phân tích, đánh giá, phân loại nhân lực, xác lập một lực lượng nhân lực để hoàn thành các mục tiêu đơn vị chỉ có thể được thực hiện một cách thuận lợi và có hiệu quả khi thực hiện tốt công tác tuyển dụng nhân lực. Muốn làm tốt công tác tuyển dụng nhân lực thì phải có một quy trình tuyển dụng khoa học và hợp lý. Nội dung, trình tự của quá trình tuyển dụng trong các doanh nghiệp thường được tiến hành theo các bước: (1) Chuẩn bị tuyển dụng->(2) Thông báo tuyển dụng->(3) Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ ->(4) Tổ chức phỏng vấn, kiểm tra ->(5) Xác minh, điều tra->(6) Ra quyết định tuyển dụng->(7) Định hướng nhân viên mới.



Sơ đồ 1.1 Quy trình tuyển dụng nhân lực phổ biến hiện nay tại các doanh nghiệp

(Nguồn: Tác giả quan sát)

1.3.2.1 Chuẩn bị tuyển dụng.

Trước khi đi vào tuyển dụng, doanh nghiệp cần làm những công việc sau:

- Thành lập hội đồng tuyển dụng, quy định rõ về số lượng, thành phần và quyền hạn của hội đồng tuyển dụng.

- Xác định tiêu chí tuyển dụng.
- Xác định nguồn và phương pháp tuyển dụng.
- Xác định nơi tuyển dụng và thời gian tuyển dụng.
- Xác định chi phí tuyển dụng.
- Nghiên cứu kỹ các loại văn bản, quy định của nhà nước và tổ chức, doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng.

Trong các khâu chuẩn bị tuyển dụng, doanh nghiệp cần chú ý tới việc xác định các tiêu chí tuyển dụng. Để xác định được tiêu chí tuyển dụng cho một công việc cụ thể, doanh nghiệp nên chọn các yếu tố quyết định sự thành công của công việc đó. Đối với mỗi vị trí công việc cụ thể, cần có từ 5 – 10 tiêu chí tuyển dụng. Các tiêu chí này giúp nhà tuyển dụng hình dung được ứng viên lý tưởng cho vị trí cần tuyển dụng. Ngoài ra, tiêu chí tuyển dụng còn đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng và thiết lập các câu hỏi tuyển dụng. Để có tiêu chí tuyển dụng một cách chính xác và được áp dụng vào thực tiễn, doanh nghiệp cần tham khảo thông tin từ nhiều nguồn, cụ thể:

- Từ người phụ trách công việc.
- Từ người đang thực hiện công việc.
- Từ nhân viên trực tiếp.
- Từ Bản mô tả công việc.
- Từ Tiêu chí công việc.
- Từ phòng Tổ chức – Nhân sự.
- Từ các phòng ban khác trong tổ chức.
- Từ khách hàng (nếu cần thiết).
- Từ sơ đồ tổ chức.

Doanh nghiệp cần xác định những yếu tố cần thiết để ứng viên có thể hoàn thành tốt những yêu cầu đề ra trong môi trường công việc đó được thực hiện. Những yếu tố này chính là tiêu chí tuyển dụng được xếp theo mức độ quan trọng từ cao tới thấp. Trên cơ sở bảng tiêu chí tuyển dụng, doanh nghiệp sẽ đưa ra quyết định tuyển dụng dựa trên dữ liệu, định hướng các nỗ lực tìm nguồn tuyển dụng và phân loại hồ sơ. Bảng tiêu chí tuyển dụng này cũng được sử dụng để soạn thảo thông báo tuyển dụng.

1.3.2.2 Thông báo tuyển dụng

Doanh nghiệp có thể áp dụng các hình thức sau: Quảng cáo trên báo, đài, tivi, internet; thông qua các trung tâm giới thiệu việc làm; trên trang web tuyển dụng của công

ty, dán thông báo trước cổng công ty...; thông báo tuyển dụng nên ngắn gọn, rõ ràng và đầy đủ những thông tin cơ bản cho ứng viên như yêu cầu về trình độ, kiến thức, kỹ năng, phẩm chất và đặc điểm cá nhân... Hiện nay việc thông báo tuyển dụng không còn quá khó khăn, các nhà tuyển dụng chỉ cần soạn một thông báo tuyển dụng chi tiết về các yêu cầu của công ty, những quyền lợi ứng viên được hưởng và đăng lên các phương tiện truyền thông đại chúng. Nhờ vào những thông báo này, các ứng viên sẽ biết được công việc đó có phù hợp với mình hay không và sẽ nộp hồ sơ ứng tuyển.

1.3.2.3 Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ

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

- Đơn xin việc.
 - Sơ yếu lý lịch có chứng thực của Ủy ban nhân dân xã hoặc phường, khu phố, thị trấn.
 - Giấy chứng nhận sức khỏe do y, bác sỹ của cơ quan y tế có thẩm quyền cấp.
 - Căn cước công dân, bản sao hộ khẩu, văn bằng chuyên môn, nghiệp vụ...
- Việc nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại các thông tin chủ yếu của ứng viên, bao gồm:
- Học vấn, kinh nghiệm, các quá trình công tác.
 - Khả năng tri thức.
 - Sức khỏe.
 - Mức độ lành nghề.
 - Tính tình, đạo đức, nguyện vọng.

Khi một vị trí công việc được thông báo, đăng tải chắc chắn nhà tuyển dụng sẽ nhận được nhiều hồ sơ ứng tuyển gửi về. Tuy nhiên, không phải hồ sơ nào cũng phù hợp với yêu cầu công việc, chưa kể sẽ có nhiều ứng viên cứ nhắm mắt gửi đại dù vị trí công việc không hề phù hợp với mình. Chính vì lý do này nên nhà tuyển dụng bắt buộc phải chọn lọc hồ sơ để lựa chọn những hồ sơ phù hợp nhất cho vị trí công việc sau đó lên kế hoạch phỏng vấn. Việc làm này sẽ giúp nhà tuyển dụng tiết kiệm được rất nhiều thời gian trong quá trình tuyển dụng.

1.3.2.4 Tổ chức phỏng vấn

Trước hết nhà tuyển dụng cần phỏng vấn sơ bộ ứng viên qua điện thoại hoặc hẹn gặp trực tiếp là tốt nhất, điều này nhằm mục đích chủ yếu là:

- Yêu cầu ứng viên điền những dự liệu còn thiếu vào hồ sơ xin việc.
- Cung cấp một số thông tin cơ bản về công ty cho ứng viên.
- Cung cấp các thông tin liên quan đến công việc, điều kiện làm việc để ứng viên tự đánh giá khả năng, hoàn cảnh của mình nhằm xác định thêm quyết tâm xin việc hay tự rút lui nếu thấy không phù hợp.
- Tìm hiểu những thông tin cơ bản về ứng viên để đánh giá những tiềm năng của ứng viên.
- Nếu gặp gỡ trực tiếp sẽ có thể đánh giá hình dáng tướng mạo ứng viên.

Phỏng vấn trực diện là một cơ hội cho công ty và ứng viên tìm hiểu một chút về nhau. Đối với người tuyển dụng thì phỏng vấn như là một quá trình dự đoán. Các dự đoán mà họ quan tâm đó là: *Tiềm năng của ứng viên: tri thức và kỹ năng của họ ở mức độ nào (nghĩa là cái mà người đó có?) và thái độ của họ (tức là họ là người như thế nào?) Điều mà người đó sẽ làm (hay nói khác đi là phải đoán trước hiệu quả mà người đó có thể đạt được). Có khả năng cộng tác với những người khác trong doanh nghiệp hay không?*

Qua phỏng vấn sơ bộ, nhà tuyển dụng sẽ đánh giá năng lực thực tế của ứng viên thông qua các bài kiểm tra chuyên môn, IQ, logic, test trình độ ngoại ngữ và tính cách. Từ đó xác định trình độ ứng viên và khoanh vùng những ứng viên tiềm năng nhất, phân chia hồ sơ ứng viên với các vị trí phù hợp.

Tất nhiên ở mỗi vị trí công việc khác nhau những yêu cầu với các mức độ khác nhau nên bài kiểm tra cũng khác nhau. Ví dụ như: bài kiểm tra năng lực có các hình thức phổ biến nhất là các bài tests Kiểm tra về numerical reasoning – khả năng làm việc với con số như tính toán nhanh, phân tích biểu đồ áp dụng để sàng lọc nhân viên thu ngân, kế toán, tài chính, kinh doanh; Sử dụng bài test tính cách MBTI, DISC... để phân loại tính cách ứng viên phù hợp với vị trí tuyển dụng và sàng lọc những ứng viên không phù hợp. Một số hình thức kiểm tra khác nhà tuyển dụng có thể áp dụng như: kiểm tra sức khỏe, trắc nghiệm tâm lý...

Khi đã xong bước phỏng vấn sơ bộ, nhà tuyển dụng sẽ thực hiện vòng phỏng vấn lần hai. Ở bước này, nhà tuyển dụng sẽ tìm hiểu sâu hơn về trình độ và năng lực của bạn, sẽ có nhiều khó khăn và một số câu hỏi làm bạn phải tư duy nhiều hơn so với lần phỏng

vấn đầu. Tất cả những nguyên tắc của lần phỏng vấn đầu vẫn được áp dụng nhưng quan trọng là để tìm kiếm kỹ hơn những hiểu biết của bạn về công ty họ và về công việc mà bạn xin ứng tuyển.

1.3.2.5 Xác minh, điều tra

Xác minh, điều tra là quá trình làm sáng tỏ thêm những điều chưa rõ đối với những ứng viên có triển vọng tốt. Thông qua liên lạc và trao đổi với lãnh đạo cũ, đồng nghiệp cũ hay bạn bè thân thiết, nhà tuyển dụng sẽ kiểm chứng tính xác thực của các thông tin trong hồ sơ, biết thêm về trình độ, kinh nghiệm, tính cách của ứng viên. Đối với những công việc đòi hỏi tính an ninh cao như thủ quỹ, tiếp viên hàng không... công tác xác minh có thể yêu cầu tìm hiểu về nguồn gốc, lý lịch gia đình của ứng viên.

1.3.2.6 Đưa ra quyết định tuyển dụng

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

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

Ở cách thức ra quyết định kiểu đơn giản, hội đồng (hoặc cá nhân có thẩm quyền) tuyển chọn sẽ thu thập, xem xét lại các thông tin về ứng viên, sau đó, dựa trên những hiểu biết về công việc cần tuyển và những phẩm chất, kỹ năng của các nhân viên thực hiện công việc tốt, hội đồng (hoặc cá nhân có thẩm quyền) tuyển chọn sẽ ra quyết định. Trong thực tế, có nhiều ý kiến đánh giá của các thành viên hội đồng tuyển chọn trái ngược nhau về một ứng viên do các cá nhân có quan điểm, sở thích khác nhau. Cách ra quyết định tuyển chọn kiểu này thường không khách quan, độ chính xác không cao, nhưng lại hay được áp dụng trong thực tế.

Ngược lại, cách thức ra quyết định theo kiểu thống kê sẽ đảm bảo tính chính xác cao. Khi đó, hội đồng (hoặc cá nhân có thẩm quyền) tuyển chọn sẽ xác định tiêu thức, yếu

tổ quan trọng nhất đối với từng công việc và đánh giá tầm quan trọng của từng tiêu thức. Tất cả các điểm trong đánh giá ứng viên như điểm kiểm tra, trắc nghiệm, phỏng vấn, người giới thiệu... sẽ được tổng hợp lại, ứng viên đạt được tổng số điểm cao nhất sẽ được tuyển chọn.

Sau khi đưa ra quyết định tuyển chọn, các ứng viên được nhận sẽ bước vào thời gian thử việc. Thời gian thử việc sẽ tùy theo từng doanh nghiệp nhưng thường không quá 2 tháng. Sau thời gian thử việc, ứng viên sẽ được đánh giá lại bởi trưởng bộ phận, giám đốc và được quyết định có tiếp tục làm việc hay không.

1.3.2.7 Định hướng nhân viên mới

Sau thời gian thử việc, nhà tuyển dụng và người lao động sẽ tiến hành thương lượng lương bổng và đãi ngộ. Khi hai bên đạt được sự thống nhất thì phòng nhân lực sẽ tiến hành ký kết hợp đồng lao động và các thủ tục khác để hoàn thành thủ tục tiếp nhận nhân viên chính thức. Sau khi xong các thủ tục trên, nhân viên mới sẽ được giới thiệu với tổ chức. Quá trình giới thiệu của các nhân viên bắt đầu với từng phòng ban một hoặc giới thiệu trên các group chat hoặc nhóm, fanpage nội bộ của công ty.

Cuối cùng, doanh nghiệp nên tổ chức kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng. Doanh nghiệp có thể dựa những tiêu chí như: Chi phí tuyển dụng, thời gian tuyển dụng, nguồn tuyển dụng... để đánh giá hiệu quả của công tác tuyển dụng và từ đó sẽ rút ra được những bài học, kinh nghiệm cho đợt tuyển dụng sau.

1.3.3 Đánh giá các bước công tác tuyển dụng nhân lực

1.3.2.1 Thu hút người xin việc

Thu hút ứng viên hay quá trình tuyển mộ là dựa vào các nguồn cung cấp ứng viên đã xác định được trong kế hoạch tuyển dụng để lựa chọn các phương pháp và thực hiện việc thu hút ứng viên phù hợp, việc thu hút này thực hiện theo 2 nguồn:

1.3.2.2 Thu hút nguồn ứng viên nội bộ

Thông báo về việc tuyển dụng trong toàn doanh nghiệp. Nghiên cứu hồ sơ nhân viên để tìm những người phù hợp và chủ động tiếp cận. Tiếp cận thông qua sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong tổ chức.

1.3.2.3 Thu hút nguồn ứng viên bên ngoài

Đăng quảng cáo; Thuê dịch vụ tuyển dụng; Đề nghị nhân viên giới thiệu (tương tự như trên); Tham gia hội chợ việc làm; Tiếp cận các cơ sở đào tạo; Chọn từ nguồn dữ liệu ứng viên của doanh nghiệp.

Trong các phương pháp trên, có 2 phương pháp mà chúng ta cần lưu ý đó là: Đăng quảng cáo và thuê dịch vụ tuyển dụng. Hiện nay, phương pháp đăng quảng cáo đang được sử dụng nhiều nhất và được nhiều đối tượng lao động quan tâm nhất. Bên cạnh đó, phương pháp thuê dịch vụ tuyển dụng có đặc điểm đặc thù đó là thường được áp dụng tại các doanh nghiệp không có phòng chuyên trách về nhân lực hoặc có nhưng chuyên môn không sâu. Ngoài ra, khi thuê dịch vụ tuyển dụng các doanh nghiệp có thể chỉ thuê việc thu hút ứng viên cũng có thể thuê thực hiện nhiều bước trong quy trình tuyển dụng.

1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

Quá trình tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp có rất nhiều nhân tố tác động đến. Những tác động tích cực sẽ làm quá trình tuyển dụng diễn ra theo hướng có lợi, đúng ý muốn của công ty doanh nghiệp tuyển dụng, điều này giúp cho doanh nghiệp lựa chọn được những ứng viên tốt, hội tụ đầy đủ những phẩm chất, kỹ năng chuyên môn cần thiết để phục vụ công việc cần tuyển. Còn ngược lại, những tác động tiêu cực làm trở ngại đến quy trình tuyển dụng, doanh nghiệp không tuyển được ứng viên phù hợp với yêu cầu đặt ra của công việc, điều này sẽ làm ảnh hưởng lớn đến hiệu quả sử dụng lao động và kết quả công việc của doanh nghiệp. Do vậy, doanh nghiệp cần phải lưu ý đến sự tác động của các nhân tố gây ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng để có được kết quả tốt nhất.

1.4.1 Các nhân tố môi trường bên ngoài doanh nghiệp

Các điều kiện về thị trường lao động: Điều kiện về thị trường lao động có ảnh hưởng Quá trình tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp còn bị ảnh hưởng rất nhiều bởi các nhân tố bên ngoài. Nếu tác động tích cực sẽ làm cho quá trình tuyển dụng diễn ra theo ý muốn của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp lựa chọn được những ứng viên tốt, hội tụ đầy đủ những phẩm chất, kỹ năng nghiệp vụ cần thiết cho công việc cần tuyển. Ngược lại, những tác động tiêu cực của môi trường bên ngoài sẽ gây trở ngại cho quy trình tuyển dụng. Lúc này, doanh nghiệp sẽ 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. Chính vì vậy doanh nghiệp cần lưu ý đến sự tác động của các yếu tố sau gây ảnh hưởng ít nhiều tới công tác tuyển dụng.

1.4.1.1 Thị trường lao động

Quan hệ cung cầu trên thị trường lao động ảnh hưởng rất nhiều đến công tác tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp. Nếu như nguồn cung lao động trên thị trường lớn hơn cầu dự kiến của tổ chức thì bạn sẽ có nguồn ứng viên dồi dào. Nếu càng nhiều ứng viên tham gia thì bạn sẽ càng có nhiều lựa chọn và tăng khả năng tuyển dụng thành công. Ngược lại, nếu như cung lao động trên thị trường thấp hơn cầu dự kiến của tổ chức thì nguồn ứng viên sẽ bị khan hiếm. Lúc này, doanh nghiệp sẽ phải cạnh tranh gay gắt hơn với các đối thủ khác trên thị trường lao động. Đây sẽ là thách thức rất lớn, đòi hỏi doanh nghiệp cần làm truyền thông tốt, đưa ra nhiều chính sách ưu đãi để thu hút ứng viên.

Nguồn cung ứng viên là một vấn đề, doanh nghiệp cũng cần quan tâm nhiều đến chất lượng của ứng viên. Nếu chất lượng lao động thấp thì dù có cung lớn thì tổ chức cũng khó tuyển được người. Ngược lại, nếu chất lượng ứng viên cao thì dù cho cung thấp doanh nghiệp vẫn có cơ hội tuyển dụng thành công.

1.4.1.2 Môi trường cạnh tranh của doanh nghiệp

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

1.4.1.3 Yếu tố kinh tế, chính trị

Yếu tố kinh tế, chính trị là một trong các yếu tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng của doanh nghiệp. Khi một quốc gia có tình hình kinh tế phát triển, chính trị ổn định thì hoạt động sản xuất - kinh doanh cũng có nhiều cơ hội thuận lợi, doanh nghiệp mở rộng quy mô sản xuất, nhu cầu tuyển dụng tăng cao. Lúc này, hoạt động tuyển dụng cũng được chú trọng và đầu tư hơn, việc thu hút ứng viên cũng dễ dàng hơn. Ngược lại, nếu như nền kinh tế bị suy thoái, việc sản xuất, kinh doanh gặp nhiều khó khăn, doanh nghiệp phải cắt giảm nhân lực thì tuyển dụng sẽ bị ngưng trệ, không được đầu tư và hiệu quả không cao.

1.4.1.4 Thái độ của xã hội về nghề nghiệp, công việc

Khi đi xin việc, tâm lý của ứng viên là lựa chọn những ngành nghề được xã hội đánh giá cao bởi nó giúp ứng viên cảm giác như đang có vị trí trong xã hội. Một số ngành nghề như y dược, kế toán, tài chính ngân hàng,... luôn có nguồn ứng viên dồi dào, nhà tuyển dụng sẽ không cần tốn thời gian, chi phí mà vẫn thu hút được nhiều nhân tài. Ngược lại, nếu như thái độ của xã hội với một ngành nghề một công việc là tiêu cực thì nguồn cung khan hiếm, hoạt động tuyển dụng sẽ gặp nhiều khó khăn. Một số ngành nghề mà nhiều ứng viên “ngại” hiện nay có thể kể đến như: Bất động sản, bảo hiểm...

1.4.1.5 Trình độ khoa học kỹ thuật

Có thể nói, các cuộc cách mạng công nghệ đã ảnh hưởng đến mọi mặt trong đời sống. Vậy nên, để đủ sức cạnh tranh trên thị trường tuyển dụng doanh nghiệp cần áp dụng công nghệ, kỹ thuật hiện đại trong công việc. Sự thay đổi này cũng đòi hỏi tổ chức phải tuyển được những nhân lực có khả năng sử dụng công nghệ. Khi công nghệ thay thế sức lao động đồng nghĩa với việc doanh nghiệp sẽ tối ưu được số lượng nhân lực trong bộ phận, phòng ban. Điều này sẽ giúp giảm chi phí cũng, công sức mà vẫn đảm bảo hiệu quả khi làm việc.

Để tăng sự hài lòng cho ứng viên khi làm việc, đồng thời giảm thiểu nhiều chi phí vận hành, nhiều doanh nghiệp hiện nay đã sử dụng các phần mềm quản lý nhân lực. Giải pháp này tích hợp nhiều ứng dụng như chấm công, tính lương, hồ sơ nhân lực và cả tuyển dụng nhân lực... giúp tối ưu hóa mọi thao tác thủ công, tiết kiệm thời gian, chi phí.

1.4.2 Các nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp

1.4.2.1 Mục tiêu của doanh nghiệp

Mọi hoạt động của doanh nghiệp đều căn cứ vào mục tiêu, chiến lược phát triển, công tác tuyển dụng cũng vậy. Mỗi tổ chức sẽ có một sứ mệnh, một mục tiêu riêng và tất cả hoạt động sẽ được tiến hành để đạt được mục tiêu đó. Và để đạt được những mục tiêu này, các bộ phận sẽ phải căn cứ vào đây để bố trí công việc, nhân lực sao cho phù hợp nhất. Do vậy công tác tuyển dụng nhân lực cũng phụ thuộc vào từng bộ phận đó, từng loại mục tiêu để đưa ra kế hoạch và thực hiện kế hoạch tuyển dụng một cách hợp lý nhất.

1.4.2.2 Thương hiệu tuyển dụng

Doanh nghiệp có hình ảnh tuyển dụng tốt sẽ thu hút được nhiều ứng viên. Khi làm thương hiệu, doanh nghiệp của bạn sẽ trở nên ấn tượng hơn, được nhiều người quan tâm hơn trên thị trường lao động. Lúc này, cơ hội tiếp cận và thu hút thêm nhiều ứng viên tiềm

năng là điều hoàn toàn có thể. Ngược lại, nếu như hình ảnh của doanh nghiệp ít người biết đến thì việc tiếp cận ứng viên là rất khó khăn. Lúc này, công ty có thể sẽ cần nhiều thời gian, chi phí cho các website tuyển dụng, đơn vị agency tuyển dụng...

1.4.2.3 Chính sách nhân lực

Là một nhà tuyển dụng, chúng ta cần đặt bản thân vào góc độ ứng viên. Lúc này, bạn sẽ thấy quyền lợi là thứ mà họ quan tâm nhiều nhất khi đọc tin tuyển dụng và quyết định ứng tuyển. Quyền lợi ở đây không chỉ bao gồm mức lương, thưởng mà còn là môi trường làm việc, cơ hội đào tạo, thăng tiến, thời gian làm việc... Doanh nghiệp càng đưa ra nhiều chính sách phù hợp với mong muốn của ứng viên thì sẽ càng tăng cơ hội ứng viên ứng tuyển và đến phỏng vấn. Ngược lại, một chính sách nhân lực không rõ ràng, không đảm bảo lợi ích cho nhân viên thì tuyển dụng rất khó khăn và khó cạnh tranh trên thị trường.

1.4.2.4 Khả năng tài chính của doanh nghiệp

Đây là yếu tố quan trọng tác động đến hoạt động tuyển dụng vì khi tổ chức một chương trình tuyển dụng rất tốn kém về kinh phí. Các chuyên gia tuyển dụng cho biết, chi phí dành cho tuyển dụng càng lớn thì hiệu quả cho công tác tuyển dụng sẽ càng cao. Nếu có đủ nguồn lực, khả năng tài chính tốt, công ty có thể lựa chọn những phương pháp tuyển dụng tiên tiến, hiện đại, tăng trải nghiệm cho ứng viên và nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường lao động. Trong khi đó, một doanh nghiệp bị yếu thế về tài chính, không có nhiều lựa chọn khi tuyển dụng, chỉ áp dụng những phương pháp truyền thống, giá rẻ thì sẽ rất khó cạnh tranh và dễ mất đi những ứng viên tiềm năng.

1.4.2.5 Thái độ của nhà quản trị

Thái độ của nhà quản trị ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng của công tác tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp. Đây là yếu tố quyết định thắng lợi của tuyển dụng. Một nhà quản trị có thái độ coi trọng người tài, tìm nhiều biện pháp để thu hút nhân tài thì sẽ tìm được nhiều nhân viên có tài năng. Nhà quản trị phải thấy được vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong một tổ chức, từ đó có thái độ đúng đắn trong tuyển dụng lao động, tránh hiện tượng thiên vị. Nhà quản trị cũng tạo bầu không khí thoải mái, làm sao để các ứng viên có thể tự tin, bộc lộ hết năng lực thực tế của cá nhân họ, có như vậy công tác tuyển dụng mới có chất lượng cao. Trong trường hợp nhà quản trị không làm được những điều trên thì việc thu hút, tuyển chọn ứng viên là điều rất khó khăn.

1.4.2.6 Văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa đóng vai trò rất quan trọng vì đó là một trong những yếu tố quyết định sự thu hút của một tổ chức đối với ứng viên tiềm năng và nhân viên hiện tại. Những tổ chức

chỉ tuyển dụng “các nhân theo phong cách hay văn hóa riêng của mình” trong hoạt động lãnh đạo hay những vị trí chủ chốt sẽ gặp khó khăn trong việc đa dạng hóa nền văn hóa và ngược lại nó sẽ làm thu hẹp phạm vi tuyển dụng. Chẳng hạn, nếu văn hóa tổ chức cực kỳ thoải mái, tổ chức có thể gặp khó khăn trong việc thu hút và duy trì những nhân viên có tính cách nghiêm nghị vì họ có thể cho rằng đó là nơi làm việc thiếu “nghiêm túc” và gây bất lợi cho nghề nghiệp lâu dài. Có nhiều cách để kéo gần khoảng cách giữa môi trường văn hóa hiện tại của tổ chức với môi trường văn hóa cần để thu hút và giữ chân người giỏi. Việc cải thiện môi trường văn hóa nơi làm việc không phải quá khó khăn hay tốn kém. Tất cả những gì cần làm để phát triển một môi trường văn hóa phù hợp là sẵn sàng quan sát và lắng nghe, một chút sáng tạo, cởi mở trước những ý tưởng mới.

Các yếu tố khác có thể kể đến như: phong cách người lãnh đạo, điều kiện làm việc.... Người lao động luôn mong muốn được làm việc trong một môi trường có sự gắn kết, đoàn kết các thành viên, có đầy đủ điều kiện để thực hiện công việc, được khuyến khích sáng tạo và được các thành viên trong môi trường đó quý mến, giúp đỡ... Khi đáp ứng được các điều kiện trên thì sẽ có khả năng cao thu hút được người lao động đến và làm việc lâu dài với doanh nghiệp.

1.5 Các tiêu chí đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực tại doanh nghiệp

1.5.1 Tỷ lệ sàng lọc

$$\text{Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ} = \frac{\text{Số lượng hồ sơ ứng tuyển}}{\text{Số lượng cần tuyển}}$$

Đây là tỷ lệ giúp cho doanh nghiệp quyết định được số lượng người cần tuyển mộ cho từng vị trí cần tuyển. Việc xác định được một tỷ lệ sàng lọc chính xác và hợp lý giúp doanh nghiệp giảm thiểu chi phí tài chính cũng như thu hút được nhiều ứng viên dự tuyển chọn.

1.5.2 Tỷ lệ chọn

$$\text{Tỷ lệ chọn} = \frac{\text{Số người xin việc được tuyển}}{\text{Tổng số người nộp đơn xin việc}}$$

Đây là tỷ lệ đánh giá sự thành công của quá trình tuyển chọn, thể hiện được hiệu quả của quá trình tuyển chọn và công tác tuyển chọn cũng như sự hấp dẫn của vị trí mà doanh nghiệp đang cần tuyển dụng nhân lực.

1.5.3 Thời gian tuyển dụng

$$\text{Thời gian tuyển dụng} = \frac{\text{Thời gian thông báo tuyển dụng}}{\text{Số lượng tuyển dụng}}$$

Chỉ số này đo lường lượng thời gian kéo dài để tuyển dụng thành công một nhân viên. Thời gian tuyển dụng được tính bằng *số ngày tính từ lúc nhu cầu tuyển dụng được duyệt đến thời điểm doanh nghiệp tiếp nhận thành công nhân lực*. Giảm thời gian tuyển dụng là một trong những ưu tiên hàng đầu của bộ phận nhân lực, nhất là các doanh nghiệp phải tuyển dụng nhân lực số lượng lớn và liên tục. Bởi khi ứng viên phải chờ đợi càng lâu, doanh nghiệp càng có khả năng sẽ nhận được những bình luận hoặc cảm xúc tiêu cực từ họ. Do đó, thời gian tuyển dụng chính là một tiêu chí đánh giá hiệu quả của công tác tuyển dụng. Nói cách khác nếu thời gian tuyển dụng càng dài thì hiệu quả tuyển dụng càng giảm. Trong một khoảng thời gian nhất định, HR và ban lãnh đạo cần đưa ra quyết định để nhanh chóng để thu về nhân tài cho doanh nghiệp của mình.

Theo nghiên cứu của các chuyên gia, các công ty trung bình mất *26 đến 34 ngày* để lấp đầy các vị trí còn trống. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng của một doanh nghiệp nên cân nhắc yếu tố này. Lý do bởi thời gian tuyển dụng thể hiện mức độ chuyên nghiệp và hiệu quả của quá trình tuyển dụng. Doanh nghiệp có kế hoạch tuyển dụng tốt sẽ có thời gian tuyển dụng ngắn hơn.

1.5.4 Trải nghiệm của ứng viên trong quá trình tuyển dụng

Trải nghiệm của ứng viên đối với quá trình tuyển dụng là một trong những tiêu chí đánh giá hiệu quả tuyển dụng.

Thực tế cho thấy, những doanh nghiệp chú trọng vào trải nghiệm của nhân viên có doanh thu cao gấp đôi và lợi nhuận cao gấp 04 lần so với công ty khác. Ngoài ra, việc đánh giá hiệu quả tuyển dụng ở những công ty này cũng cho thấy chất lượng của họ cao hơn 70% so với những doanh nghiệp khác.

Đối với xu hướng tuyển dụng hiện nay, các công ty đều đang chú trọng cải thiện trải nghiệm của nhân viên. Rất nhiều doanh nghiệp có tư duy rằng, tuyển dụng những khách hàng tốt nhất chính là cách để phát triển doanh nghiệp. Đối với họ, mỗi nhân viên đều là một khách hàng. Chỉ khi khách hàng có trải nghiệm tốt thì công ty mới có thể bền vững phát triển.

Chính vì lý do đó mà khi đánh giá hiệu quả tuyển dụng, tiêu chí trải nghiệm ứng viên được đưa vào!

1.5.5 *Chất lượng tuyển dụng*

$$\text{Tỷ lệ nhận việc} = \frac{\text{Số lượng ứng viên kí chính thức}}{\text{Số lượng tuyển dụng vào}}$$

Chất lượng tuyển dụng là một tiêu chí đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực cốt lõi. Tiêu chí này nhằm xác định chất lượng ứng viên và mức độ phù hợp của quy trình tuyển dụng trong việc sàng lọc tài năng cho công ty. Ngoài ra, nó cũng thể hiện môi trường làm việc, văn hóa công ty và thương hiệu tuyển dụng có thực sự phù hợp với nhân viên mới hay không.

Chất lượng tuyển dụng này thể hiện ở việc nhân viên có làm đúng với mô tả công việc mà họ được nhận lúc tuyển vào công ty hay không. Ngoài ra, số lượng nhân viên được ký hợp đồng chính thức sau quá trình thử việc cũng là một tiêu chí đánh giá hiệu quả tuyển dụng của doanh nghiệp.

Nếu như phiếu tuyển dụng của bạn có tỷ lệ chuyển đổi cao nhưng tỷ lệ nhân viên làm việc chính thức lại thấp. Vậy, doanh nghiệp bạn cần xem xét lại quá trình làm việc và mô tả công việc đã thực sự đúng với nhu cầu của doanh nghiệp hay chưa.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Tóm lại, qua phân tích trên ta có thể thấy công tác tuyển dụng nhân lực có vai trò rất quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của mọi doanh nghiệp. Tuyển dụng nhân lực có hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp có một đội ngũ lao động lành nghề, năng động, sáng tạo bổ sung nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp từ đó giúp doanh nghiệp thực hiện tốt các mục tiêu đề ra. Không chỉ đối với doanh nghiệp, tuyển dụng nhân lực còn có vai trò hết sức quan trọng đối với người lao động và xã hội. Các doanh nghiệp cần nghiên cứu kỹ các bước tuyển dụng như đã trình bày ở trên vì không phải doanh nghiệp nào cũng cần thực hiện đầy đủ các bước đó mà cần điều chỉnh linh hoạt sao cho phù hợp với tình hình thực tế của doanh nghiệp để có thể vừa tiết kiệm thời gian cũng như chi phí.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ THƯƠNG MẠI TỔNG HỢP GO SEA

2.1 Tổng Quan Về Công Ty TNHH Dịch Vụ Thương Mại Tổng Hợp Go Sea

2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.

Tên công ty: Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.

Tên quốc tế: Go Sea General Trade Services Company Limited.

Tên viết tắt: GO SEA.

Tên gọi khác: GOS GLOBAL

Người sáng lập: CEO Nguyễn Thành Long.

Địa chỉ: 102-L06 An Phú Villa, Phường Dương Nội, Quận Hà Đông, Hà Nội.

Hình thức pháp lý: Công ty TNHH.

Email: Goseafulfillmet123@gmail.com

Mã số thuế: 0110434987

Số điện thoại: 0968965192

Logo công ty:



Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea thành lập ngày 2/08/2020 là công ty và là đối tác tin cậy trong lĩnh vực dịch vụ quan hệ công chúng chuyên nghiệp. Công ty cung cấp các dịch vụ bao gồm chiến lược quan hệ công chúng (PR), quan hệ truyền thông, và quản lý danh tiếng.

- **Sứ mệnh:** Là đối tác tin cậy của bạn trong lĩnh vực dịch vụ quan hệ công chúng chuyên nghiệp. Chúng tôi cung cấp một loạt các dịch vụ bao gồm chiến lược quan hệ công chúng (PR), quan hệ truyền thông và quản lý danh tiếng. Hãy để chúng tôi giúp bạn nâng cao thương hiệu của mình với bằng chứng thành công và sáng tạo mà chúng tôi chứng minh được.

- **Giá trị cốt lõi:** Tối ưu hóa hiệu quả chiến dịch, áp dụng sáng tạo để nắm bắt cơ hội thị trường, xây dựng mối quan hệ tương tác sâu sắc với khách hàng, và đảm bảo mọi thông tin truyền đạt đều minh bạch và đáng tin cậy.

2.1.2 Cơ cấu tổ chức của Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.

Go Sea hoạt động theo quy định của luật doanh nghiệp. Công ty được tổ chức quản lý theo mô hình Đại cổ đông, hội đồng quản trị và tổng giám đốc. Công ty sẽ được chia các phòng ban để tiện cho việc quản lý. Mỗi phòng ban sẽ được phân công nghiên cứu các mảng chuyên sâu khác nhau, đảm bảo liên kết giữa các khối giúp cho quá trình hoạt động của công ty trở nên nhịp nhàng. Có thể kể ra một số chức năng của các phòng như:

- **Giám đốc:** Là người trực tiếp điều hành công việc, chịu trách nhiệm quản lý toàn bộ hoạt động của cả công ty, quản lý các nhân viên dưới quyền, là người ra quyết định đối với các vấn đề quan trọng, là người quyết định cuối cùng tới toàn bộ chiến lược công ty trong ngắn hạn cũng như dài hạn. Đồng thời, Giám đốc còn là người lập các kế hoạch công tác, các quy tắc, quy định để đạt được mục tiêu của công ty, thực hiện công tác đôn đốc kiểm tra, chỉ đạo các bộ phận thực hiện các công việc cụ thể đã được giao phó. Thay mặt công ty làm việc và kí kết hợp đồng với đối tác, giải quyết các công việc hành chính thường ngày. Chịu trách nhiệm trước pháp luật đối với các vấn đề của công ty, chịu trách nhiệm về kết quả kinh doanh của doanh nghiệp,... Giám đốc còn chịu trách nhiệm trực tiếp về vấn đề nhân lực của công ty, đảm bảo cho công ty luôn có đội ngũ nhân lực đáp ứng được mục tiêu doanh nghiệp đã đề ra.

- **Phó giám đốc:** Đồng hành với Giám đốc điều hành để thực hiện chiến lược và kế hoạch công ty. Chịu trách nhiệm trực tiếp quản lý và phát triển bộ phận, đảm bảo mục tiêu đạt được một cách hiệu quả nhất. Quản lý các dự án và chương trình, giám sát tiến độ và nguồn lực. Đại diện và giao tiếp với các bên liên quan, đảm bảo thông điệp của công ty được truyền đạt một cách hiệu quả.

- Phòng Marketing : xây dựng, phát triển thương hiệu cho công ty; nghiên cứu thị trường và phát triển sản phẩm dịch vụ... Thực hiện công tác nghiên cứu và tổng hợp từ các nguồn thông tin thị trường. Lập kế hoạch Marketing, nghiên cứu thị trường, trên cơ sở đó đề xuất kế hoạch hành động cho từng giai đoạn phát triển. Đề xuất chiến lược marketing sản phẩm bao gồm các kế hoạch hành động cụ thể, ngân sách thực thi. Phối hợp và hỗ trợ phòng kinh doanh trong quá trình làm việc nhằm thúc đẩy hoạt động kinh doanh có hiệu quả. Thực hiện các chiến lược quảng cáo và truyền thông để quảng bá hoạt động của công ty cũng như cung cấp và định hướng thông tin cho công chúng. Xây dựng và tổ chức các sự kiện thu hút sự chú ý của khách hàng, đối tác và cộng đồng. Xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với các cơ quan truyền thông, báo chí tạo hình ảnh đẹp của công ty trước công chúng để đảm bảo hình ảnh công ty được thể hiện một cách tốt nhất trước công chúng. Xây dựng, duy trì và phát triển văn hoá công ty, xây dựng phong trào tập thể nhằm nâng cao tinh thần sáng tạo, đoàn kết và chia sẻ của toàn bộ các thành viên trong công ty.

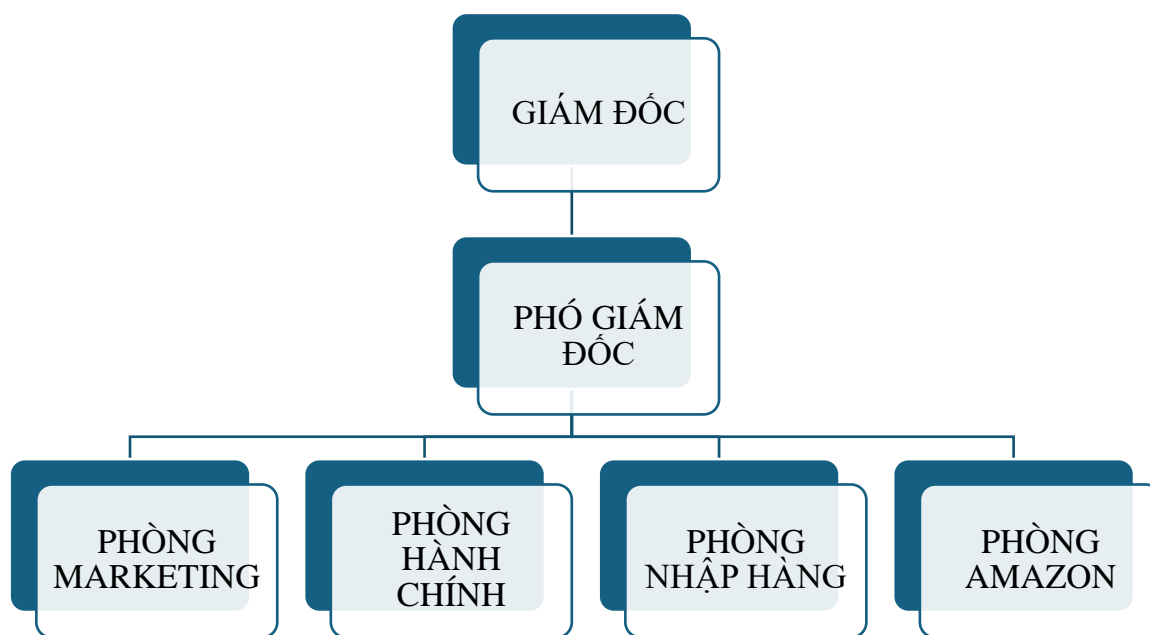
- Phòng Hành chính – nhân sự : quản lý hoạt động của nhân viên, các vấn đề pháp lý, lập kế hoạch tuyển dụng, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cũng như duy trì và quản lý nguồn nhân lực của công ty. Bao gồm việc thu thập, cập nhật và duy trì hồ sơ cá nhân của nhân viên, bao gồm cả thông tin cá nhân, hợp đồng lao động, và các tài liệu liên quan. Thực hiện quá trình tuyển dụng nhân viên mới, từ việc đăng tin tuyển dụng, tiến hành phỏng vấn, đến việc lựa chọn ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc. Tổ chức và quản lý các chương trình đào tạo, huấn luyện và phát triển nghề nghiệp cho nhân viên, nhằm nâng cao kỹ năng và hiệu suất làm việc. Xử lý các vấn đề liên quan đến lương thưởng, bảo hiểm và các chính sách phúc lợi khác cho nhân viên, đảm bảo tuân thủ các quy định pháp lý và cung cấp môi trường làm việc hấp dẫn. Điều phối và giải quyết các vấn đề liên quan đến quan hệ lao động, bao gồm cả giải quyết tranh chấp lao động và xử lý các tình huống phức tạp giữa nhân viên và công ty. Chịu trách nhiệm tổ chức các sự kiện và hoạt động nội bộ như hội nghị, buổi gặp gỡ, tiệc tất niên và các hoạt động văn hóa doanh nghiệp khác. Đảm bảo vận hành trơn tru của văn phòng và cơ sở hạ tầng liên quan, bao gồm việc quản lý thiết bị, dịch vụ văn phòng và không gian làm việc. Đảm bảo rằng mọi hoạt động của phòng hành chính tuân thủ đúng các quy định và quy định pháp luật liên quan đến lao động và quản lý nhân lực.

- Phòng Tài chính – kế toán: tổ chức bộ máy kế toán , quy trình hoạch toán, theo dõi, kiểm soát việc quản lý tài chính, quản lý nghĩa vụ thuế ...

- **Phòng Nhập hàng:** Thực hiện xử lý và quản lý các đơn đặt hàng từ nhà cung cấp, kiểm tra hàng hóa khi nhập vào để đảm bảo chất lượng và tuân thủ tiêu chuẩn. Theo dõi và kiểm soát lượng hàng tồn kho, giải quyết các vấn đề như hàng hỏng hoặc thiếu sót, xử lý các thủ tục hải quan và nhập khẩu. Phát triển và cải thiện các quy trình nhập hàng. Thảo luận và làm việc trực tiếp với nhà cung cấp, tạo và phân tích báo cáo về hoạt động nhập hàng để đánh giá hiệu suất và tìm kiếm cơ hội cải tiến.

- **Phòng Amazon:** Quảng cáo, tiếp thị, bán sản phẩm của Amazon; phát triển và cải tiến các sản phẩm và dịch vụ của Amazon. Quản lý chuỗi cung ứng, giao hàng và vận chuyển hàng hóa; phát triển và duy trì hệ thống thông tin và công nghệ. Quản lý tài chính, kế toán và các hoạt động tài chính, quản lý danh mục sản phẩm và dịch vụ, bao gồm quản lý giá cả, chất lượng và đánh giá khách hàng. Tuyển dụng, đào tạo và quản lý nhân viên, đảm bảo tuân thủ pháp luật và quy định.

Cơ cấu tổ chức ở Go Sea tuy hơi khác quy định của luật doanh nghiệp nhưng vẫn khá dễ hiểu và có thể hiểu như sau:



Sơ đồ 1.2 Cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea

(Nguồn: Phòng Hành chính – nhân sự)

- Ông Nguyễn Thành Long - Giám Đốc GOS GLOBAL
- Bà Trần Cao Kỳ Duyên - PGD Công ty GOS GLOBAL
- Ông Trần Văn Phú - Trưởng chi nhánh team GOSM
- Bà Nguyễn Thị Thanh Lan - Trưởng chi nhánh team GOSP
- Ông Nguyễn Đức Anh - Trưởng chi nhánh team GOSA
- Ông Ngô Hoàng Anh - Trưởng chi nhánh team GOSS
- Bà Nguyễn Thị Minh Anh - Trưởng chi nhánh GO SEA
- Bà Lê Quỳnh Trang - Trưởng chi nhánh team amazon GOS

2.1.3 Đặc điểm hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.

- **Lĩnh vực kinh doanh:**
- + Bán buôn bán lẻ: bán buôn ô tô và xe có động cơ khác, bán lẻ ô tô con, bán phụ tùng và các bộ phận phụ trợ ô tô và xe có động cơ khác, bán mô tô xe máy, đại lý mô giới đấu giá, bán buôn nông; lâm sản nguyên liệu (trừ gỗ, tre, nứa) và động vật sống, bán buôn gạo, bán buôn thực phẩm, bán buôn đồ uống, bán buôn đồ dùng khác cho gia đình, bán buôn tổng hợp, hàng may mặc, giày dép, da và giả da ...

Hình 1.1: Một số sản phẩm công ty đang kinh doanh



Bộ vở kịch nhân dán Bluey của Horizon Group USA



Nhân dán Melissa & Doug WOW!™ Bảng hoạt động 24 trang và Bộ đóng dấu nhân dán



Áo Crop Top Tank Top



Áo Babydoll Y2K cho nữ



Mascara Maybelline



Bộ trang điểm SHANY Haute Honey



Gạo ST25



Bộ dao 15 món Cuisinart

(Nguồn: phòng Amazon)

+ Vận tải hàng hóa: vận tải hàng hóa đường sắt; đường thủy nội địa , đường bộ , hàng không , bốc xếp hàng hóa ,...

Hình 1.2 Bốc xếp hàng hóa của công ty



(Nguồn: Phòng nhập hàng)

+ Dịch vụ: hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải; nhà hàng và các dịch vụ ăn uống lưu động, dịch vụ ăn uống khác, dịch vụ phục vụ đồ uống, cổng thông tin, hoạt động dịch vụ công nghệ thông tin và dịch vụ khác liên quan đến vi máy tính, tư vấn, mô giới, đấu giá bất động sản, đấu giá quyền sử dụng đất, cung ứng lao động tạm thời, cung ứng và quản lý nguồn lao động, hoạt động của các trung tâm, đại lý tư vấn, giới thiệu và mô giới lao động, việc làm,...

+ Quảng cáo: nghiên cứu thăm dò thị trường dư luận, chạy ads, tổ chức giới thiệu và xúc tiến thương mại,...

cung ứng lao động tạm thời, cung ứng và quản lý nguồn lao động, hoạt động của các trung tâm, đại lý tư vấn, giới thiệu và mô giới lao động, việc làm,...

- Quảng cáo trực tuyến (Ads):

- + Sử dụng Google Ads để hiển thị quảng cáo cho các sản phẩm đồ gia dụng và mỹ phẩm của Go Sea khi người dùng tìm kiếm liên quan trên Google.
- + Tận dụng Facebook Ads để tạo ra các quảng cáo dạng hình ảnh hoặc video để tiếp cận khách hàng tiềm năng thông qua việc nhắm đến đối tượng mục tiêu dựa trên độ tuổi, giới tính, sở thích và hành vi trực tuyến.

- Bán đồ gia dụng và mỹ phẩm trên nền tảng thương mại điện tử:

- + Xây dựng và phát triển một trang web thương mại điện tử chuyên nghiệp cho Go Sea, cho phép khách hàng dễ dàng tìm kiếm và mua các sản phẩm đồ gia dụng và mỹ phẩm từ công ty.
- + Tối ưu hóa trang web để tăng tốc độ tải trang, cải thiện trải nghiệm người dùng và tối ưu hóa SEO để tăng cơ hội xuất hiện trên các kết quả tìm kiếm tự nhiên của Google.

- Hợp tác với đối tác và nhà cung cấp:

- + Xây dựng mối quan hệ hợp tác vững chắc với các nhà cung cấp hàng đầu trong ngành đồ gia dụng và mỹ phẩm, giúp Go Sea có nguồn cung ổn định và chất lượng cao.
- + Tận dụng hệ thống đối tác và nhà cung cấp của Go Sea để mở rộng danh mục sản phẩm, đồng thời tạo ra một môi trường mua sắm đa dạng và thuận tiện cho khách hàng.

- Tạo ra chiến lược marketing hướng tới đối tượng khách hàng:

- + Phân tích và hiểu rõ hơn về đối tượng khách hàng tiềm năng của Go Sea, bao gồm độ tuổi, giới tính, sở thích và nhu cầu mua sắm.
- + Tạo ra các chiến lược marketing đa kênh để tiếp cận và tương tác với khách hàng tiềm năng thông qua email marketing, mạng xã hội, blog và các sự kiện quảng cáo.

Go Sea có thể tăng cường sự hiện diện trực tuyến của mình, mở rộng danh mục sản phẩm và thu hút một lượng lớn khách hàng tiềm năng, từ đó tăng doanh số bán hàng và tạo ra một cơ sở khách hàng trung thành và ổn định.

2.1.4 Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong giai đoạn 2022-2023

Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty năm 2022-2023

Bảng 2.1 Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn năm 2022 – 2023

Đơn vị tính: triệu đồng

Stt	Chỉ tiêu	2022	2023	Tỷ số tăng giảm	Tỷ lệ trung bình
1	Doanh thu bán hàng và CCDV	26.356	25.117	-1.239	-4,7%
2	Các khoản trừ doanh thu	837	929	92	9.9%
3	Lợi nhuận gộp về bán hàng và CCDV	11.813	11.127	-686	-6.1%
4	Chi phí tài chính(chi phí lãi vay)	220	195	-25	-12,8%
5	Chi phí bán hàng	1.845	1.758	-87	-4,9%
6	Chi phí quản lý doanh nghiệp	6.300	7.600	1.300	20%
7	Lợi nhuận trước thuế	3.448	3.413	-35	-1%
8	Lợi nhuận sau thuế	2.758	2.731	-27	-1%

(Nguồn: Phòng tài chính kế toán)

Qua bảng số liệu các chỉ tiêu trong kết quả hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2022-2023 ta thấy lợi nhuận năm 2023 giảm 4,7% nhưng không quá nhiều so với năm 2022 giảm từ 26.256 => 25.117. Bước sang năm 2023 kinh tế thế giới có nhiều dấu hiệu bước vào một chu kỳ suy thoái mới mặc dù chính phủ đã kịp ban hành nhiều chính sách vĩ mô: chính sách tài khóa; chính sách tiền tệ linh hoạt và nới lỏng hơn. Và do công ty đang trong giai đoạn phát triển và mở rộng quy mô, công ty phải đối mặt với một lúc nhiều khó khăn mặc dù công ty luôn tăng cường phát triển hơn nữa và đẩy mạnh việc công tác tuyển dụng và cung cấp những dịch vụ chất lượng nhất cho đối tác. Nhưng cũng chính vì việc tuyển dụng quá nhiều mà chưa thật sự chất lượng mà chỉ đáp ứng được về số lượng nên lợi nhuận của công ty không được như kỳ vọng.

Bảng 2.2 Bảng cân đối kế toán của công ty giai đoạn 2022-2023*Đơn vị tính: Triệu đồng*

Tài sản	2022	2023
A-TÀI SẢN NGẮN HẠN	11.126	12.362
I. Tiền và các khoản tương đương	2.638	2.388
II. Các khoản phải thu ngắn hạn	4.508	4.884
1. Phải thu của khách hàng	1.893	2.051
2. Trả trước cho người bán ngắn hạn	2.119	2.296
3. Phải thu ngắn hạn khác	316	342
III. Hàng tồn kho	4.450	4.945
1. Hàng tồn kho	4.717	5.241
2. Dự phòng giảm giá hàng tồn kho (*)	(267)	(297)
IV. Tài sản ngắn hạn khác	11.126	12.362
1. Chi phí trả trước ngắn hạn	4.895	5.439
2. Thuế giá trị gia tăng được khấu trừ	1.669	1.854
3. Tài sản ngắn hạn khác	6.230	6.293
B-TÀI SẢN DÀI HẠN	30.080	30.080
I. Các khoản phải thu dài hạn	5.715	5.715
1. Phải thu dài hạn của khách hàng	4.686	4.686
2. Trả trước cho người bán dài hạn	686	686
3. Phải thu dài hạn khác	343	343
II. Tài sản cố định	24.365	24.365
1. Tài sản cố định hữu hình	24.699	24.280
- Nguyên giá	26.070	25.583
- Giá trị hao mòn lũy kế (*)	(1.371)	(1.303)
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	41.206	42.442

Bảng cân đối kế toán của công ty giai đoạn 2022-2023 (tiếp theo)

TÀI SẢN	2022	2023
C-NỢ PHẢI TRẢ	3.296	2.971
I. Nợ ngắn hạn	1.096	1.018
1. Phải trả người bán dài hạn	897	799
2. Người mua trả tiền trước ngắn hạn	692	586
3. Thuế và khác khoản phải nộp cho Nhà nước	117	105
4. Chi phí trả ngắn hạn	46	47
5. Phải trả ngắn hạn khác	226	211
6. Dự phòng phải trả ngắn hạn	172	155
7. Quỹ khen thưởng phúc lợi	50	50
II. Nợ dài hạn	2.200	1.953
1. Phải trả người bán dài hạn	800	686
2. Chi phí trả dài hạn	1.158	1.052
3. Phải trả dài hạn khác	242	215
D-VỐN CHỦ SỞ HỮU	37.909	39.471
I. Vốn chủ sở hữu	37.909	39.471
1. Vốn quyền góp của chủ sở hữu	37.909	39.471
2. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	2.758	2.731
II. Nguồn kinh phí và quỹ khác		
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	41.206	42.442

(Nguồn: Phòng tài chính kế toán)

Qua bảng trên cho thấy tổng tài sản biến động giai đoạn năm 2022 – 2023 của doanh nghiệp năm 2023 giảm 2,99% so với năm 2022, nguyên nhân:

Do tài sản ngắn hạn năm 2023 tăng so với năm 2024 chỉ 11,1% trong khi tài sản dài hạn của công ty không có gì thay đổi. Như vậy có thể thấy công ty có xu hướng mở rộng nhưng không theo xu hướng chuyển dịch dần tăng tài sản có hạn nhưng tài sản dài hạn lại giữ nguyên. Khoản thu tài sản ngắn hạn của công ty trong giai đoạn 2022 – 2023 tăng 8,39% cho thấy việc duy trì mối quan hệ khách hàng, tuy nhiên vẫn có các rủi ro liên quan đến khả năng thu hồi công nợ và công ty đang trong quá trình chiếm dụng vốn.

Hàng tồn kho của công ty tăng trong tổng tài sản năm 2023 tăng 11% so với năm 2022 cho thấy khả năng tiêu thụ không tốt. Doanh nghiệp cần xem lại chính sách hàng bán và chất lượng nhân viên do tình trạng ứ đọng hàng hóa ảnh hưởng đến tình hình kinh doanh chung của công ty.

Nợ ngắn hạn của công ty năm 2023 giảm 7,66% so với năm 2022. Nợ dài hạn của công ty năm 2023 giảm 12% so với năm 2022. Công ty không quá phụ thuộc vào tài sản ngắn hạn để xoay vốn. Cần tìm kiếm thêm các khoản vay dài hạn trong tương lai để không bỏ lỡ những cơ hội đầu tư góp phần đẩy mạnh phát triển công ty.

Vốn chủ sở hữu tăng do vốn quyền góp của chủ sở hữu tăng lên thêm 1562 so với năm 2022 tăng từ 37.909 => 39.471. Nguồn vốn chủ sở hữu tăng do giai đoạn này công ty phát triển nguồn vốn, vốn góp thêm được dùng cho kinh phí đầu tư vào các hạng mục mới.

2.2 Thực trạng hoạt động nhân lực tại Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.

2.2.1 Đặc điểm nhân lực của công ty Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.

Trong giai đoạn từ tháng 1 năm 2021 đến tháng 1 năm 2022 xã hội chưa ổn định do ảnh hưởng của đại dịch nhưng Go Sea đã dần hồi phục và bắt đầu tích cực tuyển dụng. Bước sang giai đoạn từ tháng 1 năm 2022 đến tháng 1 năm 2023 lượng lao động tăng lên đáng kể do công ty đang bước vào giai đoạn phát triển mở rộng ngành nghề kinh doanh nên số lượng lao động tuyển thêm nhiều

Bảng 2.3 Cơ cấu lao động của công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea trong giai đoạn 2021-2023

Các chỉ tiêu về nhân lực	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
I. Tổng số lao động	66	100	80	100	122	100
II. Cơ cấu						
1. Theo giới tính						
Nam	23	35	34	42.5	57	47
Nữ	43	65	46	57.5	65	53
2. Theo độ tuổi						
18-30	20	30.3	51	64	69	56.5
30-50	43	65.2	26	32	47	38.5
Trên 50	3	4.5	3	4	6	5
3. Theo trình độ chuyên môn						

THPT(12/12)	3	5	3	4	5	5
Cao Đẳng	17	25	18	22	23	19
Đại Học	46	70	59	74	93	76

Nguồn: Phòng Hành chính – nhân sự

Cơ cấu và chất lượng nhân lực, tính đến thời điểm hiện tại công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp GO SEA đã có hơn 100 nhân viên làm việc tại công ty con số này tăng thêm 52,5% vào năm 2023 khi công ty tuyển thêm 42 người do công ty hiện tại đang trong quá trình mở rộng kinh doanh. Cụ thể lao động tăng dần theo các năm tăng từ 66 => 80 người tăng 14 người giai đoạn năm 2021-2022 tăng 17% so với năm 2021 năm 2023 tăng mạnh tăng thêm 52% so với năm 2022

- Về độ tuổi :

Nguồn nhân lực của công ty hiện tại trải dài từ 18-50 tuổi. Nhìn vào bảng chúng ta có thể thấy lực lượng lao động trong năm 2021 chủ yếu là nằm ở độ tuổi 30-50 tuổi vì trong những năm này mục tiêu tuyển dụng của Go Sea là người đã có gia đình, con cái để lao động phù hợp nhất với mô hình kinh doanh lúc bấy giờ của công ty. Và vào năm này nguồn lao động trẻ (18-30 tuổi) và người lớn tuổi (trên 50 tuổi) chiếm số lượng khá ít. Cho đến khi bắt đầu sang giai đoạn năm 2022-2023 Go Sea bắt đầu mở rộng kinh doanh, chuyển đổi mục tiêu tuyển dụng sang người trẻ tuổi nhằm trẻ hóa được phần nào. Cụ thể nhóm lao động có độ tuổi từ 18-30 tuổi luôn chiếm hơn 50% tổng số nhân viên trong công ty cụ thể số lượng nhân viên công ty tăng từ 80 lên 122 nhân viên tỷ lệ từ 64% => 56.5% tuy tỷ lệ có giảm nhưng vẫn trên 50%. Đây là nhóm lao động trẻ tuy còn nhiều thiếu sót và chưa có nhiều kinh nghiệm, nhưng lại có tính năng động, sáng tạo, tinh thần học hỏi cao và tư duy mở. nhóm lao động có độ tuổi từ 30-50 tuổi là nhóm có nhiều kinh nghiệm và kiến thức trong công việc. Nhóm độ tuổi trên 50 tuổi chỉ khoảng 5% năm 2023.

- Về giới tính:

Theo từng năm tỷ lệ về giới tính là khác nhau tuy nhiên không có sự phân biệt quá rõ ràng. Trong giai đoạn 2021-2023 tỷ lệ giới tính trong công ty chênh lệch không quá lớn, tuy nhiên nam giới vẫn chiếm tỷ trọng cao hơn. Năm 2022 số lượng nhân viên nam là 46 người trên tổng số 80 nhân viên chiếm 57,5%. Số lượng nhân viên tăng nhưng tỷ lệ nam có xu hướng giảm từ 57,5% xuống 53% năm 2023.

- **Về trình độ :**

Công ty tuyển dụng nhiều vị trí nên có sự khác nhau về trình độ học vấn giữa các nhân viên tỷ lệ nhân viên có trình độ đại học chiếm hơn 70% nhân lực của công ty, về nhân lực của công ty tăng nhiều từ 66-122 nhân viên số lượng nhân viên có trình độ đại học tăng từ 70% => 76% bên cạnh đó trình độ cao đẳng số lượng nhân viên tăng từ 17 lên 23 người nhưng tỷ lệ lại giảm từ 22% xuống còn 19% , nhân viên có trình độ THPT(12/12) tăng từ 3-5 người tỷ lệ tăng từ 4% =>5% tăng nhẹ nhàng không đáng kể.

2.2.2 Những nhân tố ảnh hưởng tới công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.

Trước khi đi vào nhận xét về quy trình, kết quả trong công tác tuyển dụng nhân lực của công ty, chúng ta cần phải làm rõ những nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng, từ đó sẽ có cơ sở để đánh giá lại kết quả và chỉ ra những hạn chế đang còn tồn tại và nguyên nhân của các hạn chế đó. Như đã phân tích ở trên, có hai nhóm nhân tố có thể tác động tới công tác tuyển dụng nhân lực của công ty, bao gồm:

2.2.2.1 Nhóm nhân tố bên trong công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Gea.

Thương hiệu tuyển dụng Công ty là một doanh nghiệp tư nhân – một doanh nghiệp đang còn khá nhỏ, hình ảnh, thương hiệu công ty chưa thật sự nổi bật. Điều này đồng nghĩa với việc sẽ ít người biết đến công ty, dẫn đến việc tiếp cận ứng viên tiềm năng sẽ rất khó khăn. Công ty sẽ phải bỏ ra nhiều thời gian, chi phí hơn để nâng cao hình ảnh, thương hiệu của mình. Một công ty sẽ trở nên ấn tượng hơn, được nhiều người quan tâm hơn trên thị trường lao động khi có hình ảnh, thương hiệu tuyển dụng tốt.

Thái độ của nhà quản trị

Thái độ của nhà quản trị ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng của công tác tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp. Có thể nói đây là yếu tố quyết định thắng lợi của tuyển dụng. Ở Go Sea, với mọi công việc trong công tác tuyển dụng, CEO luôn theo dõi và quản lý rất chặt chẽ. Công tác tuyển dụng luôn phải thông qua tham khảo ý kiến từ CEO rồi phòng nhân lực mới được đưa ra quyết định. Như đã phân tích ở trên, vai trò của nhà quản trị trong tuyển dụng mang đến những tác động không nhỏ. Nhận thức được điều này nên CEO Go Sea luôn đồng hành cùng phòng nhân lực trong mọi đợt tuyển dụng, mọi quyết định tuyển dụng của công ty.

Văn hóa doanh nghiệp

Tại Go Sea, văn hóa tổ chức có thể nói là khá tự do, thoải mái, môi trường làm việc không gò bó, áp lực, mọi người sống và làm việc với nhau như một gia đình. Điều này tạo phần nào lợi thế cho việc tuyển dụng của công ty, tạo được cái nhìn tích cực của ứng viên về công ty. Tuy vậy, điều này cũng sẽ khiến Go Sea khó tuyển dụng và duy trì được các ứng viên có tích cách nghiêm nghị, họ sẽ có suy nghĩ đây là một tổ chức quá thoải mái, tự do có thể dẫn đến thiếu sự nghiêm túc trong công việc, gây ảnh hưởng cho nghề nghiệp lâu dài. Việc xây dựng, hoàn thiện văn hóa doanh nghiệp phải được chú trọng và xem là chiến lược phát triển công ty lâu dài. Tạo ra , công bằng và chú trọng yếu tố con người trong doanh nghiệp là động lực nội tại để Go Sea nói riêng hay các doanh nghiệp nói chung tiến lên phía trước.

Môi trường cạnh tranh:

Go sea với mong muốn từng cuộc đời nằm ngoài bảng xếp hạng, không phải cạnh tranh với một ai, không phải so sánh với một ai. Chính vì thế, có thể nói hiện tại Go Sea không muốn xem ai là đối thủ cạnh tranh của mình. Trên thực tế, theo như nghiên cứu quan sát cho thấy, xung quanh trụ sở chính Go Sea đặt tại Dương Nội cũng có khá nhiều công ty cổ phần nhưng lĩnh vực của các công ty đó không trải dài như Go Sea mà chủ yếu về tư vấn du học ví dụ như 2 công ty: *Công ty Cổ phần thương mại Việt Nhật* , *Công ty TNHH toàn cầu Việt Tín*. Chính vì vậy, có thể khẳng định rằng hiện tại Go Sea đang không thật sự cạnh tranh rõ ràng với một công ty nào trên địa bàn hoạt động của họ vì lĩnh vực kinh doanh thực tế của Go Sea là rất rộng.

2.2.2.2 Nhóm nhân tố bên ngoài công ty TNHH thương mại dịch vụ tổng hợp Go Sea

Quá trình tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp còn bị ảnh hưởng rất nhiều bởi các nhân tố bên ngoài. Nếu tác động tích cực sẽ làm cho quá trình tuyển dụng diễn ra theo ý muốn của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp lựa chọn được những ứng viên tốt, hội tụ đầy đủ những phẩm chất, kỹ năng nghiệp vụ cần thiết cho công việc cần tuyển. Ngược lại, những tác động tiêu cực của môi trường bên ngoài sẽ gây trở ngại cho quy trình tuyển dụng. Lúc này, doanh nghiệp sẽ 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. Chính vì vậy doanh nghiệp cần lưu ý đến sự tác động của các yếu tố sau gây ảnh hưởng ít nhiều tới công tác tuyển dụng.

- **Yếu tố công nghệ:**

Môi trường công nghệ ảnh hưởng nhiều đến công tác tuyển dụng của công ty dưới đây là một số cách môi trường công nghệ có thể ảnh hưởng:

- + Quảng bá thương hiệu công ty: Công nghệ giúp công ty dễ dàng tiếp cận và tương tác với ứng viên qua các kênh mạng xã hội trực tuyến như: facebook, trang web và các nền tảng trực tuyến khác giúp công ty tiếp cận được nhiều ứng viên tiềm năng.
- + Quá trình tuyển dụng hiệu quả hơn: Công nghệ giúp tự động hóa các quá trình tuyển dụng từ việc đăng tuyển, thu thập hồ sơ, đến lịch phỏng vấn
- + Môi trường làm việc kỹ thuật số: Với sự phát triển của công nghệ nhiều công ty dần chuyển sang mô hình làm việc từ xa hoặc linh hoạt, điều này mở ra cơ hội tuyển dụng ứng viên từ mọi nơi trên thế giới mà không cần một vị trí cụ thể.

Môi trường công nghệ có thể tạo ra những thay đổi tích cực trong quá trình tuyển dụng bằng cách tối ưu hóa quy trình, tăng cường hiệu suất, thúc đẩy công bằng và đa dạng trong lĩnh vực lực lượng lao động.

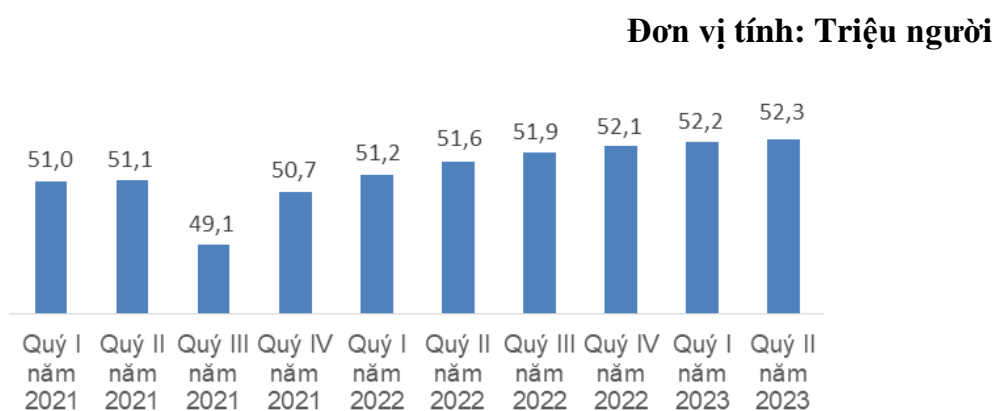
- **Yếu tố chính trị:**

- + *Chính sách và quy định*: Các biến động chính trị có thể dẫn đến thay đổi trong chính sách và quy định lao động, ảnh hưởng đến các điều kiện làm việc, lương thưởng và các quy định về tuyển dụng của doanh nghiệp
- + *Tính ổn định và có thể dự đoán*: Môi trường chính trị ổn định thường tạo ra một môi trường kinh doanh ổn định, giúp doanh nghiệp dễ dàng dự đoán và lập kế hoạch cho các nhu cầu tuyển dụng trong tương lai. Ngược lại, sự bất ổn chính trị có thể làm tăng sự không chắc chắn và rủi ro trong việc tuyển dụng và đầu tư nhân lực mới.
- + *Thị trường lao động quốc tế*: Môi quan hệ địa chính sự giữa các quốc gia có thể ảnh hưởng đến việc di chuyển và tuyển dụng lao động từ các quốc gia khác. Chính sách di trú và quan hệ quốc tế có thể tác động đến khả năng tuyển dụng nhân viên nước ngoài hoặc xuất khẩu lao động của một quốc gia.
- + *Chính sách thuế và hỗ trợ cho doanh nghiệp*: Chính phủ thông qua các chính sách thuế và hỗ trợ có thể ảnh hưởng đến nguồn năng lực chính của doanh nghiệp, ảnh hưởng đến khả năng của họ trong việc tuyển dụng và duy trì nhân lực.
- + *Biến động chính sách cộng đồng*: Các biến động chính trị có thể dẫn đến các thay đổi trong các chính sách công cộng, như giáo dục và đào tạo, có thể ảnh hưởng đến sẵn lực lao động và chất lượng nguồn nhân lực sẵn cho doanh nghiệp.

Với tất cả yếu tố này, môi trường chính trị ổn định và dự đoán thường tạo ra điều thuận lợi cho hoạt động doanh nghiệp. Trong khi đó, sự bất ổn chính trị có thể tạo ra những thách thức và rủi ro cho quá trình tuyển dụng và duy trì nhân lực.

- Thị trường lao động :

Lực lượng lao động từ 15 tuổi trở lên trong quý II năm 2023 là 52,3 triệu người, tăng hơn 100 nghìn người so với quý trước và 0,7 triệu người so với cùng kỳ năm trước. So với quý trước, lực lượng lao động ở khu vực thành thị và khu vực nông thôn đều tăng nhẹ (tăng tương ứng là 88 nghìn người và 19 nghìn người), lực lượng lao động nữ tăng gần 300 nghìn người, trong khi đó lực lượng lao động nam giảm 179 nghìn người.

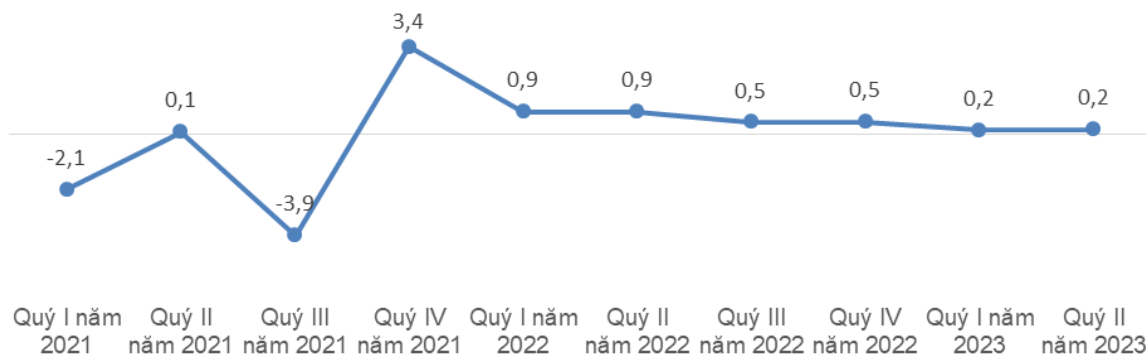


Hình 2.1: Lực lượng lao động từ 15 tuổi trở lên các quý, giai đoạn 2020 – 2023

(Nguồn: tổng cục thống kê năm 2023)

Tốc độ tăng lực lượng lao động so với quý trước đạt mức cao (3,4%) vào quý IV năm 2021 – ngay sau khi dịch Covid-19 bùng phát. Năm 2022, tốc độ tăng lực lượng lao động có xu hướng giảm dần từ 0,9% (quý I và quý II năm 2023) xuống còn 0,5% vào quý III và quý IV năm 2022. Đến năm 2023, con số này tiếp tục giảm và duy trì tại mức 0,2%.

Đơn vị tính: %



Hình 2.2: Tốc độ tăng lực lượng lao động so với quý trước, giai đoạn 2021 – 2023

(Nguồn: Tổng cục thống kê năm 2023)

Tỷ lệ tham gia lực lượng lao động quý II năm 2023 là 68,9%, không thay đổi so với quý trước và tăng 0,4 điểm phần trăm so với cùng kỳ năm trước. Trong đó, nữ giới là 63,1%, nam giới là 75,0%; khu vực thành thị là 65,5%, khu vực nông thôn là 71,0%. Quan sát theo nhóm tuổi, tỷ lệ tham gia lực lượng lao động ở khu vực thành thị thấp hơn khu vực nông thôn ở các nhóm tuổi rất trẻ và nhóm tuổi già, trong đó chênh lệch nhiều nhất được ghi nhận ở nhóm 55 tuổi trở lên (thành thị: 31,6%; nông thôn: 48,0%) và nhóm từ 15-24 tuổi (thành thị: 38,1%; nông thôn: 47,4%).

Tỷ lệ lao động qua đào tạo có bằng cấp, chứng chỉ quý II năm 2023 là 26,8%, tăng so với quý trước và cùng kỳ năm trước (tăng lần lượt 0,4% và 0,6%). Như vậy, tính đến quý II năm 2023, cả nước vẫn còn đến 38,3 triệu người lao động chưa qua đào tạo. Con số này cho thấy thách thức không nhỏ trong việc nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật của người lao động, việc xây dựng các chương trình chính sách đào tạo cụ thể là nhu cầu cấp thiết trong thời gian tới.

2.2.3 Thực trạng tổng quát về công tác tuyển dụng nhân lực Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.

2.2.3.1 Hoạch định nguồn nhân lực dự kiến tuyển dụng

Năm 2021 Công ty TNHH dịch vụ và tổng hợp Go Sea đã tiếp nhận các dự án từ một số công ty khác do nhu cầu mở rộng quy mô hoạt động tại nhiều nơi, nguồn lực kinh tế lớn. Vì vậy tiến hành đánh giá hoạch định nguồn nhân lực để đáp ứng với yêu cầu chung về kế hoạch đề ra. Từ chiến lược kinh doanh công ty Phòng hành chính – nhân lực phối hợp phòng ban khác để đưa ra hoạch định nguồn nhân lực thực hiện.

2.2.3.2 Thành lập hội đồng tuyển dụng nhân lực công ty

Tuyển dụng nhân lực là một trong những nhiệm vụ quan trọng mà công ty đầu tư. Hội đồng tuyển dụng nhân lực cơ cấu chi tiết như sau:

- + Hội đồng quản trị và ban giám đốc: giữ vai trò Chủ tịch hội đồng, Phó chủ tịch hội đồng tuyển dụng phỏng vấn và tuyển chọn vị trí cấp cao.

- + Trưởng trực thuộc phòng, ban khác: giữ vai trò thành viên hội đồng và phỏng vấn chuyên môn, ngoài ra cung cấp những nhu cầu cần tuyển cho phòng hành chính – nhân sự.

- + Phòng hành chính – Nhân sự: Định biên nhân lực và xây dựng kế hoạch tuyển dụng, chỉ đạo thực hiện chi tiết công tác tuyển dụng. Các cán bộ nhân viên trong bộ phận này hầu hết là những con người được đào tạo bài bản để có thể xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực, kế hoạch hoạch định nguồn nhân lực, kế hoạch hành động ngắn hạn, dài hạn.

2.2.3.3 Xác định nhu cầu cần tuyển dụng nguồn nhân lực công ty

Căn cứ vào mục tiêu, kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty, hàng năm công ty thực hiện công tác hoạch định nhân lực, tính toán định biên dựa trên nhu cầu thực tiễn để đáp ứng yêu cầu đặt ra. Tại công ty Go Sea việc xác định nhu cầu nhân lực chính là khi các bộ phận có yêu cầu về nhân lực, họ sẽ gửi phiếu yêu cầu về nhân lực lên bộ phận tuyển dụng. Bộ phận tuyển dụng là đầu mối tập hợp mọi nhu cầu về tuyển dụng, trình ban giám đốc xem xét và phê duyệt dựa trên nhu cầu thực tế và định biên nhân lực. Để xác định được nhu cầu cần tuyển dụng một cách hiệu quả cần thực hiện dựa trên định biên nhân lực khác bộ phận và phân tích công việc. Hoạt động phân tích công việc có liên quan và là cơ sở cho tất cả các hoạt động quản trị nhân lực khác. Đối với công tác tuyển dụng, phân tích công việc mà cụ thể là bản mô tả công việc và định biên nhân lực các phòng ban hàng quý/năm chính là căn cứ cơ bản để thực hiện tuyển dụng nhân lực.

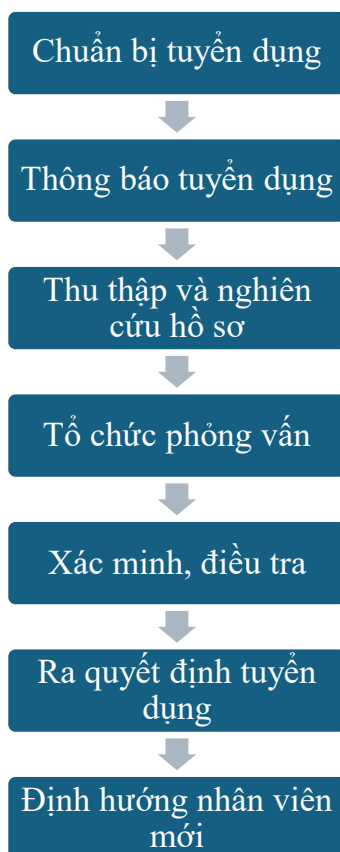
2.2.3.3 Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực công ty

Sau khi xác định các nhu cầu cần tuyển dụng trong năm, bộ phận tuyển dụng của phòng tài chính – nhân sự sẽ xây dựng kế hoạch tuyển dụng bao gồm: nguồn tuyển dụng, phương pháp tuyển dụng và thời gian tuyển dụng, vị trí tuyển dụng, kinh phí tuyển dụng.

- *Nguồn tuyển dụng bên ngoài:* Trong thời gian vừa qua, do có thêm một số dự án nên nhu cầu tuyển dụng nhân lực của công ty ngày càng tăng. Số liệu thống kê cho thấy, nguồn tuyển dụng nhân lực của công ty chính là tuyển dụng qua trang web của công ty và một số trang truyền thông như: Top CV, vieclam24h,...
- *Nguồn tuyển dụng bên trong:* Để tuyển dụng được nhân lực có trình độ cao, đáp ứng được nhu cầu công việc, công ty mở rộng nguồn tuyển dụng từ bên trong ra bên ngoài. Vừa nhằm khai thác tối đa nguồn nhân lực hiện có trong công ty cho những vị quản lý, cần nhiều kinh nghiệm và quen với cách thức làm việc trong công ty. Khi sử dụng nguồn nội bộ thì công tác tuyển dụng được rút ngắn lại. Nếu trong quá trình làm việc phát sinh nhân lực cần phải có thì trưởng bộ phận/phòng ban đó tiến hành thông báo lên Bộ phận nhân sự tuyển dụng. Cùng với bộ phận chuyên môn, bộ phận tuyển dụng sẽ lập phiếu đề xuất trình Ban lãnh đạo công ty, khi được Tổng giám đốc ký quyết định yêu cầu trưởng bộ phận, phòng ban xem xét đánh giá nhân viên của mình. Bộ phận tuyển dụng sẽ tiến hành đăng tải thông báo tuyển mộ lên trang báo điện tử của Công ty.
- *Sàng lọc hồ sơ:* Sau khi nhận hồ sơ điện tử và hồ sơ thực tế, để tuyển chọn ra những ứng viên phù hợp nhất với tiêu chí tuyển dụng của công ty. Phòng Hành Chính – Nhân Sự sẽ thông qua phương pháp này, sàng lọc thông tin cơ bản về trình độ học vấn và trình độ chuyên môn, kinh nghiệm làm việc, và các thông tin cá nhân. Tuy phương pháp này không đủ để đánh giá toàn diện về ứng viên nhưng có thể sử dụng để loại bớt những ứng viên không đáp ứng được các yêu cầu tối thiểu.
- *Kiểm tra, thử nghiệm:* Tùy vào từng vị trí tuyển dụng mà phương pháp này được công ty đưa ra, chủ yếu áp dụng cho các vị trí lao động gián tiếp và các vị trí quản lý.
- *Phương pháp phỏng vấn:* Là một hoạt động trao đổi thông tin trực tiếp được thiết kế để tìm hiểu về kiến thức, kinh nghiệm, thành công và thất bại, cũng như động cơ làm việc của ứng viên nhằm xác định tài liệu đúng với phần trình bày ứng viên. Quan sát phản ứng của ứng viên với các câu hỏi còn giúp đánh giá được khả năng giao tiếp và khả năng diễn đạt của ứng viên, từ đó đưa ra các quyết định cần thiết.
- *Địa điểm và thời gian tuyển dụng:* Do công ty luôn mở rộng liên tục đặc trưng ngành nghề kinh doanh nên rất biến động về nguồn lực gián tiếp và trực tiếp. Phỏng vấn lao động phổ thông và tay nghề: Thành lập hội đồng tuyển dụng tại địa phương hoàn toàn. Ngoài ra, phỏng vấn đối với các vị trí khối văn phòng: hội đồng tuyển dụng là người phỏng vấn trực tiếp.

2.2.4 Thực trạng quy trình tuyển dụng tại công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp GO SEA

Quy trình tuyển dụng nhân lực tại công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea



Sơ đồ 2.1 tóm tắt quy trình tuyển dụng tại công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp GO SEA

(Nguồn: Phòng Hành chính – nhân sự)

2.2.4.1 Chuẩn bị tuyển dụng

Bước tuyển dụng nhân lực luôn là bước đầu tiên trong quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực, cụ thể ở đây là nhân viên kinh doanh. Chuẩn bị tuyển dụng rất quan trọng, nó quyết định tới hoạt động tiếp theo của công tác tuyển dụng. Trong 3 năm trở lại đây, việc chuẩn bị trước khi tuyển dụng của Go Sea đang được thực hiện khá chẵn chu. Go Sea đã và đang làm được các công việc sau: xác định người tuyển dụng, xác định nguồn và phương pháp tuyển dụng, xác định tiêu chí, nghiên cứu văn bản pháp luật. Lập bảng hoạch định nhu cầu tuyển dụng trong giai đoạn tiếp theo của công ty.

Bảng 2.4 Hoạch định nhu cầu tuyển dụng nhân lực giai đoạn 2021-2023

Năm	Cấp cần tuyển	Chức danh	Bằng cấp/Chứng chỉ	Số lượng(người)	Lý do tuyển
2021	Vị trí nhân viên (nhân viên các phòng)	Chuyên viên tuyển dụng và đào tạo	Tốt nghiệp đại học hoặc cao hơn	20	Bổ sung nhân lực Thay thế nghỉ việc Dự bị nhân lực
2022	Vị trí nhân viên (NV các phòng ban)	NV xuất nhập khẩu	Tốt nghiệp đại học hoặc cao hơn	15	Bổ sung nhân lực Dự bị nhân
		NV kinh doanh	Không yêu cầu	20	
		NV Marketing	Không yêu cầu	10	
2023	Vị trí nhân viên (NV các phòng ban)	NV kinh doanh	Không yêu cầu	30	Bổ sung nhân lực
		NV Marketing	Không yêu cầu	20	
		NV kỹ thuật, phát triển web	Tốt nghiệp đại học chuyên ngành liên quan	5	
		NV hành chính – nhân sự	Tốt nghiệp đại học chuyên ngành liên quan	10	

(Nguồn: Phòng Hành chính – nhân sự)

Dựa vào bảng trên cho thấy giai đoạn này Go Sea có nhu cầu tuyển dụng khá cao do trong công ty đang trong giai đoạn mở rộng và phát triển. Hoạt động kinh doanh của Go Sea tập chung về mảng Pr và bán hàng là chính nên giai đoạn này nhu cầu tuyển dụng nhân

viên kinh doanh nhiều hơn vì các vị trí này hoạt động đa năng và trong năm 2023 việc xác định nhu cầu tuyển dụng thêm nhân viên kỹ thuật, phát triển web cần thiết. Ngoài ra vì công ty xác định mục tiêu tuyển dụng lớn dẫn đến công tác quản trị nhân lực gặp khó khăn nên Go Sea buộc phải tuyển thêm nhân sự nhằm giải tải khối lượng công việc của phòng này.

Hiện nay, công ty đang thực hiện công tác hoạch định nhu cầu tuyển dụng cụ thể cho từng năm dựa trên kế hoạch phát triển kinh doanh của công ty. Vì công ty đang trong giai đoạn phát triển, liên tục mở rộng quy mô nên số lượng cần tuyển cũng khá lớn, thời gian tuyển hầu như là quanh năm. Mục tiêu cho việc tuyển dụng của Go Sea chủ yếu là bổ sung lao động chứ ít khi là sự thay thế cho một vị trí nghỉ việc bởi tỉ lệ đào thải của Go Sea là rất thấp (theo số liệu từ Phòng Hành chính – Nhân sự tỉ lệ nhân viên nghỉ việc ở Go Sea chỉ khoảng 1 - 2%).

Việc xác định nhu cầu hay mục tiêu tuyển dụng là rất quan trọng, Go sea nói chung hay bất cứ doanh nghiệp nào nói chung đều cần làm tốt bước này vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến công tác tuyển dụng nhân lực.

2.2.4.2 Thông báo tuyển dụng

Mục đích của bước này nhằm thu hút được nhiều nhất ứng viên từ các nguồn khác nhau (nguồn bên trong và nguồn bên ngoài) giúp cho việc lựa chọn thuận lợi và đạt kết quả cho vị trí nhân viên kinh doanh. Nội dung thông báo tuyển dụng của công ty khá đơn giản, bao gồm các thông tin: mô tả về vị trí cần tuyển dụng, điều kiện ứng tuyển, chính sách lương, thưởng; phương thức ứng tuyển kèm hình ảnh minh họa...

Việc thiết kế thông báo tuyển dụng của Go Sea do phòng nhân sự đảm nhận. Khi muốn tuyển dụng một vị trí nào đó, Go Sea sẽ chủ yếu sử dụng các kênh tuyển dụng theo thứ tự ưu tiên như sau:

- + **Thứ nhất**, đăng thông báo tuyển dụng cho nhân viên trong công ty xem họ có nhu cầu hay không đồng thời giới thiệu công việc công ty đang tuyển cho bạn bè, người thân.
- + **Thứ hai**, đăng lên các trang mạng xã hội như facebook...
- + **Cuối cùng**, đăng lên các website tuyển dụng: topcv, timviec365...

Do mô hình kinh doanh và bản chất công việc công ty khá đặc thù nên chỉ những người làm việc trong công ty mới hiểu rõ sâu sắc yêu cầu và sự phù hợp. Chính vì vậy, khi biết có nhu cầu tuyển dụng, công ty sẽ thường thông báo cho các nhân viên trong Go Sea trước

để họ tiến cử những người mình quen biết và thích hợp với nhu cầu cần tuyển sau đó giới thiệu với công ty rồi sau đó mới đến đăng tin tuyển dụng trên các nguồn khác nhau.

Nhìn vào có thể thấy được nguồn tài nguyên còn thực sự chưa quá nhiều một phần do công việc đặc thù cũng như các phương thức tuyển dụng còn khá là hạn chế so với mặt bằng chung của các doanh nghiệp.

2.2.4.3 Thu nhận và nghiên cứu hồ sơ

Bước này nhằm kiểm tra sự phù hợp về các tiêu chuẩn của các ứng viên tham gia tuyển dụng đồng thời loại bỏ những ứng viên không đủ hoặc không phù hợp để giảm bớt chi phí cho doanh nghiệp và cả ứng viên. Qua bảng sau chúng ta có thể thấy rõ hơn về tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên qua các nguồn khác nhau(nguồn bên trong và nguồn bên ngoài

Sau khi thu nhận hồ sơ cũng như xem xét về các khía cạnh của ứng viên thì bộ phận nhân sự sẽ tiến hành lên lịch để mời tham dự phỏng vấn. Bằng kinh nghiệm nghề nghiệp của mình, nhân viên tuyển dụng ở Go Sea sẽ chọn những bộ hồ sơ phù hợp để mời tham dự phỏng vấn. Hầu hết hồ sơ được mời tham dự phỏng vấn ưu tiên những ứng viên có kinh nghiệm làm việc liên quan. Nhưng Go Sea cũng sẽ không muốn loại hồ sơ chỉ vì thiếu kinh nghiệm. Quan điểm của Go Sea khi tuyển dụng là dựa vào nhiều yếu tố, đề cao sự phù hợp chứ không cần những người tài giỏi. Ở Go Sea, quy mô đang mở rộng liên tục, dẫn đến sinh ra nhiều vị trí mới, cần tuyển nhiều nên kể cả ứng viên không có kinh nghiệm Go Sea vẫn sẽ mời đến phỏng vấn.

2.2.4.4 Tổ chức phỏng vấn

Những ứng viên vượt qua được vòng hồ sơ sẽ được mời tham gia phỏng vấn kèm bộ phận nhân sự thông báo thời gian, địa điểm qua điện thoại hoặc inbox qua fanpage trên Facebook của công ty. Địa điểm phỏng vấn sẽ được bố trí ở phòng khách và mời lần lượt các ứng viên phỏng vấn. Hội đồng thường gồm CEO và trưởng bộ phận liên quan đến công việc. Các câu hỏi ban đầu thường là 3 – 5 phút giới thiệu bản thân, mong muốn đạt được điều gì khi làm việc tại đây....

❖ Về bản thân

- 3 – 5 phút tự giới thiệu bản thân.
- Điểm mạnh, yếu của bản thân?
- Tại sao thích hay nghĩ mình phù hợp với công việc này?
- Sở thích, thói quen hàng ngày?
- Muốn phát triển bản thân ở phương diện nào nhất?

❖ *Về công việc*

- Đã từng làm ở công ty nào chưa?
- Tại sao chọn công ty này?
- Biết gì về công ty?
- Hy vọng đạt được điều gì khi làm việc tại công ty?

Vì công ty hỏi khá nhiều nên quá trình này ở Go Sea thường là 15 – 20 phút để hai bên biết thêm nhiều điều về nhau hơn. Công ty sẽ đánh giá được về các yếu tố như tính cách, hoàn cảnh, quan niệm sống, kỹ năng giao tiếp, ý chí phấn đấu... của từng ứng viên và ứng viên thì sẽ biết thêm được một số thông tin cơ bản về công ty.

Sau khi phỏng vấn lần một xong, ở Go Sea sẽ có cuộc phỏng vấn lần hai chủ yếu để xem xét sự hăng hái nhiệt tình của ứng viên trong công việc và làm thế nào để họ hòa hợp với văn hóa của công ty. Một số công ty khi phỏng vấn lần hai, ứng viên sẽ được yêu cầu thể hiện một vài khả năng của mình liên quan tới công việc. Ở Go Sea cũng thế nhưng sẽ hơi khác một chút, trong vòng phỏng vấn lần hai, ứng viên sẽ được gặp riêng trưởng bộ phận để yêu cầu thực hiện một công việc cơ bản nào đó theo sự hướng dẫn của họ nhằm có thể đánh giá được khả năng giao tiếp và khả năng diễn đạt của ứng viên từ đó đưa ra những quyết định hợp lý. Nếu thực hiện đạt yêu cầu thì khoảng 99% họ đã được công ty nhận.

2.2.4.5 Xác minh, điều tra

Được Công ty áp dụng khi đã có quyết định lựa chọn. Mục đích của việc này giúp công ty củng cố cho quyết định lựa chọn của mình. Công ty có thể yêu cầu các ứng viên cung cấp tên của một số người giới thiệu, những người có thể cung cấp thông tin về phẩm chất, năng lực, kinh nghiệm và hiệu quả làm việc của ứng viên. Điều tra xác minh luôn được Công ty thực hiện ngay khi có quyết định lựa chọn và trước khi mời ứng viên nhận việc.

2.2.4.6 Ra quyết định tuyển dụng

Sau khi qua tất cả các bước trên, nhà tuyển dụng sẽ phải tổng hợp tất cả thông tin có được hay phát triển bản tóm tắt ứng viên để đưa ra quyết định chính thức cho họ biết là ai sẽ được nhận và ai sẽ bị loại. Việc đưa ra quyết định ở Go Sea được thực hiện bởi trưởng bộ phận sau khi đã tham khảo ý kiến của cấp trên. Thông thường, trưởng bộ phận sẽ thông báo kết quả qua fanpage facebook hay qua số điện thoại. Sau khi ra quyết định, các ứng viên được nhận sẽ có thêm thông báo về thời gian phải đến công ty hoàn thành các thủ tục và đi làm.

Ở Go Sea, tùy theo từng vị trí khác nhau, sẽ có vị trí không cần thử việc có thể đi làm luôn như: nhân viên Sale/Marketing, Cộng tác viên... Các vị trí bắt buộc thử việc ít nhất 1 tuần: lễ tân, chuyên viên xuất nhập khẩu.

2.2.4.7 Định hướng nhân viên mới

Đối với công việc không yêu cầu thử việc, hai bên sẽ gặp trực tiếp tại một địa điểm để thương lượng lương thưởng, đàm phán rồi ký kết hợp đồng với nhau ngay sau khi đạt được thỏa thuận. Đối với công việc bắt buộc thử việc thì phải sau quá trình thử việc nếu hoàn thành tốt công việc thì sau đó hai bên mới thương lượng lương thưởng, đàm phán rồi mới ký kết hợp đồng. Go Sea sẽ tổ chức một buổi tiệc nhỏ nhằm giới thiệu nhân viên mới với mọi người ở công ty. Vào ngày đầu tiên đi làm với vị trí nhân viên chính thức, Go Sea sẽ có cuộc nói chuyện khoảng 15 – 20 phút để định hướng rõ ràng lộ trình phát triển, thăng tiến trong tương lai cho họ.

2.2.5 Phân tích thực tế từng bước quy trình tuyển dụng cho vị trí nhân viên kinh doanh

Hiện nay công ty đang áp dụng quy trình tuyển dụng cho nhân viên kinh doanh như sau:

Bước 1: kế hoạch tuyển dụng

15 ngày trước năm/ quý mới hoặc trước ngày triển khai dự án mới càng sớm càng tốt, các bộ phận, phòng ban trong công ty có nhiệm vụ dự báo kế hoạch tuyển dụng Nhân lực cho năm/ quý mới với các chi tiết cụ thể nhất, gửi bản kế hoạch tuyển dụng về phòng nhân sự.

Bước 2: Phiếu yêu cầu tuyển dụng

Phòng ban kinh doanh khi có yêu cầu tuyển dụng sẽ thực hiện theo mẫu đơn, điền vào phiếu yêu cầu tuyển dụng hoặc hồ sơ tuyển dụng dành cho nhân viên cấp cao sau đó gửi về phòng nhân sự.

Bước 3: Phòng nhân sự xem xét

Trưởng phòng nhân sự xem xét phiếu yêu cầu tuyển dụng và tình hình nhân lực hiện tại, nếu thấy không cần thiết phải tuyển thêm người sẽ ký duyệt và trình Ban Giám Đốc duyệt. Nếu thấy không cần tuyển thì ghi rõ lý do và trả phiếu yêu cầu tuyển dụng, hồ sơ tuyển dụng cho phòng ban kinh doanh có nhu cầu trong 10 ngày.

Bước 4: Phê duyệt

Phòng hành chính – nhân sự Ban Giám Đốc ký duyệt phiếu yêu cầu tuyển dụng. Khi ban giám đốc đã ký duyệt, phiếu yêu cầu tuyển dụng được chuyển về phòng nhân sự để tiến hành tìm ứng viên phù hợp.

Bước 5: Thông báo tuyển dụng

Công ty luôn ưu tiên, tạo cơ hội phát triển, thăng tiến cho nhân viên của Công ty cũng như tạo điều kiện cho nhân viên được giới thiệu người thân, bạn bè của mình vào làm tại công ty. Khi có nhu cầu tuyển dụng, phòng nhân sự sẽ ra thông báo tuyển dụng nhân viên trên Email nội bộ của công ty, các nguồn cung ứng lao động bên ngoài và trên các phương tiện truyền thông đại chúng. Nội dung bao gồm các yêu cầu, điều kiện tuyển dụng, hồ sơ, thời gian nhận hồ sơ.

Bước 6: Nhận và xét hồ sơ

Phòng nhân sự nhận và kiểm tra hồ sơ theo phiếu xét duyệt hồ sơ. Tiêu chuẩn xét duyệt hồ sơ cụ thể như sau:

- Về mặt hình thức:

+ Hồ sơ ứng viên phải thể hiện rõ vị trí dự tuyển là nhân viên kinh doanh.

+ Các giấy tờ cần thiết phải được sắp xếp gọn gàng theo thứ tự.

- Xét hồ sơ ứng viên:

Hồ sơ ứng viên phải thể hiện rõ vị trí ứng tuyển, họ tên ứng viên và các dữ liệu cụ thể để công ty có thể liên hệ. Các giấy tờ cần thiết phải được trình bày thẩm mỹ theo thứ tự như sau: Đơn xin việc, CV xin việc, sơ yếu lý lịch (có chứng thực của địa phương), bản sao bằng cấp, chứng chỉ hoặc giấy tờ thể hiện trình độ (nếu có), giấy khám sức khỏe, bản sao CCCD, 4 tấm hình 3*4 nền trắng, giấy tờ BHXH.

- Về mặt nội dung:

Hồ sơ ứng viên phải thể hiện được trình độ chuyên môn cũng như các kiến thức theo yêu cầu tuyển dụng thông qua phần trình bày của CV xin việc, các bằng cấp, chứng chỉ chuyên môn. Ứng viên phải xác nhận đủ sức khỏe thông qua giấy khám sức khỏe đã được xác nhận của cơ quan y tế có thẩm quyền.

- Các tiêu chuẩn khác:

Việc xét tuyển sẽ được ưu tiên đối với hồ sơ các ứng viên nội bộ. Hồ sơ ứng tuyển của đợt tuyển dụng trước sẽ được ưu tiên xem xét lại. Hồ sơ ứng viên được ưu tiên theo thứ tự: Kinh nghiệm chuyên ngành, kinh nghiệm làm việc, không có kinh nghiệm nhưng

có tố chất, năng lực có thể phát triển được. Nếu hồ sơ đạt, ứng viên phải điền thông tin theo mẫu sau đó sẽ được tiến hành kiểm tra và phỏng vấn ứng viên.

Bước 7: Kiểm tra – sơ vấn

Tùy vị trí ứng tuyển các ứng viên có thể cần làm bài kiểm tra – sơ vấn. Khi ứng viên hoàn thành bài kiểm tra – sơ vấn, sẽ được thông báo cho hội đồng tuyển dụng và phòng ban liên quan tới nhận hồ sơ.

Bước 8: Phỏng vấn chuyên môn

Phòng HC – NS chuyển những thông tin về ứng viên cho người tham gia phỏng vấn trước ngày phỏng vấn chuyên môn 1 ngày để nghiên cứu hồ sơ. Trong quá trình phỏng vấn, mỗi phỏng vấn viên phải đưa ra kết quả đánh giá riêng và sau đó trao đổi thống nhất. Nếu không thống nhất được ý kiến, ban giám đốc sẽ là người quyết định cuối cùng. Kết quả đạt được gửi về phòng HC – NS không quá 2 ngày làm việc kể từ ngày phỏng vấn.

Nếu kết quả đánh giá không đạt sẽ thông báo cho ứng viên chưa phù hợp với yêu cầu theo mẫu thư cảm ơn dự tuyển.

Bước 9: Phỏng vấn chuyên môn

Ban lãnh đạo và các trưởng phòng ban sẽ phỏng vấn trực tiếp chuyên môn. Phòng HC – NS là phòng chuyên môn được giám đốc ủy quyền thương thảo vấn đề thu nhập và điều kiện làm việc với ứng viên. Quyết định về thu nhập sẽ do ban giám đốc ký phê duyệt trong hồ sơ tuyển dụng.

Bước 10: Mời nhận việc

Dựa vào kết quả phỏng vấn, phòng HC -NS sẽ mời các ứng viên đạt yêu cầu bằng thư mời nhận việc. Các trưởng bộ phận/ phòng ban sẽ hướng dẫn nhân viên mới làm các thủ tục nhận việc, phổ biến nội quy, chính sách,... của công ty thông qua buổi đào tạo hội nhập.

Bước 11: Mời nhận thử việc

Bộ phận quản lý trực tiếp có trách nhiệm phân công, hướng dẫn công việc, trình bày rõ trách nhiệm và quyền hạn cho nhân viên mới. Bộ phận quản lý trực tiếp sẽ hoàn thiện mẫu kế hoạch thử việc để cùng ký xác nhận với nhân viên mới. Quản lý trực tiếp căn cứ theo tiêu chí cam kết trong thời gian thử việc để đánh giá minh bạch theo bản kế hoạch thử việc.

Nhân viên mới có trách nhiệm ký bản cam kết, thỏa thuận bảo mật thông tin và các biểu mẫu khác theo yêu cầu kể từ khi vào làm việc tại công ty.

Bước 12: Đánh giá sau thử việc

Phòng HC – NS có trách nhiệm theo dõi và cung cấp danh sách nhân viên sắp hết thời hạn thử việc cho Trưởng bộ phận hoặc người trực tiếp quản lý nhân viên mới trước 10 ngày làm việc. Căn cứ vào yêu cầu công việc và khả năng hoàn thành công việc của nhân viên mới, người quản lý trực tiếp xác nhận, đánh giá kết quả sau thời gian thử việc theo mẫu của công ty và gửi về phòng HC – NS trong thời gian 3 ngày làm việc kể từ ngày nhận được Email thông báo. Trong trường hợp quản lý trực tiếp của nhân viên mới không gửi kết quả đánh giá thử việc theo thời gian ấn định, các quản lý trực tiếp của các phòng ban đó sẽ chịu trách nhiệm về các khoản phát sinh liên quan.

Bước 13: Quyết định tuyển dụng ký hợp đồng chính thức

Nhân viên mới sau khi đã qua thời gian thử việc và được Trưởng bộ phận đánh giá đạt yêu cầu, khối HC -NS sẽ ra quyết định nhận việc chính thức. Nhân viên được ký kết hợp đồng lao động và hưởng đầy đủ các chính sách, chế độ phúc lợi theo quy chế của Công ty.

Sau mỗi đợt tuyển dụng nhân lực, công ty thường tổ chức kiểm tra, đánh giá lại công tác tuyển dụng để đảm bảo hoạt động tuyển dụng của công ty đạt hiệu quả như mong muốn không và có vấn đề trong quá trình tuyển dụng để đưa ra những giải pháp để sửa đổi, bổ sung nhằm cải thiện công tác tuyển dụng.

2.2.6 Đánh giá hiệu quả trong công tác tuyển dụng

2.2.6.1 Tỷ lệ sàng lọc

Bảng 2.5 Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên giai đoạn 2022 – 2023

Chỉ tiêu	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ số hồ sơ thu về (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ số hồ sơ thu về (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ số hồ sơ thu về (%)
I. Tổng số hồ sơ thu về	32	100	68	100	90	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	2	6.3	11	16,1	26	28,9
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	30	93.7	57	83,9	64	71,1
II. Tổng số hồ sơ được sàng lọc	25	78.1	68	100	84	93,3
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	2	6.2	11	16,1	22	24,4
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	23	71.9	57	83,9	62	68,9

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Trong năm 2021 do ảnh hưởng của đại dịch nhưng công ty vẫn nhận được một vài hồ sơ tỷ lệ sàng lọc khá cao nằm ở mức 78,1%. Nguồn tuyển dụng chủ yếu là hồ sơ bên ngoài nhưng thực tế đó chỉ là bạn bè, người thân do nhân viên công ty giới thiệu. Năm 2022 xã hội đã dần ổn định hơn không còn bị ảnh hưởng nhiều bởi đại dịch từ đó số lượng ứng viên tăng mạnh , đạt 100% . Dựa vào bảng trên có thể thấy được tỉ lệ hồ sơ nội bộ

trung bình năm 2023 tăng lên 42,3% so với năm 2022 và hồ sơ từ nguồn bên ngoài trung bình năm 2023 giảm 12,8% so với năm 2022 . Sau khi sàng lọc qua số hồ sơ, tổng số hồ sơ nội bộ năm 2023 tăng 50% so với năm 2022 và số hồ sơ từ nguồn bên ngoài giảm 15,1% so với năm 2022.

2.2.6.2 Tỷ lệ chọn

Bảng 2.6 Tỷ lệ hồ sơ được tuyển dụng trong giai đoạn 2021 – 2023

Chỉ tiêu	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ số hồ sơ thu về (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ số hồ sơ thu về (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ hồ sơ thu về (%)
Số hồ sơ được tuyển dụng	14	43,8	32	47,0	56	62,2
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	2	6,3	4	5,9	18	20,0
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	12	37,5	28	41,1	38	42,2

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Qua các năm có thể thấy số ứng viên được tuyển dụng so với số lượng hồ sơ nhận được qua sàng lọc không hề thấp, đều tăng dần qua các năm: 43,8%(2021),47 % (2022); 62,2% (2023). Số ứng viên chủ yếu được tuyển qua hình thức nhân viên trong công ty giới thiệu và tuyển dụng nội bộ do đây là những nguồn tuyển dụng chính mà công ty áp dụng. Qua đó, chúng ta có thể thấy công tác tuyển dụng của Go Sea là tương đối hiệu quả, tuy vẫn còn khá nhiều hạn chế nhưng ít nhất công ty đã phần nào đạt được mục tiêu tuyển dụng về số lượng mà họ đề ra.

2.2.6.3 Thời gian tuyển dụng

Bảng 2.1 Thời gian tuyển dụng trung bình/người của công ty giai đoạn 2021 – 2023

<i>Năm</i>	<i>Thời gian tuyển dụng</i>	<i>Số ứng viên</i>	<i>Thời gian tuyển dụng trung bình /người</i>
2021	64	5	12
2022	54	7	7
2023	43	10	4

Bảng 2.7 cho thấy Go Sea chỉ mất 43 ngày để tuyển dụng ứng viên, so với thông thường là 54 đến 64 ngày. Đây có thể coi là một thành công của Go Sea khi đã có thể rút ngắn thời gian tuyển dụng ứng viên.

Việc này không chỉ giúp công ty cải thiện quy trình tuyển dụng của mình mà còn giúp tăng cường được trải nghiệm của ứng viên, đảm bảo rằng những ứng viên phù hợp nhất được lựa chọn.

2.2.6.4 Trải nghiệm của ứng viên trong quá trình tuyển dụng

Bảng 2. 2 Tổng hợp khảo sát ý kiến nhân viên về công tác và quy trình tuyển dụng

Nội dung		Số lượng (người)	Tỷ lệ đánh giá (%)
Giới tính	Nam	23	62.1%
	Nữ	14	37.9%
Về công tác tổ chức tuyển dụng	18-30 tuổi	25	67,6
	30-50 tuổi	11	29.7
	Trên 50 tuổi	1	2.7%
Về quy trình tuyển dụng	18-30 tuổi	28	75,7
	30-50 tuổi	8	21.6
	Trên 50 tuổi	1	2.7
Tỷ lệ chung	Đánh giá đồng thuận	20	54
	Đánh giá không đồng thuận	17	46

Qua kết quả của phiếu khảo sát ý kiến về công tác và quy trình tuyển dụng cho thấy rằng tỷ lệ đồng thuận về công tác và quy trình tuyển dụng phù hợp là 54%, tỷ lệ chiếm

trung bình cho rằng thu được tính khả thi (với ứng viên tuyển dụng thì được chuẩn bị chu đáo và hướng dẫn tận tình, theo dõi sát sao quá trình tuyển dụng từ HC – NS, với hội đồng phỏng vấn thì được sắp xếp khoa học tạo điều kiện thuận lợi phỏng vấn nhân lực). Còn lại 46% chưa đồng thuận (Về ứng viên ứng tuyển: thời gian báo nhận việc quá dài, thủ tục rườm rà trên quy trình tuyển dụng, bài trắc nghiệm hơi cứng nhắc và chưa sát thực tế khoảng 30%).

Thời gian chờ đợi khi phỏng vấn còn chậm chạp gây lãng phí thời gian (thường là 15 - 20 phút khi phỏng vấn lần đầu có khi là sẽ hơn vì công ty hay trò chuyện ngoài lề quá nhiều với ứng viên), khi phải chờ quá lâu sẽ dẫn đến tình trạng ứng viên mệt mỏi, buồn ngủ hay tăng thêm sự hồi hộp dễ gây căng thẳng, không có kiểm tra trắc nghiệm, nhiều ứng viên thấy điều này là cần thiết nhưng công ty lại không xây dựng; khi đưa ra quyết định tuyển dụng lại thông báo cho ứng viên một cách không chuyên nghiệp; một vài ứng viên thấy mô hình kinh doanh của công ty không rõ ràng nếu không đến phỏng vấn ứng viên nhìn bề ngoài sẽ không biết được công ty đang kinh doanh cái gì, có những hoạt động nào... Điều này khiến cho Công ty Go Sea sẽ khó có thể tiếp cận lớp trẻ tiềm năng hơn.

2.2.6.5 Chất lượng tuyển dụng

Bảng 2. 3 Chất lượng tuyển dụng của công ty năm 2021 - 2023

Chỉ tiêu	2021		2022		2023	
Chất lượng tuyển dụng	Số lượng ứng viên kí chính thức	Tỉ lệ nhận việc (%)	Số lượng ứng viên kí chính thức	Tỉ lệ nhận việc (%)	Số lượng ứng viên kí chính thức	Tỉ lệ nhận việc (%)
	14	100	32	100	56	100

Việc tiếp nhận nghiên cứu hồ sơ, hầu hết không đọc kỹ quá lâu và dễ dàng để qua vòng tiếp theo. Điều này tuy đáp ứng đủ số lượng ứng viên nhưng thực sự chất lượng không được cao. Một phần các ứng viên chủ yếu đến từ bạn bè, người thân của nhân viên trong công ty nên sẽ ảnh hưởng nhiều tới bước ra quyết định tuyển dụng và chất lượng ứng viên. Vì là người thân, bạn bè cùng làm trong công ty có thể sẽ gây ra mất lòng nhau nếu không tuyển dụng gây ra tình trạng chất lượng ứng viên không được đảm bảo, khó để có thể đánh giá. Điều này sẽ làm tốn rất nhiều thời gian, công sức và chi phí của công ty.

2.2.6 Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea.

2.2.6.1 Kết quả đạt được trong công tác tuyển dụng nhân lực giai đoạn 2021– 2023

Trong giai đoạn 2021 – 2023 công tác tuyển dụng tại công ty đạt được khá cao phần nào đó đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng của công ty. Tuy nhiên vẫn còn một số ít chưa đáp ứng được.

Tỷ lệ lao động rời bỏ công ty thấp.

2.2.6.2 Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng

Bảng 2.8 So sánh kết quả tuyển dụng và nhu cầu tuyển dụng

Chi tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Nhu cầu tuyển dụng (người)	20	45	65
Số lượng tuyển được thực tế	14	32	56
Tỉ lệ hoàn thành (%)	70%	71%	86%

(Nguồn: Phòng hành chính – nhân sự)

Trong 3 năm qua, công ty luôn duy trì tỷ lệ tuyển dụng đạt 70-86% so với kế hoạch. Hiệu suất tuyển dụng của công ty rất cao trong những năm gần đây, đáp ứng một phần nhu cầu tuyển dụng của công ty. Cụ thể, tỷ lệ tuân thủ quy hoạch duy trì ở mức 70% vào năm 2021 nhưng đến năm 2023, tỷ lệ tuân thủ yêu cầu đã tăng lên 86%. Điều này khẳng định nỗ lực tuyển dụng của công ty trong 3 năm qua đã hiệu quả hơn năm trước. Hiệu quả tuyển dụng ngày càng tăng chứng tỏ các kênh tuyển dụng được công ty lựa chọn đều có hiệu quả. Từ quy trình tuyển dụng được thảo luận ở phần trên, chúng ta có thể kết luận rằng Go Sea đã xây dựng một quy trình tuyển dụng khá rõ ràng, có thể dễ dàng áp dụng cho bất kỳ loại hình công ty nào. Tận dụng các nguồn tuyển dụng nội bộ, tiếp cận nhiều nguồn ứng viên bên ngoài thông qua mối quan hệ với nhân viên nội bộ và giới thiệu bạn bè, gia đình.

Từ Bảng 2.5 và 2.6 có thể thấy số lượng ứng viên được tuyển dụng chủ yếu đến từ nhân viên bên ngoài, đặc biệt là nhân viên nội bộ giới thiệu bạn bè, người thân, từ đó có thể tiết kiệm được rất nhiều chi phí.

2.2.6.3 Ưu điểm của quy trình tuyển dụng

Thông qua việc đánh giá phân tích thực trạng tuyển dụng nhân lực tại công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea cho thấy hoạt động tuyển dụng nhân lực tại công ty có một số ưu điểm sau:

- Từ quy trình tuyển dụng đã nghiên cứu ở mục trên, chúng ta có thể kết luận rằng Go Sea đã xây dựng được một quy trình tuyển dụng khá rõ ràng, dễ áp dụng với mọi loại hình doanh nghiệp.

- Nguồn tuyển dụng: Tận dụng tốt nguồn tuyển dụng nội bộ, tiếp cận được khá nhiều nguồn ứng viên bên ngoài qua mối quan hệ với nhân viên trong công ty từ đó họ sẽ giới thiệu cho bạn bè, người thân.

- Chi phí bỏ ra không nhiều: có thể thấy số lượng ứng viên tuyển được chủ yếu là tuyển dụng từ bên ngoài cụ thể là nhân viên trong công ty giới thiệu cho bạn bè và người thân nên từ đó có thể tiết kiệm được khá nhiều chi phí cho công tác tuyển dụng.

- Thời gian tuyển dụng trung bình tốt: chúng ta có thể thấy Go Sea chỉ cần khoảng 7-10 ngày để tuyển một ứng viên so với mức thời gian trung bình tiêu chuẩn thì đây có thể coi là một thành công của Go Sea

2.2.6.4 Hạn chế và nguyên nhân

Không đa dạng nguồn tuyển dụng.

- *Nguyên nhân:* Do Go Sea tuyển dụng được nhiều lao động từ phương thức tuyển dụng thông qua nhân viên trong công ty giới thiệu bạn bè và người thân từ đó dẫn đến bị phụ thuộc nguồn này không chú ý tới các nguồn khác. Một lý do khác là vì Go Sea không quá đầu tư vào quá trình đăng tin tuyển dụng, chỉ thường sử dụng các nền tảng xã hội (facebook), website tuyển dụng miễn phí chứ không trả phí cho các nguồn này.

Không chọn lọc hồ sơ, chất lượng hồ sơ ứng viên chưa cao

- *Nguyên nhân:* khi thu nhận, nghiên cứu hồ sơ, hầu hết hồ sơ không cần nghiên cứu quá lâu và sẽ dễ dàng qua vòng tiếp theo, điều này đáp ứng sẽ đáp ứng được về mặt số lượng ứng viên. Tuy nhiên, do các ứng viên chủ yếu đến từ bạn bè, người thân của nhân viên trong công ty nên sẽ ảnh hưởng tới bước ra quyết định tuyển dụng đồng thời ảnh hưởng đến chất lượng ứng viên. Lúc này việc đưa ra quyết định tuyển hay không dễ bị phụ thuộc vào cảm xúc. Đôi khi ứng viên họ giới thiệu có thể không quá phù hợp nhưng vẫn tuyển không có chọn lọc và thủ tục rất nhanh vì đây là người thân, bạn bè cùng làm trong công ty, không làm vậy thì có thể gây mất lòng nhau, sau này khó nhìn mặt nhau. Việc đưa ra quyết định tuyển dụng quá nhanh sẽ có thể gây tình trạng chất lượng ứng viên có thể không được đảm bảo, cần quan sát thêm một thời gian mới đánh giá được. Điều này sẽ làm tốn rất nhiều thời gian, công sức hay thậm chí tiền bạc của công ty.

Thời gian tuyển dụng trong quy trình tuyển dụng chưa thật sự quá tốt

- *Nguyên nhân:* Qua trải nghiệm thực tế tại Go Sea, khi ứng viên được hỏi về quá trình tuyển dụng, cách tiếp cận ứng viên của công ty và một vài điều về công ty, vẫn còn số một vài điều làm họ chưa hài lòng.

Nguyên nhân cụ thể: thời gian chờ đợi khi phỏng vấn còn chậm chạp gây lãng phí thời gian (thường là 15 - 20 phút khi phỏng vấn lần đầu có khi là sẽ hơn vì công ty hay trò chuyện ngoài lề quá nhiều với ứng viên), khi phải chờ quá lâu sẽ dẫn đến tình trạng ứng viên mệt mỏi, buồn ngủ hay tăng thêm sự hồi hộp dễ gây căng thẳng, không có kiểm tra trắc nghiệm, nhiều ứng viên thấy điều này là cần thiết nhưng công ty lại không xây dựng; khi đưa ra quyết định tuyển dụng lại thông báo cho ứng viên một cách không chuyên nghiệp; một vài ứng viên thấy mô hình kinh doanh của công ty không rõ ràng nếu không đến phỏng vấn ứng viên nhìn bề ngoài sẽ không biết được công ty đang kinh doanh cái gì, có những hoạt động nào...

Chỉ nhìn vào thời cũng thấy rằng việc Go Sea tuyển dụng như vậy sẽ rất khó để có thể tiếp cận được các ứng viên trẻ tuổi, tiềm năng vì một trong các kênh tuyển dụng của Go Sea là Facebook đang chưa thật sự quá nổi bật, lượt thích, lượt theo dõi trang tuy cũng không hề ít nhưng hiệu quả tương tác chưa cao. Chưa kể, chất lượng thương hiệu tuyển dụng của Go Sea không cao, điều này cũng làm ảnh hưởng khá nhiều tới công tác tuyển dụng. Về website, thường thì các doanh nghiệp hay đăng tin tuyển dụng lên website nhưng Go Sea không làm điều này vì Go Sea đã loại bỏ nó thay vào đó là dùng web app, điều này sẽ dẫn đến một vài hạn chế khác: web app khá phức tạp gây khó khăn trong quá trình sử dụng đối với người dùng và cả công ty, tốc độ truy cập thường chậm hơn so với trên sever cục bộ...

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Qua những phân tích từ chương 2, chúng ta đã nắm được một cách tổng quan nhất về Công ty TNHH dịch vụ và thương mại Go Sea và cụ thể nhất về thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại đây. Thông qua những dữ liệu đã phân tích, chúng ta thấy Go Sea đã đạt những thành công và vẫn còn tồn tại những hạn chế trong công tác tuyển dụng nhân lực của công ty mình. Để giúp cho công tác tuyển dụng nhân lực của công ty hiệu quả hơn, Go Sea cần làm rất nhiều điều trong hiện tại và tương lai. Go Sea cần tìm ra những giải pháp để giải quyết vấn đề hiện tại của công ty trong công tác tuyển dụng nhân lực đồng thời xây dựng được kế hoạch phát triển nhân lực dài hạn cho công ty trong tương lai.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ THƯƠNG MẠI TỔNG HỢP GO SEA

3.1 Định hướng và mục tiêu nâng cao công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty

3.1.1 Định hướng nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực

Go Sea muốn nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực cần tập trung những điểm sau:

- Thực hiện tốt công tác tuyển dụng nguồn nhân lực nhằm thu hút nguồn nhân lực phải vừa đảm bảo số lượng và vừa đáp ứng được yêu cầu về trình độ chuyên môn, kỹ năng cần thiết cho công việc.
- Nâng cao trình độ chuyên môn của cán bộ quản lý nhân lực.
- Đa dạng nguồn tuyển dụng.

3.1.2 Mục tiêu nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực

Hoàn thiện hơn quy trình tuyển dụng nhân lực.

Xây dựng và đào tạo đội ngũ nhân viên trẻ trung, chuyên nghiệp, có trình độ cao, và đặc biệt là phải phù hợp với mô hình kinh doanh khá phức tạp của Go Sea .

3.2 Một số giải pháp cụ thể giúp hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực tại Công ty

3.2.1 Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng

Trong thời gian qua, công tác tuyển dụng nguồn nhân lực của công ty đã có kết quả khá tốt, tạm thời đáp ứng được nhu cầu lao động của công ty. Tuy vậy, việc tuyển dụng chỉ trong nội bộ bạn bè, người thân của nhân viên trong công ty giới thiệu và thêm một số ít nguồn bên ngoài, do vậy mà chưa thu hút được đội ngũ nhân lực có chất lượng cao trên thị trường, khiến công ty bị bỏ lỡ nhiều cơ hội lựa chọn nhân tài. Hiện nay, nguồn tuyển dụng của công ty gồm hai nguồn là nguồn bên trong và nguồn bên ngoài. Thứ nhất về nguồn bên trong, công ty rất coi trọng nguồn này và sẽ ưu tiên nguồn nội bộ nếu các ứng viên bên trong và bên ngoài có cùng trình độ. Công ty chú trọng nguồn này bởi nhìn thấy nhiều ưu điểm từ nó. Nhưng hạn chế cũng không hề ít ví dụ như: quen với cách làm việc ở vị trí cũ, dễ dập khuôn, thiếu sáng tạo; nhân viên được chọn sẽ có cơ hội thăng tiến nhưng nếu nhân

viên không được chọn sẽ có tình trạng không phục, dẫn đến đố kị, ganh ghét, gây mất đoàn kết nội bộ... Nếu công ty vẫn muốn tập trung nhiều vào nguồn này hơn thì để khắc phục được tình trạng này, công ty cần làm rõ quan điểm với họ, ngồi lại và cùng bàn luận. Công ty cần nêu rõ lý do tại sao họ không được chọn sau đó phải ưu tiên họ trong những đợt tuyển dụng tiếp theo. Điều này sẽ khuyến khích họ phấn đấu, làm việc hết mình, có động lực hơn. Về nguồn tuyển dụng bên ngoài – đây là nguồn lực phong phú nhất về cả số lượng lẫn chất lượng, doanh nghiệp nào cũng sẽ dễ dàng thu hút được nhân lực từ nguồn này nhất. Ban lãnh đạo của công ty cũng đã nhận ra được ưu điểm của việc tuyển dụng nhân lực từ các nguồn bên ngoài và đang có kế hoạch tuyển chọn lao động từ nguồn này trong thời gian sắp tới. Tuy vậy, thực tế công ty vẫn chỉ tiếp cận ứng viên bên ngoài qua sự giới thiệu của nhân viên trong công ty và một số ít ứng viên tự nộp đơn xin việc khi thấy các bài tuyển dụng của công ty. Vì vậy, nếu công ty muốn có thêm được nhân viên tốt, đặc biệt là nguồn nhân lực trẻ mà hiện nay công ty đang hướng đến thì bên cạnh các nguồn đã có công ty cần phải đa dạng hóa nguồn tuyển dụng. Khi thực hiện đa dạng hóa nguồn tuyển dụng, công ty nên đặc biệt chú ý các nguồn sau:

3.2.1.1 Bạn bè, người thân của nhân viên trong công ty

Công ty vẫn có thể lựa chọn nguồn tuyển dụng chủ yếu là bạn bè, người thân của nhân viên trong công ty nhưng công ty nên chọn lọc thật kỹ, đưa ra những bài kiểm tra trắc nghiệm, những bài test IQ, EQ... để đánh giá một cách cụ thể nhất về ứng viên đó. Không thể dựa trên tình cảm, cảm xúc mà đưa ra quyết định tuyển dụng. Đối với người muốn ứng tuyển thông qua sự giới thiệu của nhân viên, công ty cần làm đúng như tuyển dụng bên ngoài, không những thế còn cần nghiêm túc hơn, cứng rắn hơn trong từng giai đoạn. Nếu qua kiểm tra, phỏng vấn không thật sự thích hợp với công việc này vẫn có thể cho một cơ hội khác như tìm một vị trí phù hợp hơn. Hay cũng có thể cho họ thử việc 1 2 tuần để sau thời gian đó rồi đánh giá tiếp nhưng làm vậy sẽ rất mất thời gian và công sức. Nếu được công ty nên thẳng thắn đưa ra quyết định ngay khi thấy không phù hợp để đỡ làm mất thời gian của hai bên. Ra quyết định tuyển dụng nên dựa vào lí trí chứ đừng bị tình cảm, cảm xúc chi phối nếu không cho dù ứng viên đó mặc dù không thích hợp nhưng vẫn tuyển thì một thời gian ngắn cũng sẽ tự đào thải.

3.2.1.2 Tuyển dụng từ các cơ sở đào tạo

Các trường đại học, cao đẳng... ngày càng trở thành nơi cung cấp nhân lực quan trọng đối với hầu hết các công ty trên thị trường. Go Sea thời gian qua không quá chú trọng và quan tâm đặc biệt tới nguồn này. Đây là nguồn tuyển dụng lớn, đang phát triển mạnh nên sẽ cung cấp cho doanh nghiệp những lao động có chất lượng ngày một cao hơn. Các sinh viên, học viên thường sẽ được đào tạo khá bài bản, khoa học và có hệ thống. Mặc dù chỉ có số ít trong họ đã đi làm trải nghiệm nhưng đa số vẫn chưa có kinh nghiệm làm việc thực tế. Tuy vậy, họ lại mang trong mình sức trẻ, sự nhiệt huyết, năng động, sáng tạo, tinh thần ham học hỏi và cầu tiến, khả năng thích ứng nhanh chóng với sự thay đổi của môi trường. Với tiêu chí của Go Sea, chỉ cần là người có sức trẻ, sự nhiệt huyết, tinh thần ham học hỏi thì đều có thể tham gia ứng tuyển. Nói cách khác Go Sea đang rất cần nguồn nhân lực này nên việc tạo mối quan hệ tốt với các cơ sở đào tạo là điều rất cần thiết. Công ty có thể cử chuyên viên tới các trường để giới thiệu chung tới sinh viên, học viên về công ty hay cụ thể công việc mà công ty mình đang tuyển. Tuyển dụng như vậy sẽ mang lại lợi ích cho cả sinh viên và công ty. Sinh viên thì sẽ có điều kiện tiếp xúc, cọ xát thực tế với công việc liên quan tới ngành mình đang học ngay từ khi còn ngồi trên ghế nhà trường. Mặt khác, để chứng tỏ năng lực của bản thân, họ sẽ nỗ lực, cố gắng hết mình để hoàn thành nhiệm vụ. Từ đó, sau khi ra trường họ có thể hòa nhập được với công việc và hết lòng làm việc để đáp lại sự tin tưởng của công ty khi đã đào tạo họ. Đồng thời, công ty sẽ có nguồn nhân lực bổ sung cần thiết mà không cần mất quá nhiều chi phí và thời gian cho tuyển dụng. Tuy vậy, công ty cũng nên chọn lọc một cách cẩn thận bởi không phải sinh viên nào cũng nghiêm túc khi tham gia ứng tuyển. Vẫn có số ít sinh viên tham gia ứng tuyển chỉ để cho vui, cho biết chứ không thật sự muốn đồng hành cùng công ty.

3.2.1.3 Từ các trung tâm giới thiệu việc làm

Công ty hiện nay không hợp tác với bất kỳ trung tâm giới thiệu việc làm nào trên địa bàn Hà Nội. Một phần là do ban lãnh đạo thấy không cần thiết và tốn kém chi phí, không mang lại hiệu quả cao. Một phần do các vị trí tuyển dụng của Go Sea cần tự chọn lọc, đánh giá nên họ không muốn hợp tác với những trung tâm việc làm. Nhưng nếu có thể, công ty vẫn nên hợp tác với 1-2 trung tâm giới thiệu việc làm và khi tuyển dụng công ty

cần có những biện pháp kiểm tra chặt chẽ, kỹ lưỡng chất lượng của các ứng viên được giới thiệu. Tốt nhất, công ty nên kết hợp với các trung tâm này cùng với họ tuyển dụng thì sẽ tìm được nhân viên tốt và phù hợp với công việc cần tuyển.

3.2.1.4 Các ứng viên tự nộp đơn xin việc

Đây là nguồn tuyển dụng phổ biến nhất của các doanh nghiệp nhưng đối với Go Sea do chưa chú trọng nguồn này nên ứng viên nộp đơn xin việc còn khá ít. Đây có thể là những sinh viên mới ra trường hay những nhân viên của các công ty khác cảm thấy hứng thú với vị trí còn trống của công ty và muốn thử sức mình ở vị trí đó. Trong thời gian tới, công ty cần tích cực hơn trong việc xây dựng hình ảnh thương hiệu của mình để nhiều người biết đến hơn từ đó sẽ phần nào thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng.

3.2.1.5 Các sinh viên thực tập

Phương pháp này khá phổ biến và đã được nhiều công ty áp dụng. Ở Go Sea, họ cũng đã và đang tìm cách thu hút sinh viên năm cuối tại các trường bằng nhiều hình thức khác nhau (chủ yếu vẫn là qua internet). Công ty nên tạo điều kiện cho sinh viên thực tập, cho họ làm quen với các công việc liên quan đến chuyên ngành họ học như bán hàng, marketing, các công việc hành chính – nhân sự... Hiện Go Sea cũng đang hỗ trợ đầu mối cho sinh viên thực tập nên cũng thu hút được phần nào nhân lực từ nguồn này. Tuy vậy, vì việc tuyển dụng chủ yếu qua nhân viên trong công ty giới thiệu hay internet nên tiếp cận được sinh viên vẫn là rất ít. Từ đó thấy được tầm quan trọng của việc đa dạng nguồn tuyển dụng, ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả tuyển dụng của công ty.

3.2.2 Hoàn thiện quy trình tuyển dụng

Như đã phân tích, đánh giá, Go Sea vẫn còn một vài hạn chế ở các bước trong quy trình tuyển dụng, còn khá nhiều điều cần làm để cải thiện chất lượng ứng viên nói riêng và hoàn thiện hơn quy trình tuyển dụng nhân lực của công ty nói chung.

3.2.2.1 Nghiên cứu hồ sơ

Việc nghiên cứu hồ sơ ở Go Sea cũng chưa thật sự quá kỹ càng, họ hầu như không loại hồ sơ nào hay nói cách khác tiêu chuẩn khi nghiên cứu hồ sơ để được vào vòng phỏng vấn là không cao. Chỉ những trường hợp số ít ứng viên gửi hồ sơ mà việc trình bày CV cầu

thả, không cẩn thận khi đó Go Sea sẽ loại bỏ. Khi nghiên cứu hồ sơ của ứng viên, Go Sea cũng không quá quan trọng kinh nghiệm vì họ nghĩ nếu ưu tiên kinh nghiệm họ sẽ không còn quá nhiều sự lựa chọn, họ muốn qua vòng sau để đánh giá cụ thể ứng viên về nhiều mặt chứ không riêng gì kinh nghiệm. Nhưng cũng chính vì vậy có thể dẫn đến tốn thời gian, công sức hơn khi họ cho qua vòng phỏng vấn quá nhiều người, gần như là tất cả. Lúc này, số lượng ứng viên tuy nhiều nhưng chất lượng không hề đảm bảo. Go Sea cần nghiên cứu kỹ hơn hồ sơ ứng viên, chọn lọc một cách hiệu quả nhất, đưa ra tiêu chí rõ ràng để chọn lọc hồ sơ ứng viên chất lượng nhất đồng thời có thể tiết kiệm thời gian, công sức cho các bước tiếp theo.

3.2.2.2 Tổ chức phỏng vấn

Thời gian phỏng vấn lần đầu ở Go Sea đang là quá lâu (15 - 20p hoặc hơn) vì công ty đang trao đổi quá nhiều thông tin với ứng viên, thời gian trò chuyện ngoài lề đang là hơi nhiều. Ở vòng phỏng vấn sơ bộ, thông thường chỉ nên trong khoảng 10 – 15p nhằm mục đích loại bỏ ứng viên không đạt tiêu chuẩn, hoặc yếu kém rõ rệt hơn các ứng viên khác khi nghiên cứu hồ sơ chưa phát hiện ra. Cụ thể trong vòng phỏng vấn sơ bộ, công ty chỉ cần đạt được những điều sau là đã rất thành công:

- Yêu cầu ứng viên điền vào hồ sơ những dữ liệu còn thiếu.
- Gặp trực tiếp để đánh giá hình dáng, tướng mạo, giọng nói của ứng viên.
- Một vài thông tin cơ bản của ứng viên để đánh giá được tiềm năng của họ.
- Thấy được sự trung thực, tự tin, thái độ của ứng viên.
- Cho ứng viên biết một số thông tin cơ bản về công ty hay công việc đang tuyển.

3.2.2.3 Ra quyết định cuối cùng

Ở bước ra quyết định cuối cùng, việc thông báo kết quả với ứng viên đang không được chuyên nghiệp. Cụ thể, Go Sea chỉ đang thông báo kết quả chủ yếu qua fanpage Facebook hoặc nhắn tin qua số điện thoại của ứng viên nhưng điều này là rất ít. Để tăng thêm tính chuyên nghiệp, Go Sea nên kết hợp dùng email để gửi kết quả cho ứng viên. Bởi việc gửi thư thông báo kết quả qua email sau buổi phỏng vấn thể hiện phong cách làm việc chuyên nghiệp của công ty. Điều này sẽ tạo cho ứng viên thiện cảm và dù không được tuyển họ cũng sẽ có sự tôn trọng nhất định đối với công ty mà họ ứng tuyển. Về nội dung

trong thư, mang tính chất như một bản thông báo đến ứng viên về kết quả phỏng vấn xin việc, do vậy trong thư cũng cần mang nội dung của một thông báo nghiêm chỉnh không cần quá phô trương nên mang tính ngắn gọn đi sâu vào vấn đề nhưng khi viết một bức thư, Go Sea vẫn đảm bảo hội tụ đầy đủ các yếu tố sau đây:

Đầu tiên, hãy mở đầu bằng một câu chúc mừng ngắn gọn vừa tạo ấn tượng cho ứng viên vừa có thể bày tỏ được sự ấn tượng của ứng viên đối với nhà tuyển dụng.

Tiếp theo hãy thông báo về việc trúng tuyển hay không trúng tuyển của ứng viên: Bao gồm họ tên, địa chỉ, số điện thoại, vị trí mà ứng viên trúng tuyển điều này giúp xác nhận lại một lần nữa thông tin với ứng viên nếu không chính xác ứng viên sẽ nhanh chóng có phản hồi ngay lập tức. Thông thường, nội dung thư thông báo trúng tuyển sẽ bao gồm:

- Thông tin nơi làm việc
- Thời gian nhận việc chính thức
- Thời gian thử việc
- Thời gian làm việc

Nếu có thể hãy nêu rõ về lương bổng và các chế độ khi ứng viên làm việc tại doanh nghiệp có thể trình bày cụ thể mức lương thử việc và mức lương chính thức và các chế độ phụ cấp kèm theo trong thư. Và cuối cùng, nên có lời cảm ơn và hoan nghênh khi đã gia nhập vào công ty vì như vậy sẽ tạo được thiện cảm của ứng viên về sự chuyên nghiệp, lịch sự của công ty.

Một lưu ý nữa khi ra quyết định tuyển dụng đó là không nên để cảm xúc cá nhân chi phối hành động, từ đó đưa ra quyết định thiếu chính xác. Cần công tư phân minh, quyết đoán, không để cảm xúc lấn át lý trí. Ngay cả khi ứng viên được người quen giới thiệu cũng phải làm theo quy trình để đánh giá một cách khách quan nhất xem có phù hợp với công ty hay không. Làm việc dựa theo cảm xúc là rất nguy hiểm, bất cứ nhà quản trị nào cũng cần tỉnh táo phân tích, đánh để có thể đưa ra quyết định chính xác nhất.

3.2.3 Nâng cao thương hiệu tuyển dụng

Ngày nay các doanh nghiệp phải đối mặt với nhiều thách thức trong việc tìm kiếm ứng viên, đặc biệt là những ứng viên cho các vị trí quan trọng. Hơn nữa, các ứng cử viên

ngày càng trẻ và có nhiều kiến thức công nghệ hơn, họ chủ động nghiên cứu công ty và văn hóa của doanh nghiệp thông qua các công cụ trực tuyến trước khi ứng tuyển. Nếu không có một thương hiệu tuyển dụng đủ mạnh, doanh nghiệp sẽ chìm ngấm với hàng trăm thông báo tuyển dụng mỗi ngày.

Tâm lý đám đông tác động rất lớn đến người lao động, chắc chắn họ sẽ ngần ngại để nộp hồ sơ xin việc vào một công ty có điều tiếng xấu. Vì thế xây dựng thương hiệu tuyển dụng nhân lực là một giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực, là điều kiện để giữ chân nhân viên và thu hút nhân tài. Xây dựng thương hiệu tuyển dụng đã và đang là xu hướng toàn cầu. Ở Go Sea, việc xây dựng thương hiệu tuyển dụng đang chưa rõ ràng, chưa có một kế hoạch cụ thể. Việc xây dựng, nâng cao thương hiệu tuyển dụng là rất quan trọng với Go Sea trong tương lai nếu công ty muốn phát triển mạnh hơn bởi khi một doanh nghiệp có một thương hiệu tuyển dụng tốt sẽ có những lợi thế như sau:

- Thu hút được nhiều ứng viên

Trong một nghiên cứu của CareerBuilder năm 2011, thì 70% ứng viên đã nói rằng họ sẵn sàng chấp nhận mức lương thấp hơn để làm việc với một công ty sở hữu thương hiệu mạnh. Bởi vì họ muốn làm việc cho một tổ chức khiến họ cảm thấy mình đang đóng góp vào điều gì đó lớn hơn bản thân. Nếu doanh nghiệp có một thương hiệu tuyển dụng mạnh thì có thể dễ dàng thu hút được nhiều ứng viên. Họ không phải lo lắng về tính trung thực của doanh nghiệp và sẽ chuẩn bị tốt để ứng tuyển vào doanh nghiệp.

- Lựa chọn được người phù hợp dễ dàng hơn

Thương hiệu càng mạnh mẽ thì các ứng viên càng dễ dàng biết được môi trường trong doanh nghiệp ra sao, văn hóa doanh nghiệp đang xây dựng và các hình mẫu nhân viên tiêu biểu để có thể phát triển tốt trong tổ chức. Do đó, những ai phù hợp với các điều kiện đó thì họ sẽ tự tìm đến với doanh nghiệp, đồng thời người tự xét thấy không hứng thú sẽ tự loại mình ra khỏi quy trình. Càng nhiều ứng viên am hiểu về thương hiệu tìm đến doanh nghiệp thì những người phụ trách nhân lực càng tiết kiệm được nhiều công sức quảng cáo và thời gian lọc các ứng viên không đạt yêu cầu. Từ đó, nhà tuyển dụng có thể dồn sự quan tâm cho các ứng viên sáng giá khác. Quan trọng hơn, nhà tuyển dụng có thể có trong tay một mạng lưới với nhiều hồ sơ liên quan, phù hợp và đáp ứng yêu cầu. Nhà

tuyển dụng không còn phải lo những rủi ro phát sinh do quyết định tuyển dụng vội vàng. Nói tóm lại, doanh nghiệp sẽ tiết kiệm được rất nhiều thời gian và chi phí nhưng vẫn đảm bảo tuyển được người phù hợp.

- Giữ được nhân tài cho doanh nghiệp

Thực tế cho thấy rằng, việc tuyển sai người sẽ tốn hao nhiều chi phí cho doanh nghiệp: chi phí tuyển mới, chi phí đào tạo, thậm chí là chi phí cơ hội khi doanh nghiệp mất cơ hội để tuyển được các ứng viên phù hợp hơn.

Nghiên cứu đã chỉ ra lý do chính yếu khiến người lao động rời khỏi công ty là vì công ty thất bại trong việc thực hiện cam kết về thương hiệu cũng như không đáp ứng được các mong đợi đặt ra khi tuyển dụng. Vì vậy, khi xác định được sứ mạng mình hướng đến đủ tạo cảm hứng, thương hiệu công ty xây dựng phải gắn kết với tầm nhìn. Chính điều này mới giữ chân nhân tài tốt nhất.

Go Sea hiện vẫn đang là một công ty nhỏ, tiềm lực tài chính chưa đủ lớn để có thể bỏ ra quá nhiều công sức để xây dựng một thương hiệu tuyển dụng chất lượng. Thay vào đó, Go Sea nên làm từ những cái nhỏ nhất để phát triển thương hiệu của công ty, cụ thể:

- Xây dựng cộng đồng và các trang mạng xã hội

Để gia tăng nhận diện thương hiệu, các Go Sea có thể thực hiện phương pháp tiếp cận đa kênh (email, quảng cáo kỹ thuật số, thư trực tiếp, mạng xã hội và xây dựng cộng đồng: forum, blog ...). Phương pháp tiếp cận này giúp khách hàng có thể tìm kiếm và nhận ra thương hiệu công ty ở mọi nơi. Điều này tạo ra nhận thức hàng đầu đối với khách hàng, định vị bạn là nguồn truy cập đáng tin cậy trong ngành kinh doanh của doanh nghiệp

- Tiếp thị truyền miệng

Theo Hubspot, 49% người tiêu dùng Hoa Kỳ cho biết bạn bè và gia đình là những nguồn nhận biết thương hiệu hàng đầu của họ. Vì thế, một chương trình giới thiệu không chỉ tăng phạm vi tiếp cận và số lượng người biết đến thương hiệu mà còn củng cố niềm tin cho thương hiệu đối với khách hàng mới từ một người mà mọi người tin tưởng (bạn bè, gia đình,...). Go Sea cũng có thể áp dụng chiến thuật này để tăng độ nhận diện thương hiệu. Để làm được điều đó, cần và nên làm một số chiến thuật tiếp thị truyền miệng phổ biến như:

- + Tạo chương trình tiếp thị giới thiệu: Cung cấp phần thưởng cho những khách hàng giới thiệu thương hiệu của công ty cho bạn bè hoặc thành viên gia đình
- + Chia sẻ đánh giá của khách hàng: Khi có khách hàng đánh giá tích cực về thương hiệu và sản phẩm, bạn có thể tổng hợp và chia sẻ nó trên mạng xã hội, trang web của thương hiệu bạn
- + Tổ chức các sự kiện chia sẻ, thảo luận: Tổ chức các sự kiện mang đến cho khách hàng nhiều thông tin để thảo luận và ghi nhớ về thương hiệu.

- Xây dựng website tuyển dụng

Ở Go Sea hiện nay, ngay cả việc dùng website Go Sea cũng không muốn dùng mà đã loại bỏ thay vào đó là dùng web app (một thời gian tạo xong không dùng đến nên đã loại bỏ). Bởi họ nhận thấy được web app có nhiều ưu điểm mà website không có. Quan trọng nhất là với những ưu điểm đó công ty sẽ áp dụng được nhiều thứ, làm được nhiều việc hơn là những ưu điểm mà website mang lại. Cụ thể, các ưu điểm của web app đối với Go Sea là:

- + Khả năng truy cập và quản lý linh hoạt, cho phép nhân viên dễ dàng thao tác để tối ưu hóa năng suất công việc và tạo ra nhiều giá trị cho công ty.
- + Dễ ứng dụng, tích hợp, dễ giao lưu kết nối, điều này rất phù hợp với cách thức kinh doanh của công ty.
- + Triển khai thành công các dự án web app chuyên nghiệp cũng là phương tiện hỗ trợ phát triển thương hiệu tuyển dụng
- + Tiết kiệm chi phí một cách hiệu quả vì không cần phải mua bản quyền hay đăng ký giấy phép như các phần mềm máy tính.
- + Dễ dàng bảo trì và nâng cấp hệ thống vì cùng sử dụng một bộ mã trong toàn bộ ứng dụng. Đây là ưu thế cực lớn của việc web app so với website.

Tuy ưu điểm nhiều là vậy nhưng nhược điểm của web app cũng không hề ít ví dụ như: bắt buộc phải có internet nếu không có thì không thể truy cập, tốc độ chậm hơn website, quá nhiều người truy cập cùng một lúc sẽ có hiện tượng giật lag, sập web... Chính vì vậy, Go Sea không nên chỉ phụ thuộc vào việc sử dụng web app mà thay vào đó nên lên kế hoạch phát triển website hay cụ thể hơn là website tuyển dụng. Website tuyển dụng là địa

chỉ truyền tải thông tin về nhu cầu tuyển dụng của một hoặc nhiều nhà tuyển dụng. Nơi các ứng viên có thể tìm kiếm việc làm mới nhất, thông tin nhà tuyển dụng và ứng tuyển một cách nhanh chóng. Các website tuyển dụng chuyên nghiệp đóng vai trò như một trợ thủ đắc lực của nhà tuyển dụng. Đồng thời nó cũng là địa chỉ tin cậy để các ứng viên tiếp cận cơ hội làm việc. Nhờ có các website tuyển dụng mà công ty dễ dàng hơn trong việc chọn lọc ứng viên và “săn” nhân tài. Các ứng viên thông qua đó có thể lựa chọn được công việc phù hợp.

Website tuyển dụng có vai trò quan trọng đối với cả nhà tuyển dụng và ứng viên:

Với nhà tuyển dụng: Đơn vị chỉ cần đưa ra các tiêu chí cần thiết về vị trí nhân lực, đăng ở chuyên mục liên quan. Ngay sau đó, ứng viên sẽ tham khảo, đánh giá năng lực và mong muốn có phù hợp hay không và nộp hồ sơ, liên hệ đặt lịch phỏng vấn, Việc tìm người thông qua những website tuyển dụng sẽ đem tới cho nhà tuyển dụng nhiều lựa chọn được những người làm việc tốt nhất.

Với người tìm việc: Người tìm việc chỉ cần gõ thông tin, tra vị trí mình muốn làm, mức lương mong muốn, khu vực địa lý công tác. Các kết quả phù hợp hiện ra, hãy xem xét các vị trí nhà tuyển dụng, sau đó lựa chọn những job mình thấy phù hợp, nộp hồ sơ và đặt lịch phỏng vấn.

Sự ra đời của website tuyển dụng trong tình hình bùng nổ công nghệ thông tin như hiện nay giúp cho việc tìm người và tìm việc được dễ dàng hơn. Hiện tại và tương lai, nếu Go Sea muốn có một cầu nối trung gian giữa nhà tuyển dụng và ứng viên thì hãy xây dựng một website tuyển dụng. Để làm được điều này, Go Sea cần chú ý tới các chức năng cần thiết mà website tuyển dụng cần có:

- Giao diện và đồ họa

Hầu hết người dùng đều sử dụng internet để tìm kiếm thông tin. Cho nên, khi tương tác với một website bất kỳ, những khoảng khắc ngắn ngủi chỉ 3 – 5 giây trên website của công ty có thể tạo cho khách ghé thăm cảm giác thân thiện, mang đến những thông tin mà họ cần. Để có nhiều cơ hội giữ chân khách hàng, website có bố cục khoa học và logic sẽ là một lợi thế cho doanh nghiệp.

Trong thiết kế giao diện đồ họa website, nguyên tắc và bố cục luôn được chú trọng. Hiện nay, các nguyên tắc về bố cục website khá đa dạng. Website tuyển dụng có thể chọn bố cục theo dạng dọc, dạng lưới, hình chữ F, hình ziczac, các quy tắc 1/3 hay các tỉ lệ vàng,...

Một nghiên cứu về giao diện đồ họa website của Jakob Nielsen và Viện Poynter cho thấy, mắt người dùng tương tác với giao diện web sẽ di chuyển mắt theo đường zic zac. Người dùng tập trung vào tiêu đề lớn, ngắn gọn, xúc tích và những menu điều hướng bên trên.

Ngoài ra, khi thiết kế website tuyển dụng, Go Sea cũng cần chú ý tới tiêu chí hài hòa và thân thiện với người dùng. Ưu tiên những bộ giao diện thiết kế đơn giản, màu sắc nhẹ nhàng để tránh rối mắt. Vì thông tin trên web tuyển dụng thường khá nhiều.

- Giới thiệu website tuyển dụng

Mục giới thiệu giúp cho nhà tuyển dụng và người tìm việc có thể biết được trang web này được phát triển và quản lý bởi ai. Đơn vị trung gian có uy tín hay không. Bởi vậy, khi thiết kế website tuyển dụng, doanh nghiệp cũng cần cung cấp thông tin chi tiết để tăng độ uy tín, hiểu biết của người dùng với website. Các thông tin giới thiệu cơ bản bao gồm:

- + Thông tin giới thiệu về đơn vị quản lý website
- + Mục tiêu, tầm nhìn của website tuyển dụng
- + Các nội dung được hiển thị, chính sách
- + Các phân mục

- Đăng ký/ Đăng nhập

Với dạng website tuyển dụng nằm trong website chính của một doanh nghiệp thì không cần thiết chức năng này. Tuy nhiên, nếu thiết kế một trang web tuyển dụng để các doanh nghiệp đăng thông tin và tìm hồ sơ ứng viên thì cần có chức năng Đăng ký/Đăng nhập.

- Module tìm kiếm

Module tìm kiếm cho phép người truy cập tìm kiếm thông tin trên website tuyển dụng bằng các từ khóa liên quan một cách tiện lợi và nhanh chóng hơn.

- Module nhà tuyển dụng

Đây là nơi nhà tuyển dụng tạo tài khoản riêng, cung cấp đầy đủ các thông tin về doanh nghiệp và lĩnh vực hoạt động. Chức năng này thường được sử dụng public để khách vào đăng ký làm nhà tuyển dụng dễ dàng hơn. Nội dung sẽ được hiển thị trên danh sách nhà tuyển dụng. Nhà tuyển dụng khi là thành viên của website sẽ có thể:

- + Đăng thông tin tuyển dụng
- + Tìm kiếm thông tin hồ sơ tuyển dụng
- + Điều chỉnh thông tin đăng ký
- + Quản lý việc làm
- + Tạo và chỉnh sửa thông tin tuyển dụng
- + Liên hệ ứng viên
- + Tạo hình ảnh, logo...
- **Module cho ứng viên**

Module ứng viên cho phép người lao động đăng ký làm thành viên và tìm kiếm việc làm, ứng tuyển việc làm dễ dàng hơn.

Với nhà tuyển dụng, Module ứng viên sẽ hiển thị danh sách các ứng viên đăng ký để nhà tuyển dụng có thể tìm hiểu về profile của từng ứng viên. Với ứng viên, người dùng sẽ được sử dụng tạo các hồ sơ riêng và thực hiện các thao tác tìm việc, ứng tuyển vị trí dễ dàng. Các chức năng của module:

- + Hiển thị danh sách ứng viên
- + Tạo và chỉnh sửa hồ sơ ứng tuyển
- + Tìm kiếm thông tin đăng tuyển
- + Gợi ý thông tin ứng tuyển qua công cụ tìm kiếm
- + Theo dõi nhà tuyển dụng
- + Liên hệ nhà tuyển dụng
- + Đăng ký theo mẫu nhà tuyển dụng cung cấp
- + Thay đổi thông tin cá nhân
- + Quản lý danh sách hồ sơ ứng tuyển.
- + Thực hiện thêm, bớt, xóa, chỉnh sửa hồ sơ ứng tuyển

- ***Module blog và tuyển dụng***

Chuyên mục Blog và Tuyển dụng của website tuyển dụng tương đối quan trọng. Tại đây, nhà quản lý web có thể đăng các bài viết chia sẻ kinh nghiệm về tìm việc, kỹ năng tạo CV, kỹ năng phỏng vấn,... Ngoài ra còn kèm các chương trình ưu đãi cho các khách hàng đăng ký thành viên.

Một website chăm chút tốt cho module tin tức, blog sẽ tạo sự chuyên nghiệp, tin cậy cho người dùng. Người tìm việc cũng có thể coi website như kênh để trau dồi kinh nghiệm, kỹ năng ứng tuyển việc làm hiệu quả.

- ***Module tiện ích, thăm dò ý kiến***

Module này giúp nhà quản trị web tuyển dụng có thể thu thập những phản hồi của thành viên một cách hiệu quả. Dựa vào đó, những khách hàng tương lai có thể tham khảo, đánh giá mức độ uy tín của trang web. Công ty cũng có thể thông qua đánh giá người dùng và điều chỉnh những vấn đề chưa tốt.

- ***Module quảng cáo***

Chức năng quảng cáo cho phép nhà tuyển dụng quảng cáo về vị trí cần tuyển dụng. Nhà tuyển dụng có thể đưa lên những banner, pop – up kèm đường link liên kết về website công ty để thu hút ứng viên. Từ đó, ứng viên có thể dễ dàng tìm hiểu và liên hệ để ứng tuyển.

Thông thường, vị trí đặt quảng cáo sẽ xuất hiện ở 2 bên góc trái – phải màn hình kèm hiệu ứng nhấp nháy để thu hút ứng viên hơn.

Thống kê lượt truy cập

Chức năng thống kê lượt truy cập sẽ giúp người xem nhìn thấy số lượt người dùng đang truy cập vào web là bao nhiêu. Nếu website tuyển dụng có càng nhiều lượt truy cập ở một thời điểm thì mức độ uy tín càng cao.

- ***Liên hệ***

Chức năng liên hệ trực tuyến cung cấp cho khách hàng một biểu mẫu để họ gửi các yêu cầu, nhận xét của mình đến công ty. Form thường bao gồm các thông tin như: họ tên, email, tiêu đề, nội dung liên hệ,...

- ***Ngôn ngữ***

Chức năng ngôn ngữ tích hợp nhiều ngôn ngữ khác nhau. Qua đó, người dùng có thể lựa chọn ngôn ngữ hiển thị phù hợp với mong muốn.

- ***Chức năng quản trị***

Chức năng quản trị website dành cho nhà quản lý web, giúp nhà quản trị quản lý ứng viên, nhà tuyển dụng, quản lý thông tin trên website và thực hiện các thao tác quyền quản trị.

Bên cạnh các chức năng cơ bản trên, tùy vào nhu cầu sử dụng mà khi thiết kế website tuyển dụng, công ty sẽ bổ sung thêm các chức năng cần thiết theo yêu cầu của khách hàng.

Go Sea cần có một kế hoạch để thiết kế một website tuyển dụng ngay từ bây giờ. Và để làm được điều này, Go Sea cần dựa vào những chức năng nêu trên để có một website tuyển dụng chuyên nghiệp. Tuy việc sử dụng web app hiện đang rất phù hợp và giúp công ty quản lý được rất nhiều việc nhưng tương lai công ty mở rộng mô hình, kinh doanh nhiều ngành nghề hơn thì việc xây dựng một website tuyển dụng là điều rất cần thiết.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Qua chương 3 dựa vào những phân tích từ các chương trước để đưa ra mục tiêu, định hướng phát triển của công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go SEa. Từ những nhược điểm ảnh hưởng tới chất lượng nguồn nhân lực và công tác tuyển dụng giúp cho công tác tuyển dụng nhân lực của công ty hiệu quả hơn qua những giải pháp đề cố gắng giải quyết các vấn đề của công ty giúp công ty ngày càng hoàn thiện và phát triển vững mạnh hơn. Trong môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt hiện nay công tác tuyển dụng càng tốt thì càng tiết kiệm thời gian và chi phí cho công ty cung như nâng cao được chất lượng cũng như thương hiệu tuyển dụng của công ty.

KẾT LUẬN

Trong hầu hết các doanh nghiệp hiện nay, nhân lực đóng vai trò hết sức quan trọng, đây là nhân tố chủ chốt quyết định sự thành hay bại của một doanh nghiệp. Mặc dù cho máy móc, thiết bị, hay tài sản đều là những thứ rất cần thiết cho một tổ chức tuy nhiên con người vẫn là một nhân tố quan trọng nhất. Dĩ nhiên, ai cũng muốn tuyển dụng được một người giỏi, có kiến thức, kỹ năng chuyên môn cao nhưng khi đi làm thực tế mới nhận ra cái quan trọng nhất vẫn là sự phù hợp với công việc. Chúng ta có thể không tuyển được người giỏi nhất nhưng đó nhất định phải là người phù hợp nhất. Người phù hợp với yêu cầu đặc thù của công việc, văn hóa của doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào cũng nên làm điều này. Tại Công ty Go Sea cũng vậy, nên chú trọng vào sự phù hợp trong tuyển dụng và việc hoàn thiện công việc tuyển dụng nhân lực. Go Sea tuy đã đạt được một số thành công trong công tác tuyển dụng nhân lực nhưng như thế là chưa đủ, họ còn cần rất nhiều việc phải làm để ngày một hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp mình.

Qua đề tài “Đánh giá và hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea” bản thân em đã cố gắng tìm hiểu, phân tích sâu nhất bằng tất cả những gì mình biết để có thể đánh giá được sự thành công và những điểm còn hạn chế trong công tác tuyển dụng của Công ty TNHH dịch vụ thương mại tổng hợp Go Sea từ đó đưa ra được những giải pháp giải quyết các vấn đề của công ty. Tuy vậy, dù cố gắng đến mấy nhưng em nhận ra mình vẫn còn thiếu nhiều thiếu sót về mặt kiến thức và kỹ năng thực tế nên chỉ hi vọng có thể phần nào giải quyết vấn đề của công ty. Chính vì vậy, một lần nữa em mong nhận được những ý kiến đóng góp, nhận xét của quý thầy/cô để có thể hoàn thiện dự án của mình và từ đó có thể áp dụng được vào Công ty Go Sea.

Cuối cùng em xin chân thành cảm ơn.

Danh mục tài liệu tham khảo

- [1] linkxink.net/o5ixc
- [2] <https://encr.pw/Dzrcd>
- [3] <https://l1nq.com/6aUhC>
- [4] [Kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng trong Tuyển dụng nhân lực \(leanhr.com\)](#)
- [5] Bộ luật lao động ban hành năm 2019.
- [6] Lê Thanh Hà, 2012 Quản trị nhân lực tập 1. Hà Nội: NXB. Lao động – Xã hội.
- [7] Tạ Thị Hồng Hạnh, Vũ Việt Hằng, Quản trị nhân lực, Tái bản lần thứ 4. NXB Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
- [8] Giáo trình Quản trị nhân lực - Khoa Quản trị kinh doanh - Trường Đại học Đại Nam.