

TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



DỰ ÁN TỐT NGHIỆP

**TÊN DỰ ÁN: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI
CÔNG TY TNHH KỸ THUẬT CÔNG TRÌNH TÂN KHOA**

Giảng viên hướng dẫn	:	TS. Nguyễn Thị Thúy
Sinh viên thực hiện	:	Vương Thị Ánh Tuyết
Mã sinh viên	:	1454010275
Lớp	:	QTNL 14-01

Hà Nội - 2024

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH**



DỰ ÁN TỐT NGHIỆP

**TÊN DỰ ÁN: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI
CÔNG TY TNHH KỸ THUẬT CÔNG TRÌNH TÂN KHOA**

Giảng viên hướng dẫn : TS. Nguyễn Thị Thúy

Sinh viên thực hiện : Vương Thị Ánh Tuyết

Mã sinh viên : 1454010275

Lớp : QTNL 14-01

Hà Nội - 2024

LỜI CAM ĐOAN

Kính thưa: Quý thầy cô giáo

Tác giả tên: Vương Thị Ánh Tuyết

Mã số sinh viên: 1454010275

Là sinh viên thuộc khoa Quản trị kinh doanh-Trường Đại học Đại Nam.

Niên khóa : 2020-2024

Tác giả xin cam đoan bài dự án tốt nghiệp này là kết quả nghiên cứu của riêng tác giả dưới sự hướng dẫn khoa học của TS.Nguyễn Thị Thúy. Đảm bảo tính trung thực và tuân thủ các quy định về trích dẫn, chú thích tài liệu tham khảo. Tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về lời cam đoan này.

Hà Nội, ngày.....tháng.....năm 2024

Sinh viên thực hiện

Vương Thị Ánh Tuyết

LỜI CẢM ƠN

Trong thời gian làm dự án tốt nghiệp, em đã nhận được nhiều sự giúp đỡ, đóng góp ý kiến và chỉ bảo nhiệt tình của Quý thầy cô.

Em xin cảm ơn Ban lãnh đạo trường Đại Học Đại Nam , các thầy cô trong Khoa Quản Trị Kinh Doanh đã dạy dỗ cho em những kiến thức của các môn đại cương cũng như các môn học chuyên ngành để giúp em có được cơ sở lý thuyết vững vàng và tạo điều kiện giúp đỡ em trong suốt quá trình học tập.

Đặc biệt, Em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến cô **Nguyễn Thị Thúy** - người đã tận tình hướng dẫn, chỉ bảo em trong suốt quá trình làm dự án tốt nghiệp.

Với điều kiện thời gian cũng như kinh nghiệm còn hạn chế, dự án này sẽ không tránh khỏi những thiếu sót. Vậy nên, em rất mong nhận được sự chỉ bảo, đóng góp ý kiến từ các thầy cô để em có thể bổ sung và hoàn thiện tốt dự án của mình hơn nữa.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hà Nội, ngày.....tháng.....năm 2024

Sinh viên

Vương Thị Ánh Tuyết

MỤC LỤC

I. PHẦN MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của dự án	1
2. Mục tiêu nghiên cứu	2
3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu	2
4. Phương pháp nghiên cứu	2
5. Kết cấu dự án	2
II. PHẦN NỘI DUNG	3
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	3
1.1 Tổng quan về tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp	3
1.1.1 Khái niệm về tuyển dụng nhân lực	3
1.1.2 Vai trò, ý nghĩa của tuyển dụng nhân lực	4
1.1.3 Nguyên tắc tuyển dụng nhân lực	5
1.2 Các nguồn tuyển dụng nhân lực	5
1.2.1 Nguồn ứng viên từ nội bộ doanh nghiệp	6
1.2.2 Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp	6
1.3 Một số phương pháp thu hút ứng viên	7
1.4 Quy trình tuyển dụng trong doanh nghiệp	9
1.5 Các yếu tố ảnh hưởng tới quá trình tuyển dụng nhân lực	11
1.5.1 Các yếu tố thuộc về tổ chức	11
1.5.2 Các yếu tố thuộc về môi trường	13
1.6 Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tuyển dụng	14
Tiểu kết chương 1	17
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH KỸ THUẬT CÔNG TRÌNH TÂN KHOA	18
2.1 Một số thông tin chung về Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa	18
2.1.1 Giới thiệu chung về Công ty	18
2.1.2 Lịch sử hình thành và phát triển	20
2.1.3 Cơ cấu tổ chức bộ máy	21
2.1.4 Sứ mệnh – Tầm nhìn – Giá trị cốt lõi	26
2.1.5 Đặc điểm về sản phẩm và lĩnh vực kinh doanh của Công ty	26
2.1.6. Đặc điểm nguồn nhân lực của Công ty	28
2.2 Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa	34
2.2.1 Thực trạng công tác xác định nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực	34

2.2.2 Nguồn tuyển và phương pháp tuyển dụng nhân lực của Công ty	35
2.2.3 Nội dung quy trình công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty	39
2.3 Kết quả tuyển dụng nguồn nhân lực	50
2.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng nhân lực tại Công ty	52
2.4.1 Các yếu tố thuộc về Công ty	52
2.4.2 Các yếu tố thuộc về môi trường	54
2.5 Đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng tại Công ty thông qua tiêu chí.....	56
2.6 Đánh giá chung về tuyển dụng nhân lực tại Công ty	60
2.6.1. Những kết quả đạt được	60
2.6.2. Những tồn tại, hạn chế	61
2.6.3 Nguyên nhân.	63
Tiểu kết chương 2	64
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC	
TẠI CÔNG TY TNHH KỸ THUẬT CÔNG TRÌNH TÂN KHOA.....	65
3.1 Phương hướng phát triển của công ty.....	65
3.1.1 Phương hướng phát triển của công ty trong thời gian tới	65
3.1.2 Phương hướng, mục tiêu tuyển dụng nguồn nhân lực của Công ty	66
3.2 Giải pháp hoàn thiện tuyển dụng nhân lực tại công ty	67
3.2.1 Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển chọn.....	67
3.2.2 Bổ sung công tác đánh giá phản hồi của ứng viên sau khi kết thúc quy trình tuyển dụng	69
3.2.3 Bổ sung công tác đánh giá và đào tạo định kỳ nâng cao năng lực chuyên môn của cán bộ tuyển dụng.....	70
3.2.4 Một số giải pháp khác	72
3.3. Một số đề xuất, khuyến nghị	74
Tiểu kết chương 3	75
III. PHÂN KẾT LUẬN	76
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	77

DANH MỤC KÝ HIỆU, CHỮ VIẾT TẮT

TỪ VIẾT TẮT	NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
XNK	Xuất nhập khẩu
QTNL	Quản trị nhân lực
ISO	International Organization for Standardization - Tổ chức tiêu chuẩn hóa quốc tế
EPC	Engineering, Procurement and Construction - Thiết kế, mua sắm và xây dựng
WTO	World Trade Organization - Tổ chức Thương mại Thế giới
TPP	Trans-Pacific Partnership Agreement - Hiệp định Đối tác xuyên Thái Bình Dương

DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG ,BIỂU, HÌNH VẼ

SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1.4	Sơ đồ quy trình tuyển dụng	9
Sơ đồ 2.1.2	Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.	20
Sơ đồ 2.1.3	Cơ cấu tổ chức nhân sự Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.	21
Sơ đồ 2.2.3	Quy trình tuyển dụng tại công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa	39

BẢNG

Bảng 2.1.1	Thông tin chung về Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.	18
Bảng 2.1.6a	Số lượng lao động của công ty giai đoạn 2021-2023	28
Bảng 2.1.6b	Cơ cấu lao động theo chức năng	29
Bảng 2.1.6c	Cơ cấu lao động theo giới tính	30
Bảng 2.1.6d	Cơ cấu lao động theo độ tuổi	31
Bảng 2.1.6e	Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn	32
Bảng 2.1.6f	Cơ cấu lao động theo ngành nghề đào tạo	33
Bảng 2.2.1	Bảng nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực Công ty năm 2021 – 2023	34
Bảng 2.2.2	Kết quả tuyển dụng theo nguồn tuyển dụng giai đoạn 2021-2023	38
Bảng 2.3	Kết quả tuyển dụng nhân lực của Công ty năm 2021 – 2023	50
Bảng 2.5.1	Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên năm của Công ty 2021 – 2023	56
Bảng 2.5.2	Chi phí bình quân tuyển dụng của Công ty năm 2021-2023	57
Bảng 2.5.4	Tỷ lệ chọn trong tuyển dụng tại Công ty	58
Bảng 2.5.5	Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc tại Công ty	58
Bảng 2.5.6	Tỷ lệ chấp nhận lời mời làm việc của Công ty	59
Bảng 2.5.7	Tỷ lệ chuyển đổi ứng viên của Công ty	59
Bảng 3.1.2	Mục tiêu tuyển dụng của Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa giai đoạn 2024-2026	66

BIỂU

<i>Biểu đồ 2.1.6a</i>	<i>Số lượng lao động của công ty giai đoạn 2021-2023</i>	<i>28</i>
<i>Biểu đồ 2.1.6b</i>	<i>Cơ cấu lao động theo chức năng</i>	<i>29</i>
<i>Biểu đồ 2.1.6c</i>	<i>Cơ cấu lao động theo giới tính</i>	<i>30</i>
<i>Biểu đồ 2.1.6d</i>	<i>Cơ cấu lao động theo độ tuổi</i>	<i>31</i>
<i>Biểu đồ 2.1.6e</i>	<i>Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn</i>	<i>32</i>
<i>Biểu đồ 2.1.6f</i>	<i>Cơ cấu lao động theo ngành nghề đào tạo</i>	<i>33</i>
<i>Biểu đồ 2.2.2</i>	<i>Kết quả tuyển dụng theo nguồn tuyển dụng của công ty giai đoạn 2021-2023</i>	<i>38</i>

HÌNH VẼ

<i>Hình 2.1.2</i>	<i>Logo của Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa</i>	<i>20</i>
<i>Hình 2.1.5a</i>	<i>Hình ảnh minh họa cho hệ thống xử lý nước</i>	<i>26</i>
<i>Hình 2.1.5b</i>	<i>Hình ảnh minh họa cho hệ thống lọc bụi</i>	<i>27</i>
<i>Hình 2.1.5c</i>	<i>Hình ảnh minh họa cho hệ thống khử SO₂, Nox...</i>	<i>27</i>
<i>Hình 2.1.5d</i>	<i>Hình ảnh minh họa cho các sản phẩm vật tư thông dụng</i>	<i>27</i>

I. PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của dự án

Trong bối cảnh nền kinh tế thị trường luôn luôn có những biến chuyển nhanh chóng như hiện nay, mỗi doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển được cần phải trang bị cho mình một số lợi thế cạnh tranh nhất định. Có doanh nghiệp định hướng cạnh tranh bằng giá cả, doanh nghiệp khác lại chủ trương thế mạnh của mình là sản phẩm có tính năng vượt trội. Muốn tạo ra được tất cả những lợi thế này đều cần có sự tham gia của con người hay nói cách khác là nguồn nhân lực.

Nhân sự hay nhân lực là đối tượng cực kỳ quan trọng góp phần tạo nên sự thành công của doanh nghiệp. Không chỉ đơn thuần là những con số trong bảng lương, nguồn nhân lực đóng vai trò trọng yếu trong việc thúc đẩy sự phát triển, tạo ra lợi thế cạnh tranh và xác định hướng đi của tổ chức. Cùng với sự phát triển của kinh tế – xã hội, các doanh nghiệp ngày nay càng đề cao việc tuyển dụng đội ngũ nhân lực có tri thức cao và kỹ năng hoàn thiện. Nếu tuyển dụng được những nhân sự phù hợp và chất lượng thì doanh nghiệp sẽ nhanh chóng đạt được các mục tiêu kinh doanh đề ra, gia tăng sức cạnh tranh trên thị trường, tạo động lực và khả năng cạnh tranh lành mạnh nội bộ, tạo điều kiện và cơ hội đem tới sự nhảy vọt cho doanh nghiệp. Nếu tuyển dụng nhân sự có năng lực kém, không đáp ứng yêu cầu sẽ ảnh hưởng đến hoạt động quản trị và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, còn dẫn đến tình trạng không ổn định về mặt tổ chức, gây mất đoàn kết, chia rẽ nội bộ, làm xáo trộn doanh nghiệp, lãng phí chi phí kinh doanh,...

Tuyển dụng nhân lực được coi như chìa khoá mở ra sự khởi đầu cho người lao động đến với tổ chức. Quyết định tuyển dụng tốt tạo nền tảng cho việc thực hiện công việc công việc hiệu quả của nhân viên, của nhóm và của toàn bộ công ty.

Trong thời gian làm việc tại Công ty TNHH Kỹ Thuật Công trình Tân Khoa, em đã nhận thấy, hoạt động tuyển dụng nhân lực chưa được chú trọng và vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục. Trong những năm tới để có thể hòa nhập cùng với xu thế toàn cầu hóa ngày một phát triển mạnh mẽ và sự phát triển lên tầm cao mới trong tương lai nói riêng của Công ty thì công tác tuyển dụng nhân lực cần có những thay đổi nhất định.

Nhận định được những mặt được và chưa được của hoạt động tuyển dụng nhân lực tại Công ty, cùng với sự hướng dẫn nhiệt tình của TS. Nguyễn Thị Thúy, tác giả đã lựa chọn nghiên cứu đề tài: ***“Hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa”*** làm dự án tốt nghiệp với hi vọng nghiên cứu này sẽ giúp ích cho việc phát triển Công ty nói chung và cho công tác tuyển dụng nói riêng của Công ty trong tương lai.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa một số vấn đề lý luận cơ bản về tuyển dụng nguồn nhân lực.
- Phân tích, đánh giá thực trạng tuyển dụng nhân lực của Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa qua đó phát hiện những hạn chế còn tồn tại trong quá trình tuyển dụng, tìm ra một số nguyên nhân ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm khắc phục những tồn tại trên và hoàn thiện nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực ở Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa trong thời gian tới.

3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.

Phạm vi nghiên cứu:

- Về nội dung: Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa, những thành tựu, hạn chế và các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty.
- Về thời gian: đề tài tập trung nghiên cứu công tác tuyển dụng nhân lực từ năm 2021 đến năm 2023
- Về không gian: Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa (P.1908 – Tòa nhà Charmvit Tower – 117 Trần Duy Hưng, Cầu Giấy, Hà Nội).

4. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình nghiên cứu, tác giả đã sử dụng một số phương pháp nghiên cứu cơ bản như sau: Phương pháp thống kê (Tổng hợp số liệu của công ty có liên quan đến công tác tuyển dụng nhân lực); Phương pháp phân tích (Phân tích các báo cáo liên quan đến tình hình hoạt động của Công ty và các giải pháp tuyển dụng đã được thực hiện); Phương pháp so sánh (Sử dụng so sánh để đối chiếu giữa các kỳ và năm hoạt động của Công ty)...

5. Kết cấu dự án

Ngoài lời mở đầu, phần kết luận, tài liệu tham khảo, phụ lục nội dung dự án tốt nghiệp được kết cấu thành 3 chương:

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

Chương 2: Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.

II. PHẦN NỘI DUNG

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

1.1 TỔNG QUAN VỀ TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1.1 Khái niệm về tuyển dụng nhân lực

Hiểu một cách khái quát, tuyển dụng nhân lực là một hoạt động trong quản trị nguồn nhân lực nhằm bổ sung hoặc thay thế nguồn nhân lực hiện tại của doanh nghiệp. Qua đó, hướng tới mục tiêu đảm bảo số lượng và chất lượng nhân lực để thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp trong một giai đoạn nhất định. Tuy nhiên, để hiểu sâu hơn về bản chất của tuyển dụng nhân lực, cần xem đó là tổng hợp của hai hoạt động: tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực.

Theo Trương Đức Thao, Phạm Văn Minh & Dương Minh Tú (2024) cho rằng, *Tuyển mộ* là quá trình đăng tải thông tin của doanh nghiệp, nhằm tìm kiếm, thu hút những ứng viên tiềm năng cho những vị trí mà doanh nghiệp muốn tuyển dụng. Các ứng viên tiếp cận thông tin tuyển mộ có thể là những người đang công tác tại chính doanh nghiệp đang có nhu cầu tuyển dụng và những người lao động từ bên ngoài doanh nghiệp. Một trong những tiêu chí đánh giá hiệu quả tuyển dụng chính là số lượng ứng viên quan tâm và nộp hồ sơ ứng tuyển so với số lượng nhu cầu tuyển dụng. Nếu số lượng ứng viên nộp hồ sơ bằng hoặc lớn hơn so với số lượng nhân sự cần tuyển được xem là tín hiệu tích cực trong quá trình tuyển dụng.

Theo Trương Đức Thao, Phạm Văn Minh & Dương Minh Tú (2024) cho rằng, *Tuyển chọn nhân lực* là quá trình sàng lọc, so sánh, đánh giá các ứng viên theo nhiều tiêu chí khác nhau nhằm lựa chọn ra những ứng viên phù hợp với nhu cầu tuyển dụng và các yêu cầu của tổ chức. Để quá trình tuyển chọn ứng viên được hiệu quả, bên cạnh việc thiết kế quy trình, chuẩn bị phỏng vấn, thiết kế các bài kiểm tra năng lực ứng viên thì kiến thức và kinh nghiệm của người làm công tác tuyển chọn có vai trò đặc biệt quan trọng. Bởi lẽ, mục tiêu của tuyển chọn không phải là tìm ra ứng viên có năng lực chuyên môn cao nhất, mà là tìm ra ứng viên phù hợp với vị trí việc làm và văn hóa tổ chức.

Tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực có thể được xem là hai khâu độc lập trong quá trình tuyển dụng nhân lực nhưng chúng có mối liên hệ chặt chẽ với nhau. Tuyển mộ là bước tiền đề cho tuyển chọn nhân lực. Nếu doanh nghiệp thực hiện bước tuyển mộ không tốt, không thu hút được ứng viên quan tâm ứng tuyển thì đó được xem như thất bại của toàn bộ quá trình tuyển dụng. Ngược lại, nếu quá trình tuyển mộ thực hiện tốt, thu hút được đông đảo ứng viên chất lượng ứng tuyển nhưng khâu tuyển chọn thực hiện không tốt sẽ dẫn đến hiệu quả tuyển dụng kém, gây nhiều tổn kém cho doanh nghiệp.

Tác giả Lê Thanh Hà (2009) cho rằng, tuyển dụng nhân lực là quá trình thu hút các cá nhân trong và ngoài tổ chức có đủ tiêu chuẩn thích hợp tham gia dự tuyển để lựa chọn ra những ứng viên có đầy đủ các điều kiện đáp ứng được yêu cầu của tổ chức. Sau đó định hướng, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập với môi trường của tổ chức. Tuy nhiên, Vũ Thị Thùy Dương và Hoàng Văn Hải (2005) lại nhấn mạnh, tuyển dụng nhân lực là một quá trình tìm kiếm, thu hút và lựa chọn những người có đủ các tiêu chuẩn thích hợp cho các công việc và các chức danh cần người trong tổ chức. Trong đó các tác giả nhấn mạnh cụm từ "tìm kiếm", điều này đặc biệt đúng trong điều kiện khan hiếm nhân lực hoặc nhân lực chất lượng cao.

Từ những phân tích trên cho thấy: *Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút, đánh giá và lựa chọn các ứng viên theo các tiêu chí khác nhau nhằm bổ sung lực lượng lao động cần thiết trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp.*

1.1.2 Vai trò, ý nghĩa của tuyển dụng nhân lực

Hoạt động tuyển dụng nhân lực có vai trò to lớn không những đối với doanh nghiệp mà còn với xã hội và người lao động.

Thứ nhất, vai trò của tuyển dụng nhân lực đối với doanh nghiệp

Tuyển dụng nhân lực được xem là khâu trọng yếu trong hoạt động quản trị nguồn nhân lực. Bởi lẽ, tuyển dụng nhân lực tốt giúp doanh nghiệp bổ sung lực lượng lao động để hoàn thành những mục tiêu tăng trưởng. Ngày nay, các doanh nghiệp đều phải cạnh tranh gay gắt trên thị trường nhằm giành những lợi thế cho riêng mình. Tuyển dụng nhân lực có chất lượng là một lợi thế cạnh tranh rất lớn của doanh nghiệp. Đặc biệt, đối với tuyển dụng những vị trí nhân sự cấp cao, không những củng cố sức mạnh của bản thân doanh nghiệp mà còn khiến cho đối thủ cạnh tranh suy giảm sức mạnh. Trên thực tế, rất nhiều doanh nghiệp dùng "chiêu bài" thu hút các nhân sự cấp cao của các công ty đối thủ cạnh tranh về làm việc cho mình như một phương kế "một mũi tên trúng hai đích". Ngoài ra, hoạt động tuyển dụng nhân lực còn có vai trò trong việc tạo dựng thương hiệu của doanh nghiệp. Nói cách khác, nhìn vào bức tranh tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp, xã hội và người lao động sẽ có những nhận định khái quát về doanh nghiệp. Một doanh nghiệp khi đăng tin tuyển dụng, thu hút và lựa chọn được những ứng viên chất lượng chứng tỏ mức độ uy tín của doanh nghiệp rất cao. Có thể thấy, bài toán thu hút nhân lực có trình độ cao ngày nay là thách thức với hầu hết doanh nghiệp. Bởi, doanh nghiệp coi nguồn nhân lực là nguồn lực quý giá nhất, cần bổ sung và phát triển để đạt được những mục tiêu của tổ chức.

Thứ hai, vai trò của tuyển dụng đối với xã hội

Hiện nay, ở nước ta, vấn đề thất nghiệp đang là chủ đề rất nóng, thu hút sự quan tâm của Chính phủ và người dân. Chính vì vậy, nhu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp

tăng lên chính là một tín hiệu lạc quan đối với vấn đề thất nghiệp. Nói cách khác, khi thị trường tuyển dụng nhộn nhịp sẽ mang lại nhiều cơ hội việc làm cho người lao động, qua đó giảm thiểu tỷ lệ thất nghiệp nói chung. Ngược lại, vào những thời điểm khó khăn, khi mà đa số các doanh nghiệp có xu hướng cắt giảm nhân sự, nhu cầu tuyển dụng thấp hoặc không có sẽ khiến bức tranh thất nghiệp thêm ảm đạm. Ngoài ra, thông qua nhu cầu tuyển dụng của các doanh nghiệp nói chung, Chính phủ sẽ có căn cứ để hoạch định cơ cấu nguồn nhân lực trong toàn xã hội, ưu tiên những ngành nghề có nhu cầu sử dụng nhân lực cao, giảm thiểu những ngành nghề xã hội ít có nhu cầu nhân lực.

Thứ ba, vai trò của tuyển dụng đối với người lao động

Ngoài việc giải quyết bài toán thất nghiệp đã trình bày ở trên, tuyển dụng nhân lực còn có vai trò đối với cá nhân người lao động. Thông qua số lượng, vị trí tuyển dụng, yêu cầu thực hiện công việc... người lao động sẽ nắm bắt được các nhu cầu cũng như đòi hỏi từ phía các doanh nghiệp. Thực tế cho thấy, ngày nay các doanh nghiệp có xu hướng khắt khe hơn trong việc lựa chọn người lao động. Bên cạnh yêu cầu và bằng cấp chuyên môn, nhà tuyển dụng còn mong muốn ứng viên có những kỹ năng công việc, kỹ năng mềm và đặc biệt là thái độ, tính cách, tác phong làm việc chuyên nghiệp, phù hợp với từng vị trí việc làm cụ thể.

1.1.3 Nguyên tắc tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

Giống như các hoạt động khác của quản trị nguồn nhân lực, công tác tuyển dụng nhân lực được thực hiện theo một số nguyên tắc nhất định. Ví dụ, số lượng nhân sự cần tuyển dụng cần phải dựa vào kế hoạch sản xuất kinh doanh trong từng giai đoạn nhất định. Trên cơ sở phân tích nguồn nhân lực hiện tại, kết hợp với mục tiêu kinh doanh trong giai đoạn trung và dài hạn, nhà quản trị sẽ hoạch định nguồn nhân lực để xác định số lượng nhân sự cần tuyển dụng. Ngoài ra, yêu cầu về chất lượng nhân lực phải được thiết kế dựa trên bản mô tả công việc ứng với các vị trí việc làm cụ thể. Chẳng hạn, để trở thành nhân viên kinh doanh thì cần những yêu cầu gì về mặt bằng cấp, kinh nghiệm, ngoại ngữ, kỹ năng mềm... Một nguyên tắc khác trong tuyển dụng, đó là tuyển chọn những nhân sự phù hợp với vị trí công việc và văn hóa tổ chức thay vì tuyển chọn những ứng viên xuất sắc nhất. Bởi lẽ, chỉ có những ứng viên có năng lực phù hợp với yêu cầu công việc và chia sẻ với các giá trị văn hóa của tổ chức mới có thể gắn bó làm việc lâu dài tại doanh nghiệp. Ngoài một số nguyên tắc cơ bản như trên, tùy từng doanh nghiệp cụ thể, nhà quản trị có thể đưa ra một số nguyên tắc khác trong các trường hợp cụ thể.

1.2 CÁC NGUỒN TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC

Theo Trương Đức Thao, Phạm Văn Minh & Dương Minh Tú (2024), trong quá trình tìm kiếm, thu hút các ứng viên tham gia tuyển dụng, nhà tuyển dụng có thể thông qua hai nguồn nguồn bên trong và nguồn bên ngoài doanh nghiệp.

1.2.1. Nguồn ứng viên từ nội bộ doanh nghiệp

Nguồn ứng viên bên trong (nội bộ) là những người lao động đang làm việc cho chính doanh nghiệp cần tuyển dụng. Khi doanh nghiệp tuyển dụng nội bộ, thực chất là cơ hội để cho nhân viên hiện tại luân chuyển sang một công việc mới hoặc thăng tiến lên vị trí công việc mới cao hơn hiện tại. Khi tổ chức cần người thay thế vị trí thiếu hụt hoặc cần duy trì sự ổn định thì nguồn nội bộ thường được ưu tiên hơn. Bởi lẽ, nguồn ứng viên bên trong có một số lợi thế dễ thấy. Những nhân viên này đã gắn bó với tổ chức một thời gian, điểm mạnh, điểm yếu được thể hiện qua kết quả công việc nên nhà quản trị dễ dàng nắm bắt thông tin. Ngoài ra, nguồn nội bộ đã quen với văn hóa tổ chức nên không tốn thời gian để làm quen và thích nghi với tổ chức. Hơn nữa, việc quy hoạch và đề bạt nguồn nội bộ sẽ tạo động lực cho nhân viên, đặc biệt là những nhân viên gắn bó lâu năm, tạo ra bầu không khí thi đua, cạnh tranh để thăng tiến hơn trong công việc. Tuy nhiên, nguồn ứng viên nội bộ cũng tồn tại một số hạn chế điển hình mà nhà quản trị nên cân nhắc trước khi quyết định bổ nhiệm. Ví dụ, nguồn nội bộ đa số là làm việc theo nề nếp cũ nên khi cần tư duy đột phá thì rất khó để nguồn nội bộ phát huy. Hay việc bổ nhiệm nội bộ có thể gây xáo trộn cơ cấu tổ chức. Thêm vào đó, việc đề bạt người bên trong doanh nghiệp có thể dẫn đến mâu thuẫn nội bộ do những ứng viên tiềm năng không được lựa chọn.

1.2.2. Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp

Nguồn ứng viên bên ngoài doanh nghiệp: bao gồm những sinh viên đã tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng, trung học và dạy nghề chưa tìm được việc làm, những người đang trong thời gian thất nghiệp, những người đang làm việc tại các doanh nghiệp khác nhưng có ý định thay đổi môi trường làm việc, nhân viên cũ của tổ chức nhưng đã nghỉ việc nay lại có nhu cầu quay lại làm việc... Có thể thấy rằng, nguồn ứng viên bên ngoài doanh nghiệp rất đa dạng và phong phú. Mỗi nhóm kể trên lại có những mặt tích cực và hạn chế riêng, tuy nhiên, xét một cách tổng thể nguồn bên ngoài sẽ có những ưu nhược điểm cơ bản như sau:

Về ưu điểm, nguồn nhân lực từ bên ngoài rất đa dạng nên doanh nghiệp có cơ hội tìm kiếm, lựa chọn ứng viên đáp ứng được nhiều tiêu chí doanh nghiệp đưa ra. Hơn nữa, nguồn bên ngoài sẽ mang đến tư duy và tác phong làm việc mới, không bị chi phối bởi tập quán làm việc hiện tại của doanh nghiệp. Ngoài ra, khi tuyển dụng người từ nguồn bên ngoài sẽ không gây xáo trộn cơ cấu tổ chức hiện tại của doanh nghiệp bởi tổ chức chỉ cần tuyển người vào vị trí còn bỏ trống, không xáo trộn các vị trí khác.

Trái lại, tuyển dụng nguồn bên ngoài cũng đối mặt với một số khó khăn. Chi phí tuyển dụng sẽ cao hơn và thời gian tuyển dụng cũng kéo dài hơn vì cần thời gian để thu

thập thông tin ứng viên. Ngoài ra, nguồn ứng viên bên ngoài cũng cần một khoảng thời gian nhất định để làm quen và nắm bắt công việc. Mặt khác, việc bỏ nhiệm nguồn bên ngoài cũng khiến những lao động bên trong dao động tâm lý, thậm chí là triệt tiêu động lực phấn đấu của bản thân. Một hạn chế nữa đó là tính bảo mật của thông tin nội bộ. Nếu như tuyển dụng phải nhân viên thuộc diện "gián điệp" sẽ gây tổn thất rất lớn cho doanh nghiệp vì nguy cơ để lộ các thông tin quan trọng của doanh nghiệp.

1.3 MỘT SỐ PHƯƠNG PHÁP THU HÚT ỨNG VIÊN

Tùy theo đối tượng ưu tiên trong việc tuyển dụng từ nguồn bên trong hay bên ngoài mà bộ phận tuyển dụng sẽ sử dụng các cách thức thu hút ứng viên khác nhau. Thông thường, để thu hút nguồn ứng viên bên trong sẽ đơn giản hơn nguồn bên ngoài. Bằng cách gửi đi thông báo qua email nội bộ hoặc bản tin của công ty, các nhân viên trong tổ chức sẽ dễ dàng tiếp cận được thông tin tuyển dụng của doanh nghiệp. Ngoài ra, người làm công tác nhân sự có thể trực tiếp trao đổi thông tin với các đơn vị trong doanh nghiệp để họ tiến cử, giới thiệu các cá nhân phù hợp của đơn vị ứng tuyển và các vị trí mà doanh nghiệp đang cần tuyển. Tuy nhiên, đối với nguồn ứng viên từ bên ngoài, các phương pháp như tiếp cận, thu hút ứng viên sẽ đa dạng và tốn nhiều thời gian hơn. Một số phương pháp nhằm thu hút người lao động từ bên ngoài phổ biến hiện nay là: các kênh thông tin đại chúng truyền thống, các trung tâm môi giới việc làm, sử dụng công cụ Internet, các cơ sở giáo dục, đào tạo nghề.

1.3.1 Thông qua các kênh thông tin đại chúng truyền thống

Các kênh thông tin đại chúng truyền thống bao gồm: truyền hình, đài phát thanh, báo giấy. Khi các doanh nghiệp đăng tải thông tin trên các kênh này có thể tiếp cận một lượng đông đảo ứng viên do mức độ phổ biến của các kênh này. Ngoài ra, thông tin được đăng tải trên các kênh này mang lại cảm giác tin cậy đối với người tiếp nhận thông tin. Tuy nhiên, các kênh này có một số điểm mà doanh nghiệp cần cân nhắc trước khi lựa chọn, đó là: chi phí để quảng cáo tương đối cao, khó lượng hóa được số lượng ứng viên tiếp cận thông tin. Hơn nữa, ngày nay các kênh thông tin đại chúng không còn chiếm ưu thế tuyệt đối trong việc quảng cáo bởi sự phát triển mạnh mẽ của internet. Dẫn đến hệ quả là một bộ phận lao động, đặc biệt lao động trẻ tuổi ít theo dõi các kênh này để tìm kiếm việc làm.

1.3.2 Thông qua các trung tâm môi giới việc làm

Các trung tâm môi giới việc làm ra đời với sứ mệnh là cầu nối giữa nhà tuyển dụng và người có nhu cầu tìm kiếm việc làm. Họ xây dựng dữ liệu thông tin về nhu cầu tuyển dụng của các doanh nghiệp, đồng thời, họ thu thập thông tin cá nhân của người lao động. Khi một doanh nghiệp "đặt hàng" tuyển dụng qua các trung tâm môi giới việc làm, trung tâm sẽ sàng lọc hồ sơ ứng viên có sẵn để tư vấn, cung cấp cho doanh nghiệp

cần tuyển dụng. Ưu điểm của kênh này đó là tiết kiệm thời gian tuyển dụng, phù hợp với bối cảnh cần tuyển dụng gấp bởi các trung tâm có sẵn kho dữ liệu về hồ sơ ứng viên, họ sẽ sàng lọc và giới thiệu các ứng viên phù hợp cho doanh nghiệp để thu về một khoản hoa hồng môi giới. Tuy nhiên, kênh này cũng tiềm ẩn một số rủi ro đối với doanh nghiệp cần tuyển dụng. Doanh nghiệp sẽ phải thẩm định lại để chắc chắn về chất lượng nguồn ứng viên do các trung tâm giới thiệu, hoặc phải chờ đợi một thời gian sau khi các ứng viên làm việc trực tiếp tại doanh nghiệp mới đánh giá được hiệu quả công việc. Trong trường hợp người lao động sau một thời gian thử việc không hoàn thành công việc, khi đó việc gửi trả người lao động về trung tâm cũng khá phức tạp. Ngoài ra, các thông tin nội bộ của doanh nghiệp có thể sẽ bị lọt ra ngoài trong quá trình làm việc với các trung tâm. Do vậy, các nhà tuyển dụng khi làm việc với các trung tâm cần có những điều khoản ràng buộc rõ ràng và cụ thể, tránh các rắc rối pháp lý về sau.

1.3.3 Chuyên trang tuyển dụng

Ngày nay, với sự phát triển của khoa học công nghệ, đặc biệt là sự phổ cập Internet trong dân chúng, đây được xem là công cụ phổ biến bậc nhất trong việc tiếp cận thông tin tuyển dụng đến ứng viên. Bằng cách đăng tải thông tin tuyển dụng lên website của công ty hoặc các trang mạng xã hội, kết hợp với chạy quảng cáo trực tuyến, thông tin tuyển dụng sẽ nhanh chóng tiếp cận được các ứng viên tiềm năng. Ưu điểm lớn nhất của kênh này đó là khả năng tiếp cận đông đảo ứng viên do tỷ lệ sử dụng internet ở nước ta rất cao. Một ưu điểm nổi trội khác đó là thông qua các thuật toán, phân tích dữ liệu người sử dụng, các thông tin tuyển dụng của doanh nghiệp có thể tiếp cận đúng ứng viên tiềm năng theo các tiêu chí lựa chọn ứng viên của doanh nghiệp. Với sự phát triển của công nghệ, kênh này có thể đo lường chính xác xem thông tin đã tiếp cận được bao nhiêu lượt người theo dõi. Tuy nhiên, chi phí trả cho quảng cáo thông qua hình thức này tương đối cao và có thể bỏ lỡ một số ứng viên, đặc biệt là nhóm ứng viên nhiều tuổi, ít tiếp xúc với Internet.

1.3.4 Thông qua các cơ sở giáo dục, đào tạo nghề

Đây là hình thức tuyển dụng bằng cách nhà tuyển dụng đến trực tiếp các cơ sở giáo dục đại học, cao đẳng, các trường nghề để thu hút và tuyển dụng lao động. Đây có thể được xem là kênh mà nhà tuyển dụng có thể chủ động tìm kiếm, thu hút và tuyển dụng lao động trực tiếp. Ưu điểm của kênh này đó là sự chủ động của nhà tuyển dụng, họ khoanh vùng đối tượng ứng viên theo ngành nghề và có cơ hội tiếp cận với đối tượng được đào tạo bài bản. Hơn nữa, đối tượng sinh viên năm cuối có đặc điểm là khao khát việc làm, rất nhiệt huyết và không đòi hỏi mức đãi ngộ quá cao. Tuy nhiên, hình thức này không thực sự phù hợp đối với các công việc đòi hỏi trình độ chuyên môn cao, dày dặn kinh nghiệm làm việc thực tế.

1.4 QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG

Đa số các doanh nghiệp đều có quy trình tuyển dụng cho từng vị trí việc làm trong tổ chức của mình. Các bước trong quy trình tuyển dụng có thể khác nhau, phụ thuộc vào một số yếu tố như: vị trí tuyển dụng, số lượng tuyển dụng, thời điểm tuyển dụng..... Điều đó có nghĩa rằng, không có một quy trình tuyển dụng chung áp dụng cho các loại hình doanh nghiệp và các vị trí việc làm khác nhau. Thông thường, với một số công việc giản đơn như lao động phổ thông, không đòi hỏi trình độ bằng cấp thì quy trình tuyển dụng khá ngắn gọn. Tuy nhiên, với một số công việc đòi hỏi trình độ chuyên môn cao, kinh nghiệm thực tế như kỹ sư, giáo viên, quản lý,... thì quy trình tuyển dụng sẽ phức tạp hơn. Dù là tuyển dụng công việc giản đơn hay phức tạp thì có một số bước người làm công tác tuyển dụng cần chú trọng sau đây.



Sơ đồ 1.4 Sơ đồ quy trình tuyển dụng

Nguồn: Giáo trình QTNL (Trương Đức Thao, Phạm Văn Minh & Dương Minh Tú - 2024)

1.4.1 Lập kế hoạch tuyển dụng

Đây có thể xem là bước cơ bản đầu tiên trong quy trình tuyển dụng nhân lực nói chung. Bước này có tính chất quyết định đến toàn bộ quá trình tuyển dụng. Do vậy, để công tác tuyển dụng đạt kết quả cao, bộ phận phụ trách công tác tuyển dụng cần lên một bản kế hoạch tuyển dụng chi tiết. Bản kế hoạch tuyển dụng được xem là đầy đủ nếu nó trả lời được một số câu hỏi quan trọng như: Số lượng nhân viên tuyển là bao nhiêu? Vị trí việc làm cụ thể là gì? Điều kiện tiêu chuẩn để thực hiện công việc ra sao? Tiếp cận ứng viên thông qua các kênh nào? Thiết kế các bài kiểm tra ra sao lựa chọn được ứng viên phù hợp? Ngân sách cho tuyển dụng là bao nhiêu?...

1.4.2 Viết và đăng tải thông tin tuyển dụng

Bộ phận tuyển dụng cần viết thông tin tuyển dụng thứ cách cô đọng, đầy đủ. Nội dung của thông tin tuyển dụng thường bao gồm 03 mục chính: Bản mô tả công việc, bản yêu cầu thực hiện công việc và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc.

Sau khi viết xong nội dung, bộ phận tuyển dụng sẽ pha đăng tải thông tin lên các kênh khác nhau để tiếp cận, thu hút ứng viên tiềm năng tham gia ứng tuyển. Các doanh nghiệp có thể chọn một kênh hoặc kết hợp nhiều kênh để đảm bảo thông tin tuyển dụng nhanh chóng đến với ứng viên nhưng phải đảm bảo cân đối chi phí tuyển dụng.

1.4.3 Tiếp nhận, sàng lọc và đánh giá hồ sơ

Đây là bước đầu tiên trong khâu tuyển chọn ứng viên. Nhiệm vụ quan trọng nhất của bước này đó là sàng lọc và đánh giá sơ bộ ứng viên dựa trên hồ sơ năng lực. Một mặt, người làm công tác đánh giá hồ sơ cần tránh "bỏ quên" ứng viên tiềm năng. Mặt khác, cần phải có sự phân loại ban đầu, bởi nếu tiếp nhận hồ sơ một cách ồ ạt sẽ khiến cho các công đoạn sau thêm phí tạp, tốn kém chi phí tổ chức tuyển dụng. Việc đánh giá hồ sơ thường dựa trên một số tiêu chí cứng như: Bằng cấp, chứng chỉ, kinh nghiệm làm việc. Tuy nhiên, không nên bỏ qua các tiêu chí mềm như: đặc điểm cá nhân, cá tính, phong cách, ngoại hình,... Tổng hợp các yếu tố nói trên sẽ tạo thành bức tranh tổng thể về ứng viên tham gia ứng tuyển. Đó là tiền đề để người làm tuyển dụng quyết định tiếp nhận hay loại hồ sơ ứng viên.

1.4.4 Phỏng vấn và thực hiện các bài kiểm tra ứng viên

Trên thực tế, một số doanh nghiệp có thể tách riêng hai bước này. Nhưng một số doanh nghiệp lại chọn kết hợp cả hai bước này, tùy thuộc vào tính chất công việc đang tuyển dụng. Việc phỏng vấn giúp nhà tuyển dụng nắm bắt thông tin đầy đủ và chân thực về ứng viên, so sánh và kiểm chứng thông tin trên hồ sơ và thực tế.

Với những ứng viên đáp ứng được những tiêu chí cơ bản như bằng cấp, kinh nghiệm... nhà tuyển dụng cần thực hiện một số bài kiểm tra nhằm đánh giá, phân loại ứng viên theo nhiều tiêu chí khác nhau. Các bài kiểm tra thông thường bao gồm: kiến thức chung, kiến thức chuyên môn, ngoại ngữ, tin học, trắc nghiệm cá tính,...

1.4.5 Thương thảo hợp đồng lao động

Trên cơ sở đánh giá ứng viên dựa trên hồ sơ và kết quả các bài kiểm tra ở trên, nhà tuyển dụng đã có căn cứ để thông báo kết quả đến ứng viên. Với những ứng viên đạt yêu cầu, nhà tuyển dụng sẽ mời ứng viên tới doanh nghiệp để thương thảo về hợp đồng lao động. Điểm mấu chốt của bước này đó là làm sao tìm được tiếng nói chung giữa người lao động và ứng viên về điều kiện làm việc, mức độ đãi ngộ,... Trên thực tế, với các đơn vị công lập, các chính sách thực hiện theo quy định chung của Nhà nước, ứng viên ít có cơ hội đề xuất khác biệt. Tuy nhiên, với các doanh nghiệp tư nhân hay doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, ứng viên có thể đưa ra những đề xuất, nguyện vọng để có thể đảm nhận công việc.

1.4.6 Ra quyết định tuyển dụng và ký kết hợp đồng lao động

Sau khi thống nhất các điều khoản trong hợp đồng lao động sẽ đến bước ra quyết định tuyển dụng. Đây có thể xem là bước quyết định, chính thức hóa mối quan hệ lao động giữa nhà tuyển dụng và ứng viên. Bằng việc đặt bút ký vào bản hợp đồng lao động, hai bên nhất trí thực hiện quyền và nghĩa vụ của mỗi bên và đây là cơ sở pháp lý quan trọng để giải quyết các vấn đề phát sinh trong tương lai.

1.4.7 Hội nhập nhân viên mới

Có ý kiến cho rằng, việc ra quyết định tuyển dụng và ký kết hợp đồng lao động là bước cuối cùng trong quy trình tuyển dụng. Tuy nhiên, xét ở góc độ những người làm công tác tuyển dụng thì đó chưa phải là khâu cuối cùng. Bởi lẽ, sau khi ký kết hợp đồng lao động với ứng viên, bộ phận nhân sự tiếp tục phải thực hiện thêm một công đoạn đó là hướng dẫn nhân viên mới hội nhập với tổ chức. Tùy theo đặc thù của doanh nghiệp, bộ phận nhân sự có thể viết email giới thiệu nhân viên mới gửi tới toàn thể doanh nghiệp. Hoặc nhân viên mới được ra mắt ban lãnh đạo, các bộ phận chức năng, giới thiệu về những nét văn hóa tiêu biểu để nhân viên mới có cái nhìn ban đầu và dần thích nghi với môi trường mới.

1.5 CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUÁ TRÌNH TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC

Quá trình tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp chịu sự tác động của nhiều yếu tố. Người ta phân loại các yếu tố đó thành hai nhóm: các yếu tố thuộc về tổ chức (bên trong) và các yếu tố thuộc về môi trường (bên ngoài).

1.5.1 Các yếu tố thuộc về tổ chức

Uy tín và giá trị thương hiệu của doanh nghiệp: Thực tiễn cho thấy rằng, các doanh nghiệp có giá trị thương hiệu mạnh khi đăng tải thông tin tuyển dụng nhân lực sẽ nhanh chóng nhận được nhiều hồ sơ ứng viên chất lượng. Điều đó cho thấy sức hút từ uy tín, thương hiệu của doanh nghiệp đối với ứng viên. Có thể thấy rằng, người lao động có xu hướng ứng tuyển và thích làm việc tại các doanh nghiệp có thương hiệu trên thị trường.

Công tác hoạch định nhân lực: Đây là khâu then chốt ảnh hưởng đến sự thành công hay thất bại của hoạt động tuyển dụng nhân lực. Nội dung của công tác hoạch định nhân lực là phân tích nhu cầu nhân lực trong ngắn, trung và dài hạn. Đồng thời, đánh giá nguồn nhân lực hiện tại để đưa ra giải pháp bổ sung lực lượng lao động cho hiện tại và tương lai. Nói cách khác, người làm công tác hoạch định cần trả lời một số câu hỏi căn bản như: Nhu cầu tuyển dụng là bao nhiêu? Yêu cầu thực hiện công việc đối với từng vị trí cần tuyển là gì? Tuyển qua các kênh nào? Ngân sách cho mỗi đợt tuyển dụng là bao nhiêu...?

Tiềm lực tài chính của doanh nghiệp: Để thu hút và tuyển dụng được những ứng viên chất lượng đòi hỏi doanh nghiệp phải có tiềm lực tài chính vững mạnh. Thông qua mức độ đãi ngộ mà doanh nghiệp sẵn sàng chi trả và công khai tới các ứng viên trong thông báo tuyển dụng, ứng viên có thể so sánh mức đãi ngộ của doanh nghiệp so với mức kỳ vọng của cá nhân để quyết định ứng tuyển hay không ứng tuyển. Xét ở góc độ người lao động, chính sách đãi ngộ nói chung và mức thu nhập nói riêng không phải là tiêu chí duy nhất tác động đến ý định ứng tuyển của họ. Nhưng rõ ràng, mức thu nhập

là yếu tố rất quan trọng trong quá trình ra quyết định ứng tuyển của ứng viên. Đối với các doanh nghiệp tự chủ tài chính, họ có thể đưa ra các mức thu nhập rất cao nhằm lôi kéo những ứng viên có trình độ chuyên môn cao. Có thể dẫn chứng cho vấn đề này thông qua các vụ chuyển nhượng cầu thủ bóng đá tại các câu lạc bộ bóng đá chuyên nghiệp, tổ chức và hoạt động theo mô hình doanh nghiệp. Với những câu lạc bộ có tiềm lực tài chính vững mạnh, họ sẵn sàng bỏ ra một số tiền rất lớn để chiêu mộ cầu thủ giỏi.

Văn hóa tổ chức: Tương tự như yếu tố về giá trị thương hiệu của doanh nghiệp, đây là yếu tố “vô hình” nhưng lại rất quan trọng trong quá trình tuyển dụng. Ngày nay, các doanh nghiệp, đặc biệt là những doanh nghiệp lớn đều ý thức được vai trò to lớn của công tác xây dựng văn hóa tổ chức. Văn hóa tổ chức không chỉ là sợi dây vô hình kết nối các thành viên trong tổ chức mà còn là tiêu chí quan trọng tác động đến ý định ứng tuyển của ứng viên. Bên cạnh yếu tố về thu nhập, người lao động cũng rất mong muốn làm việc cho các tổ chức có những giá trị văn hóa phù hợp với giá trị văn hóa của cá nhân người lao động. Có thể khẳng định, để duy trì sự cam kết gắn bó với tổ chức lâu dài, yếu tố văn hóa tổ chức đóng vai trò then chốt. Thực tế không hiếm gặp các trường hợp ứng viên trúng tuyển vào doanh nghiệp, nhưng sau một thời gian làm việc cảm thấy lạc lõng, không thích nghi và hội nhập được với văn hóa của tổ chức. Kết quả là người lao động có xu hướng “nhảy việc” để tìm đến những tổ chức mới có văn hóa tổ chức phù hợp với cá nhân họ. Điều này thực sự đáng tiếc với tổ chức nói chung vì gây ra nhiều tổn kém trong tuyển dụng.

Chính sách tuyển dụng: Hầu hết các doanh nghiệp lớn đều xây dựng và công bố chính sách tuyển dụng một cách nhất quán và rõ ràng. Chính sách tuyển dụng phản ánh những nguyên tắc, quy định, sự ưu tiên trong quá trình tuyển dụng. Chẳng hạn, với những vị trí nào thì doanh nghiệp ưu tiên tuyển từ nguồn nội bộ, vị trí nào khuyến khích tuyển nguồn bên ngoài, giới tính, độ tuổi phù hợp. Hay việc doanh nghiệp xây dựng quy trình tuyển dụng và vận dụng trong thực tiễn một cách cứng nhắc hay linh hoạt. Nhìn chung, chính sách tuyển dụng linh hoạt sẽ khiến cho công tác tuyển dụng hiệu quả hơn. Có thể cùng một quy trình tuyển dụng cho vị trí công việc cần tuyển, nhưng đối với các đối tượng ứng viên khác nhau, có thể vận dụng linh hoạt theo hướng cắt giảm các quy trình. Ví dụ, với các ứng viên nhiều kinh nghiệm công tác, có nhiều thành tích được ghi nhận trong quá khứ có thể xem xét cắt giảm một số bài kiểm tra trong quy trình tuyển dụng.

Bộ phận tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp: Trong cơ cấu của doanh nghiệp luôn có bộ phận hành chính nhân sự nói chung. Ở các doanh nghiệp có quy mô lớn, thậm chí họ còn có bộ phận chuyên trách cho mảng tuyển dụng bởi tính chất quan trọng của công tác tuyển dụng nhân lực trong tổ chức. Khi bộ phận tuyển dụng được chuyên

môn hóa sẽ ảnh hưởng tích cực đến chất lượng công tác tuyển dụng. Bởi lẽ, đây là bộ phận chịu trách nhiệm tổng thể trong các bước của quy trình tuyển dụng. Nếu bộ phận phụ trách công tác tuyển dụng thực hiện chu đáo các công đoạn như: xác định nhu cầu tuyển dụng, thiết kế bản mô tả công việc, xây dựng các kênh tìm kiếm ứng viên, thiết kế các bài kiểm tra, phỏng vấn, lập kế hoạch ngân quỹ tuyển dụng... thì hiệu quả tuyển dụng sẽ rất cao. Trên thực tế, đa số trường hợp ứng viên tiếp xúc với bộ phận tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp đầu tiên. Do đó, ứng viên sẽ có ấn tượng ban đầu về doanh nghiệp thông qua chính những người làm công tác tuyển dụng. Vì vậy, doanh nghiệp nên chú trọng đầu tư cho bộ phận tuyển dụng, lựa chọn những người có kinh nghiệm chuyên môn, tác phong làm việc chuyên nghiệp sẽ gây thiện cảm với ứng viên ngay từ ban đầu.

1.5.2 Các yếu tố thuộc về môi trường

Cung – cầu lao động trên thị trường. Có thể nói, cán cân cung – cầu lao động có tác động rất lớn đến công tác tuyển dụng của tổ chức. Khi cung lao động lớn hơn cầu lao động được xem là tín hiệu thuận lợi trong công tác tuyển dụng của doanh nghiệp. Bởi lẽ, doanh nghiệp không những có cơ hội tuyển đủ số lượng ứng viên mà còn được lựa chọn những ứng viên có đầy đủ các tiêu chí theo nhu cầu của vị trí việc làm cần tuyển dụng. Ngược lại, khi cung lao động nhỏ hơn cầu lao động, doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn trong tuyển dụng. Một mặt, họ sẽ khó tìm đủ lượng lao động cần tuyển, họ còn phải cạnh tranh gay gắt với các doanh nghiệp khác trên thị trường.

Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác: Các doanh nghiệp không những cạnh tranh nhau về thị trường, công nghệ, tài chính mà còn cạnh tranh khốc liệt trong việc tuyển dụng những nhân sự chất lượng cao. Các doanh nghiệp ngày càng có xu hướng đề cao giá trị nguồn lực con người trong tổ chức. Để thu hút ứng viên giỏi, các doanh nghiệp sẵn sàng đưa ra các mức đãi ngộ hấp dẫn nhằm cạnh tranh với các doanh nghiệp khác. Sự cạnh tranh khốc liệt này sẽ khiến cho các doanh nghiệp có tiềm lực tài chính hạn chế gặp bất lợi trong công tác tuyển dụng.

Chất lượng đào tạo của các cơ sở giáo dục, đào tạo nghề: Thị trường lao động ở nước ta lâu nay tồn tại một nghịch lý. Đó là doanh nghiệp có nhu cầu tuyển dụng, nguồn cung lao động dư thừa nhưng doanh nghiệp vẫn gặp khó trong công tác tuyển dụng. Nguyên nhân chủ yếu được nhận định đó là do trình độ của người lao động chưa đáp ứng được yêu cầu của doanh nghiệp. Có thể nói nguyên nhân sâu xa hơn chính là chất lượng đào tạo của các cơ sở giáo dục, đào tạo nghề chưa tốt, chưa theo kịp đòi hỏi thực tiễn của doanh nghiệp. Để khắc phục tồn tại này cần có sự chung tay góp sức của doanh nghiệp và nhà trường. Doanh nghiệp "đặt hàng" lao động và tham gia sâu vào

quá trình đào tạo, như vậy chất lượng đào tạo lao động sẽ được cải thiện, quá trình tuyển dụng sau này của doanh nghiệp cũng sẽ thuận lợi hơn.

Sự phát triển của khoa học, công nghệ: Không khó để nhận ra tác động mạnh mẽ của yếu tố khoa học công nghệ đến hoạt động quản trị của doanh nghiệp, trong đó có hoạt động tuyển dụng nhân lực. Với sự phát triển và phổ cập của internet, mạng xã hội, các thuật toán... đang và sẽ thay đổi cách thức các doanh nghiệp tổ chức hoạt động tuyển dụng. Ví dụ, khi doanh nghiệp muốn tuyển dụng nhanh chóng và lan truyền thông tin đến đúng các ứng viên tiềm năng có thể sử dụng các công cụ quảng cáo thông qua mạng xã hội, các website tuyển dụng chuyên nghiệp. Nhà tuyển dụng sẽ có dữ liệu chính xác về số lượng ứng viên quan tâm. Hay phương thức phỏng vấn ngày nay cũng có nhiều thay đổi. Với sự hỗ trợ của các thiết bị kết nối mạng, nhà tuyển dụng có thể dễ dàng phỏng vấn ứng viên ở bất cứ đâu trên thế giới mà không bị cản trở bởi rào cản vật lý nào. Để thích ứng với bối cảnh hiện nay, người làm công tác tuyển dụng bên cạnh việc nâng cao kiến thức nghiệp vụ chuyên môn, kỹ năng nhân sự cần cập nhật kỹ năng công nghệ để nâng cao hiệu quả công tác chuyên môn.

1.6 MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ TUYỂN DỤNG

Theo Trương Đức Thao, Phạm Văn Minh & Dương Minh Tú (2024), Có rất nhiều chỉ tiêu được các nhà quản trị đưa ra để xem xét, đánh giá hiệu quả tuyển dụng. Các chỉ tiêu này thường xoay quanh một số tiêu chí cơ bản như: chi phí, thời gian, tỷ lệ ứng tuyển,...

1.6.1 Chi phí bình quân mỗi đợt tuyển dụng

Đây là tiêu chí hàng đầu mà các nhà tuyển dụng thường đo lường sau mỗi đợt tuyển dụng. Công thức tính là:

$$C_{td} = \frac{\text{Ngân sách tuyển dụng}}{\text{Số nhân viên được tuyển dụng trong một đợt}}$$

Trong đó: C_{td} là chi phí tuyển dụng bình quân mỗi đợt tuyển dụng.

Nhà quản trị nhân sự nắm rõ chỉ số này sẽ biết phân bổ ngân sách và tính toán chi tiết cho từng kênh tuyển dụng để đánh giá hiệu quả của từng kênh. Trên thực tế, doanh nghiệp sẽ tiêu tốn nhiều ngân sách hơn nếu thời gian tuyển dụng lâu hơn. Do đó sẽ dẫn đến một thực trạng rằng tổng chi phí tuyển dụng mỗi nhân viên, dù là ở cấp bậc cơ bản cũng sẽ trở nên tốn kém và đắt đỏ hơn.

1.6.2 Tỷ lệ ứng viên ứng tuyển

$$t_{uv} = \frac{\text{Số hồ sơ ứng tuyển}}{\text{Số lượng chỉ tiêu tuyển dụng}}$$

Trong đó: t_{uv} là tỷ lệ ứng viên ứng tuyển.

Tỷ lệ ứng viên ứng tuyển được hiểu là tỷ lệ số hồ sơ ứng tuyển của ứng viên trên tổng số lượng chỉ tiêu tuyển dụng của doanh nghiệp. Số lượng hồ sơ ứng tuyển càng lớn chứng tỏ mức độ quan tâm của các ứng viên, mức độ uy tín của doanh nghiệp. Đây là căn cứ quan trọng, giúp doanh nghiệp có cơ hội sàng lọc, lựa chọn ứng viên phù hợp với các tiêu chí tuyển dụng. Trường hợp số lượng hồ sơ ứng tuyển ít hơn số lượng chỉ tiêu tuyển dụng khiến cho doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn như không tuyển đủ chỉ tiêu tuyển dụng và ít sự lựa chọn những nhân sự chất lượng. Tuy nhiên, khi tỷ lệ ứng viên ứng tuyển quá cao sẽ khiến cho chi phí tuyển dụng của doanh nghiệp sẽ tăng lên, thời gian để các bộ phận sàng lọc, phân loại hồ sơ cũng nhiều hơn. Do vậy, khi đánh giá hiệu quả tuyển dụng, không nên chỉ chú trọng vào đơn lẻ tỷ lệ ứng viên ứng tuyển, mà cần kết hợp với chất lượng của các hồ sơ ứng tuyển.

1.6.3 Thời gian tuyển dụng

Chỉ tiêu thời gian tuyển dụng được đo lường bằng số ngày tính từ lúc doanh nghiệp phát sinh nhu cầu tuyển dụng cho đến thời điểm doanh nghiệp ký hợp đồng lao động với người được tuyển dụng. Thời gian tuyển dụng ngắn là dấu hiệu chỉ báo hiệu quả của công tác tuyển dụng bởi doanh nghiệp kịp thời bổ sung lực lượng lao động, không bị gián đoạn trong quá trình hoạt động do thiếu lao động. Tuy nhiên, thời gian tuyển dụng được xem là hiệu quả thực sự nếu kết hợp với các tiêu chí khác như chi phí tuyển dụng, chất lượng tuyển dụng. Nếu thời gian tuyển dụng ngắn, nhưng số tiền bỏ ra lớn, hoặc chất lượng ứng viên không tốt thì chỉ tiêu trên không có nhiều ý nghĩa. Trên thực tế, thời gian tuyển dụng với lao động phổ thông thường ngắn, nhưng đến các cấp quản lý, chuyên gia thì thời gian tuyển dụng thường kéo dài hơn.

1.6.4 Tỷ lệ nhân viên nghỉ việc

$$t_{nv} = \frac{\text{Số lượng nhân viên nghỉ việc sau khi kết thúc thử việc}}{\text{Tổng số lượng ứng viên được tuyển dụng}}$$

Trong đó t_{nv} là tỷ lệ nhân viên nghỉ việc.

Sau khi trải qua đợt tuyển dụng nhân sự, người lao động sẽ trải qua quá trình thử việc trước khi ký hợp đồng lao động chính thức. Thời gian này có thể ngắn hay dài khác nhau tùy đặc thù doanh nghiệp và chức danh việc làm, tuy nhiên không quá 180 ngày (Điều 25, Bộ luật Lao động 2019). Nếu tỷ lệ nhân viên nghỉ việc thấp, hoặc không có, điều đó có nghĩa là những người được tuyển dụng đáp ứng được yêu cầu của nhà tuyển dụng. Đây có thể được xem là tiêu chí quan trọng, vì đây là giai đoạn cuối cùng trong quy trình để người ứng tuyển trở thành nhân viên chính thức. Ngược lại, tỷ lệ trên càng cao, chứng tỏ các bước trước đó của quy trình tuyển dụng, đặc biệt là giai đoạn phỏng vấn và thực hiện các bài kiểm tra ứng viên không hiệu quả, lựa chọn ứng viên chưa phù hợp.

1.6.5 Tỷ lệ chọn

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

Trong đó: $t_{\text{chọn}}$ là tỷ lệ chọn

Tỷ lệ chọn là tỷ lệ số lượng ứng viên đã được tuyển so với tổng số lượng ứng viên đã nộp đơn cho vị trí tuyển dụng. Tỷ lệ này cho thấy mức độ thành công của quá trình tuyển dụng và khả năng của nhà tuyển dụng trong việc lựa chọn ứng viên phù hợp cho vị trí tuyển dụng.

Nếu tỷ lệ chọn cao, điều đó cho thấy nhà tuyển dụng đã có một quá trình tuyển dụng hiệu quả và đã chọn được những ứng viên phù hợp cho vị trí tuyển dụng. Tuy nhiên, nếu tỷ lệ này thấp, có thể cho thấy quá trình tuyển dụng không hiệu quả hoặc nhà tuyển dụng chưa có đủ kỹ năng và kinh nghiệm để lựa chọn ứng viên phù hợp.

1.6.6 Tỷ lệ chuyển đổi ứng viên

$$t_{\text{cdv}} = \frac{\text{Số lượng ứng viên được chọn phỏng vấn}}{\text{Số lượng ứng viên nộp đơn}}$$

Trong đó: t_{cdv} là tỷ lệ chuyển đổi ứng viên

Tỷ lệ chuyển đổi ứng viên là một chỉ số quan trọng trong quá trình đánh giá hiệu quả tuyển dụng. Nó cho biết tỷ lệ ứng viên đã được chấp nhận và tiếp tục tham gia vào quá trình tuyển dụng so với tổng số lượng ứng viên đã nộp đơn. Tỷ lệ chuyển đổi cao cho thấy quá trình tuyển dụng đang được thực hiện hiệu quả và các ứng viên đang được lựa chọn một cách chính xác để phù hợp với vị trí tuyển dụng.

Tuy nhiên, nếu tỷ lệ chuyển đổi thấp, có thể cho thấy quá trình tuyển dụng đang gặp khó khăn trong việc thu hút và lựa chọn ứng viên phù hợp.

1.6.7 Tỷ lệ chấp nhận lời mời làm việc

$$t_{\text{cnlv}} = \frac{\text{Số lượng ứng viên chấp nhận lời mời làm việc}}{\text{Tổng số lời mời được gửi đi}}$$

Trong đó: t_{cnlv} là tỷ lệ chấp nhận lời mời làm việc

Tỷ lệ chấp nhận lời mời làm việc là tỷ lệ ứng viên đã chấp nhận lời mời của nhà tuyển dụng để làm việc so với tổng số lượng ứng viên đã nhận được lời mời. Tỷ lệ này cho thấy mức độ hấp dẫn của vị trí tuyển dụng và cách thức nhà tuyển dụng tiếp cận và tương tác với ứng viên.

Nếu tỷ lệ chấp nhận lời mời làm việc cao, điều đó cho thấy vị trí tuyển dụng hấp dẫn và nhà tuyển dụng đã tiếp cận và tương tác với ứng viên một cách hiệu quả. Tuy nhiên, nếu tỷ lệ này thấp, có thể cho thấy vị trí tuyển dụng không hấp dẫn đối với ứng viên hoặc cách thức tiếp cận và tương tác của nhà tuyển dụng không hiệu quả.

Tiểu kết chương 1:

Trong chương 1, tác giả đã trình bày một cách khái quát nhất các lý thuyết chung về hoạt động tuyển dụng trong doanh nghiệp. Đi từ các khái niệm cơ bản như tuyển chọn, tuyển mộ, tuyển dụng nhân lực cho đến vai trò, nguyên tắc tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp.

Các nguồn tuyển dụng được trình bày với hai nguồn chính: thứ nhất là nguồn ứng viên từ nội bộ doanh nghiệp, thứ hai là nguồn ứng viên bên ngoài doanh nghiệp. Kế tiếp là các phương pháp thu hút ứng viên như: thông qua các kênh đại chúng truyền thông, thông qua các trung tâm môi giới việc làm, chuyên trang tuyển dụng, thông qua các cơ sở đào tạo nghề,..

Nội dung quy trình tuyển dụng được trình bày với 7 bước: Bước 1- Lập kế hoạch tuyển dụng; Bước 2 – Viết và đăng tải thông tin tuyển dụng; Bước 3 – Tiếp nhận, sàng lọc và đánh giá hồ sơ; Bước 4 – Phỏng vấn và thực hiện các bài kiểm tra ứng viên; Bước 5 – Thương thảo hợp đồng lao động; Bước 6 – Ra quyết định tuyển dụng và ký kết hợp đồng; Bước 7- Hội nhập nhân viên mới

Cùng với đó, tác giả cũng chỉ ra những nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp bao gồm các nhân tố bên trong và các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.














Cuối cùng, tác giả đưa ra các tiêu chí đánh giá kết quả tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp như chi phí bình quân, tỷ lệ ứng viên ứng tuyển, thời gian tuyển dụng, tỷ lệ nhân viên nghỉ việc, tỷ lệ chọn, tỷ lệ chuyển đổi ứng viên, tỷ lệ chấp nhận lời mời làm việc,..

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH KỸ THUẬT CÔNG TRÌNH TÂN KHOA.

2.1 MỘT SỐ THÔNG TIN VỀ CÔNG TY TNHH KỸ THUẬT CÔNG TRÌNH TÂN KHOA

2.1.1 Giới thiệu chung về Công ty

Bảng 2.1.1 Thông tin chung về Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.

 Tên công ty	Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa
 Địa chỉ	P1908, Tòa nhà Charmvit Tower, Số 117 Trần Duy Hưng - Phường Trung Hoà, Quận Cầu Giấy, Hà Nội.
 Mã số thuế	0108790716
 Số điện thoại	024-3688-3555
 Email	info@tankhoa.vn
 Website	http://tankhoa.vn/
 Người đại diện	WU ZIXIN
 Ngày thành lập	29/01/2013
 Quản lý bởi	Chi cục thuế Quận Cầu Giấy
 Loại hình kinh doanh	Công ty thương mại
 Thị trường chính	Toàn quốc, nhập khẩu (Trung Quốc)
 Ngành nghề kinh doanh	<ul style="list-style-type: none"> - Tổng thầu EPC, chuyên thiết kế, cung cấp, lắp đặt mảng công trình xử lý nước, xử lý khói bụi, gia công kết cấu thép,.. - Kinh doanh thiết bị công nghiệp cho các ngành nghề lớn như thép, xi măng, dệt may,...
 Chứng chỉ, chứng nhận	ISO 9001:2000

Nguồn: Website Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa

Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa được thành lập năm 2013, là đơn vị tổng thầu các công trình bảo vệ môi trường với quy mô lớn. Công ty chuyên nghiên cứu, phát triển, thiết kế, chế tạo, lắp đặt, chạy thử, vận hành các công trình phòng chống ô nhiễm không khí, các công trình xử lý nước, công trình hệ thống băng tải. Trên cơ sở hợp tác với các viện thiết kế quy mô lớn của Trung Quốc, áp dụng công nghệ tiên tiến hàng đầu thế giới, kết hợp với đội ngũ thiết kế ưu tú của công ty tại Việt Nam, Tân Khoa đang trên đà phát triển nhanh chóng, gặt hái được những thành tựu đáng tự hào tại thị trường Việt Nam.

Kể từ khi thành lập, Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa đã và đang thực hiện tổng cộng hơn 60 dự án lớn nhỏ khác nhau. Các khách hàng chính của Tân Khoa có các tập đoàn lớn như Tập đoàn Hòa Phát, Tập đoàn xi măng Xuân Thành, Tập đoàn xi măng Vissai, Tập đoàn Vingroup, Tập đoàn Durr của Đức, Tập đoàn Xuân Trường... Từ năm 2019, Tân Khoa không ngừng mở rộng thêm lĩnh vực kinh doanh, khai thác đầu tư thêm mảng Nhà hàng F&B, thương mại điện tử, livestream giải trí..., từng bước chiếm lĩnh thị trường. Đến năm 2024, Công ty áp dụng mô hình quản trị mới, đầu tư mở thêm nhiều công ty con hoạt động xoay quanh lĩnh vực truyền thông và đẩy mạnh khai thác kinh doanh hơn nữa, trở thành DTK Group. Nhằm thực hiện mục tiêu chiến lược của năm mới, công ty luôn tuyển thêm nhiều nhân tài ở các vị trí khác nhau, để *“Cùng xây dựng, cùng chia sẻ, cùng đồng hành”* đưa doanh nghiệp phát triển, và hiện thực hóa lý tưởng của nhân viên.

Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa luôn chú trọng việc đầu tư vào giá trị con người, tạo những điều kiện thuận lợi nhất và xây dựng lộ trình công danh rõ ràng giúp cho nhân viên phát huy tối đa tiềm năng của bản thân, đạt được những thành quả xứng đáng với năng lực. Ở Tân Khoa, mỗi cá nhân đều là 1 mảnh ghép quan trọng; cùng nhau nỗ lực kiến tạo thành công. Công ty luôn khuyến khích nhân viên chủ động nêu lên quan điểm, ý kiến cá nhân; khuyến khích sự tự quản lý, làm chủ dự án và công việc của bản thân. Tân Khoa luôn luôn vững tin vào tầm nhìn và giá trị cốt lõi mà công ty luôn hướng tới, nỗ lực tạo ra giá trị bền vững, đóng góp ngày càng lớn hơn cho sự nghiệp bảo vệ môi trường của Việt Nam cũng như Thế giới, phần đầu đạt mục tiêu xây dựng "Quần thể tổng thầu các công trình môi trường kiểu mới hàng đầu thế giới".

Tân Khoa sẽ kiên định với tầm nhìn và tôn chỉ của mình. Duy trì động lực phát triển bền vững và trở thành công ty kỹ thuật công trình hạng đầu châu Á. Khiến các doanh nghiệp cùng ngành tôn trọng, để doanh nghiệp khách hàng tôn trọng. Cùng nhau nỗ lực, kiến tạo thành công. Nỗ lực phấn đấu đóng góp, cống hiến nhiều hơn nữa vào sự nghiệp bảo vệ môi trường thế giới.

2.1.2 Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty

Hình 2.1.2 Logo của Công ty TNHH
Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.



Nguồn: Website công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa

Tiền thân từ tập đoàn Đông Hùng và sau đó tách ra, Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa đã được thành lập năm 2013, là đơn vị tổng thầu các công trình bảo vệ môi trường với quy mô lớn. Công ty chuyên nghiên cứu, phát triển, thiết kế, chế tạo, lắp đặt, chạy thử, vận hành các công trình phòng chống ô nhiễm không khí, các công trình xử lý nước, công trình hệ thống băng tải. Trên cơ sở hợp tác với các viện thiết kế quy mô lớn của Trung Quốc, áp dụng công nghệ tiên tiến hàng đầu thế giới, kết hợp với đội ngũ thiết kế ưu tú của công ty tại Việt Nam. Tân Khoa đang trên đà phát triển nhanh chóng, gặt hái được những thành tựu đáng tự hào tại thị trường Việt Nam.



Sơ đồ 2.1.2 Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.

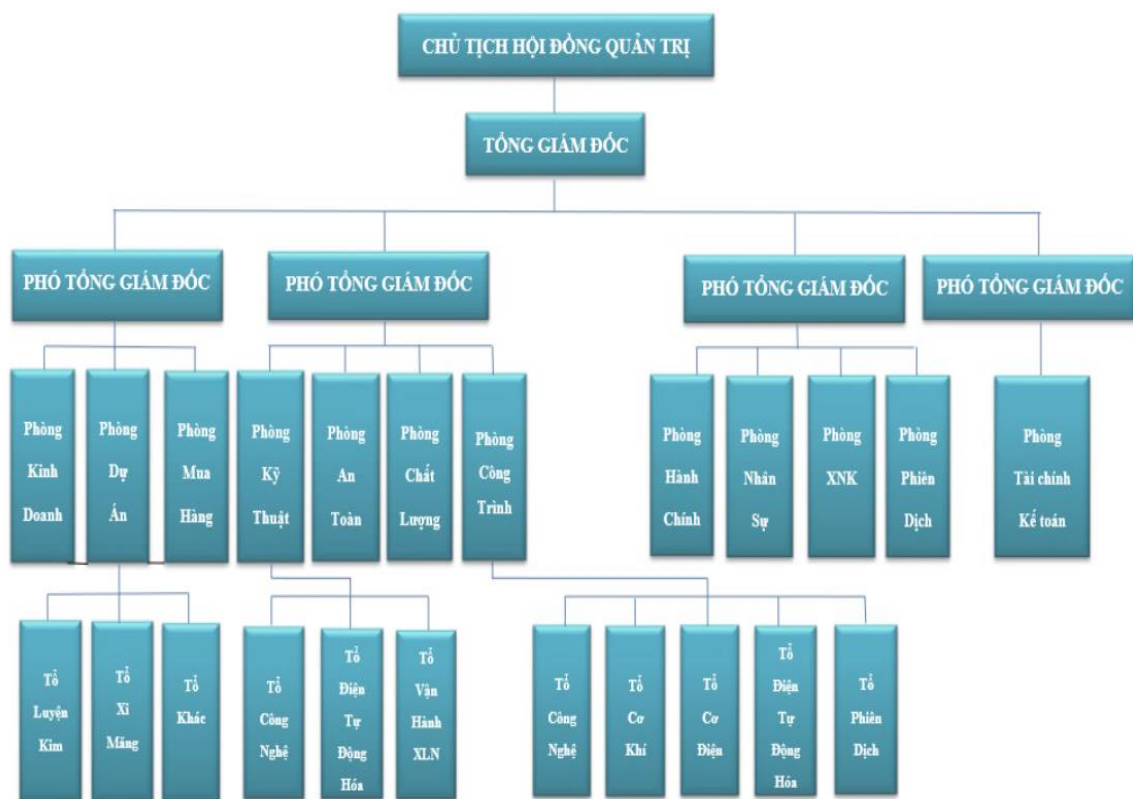
Nguồn: Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.

Tân Khoa với phương châm “Chất lượng hàng đầu – Dịch vụ tận tâm – Hợp tác lâu dài - Đôi bên có lợi” cung cấp cho khách hàng những sản phẩm với chất lượng tốt nhất, xây dựng mối quan hệ hợp tác bền vững, sâu sắc và lâu dài, hướng đến hợp tác cùng có lợi.

Với tổng số đội ngũ cán bộ văn phòng và kỹ sư hiện trường lên tới hơn 300 nhân sự Tân Khoa luôn tâm niệm "Lấy con người làm trung tâm", không ngừng thu hút nhân tài nghiên cứu sáng tạo, đóng góp thành tựu kỹ thuật cho sự nghiệp bảo vệ môi trường, tạo những điều kiện thuận lợi nhất và xây dựng lộ trình công danh rõ ràng giúp cho nhân viên phát huy tối đa tiềm năng của bản thân, đạt được những thành quả xứng đáng với năng lực.

Mạng lưới, quy mô khắp cả nước: Hà Nội, Quảng Ngãi, Hải Dương, Ninh Bình, Bắc Giang,...

2.1.3 Cơ cấu tổ chức của Công ty



Sơ đồ 2.1.3 Cơ cấu tổ chức nhân sự Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.

Nguồn: Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.

Chức năng các phòng ban:

*** Phòng Hành Chính:**

Tổ chức và phối hợp với các bộ phận khác xây dựng và thực hiện kế hoạch công việc theo tháng, quý, năm. Tham mưu cho Ban Giám đốc công tác tổ chức, đào tạo, đánh giá, đề bạt, sắp xếp, bố trí, khen thưởng và kỷ luật nhân viên.

Tổ chức thực hiện các công việc hành chính trong công ty. Đảm bảo nhân viên trong công ty tuân thủ đúng quy trình thủ tục hành chính đã được phê duyệt. Hướng dẫn việc sắp xếp, lưu trữ thông tin, tài liệu khoa học và hợp lý. Tuân thủ theo chế độ thống kê và báo cáo theo định kỳ hay đột xuất theo nhu cầu của Ban Giám đốc.

Quản lý công văn, tài liệu, quản lý việc thực hiện công tác văn thư, lưu trữ. Theo dõi, giám sát công việc trong ngày của nhân viên. Nhờ vậy có thể kịp thời phát hiện sai sót mà điều chỉnh cho hợp lý.

*** Phòng Nhân Sự:**

Lập kế hoạch và thực hiện việc tuyển dụng nhân sự. Quản lý hợp đồng, thủ tục và hồ sơ nhân sự. Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch, chương trình đào tạo đối với

cán bộ công nhân viên trong toàn Công ty bao gồm: đào tạo thường xuyên, đào tạo lại, đào tạo nâng cao, thi nâng bậc, thi thợ giỏi... phục vụ cho nhu cầu phát triển lâu dài của Công ty, phù hợp với chế độ quy định của Nhà nước.

Quản lý hiệu suất làm việc của nhân viên theo dõi tiến độ và đánh giá hiệu quả công việc, thái độ làm việc của nhân viên. Hoạch định nguồn nhân lực: theo dõi và sắp xếp nhân sự, giới thiệu nhân sự cho các bộ phận còn thiếu hụt nhân sự. Đưa ra đề nghị Lương thưởng và phúc lợi phù hợp để có được nhân sự tốt nhất. Xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp, gắn kết nhân sự với lãnh đạo và nhân sự với doanh nghiệp.

*** Phòng Tài Chính Kế Toán:**

Hỗ trợ Ban Giám đốc công ty tổ chức bộ máy kế toán và điều hành bộ máy kế toán theo đúng quy định của nhà nước. Tổ chức tốt việc thực hiện quy trình hạch toán kế toán. Định kỳ tiến hành lập báo cáo tài chính theo quý, năm. Bên cạnh đó còn có nhiệm vụ trực tiếp chỉ đạo, hướng dẫn và kiểm tra việc thực hiện công tác quản lý chứng từ, hạch toán kế toán và lập báo cáo tài chính của các đơn vị trực thuộc.

Chịu trách nhiệm tư vấn, tham mưu cho Ban Giám đốc việc sử dụng các nguồn lực tài chính và tài sản của công ty sao cho hiệu quả và hợp lý nhất.

Theo dõi và quản lý các khoản nợ vay và các khoản cho vay. Đảm bảo thanh toán các khoản nợ vay đúng hạn, thu hồi nợ gốc cùng lãi cho vay đầy đủ, đúng thời hạn. Tổ chức thực hiện việc kê khai, quyết toán thuế, tiến hành nộp thuế và các khoản phải nộp khác cho Nhà nước. Đồng thời hướng dẫn, kiểm tra việc thực hiện các quy định, chính sách thuế của các đơn vị trực thuộc công ty. Thực hiện việc giám sát, kiểm tra, tư vấn và kiểm toán hoạt động tài chính kế toán của doanh nghiệp.

*** Phòng Xuất Nhập Khẩu:**

Định hướng chiến lược hoạt động xuất nhập khẩu cho công ty. Tổ chức và quản lý công tác nghiên cứu thị trường xuất nhập khẩu, cũng như tìm kiếm thị trường mới cho công ty (bao gồm cả hoạt động nghiên cứu thị trường trong nước và nghiên cứu thị trường nước ngoài).

Lập phương án kinh doanh, kế hoạch hành động cụ thể cho một giao dịch mua bán hàng hoá hoặc dịch vụ. Tiếp cận, đàm phán và ký kết hợp đồng. Sau khi đã có phương án kinh doanh cụ thể, phòng xuất nhập khẩu sẽ tiến hành tiếp cận với các đối tác tiềm năng. Kế tiếp trao đổi các thông tin về giá cả, các điều kiện thương mại, đàm phán các điều khoản mua bán và tiến hành ký kết hợp đồng. Quá trình này có thể thực hiện qua email, điện thoại hoặc gặp trực tiếp. Khi hai bên đã thống nhất được các điều kiện mua bán thì tiến hành ký kết hợp đồng mua bán ngoại thương.

Điều hành việc thực hiện hợp đồng xuất nhập khẩu. Sau khi ký kết hợp đồng, phòng xuất nhập khẩu có nhiệm vụ tổ chức thực hiện theo đúng các điều khoản đã ký

kết. Thường xuyên theo dõi, quản lý các nghiệp vụ xuất nhập khẩu, thực hiện các nghiệp vụ ngoại thương, điều hành các chương trình sản xuất theo hợp đồng đã ký của công ty.

Bên cạnh đó, phòng xuất nhập khẩu phải nắm bắt kịp thời tiến độ thực hiện hợp đồng, tình hình các văn bản đã gửi đi, cập nhật các phản hồi mới nhất của đối tác.

*** Phòng Kinh Doanh:**

Tham mưu cho Ban Giám đốc về các vấn đề liên quan đến hoạt động kinh doanh, như nghiên cứu thị trường, xác định nhu cầu và xu hướng của khách hàng. Đề xuất các chiến lược kinh doanh, bán hàng hiệu quả. Xây dựng và triển khai các chiến dịch Marketing, quảng cáo, theo dõi, đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Tư vấn cho Ban Giám đốc về các vấn đề liên quan đến sản phẩm, dịch vụ như nghiên cứu, phát triển sản phẩm, dịch vụ mới. Cải thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ hiện có, định giá. Tham gia xây dựng và triển khai các kế hoạch, dự án kinh doanh của công ty. Xây dựng và phát triển nguồn khách hàng.

Theo dõi quá trình bán hàng, ghi nhận thông tin về doanh số, số lượng sản phẩm đã bán, khách hàng đã tiếp cận và các chỉ số kinh doanh khác. Chuẩn bị báo cáo về hoạt động kinh doanh để cung cấp thông tin cho các cấp quản lý và các bộ phận liên quan. Tham mưu cho Ban giám đốc các vấn đề liên quan đến việc tiêu thụ sản phẩm, hàng hóa. Bao gồm huy động vốn, thanh toán quốc tế, tư vấn tài chính, liên doanh,...

*** Phòng An Toàn:**

Hỗ trợ Ban giám đốc xây dựng, quản lý và phát triển hệ thống quản lý chất lượng. Hướng các hoạt động tuân theo mọi tiêu chuẩn an toàn. Tiến hành đánh giá sản xuất thử nghiệm chuẩn bị cho sản phẩm mới.

Nhiệm vụ: Xây dựng, quản lý và phát triển các quy trình chất lượng trong toàn nhà máy thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo cho nhân viên các phòng ban về hệ thống quản lý chất lượng. Tổ chức đánh giá nội bộ nhằm củng cố lại thiếu sót trong việc quản lý tại phòng ban. Phối hợp với các phòng ban khác nhằm đảm bảo việc tuân thủ nội dung các tiêu chuẩn trong quá trình sản xuất một cách triệt để.

Tiếp nhận công nghệ sản phẩm mới thông qua quy trình đào tạo nghiêm ngặt ở nước ngoài cũng như trong nước. Lên kế hoạch đánh giá cho sản phẩm mới. Cùng các phòng ban và Công ty mẹ giải quyết triệt để các vấn đề trong sản xuất thử nghiệm trước khi đưa vào sản xuất hàng loạt. Kiểm tra, cải tiến và phê duyệt các công đoạn sản xuất. Khi cần thiết, tổ chức các dự án để xử lý các vấn đề phát sinh trong sản xuất.

*** Phòng Dự Án:**

Xây dựng và triển khai thực hiện các kế hoạch tìm kiếm, khai thác các dự án. Trực tiếp tổ chức và chỉ đạo việc khảo sát hiện trạng, từ đó tiến hành lập, đánh giá và trình duyệt dự án.

Tổng hợp các thông tin liên quan đến doanh nghiệp để xây dựng hồ sơ năng lực cho doanh nghiệp khi tham gia đấu thầu. Lập hồ sơ thầu hoặc hồ sơ đề xuất (trường hợp chỉ định thầu) và thực hiện các thủ tục đấu thầu.

Chuẩn bị các hồ sơ, tài liệu khác phục vụ cho việc đàm phán, thương lượng của Ban giám đốc với đối tác, liên quan đến các hoạt động đầu tư, liên doanh, liên kết thực hiện hiện dự án và việc ký kết các hợp đồng kinh tế.

Thực hiện những thủ tục cần thiết để thực hiện dự án; hoạch định quy trình thực hiện dự án cụ thể với các nội dung: mục tiêu và yêu cầu chất lượng của dự án, kế hoạch tổ chức thi công, kế hoạch kiểm soát tiến độ và chất lượng dự án, kế hoạch giao việc, kế hoạch phân bổ các nguồn lực, hệ thống các tài liệu và biểu mẫu phục vụ việc kiểm soát thi công dự án.

Quản lý, kiểm soát tất cả các hoạt động của dự án. Xây dựng sẵn các phương án dự phòng để kịp thời xử lý các sự cố phát sinh. Thực hiện việc đo lường, thống kê các dữ liệu để tiến hành phân tích, đánh giá quá trình thực hiện dự án.

Tiếp nhận thông tin phản hồi từ khách hàng và các đơn vị liên quan trong suốt quá trình thực hiện dự án. Phân công người thích hợp, đủ năng lực để xử lý các phản hồi và kiểm soát chặt chẽ việc xử lý các phản hồi cũng như quá trình thực hiện các biện pháp khắc phục, nhằm cải tiến việc quản lý quá trình thực hiện dự án.

Nghiệm thu, bàn giao, đánh giá kết quả hoàn thành dự án.

*** Phòng Công Trình:**

Tổ chức thi công, hỗ trợ kỹ thuật tại các công trình. Tham mưu cho Ban Giám đốc về những vấn đề thuộc lĩnh vực chuyên môn, định hướng phát triển các dự án; các chức năng khác theo sự phân công của Ban giám đốc, tùy theo tình hình thực tế.

Tiếp nhận, nghiên cứu kế hoạch thi công, hồ sơ kỹ thuật và các tài liệu liên quan đến công tác thi công công trình, mua sắm trang thiết bị và chuẩn bị trang thiết bị cho các dự án, lập các kế hoạch thi công, bảo trì, bảo dưỡng, thay chuyển thiết bị bao gồm kế hoạch tiến độ, kế hoạch huy động trang thiết bị, kế hoạch cung ứng vật tư, kế hoạch sử dụng vốn, kế hoạch về nhân công nhân sự cho từng dự án...

Khảo sát, thiết kế bản vẽ thi công, lập dự toán, ký hợp đồng, tiến hành thi công và giám sát kiểm tra chất lượng thi công, tiếp nhận, bố trí, điều động, cấp phát nội bộ vật tư, trang thiết bị, nguyên liệu, phương tiện thi công., phân công, giao việc, điều động, bố trí nhân sự thi công, bảo dưỡng, sửa chữa, phối hợp với các bộ phận khác trong công ty để tổ chức thi công các dự án, quản lý tiến độ, kỹ thuật, chất lượng, khối lượng thi công lắp đặt, quản lý tiêu hao vật tư, thiết bị, nhân công, chi phí chung dựa trên cơ sở kế hoạch được duyệt, triển khai và kiểm soát các biện pháp đảm bảo an toàn lao động, vệ sinh công trường, đảm bảo an toàn cho các hạng mục công trình.

*** Phòng mua hàng:**

Phân tích nhu cầu mua hàng và năng lực nhà cung cấp. Quản lý và duy trì mối quan hệ với nhà cung cấp. Mua hàng và kiểm soát hàng tồn kho. Kiểm soát chất lượng, hiệu suất và đánh giá độ tin cậy của nhà cung cấp. Đảm bảo việc tuân thủ các chính sách mua hàng của doanh nghiệp (Trước khi tiến hành mua hàng, phòng mua hàng cần tính toán ngân sách và đảm bảo các mặt hàng được mua phù hợp với chính sách chung của doanh nghiệp).

Xử lý các thủ tục kế toán liên quan đến việc mua hàng (Xử lý tất cả các giấy tờ, thủ tục. Trong quá trình mua hàng, cần theo dõi đơn đặt hàng, cũng như làm việc với bộ phận nhận hàng và phòng kế toán để đảm bảo rằng các đơn hàng được giao đầy đủ và thanh toán đúng hạn,...)

*** Phòng Chất Lượng:**

Đảm bảo chất lượng sản phẩm đầu ra đáp ứng được các yêu cầu và tiêu chuẩn chất lượng theo quy định của doanh nghiệp. Trực tiếp chỉ đạo, hướng dẫn nghiệp vụ, theo dõi, kiểm tra và đánh giá bộ phận chịu trách nhiệm sản xuất sản phẩm.

Hướng dẫn bộ phận sản xuất, giúp họ nâng cao năng lực chuyên môn để có thể tự kiểm tra chất lượng sản phẩm, cũng như có thể xử lý khi có các sản phẩm không đạt chất lượng tại mỗi công đoạn sản xuất. Chịu trách nhiệm xây dựng và kiểm soát hệ thống các tiêu chuẩn về chất lượng của từng loại sản phẩm; kiểm soát các phương tiện, công cụ, thiết bị đo lường phục vụ cho quá trình kiểm tra và nghiệm thu chất lượng sản phẩm.

Chủ trì quá trình kiểm tra, lập hồ sơ kiểm tra, nghiệm thu chất lượng sản phẩm và tiến hành bàn giao sản phẩm theo đúng quy định của công ty.

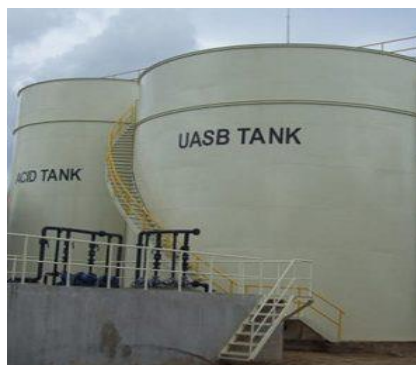
Tham mưu và đề xuất cho Ban giám đốc về việc xác định mục tiêu chất lượng cần đạt được đối với từng loại sản phẩm. Lập kế hoạch để thực hiện các mục tiêu đó và đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm để đáp ứng được nhu cầu của khách hàng.

2.1.4 Sứ mệnh – Tầm nhìn – Giá trị cốt lõi

Sứ mệnh	<ul style="list-style-type: none"> - Duy trì động lực phát triển bền vững và trở thành Công ty công trình hàng đầu Châu Á. - Khiến doanh nghiệp cùng ngành kính trọng, để doanh nghiệp khách hàng tôn trọng. - Cùng nhau nỗ lực, cùng nhau kiến tạo thành tựu. 	
Tầm nhìn	Trách nhiệm với khách hàng Trách nhiệm với đối tác Trách nhiệm với xã hội	=> Trở thành: Đối tác lý tưởng nhất, khiến cho khách hàng hài lòng nhất.
Giá trị cốt lõi	<p>Giá trị con người: Bền bỉ – Công chính – Hợp Tác – Kiểm điểm – Biết mình – Nhiệt huyết – Tin tưởng – Lý tưởng – Thành tín.</p> <p>Giá trị sự nghiệp: Hiệu suất – Sáng tạo – Xuất sắc – Cầu tiến – Nghiêm khắc – Thực thi – Chuyên Nghiệp.</p>	

2.1.5 Sản phẩm và lĩnh vực kinh doanh của Công ty

- Tổng thầu công trình:



Bể bùn kỵ khí dòng chảy ngược



Bể tuyển nổi siêu nông hiệu quả cao



Gạt bùn bán kính



Gạt bùn tịnh tiến



Gạt bùn trung tâm



Bể lắng Lamella

Hình 2.1.5a Hình ảnh minh họa cho hệ thống xử lý nước



Lọc bụi cấp liệu lò cao



*Thiết bị hệ thống lọc bụi
túi vải*



Lọc bụi nhà máy xi măng

Hình 2.1.5b Hình ảnh minh họa cho hệ thống lọc bụi



*Phương pháp khử bán
khô – hóa lỏng tuần hoàn*



*Phương pháp khử Nox khói
khí lò Coke*



*Phương pháp khử Nox
khí nhiệt độ thấp lò
sứ*

Hình 2.1.5c Hình ảnh minh họa cho hệ thống khử SO₂, Nox...

- Sản phẩm vật tư thông dụng cho các ngành công nghiệp lớn như thép, xi măng,..



Bơm Bánh Răng



*Thiết bị vật tư thông dụng
ngành thép*



Vật liệu chịu lửa

Hình 2.1.5d Hình ảnh minh họa cho các sản phẩm vật tư thông dụng

Nguồn: Tất cả các hình ảnh trên được lấy từ Website chính thức của Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa (<http://tankhoa.vn/>)

2.1.6 Đặc điểm nguồn nhân lực của Công ty

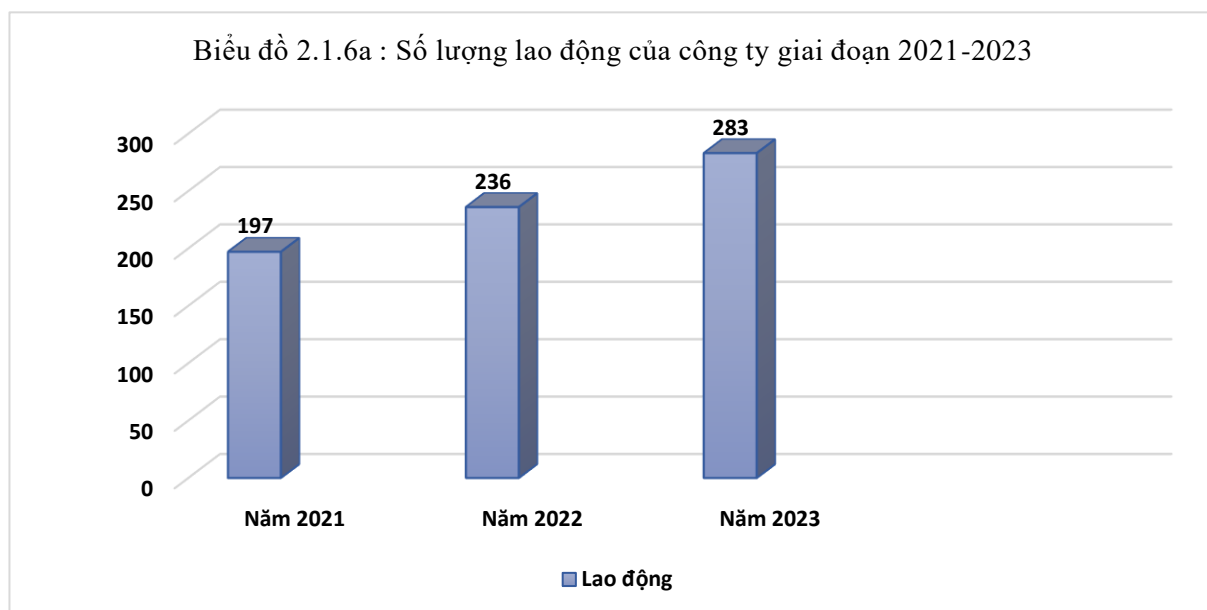
Hiện tại, Công ty có quy mô hơn 300 lao động làm việc trong các bộ phận khác nhau. Công ty đã bố trí sử dụng tương đối hợp lý nguồn lao động và với việc tinh giảm bộ máy quản lý, nâng cao bồi dưỡng đào tạo chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên. Bên cạnh đó, cũng đề ra chế độ trách nhiệm vật chất thông qua khen thưởng, kỉ luật, không ngừng khuyến khích đội ngũ cán bộ công nhân viên nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề, tăng năng suất lao động từ đó năng suất lao động bình quân ngày càng tăng lên.

Dưới đây là số lượng lao động của Công ty giai đoạn 2021-2023, cụ thể biểu hiện trong bảng 2.1.6a, biểu đồ 2.1.6a như sau:

Bảng 2.1.6a : Số lượng lao động của công ty giai đoạn 2021-2023

Năm		2021	2022	2023
Tổng số lao động(người)		197	236	283
Tốc độ tăng	+/-	-	39	47
	%	-	19,8	19,91

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)



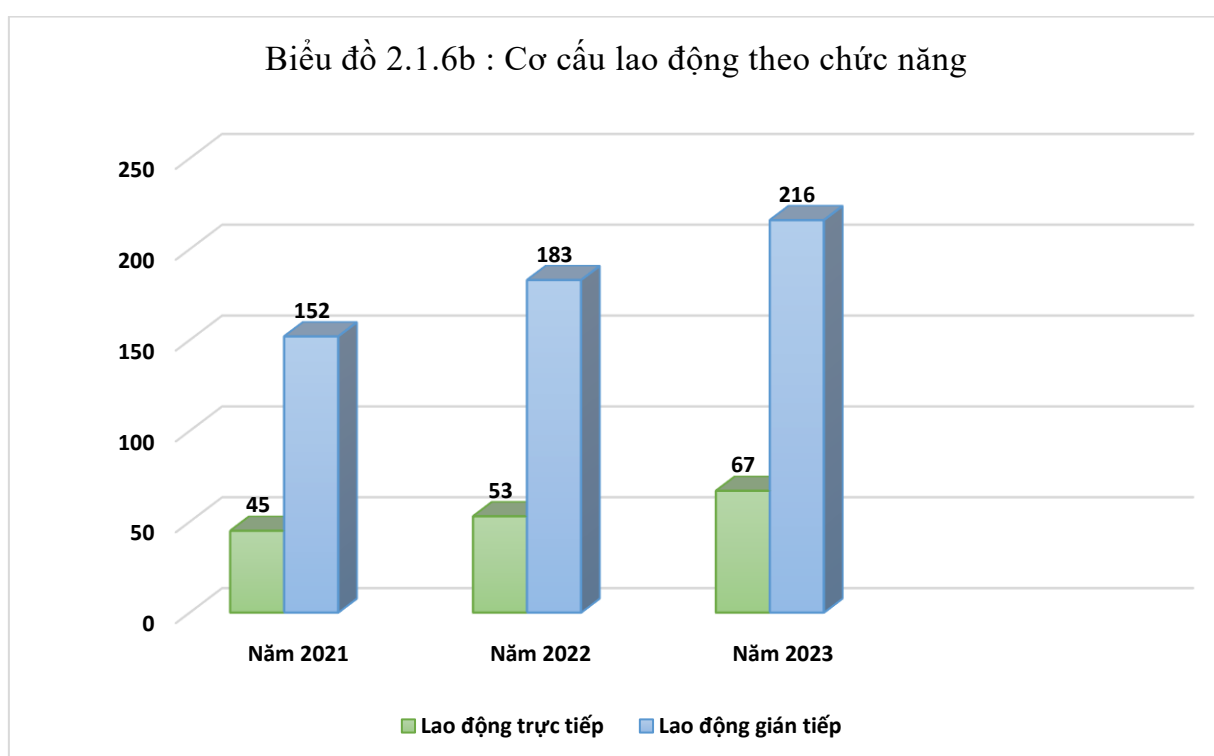
(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Nhìn vào bảng 2.1.6a và biểu đồ 2.1.6a, dễ dàng nhận thấy số lượng lao động của công ty có chiều hướng tăng dần qua các năm, điều đó cho thấy công ty đang ngày càng phát triển. Có thể nói lực lượng lao động của công ty ngày càng mở rộng về cả số lượng và chất lượng. Cụ thể, năm 2022 tổng số lao động trong công ty tăng 39 người từ 197 người (năm 2021) lên 236 người (năm 2022) tương ứng tăng 19,8 (%), năm 2023 tăng 47 người tương ứng tăng 19,91(%)..

Bảng 2.1.6b : Cơ cấu lao động theo chức năng

Các tiêu chí		Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
Theo tính chất lao động	Lao động gián tiếp	45	22,84	53	22,46	67	23,67
	Lao động trực tiếp	152	77,16	183	77,54	216	76,33
Tổng số lao động		197	100	236	100	283	100

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)



(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Từ biểu đồ 2.1.6b, ta thấy số lượng lao động của công ty theo chức năng cả gián tiếp và trực tiếp đều tăng qua các năm 2022, 2023; điều này là phù hợp và đảm bảo cho mục tiêu phát triển của công ty. Cụ thể, năm 2021 lao động gián tiếp chiếm 22,84%, lao động trực tiếp chiếm 77,16%; năm 2022 lao động gián tiếp chiếm 22,46%, lao động trực tiếp chiếm 77,54%; năm 2023 lao động gián tiếp chiếm 23,67%, lao động trực tiếp chiếm 76,33%. Khoảng chênh lệch này ở mức độ nào đó thể hiện sự tinh lọc bộ máy quản trị của công ty, sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực, tiết kiệm chi phí, tránh sự chồng chéo, rườm rà.

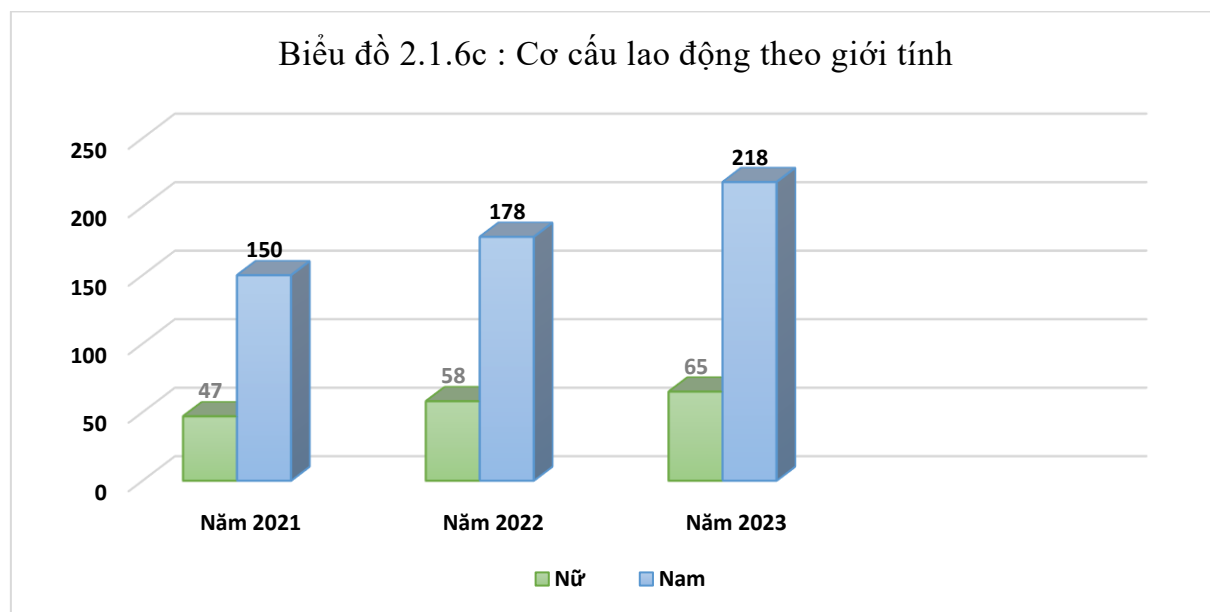
Bảng 2.1.6c : Cơ cấu lao động theo giới tính

Các tiêu chí		Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
Theo giới tính	Nữ	47	23,86	58	24,58	65	22,97
	Nam	150	76,14	178	75,42	218	77,03
Tổng số lao động		197	100	236	100	283	100

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)

Qua bảng số liệu trên ta thấy tổng số lao động của công ty qua các năm tăng dần, do đặc thù công việc là kỹ thuật công trình, làm việc trực tiếp với máy móc, kỹ thuật nên ta có thể thấy một điểm rất cơ bản là số lượng lao động nam chiếm phần lớn. Với đặc thù ngành nghề hoạt động, tỷ lệ lao động nam qua các năm đều cao hơn lao động nữ và đều chiếm hơn 70%. Lao động nam thích hợp với công việc nặng nhọc, thường xuyên phải làm việc ở các công trình, ở ngoài trời,..Lao động nữ chủ yếu làm việc ở văn phòng công ty và là cán bộ chuyên môn.

Cơ cấu giới nhân sự của công ty theo giới tính được biểu diễn cụ thể hơn trong biểu đồ 2.1.6c như sau:



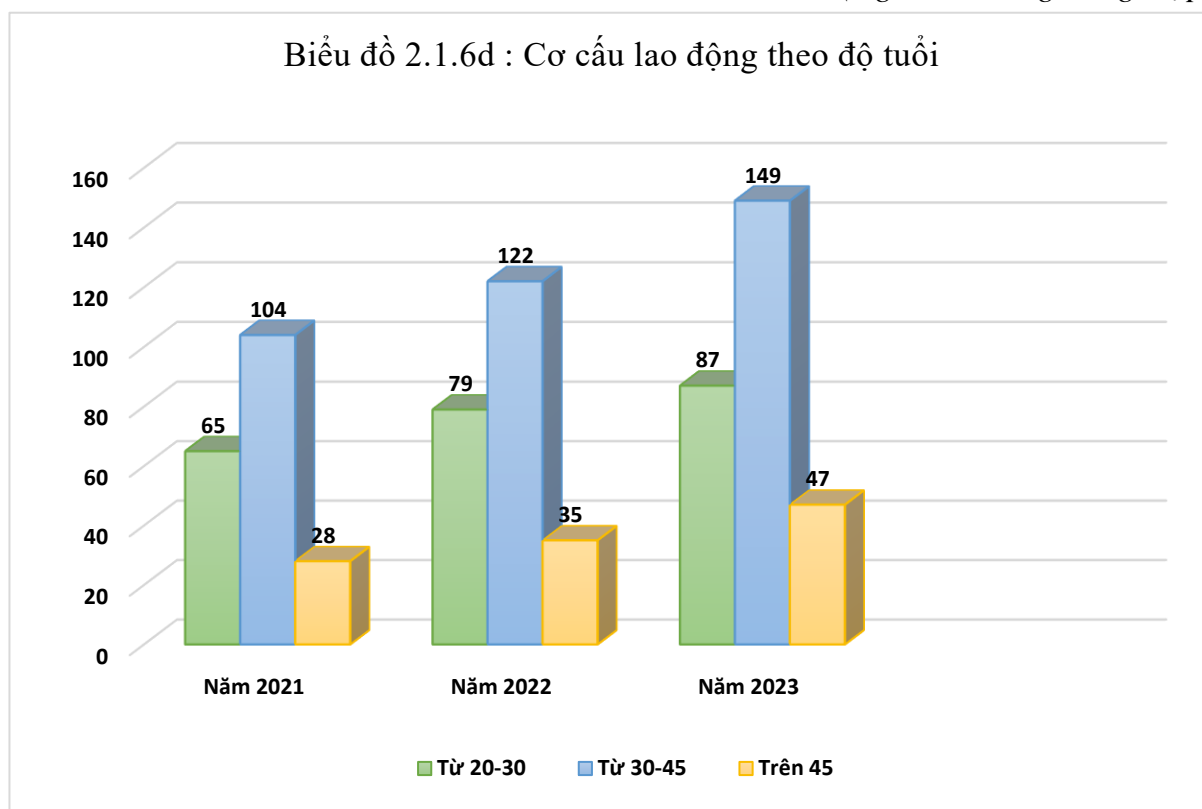
(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Biểu đồ cho ta thấy số lượng lao động nam của công ty rất đông so với lao động nữ. Cụ thể, năm 2021 số lao động nam chiếm 76,14% , còn lại số lao động nữ chiếm 23,86%; năm 2022 số lao động nam chiếm 75,42%, còn lại số lao động nữ chiếm 24,58%; năm 2023 số lao động nam chiếm 77,03% còn lại số lao động nữ chiếm 22,97%. Sự chênh lệch về cơ cấu nhân sự theo giới tính này là hoàn toàn hợp lý nhằm mục tiêu nâng cao năng suất lao động và hiệu quả làm việc cho Công ty.

Bảng 2.1.6d: Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Các tiêu chí		Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
Theo độ tuổi	Từ 20-30	65	33	79	33,47	87	30,74
	Từ 30-45	104	52,8	122	51,7	149	52,65
	Trên 45	28	14,2	35	14,83	47	16,61
Tổng số lao động		197	100	236	100	283	100

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)



(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

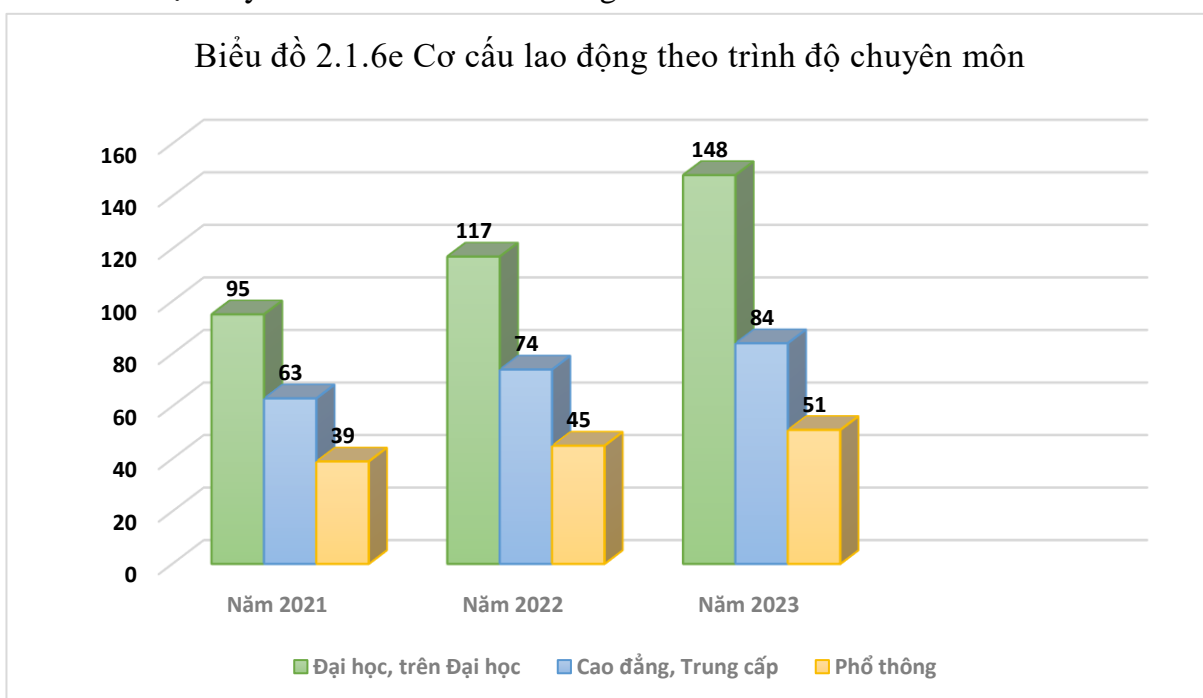
Từ bảng và biểu đồ trên ta thấy, Công ty có đội ngũ nhân sự tương đối trẻ, nhận thấy số lao động từ 30-40 tuổi chiếm nhiều nhất trong công ty với tỷ lệ hơn 50%, có ưu điểm là có nhiều kinh nghiệm; Số lao động từ 20-30 tuổi cũng chiếm hơn 30% và còn lại là số lao động trên 45 tuổi. Đội ngũ nhân sự tương đối trẻ nên khả năng cống hiến cho công việc đạt mức cao nhất, người lao động đang ở thời điểm đỉnh cao về năng lượng và trí tuệ nên năng suất lao động sẽ cao nhất.

Bảng 2.1.6e : Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn

Các tiêu chí		Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
Theo trình độ	Đại học, trên Đại học	95	48,22	117	49,58	148	52,3
	Cao đẳng, Trung cấp	63	31,98	74	31,35	84	19,68
	Phổ thông	39	19,8	45	19,07	51	18,02
Tổng số lao động		197	100	236	100	283	100

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)

Để dễ dàng cho việc so sánh và nhận biết xu hướng cơ cấu nhân sự của công ty theo trình độ chuyên môn ta biểu diễn trong biểu đồ như sau:



(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

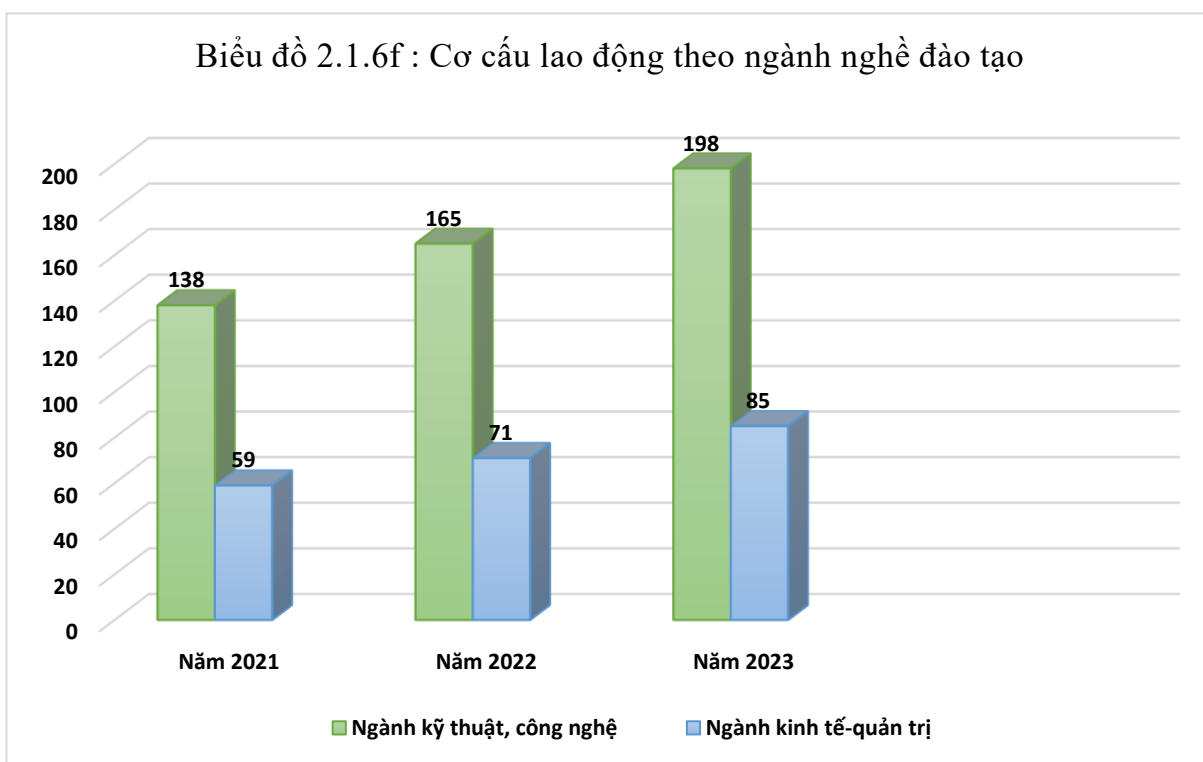
Qua biểu đồ trên có thể thấy trình độ lao động của công ty ở mức tương đối cao. Tỷ lệ lao động có trình độ Đại học và trên Đại học tăng lên qua từng năm, cụ thể năm 2021 lao động có trình độ Đại học, trên Đại học có 95 người, chiếm 48,22%; năm 2022 lao động có trình độ Đại học, trên Đại học có 117 người chiếm 49,58%; năm 2023 lao động Đại học, trên Đại học có 148 người chiếm 52,3%. Còn lại là lao động có trình độ Cao đẳng, Trung cấp chủ yếu là các công nhân đã làm việc lâu năm làm việc tại các phân xưởng vận hành, và có số ít Lao động Phổ thông.

Nhìn chung, cơ cấu và số lượng lao động của công ty là khá phù hợp với hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Trình độ lao động khá cao và phân nào đáp ứng được yêu cầu công việc đối với từng độ tuổi khác nhau và giới tính khác nhau. Đây là điều kiện thuận lợi để công ty có thể thực hiện được những mục tiêu của mình.

Bảng 2.1.6f : Cơ cấu lao động theo ngành nghề đào tạo

Các tiêu chí		Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
Theo ngành nghề đào tạo	Ngành kỹ thuật, công nghệ	138	70,05	165	69,91	198	69,96
	Ngành Kinh tế - Quản trị	59	29,95	71	30,09	85	30,04
Tổng số lao động		197	100	236	100	283	100

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)



(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Qua biểu đồ trên ta thấy chủ yếu số lao động của công ty được đào tạo chủ yếu thuộc ngành kỹ thuật công nghệ chiếm tỷ lệ khoảng 70%, còn lại là số lao động được đào tạo thuộc các ngành kinh tế-quản trị chiếm 30%. Điều này cho thấy cơ cấu và số lượng lao động là phù hợp với đặc điểm, mục tiêu phát triển chung của công ty.

2.2 THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH KỸ THUẬT CÔNG TRÌNH TÂN KHOA

2.2.1 Thực trạng công tác xác định nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực

Căn cứ vào mục tiêu, kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm Công ty TNHH Kỹ thuật công trình Tân Khoa thực hiện công tác hoạch định nhân lực, tính toán định biên và thực hiện điều chuyển nhân viên trong nội bộ các phòng, các phân xưởng vận hành để đáp ứng yêu cầu đặt ra. Nhu cầu tuyển dụng được xác định thông qua kế hoạch định biên nhân sự và nhân sự thực tế tại thời điểm lập kế hoạch nhân sự cho công ty.

Tại Công ty 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 phòng Tổ chức lao động. Để xác định được nhu cầu tuyển dụng một cách hiệu quả cần thực hiện phân tích công việc. Đối với công tác tuyển dụng, phân tích công việc mà cụ thể là bản mô tả công việc chính là căn cứ cơ bản để thực hiện công tác tuyển dụng: sử dụng trong việc đăng tuyển, đưa ra yêu cầu đối với người thực hiện công việc thuận lợi cho cả ứng viên và người đánh giá.

Tuy nhiên, công tác phân tích công việc ở Công ty TNHH Kỹ Thuật Công Trình Tân Khoa chỉ dừng lại ở việc trưởng các bộ phận phân tích, tổng hợp và nhân viên thực hiện theo, chưa được sự thống nhất từ bộ phận quản lý đến cấp phân xưởng sản xuất. Công tác phân tích công việc chưa thực sự bài bản và chưa có cơ sở chính xác để phục vụ cho công tác tuyển dụng. Nhu cầu tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH Kỹ Thuật Công Trình Tân Khoa được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.2.1 Bảng nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực Công ty năm 2021 – 2023

(ĐVT: Người)

Chỉ tiêu	Năm					
	2021		2022		2023	
	Số lao động	%	Số lao động	%	Số lao động	%
I. Tổng số lao động công ty	197	100	236	100	283	100
II. Nhu cầu tuyển dụng	47	100	61	100	82	100
1.Theo tính chất công việc						
Lao động trực tiếp	30	63,83	48	76,69	61	74,39
Lao động gián tiếp	17	36,17	13	23,31	21	25,61
2. Theo giới tính						
Nam	35	74,47	46	75,41	57	69,51
Nữ	12	25,53	15	24,59	25	30,49
3. Theo ngành nghề đào tạo						
Ngành kỹ thuật, công nghệ	32	68,08	49	80,33	60	73,17
Ngành kinh tế, quản trị	15	31,92	12	19,67	22	26,83

Chỉ tiêu	Năm					
	2021		2022		2023	
	Số lao động	%	Số lao động	%	Số lao động	%
I. Tổng số lao động công ty	197	100	236	100	283	100
II. Nhu cầu tuyển dụng	47	100	61	100	82	100
4. Theo trình độ chuyên môn						
Đại học, trên Đại học	30	63,83	42	68,85	55	67,07
Cao Đẳng, Trung cấp	11	23,4	13	21,31	21	25,61
Phổ thông	6	12,77	6	9,84	6	7,32
5. Theo vị trí công việc						
Chuyên viên nhân sự	3	6,38	4	6,56	5	6,1
Chuyên viên thị trường	5	10,64	6	9,84	9	10,97
Chuyên viên Kinh Doanh	8	17,02	7	11,47	12	14,63
Kỹ sư Xây Dựng	4	8,51	5	8,2	6	7,32
Công nhân	27	57,45	39	63,93	50	60,98

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)

Nhận xét:

Từ bảng trên ta nhận thấy nhu cầu tuyển dụng lao động của Công ty TNHH Kỹ Thuật Công trình Tân Khoa tăng lên hằng năm, cụ thể năm 2023 tăng hơn 40 lao động so với năm 2022. Do đặc thù Công ty chuyên về thầu công trình và kinh doanh các sản phẩm vật tư thông dụng của các ngành công nghiệp lớn như thép, xi măng,...nên nhu cầu tuyển dụng nhân lực đa số là Nam giới, tỷ lệ Nam/Nữ của công ty là 70/30. Yêu cầu về trình độ chuyên môn ngày càng cao, biểu hiện như năm 2021 nhu cầu tuyển lao động trình độ Đại học, trên Đại học là 63,83% thì đến năm 2023 đã tăng lên 67,07%. Nhận thấy, điều này hoàn toàn phù hợp với nhu cầu phát triển, định hướng phát triển kinh doanh của công ty.

2.2.2. Nguồn tuyển và phương pháp tuyển dụng tại công ty

Để tuyển dụng nhân sự đạt hiệu quả cao, trong thời gian vừa qua Công ty đã áp dụng cả hai nguồn tuyển dụng là nguồn bên trong và nguồn bên ngoài công ty.

2.2.2.1 Nguồn tuyển nội bộ

Khi lựa chọn ứng viên trong công ty vào các vị trí cần tuyển lao động thì công ty đã xác định đối tượng tùy thuộc vào vị trí đó:

Đối với cán bộ lãnh đạo và quản lý cấp cao: Công ty lựa chọn nguồn là cán bộ công nhân viên trong công ty đầy đủ trình độ, năng lực và kinh nghiệm phù hợp với vị trí công việc cần tuyển.

Đối với các vị trí còn lại (chuyên viên chuyên môn, lao động trực tiếp...) thì công ty lựa chọn nguồn là người lao động trong công ty tại các bộ phận, phân xưởng khác đáp ứng được yêu cầu công việc, người lao động có nguyện vọng muốn thay đổi công việc nộp hồ sơ theo ứng cử viên hoặc được lãnh đạo thuyết trình chuyển công tác. Vì vậy, việc xác định nguồn là hợp lý, kết quả đánh giá hoàn thành công việc tốt vì sau một quá trình làm việc tại công ty, người lao động đã hiểu rõ về đặc điểm của công ty cũng như tích lũy các kinh nghiệm cần thiết để hoàn thành công việc với hiệu quả cao nhất.

Thực tế tại Công ty, việc sử dụng nguồn nội bộ được thực hiện với phương pháp tuyển mộ như sau:

Công ty thông báo tuyển dụng công khai minh bạch trong nội bộ công ty thông qua: Gửi email, dán thông báo tuyển dụng, thông báo trên website chính thức của công ty...

Nội dung đăng tuyển gồm có: vị trí tuyển dụng, số lượng tuyển dụng, mô tả ngắn gọn về công việc, yêu cầu cụ thể đối với người xin việc, quyền lợi của ứng viên nếu được tuyển, cách thức nộp hồ sơ, thông tin liên hệ,... Những thông tin đăng tuyển này nhằm thông báo cho cán bộ nhân viên trong công ty biết được các vị trí trống để họ nộp hồ sơ ứng tuyển nếu có nguyện vọng. Bên cạnh đó, nếu họ có người quen, anh chị em có đủ tiêu chí mà công ty đưa ra thì giới thiệu họ đến công ty ứng tuyển. Phương pháp đăng thông báo tuyển mộ thu hút được số lượng hồ sơ chiếm tỷ trọng lớn.

Phương pháp tuyển dụng thông qua sự giới thiệu của cán bộ nhân viên: Phương pháp này thường được sử dụng khi tuyển dụng cán bộ quản lý, nhân viên trong công ty có thể tiến cử một nhân viên nào đó trong bộ phận của mình để nộp hồ sơ dự tuyển. Với phương pháp này chất lượng hồ sơ nhận được là rất tốt bởi những thông tin do cán bộ trong công ty cung cấp thường có độ tin cậy rất cao. Nhờ đó mà cán bộ tuyển dụng nhanh chóng tìm được những người có năng lực phù hợp với công việc đang tuyển.

Nhân xét:

Việc tuyển mộ tuyển chọn nguồn nội bộ của công ty được tiến hành rất chặt chẽ nhưng cũng hết sức nhanh gọn. Việc bổ nhiệm chức vụ như vậy sẽ bỏ qua các bước phỏng vấn và tiết kiệm rất nhiều chi phí tuyển dụng cho công ty, cho phép công ty sử dụng hiệu quả hơn nguồn lực hiện có.

Tuy vậy, việc tuyển lao động như vậy sẽ không được quảng bá rộng rãi cho toàn bộ công nhân viên và sẽ không tận dụng hết năng lực của nhân viên nếu như một số nhân viên khác cũng có ước vọng và có đầy đủ năng lực để đảm đương công việc mà không được lựa chọn để đề bạt.

2.2.2.2 Nguồn tuyển bên ngoài

Khi nguồn nội bộ không đáp ứng được nhu cầu thì công ty sẽ tìm nguồn bên ngoài. Nguồn này bao gồm những người lao động bên ngoài thị trường lao động tham gia ứng cử vào vị trí công việc cần tuyển dụng của công ty. Khi công ty có nhu cầu cần tuyển lao động với số lượng lớn thì lúc đó nguồn tuyển dụng bên ngoài là nguồn quan trọng và được chú trọng nhiều nhất. Thường công ty sẽ sử dụng nguồn này, vì nguồn này có số lượng và chất lượng phong phú và đa dạng, từ đó công ty sẽ tuyển được người lao động đáp ứng các yêu cầu mà công ty đặt ra. Bộ mặt nguồn nhân lực của công ty sẽ được thay đổi về cả mặt số lượng và chất lượng. Với nguồn tuyển này, công ty chủ yếu áp dụng các phương pháp tuyển mộ sau:

- Sử dụng trang web tuyển dụng: Các trang web tuyển dụng như Top CV, LinkedIn,... là những nơi phổ biến để đăng tuyển vị trí và tìm kiếm ứng viên.

- Sử dụng dịch vụ tuyển dụng: Các dịch vụ tuyển dụng như Headhunters có thể giúp công ty tìm kiếm và thu hút các ứng viên chất lượng cao.

- Tham gia các sự kiện tuyển dụng: Các sự kiện tuyển dụng như hội chợ việc làm, buổi gặp gỡ ứng viên, và các sự kiện tương tự có thể giúp công ty tìm kiếm và thu hút các ứng viên tiềm năng.

- Sử dụng mạng xã hội: Các mạng xã hội như Facebook, Youtube,... có thể được sử dụng để quảng bá vị trí tuyển dụng và thu hút ứng viên.

- Sử dụng quảng cáo trực tuyến: Các quảng cáo trực tuyến như Google AdWords và Facebook Ads có thể được sử dụng để quảng bá vị trí tuyển dụng và thu hút ứng viên.

- Sử dụng chương trình giới thiệu nhân viên: Các chương trình giới thiệu nhân viên có thể giúp công ty tìm kiếm và thu hút các ứng viên chất lượng cao thông qua các giới thiệu từ nhân viên hiện tại của công ty (nguồn ưu tiên).

Số liệu thống kê cho thấy, hai nguồn tuyển mộ hiệu quả nhất của công ty chính là tuyển mộ từ Internet: các trang tuyển dụng, các trang mạng xã hội và từ website của công ty. Bởi lẽ, với sự bùng nổ công nghệ thông tin như hiện nay, việc tìm kiếm và gặp gỡ giữa các nhà tuyển dụng và các ứng viên trực tuyến sẽ trở nên dễ dàng, thuận lợi và tiết kiệm chi phí hơn.

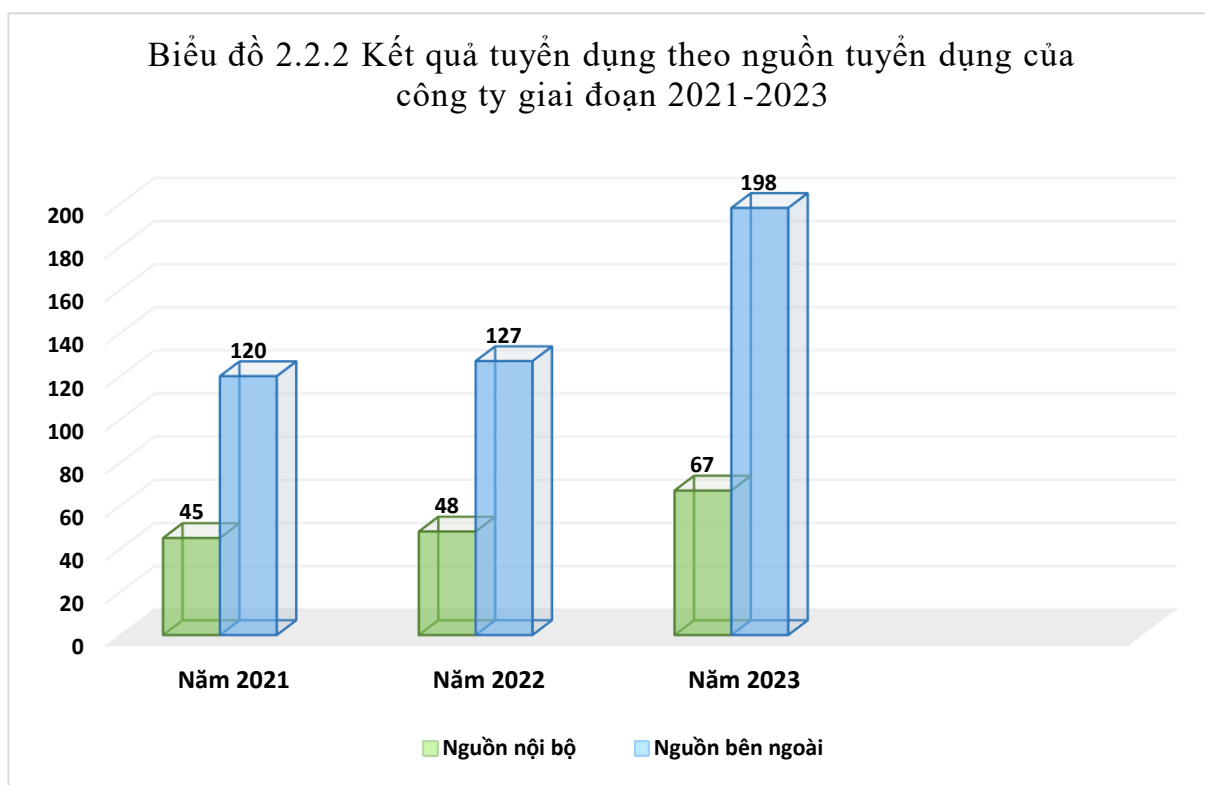
Nhận thấy được sự thuận lợi từ điều đó, Công ty rất chú trọng đến việc đăng tải thông báo tuyển dụng của Công ty trên Internet thông qua các mạng tuyển dụng phổ biến. Tuy nhiên, phương pháp tuyển của công ty vẫn chưa thực sự hiệu quả và chưa có sự mở rộng về các phương pháp tuyển. Ví dụ như phương pháp tuyển từ các trường Đại học, Cao đẳng, Trung cấp chưa được quan tâm, Công ty chưa có sự liên kết chặt chẽ với các trường đào tạo này, trong khi đó đây là phương pháp tuyển mộ được đánh giá là mang lại hiệu quả cao về chất lượng nhân sự.

Bảng 2.2.2 Kết quả tuyển dụng theo nguồn tuyển dụng giai đoạn 2021-2023

(ĐVT: hồ sơ)

Các tiêu chí	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Nguồn nội bộ	45	27,27	48	27,43	67	25,28
Nguồn bên ngoài	120	72,73	127	72,57	198	74,72
Tổng	165	100	175	100	265	100

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)



(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

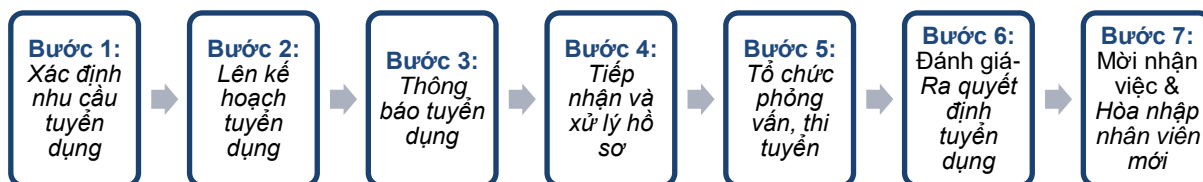
Từ biểu đồ trên ta thấy những năm gần đây Công ty ưu tiên tuyển dụng và tạo điều kiện cho người lao động đang làm việc tại công ty được làm việc ở những vị trí trống. Số hồ sơ lao động ứng tuyển từ nguồn nội bộ tăng theo từng năm, năm 2021 là 45 hồ sơ chiếm 27,3%; năm 2022 là 48 hồ sơ chiếm 27,43%; năm 2023 là 67 hồ sơ chiếm 25,28% giảm 2,15% so với năm 2022.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài là nguồn tuyển dụng chính và quan trọng đối với công ty. Năm 2021 có 120 hồ sơ chiếm 72,7%; năm 2022 có 127 hồ sơ chiếm 72,57%; năm 2023 có 198 hồ sơ chiếm 74,72%. Nguồn tuyển bên ngoài do các ứng viên bên ngoài nộp đơn tự nguyện: số người lao động này chủ yếu là sinh viên các trường Đại học, Cao đẳng, trung cấp nghề, lao động phổ thông,...

2.2.3 Nội dung quy trình công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty

Quy trình tuyển chọn nhân lực của mỗi công ty là hoàn toàn khác nhau phụ thuộc vào đặc điểm sản xuất kinh doanh của công ty đó, và mỗi vị trí tuyển dụng của một công ty lại có một quy trình tuyển dụng được áp dụng sao cho phù hợp với tính chất, đặc thù công việc.

Hiện nay, quy trình tuyển dụng chung được Công ty áp dụng gồm các bước sau:



Sơ đồ 2.2.3 Quy trình tuyển dụng tại công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.

Nguồn: Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa

Đối với các vị trí tuyển dụng khác nhau trong công ty mà quy trình trên được áp dụng một cách linh hoạt và phù hợp để đạt được hiệu quả tuyển dụng tốt nhất.

*** Đối với công nhân làm việc trực tiếp tại các công trình như: Công nhân vận hành thiết bị, công nhân sản xuất,...** thì quy trình tuyển chọn sẽ bao gồm 6 bước sau:

Bước 1: Đăng tin tuyển dụng

Sau khi có kế hoạch tuyển dụng, bộ phận tuyển dụng sẽ viết thông tin tuyển dụng mô tả công việc một cách cô đọng và đầy đủ với các thông tin về nhiệm vụ, yêu cầu công việc, quyền lợi...Sau khi viết xong, bộ phận tuyển dụng sẽ đăng tải thông tin lên các kênh khác nhau để tiếp cận, thu hút ứng viên tiềm năng tham gia ứng tuyển.

Bước 2: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Sau khi việc thông báo tuyển dụng được đăng tải, công ty tiến hành tiếp nhận hồ sơ. Việc tiếp nhận hồ sơ được tiến hành thông qua hai hình thức đó là: nộp hồ sơ trực tiếp hoặc thông qua đường bưu điện, do nhân viên phòng Tổ chức lao động đảm nhiệm. Khi đã có đủ hồ sơ cần thiết, phòng Tổ chức lao động tiến hành nghiên cứu, phân loại và lựa chọn sơ bộ hồ sơ. Hồ sơ của ứng viên tối thiểu phải đầy đủ các tiêu chí như:

Về mặt hình thức: Hồ sơ phải photo công chứng đầy đủ theo yêu cầu, quy định của công ty.

Về mặt nội dung: Hồ sơ phải thể hiện được trình độ chuyên môn cũng như các kiến thức theo yêu cầu của từng vị trí dự tuyển thông qua đơn xin việc, sơ yếu lý lịch và các bằng cấp, chứng chỉ có liên quan.

Đối với vị trí ứng tuyển này tính chất công việc giản đơn, không mang tính chất phức tạp nên yêu cầu bằng cấp là Trung cấp chuyên nghiệp, Trung cấp nghề hoặc Cao đẳng.

Ứng viên phải được xác nhận có đủ sức khỏe thông qua giấy khám sức khỏe đã được xác nhận của Cơ quan Y tế có thẩm quyền.

Tại Công ty, việc lựa chọn và sàng lọc hồ sơ được định lượng rõ ràng bằng cách cho điểm cụ thể từng tiêu chí ứng với từng vị trí dự tuyển. Phòng Tổ chức Lao động sẽ tiến hành cho điểm từng tiêu chí rồi lấy tổng số điểm của các tiêu chí là điểm của một bộ hồ sơ. Bộ hồ sơ nào có số điểm thấp, không đáp ứng được yêu cầu tối thiểu sẽ bị loại. Việc nghiên cứu, phân loại hồ sơ sẽ giúp cho công ty loại bớt được hồ sơ không đạt yêu cầu với những tiêu chuẩn đặt ra, nhờ vậy giảm bớt được chi phí và thời gian cho công tác tuyển dụng.

Bước 3: Phỏng vấn sơ bộ và kiểm tra sức khỏe

Khi có đủ hồ sơ của các ứng viên, phòng Tổ chức lao động sẽ tiến hành gọi thông báo hẹn lịch phỏng vấn cho ứng viên. Thời gian gọi chậm nhất 3 ngày trước khi phỏng vấn, trong quá trình gọi thông báo lịch phỏng vấn, Công ty thông báo chi tiết cho ứng viên về địa điểm, thời gian buổi phỏng vấn. Người phỏng vấn là đại diện phòng Tổ chức lao động chuyên trách công tác tuyển dụng và người đại diện đơn vị cần tuyển.

Đối với bước phỏng vấn sơ bộ, nội dung các câu hỏi thường đặt ra khi phỏng vấn là: Đã làm ở công ty nào cùng ngành chưa? Công việc đã làm, điều gì thích nhất? Tại sao bạn ứng tuyển vào vị trí này? Bạn hiểu công việc này cần làm những gì? Động lực thúc đẩy làm việc? Khả năng làm việc nhóm? Khó khăn khi làm việc độc lập? Nếu được lựa chọn mục thì bạn thực hiện công việc như thế nào?...

Tại vòng phỏng vấn này có mục tiêu xác lập mối quan hệ giữa người xin việc và người sử dụng lao động, xác định tố chất và khả năng của ứng viên xem họ có phù hợp với yêu cầu công việc của công ty hay không. Trong quá trình phỏng vấn, người phỏng vấn sẽ quan sát thái độ, khả năng giao tiếp, khí chất của ứng viên và đặt ra những câu hỏi cho ứng viên. Nội dung của những câu hỏi xoay quanh việc kiểm chứng các thông tin cá nhân, tìm hiểu về thông tin khác của bản thân mà chưa đề cập đến trong hồ sơ, các thông tin về công việc cũ và mong muốn công việc mới.

Sau khi phỏng vấn, ứng viên được mời đến phòng khám sức khỏe để kiểm tra sức khỏe tổng thể tại Công ty. Công ty mời đại diện cán bộ Cơ quan Y tế có thẩm quyền tại địa phương đến để khám sức khỏe trực tiếp cho ứng viên. Với đặc thù công việc làm việc chủ yếu ở các công trình và xưởng sản xuất nên cần một thể lực tốt, sức khỏe tốt, chịu được áp lực công việc, vậy nên Công ty rất chú trọng công tác kiểm tra sức khỏe đối với từng ứng viên giúp công việc đạt hiệu quả cao nhất.

Sau khi phỏng vấn và kiểm tra sức khỏe, hội đồng phỏng vấn sẽ họp và ra quyết định các ứng viên được bước tiếp vào vòng thi tuyển. Việc phỏng vấn và kiểm tra sức

khỏe của Công ty được thực hiện khá bài bản và cụ thể, không khí phòng vấn thoải mái, cởi mở giúp ứng viên có cơ hội phát huy hết tố chất, năng lực của bản thân mình.

Bước 4: Thi tuyển

Những ứng viên đã lọt qua vòng phỏng vấn sơ bộ và kiểm tra sức khỏe đều tham gia thi tuyển. Đối với vị trí ứng tuyển là công nhân vận hành trực tiếp tại các công trình thì áp dụng hình thức thi tuyển là: thi lý thuyết và thi thực hành.

Đối với phần thi lý thuyết, hình thức thi là thi viết, không thi trắc nghiệm, thí sinh làm trực tiếp ra giấy theo mẫu đề của công ty. Tùy thuộc vào từng vị trí mà đề thi khác nhau do công ty cung cấp. Sau khi các ứng viên làm bài thi xong, bài thi sẽ được chuyển đến cho bộ phận ra đề chấm điểm. Nguyên tắc chấm thi thực hiện theo quy định của hội đồng tuyển chọn. Điểm thi sẽ lấy theo thang điểm 100, kết quả sẽ được lấy theo thứ tự từ cao tới thấp.

Thí sinh nào thi đạt phần thi lý thuyết sẽ đủ điều kiện để tiếp tục thi phần thực hành. Phần thi thực hành của thí sinh sẽ được các cán bộ kỹ thuật trực tiếp đưa ra các câu hỏi và quan sát cách thí sinh thực hiện. Mỗi thí sinh sẽ được thực hành từ 5-7 phút liên quan đến vị trí ứng tuyển của mình. Kết quả thi tuyển của ứng viên sẽ được thông báo sau 03 ngày thi, những ứng viên nào đạt sẽ được thông báo công khai tại bảng thông báo của công ty và website của công ty.

Hội đồng thi tuyển bao gồm: Đại diện Lãnh đạo Công ty, Trưởng phòng Tổ chức lao động, các thành viên khác là một số cán bộ am hiểu sâu sắc về lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ của vị trí công việc cần tuyển.

Qua trên nhận thấy, việc tổ chức thi tuyển của công ty thực hiện khá tốt, có sự chuẩn bị và kế hoạch thực hiện một cách rõ ràng. Hệ thống đề thi đa dạng có thể phân loại được năng lực của ứng viên. Đặc biệt, Bộ câu hỏi liên quan đến các chuyên ngành ứng tuyển được Công ty tổng hợp lại và công khai trên Website của công ty, giúp ứng viên thuận lợi hơn trong quá trình thu thập tài liệu, điều đó cũng thể hiện sự minh bạch, rõ ràng trong quy trình tuyển chọn.

Tuy nhiên, nội dung đề thi của công ty vẫn còn mang nặng tính lý thuyết và hình thức thi cứng nhắc. Công ty nên sử dụng thêm một số câu hỏi trắc nghiệm đan xen vào đề thi để kiểm tra toàn diện các kỹ năng và trình độ của ứng viên.

Bước 5: Thử việc

Dựa vào kết quả thi tuyển, phòng Tổ chức lao động sẽ mời các ứng viên đạt yêu cầu qua vòng thi tuyển nhận việc thông qua điện thoại. Nhân viên phòng Tổ chức lao động sẽ tiến hành ký hợp đồng thử việc với ứng viên và đưa ra chương trình thử việc mà nhân viên mới phải thực hiện, diễn ra từ 1 đến 2 tháng tùy theo công việc và được nhận mức lương thử việc của công ty.

Sau khi hết thời gian thử việc, phòng Tổ chức Lao động sẽ tiến hành đánh giá thử việc. Phòng Tổ chức lao động gửi mẫu “Đánh giá nhân viên sau thời gian thử việc” tới bộ phận liên quan để đánh giá và đưa ra đề xuất có tiếp nhận người lao động vào làm việc chính thức hay không. Kết quả đánh giá sẽ được gửi về phòng Tổ chức lao động. Nếu kết quả đánh giá là không đạt yêu cầu thì phòng Tổ chức lao động sẽ thông báo chấm dứt hợp đồng thử việc với người lao động.

Các tiêu chí đánh giá nhân viên thử việc đó là: tinh thần, thái độ, trách nhiệm đối với công việc, kết quả hoàn thành nhiệm vụ được giao, ý thức tổ chức kỷ luật... Nếu đạt, Công ty sẽ thực hiện ký hợp đồng lao động với ứng viên đó.

Bước 6: Quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng

Ứng viên sau khi thử việc và được trưởng bộ phận, phòng ban phụ trách đánh giá đạt yêu cầu, phòng Tổ chức lao động sẽ ra quyết định cho nhân viên mới nhận việc chính thức. Nhân viên mới sẽ được ký kết hợp đồng lao động và hưởng đầy đủ các chính sách, chế độ phúc lợi theo quy định của Công ty. Hợp đồng lao động sẽ được ký theo thời hạn 1 năm. Sau 1 năm đánh giá tiếp, nếu đạt tiêu chuẩn công ty sẽ tái ký hợp đồng lần 2. Sau 2 năm người lao động được đánh giá tốt thì công ty sẽ ký hợp đồng không xác định thời hạn theo đúng quy định của Bộ Luật lao động.

Nhân xét:

Quy trình đăng tin tuyển dụng được thực hiện một cách kỹ lưỡng, bao gồm việc viết thông tin tuyển dụng đầy đủ, điều này giúp ứng viên có cái nhìn rõ ràng về vị trí tuyển dụng. Tuy nhiên, cần đảm bảo rằng các kênh đăng tin được lựa chọn phù hợp với đối tượng ứng viên tiềm năng để tăng khả năng tiếp cận.

Quy trình tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ được tiến hành chi tiết và có hệ thống, với các tiêu chí rõ ràng về hình thức và nội dung hồ sơ. Việc sử dụng hệ thống điểm số để đánh giá hồ sơ giúp giảm bớt chi phí và thời gian cho công tác tuyển dụng. Tuy nhiên, nên cân nhắc bổ sung các công cụ sàng lọc hồ sơ trực tuyến để tăng hiệu quả và giảm bớt sự phụ thuộc vào hồ sơ giấy.

Phòng văn sở bộ giúp xác định tố chất và khả năng của ứng viên, đồng thời tạo cơ hội cho ứng viên thể hiện năng lực và phẩm chất của mình. Việc kiểm tra sức khỏe được thực hiện nghiêm túc, đảm bảo ứng viên có đủ sức khỏe để làm việc tại các công trình. Tuy nhiên, cần đảm bảo rằng quy trình phỏng vấn không chỉ tập trung vào kỹ năng và kinh nghiệm mà còn xem xét kỹ năng mềm và khả năng thích nghi của ứng viên.

Quy trình thi tuyển được tổ chức một cách kỹ lưỡng, bao gồm cả phần thi lý thuyết và thực hành. Điều này giúp đánh giá toàn diện năng lực của ứng viên. Tuy nhiên, nên bổ sung các câu hỏi trắc nghiệm vào đề thi để kiểm tra đa dạng các kỹ năng và kiến

thức của ứng viên một cách toàn diện hơn. Việc công khai bộ câu hỏi trên website công ty cũng giúp tăng tính minh bạch và công bằng.

Thử việc là bước quan trọng để đánh giá khả năng thực tế của ứng viên trong môi trường làm việc. Quy trình đánh giá thử việc được thực hiện rõ ràng với các tiêu chí cụ thể như tinh thần, thái độ, trách nhiệm, và kết quả công việc. Tuy nhiên, cần có cơ chế hỗ trợ và hướng dẫn rõ ràng cho nhân viên trong thời gian thử việc để họ có thể hòa nhập và phát huy tốt nhất năng lực của mình.

Quy trình ký hợp đồng lao động sau thời gian thử việc được thực hiện rõ ràng và đúng theo quy định của Bộ Luật lao động. Việc tái ký hợp đồng và ký hợp đồng không xác định thời hạn sau các đánh giá tiếp theo giúp đảm bảo quyền lợi cho người lao động và duy trì được nhân sự chất lượng cho công ty.

Kết luận:

Quy trình tuyển dụng của công ty khá chi tiết và được tổ chức bài bản, từ bước đăng tin tuyển dụng đến ký hợp đồng lao động. Tuy nhiên, cần bổ sung và cải tiến một số khía cạnh như sử dụng các công cụ sàng lọc hồ sơ trực tuyến, bổ sung các câu hỏi trắc nghiệm trong thi tuyển, và hỗ trợ tốt hơn cho nhân viên trong thời gian thử việc. Điều này sẽ giúp nâng cao hiệu quả tuyển dụng và đảm bảo công ty có được đội ngũ nhân viên chất lượng, phù hợp với yêu cầu công việc.

*** Đối với vị trí ứng tuyển *Kỹ sư chuyên môn như: kỹ sư công trình, ...*** thì quy trình tuyển chọn sẽ bao gồm 7 bước sau:

Bước 1: Đăng tin tuyển dụng

Sau khi có kế hoạch tuyển dụng, bộ phận tuyển dụng sẽ viết thông tin tuyển dụng mô tả công việc một cách cô đọng và đầy đủ với các thông tin về nhiệm vụ, yêu cầu công việc, quyền lợi...Sau khi viết xong nội dung, bộ phận tuyển dụng sẽ đăng tải thông tin lên các kênh khác nhau để tiếp cận, thu hút ứng viên tiềm năng tham gia ứng tuyển.

Bước 2: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Được tiến hành giống như đối với vị trí ứng tuyển là công nhân, nhưng do yêu cầu công việc phức tạp hơn nên yêu cầu bằng cấp là từ Đại học trở lên.

Bước 3: Phỏng vấn sơ bộ

Công ty thường sẽ test ứng viên qua một số câu hỏi như sau:

Hãy cho chúng tôi biết kinh nghiệm của bạn trong lĩnh vực xây dựng? Tại sao bạn lại rời công ty cũ? Công việc kỹ sư xây dựng rất nhiều áp lực, anh/chị nhận thấy bản thân có những tố chất gì hỗ trợ đắc lực cho công việc? Nhiệm vụ công việc trong tin tuyển dụng, anh/chị thấy nhiệm vụ nào mình đảm nhận hiệu quả nhất? Mức lương bạn mong muốn?...

Bước 4: Thi tuyển

Hội đồng thi tuyển bao gồm: Đại diện Lãnh đạo Công ty, Trưởng phòng Tổ chức lao động và các thành viên khác là một số cán bộ am hiểu sâu sắc về lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ của vị trí công việc cần tuyển.

Hình thức thi tuyển được công ty áp dụng là làm bài thi ra giấy theo mẫu đề của công ty. Thông thường, thí sinh sẽ thi 3 phần: Thi Tiếng Trung và Tin học văn phòng, thi trắc nghiệm IQ và thi về kiến thức chuyên môn.

Đối với phần thi Tiếng Trung và Tin học văn phòng, thi trắc nghiệm IQ, tất cả các thí sinh thi cùng 1 mẫu đề. Đối với phần thi Kiến thức chuyên môn: tùy thuộc vào từng vị trí mà đề thi khác nhau do bộ phận cần tuyển dụng cung cấp.

Sau khi thi tuyển, bài thi của thí sinh sẽ được bộ phận chấm điểm chấm nghiêm túc, minh bạch. Kết quả sẽ được lấy từ cao xuống thấp, thông thường thì tỷ lệ tuyển chọn ở vòng thi tuyển là 2/1 tức là cứ hai ứng viên thì hội đồng chấm thi sẽ chọn ra một người vào vòng thi phỏng vấn chuyên môn. Thí sinh trúng tuyển là người phải tham gia đầy đủ các môn thi, có số điểm các môn thi từ 60 điểm trở lên.

Bước 5: Phỏng vấn chuyên môn

Khi có đủ các ứng viên cần thiết để tiến hành phỏng vấn, phòng Tổ chức lao động sẽ tiến hành thành lập hội đồng phỏng vấn. Hội đồng phỏng vấn bao gồm: Đại diện lãnh đạo công ty, Trưởng phòng Tổ chức lao động, một số chuyên gia am hiểu sâu sắc các lĩnh vực chuyên môn hay những cán bộ trong công ty có kiến thức thực tiễn về các nghiệp vụ thuộc các chức danh cần tuyển tham dự phỏng vấn.

Hội đồng phỏng vấn đều là những người có kinh nghiệm làm việc lâu năm, có kiến thức chuyên môn sâu sắc do vậy sẽ có những cái nhìn khái quát nhất, chính xác nhất về các ứng viên. Mục tiêu của buổi phỏng vấn: nhằm đánh giá chính xác về năng lực và các kỹ năng của ứng viên nhằm mục đích tuyển chọn được những ứng viên đáp ứng tốt nhất yêu cầu đặt ra.

Trong quá trình phỏng vấn, Hội đồng phỏng vấn sẽ phỏng vấn từng ứng viên một, hội đồng sẽ đưa ra các câu hỏi chuyên môn, tình huống công việc, các tình huống kinh doanh cụ thể để cho ứng viên xử lý từng tình huống đó. Không khí phỏng vấn thoải mái, cởi mở, Hội đồng phỏng vấn tạo điều kiện cho các ứng viên bày tỏ hiểu biết, khả năng kiến thức, sự nhạy bén của mình.

Nhờ việc đưa ra những tình huống, câu hỏi gắn liền với thực tiễn mà Hội đồng phỏng vấn có thể đánh giá một cách khách quan nhất năng lực thực sự của mỗi ứng viên.

Ngược lại, trong vòng phỏng vấn này, ứng viên có thể hỏi ngược nhà tuyển dụng, ứng viên có thể đưa ra các câu hỏi thắc mắc xoay quanh công việc, công ty yêu cầu hội đồng phỏng vấn trả lời. Sau phỏng vấn, những ứng viên nào có năng lực nhất sẽ được

lựa chọn, đảm bảo khách quan, công bằng đối với mỗi ứng viên dựa trên các tiêu chí đã được xây dựng.

Ngay sau khi được hội đồng tuyển chọn ra quyết định tuyển chọn, phòng Tổ chức lao động sẽ lập quyết định thử việc cho nhân viên mới và trình Tổng giám đốc ký duyệt.

Bước 6: Thử việc

Dựa vào kết quả thi tuyển, phòng Tổ chức lao động sẽ mời các ứng viên đạt yêu cầu qua vòng thi tuyển nhận việc thông qua điện thoại. Nhân viên phòng Tổ chức lao động sẽ tiến hành ký hợp đồng thử việc với ứng viên và đưa ra chương trình thử việc mà nhân viên mới phải thực hiện như sau:

Xác định thời gian thử việc: Công ty và ứng viên đồng ý về thời gian thử việc, thời gian thử việc đối với Kỹ sư Xây Dựng sẽ là 2 tháng để đảm bảo ứng viên có đủ thời gian để thích nghi và hiểu rõ công việc.

Giới thiệu công việc và dự án : Trước khi bắt đầu thử việc, ứng viên sẽ được giới thiệu về các dự án mà công ty đang thực hiện, cũng như về các quy trình và chuẩn mực công việc trong ngành kỹ thuật công trình.

Hướng dẫn công việc: Ứng viên được chỉ định một kỹ sư hoặc người quản lý có kinh nghiệm để hướng dẫn và hỗ trợ họ trong suốt quá trình thử việc. Người này sẽ giúp ứng viên hiểu rõ các yêu cầu công việc cụ thể và quy trình làm việc của công ty.

Thực hiện công việc thực tế: Trong thời gian thử việc, ứng viên sẽ tham gia vào các hoạt động và dự án thực tế của công ty. Họ có thể tham gia vào các giai đoạn từ lập kế hoạch, thiết kế, đến thi công và kiểm tra chất lượng.

Đánh giá hiệu suất : Người hướng dẫn hoặc người quản lý sẽ đánh giá hiệu suất công việc của ứng viên trong suốt thời gian thử việc. Điều này bao gồm việc đánh giá về khả năng giải quyết vấn đề, sự đóng góp vào dự án, và kỹ năng giao tiếp trong làm việc nhóm.

Đánh giá thích nghi và hòa nhập: Ngoài việc đánh giá về hiệu suất công việc, cũng sẽ đánh giá khả năng của ứng viên trong việc thích nghi với môi trường làm việc và hòa nhập vào đội ngũ kỹ sư và nhân viên khác.

Phản hồi và phát triển: Ứng viên nhận được phản hồi định kỳ về hiệu suất làm việc của mình và có cơ hội phát triển kỹ năng dựa trên phản hồi này.

Kết luận thử việc: Khi kết thúc thời gian thử việc, công ty sẽ tổng hợp và đánh giá kết quả thử việc để quyết định liệu ứng viên có phù hợp với vị trí và môi trường làm việc hay không.

Bước 7: Quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng

Sau khi hoàn thành quá trình thử việc, quyết định tuyển chọn và ký kết hợp đồng với kỹ sư xây dựng của Công ty thường đi qua các bước sau:

Đánh giá kết quả thử việc: Nhà tuyển dụng và các người quản lý liên quan sẽ tổng hợp và đánh giá kết quả của giai đoạn thử việc. Họ sẽ xem xét hiệu suất công việc, khả năng thích nghi, hòa nhập vào đội ngũ, và phù hợp với yêu cầu công việc.

Quyết định tuyển chọn: Dựa trên kết quả đánh giá, quản lý nhân sự hoặc các cấp quản lý cao hơn sẽ quyết định liệu ứng viên có phù hợp với vị trí và môi trường làm việc của công ty không. Quyết định này thường dựa trên các tiêu chí như kiến thức chuyên môn, kỹ năng, kinh nghiệm và sự phù hợp với văn hóa tổ chức.

Lên kế hoạch ký hợp đồng: Sau khi quyết định tuyển chọn được đưa ra, nhà tuyển dụng sẽ liên hệ với ứng viên để lên kế hoạch ký kết hợp đồng làm việc chính thức.

Thương lượng và đề xuất hợp đồng: Bộ phận nhân sự hoặc người quản lý cấp cao sẽ thảo luận với ứng viên về các điều khoản và điều kiện của hợp đồng lao động, bao gồm mức lương, chế độ phúc lợi và các điều khoản khác.

Cuối cùng là ký kết hợp đồng: Khi các điều khoản được thương lượng và đồng ý, ứng viên sẽ ký kết hợp đồng lao động chính thức với công ty. Hợp đồng này sẽ xác định rõ về vị trí công việc, mức lương, quyền lợi và nghĩa vụ của cả hai bên.

Chào mừng và giới thiệu công việc: Sau khi ký kết hợp đồng, công ty sẽ chào đón và giới thiệu ứng viên mới vào môi trường làm việc. Họ cũng sẽ cung cấp thông tin chi tiết về các nhiệm vụ và trách nhiệm trong vị trí công việc của họ.

Nhân xét:

Quy trình tuyển dụng kỹ sư xây dựng được mô tả rất chi tiết và có cấu trúc, giúp cho việc tuyển dụng được thực hiện một cách hệ thống và có hiệu quả.

Cấu trúc rõ ràng: Quy trình được chia thành 7 bước cụ thể, từ đăng tin tuyển dụng đến ký hợp đồng, giúp cho việc tuyển dụng được tổ chức, quản lý một cách có hệ thống.

Phân chia trách nhiệm: Mỗi bước trong quy trình đều giao cho các bộ phận và người có trách nhiệm cụ thể, giúp đảm bảo rằng mọi công đoạn đều được thực hiện chính xác và kịp thời.

Kiểm soát chất lượng: Việc sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn và thi tuyển giúp đánh giá năng lực của ứng viên từ nhiều góc độ, đảm bảo chất lượng nhân sự được tuyển dụng.

Thử việc có cấu trúc: Quy trình thử việc được mô tả cụ thể, bao gồm việc xác định thời gian thử việc, giới thiệu công việc và dự án, hướng dẫn công việc, đánh giá hiệu suất, đánh giá thích nghi và hòa nhập, và phản hồi và phát triển.

Nhược điểm:

Tốn thời gian và công sức: Quy trình tuyển dụng này khá dài và tốn nhiều thời gian cho cả nhà tuyển dụng và ứng viên. Việc tiến hành nhiều vòng phỏng vấn và thi tuyển có thể làm kéo dài quá trình tuyển dụng.

Chi phí: Việc tổ chức nhiều vòng phỏng vấn và thi tuyển có thể tăng chi phí cho công ty, từ việc tiêu tốn thời gian của nhân viên đến việc chuẩn bị và tổ chức các hoạt động tuyển dụng.

Khả năng thiếu linh hoạt: Quy trình này có vẻ khá cứng nhắc và ít linh hoạt, không phản ánh được sự đa dạng trong các trường hợp cụ thể của từng ứng viên.

Rủi ro tốn thời gian và nguồn lực: Có thể xảy ra trường hợp ứng viên sau quá trình thử việc không phù hợp với công việc hoặc với văn hóa tổ chức, dẫn đến việc tốn thêm thời gian và nguồn lực để tìm kiếm và tuyển dụng lại.

Tóm lại, quy trình tuyển dụng kỹ sư xây dựng được mô tả chi tiết và có cấu trúc, giúp đảm bảo chất lượng nhân sự được tuyển dụng nhưng cũng có thể gặp phải những thách thức về thời gian, chi phí và linh hoạt.

**** Đối với vị trí ứng tuyển là các cấp lãnh đạo như: phó-trưởng các phòng ban đơn vị, quản đốc vận hành các công trình, hay phó Tổng giám đốc, Tổng giám đốc...***

Tại Công ty, với các vị trí ứng tuyển là các cấp lãnh đạo như trên, Công ty chưa chú trọng tuyển nhân sự bên ngoài mà chỉ ưu tiên tuyển từ nguồn nội bộ. Công ty tạo điều kiện, tạo cơ hội thăng tiến cho chính cán bộ công nhân viên của mình giúp họ có động lực hơn trong quá trình làm việc. Đó cũng là một cách để Công ty ghi nhận sự cống hiến nỗ lực của cán bộ công nhân viên vì sự phát triển của Công ty. Vì tuyển từ nguồn nội bộ nên quy trình tuyển chọn đơn giản hơn, các bước thực hiện như sau:

Bước 1: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Đối với hồ sơ ứng tuyển vị trí là các cấp lãnh đạo như trên, thông thường sẽ được trưởng các bộ phận hoặc các cán bộ làm việc lâu năm tại công ty hay chính nhân viên trong công ty đề xuất ứng tuyển. Năng lực, tố chất và sự cống hiến của ứng viên được chính cán bộ công nhân viên của công ty nhìn nhận và đánh giá, họ đã trải qua thời gian thực tế làm việc tại công ty, hiểu rõ về môi trường làm việc của công ty nên sẽ bắt nhịp công việc tốt hơn. Phòng Tổ chức lao động chịu trách nhiệm tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ theo những tiêu chí đề ra của mỗi vị trí ứng tuyển.

Bước 2: Phỏng vấn sâu

Khi có đủ danh sách ứng viên theo yêu cầu, phòng Tổ chức lao động gọi điện cho các ứng viên mời tham gia phỏng vấn sâu. Thời gian và địa điểm phỏng vấn được thông báo rõ ràng, cụ thể qua buổi trao đổi đó. Hội đồng phỏng vấn bao gồm: Đại diện lãnh đạo công ty, Trưởng phòng Tổ chức, nếu tuyển phó các phòng ban đơn vị thì sẽ có Trưởng các phòng ban đơn vị tham gia. Quá trình phỏng vấn sâu nhằm mục đích: đánh giá năng lực quản lý của các ứng viên, chia sẻ mong muốn, nguyện vọng của ứng viên.

Về năng lực chuyên môn: hội đồng phỏng vấn đưa ra các tình huống thực tiễn cho ứng viên giải quyết, thông qua các tình huống hội đồng có thể đánh giá được cách

xử lý của ứng viên có linh hoạt hay không, hướng giải quyết có thực sự hiệu quả hay không?

Về năng lực quản lý: ở bất kỳ một vị trí lãnh đạo nào cũng cần có năng lực quản lý. Có rất nhiều ứng viên có năng lực chuyên môn rất tốt nhưng thiếu kỹ năng quản lý, khiến cho công việc không được giải quyết triệt để và trôi chảy. Ngược lại, có một số lãnh đạo họ không thực sự xuất sắc về chuyên môn, nhưng với kỹ năng quản lý chuyên nghiệp, nhạy bén họ có thể điều hành được một đội ngũ nhân viên làm việc hiệu quả. Hội đồng tuyển dụng có thể nhận định kỹ năng quản lý của ứng viên thông qua các tình huống cụ thể về phong cách lãnh đạo, về nghiệp vụ quản lý. Đó là mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên, giao tiếp giữa lãnh đạo và các nhân viên và ngược lại, cách xử lý tình huống khi nhân viên cấp dưới có những đề xuất, những phát sinh trong quá trình làm việc.

Bước 3: Quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng

Sau bước phỏng vấn sâu, Hội đồng tuyển chọn sẽ ra quyết định lựa chọn ứng viên phù hợp nhất vị trí công việc và phòng Tổ chức lao động sẽ làm quyết định bổ nhiệm, điều chuyển hoặc thăng chức cho từng trường hợp. Sau mỗi đợt tuyển chọn, bổ nhiệm phòng Tổ chức lao động tiến hành tổng hợp hồ sơ, lập báo cáo về quá trình tuyển dụng gửi lên Ban lãnh đạo và các bộ phận có liên quan.

Nhận xét:

Đối với vị trí ứng tuyển là các cấp lãnh đạo, quy trình tuyển chọn tại Công ty được đánh giá là đơn giản, ngắn gọn và hiệu quả. Bởi lẽ, nguồn ứng tuyển chủ yếu là nguồn nội bộ, về bản chất đây là một quá trình luân chuyển, bổ nhiệm hoặc thăng chức cho cán bộ nên không mất quá nhiều thời gian cho việc tìm hiểu về lý lịch hay quá trình làm việc của ứng viên. Ưu điểm của việc chọn nguồn nội bộ là ứng viên đã được làm việc tại Công ty, am hiểu về môi trường làm việc và phong cách làm việc của công ty, họ sẽ tiếp cận với công việc nhanh hơn, không mất thời gian làm quen công ty, làm quen cán bộ công nhân viên và thời gian đào tạo.

Hơn nữa, chi phí tuyển dụng và đào tạo được tiết kiệm hơn nhiều so với việc tuyển nguồn bên ngoài. Đồng thời, việc chỉ tuyển nguồn tuyển nội bộ sẽ tạo cơ hội thăng tiến cho cán bộ công nhân viên trong công ty, giúp cho người lao động có nhu cầu thăng tiến sẽ nỗ lực phấn đấu hết mình, cống hiến vì sự phát triển của doanh nghiệp, giúp tăng hiệu quả lao động sản xuất.

Tuy nhiên, việc tuyển nguồn nội bộ có hạn chế đó là phong cách lãnh đạo của các cấp quản lý không có sự đổi mới, họ quen với cách làm việc cũ của các cấp lãnh đạo trước, quen với môi trường làm việc cũ của công ty nên cách quản lý không có bước đột phá, áp dụng dập khuôn, máy móc.

Sau khi kết thúc bước ra quyết định tuyển chọn và ký kết hợp đồng đối với các vị trí tuyển dụng, thì Chương trình hội nhập vào môi trường làm việc là bước vô cùng quan trọng đối với những người lao động mới của Công ty:

Trong quá trình làm việc nhân viên mới được trang bị đầy đủ thông tin về Công ty: Lịch sử hình thành, lĩnh vực kinh doanh, các vấn đề bảo mật, lương thưởng, cơ sở vật chất, môi trường làm việc...

Sau giai đoạn giới thiệu tổng quát về Công ty, nhân viên mới sẽ được hội nhập về chương trình chuyên môn. Trong giai đoạn này bộ phận nhân sự sẽ trang bị cho nhân viên mới những thông tin về các chức năng của bộ phận, phòng ban, nhiệm vụ và trách nhiệm đối với công việc, các thủ tục chính sách và thủ tục quy định. Nhân viên mới được đi tham quan các nơi liên quan đến công việc công tác. Đặc biệt trưởng bộ phận giới thiệu nhân viên mới với các đồng nghiệp.

Tiến trình hội nhập này tạo cho nhân viên mới yên tâm, thoải mái không bị lạc lõng. Công ty yêu cầu nhân viên cũ phải hết sức tạo điều kiện cho nhân viên mới làm việc để tránh những điều đáng tiếc xảy ra như nhân viên mới bỏ việc, đây thiệt hại cho Công ty. Để nhân viên mới có thể làm quen với công việc thực tế, công ty luôn cử các nhân viên làm việc theo nhóm, trong đó nhân viên mới được một nhân viên cũ đã có kinh nghiệm lâu năm trong công việc hướng dẫn. Tuy nhiên nhân viên mới vẫn được giao việc để thích ứng với công việc trong thực tế. Thông qua sự chỉ bảo hướng dẫn của người đã có kinh nghiệm nên có thể giảm những sai lầm của nhân viên mới.

Với quá trình thử việc như vậy, nhân viên mới có thể làm quen với công việc một cách nhanh nhất, nhanh chóng đi vào công việc ổn định, rút ngắn thời gian thử việc một cách nhanh nhất. Nhân viên mới nhanh chóng được công ty giao cho công việc mới đúng với khả năng của họ. Tuy nhiên vẫn còn có một số trường hợp vì một lý do nào đó mà nhân viên mới bỏ việc.

Nhận xét:

Nhìn chung công tác hội nhập vào môi trường làm việc của Công ty tiến hành giúp nhân viên mới hiểu rõ hơn về Công ty, không bị ngỡ ngàng khi hội nhập vào môi trường làm việc mới. Tuy nhiên vẫn còn tồn tại nhiều sai sót, đôi khi do bận làm việc mà nhân viên trong các bộ phận, phòng ban còn lơ là trong vấn đề hội nhập của nhân viên mới, mà giao luôn công việc cần cho nhân viên mới. Nhân viên mới phải tự tìm hiểu thông tin về Công ty, điều lệ Công ty, môi trường làm việc. Công ty nên thành lập một buổi gặp mặt cán bộ nhân viên mới trong Công ty để các nhân viên cũ mới trong công ty có cơ hội trao đổi với nhau, cùng nhau hoàn thành tốt công việc được giao.

2.3 KẾT QUẢ TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

Nhu cầu tuyển dụng và tiêu chí tuyển dụng mỗi năm của công ty là khác nhau nên số lượng nhân sự được tuyển dụng cũng khác nhau. Điều này hoàn toàn phụ thuộc vào chiến lược kinh doanh của công ty và số lượng nhân sự biến động hàng năm. Qua số liệu thống kê 3 năm gần đây, kết quả tuyển dụng mỗi năm đáp ứng được khoảng 90% nhu cầu tuyển dụng. Số liệu thống kê kết quả công tác tuyển dụng nhân lực được thể hiện cụ thể qua bảng sau:

Bảng 2.3 Kết quả tuyển dụng nhân lực của Công ty 2021 – 2023

(ĐVT: Người)

Chỉ tiêu	Năm					
	2021		2022		2023	
	Số lao động	%	Số lao động	%	Số lao động	%
I. Tổng số lao động công ty	197	100	236	100	283	100
II. Nhu cầu tuyển dụng	47	100	61	100	82	100
III. Tổng số lao động tuyển dụng	39	100	47	100	79	100
1. Theo tính chất công việc						
Lao động trực tiếp	28	71,8	32	68,08	49	62,03
Lao động gián tiếp	11	28,2	15	31,92	30	37,97
2. Theo giới tính						
Nam	27	69,23	34	72,34	64	81,01
Nữ	12	30,77	13	27,66	15	18,99
3. Theo ngành nghề đào tạo						
Ngành kỹ thuật, công nghệ	25	64,1	35	74,47	63	79,75
Ngành kinh tế, quản trị	14	35,9	12	25,53	16	20,25
4. Theo trình độ chuyên môn						
Đại học, trên Đại học	22	56,41	31	65,96	54	68,35
Cao Đẳng, Trung cấp	11	28,2	10	21,28	19	24,05
Phổ thông	6	15,39	6	12,76	6	7,6
5. Theo vị trí công việc						
Chuyên viên nhân sự	3	7,7	6	12,76	5	6,33
Chuyên viên thị trường	5	12,82	3	6,38	8	10,12
Chuyên viên Kinh Doanh	6	15,38	5	10,64	12	15,19
Kỹ sư Xây Dựng	3	7,69	6	12,76	7	8,86
Công nhân	22	56,41	27	57,46	47	59,5

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)

Từ bảng kết quả tuyển dụng của công ty ta có nhận xét sau:

Theo tính chất lao động: Năm 2021 công ty đã tuyển thêm 39 lao động, trong đó có 11 lao động gián tiếp chiếm 28,2% tổng số lao động được tuyển, như vậy số lao động trực tiếp chiếm tỷ trọng 71,8%. Đến năm 2023 công ty đã tuyển thêm 79 lao động, tỷ lệ tăng xấp xỉ 50% so với năm 2021, trong đó có 49 lao động trực tiếp và 30 lao động gián tiếp, số lao động trực tiếp tăng 21 người và số lao động gián tiếp tăng 19 người so với năm 2021.

Theo giới tính: Số lao động Nam được tuyển luôn chiếm tỷ trọng nhiều hơn số lao động Nữ. Năm 2021 tuyển 39 lao động thì trong đó có 27 lao động Nam, năm 2023 trong số 79 lao động được tuyển thì có 64 lao động Nam, số lao động Nam tăng lên 42,19% so với năm 2021.

Theo ngành đào tạo: Do đặc thù công ty là kỹ thuật công trình nên số lượng lao động tuyển vào ngành công nghiệp, kỹ thuật luôn chiếm tỷ trọng lớn hơn ngành kinh tế, quản trị. Biểu hiện rõ như sau năm 2021 ngành công nghiệp kỹ thuật chiếm 64,1% đến năm 2023 tăng lên là 79,75%, còn ngành kinh tế, quản trị có xu hướng giảm từ 35,9% vào năm 2021 xuống còn 20,25% vào năm 2023.

Theo trình độ chuyên môn: Đội ngũ lao động tuyển mới có trình độ ngày càng cao, số lượng lao động có trình độ Đại học và trên Đại học không ngừng tăng lên qua các năm còn số lượng lao động Cao Đẳng, Trung cấp có xu hướng tăng nhưng không đáng kể. Đặc biệt lao động tốt nghiệp Trung học phổ thông không tăng mà vẫn giữ nguyên qua các năm. Năm 2021 trong số 39 lao động được tuyển thì số lao động có trình độ Đại học và trên Đại học là 22 chiếm 56,41%, đến năm 2023 số lao động đó là 54 người tăng 40,74% so với năm 2021.

So với các doanh nghiệp cùng lĩnh vực khác, Công ty có chính sách tuyển dụng khá nổi bật, họ ưu tiên những sinh viên tốt nghiệp loại Giỏi ra trường và sẵn sàng đào tạo những sinh viên này để trở thành một cán bộ có năng lực cống hiến cho công ty. Đây chính là một điểm khác biệt và cũng là một ưu thế trong chính sách tuyển dụng của Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa.

Theo các vị trí công việc: Công ty có kế hoạch phù hợp, với số lượng lao động tuyển dụng cho từng vị trí một cách rõ ràng, đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng của công ty, đảm bảo nguồn nhân lực luôn được làm mới và bổ sung kịp thời, tránh gây ra tình trạng thiếu hụt nhân sự, ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty.

Qua kết quả tổng hợp cho trên cho thấy trình độ lao động được tuyển mới của công ty không ngừng được gia tăng, tuổi đời lao động trẻ, tỷ trọng lao động nam lớn hơn lao động nữ, tỷ trọng lao động trực tiếp lớn hơn lao động gián tiếp. Điều này là phù hợp với tình hình kinh doanh của Công ty trong điều kiện hiện nay.

2.4 CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUÁ TRÌNH TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY

2.4.1 Các yếu tố thuộc về Công ty

Thương hiệu và uy tín của Công ty

Với ưu thế 10 năm hoạt động, Trên cơ sở hợp tác với các viện thiết kế quy mô lớn của Trung Quốc, áp dụng công nghệ tiên tiến hàng đầu thế giới, kết hợp với đội ngũ thiết kế ưu tú của công ty tại Việt Nam, công ty là đơn vị tổng thầu các công trình bảo vệ môi trường với quy mô lớn. Công ty chuyên nghiên cứu, phát triển, thiết kế, chế tạo, lắp đặt, chạy thử, vận hành các công trình phòng chống ô nhiễm không khí, các công trình xử lý nước, công trình hệ thống băng tải. Với kinh nghiệm tích lũy trong hơn một thập kỉ, Tân Khoa đang trên đà phát triển nhanh chóng, gặt hái được những thành tựu đáng tự hào tại thị trường Việt Nam với hơn 60 dự án lớn nhỏ (Công trình Hệ thống xử lý nước tuần hoàn cán Hòa Phát Hải Dương, Hệ thống xử lý nước thải tập trung xi măng Xuân Thành,..), 20 bằng khen và sáng chế, cùng với hơn 200 khách hàng và đối tác trong và ngoài nước (Hòa Phát, VinGroup, LianCheng Group, Sinoma,..) Điều này cũng đã phần nào khẳng định được thương hiệu và uy tín của công ty. Điều này sẽ có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động tuyển dụng của công ty, sẽ thu hút được nhiều ứng viên tham gia thi tuyển khi công ty có nhu cầu tuyển dụng nhân lực.

Công tác hoạch định nhân lực

Công tác hoạch định nhân lực là một phần quan trọng trong quản lý nhân sự của một công ty. Nó ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng của công ty bởi vì nó giúp xác định số lượng và loại hình nhân lực cần thiết cho các vị trí trong công ty dựa trên các yếu tố như kế hoạch phát triển của công ty, các dự án sắp tới, các thay đổi trong thị trường lao động và các yêu cầu của khách hàng. Nếu công tác hoạch định nhân lực được thực hiện tốt, công ty sẽ có đủ nhân lực để đáp ứng nhu cầu của các vị trí và tránh tình trạng thiếu nhân lực hoặc dư thừa nhân lực. Điều này sẽ giúp công ty tiết kiệm chi phí tuyển dụng và đào tạo nhân viên mới, đồng thời cải thiện hiệu quả làm việc của công ty. Tuy nhiên, nếu công tác hoạch định nhân lực không được thực hiện đúng cách, công ty có thể gặp phải tình trạng thiếu nhân lực hoặc dư thừa nhân lực, gây ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng và hiệu quả làm việc của công ty. Trên thực tế, công ty đã thực hiện tương đối tốt công tác này.

Tiềm lực tài chính của công ty

Tiềm lực tài chính của công ty có thể ảnh hưởng đến quy trình tuyển dụng bằng cách quyết định số lượng và chất lượng nhân sự mà công ty có thể tuyển dụng. Với ưu thế 10 năm hoạt động, Công ty có nhiều mối quan hệ tại Việt Nam và với các công ty MCN hàng đầu tại Trung Quốc. Tổng công ty là tổng thầu EPC công trình nên có tiềm

lực tài chính hùng mạnh. Điều này, giúp công ty có thể tuyển dụng nhiều nhân sự và chi trả cho các ứng viên có năng lực và kinh nghiệm cao một mức lương hấp dẫn. Bên cạnh đó, công ty có thể đầu tư vào các chiến dịch quảng cáo và marketing để tăng cường hình ảnh và uy tín của công ty trên thị trường. Điều này có thể giúp công ty thu hút được nhiều ứng viên tốt hơn và có nhiều cơ hội để tuyển dụng nhân sự có năng lực và kinh nghiệm cao.

Văn hóa tổ chức của công ty

Văn hóa tổ chức có vai trò vô cùng quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp nói chung và hoạt động tuyển dụng nói riêng. Do vậy, các yếu tố thuộc về văn hóa tổ chức của Công ty như các chính sách quản lý nhân lực, các chính sách lương, thưởng, phúc lợi cho người lao động đã được công ty thực hiện khá tốt trong thời gian qua, cũng giúp cho hoạt động tuyển dụng của công ty thu hút được nhiều ứng viên tham gia. Bên cạnh đó, sự thân thiện, hòa đồng, vui vẻ, nhiệt tình của đồng nghiệp trong công ty... cũng là các yếu tố ảnh hưởng tích cực đến hoạt động tuyển dụng, nó có một phần không nhỏ đến sự lựa chọn của ứng viên khi nộp hồ sơ làm việc.

Chính sách tuyển dụng

Chính sách tuyển dụng có ảnh hưởng rất lớn đến quy trình tuyển dụng của Công ty kỹ thuật công trình trọng thực tế. Nếu chính sách tuyển dụng được thiết kế và triển khai một cách hiệu quả, nó có thể giúp công ty thu hút được những ứng viên tốt nhất và đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng của công ty. Ngược lại, nếu chính sách tuyển dụng không được thiết kế và triển khai đúng cách, nó có thể dẫn đến việc thu hút những ứng viên không phù hợp hoặc không đủ năng lực, gây ảnh hưởng đến chất lượng của bộ phận tuyển dụng và toàn bộ công ty. Trên thực tế, đối với các vị trí ứng tuyển là các cấp lãnh đạo như: phó, trưởng các phòng ban, Giám đốc-Phó giám đốc công ty luôn ưu tiên tuyển từ nguồn nội bộ; đối với các vị trí khác như nhân viên văn phòng, công nhân công trình công ty lại khuyến khích tuyển nguồn bên ngoài hơn. Bên cạnh đó, công ty cũng xây dựng và vận dụng linh hoạt quy trình tuyển dụng đối với từng vị trí công việc cần tuyển. Có thể cùng một quy trình tuyển dụng cho vị trí công việc, nhưng đối với các đối tượng ứng viên khác nhau, có thể vận dụng linh hoạt theo hướng cắt giảm các quy trình. Ví dụ, với các ứng viên nhiều kinh nghiệm công tác, có nhiều thành tích được ghi nhận trong quá khứ có thể xem xét cắt giảm một số bài kiểm tra trong quy trình tuyển dụng.

Bộ phận làm công tác tuyển dụng nhân lực

Phòng Hành chính nhân sự là bộ phận chịu trách nhiệm chung về tuyển dụng của toàn Công ty. Bộ phận này có trách nhiệm lập quá trình tuyển dụng, hướng dẫn thực hiện tuyển dụng và các quy định, chính sách về tuyển dụng chung cho các bộ phận trực thuộc Công ty. Vì là bộ phận chịu trách nhiệm tham mưu, tư vấn cho Ban Giám đốc các

vấn đề về quản lý nhân sự và trực tiếp thực hiện hoạt động quản trị nhân lực, trong đó có hoạt động tuyển dụng nhân lực, vậy nên để đảm bảo chất lượng tuyển dụng Công ty cần đã có chính sách đào tạo, bồi dưỡng về công tác quản trị nguồn nhân lực, đặc biệt là kỹ năng tuyển dụng cho nhân viên, để giúp nhân viên có thêm kiến thức- kỹ năng cần thiết để làm việc tốt hơn. Bên cạnh đó, cũng đào tạo cho nhân viên tiếp xúc với các phần mềm công nghệ mới như phần mềm quản lý tuyển dụng, phần mềm đánh giá ứng viên, phần mềm phỏng vấn trực tuyến,... để nhân viên có thể sử dụng một cách linh hoạt và nâng cao hiệu quả tuyển dụng.

2.4.2 Các yếu tố thuộc về môi trường

Thế chế kinh tế – chính trị

Thế chế kinh tế – chính trị của một quốc gia có tầm ảnh hưởng đến mọi hoạt động trong xã hội của quốc gia đó. Do vậy, nó có ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp cũng như mọi hoạt động quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp đó. Chỉ một quốc gia có thể chế kinh tế, chính trị ổn định mới có thể tạo nên môi trường kinh tế- chính trị ổn định cho mọi thành phần kinh tế yên tâm hoạt động.

Việt Nam là một quốc gia có chính trị ổn định, có nhiều chính sách kinh tế để đẩy mạnh đầu tư và hợp tác quốc tế và tạo ra môi trường kinh doanh cạnh tranh cho các doanh nghiệp. Những điều này đã tạo cơ hội cho tất cả các doanh nghiệp nói chung và Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa nói riêng có thể tiếp cận các thị trường mới, tìm kiếm những cơ hội mới và nâng cao năng lực cạnh tranh của mình.

Cung – cầu lao động trên thị trường

Điều kiện về thị trường lao động có ảnh hưởng rất lớn đến tuyển dụng của Công ty. Thị trường lao động được thể hiện qua Cung và Cầu lao động. Khi $Cung > Cầu$ thì việc tuyển dụng của tổ chức là thuận lợi và ngược lại. Khi đó, công ty không chỉ tuyển được đủ số lượng lao động theo chỉ tiêu mà cơ hội tuyển được những ứng viên tiềm năng là rất lớn. Mặt khác, khi nói đến thị trường lao động không thể không nói đến chất lượng lao động cung ứng, nếu chất lượng lao động trên thị trường là cao và dồi dào thì sẽ góp phần nâng cao chất lượng tuyển dụng. Như vậy, xét về cả quy mô và chất lượng của Cung-Cầu lao động trên thị trường lao động đều đồng thời ảnh hưởng trực tiếp hay gián tiếp đến tuyển dụng nhân lực của Công ty.

Nếu thị trường lao động đang dư thừa lao động, tức là $Cung > Cầu$, điều này có lợi cho công tác tuyển dụng của các doanh nghiệp. Ngược lại, nếu $Cung < Cầu$, doanh nghiệp không thể áp dụng phương pháp tuyển chọn thông thường mà phải chớp thời cơ tuyển dụng ngay nếu không nguồn nhân lực này sẽ rơi vào tay các đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này, doanh nghiệp phải chi phí một khoản tài chính cũng như thời

gian để có được các ứng viên phù hợp với công việc đang có nhu cầu tuyển dụng. Đồng thời phải có nhiều chính sách ưu đãi với các ứng viên để thu hút họ tham gia.

Hiện nay, thị trường lao động Việt Nam có xu thế Cung lao động > Cầu lao động. Điều này hoàn toàn có lợi cho các doanh nghiệp nói chung và công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa nói riêng trong việc thực hiện các công tác tuyển dụng. Công ty có nhiều cơ hội để thu hút và lựa chọn ra những ứng viên tiềm năng có chuyên môn cao, phù hợp với các tiêu chí và hoạt động kinh doanh của tổ chức.

Nhân tố văn hóa – xã hội, khoa học và công nghệ

Khi nền kinh tế thế giới bước vào nền kinh tế trí tuệ, con người được đón nhận nền văn minh khoa học kỹ thuật và công nghệ thông tin. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động của các doanh nghiệp và Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa cũng không nằm ngoài tác động đó. Sự phát triển của khoa học kỹ thuật sẽ chi phối đến tuyển dụng nhân lực của công ty, cụ thể sự phát triển của khoa học công nghệ ảnh hưởng đến tuyển dụng như ứng dụng công nghệ thông tin, sự phát triển của báo điện tử, truyền hình vào các hoạt động tuyển dụng nhân lực, giúp công ty có thể tìm kiếm được nhiều ứng viên thích hợp với yêu cầu tuyển dụng của công ty.

Ví dụ, khi công ty muốn tuyển dụng nhanh chóng và lan truyền thông tin đến đúng các ứng viên tiềm năng có thể sử dụng các công cụ quảng cáo thông qua mạng xã hội, các website tuyển dụng chuyên nghiệp. Hay phương thức phỏng vấn ngày nay cũng có nhiều thay đổi. Với sự hỗ trợ của các thiết bị kết nối mạng, nhà tuyển dụng có thể dễ dàng phỏng vấn ứng viên ở bất cứ đâu trên thế giới mà không bị cản trở bởi rào cản vật lý nào. Bên cạnh đó, phía doanh nghiệp sẽ phải chấp nhận đối mặt với thách thức về chi phí đào tạo lại kỹ năng cho người lao động để giúp họ sẵn sàng đổi mới chính mình trong thời đại mới.

Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác

Trong bối cảnh nền kinh tế mở như hiện nay, đặc biệt khi Việt Nam đã gia nhập WTO, TPP thì cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong và ngoài nước về sản phẩm cũng như nhân lực, đặc biệt là nhân lực có trình độ, chuyên môn kỹ thuật cao rất gay gắt. Các doanh nghiệp ngày càng có xu hướng đề cao giá trị nguồn lực con người trong tổ chức. Để thu hút ứng viên giỏi, các doanh nghiệp sẵn sàng đưa ra các mức đãi ngộ hấp dẫn nhằm cạnh tranh với các doanh nghiệp khác. Sự cạnh tranh khốc liệt này sẽ khiến cho các doanh nghiệp có tiềm lực tài chính hạn chế gặp bất lợi trong công tác tuyển dụng. Điều này đặt ra cho các doanh nghiệp, trong đó có Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa cần có những chính sách, biện pháp cần thiết, phù hợp với năng lực, điều kiện và văn hóa của công ty để có thể tuyển dụng được nguồn nhân lực chất lượng, phù hợp với yêu cầu của sản xuất kinh doanh của công ty trong các giai đoạn tiếp theo.

2.5 ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY THÔNG QUA CÁC TIÊU CHÍ

2.5.1 Tỷ lệ sàng lọc

Tỷ lệ sàng lọc ứng viên là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng. Tỷ lệ sàng lọc được tính toán thông qua số lượng ứng viên đạt yêu cầu trên tổng số hồ sơ thu được. Qua đó, Công ty còn thống kê được số lượng ứng viên ứng tuyển thông qua nguồn tuyển dụng, kênh tuyển dụng nào.

Cụ thể, tỷ lệ sàng lọc ứng viên tại Công ty TNHH Kỹ Thuật Công Trình Tân Khoa được thống kê qua bảng số liệu sau:

Bảng 2.5.1 Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên năm của Công ty 2021 – 2023

(ĐVT: hồ sơ)

Chỉ tiêu	Năm					
	2021		2022		2023	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%
I. Tổng số hồ sơ thu về	165	100	175	100	265	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	45	27,27	48	27,43	67	25,28
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	120	72,73	127	72,57	198	74,72
II. Tổng số hồ sơ đó được sàng lọc	95	100	102	100	235	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	25	26,32	29	28,43	39	16,6
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	70	73,68	73	71,57	196	83,4
III. Số hồ sơ (lao động) được tuyển dụng	39	100	47	100	79	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	12	30,77	15	31,91	17	21,52
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	27	69,23	32	68,09	62	78,48

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)

Bảng trên cho ta thấy, tỷ lệ số lượng hồ sơ được sàng lọc so với tổng số lượng hồ sơ ứng tuyển ngày càng tăng lên. Năm 2021, tổng số hồ sơ thu về là 165, trong đó số hồ sơ được sàng lọc là 95 chiếm 57,58%. Năm 2022, tổng số hồ sơ thu về là 175, trong đó số hồ sơ được sàng lọc là 102 chiếm 58,29%. Đến năm 2023, tổng số hồ sơ thu về là 265, trong đó số hồ sơ được sàng lọc là 235 chiếm 88,68%. Như vậy có thể nhận thấy, tiêu chí sàng lọc, chất lượng sàng lọc ứng viên có xu hướng tăng dần và tỷ lệ chọi giữa các ứng viên đều tăng lên qua các năm, mức độ đáp ứng các vị trí công việc của công ty ngày càng được cải thiện.

Ngoài ra có thể nhận thấy sức hút khá lớn của công ty đối với thị trường lao động, khi số lượng hồ sơ ứng viên từ nguồn bên ngoài luôn chiếm số lượng lớn, số người lao động này chủ yếu là sinh viên các trường Đại học, Cao đẳng, Trung cấp, các lao động phổ thông,.. Trong khi số lượng ứng tuyển từ nguồn bên trong chủ yếu là sự luân chuyển, bổ nhiệm, thăng chức cho cán bộ trong công ty.

2.5.2 Chi phí bình quân cho mỗi đợt tuyển dụng

Chi phí tuyển dụng của Công ty TNHH Kỹ Thuật Công Trình Tân Khoa phần lớn là chi phí dành cho quảng cáo trên các Website việc làm như: vietnamwork.com.vn, timviecnhanh.com, topcv.vn,.. Chi phí cho mỗi quảng cáo dao động trong khoảng 15 – 20 triệu đồng, chi phí đăng tuyển 01 vị trí lao động là 2 – 3 triệu đồng.

Bảng 2.5.2 Chi phí tuyển dụng của Công ty năm 2021-2023

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Chi phí (triệu VNĐ)	81,9	100,11	177,75
Tỷ lệ (%)		22,23	77,55
Số lao động được tuyển (người)	39	47	79
Chi phí/1 lao động(bao gồm tất cả các chi phí: đăng tuyển, quảng cáo, phỏng vấn, đào tạo,...) (triệu đồng/người)	2,1	2,13	2,25

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)

Qua bảng 2.5.2, cho ta thấy:

Chi phí tuyển dụng của công ty năm 2022 tăng 22,23% so với năm 2021, năm 2023 tăng 77,55%. Chi phí này tập trung nhiều vào chi phí tuyển mộ thông qua việc đăng tin quảng cáo trên mạng và thay đổi theo nhu cầu tuyển dụng nhân lực của mỗi năm. Công ty cần xem xét, cân nhắc để có nguồn kinh phí hợp lý cho tuyển mộ, tránh tình trạng lãng phí hoặc đầu tư quá nhiều.

2.5.3 Thời gian tuyển dụng

Tiêu chí về thời gian tuyển dụng của Công ty chưa được Phòng Tổng Hợp thống kê cụ thể nên tác giả không có thông tin để phân tích tiêu chí này.

2.5.4 Tỷ lệ chọn

Tỷ lệ chọn của công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa được thể hiện trong bảng 2.5.3 như sau:

Bảng 2.5.4 : Tỷ lệ chọn trong tuyển dụng tại Công ty

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Ứng viên trúng tuyển(1)	39	47	79
Hồ sơ dự tuyển(2)	165	175	265
Tỷ lệ chọn(3)	1:4	1:3	1:3

(Nguồn: Phòng Tổng hợp)

Trong đó: (3) = (1)/(2)

Qua bảng trên ta thấy, Năm 2021 cứ 4 hồ sơ ứng tuyển thì có 1 hồ sơ được tuyển dụng, Năm 2022 và 2023 cứ 3 hồ sơ ứng tuyển thì có 1 hồ sơ được tuyển dụng => Tỷ lệ chọn của Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa có xu hướng tăng dần qua các năm. Điều này chứng tỏ Công ty đang có nhiều cơ hội tuyển chọn được những ứng viên phù hợp cho các vị trí tuyển dụng.

2.5.5 Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc

Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc tại công ty được thể hiện trong bảng 2.5.5 như sau:

Bảng 2.5.5 Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc tại Công ty

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Ứng viên ký hợp đồng thử việc (1)	39	47	79
Ứng viên ký hợp đồng chính thức (2)	36	45	78
Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc (3)	1:13	2:47	1:79

(Nguồn: Phòng Tổng hợp)

Trong đó: (3) = [(1) - (2)]/(1)

Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc đánh giá năng lực thực sự và khả năng thích ứng của ứng viên trúng tuyển sau khi tiếp xúc với môi trường làm việc của công ty. Có thể nhận thấy, Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc giảm dần qua các năm => Công tác hội nhập nhân viên mới tại công ty đã có sự cải thiện hiệu quả, giúp cho ứng viên làm quen và thích ứng được với môi trường công việc. Năm 2021 nhân viên mới nghỉ việc còn cao nhưng các năm sau đó số nhân viên mới nghỉ việc đã giảm đi, năm 2022 là 2 người và năm 2023 là 1 người.

2.5.6 Tỷ lệ chấp nhận lời mời làm việc

Bảng 2.5.6 Tỷ lệ chấp nhận lời mời làm việc của Công ty

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Số lượng ứng viên chấp nhận lời mời	39	47	79
Tổng số lời mời được gửi đi	47	61	82
Tỷ lệ chấp nhận lời mời làm việc (%)	82,98	77,04	96,34

(Nguồn: Phòng Tổng hợp)

Nhận xét:

Tỷ lệ chấp nhận lời mời làm việc là tỷ lệ ứng viên đã chấp nhận lời mời của nhà tuyển dụng để làm việc so với tổng số lượng ứng viên đã nhận được lời mời. Năm 2021, Tỷ lệ chấp nhận lời mời làm việc của công ty là 82,98% chiếm tỷ lệ rất cao, nhưng vào năm 2022 lại giảm nhẹ xuống 77,04% (giảm 5,94% so với 2021). Đến năm 2023, tỷ lệ này được tăng mạnh lên đến 96,34% (tăng 19,3% so với 2022). Điều này chứng tỏ rằng, điều kiện làm việc, chế độ đãi ngộ hấp dẫn đã phù hợp và đáp ứng được với các mong đợi của ứng viên. Công ty đã xây dựng cho mình được một hình ảnh thương hiệu tốt và uy tín cao trong mắt ứng viên, đây cũng là một lợi thế để công ty cạnh tranh và thu hút được nhiều nhân tài thông qua chính sách đãi ngộ tốt.

2.5.7 Tỷ lệ chuyển đổi ứng viên

Bảng 2.5.7 Tỷ lệ chuyển đổi ứng viên của công ty

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Số lượng ứng viên được chọn	95	102	235
Số lượng ứng viên nộp đơn	165	175	265
Tỷ lệ chuyển đổi ứng viên	1,74	1,71	1,13

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)

Nhận xét:

Tỷ lệ chuyển đổi ứng viên là một chỉ số quan trọng, nó cho biết tỷ lệ ứng viên đã được chấp nhận và tiếp tục tham gia phỏng vấn so với tổng số lượng ứng viên đã nộp đơn. Qua bảng trên ta thấy, Tỷ lệ chuyển đổi ứng viên của Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa có xu hướng giảm qua các năm. Năm 2021, tỷ lệ chuyển đổi ứng viên là 1,74, năm 2022 giảm còn 1,71 đến năm 2023 tỷ lệ này giảm xuống còn 1,13 từ đó cho ta thấy quy trình lọc ứng viên của công ty chưa đạt hiệu quả và các kênh tuyển dụng chưa nhắm đúng đối tượng cần tuyển, quy trình tuyển dụng của công ty đang gặp khó khăn trong việc thu hút và lựa chọn ứng viên phù hợp.

2.6 ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY

2.6.1. Những kết quả đạt được

Kế hoạch tuyển dụng dựa trên kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty. Kế hoạch tuyển dụng của công ty được xây dựng kỹ lưỡng dựa trên kế hoạch sản xuất kinh doanh và sự biến động nhân sự hàng năm. Công ty sử dụng các thông tin từ các đơn vị cần tuyển lao động để xác định nhanh chóng các tiêu chuẩn đối với ứng viên. Nhờ vậy, công ty có thể đưa ra quyết định tuyển dụng nhanh chóng, giúp đảm bảo hoạt động sản xuất kinh doanh diễn ra thông suốt mà không bị gián đoạn bởi sự thiếu hụt nhân lực. Điều này cũng giúp công ty duy trì năng suất và hiệu quả kinh doanh ở mức cao.

Phân chia quyền hạn và trách nhiệm. Trong quá trình tuyển mộ, quyền hạn và trách nhiệm được phân chia rõ ràng giữa các cá nhân và đơn vị. Mỗi bộ phận và cá nhân đều biết rõ vai trò của mình trong việc hoạch định nhu cầu tuyển mộ và tuyển chọn nhân sự. Sự phân chia này không chỉ giúp quy trình tuyển dụng diễn ra một cách trơn tru mà còn đảm bảo trách nhiệm và quyền hạn được thực hiện đúng đắn, từ đó tối ưu hóa hiệu quả của công tác tuyển dụng và giảm thiểu sai sót trong quá trình này.

Nguồn tuyển dụng đa dạng. Công ty sử dụng nguồn tuyển dụng đa dạng, bao gồm cả nguồn nội bộ và bên ngoài. Đặc biệt, công ty ưu tiên tuyển dụng từ nguồn nội bộ và người thân của cán bộ công nhân viên. Điều này giúp cho nhân viên mới dễ dàng hòa nhập với môi trường làm việc mới, nhanh chóng nắm bắt phương pháp và kinh nghiệm làm việc từ người thân của họ. Sự đảm bảo từ người thân cũng giúp công ty có niềm tin vào nhân viên mới, tăng cường sự đoàn kết và gắn bó trong nội bộ công ty.

Quy trình tuyển chọn của công ty được thiết kế rất bài bản và khoa học. Công ty có các bước quy trình chi tiết cho từng đối tượng ứng tuyển, giúp cho quá trình thực hiện trở nên dễ dàng và hiệu quả. .

Công tác thi tuyển và kiểm tra sức khỏe. Công tác thi tuyển được chuẩn bị cẩn thận với các bài thi và đáp án đã được xây dựng sẵn, đảm bảo việc chấm điểm công khai, minh bạch và có độ chính xác cao. Khâu kiểm tra sức khỏe được công ty thực hiện nghiêm túc và cẩn thận, đảm bảo các ứng viên có đầy đủ sức khỏe để cống hiến cho công ty. Điều này không chỉ giúp công ty chọn được những ứng viên phù hợp về năng lực mà còn đảm bảo họ có đủ thể chất để đáp ứng yêu cầu công việc.

Thông báo kết quả tuyển chọn. Kết quả tuyển chọn được công ty công khai trên website và bảng thông báo, đảm bảo tính công bằng giữa các ứng viên tham gia tuyển dụng. Việc công khai kết quả giúp tránh khỏi những nghi ngờ và tăng cường tính minh bạch trong quá trình tuyển chọn. Điều này cũng góp phần nâng cao uy tín và hình ảnh của công ty trong mắt ứng viên và công chúng.

Hiệu quả tuyển dụng, Hàng năm, công ty luôn thực hiện tốt mục tiêu tuyển dụng đặt ra, đảm bảo từ 85-96,5% số lượng nhân viên đáp ứng yêu cầu công việc. Đội ngũ nhân viên mới thường hòa nhập nhanh với công việc và phù hợp với văn hóa công ty. Sự thành công này có được là nhờ sự quan tâm và chỉ đạo sát sao từ các cấp lãnh đạo đối với công tác tuyển dụng nhân lực, đảm bảo mọi quy trình và chính sách được thực hiện đúng đắn và hiệu quả

Chất lượng tuyển chọn nhân lực, Chất lượng tuyển chọn nhân lực của công ty rất cao, với tỷ lệ lao động có trình độ Cao đẳng, Đại học và trên Đại học chiếm 70% tổng số lao động được tuyển dụng. Độ tuổi lao động chủ yếu từ 30-40, và đa phần là Nam giới, phù hợp với tính chất công việc và đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Những yếu tố này giúp công ty duy trì một lực lượng lao động trẻ, năng động và có trình độ chuyên môn cao, đáp ứng tốt yêu cầu công việc và thúc đẩy sự phát triển bền vững của công ty.

2.6.2. Những tồn tại, hạn chế

Bên cạnh những mặt tích cực, Công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế sau:

Các hoạt động trong công tác tuyển chọn vẫn còn chưa hiệu quả:

Hoạt động sàng lọc hồ sơ tuy có tiêu chuẩn và bảng đánh giá nhưng chỉ dừng lại ở việc xem xét hồ sơ mà chưa thực hiện việc xác minh độ chính xác của hồ sơ nên có thể bỏ qua những người có khả năng làm việc tốt nhưng hồ sơ lại không ấn tượng bằng các ứng viên khác. Bên cạnh đó, khi số lượng hồ sơ ứng tuyển > số lượng cần tuyển, dễ không bị mất quá nhiều thời gian, công sức công ty chưa có đề ra biện pháp cải thiện để quá trình sàng lọc phân loại hồ sơ diễn ra chính xác, nhanh chóng và hiệu quả nhất.

Về công tác thi tuyển, việc đưa ra nội dung của đề thi còn mang nặng tính lý thuyết, thiếu các câu hỏi thực hành, trắc nghiệm.

Quy trình tuyển dụng đối với các vị trí công việc còn nhiều hạn chế:

Quy trình tuyển dụng đối với vị trí như kỹ sư xây dựng,..còn gặp phải những thách thức về thời gian, chi phí do quy trình tuyển dụng này khá dài, việc tổ chức nhiều vòng phỏng vấn và thi tuyển làm tốn thời gian và tăng chi phí cho công ty. Bên cạnh đó, quy trình này còn khá cứng nhắc, thiếu đi sự linh hoạt, không phản ánh được sự đa dạng trong các trường hợp cụ thể của từng ứng viên.

Đối với các vị trí lãnh đạo, trưởng phòng ban,..Việc ưu tiên tuyển từ nguồn nội bộ có hạn chế đó là phong cách lãnh đạo của các cấp quản lý không có sự đổi mới, họ quen với cách làm việc cũ của các cấp lãnh đạo trước, quen với môi trường làm việc cũ của công ty nên cách quản lý không có bước đột phá, áp dụng dập khuôn, máy móc.

Đối với việc tuyển dụng vị trí công nhân, công ty nên cân nhắc bổ sung các công cụ sàng lọc hồ sơ trực tuyến để tăng hiệu quả và giảm bớt sự phụ thuộc vào hồ sơ giấy.

Công tác đào tạo và đánh giá định kỳ nhân viên chưa thật sự được chú trọng:

Công ty còn chưa có sự quan tâm đến việc đánh giá định kỳ nhân viên và đào tạo họ trong công tác tuyển dụng để nâng chuyên môn, nên họ có thể không biết được những điều cần cải thiện trong công việc và không đạt được hiệu quả mong muốn. Bên cạnh đó, việc thiếu cập nhật thông tin và không có sự đổi mới trong quá trình tuyển dụng, nhà tuyển dụng có thể không thu hút được những ứng viên tốt nhất.

Thiếu sự đánh giá phản hồi của ứng viên sau khi kết thúc quy trình tuyển dụng:

Nhà tuyển dụng không có sự đánh giá phản hồi từ ứng viên, nên họ sẽ không biết được điểm mạnh và điểm yếu của quy trình tuyển dụng của công ty; không biết được những vấn đề mà ứng viên gặp phải trong quá trình tuyển dụng và Không có cơ hội để cải thiện quy trình tuyển dụng của công ty.

Tình trạng đánh giá các ứng viên chưa được khách quan và công bằng:

Việc áp dụng chính sách ưu tiên con em trong ngành, tuyển dụng thông qua sự giới thiệu của của nhân viên trong công ty có nhiều ưu điểm nhưng cũng còn hạn chế như một số ứng viên không đúng chuyên ngành đào tạo, hoặc tuyển không đúng vị trí đang thiếu... Bên cạnh đó, dẫn đến tình trạng đánh giá các ứng viên không được khách quan và công bằng vì nó bị chi phối vào mối quan hệ quen biết với người trong công ty.

Phương pháp tuyển mộ với nguồn lao động bên ngoài chưa được công ty khai thác hết,:

Ngoài việc chỉ đăng tải thông tin qua các phương tiện truyền thông hay qua các cán bộ công nhân viên trong công ty thì công ty cũng nên quan tâm tới các phương pháp như qua các cơ sở đào tạo, trung tâm giới thiệu việc làm hay tận dụng uy tín của công ty để thu hút nguồn lao động dồi dào trên thị trường.

Từ những hạn chế trên, công ty cần có những biện pháp cụ thể để hoàn thiện công tác tuyển dụng.

2.6.3 Nguyên nhân

Quy trình sàng lọc hồ sơ chưa thật sự rõ ràng dẫn đến hoạt động sàng lọc hồ sơ ứng viên không hiệu quả và chưa xác minh được độ chính xác của hồ sơ. Nếu công ty không có quy trình sàng lọc hồ sơ rõ ràng, nhân viên sẽ không biết cách sàng lọc hồ sơ một cách hiệu quả. Điều này có thể dẫn đến việc bỏ lỡ những ứng viên tiềm năng và chọn những ứng viên không phù hợp.

Sự thiếu khách quan và công bằng do sự thiên vị hoặc định kiến của nhân viên phụ trách đánh giá. Nếu nhân viên phụ trách đánh giá có định kiến hoặc thiên vị đối với một nhóm ứng viên nào đó, họ có thể đánh giá các ứng viên này cao hơn so với các ứng viên khác, dẫn đến sự không công bằng trong quá trình đánh giá.

Thiếu sự nhận thức về tầm quan trọng của công tác đào tạo và đánh giá định kỳ. Nhiều công ty vẫn cho rằng công tác đào tạo và đánh giá định kỳ là một chi phí không cần thiết và không đóng góp vào sự phát triển của công ty.

Công ty không có quy trình đào tạo và đánh giá định kỳ đối với nhân viên làm công tác tuyển dụng dẫn đến không biết được điểm mạnh, điểm yếu trong quy trình tuyển dụng dẫn đến không có cơ hội để cải thiện quy trình tuyển dụng của công ty.

Cuối cùng, sự thiếu đầu tư vào công nghệ và các công cụ đào tạo và đánh giá. Nếu công ty không đầu tư vào công nghệ và các công cụ đào tạo và đánh giá, nhân viên phụ trách công tác đào tạo và đánh giá sẽ không có đủ công cụ để thiết kế và triển khai các chương trình đào tạo và đánh giá định kỳ hiệu quả.

Tiểu kết chương 2:

Tác giả đã nêu ra thực trạng tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa. Nội dung chương 2 xoay quanh những vấn đề sau:

Quá trình hình thành, phát triển và các đặc điểm kinh tế kỹ thuật của công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa

Nêu lên được thực trạng của tuyển dụng của công ty, thông qua các nguồn tuyển dụng, phương pháp tuyển dụng và quá trình tuyển dụng.

Đánh giá hiệu quả tuyển dụng thông qua các tiêu chí. Từ đó, đánh giá được những ưu điểm và những mặt còn hạn chế của tuyển dụng, từ đó chỉ ra được những nguyên nhân của hạn chế, những nguyên nhân này làm cơ sở để tìm giải pháp cho những hạn chế về tuyển dụng mà công ty đang gặp phải.

Thực trạng tuyển dụng đã chỉ ra được các điểm yếu của công ty này, từ việc thu hút nguồn nhân lực bằng phương pháp và công cụ còn thiếu sinh động, sáng tạo; đến tuyển dụng còn hạn chế về phương hướng và cách nhìn nhận đánh giá của ứng viên. Qua thực trạng này các nhà quản trị sẽ có thể đánh giá đúng đắn vai trò tuyển dụng lớn đến đâu, để có một tầm nhìn chính xác, sâu rộng về việc tuyển dụng được đúng người, đúng việc; để có sự đầu tư đúng đắn, cơ bản để cải thiện chất lượng nguồn nhân lực, nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH KỸ THUẬT CÔNG TRÌNH TÂN KHOA

3.1 PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY

3.1.1 Phương hướng phát triển của công ty trong thời gian tới

Tiếp nối truyền thống vẻ vang 10 năm qua, tập thể cán bộ công nhân viên thế hệ ngày nay quyết tâm nỗ lực phấn đấu lập nhiều thành tích hơn nữa, xây dựng Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa tiếp tục không ngừng phát triển toàn diện và bền vững. Để thực hiện mục tiêu đó, toàn thể cán bộ, công nhân viên, người lao động của Công ty đã xác định rõ hướng đi và đặt ra những mục tiêu chiến lược mới với phương châm “*Cùng xây dựng - Cùng chia sẻ - Cùng đồng hành*” để đến năm 2030 trở thành Công ty thương mại hàng đầu Việt Nam về cả chất lượng và dịch vụ.

Để đạt được mục tiêu chiến lược nêu trên thì công ty cũng đề ra các phương hướng phát triển cụ thể như sau:

Tiếp tục duy trì nền tảng vững chắc tại thị trường Việt Nam đồng thời tìm cơ hội vươn ra thế giới. Đối với các ngành nghề kinh doanh truyền thống, sẽ cùng tạo nên những bước đột phá, cùng nhau xây dựng một đội ngũ thực chiến hơn, hệ thống thể chế công ty khoa học và hiệu quả hơn.

Về sản xuất, tiếp tục phát triển các sản phẩm trong ngành xi măng sắt thép, mở rộng khai thác các sản phẩm măng pin năng lượng tích trữ và dầu nhớt công nghiệp. Thúc đẩy sản phẩm công nghệ như vật liệu chịu lửa, vật tư tiêu hao, trụ nghiền,...

Nâng cao dịch vụ kỹ thuật và giá cả cạnh tranh để tạo chỗ đứng vững chắc trên thị trường. Kiên quyết không đưa ra bán những sản phẩm không đủ tiêu chuẩn nhằm đảm bảo chất lượng tốt nhất phục vụ cho khách hàng. Qua đó, trở thành Công ty đứng đầu về chất lượng sản phẩm và dịch vụ, thông qua sự thừa nhận của khách hàng và các tổ chức đánh giá có uy tín.

Khai thác tối đa mọi cơ hội đầu tư, tạo sự uy tín và phát triển mối quan hệ làm ăn lâu dài với các đối tác trong và ngoài nước. Áp dụng các hệ thống quản lý tiên tiến để nâng cao tính chuyên nghiệp và hiệu quả.

Tập trung đầu tư cho công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, thu hút nhân tài, tiếp tục đổi mới cơ cấu tổ chức, bố trí sử dụng nhân lực theo hướng khoa học và ngày một hợp lý, tạo động lực và cơ hội phát triển cho mọi cá nhân, phát huy năng động, sáng tạo... góp phần không ngừng nâng cao năng suất lao động, cải thiện thu nhập và chất lượng cuộc sống cho người lao động của công ty.

Xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp lành mạnh, tạo ra môi trường làm việc “*Thân thiện & Chuyên nghiệp*”. Tham gia đóng góp cho các hoạt động xã hội, nhằm nâng cao hình ảnh thương hiệu và uy tín của Công ty.

3.1.2 Phương hướng, mục tiêu tuyển dụng nguồn nhân lực của Công ty

Để đảm bảo các mục tiêu phát triển của Công ty trong giai đoạn tiếp theo, Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa luôn xác định đầu tư phát triển nguồn nhân lực nói chung và tuyển dụng nguồn nhân lực đảm bảo chất lượng sẽ là một trong những động lực đảm bảo sự thành công các mục tiêu phát triển đề ra. Do vậy, trong những năm gần đây, Công ty luôn đặt công tác tuyển dụng nhân lực lên hàng đầu vì khi lựa chọn nhân viên tốt tức là đã xây dựng được đội ngũ nguồn nhân lực đảm bảo chất lượng thực hiện các mục tiêu của Công ty.

Mục tiêu quan trọng nhất trong tuyển dụng nhân lực của Công ty trong thời gian tới đó chính là tuyển dụng được nhân lực có trình độ cao, có kinh nghiệm và khả năng đáp ứng nhanh với nhu cầu công việc, giảm thiểu thấp nhất quá trình đào tạo và đào tạo lại cho nhân lực mới.

Về quy mô và cơ cấu nhân lực cần tuyển dụng trong thời gian tới: Dự tính trong thời gian từ nay đến năm 2026, Công ty sẽ mở rộng quy mô sản xuất, tăng năng suất lao động nên cần nâng tổng số lượng lao động có thể đáp ứng khối lượng công việc. Do vậy, dự kiến công ty sẽ tuyển khoảng 197 người với các vị trí cần tuyển chủ yếu là kỹ sư xây dựng, nhân viên kỹ thuật, quản lý nhân sự, nhân viên phát triển thị trường.

Bảng 3.1.2 Mục tiêu tuyển dụng của Công ty giai đoạn 2024-2026

Chỉ tiêu	Năm 2024		Năm 2025		Năm 2026	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Tổng	49	100	63	100	85	100
Đại học, trên Đại học	34	69,39	45	71,43	63	74,12
Cao đẳng, Trung cấp	15	30,61	18	28,57	22	25,88

(Nguồn: Phòng Tổng Hợp)

Công ty xác định trong thời gian tới sẽ nâng cao chất lượng nhân lực bằng cách nâng cao yêu cầu đối với trình độ người lao động. Điều này xuất phát từ nhu cầu thực tế và chiến lược kinh doanh của công ty, tiến tới công ty sẽ duy trì một lực lượng lao động ổn định, nâng cao năng lực, trình độ lao động. Công ty sẽ ưu tiên tuyển dụng những người có kinh nghiệm cho các vị trí có nhu cầu nhân lực để giảm thiểu chi phí đào tạo lại và thời gian làm quen công việc. Đặc biệt, công ty ưu tiên lao động trẻ có kinh nghiệm. Với mục tiêu là dần trẻ hóa đội ngũ lao động để khai thác thể mạnh của nhóm lao động này như sự năng động, sáng tạo, nhiệt tình, ham học hỏi.

3.2 GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY

3.2.1 Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển chọn

Để công tác tuyển chọn tại công ty đạt hiệu quả cao hơn, tác giả xin đề xuất, bổ sung một số ý kiến nhằm hoàn thiện công tác tuyển chọn:

*** Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ**

Công ty nên coi trọng hoạt động này, nếu chỉ căn cứ vào thông tin ghi trong hồ sơ thì có thể dẫn tới việc thiếu chính xác trong xét tuyển. Vì vậy, để nâng cao tính chính xác trong quá trình tiếp nhận hồ sơ công ty nên kết hợp với việc phỏng vấn sơ bộ các ứng viên. Việc này vừa giúp cho công ty kiểm tra được tính chính xác thông tin đưa ra trong hồ sơ, những ứng viên sẽ được sàng lọc nhanh hơn và chính xác hơn, vừa giảm bớt được thời gian cũng như chi phí cho quá trình tuyển chọn. Việc sàng lọc hồ sơ ngay từ ban đầu đòi hỏi nhân viên tuyển chọn phải xây dựng các tiêu chí cụ thể, rõ ràng, đảm bảo tính khách quan, công bằng trong tuyển chọn. Tuy có mẫu đánh giá hồ sơ nhưng tiêu chí đánh giá lại chung cho tất cả các vị trí công việc.

Để xác minh độ chính xác hồ sơ của ứng viên trong quá trình tuyển dụng có thể sử dụng các biện pháp sau:

1. Kiểm tra thông tin đăng ký: Kiểm tra thông tin đăng ký của ứng viên trên các trang web tuyển dụng hoặc các mạng xã hội để xác định tính chính xác của thông tin đăng ký. Ví dụ, kiểm tra xem ứng viên có đăng ký trên các trang web chuyên về kỹ thuật công trình hay không.

2. Kiểm tra lý lịch tư pháp: Kiểm tra lý lịch tư pháp của ứng viên để xác định xem có bất kỳ lý lịch tư pháp nào liên quan đến tội phạm hay không. Ví dụ, kiểm tra xem ứng viên có bị kết án về vi phạm an toàn lao động hay không.

3. Kiểm tra thư từ giới thiệu: Liên hệ với người giới thiệu của ứng viên để xác minh thông tin và đánh giá về ứng viên. Ví dụ, liên hệ với giám đốc kỹ thuật công trình của công ty mà ứng viên đã làm việc trước đó để xác minh thông tin về kinh nghiệm và kỹ năng của ứng viên.

4. Kiểm tra chứng chỉ và bằng cấp: Kiểm tra chứng chỉ và bằng cấp của ứng viên để xác định tính chính xác của thông tin đăng ký. Ví dụ, kiểm tra xem ứng viên có bằng cấp chuyên ngành kỹ thuật công trình hay không.

5. Phỏng vấn ứng viên: Phỏng vấn ứng viên để xác minh thông tin và đánh giá kỹ năng và kinh nghiệm của ứng viên. Ví dụ, hỏi ứng viên về kinh nghiệm làm việc trên các dự án kỹ thuật công trình tương tự với công việc mà công ty đang tuyển dụng.

6. Kiểm tra dự án đã thực hiện: Kiểm tra các dự án mà ứng viên đã thực hiện để xác định tính chính xác của thông tin và đánh giá kỹ năng của ứng viên.

Trong quá trình tuyển dụng, việc sàng lọc hồ sơ ứng viên là một công việc quan trọng và tốn nhiều thời gian. Khi số lượng hồ sơ ứng tuyển > số lượng cần tuyển, để không bị mất quá nhiều thời gian, công sức công ty chưa có đề ra biện pháp cải thiện để quá trình sàng lọc phân loại hồ sơ diễn ra chính xác, nhanh chóng và hiệu quả nhất. Để giảm thiểu thời gian và công sức trong quá trình này, nhiều công ty có thể sử dụng phần mềm sàng lọc hồ sơ:

Phần mềm sàng lọc hồ sơ là một công cụ giúp tự động sàng lọc hồ sơ ứng viên dựa trên các tiêu chí được thiết lập trước đó. Các tiêu chí này có thể bao gồm kinh nghiệm làm việc, trình độ học vấn, kỹ năng, v.v. Các ứng viên sẽ được yêu cầu điền thông tin vào một mẫu đơn trực tuyến, sau đó phần mềm sẽ tự động sàng lọc hồ sơ dựa trên các tiêu chí đã được thiết lập trước đó. Các hồ sơ không đáp ứng được các tiêu chí sẽ bị loại bỏ, giúp cho quá trình sàng lọc trở nên nhanh chóng và chính xác hơn. Một số phần mềm có thể kể đến như: Workable, Recruiterbox, SmartRecruiters, Zoho Recruit...

Tuy nhiên, việc sử dụng phần mềm sàng lọc hồ sơ cũng có những hạn chế. Đầu tiên, để sử dụng phần mềm này, công ty cần đầu tư một khoản chi phí để mua hoặc thuê phần mềm. Ngoài ra, phần mềm sàng lọc hồ sơ cũng có thể không hoàn toàn chính xác, do đó công ty cần kiểm tra lại các hồ sơ được sàng lọc để đảm bảo rằng các ứng viên phù hợp được chọn lọc.

Vì vậy, để đảm bảo rằng quá trình sàng lọc hồ sơ được thực hiện một cách chính xác và hiệu quả, công ty nên sử dụng phần mềm sàng lọc hồ sơ kết hợp với việc kiểm tra lại các hồ sơ được sàng lọc. Công ty cũng nên đảm bảo rằng các tiêu chí được thiết lập trước đó phù hợp với nhu cầu tuyển dụng của công ty và không bỏ lỡ những ứng viên tiềm năng.

*** Công tác thi tuyển**

Trước hết, công tác chuẩn bị địa điểm thi cũng như cơ sở vật chất cần thiết phải được thực hiện chu đáo và đầy đủ theo kế hoạch đã định. Công ty phải xây dựng đề thi hợp lý phù hợp với vị trí công việc và đảm bảo tính bảo mật. Nội dung đề thi cần bám sát với các yêu cầu công việc (có được từ quá trình phân tích công việc) bao gồm cả lý thuyết và bài tập thực tế áp dụng trong công ty.

Công ty nên áp dụng một số hình thức thi trắc nghiệm nhanh để đánh giá năng lực, tâm lý, tính cách của ứng viên sao cho phù hợp với công việc yêu cầu. Hạn chế tuyển những người không mong muốn, đồng thời tránh mất nhiều thời gian, công sức, tiền bạc của công ty hoặc câu hỏi đúng/sai để đánh giá kiến thức của ứng viên. Điều này giúp giảm thiểu sự chủ quan trong đánh giá và tăng tính khách quan của bài kiểm tra.

Tạo ra các bài kiểm tra thực tế hoặc các dự án thực tế để đánh giá kỹ năng của ứng viên. Điều này có nghĩa là thay vì chỉ đưa ra các câu hỏi lý thuyết, bài kiểm tra sẽ

yêu cầu ứng viên thực hiện các nhiệm vụ thực tế liên quan đến công việc mà họ sẽ làm. Với vị trí kỹ sư công trình, bài kiểm tra thực tế có thể yêu cầu ứng viên phải thiết kế và lập kế hoạch xây dựng cho một công trình cụ thể bao gồm việc đọc và hiểu các bản vẽ kỹ thuật, tính toán chi phí và ngân sách, lên lịch trình thi công và quản lý nhân viên. Bài kiểm tra cũng có thể yêu cầu ứng viên phải giải quyết các vấn đề kỹ thuật phát sinh trong quá trình thi công và đưa ra các giải pháp thích hợp. Việc thực hiện bài kiểm tra thực tế này sẽ giúp đánh giá được khả năng thực tế của ứng viên và đảm bảo rằng họ có thể thực hiện công việc một cách hiệu quả.

Mặt khác, quá trình thi tuyển phải thực hiện kỷ luật phòng thi một cách chặt chẽ, không để xảy ra hiện tượng gian lận trong thi cử, đảm bảo không có sự ưu ái của cán bộ coi thi đối với ứng viên...

3.2.2 Bổ sung công tác đánh giá phản hồi của ứng viên sau khi kết thúc quy trình tuyển dụng

Tình trạng thiếu sự đánh giá phản hồi của ứng viên sau khi kết thúc quy trình tuyển dụng là một vấn đề phổ biến trong các công ty và tổ chức. Việc không có đủ phản hồi từ ứng viên có thể gây ra nhiều vấn đề, bao gồm:

- Không biết được điểm mạnh và điểm yếu của quy trình tuyển dụng của công ty.
- Không biết được vấn đề mà ứng viên gặp phải trong quá trình tuyển dụng.
- Không có cơ hội để cải thiện quy trình tuyển dụng của công ty.

Để khắc phục tình trạng này, công ty có thể áp dụng một số giải pháp như sau:

1. Tạo ra một môi trường thuận lợi để ứng viên có thể đưa ra phản hồi: Công ty có thể tạo ra một môi trường thuận lợi để ứng viên có thể đưa ra phản hồi sau khi kết thúc quy trình tuyển dụng. Điều này có thể được thực hiện bằng cách cung cấp cho ứng viên một đường dẫn đến một trang web hoặc một địa chỉ email để họ có thể gửi phản hồi của mình. Công ty cần đảm bảo rằng đường dẫn hoặc địa chỉ email này được dễ dàng tìm thấy và có thể truy cập được.

2. Gửi email nhắc nhở: Công ty có thể gửi email nhắc nhở cho ứng viên sau khi kết thúc quy trình tuyển dụng để yêu cầu họ đưa ra phản hồi. Email này có thể được thiết kế để khuyến khích ứng viên đưa ra phản hồi bằng cách cung cấp một số lợi ích của việc đưa ra phản hồi, chẳng hạn như giúp công ty cải thiện quy trình tuyển dụng hoặc giúp ứng viên khác có được trải nghiệm tốt hơn. Công ty cần đảm bảo email này được gửi đến đúng địa chỉ email của ứng viên và được thiết kế sao cho dễ đọc, dễ hiểu.

3. Sử dụng các công cụ đánh giá phản hồi: Công ty có thể sử dụng các công cụ đánh giá phản hồi để thu thập ý kiến của ứng viên sau khi kết thúc quy trình tuyển dụng. Các công cụ này có thể bao gồm các cuộc khảo sát trực tuyến hoặc các cuộc phỏng vấn điện thoại để thu thập ý kiến ứng viên về quy trình tuyển dụng và trải nghiệm của họ.

4. Cải thiện quy trình tuyển dụng: Nếu công ty nhận được phản hồi từ ứng viên về các vấn đề trong quy trình tuyển dụng, công ty có thể sử dụng phản hồi này để cải thiện quy trình tuyển dụng của mình. Các cải tiến có thể bao gồm việc cải thiện trang web tuyển dụng, tăng cường giao tiếp với ứng viên hoặc cải thiện trải nghiệm của ứng viên trong quá trình tuyển dụng. Công ty cần đảm bảo rằng các cải tiến này được thực hiện một cách có hệ thống và được đánh giá hiệu quả.

Các giải pháp này sẽ giúp công ty thu thập được đầy đủ phản hồi từ ứng viên và cải thiện quy trình tuyển dụng của mình để đáp ứng nhu cầu của ứng viên và công ty.

3.2.3 Bổ sung công tác đánh giá và đào tạo định kỳ nâng cao năng lực chuyên môn của cán bộ tuyển dụng

Công ty có thể thực hiện các giải pháp cụ thể như sau:

1. Thiết lập quy trình đánh giá năng lực chuyên môn định kỳ: Để đảm bảo rằng các cán bộ tuyển dụng được đánh giá năng lực chuyên môn định kỳ, công ty nên thiết lập một quy trình đánh giá năng lực chuyên môn định kỳ. Quy trình này nên bao gồm các bước như:

Xác định các tiêu chí đánh giá: công ty cần xác định các tiêu chí đánh giá như kiến thức chuyên môn, kỹ năng tuyển dụng, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng quản lý thời gian, kỹ năng giải quyết vấn đề, ...

Thiết lập kế hoạch đánh giá: kế hoạch này nên bao gồm thời gian, địa điểm, phương pháp đánh giá, người đánh giá, ...

Thực hiện đánh giá: Thực hiện đánh giá năng lực chuyên môn định kỳ cho cán bộ làm tuyển dụng theo kế hoạch đã thiết lập. Đánh giá có thể được thực hiện bằng nhiều phương pháp như phỏng vấn, kiểm tra bài kiểm tra, đánh giá hiệu suất làm việc, ...

Công ty có thể sử dụng công nghệ để đánh giá năng lực chuyên môn như các phần mềm đánh giá để đánh giá năng lực của các cán bộ tuyển dụng. Công nghệ này có thể giúp đánh giá năng lực chính xác và nhanh chóng. Tuy nhiên, công ty cần đảm bảo rằng phần mềm đánh giá được sử dụng đúng cách và đảm bảo tính khách quan.

Đưa ra kết quả đánh giá: Sau khi thực hiện đánh giá, công ty cần đưa ra kết quả đánh giá cho cán bộ làm tuyển dụng. Kết quả này nên được trình bày rõ ràng, minh bạch và cung cấp phản hồi để cán bộ có thể cải thiện năng lực của mình.

Đề xuất các biện pháp cải thiện: Nếu cán bộ làm tuyển dụng có điểm yếu trong năng lực chuyên môn, công ty cần đề xuất các biện pháp cải thiện để giúp họ cải thiện năng lực của mình. Các biện pháp này có thể là đào tạo, hướng dẫn, thực hành, ...

Theo dõi và đánh giá hiệu quả: Sau khi cán bộ làm tuyển dụng đã thực hiện các biện pháp cải thiện, công ty cần theo dõi và đánh giá hiệu quả của các biện pháp này để đảm bảo rằng năng lực chuyên môn của họ đã được cải thiện.

2. Xây dựng kế hoạch thực hiện các hoạt động đào tạo và phát triển kỹ năng:

Sau khi hoàn thành công tác đánh giá, công ty có thể thiết lập kế hoạch đào tạo cho cán bộ tuyển dụng. Kế hoạch này nên bao gồm các hoạt động đào tạo như hội thảo, khóa đào tạo, chương trình đào tạo trực tuyến,...Đảm bảo rằng các hoạt động đào tạo được thiết kế để cung cấp cho cán bộ tuyển dụng các kỹ năng và kiến thức cần thiết để thực hiện công việc tuyển dụng. Cung cấp cho cán bộ tuyển dụng các thông tin mới nhất về thị trường lao động, xu hướng tuyển dụng và các quy trình tuyển dụng hiện đại.

3. Đánh giá lại năng lực chuyên môn:

Sau khi hoàn thành các hoạt động đào tạo, công ty cần đánh giá lại năng lực chuyên môn của cán bộ tuyển dụng để đảm bảo rằng các hoạt động đào tạo đã đạt được mục tiêu. Đánh giá này có thể được thực hiện bằng cách sử dụng các bài kiểm tra, phỏng vấn hoặc đánh giá hiệu quả công việc.

4. Lập kế hoạch, thực hiện đánh giá định kỳ:

Để đảm bảo rằng các cán bộ tuyển dụng đang phát triển và nâng cao kỹ năng của mình, công ty nên đánh giá năng lực chuyên môn của các cán bộ tuyển dụng định kỳ và liên tục. Đánh giá định kỳ giúp công ty có cái nhìn tổng quan về năng lực của các cán bộ tuyển dụng và đưa ra các biện pháp cải thiện. Đánh giá liên tục giúp các cán bộ tuyển dụng nhận được phản hồi và đề xuất cải thiện để nâng cao năng lực của mình.

5. Điều chỉnh kế hoạch đào tạo: Dựa trên kết quả đánh giá định kỳ, công ty có thể điều chỉnh kế hoạch đào tạo cho cán bộ tuyển dụng để đảm bảo rằng họ có đủ năng lực chuyên môn để thực hiện công việc tuyển dụng. Các điều chỉnh này có thể bao gồm thêm các hoạt động đào tạo mới hoặc điều chỉnh các hoạt động đào tạo hiện có để đáp ứng nhu cầu của cán bộ tuyển dụng.

6. Tạo môi trường đánh giá tích cực:

Để khuyến khích các cán bộ tuyển dụng tham gia đánh giá năng lực chuyên môn, công ty nên tạo một môi trường đánh giá tích cực. Môi trường này nên được xây dựng dựa trên sự tôn trọng và đánh giá công bằng. Các cán bộ tuyển dụng cần được khuyến khích và động viên để tham gia đánh giá năng lực chuyên môn. Công ty cũng nên đảm bảo tính minh bạch trong quá trình đánh giá để tránh các tranh cãi và tranh chấp.

7. Xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả:

Hệ thống này nên bao gồm các chỉ tiêu đánh giá, mục tiêu đánh giá và cách đánh giá. Công ty cần đảm bảo rằng hệ thống đánh giá được thiết kế sao cho phù hợp với mục đích đánh giá và đảm bảo tính khách quan. Hệ thống đánh giá hiệu quả giúp công ty đánh giá được năng lực của các cán bộ tuyển dụng và đưa ra các biện pháp cải thiện để nâng cao chất lượng công việc

3.2.4 Một số giải pháp khác

Quá trình tuyển dụng phải được đánh giá công bằng, khách quan với mọi ứng viên và có thái độ làm việc tích cực.

Quan điểm, thái độ của nhà tuyển dụng ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả công tác tuyển dụng. Thực tế, khi đánh giá các ứng viên, cán bộ tuyển dụng trong công ty vẫn ưu tiên, chăm trước cho người quen. Điều này là không công bằng với các ứng viên khác. Đồng thời, công ty cũng mất đi cơ hội tuyển được ứng viên có năng lực thật sự. Ngoài ra, cán bộ tuyển dụng không nên đánh giá chủ quan ứng viên qua vẻ bề ngoài hoặc kỳ thị dân tộc, tôn giáo... Để công tác tuyển dụng đạt hiệu quả cao, cán bộ tuyển dụng trong công ty nên đánh giá ứng viên công bằng, khách quan hơn.

Lập thêm các trang chuyên về tuyển dụng của công ty trên các trang mạng xã hội như Twitter, TikTok, LinkedIn,...

Hiện nay, số lượng người sử dụng mạng xã hội rất lớn, công ty có thể đăng tin tuyển dụng trên các trang này. Đồng thời, các cán bộ trong công ty có thể đăng các hình ảnh về hoạt động sản xuất và thành tích, thành tựu đạt được để tăng thêm uy tín và tôn vinh cho hình ảnh của công ty. Đặc biệt đề xuất công ty nên xây dựng một kênh TikTok chuyên về tuyển dụng cho công ty, đây có thể là môi trường tiềm năng trong tương lai vì xu thế hiện nay các công ty tuyển dụng hay các trung tâm môi giới việc làm đều sử dụng nền tảng mạng xã hội giải trí này để thu hút các ứng viên tìm năng về làm cho doanh nghiệp của mình thông qua các hình thức Livestream tư vấn trực tiếp và giải đáp thắc mắc về việc làm,... Đây cũng là cơ hội lớn để công ty gia nhập vào thị trường giải trí đầy tiềm năng này.

Công ty nên áp dụng cả hình thức nhận hồ sơ tuyển dụng qua mạng và chuyển phát nhanh để có thêm nhiều nguồn ứng viên mới.

Hiện nay, hình thức này cũng đã được rất nhiều doanh nghiệp áp dụng. Công nghệ thông tin cũng đang ngày càng phát triển và có mặt ở khắp mọi nơi. Hình thức tiếp nhận hồ sơ này sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho các ứng viên ở cách xa trụ sở công ty muốn nộp hồ sơ xin việc. Công ty cũng có thêm cơ hội để lựa chọn nhân tài.

Sử dụng công nghệ mới và theo dõi xu hướng thị trường để tăng cường quá trình tuyển dụng.

Các công nghệ như trí tuệ nhân tạo, học máy và phân tích dữ liệu có thể giúp tăng cường khả năng dự đoán và đưa ra quyết định chính xác. Kết hợp theo dõi xu hướng thị trường và các yêu cầu của ngành để đảm bảo rằng quá trình tuyển dụng của công ty luôn cập nhật và đổi mới.

Cải thiện quy trình tuyển dụng đối với các vị trí công việc khác nhau:

Đối với vị trí công việc là kỹ sư xây dựng, kỹ sư công trình,...có thể sử dụng các phương tiện trực tuyến để tiến hành phỏng vấn sơ bộ và gửi bài thi trực tuyến. Phỏng vấn trực tuyến giúp giảm chi phí đi lại và thời gian tổ chức phỏng vấn trực tiếp. Bên cạnh đó có thể giảm số lượng người tham gia quá trình phỏng vấn và tinh chỉnh số lượng câu hỏi để quá trình phỏng vấn diễn ra nhanh chóng hơn; giảm tối đa chi phí tuyển dụng cũng như nguồn lực.

Xây dựng phần mềm tuyển dụng

Hàng năm công ty đều có đợt tuyển dụng nhân sự với số lượng tương đối nhiều, việc xây dựng phần mềm tuyển dụng giúp công tác tuyển dụng được thực hiện bài bản, khoa học là hết sức cần thiết.

Phần mềm sẽ thực hiện và theo dõi công tác tuyển dụng theo quy trình nghiệp vụ hoàn chỉnh: quy định các vòng phỏng vấn và điểm chuẩn cho từng vòng phỏng vấn, quản lý các yêu cầu tuyển dụng, quản lý ứng viên, quản lý bài thi...

Quản lý các yêu cầu tuyển dụng: Cho phép đưa ra các nhu cầu tuyển dụng tự động từ hệ thống dựa trên định biên nhân sự và đánh giá năng lực cho từng vị trí hiện tại của mỗi nhân viên trong phòng ban.

Quản lý ứng viên: Cho phép đăng ký tuyển dụng online và hỗ trợ đăng ký tuyển dụng thông qua người thân trong công ty.

Cho phép thiết lập kế hoạch tuyển dụng, đặt lịch chi tiết cho mỗi ứng viên (hệ thống hỗ trợ gửi email, tin nhắn cho ứng viên khi có thông tin về lịch thi hay phỏng vấn)

Quản lý chi tiết và linh hoạt bài thi.

Quản lý chi tiết kết quả thi, phỏng vấn của các ứng viên.

Quản lý danh sách ứng viên theo các tiêu chí: Không đủ tiêu chuẩn, đủ tiêu chuẩn, làm bài thi đạt, làm bài thi không đạt, phỏng vấn qua, phỏng vấn không qua, thử việc, chuyển thành nhân viên...

Chuyển hồ sơ tuyển dụng sang hồ sơ nhân viên cho các ứng viên đạt yêu cầu.

Tăng cường nâng cao uy tín của công ty trên thị trường

Một công ty có uy tín lớn trên thị trường tức là họ chứng tỏ khả năng của họ bằng sản phẩm có chất lượng, giá cả hợp lý. Công ty đó sẽ được các ứng cử viên quan tâm nhiều hơn so với các công ty khác, nhất là các ứng viên có trình độ cao họ sẽ muốn làm việc cho công ty vì viễn cảnh về tương lai ở đó tốt hơn so với các Công ty khác. Vì vậy, trong thời gian tới Công ty cần có các biện pháp để nâng cao uy tín của mình như: Nâng cao chất lượng sản phẩm,... tạo ra một thương hiệu trong lòng người tiêu dùng.

Tiếp tục củng cố và xây dựng văn hóa công ty

Xây dựng văn hóa công ty thêm sinh động tạo sự giao lưu, tạo khí thế làm việc nhiệt tình trong nội bộ, quan tâm san sẻ giữa cấp trên và cấp dưới, giữa những người lao động với nhau, để người lao động cảm thấy đó như là ngôi nhà chung như vậy họ sẽ phấn đấu và làm việc vì ngôi nhà của mình, năng suất lao động sẽ tăng, ổn định về nguồn nhân lực. Công ty phải là cầu nối để xây dựng cho người lao động tinh thần đoàn kết, phối hợp công việc, khi người lao động có một đời sống tinh thần thoải mái trong môi trường công việc vấn đề di động nhân lực sẽ giảm.

3.3. MỘT SỐ ĐỀ XUẤT, KIẾN NGHỊ

Những năm gần đây ngày càng có nhiều đối thủ cạnh tranh xuất hiện trên thị trường nên công ty phải nhạy bén với thời cuộc để có thể nắm bắt được cơ hội đến với mình. Nhằm nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực nói chung và tuyển dụng nhân lực nói riêng, Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa cần thực hiện một số nội dung sau:

Cần hoàn thiện công tác phân tích và hoạch định nguồn nhân lực làm cơ sở cho tuyển dụng trong từng thời kỳ. Để tiến hành hoạch định nguồn nhân lực một cách hợp lý thì trước tiên công ty cần phải nhìn nhận một cách đúng đắn về thực trạng hoạt động của nhân viên một cách khách quan và cụ thể. Tiến hành điều tra về khối lượng công việc cho nhân viên cũng như khả năng hoàn thành nhiệm vụ của họ bằng việc xây dựng các bảng đánh giá, hay các phiếu chấm điểm thường xuyên. Hình thức này nên áp dụng hàng tháng, nhân viên sẽ tự chấm điểm của mình, đồng thời cán bộ quản lý không thiên vị. Một doanh nghiệp muốn hoạt động tốt thì phải có một nguồn nhân lực chất lượng tốt, phù hợp với yêu cầu thực tế.

Hoàn thiện chế độ lương bổng và đãi ngộ, các khoản tiền thưởng, bảo hiểm,...có tác dụng khuyến khích tinh thần của nhân viên và gắn kết nhân viên với công ty nên công ty không nên cứng nhắc áp dụng các mức lương hiện hành của Nhà nước mà nên xem xét đánh giá công việc, phân tích công việc của từng cán bộ thực hiện và xem xét mức lương trên thị trường để có tiêu chí chung trong việc phân bổ lương. Hoàn thiện chính sách này cũng góp phần thu hút được lao động có trình độ và tay nghề cao.

Để hoàn thiện tuyển dụng nhân sự, Công ty nên thực hiện việc tuyển dụng từ trường học. Nếu Công ty có chiến lược tuyển chọn sinh viên ngay từ trong trường thì không những Công ty đỡ tốn chi phí cho việc tuyển chọn sau này mà còn có thể tuyển chọn được nguồn nhân lực có chất lượng cao.

Công ty cần không ngừng trang bị và nâng cao kiến thức chuyên môn cho đội ngũ cán bộ làm tuyển dụng nhân lực.

Tiểu kết chương 3:

Ở chương 3 căn cứ vào những thành tựu, hạn chế cũng như những nguyên nhân của hạn chế trong hoạt động tuyển dụng nhân lực của Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa, tác giả đã đề ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả của hoạt động tuyển dụng trong công ty như:

Thứ nhất, Công ty cần hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển dụng nhân lực. Tác giả đã đưa ra cần cải thiện một số nội dung của các bước cần thiết trong công tác tuyển chọn.

Thứ hai, bổ sung công tác đánh giá phản hồi của ứng viên sau khi kết thúc quy trình tuyển dụng.

Thứ ba, bổ sung công tác đánh giá và đào tạo định kỳ nâng cao năng lực chuyên môn của cán bộ tuyển dụng.

Thứ tư, tác giả đề xuất một số giải pháp khác như: Quá trình tuyển dụng phải được đánh giá công bằng, khách quan với mọi ứng viên và có thái độ làm việc tích cực; Lập thêm các trang chuyên về tuyển dụng của công ty trên các trang mạng xã hội; Công ty nên áp dụng cả hình thức nhận hồ sơ tuyển dụng qua mạng và chuyển phát nhanh để có thêm nhiều nguồn ứng viên mới; Sử dụng công nghệ mới và theo dõi xu hướng thị trường để tăng cường quá trình tuyển dụng; Xây dựng phần mềm tuyển dụng; Tăng cường nâng cao uy tín của công ty trên thị trường; Tiếp tục củng cố và xây dựng văn hóa công ty.

Cuối cùng là một số đề xuất, kiến nghị đối với công ty.

III. PHẦN KẾT LUẬN

Trong khuôn khổ đề tài: “*Hoàn thiện công tác tuyển dụng tại công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa*”, tác giả đã vận dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu để đánh giá thực trạng hoạt động tuyển dụng nhân lực tại công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa. Đề tài đã nêu lên được những luận cứ khoa học và những giải pháp chủ yếu nhằm hoàn thiện tuyển dụng nhân lực của Công ty. Đề tài đã hoàn thành nhiệm vụ đặt ra trên những vấn đề cụ thể sau:

Thứ nhất, hệ thống hóa cơ sở lý luận về khái niệm, định nghĩa cơ bản về tuyển dụng nhân lực, nội dung quy trình tuyển dụng nhân lực, các nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực của Công ty cũng như đưa ra một số tiêu chí để đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng.

Thứ hai, đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa; Đánh giá kết quả hoạt động tuyển dụng của công ty trong thời gian qua cũng như những tác động của môi trường bên trong và bên ngoài đối với hoạt động tuyển dụng nhân lực của Công ty.

Thứ ba, trên cơ sở đánh giá thực trạng và đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng thông qua các tiêu chí, tìm ra được những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân của công tác này, đề tài đã đưa ra được một số giải pháp nhằm hoàn thiện tuyển dụng nhân lực trong thời gian tới.

Đề tài đã đề cập đến nhiều nội dung theo đối tượng và phạm vi nghiên cứu, nhưng do vẫn còn một số hạn chế, một số nội dung chỉ nêu lên theo logic hệ thống, cần thiết phải tiếp tục nghiên cứu để đảm bảo tính đồng bộ nhằm nâng cao hơn nữa tính khả thi trong thực tế. Đề tài đã hoàn thành với sự hướng dẫn khoa học của TS.Nguyễn Thị Thúy, giảng viên Khoa Quản trị kinh doanh - Trường Đại học Đại Nam.

Những kết quả nghiên cứu của luận văn là hết sức cần thiết, đáp ứng yêu cầu thực tế tuyển dụng nhân lực của các doanh nghiệp nói chung. Sau quá trình tìm hiểu, nghiên cứu kết hợp với kiến thức đã được tích lũy trên ghế nhà trường, dù đã cố gắng rất nhiều, song không tránh những thiếu sót; tác giả của dự án xin nhận được sự đóng góp của các thầy cô và bạn bè.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Trương Đức Thao, Phạm Văn Minh, Dương Minh Tú (2024), Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực, Nhà xuất bản Đại học Quốc Gia Hà Nội
- [2] Lê Thanh Hà (2009), Giáo trình Quản trị nhân lực, NXB Lao động - Xã hội
- [3] Vũ Thị Thùy Dương và Hoàng Văn Hải (2005), Giáo trình Quản trị nhân lực, NXB Thống kê, Hà Nội.
- [4] <http://tankhoa.vn/>
- [5] <https://s.net.vn/H8us>
- [6] <https://s.net.vn/rct>
- [7] 新进人员手册_PowerPoint Hướng dẫn dành cho nhân viên mới của Tân Khoa.
- [8] Báo cáo kết quả công tác tuyển dụng nhân sự Công ty TNHH Kỹ thuật Công trình Tân Khoa giai đoạn 2021-2023
- [9] Phạm Thị Út Hạnh (2015), Luận văn thạc sĩ quản trị nhân lực, Công tác tuyển dụng nhân lực của công ty cổ phần nhiệt điện Phả Lại, Trường Đại học Lao động xã hội, Hà Nội.
- [10] Trần Hữu Hào (2016), Luận văn thạc sĩ quản trị nhân lực, Công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty cổ phần in Hồng Hà, Trường Đại học Lao động xã hội, Hà Nội.

