

TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



DỰ ÁN TỐT NGHIỆP

**TÊN DỰ ÁN: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC
TẠI CÔNG TY BEE ENGLISH COMMUNITY**

Giảng viên hướng dẫn : TS. Nguyễn Thị Thúy
Sinh viên thực hiện : Đoàn Thị Diễm Thùy
Mã sinh viên : 1454010248
Lớp : QTNL 14-01

Hà Nội - 2024

TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



DỰ ÁN TỐT NGHIỆP

**TÊN DỰ ÁN: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC
TẠI CÔNG TY BEE ENGLISH COMMUNITY**

Giảng viên hướng dẫn : TS. Nguyễn Thị Thúy
Sinh viên thực hiện : Đoàn Thị Diễm Thùy
Mã sinh viên : 1454010248
Lớp : QTNL 14-01

Hà Nội - 2024

LỜI CAM ĐOAN

Kính thưa: Quý thầy cô giáo

Tác giả tên: Đoàn Thị Diễm Thùy

Mã số sinh viên: 1454010248

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

Niên khóa : 2020-2024

Tôi xin cam đoan bài dự án tốt nghiệp là kết quả nghiên cứu của riêng tôi, được thực hiện 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

Đoàn Thị Diễm Thùy

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình học tập và rèn luyện tại Trường đại học Đại Nam, tôi đã nhận được sự dạy bảo và hướng dẫn nhiệt tình của quý thầy cô trong nhà trường, tôi đã được trang bị những kiến thức chuyên ngành quản trị nhân lực mà tôi theo học. Đó là cảm nang, là hành trang quý báu cho cuộc sống và công việc của tôi sau này.

Đầu tiên tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Ban Giám Hiệu và toàn thể quý thầy cô trường Đại học Đại Nam và nhất là Quý thầy cô khoa Quản Trị Kinh Doanh đã giảng dạy và truyền đạt kiến thức cho em trong suốt thời gian em theo học tại trường. Với sự quan tâm tận tình của thầy cô đã trang bị cho em nhiều bài học, những kinh nghiệm thực tiễn trong cuộc sống, nhiều điều hay và bổ ích cho tôi có đủ khả năng và tự tin bước ra xã hội, tìm kiếm và xây dựng tương lai cho bản thân mình.

Được sự đồng ý và hướng dẫn của giảng viên TS. Nguyễn Thị Thúy, tôi đã thực hiện đề tài “Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Bee English Community”. Đặc biệt, tôi xin gửi lời cảm ơn đến cô *Nguyễn Thị Thúy* - giảng viên hướng dẫn trực tiếp cho tôi trong thời gian tôi làm khóa luận. Cô đã dành thời gian để tận tình chỉ dạy và hướng dẫn cho tôi trong thời gian làm khóa luận vừa qua. Nhờ có sự giúp đỡ của cô về cả nội dung lẫn hình thức mà tôi có thể hoàn thành bài khóa luận của mình một cách tốt nhất.

Tôi xin cảm ơn Công ty Bee English Community và các anh chị tại bộ phận nhân sự đã giúp đỡ, tạo điều kiện tốt nhất để tôi tìm hiểu thực tế, thu thập số liệu để hoàn thành đề tài khóa luận của mình.

Với thời gian làm khóa luận ngắn ngủi và khả năng hiểu biết còn hạn hẹp, bài khóa luận của tôi không tránh khỏi những thiếu sót, rất mong sự góp ý cả quý thầy cô và các anh chị trong công ty để bài viết của tôi hoàn thiện và có ý nghĩa hơn.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Hà Nội, ngày.....tháng.....năm 2024

Sinh viên thực hiện

Đoàn Thị Diễm Thùy

MỤC LỤC

I. PHẦN MỞ ĐẦU

| | |
|--|---|
| 1. Tính cấp thiết của dự án | 1 |
| 2. Mục tiêu nghiên cứu | 1 |
| 3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu | 2 |
| 4. Phương pháp nghiên cứu | 2 |
| 5. Kết cấu dự án | 2 |

II. PHẦN NỘI DUNG

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 | 6 |
| 1.2.1 Nguồn ứng viên từ nội bộ doanh nghiệp | 6 |
| 1.2.2 Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp | 7 |
| 1.3 Các phương pháp thu hút ứng viên | 7 |
| 1.4 Quy trình tuyển dụng trong doanh nghiệp | 10 |
| 1.5 Các yếu tố ảnh hưởng tới quá trình tuyển dụng nhân lực | 12 |
| 1.5.1 Các yếu tố thuộc về tổ chức | 12 |
| 1.5.2 Các yếu tố thuộc về môi trường | 15 |
| 1.6 Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tuyển dụng | 16 |
| Tiểu kết chương 1 | 19 |

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BEE ENGLISH COMMUNITY

| | |
|--|----|
| 2.1 Những thông tin chung về Công ty Bee English Community | 20 |
| 2.1.1 Giới thiệu chung về Công ty | 20 |
| 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 | 23 |
| 2.1.5 Đặc điểm nguồn nhân lực của Công ty | 24 |

| | |
|--|----|
| 2.2 Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Bee English Community... | 27 |
| 2.2.1 Các nguồn tuyển dụng nhân lực của Công ty..... | 27 |
| 2.2.2 Các phương pháp thu hút ứng viên của Công ty | 29 |
| 2.2.3 Nội dung quy trình công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty | 31 |
| 2.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng nhân lực tại Công ty | 39 |
| 2.3.1 Các yếu tố thuộc về Công ty..... | 39 |
| 2.3.2 Các yếu tố thuộc về môi trường | 42 |
| 2.4. Đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng tại Công ty theo các tiêu chí chi phí bình quân đầu người, tỷ lệ ứng viên ứng tuyển, thời gian và tỷ lệ nhân viên nghỉ việc | 43 |
| 2.5. Đánh giá chung về tuyển dụng nhân lực tại Công ty | 49 |
| 2.5.1. Những kết quả đạt được | 50 |
| 2.5.2. Những tồn tại, hạn chế & Nguyên nhân. | 50 |
| Tiểu kết chương 2 | 53 |
| CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BEE ENGLISH COMMUNITY | 54 |
| 3.1 Phương hướng phát triển của công ty..... | 54 |
| 3.1.1 Phương hướng phát triển của công ty trong thời gian tới..... | 54 |
| 3.1.2 Phương hướng, mục tiêu tuyển dụng nguồn nhân lực của Công ty | 54 |
| 3.2 Giải pháp hoàn thiện tuyển dụng nhân lực tại công ty | 55 |
| 3.2.1 Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng..... | 55 |
| 3.2.2 Hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực của Công ty..... | 55 |
| 3.2.3 Đa dạng hóa phương thức tuyển dụng..... | 56 |
| 3.2.4 Thay đổi thời gian tiếp nhận hồ sơ | 57 |
| 3.3. Một số đề xuất, khuyến nghị | 58 |
| Tiểu kết chương 3 | 59 |
| III. PHẦN KẾT LUẬN | 60 |
| TÀI LIỆU THAM KHẢO | 61 |

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

| | |
|--------------------|--|
| QTNL | Quản trị nhân lực |
| Phòng quản trị NNL | Phòng quản trị nguồn nhân lực |
| LĐ | Lao động |
| CEO | Chief Executive Officer – Giám đốc điều hành |
| KOL | Key opinion leader – Người có sức ảnh hưởng |
| TBLT | Task Based Language Teaching Approach |
| SL | Số lượng |
| CV | Curriculum vitae – Hồ sơ ứng tuyển |
| ĐH | Đại học |
| CĐ | Cao đẳng |
| HR | Human Resources |
| VNĐ | Việt Nam đồng |

DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG BIỂU

| Sơ đồ | Tên sơ đồ | Số trang |
|-----------|--------------------------------------|----------|
| Sơ đồ 1.4 | Sơ đồ quy trình tuyển dụng | 10 |
| Sơ đồ 2.1 | Cơ cấu tổ chức phòng ban của công ty | 21 |

| Bảng | Tên bảng | Số trang |
|-----------|---|----------|
| Bảng 2.1a | Số lượng lao động của công ty giai đoạn 2021-2023 | 24 |
| Bảng 2.1b | Cơ cấu lao động theo giới tính của công ty giai đoạn 2021-2023 | 25 |
| Bảng 2.1c | Cơ cấu lao động theo độ tuổi của công ty giai đoạn 2021-2023 | 25 |
| Bảng 2.1d | Cơ cấu lao động theo tính chất công việc của công ty giai đoạn 2021-2023 | 26 |
| Bảng 2.1e | Cơ cấu lao động theo loại hợp đồng của công ty giai đoạn 2021-2023 | 27 |
| Bảng 2.2 | Kết quả tuyển dụng theo nguồn của công ty giai đoạn 2021-2023 | 29 |
| Bảng 2.3 | Kết quả tuyển dụng nhân lực của Bee English Community năm 2021 đến năm 2023 | 30 |
| Bảng 2.4a | Chi phí tuyển dụng của công ty Bee English Community giai đoạn 2021-2023 | 43 |
| Bảng 2.4b | Tỷ lệ sàng lọc ứng viên sau vòng sơ loại | 44 |
| Bảng 2.4c | Tỷ lệ nhân viên nghỉ việc | 48 |

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của dự án

Ngày nay, nền kinh tế đang trên đà phát triển nhanh chóng, khắp các thành phố cả nước ngày càng có nhiều công ty mới được mở, do đó cạnh tranh ngày càng gay gắt khốc liệt hơn. Do đó, nếu không biết đổi mới thì các tổ chức không thể tồn tại lâu dài được. Với một tổ chức muốn tồn tại lâu dài và phát triển bền vững thì sử dụng nguồn nhân lực một cách hiệu quả là điều bắt buộc đối với các tổ chức. Trong một tổ chức có rất nhiều nguồn lực cần thiết cho sự phát triển của công ty như: nguồn tài chính, cơ sở vật chất, trang thiết bị,...nhưng quan trọng nhất vẫn là nguồn nhân lực. Bởi vì nguồn nhân lực là nguồn điều khiển và kiểm soát các nguồn lực một cách có hiệu quả nhất. Một doanh nghiệp nếu có nguồn lực mạnh, tài giỏi thì sẽ phát triển nhanh chóng và bền vững. Vì vậy, nguồn nhân lực là yếu tố không thể thiếu để một tổ chức có thể thành công trong kinh doanh. Để có một nguồn nhân lực tốt, làm việc có hiệu quả, có năng suất, hiệu quả cao thì phải phụ thuộc vào nguồn nhân lực đầu vào, đó là công tác tuyển dụng nhân lực của tổ chức. Công tác tuyển dụng được thực hiện tốt, tuyển được nhiều người giỏi thì tổ chức mới có thể phát triển nhanh chóng trong hiện tại và tương lai.

Công ty Bee English Community là một công ty chuyên về đào tạo và cung cấp các khóa học IELTS cho các học viên có nhu cầu học và tìm hiểu, vì thế mà công ty luôn chú trọng đến công tác tuyển dụng nguồn nhân lực để thu hút những người có kinh nghiệm, có hiểu biết về tiếng Anh cơ bản để làm việc tại công ty nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động cung cấp các khóa học cũng như đào tạo chuyên sâu của công ty. Tuy nhiên qua thời gian thực tập tại công ty, trên thực tế thì công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại công ty đang còn gặp nhiều khó khăn và chưa thật sự phát huy được hiệu quả như kế hoạch mà công ty đề ra. Nhận định được những mặt được và chưa được trong hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực tại công ty tôi đã chọn đề tài “Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty Bee English Community” làm dự án tốt nghiệp với hy vọng đề tài của tôi sẽ giúp ích được phần nào cho hoạt động tuyển dụng đạt hiệu quả cao.

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 công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Bee English Community

- Đề xuất một số giải pháp nhằm khắc phục những tồn tại và nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực tại Bee English Community

3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Bee English Community.

Phạm vi nghiên cứu:

Nội dung: Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Bee English Community

Thời gian: Từ năm 2021 đến năm 2023

Không gian: Công ty Bee English Community (Phòng 2402, Tầng 24, sảnh A, Toà FLC Landmark Tower, Mỹ Đình 2, Hà Nội).

4. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình nghiên cứu tác giả đã sử dụng một số phương pháp nghiên cứu 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 phần mở đầu, phần kết luận, tài liệu tham khảo, phụ lục nội dung dự án tốt nghiệp được chia làm 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 Bee English Community

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Bee English Community

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 thêm 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) thì trong quá trình tìm kiếm, thu hút các ứng viên tham gia tuyển dụng, nhà tuyển dụng có thể thông qua hai nguồn tuyển dụng cơ bản sau là 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 từ bên ngoài doanh nghiệp là những người chưa từng làm việc ở công ty, mới đến tham gia ứng tuyển vị trí mà công ty đang tìm kiếm. Nhà tuyển dụng cần xác định rõ ràng chi tiết những yêu cầu mà vị trí đang cần tuyển, để có thể đánh giá ứng viên một cách chi tiết và hiệu quả nhất khi tuyển dụng nhân sự từ bên ngoài cho 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 bổ 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 CÁC 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 thông, 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 thông

Các kênh thông tin đại chúng truyền thông 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 Sử dụng các chuyên trang tuyển dụng

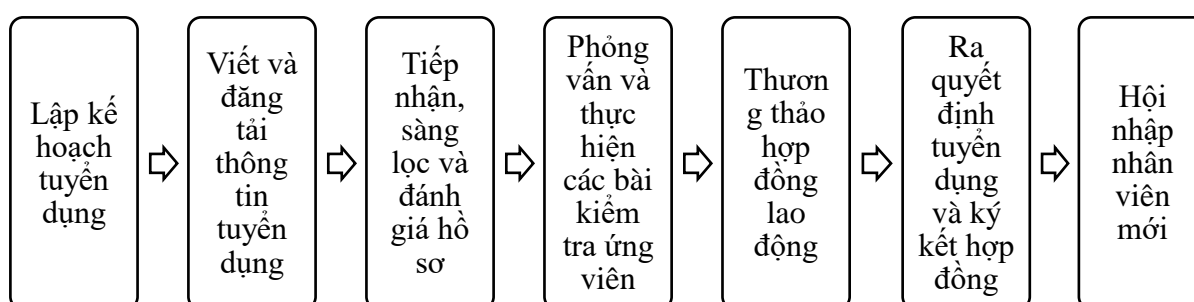
Ngày nay, với sự phát triển của khoa học công nghệ, đặc biệt là sự phổ cập Internet trong dân chúng, đây được xem là công cụ phổ biến bậc nhất trong việc tiếp cận thông tin tuyển dụng đến ứng viên. Bằng cách đăng tải thông tin tuyển dụng lên website của công ty hoặc các trang mạng xã hội, kết hợp với 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 thu 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

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. Cá biệt, một số doanh nghiệp có thời gian tuyển dụng rất dài, có thể là do quy trình hoặc nguồn tuyển ứng viên chưa phù hợp, gây tổn kém cho doanh nghiệp.

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.

TIÊU KẾT CHƯƠNG 1

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. Tuyển dụng nhân lực cũng có vai trò to lớn đối với doanh nghiệp, đối với xã hội và đối với người lao động. Ngoài ra, công tác tuyển dụng cũng có nguyên tắc nhất định về số lượng tuyển, chất lượng nhân lực được tuyển và vị trí cần tuyển. Và khi tuyển dụng nhân lực thì doanh nghiệp có thể tìm kiếm, thu hút các ứng viên tham gia tuyển dụng thì các nhà tuyển dụng thường sử dụng hai nguồn chính là nguồn bên trong doanh nghiệp và nguồn bên ngoài doanh nghiệp. Các nhà tuyển dụng có thể dùng các phương pháp thu hút ứng viên như: thông qua các kênh thông tin đại chúng truyền thống, thông qua các trung tâm môi giới việc làm, sử dụng các chuyên trang tuyển dụng và thông qua các cơ sở giáo dục, đào tạo nghề. Và mỗi doanh nghiệp đều có cho mình quy trình tuyển dụng gồm 7 bước cơ bản là lập kế hoạch tuyển dụng; viết và đăng tải thông tin tuyển dụng; tiếp nhận, sàng lọc và đánh giá hồ sơ; thương thảo hợp đồng lao động; ra quyết định tuyển dụng và ký kết hợp đồng; hội nhập nhân viên mới. Khi các nhà tuyển dụng nhân lực thực hiện quá trình tuyển dụng thì sẽ ảnh hưởng bởi các yếu tố thuộc về tổ chức như uy tín và giá trị thương hiệu của doanh nghiệp; công tác hoạch định nhân lực; tiềm lực tài chính của doanh nghiệp; văn hóa tổ chức; chính sách tuyển dụng và bộ phận tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp hay các yếu tố thuộc về môi trường như cung - cầu lao động trên thị trường; sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác; chất lượng đào tạo của các cơ sở giáo dục, đào tạo nghề và sự phát triển của khoa học, công nghệ. Và để đánh giá được hiệu quả công tác tuyển dụng thì các doanh nghiệp thường dùng 4 tiêu chí sau chi phí bình quân mỗi đợt tuyển; tỷ lệ ứng viên ứng tuyển, thời gian tuyển dụng và tỷ lệ nhân viên nghỉ việc.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI BEE ENGLISH COMMUNITY

2.1. NHỮNG THÔNG TIN CHUNG VỀ CÔNG TY BEE ENGLISH COMMUNITY

2.1.1. Giới thiệu về Công ty

Bee trong Tiếng Anh nghĩa là ong, một loài vật chăm chỉ và có tính cộng đồng rất cao. Với tên gọi này, Bee mong muốn sẽ trở thành một cộng đồng Anh ngữ với những chú ong chăm chỉ, luôn cần mẫn và đồng hành cùng nhau trên con đường học ngoại ngữ nói riêng, và phát triển bản thân nói chung!

Bee English Community được thành lập vào năm 2017, là cộng đồng Anh ngữ dành cho các bạn học sinh, sinh viên và người đi làm có mong muốn cải thiện trình độ ngoại ngữ của mình về giao tiếp tiếng Anh, luyện thi IELTS 6.5+ theo chuẩn lộ trình từ mất gốc đến thành thạo. Lấy học viên làm trung tâm, tạo mọi điều kiện để học viên học tốt nhất và niềm tin Bee Better Together, Bee luôn nỗ lực để đồng hành và mang đến cho học viên môi trường học toàn diện cả về kiến thức lẫn kỹ năng.

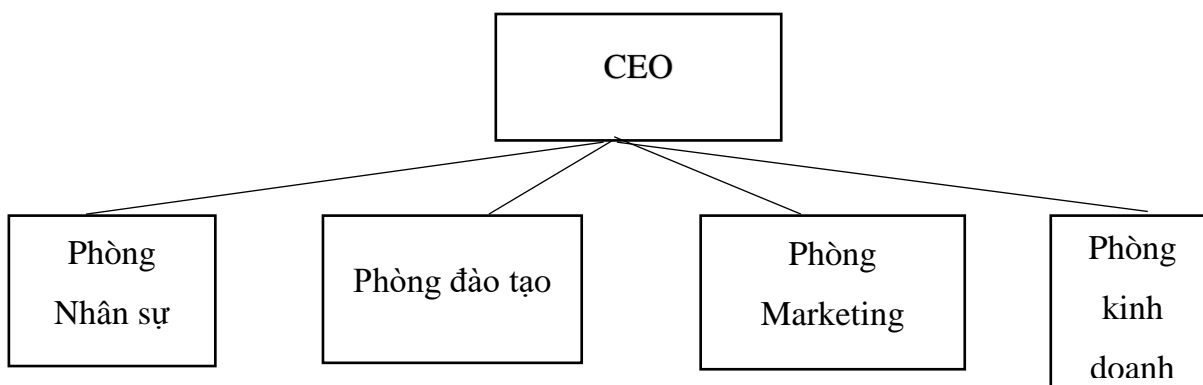
Bee English Community là đơn vị tiên phong trong đào tạo và hỗ trợ phát triển cho học viên đã trải qua nhiều thăng trầm, khó khăn để giữ vững là một trong những thương hiệu Ôn Luyện IELTS hàng đầu Việt Nam với các phương pháp học tập chuẩn Úc, hàng nghìn học viên tiêu biểu.

BEE là 1 cộng đồng người trẻ cùng học tiếng anh, cùng phát triển bản thân và hướng đến sự chuyên nghiệp. Mang trong mình đam mê mãnh liệt với môi trường học tập của Úc và tầm quan trọng của tiếng Anh đối với cuộc sống mỗi người và một khao khát được lan tỏa niềm cảm hứng yêu tiếng Anh tới hàng triệu người Việt.

2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển

Chặng đường phát triển của Bee English Community: Trải qua chặng đường hơn 6 năm phát triển Bee đã trở thành một cộng đồng Anh ngữ lớn mạnh. Và là điểm đến của các bạn học sinh, sinh viên và người đi làm có mong muốn cải thiện trình độ ngoại ngữ của mình về giao tiếp, hoặc có nhu cầu luyện thi IELTS 7+ theo chuẩn lộ trình đào tạo từ mất gốc đến thành thạo!

2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy



Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức các phòng ban của công ty Bee English Community

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

Phòng nhân sự:

Tìm kiếm, tuyển dụng nhân sự chất lượng cao cho doanh nghiệp: với nhu cầu ngày càng tăng do công ty đang trên đường phát triển thì nhu cầu về nhân lực ngày càng tăng cao nên việc tìm kiếm nguồn chất lượng cao cho doanh nghiệp hơi khó khăn nên đòi hỏi bộ phận tuyển dụng phải có những kế hoạch nhằm thu hút nhân tài về cho công ty. Quản lý lương thưởng và phúc lợi, đảm bảo doanh nghiệp tuân thủ luật pháp về lao động: bộ phận tài chính nhân sự sẽ tổng kết lại những thưởng, phạt của nhân viên sau đó làm bảng báo cáo để gửi đến nhân viên và các điều khoản về thưởng, phạt được quy định một cách rõ ràng và chi tiết phù hợp với luật pháp để người lao động có thể hiểu.

Thiết lập và duy trì mối quan hệ với giới truyền thông, báo chí, KOL – công ty có mối quan hệ khá tốt với truyền thông cũng như báo chí để có thể đẩy truyền thông cho công ty cũng như xây dựng một hình ảnh tốt đối với công chúng cũng như các ứng viên muốn vào công ty và đặc biệt là tạo sự uy tín đối với các học viên của các lớp học. Theo dõi biến động nhân sự và lập kế hoạch tuyển dụng cho doanh nghiệp: Nhân sự sẽ được bổ sung liên tục khi các phòng ban có sự biến động và luôn có kế hoạch dự trữ nhân sự đặc biệt là sau Tết công ty thường phải đối mặt với việc nhân sự tự ý thôi việc nên phòng nhân sự luôn dự trữ trước để kịp bổ sung nhân sự cho các phòng ban sau Tết bị thiếu.

Quản lý mối quan hệ giữa đội ngũ nhân viên và công ty: khi gặp khó khăn về cách giao tiếp cũng như tiếp xúc giữa nhân viên mới và nhân viên cũ thì người tuyển nhân viên mới cũng như leader của team sẽ đứng ra giải quyết mâu thuẫn cũng như hàn gắn nhân viên lại với nhau. Quản lý đào tạo và phát triển năng lực của đội ngũ nhân

viên: khi có nhân sự mới các leader sẽ đào tạo từ đầu cho nhân viên mới và hướng dẫn họ cách tuyển dụng cũng như tư vấn cho ứng viên về vị trí mà họ quan tâm, đối với nhân viên cũ thì sẽ có một số chính sách như thưởng nóng, thăng chức và cử đi học ở các lớp đào tạo nhằm phát triển bản thân cho nhân viên hơn.

Phòng đào tạo:

Tìm kiếm các học viên có nhu cầu muốn học IELTS. Tìm kiếm học viên qua các group và có thể đăng bài để tìm kiếm ứng viên thông qua các nguồn nóng và lạnh. Thu hút được các học viên đăng ký các khóa học IELTS ở Bee English Community. Kiểm soát chất lượng đào tạo của lớp học và đảm bảo rằng tất cả các học viên khi đăng kí học IELTS ở Bee English Community đều đạt được kết quả mà mình mong muốn. Đáp ứng mong muốn của học viên khi có góp ý cũng như phản hồi của học viên. Giám sát cũng như đánh giá hiệu suất làm việc của nhân viên. Xây dựng các khóa học và thời gian biểu cho học viên. Cũng như phổ biến các công việc hay lịch họp cho nhân viên.

Phòng marketing:

Nghiên cứu và phân tích thị trường, xác định phân khúc khách hàng mục tiêu – khách hàng chủ yếu của công ty là các bạn học sinh, sinh viên và người đi làm có nhu cầu học IELTS để thi vào các trường đại học, đi du học, hay đi làm ở các công ty quốc tế,... Xác định mục tiêu chiến lược, xây dựng kế hoạch và cách thức thực thi cụ thể - đăng các bài về thành quả của lớp học, các đánh giá của học viên khi học tại các lớp học của công ty mở,

Quảng bá sản phẩm, dịch vụ đến nhóm khách hàng mục tiêu: quảng bá thông qua truyền thông và báo chí dưới dạng chạy quảng cáo để có thể tiếp cận đến nhiều học sinh, sinh viên và người đi làm có nhu cầu học IELTS. Thiết lập và duy trì mối quan hệ với giới truyền thông, báo chí, KOL – công ty có mối quan hệ khá tốt với truyền thông cũng như báo chí để có thể đẩy truyền thông cho công ty cũng như xây dựng một hình ảnh tốt đối với công chúng cũng như các ứng viên muốn vào công ty và đặc biệt là tạo sự uy tín đối với các học viên của các lớp học.

Quản lý, đào tạo đội ngũ nhân viên Marketing – các nhân viên mới của phòng Marketing sẽ được các anh/chị hoặc leader sẽ hướng dẫn từ đầu và hướng dẫn một cách chi tiết về công việc của mình cũng như quản lý được nhân viên tại văn phòng của mình. Xây dựng hình ảnh và phát triển thương hiệu cho doanh nghiệp – chỉnh sửa trang web

của công ty để truyền thông cho công ty cũng như xây dựng hình ảnh, thương hiệu cho công ty.

Phòng kinh doanh:

Tiếp cận khách hàng thông qua nhiều kênh khác nhau như: điện thoại, email, mạng xã hội, gặp gỡ trực tiếp,...- ở đây các nhân viên của phòng ban sẽ tìm kiếm khách hàng và gọi điện cũng như giới thiệu các khóa học để học viên có thể tham khảo. Xây dựng và duy trì mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng – khi gọi điện cho khách hàng để tư vấn các khóa học nhân viên thường xin phép được kết bạn Zalo hoặc Facebook để tiện chăm sóc khách hàng của mình. Cung cấp thông tin, tư vấn cho khách hàng về sản phẩm hoặc dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp – cung cấp các khóa học cũng như lộ trình học và chi phí học cho học viên về khóa học mình chọn. Theo dõi, giám sát hiệu quả hoạt động của đội ngũ nhân viên kinh doanh – theo dõi và quản lý nhằm đạt được kết quả tốt nhất. Đề xuất các kế hoạch đào tạo, phát triển năng lực cho đội ngũ.

Giao dịch, đàm phán và ký kết hợp đồng với khách hàng – tư vấn và chốt được học viên và học viên đã cọc học phí thì sẽ tiến hành ký kết hợp đồng với học viên và gửi học viên sang phòng đào tạo để phòng đào tạo gửi học viên xuống các lớp học. Tổng kết, báo cáo kết quả kinh doanh hàng tháng/quý/năm lên các cấp quản lý, lãnh đạo – báo cáo các số liệu liên quan đến các học viên đăng kí lớp học của từng tháng/quý/năm để có kế hoạch điều chỉnh phù hợp cũng như theo dõi được sự biến động của học viên đăng kí lớp học.

2.1.4. Sức mệnh – Tầm nhìn – Giá trị cốt lõi

Sức mệnh

Với sức mệnh hỗ trợ thế hệ trẻ Việt Nam tiếp cận với nền giáo dục tiên tiến, chuyên nghiệp từ Úc, BEE ENGLISH COMMUNITY là đơn vị tiên phong trong định hướng, đào tạo tiếng Anh và phát triển bản thân cho giới trẻ.

Với đội ngũ quản lý và nhân lực có “TÂM” và có “TÀI”. Bee luôn tự hào là một trong những thương hiệu được khẳng định về chất lượng giảng dạy, cách phục vụ và nhận được niềm tin, thương yêu của hàng ngàn học viên.

Tầm nhìn

Với Bee tầm nhìn được ví như cái mái của một ngôi nhà. Khi tầm nhìn càng rộng lớn thì chúng ta sẽ tự phải vận động bản thân mỗi ngày để có thể với tới nó. Tự hào là thương hiệu đào tạo tiếng Anh tiên phong xây dựng theo phương pháp giảng dạy và học

tập của Úc, Bee đã khiến các học viên cảm thấy hứng thú, yêu thích và sống trọn cùng ngôn ngữ Tiếng Anh.

Đặc biệt với phương pháp đào tạo task – based kết hợp phương pháp đổi mới TBLT. Bee đã giúp học viên có thể tự tin giao tiếp tiếng Anh chuyên nghiệp, làm việc tại các môi trường làm việc quốc tế. Mong muốn lan tỏa nhiều hơn những giá trị đào tạo và khai phá tiềm năng học viên. Bee xác định tầm nhìn sẽ trở thành một Hệ thống giáo dục và kỹ năng mềm chuẩn Úc tại Việt Nam với mô hình thực hành hoàn toàn mới.

Giá trị cốt lõi

Với niềm tin “Bee Better Together”, Bee luôn nỗ lực để đồng hành và mang đến cho học viên môi trường học toàn diện cả về kỹ năng và kiến thức. Các bạn chính là nguồn động lực to lớn cho chúng tôi xây dựng. BEE bằng tất cả niềm đam mê về một cộng đồng ngoại ngữ chất lượng chuyên nghiệp. Với tất cả sự tin tưởng của các học viên đã, đang và sẽ học tập tại Bee English Community. Chúng tôi cam kết phát triển một môi trường học tập: “TRẺ TRUNG, TẬN TÂM và CHUYÊN NGHIỆP!”

2.1.5. Đặc điểm nguồn nhân lực của Công ty

Công ty Bee English Community là một công ty chuyên cung cấp các dịch vụ, các khóa học IELTS cho các học viên, được thành lập từ năm 2017 đến nay có hơn 200 lao động làm việc ở các bộ phận khác nhau. Công ty luôn quan tâm đến việc nâng cao chất lượng lao động, đào tạo chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên. Bên cạnh đó, chính sách đãi ngộ nhân sự của công ty cũng luôn được cải thiện nhằm động viên, khích lệ lao động trong các phòng ban làm việc có hiệu quả, nâng cao chất lượng làm việc. Dưới đây là số lượng lao động của công ty giai đoạn 2021-2023, cụ thể được biểu hiện ở bảng dưới đây:

Bảng 2.1a. Số lượng lao động của công ty giai đoạn 2021-2023

| Năm | | Năm 2021 | Năm 2022 | Năm 2023 |
|----------------------------|------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Chỉ tiêu | | Số lượng (người) | Số lượng (người) | Số lượng (người) |
| Tổng số LĐ (người) | | 198 | 196 | 200 |
| Tốc độ tăng | +/- | - | -2 | 4 |
| | % | - | 1,01 | 2,04 |

(Nguồn: Phòng Quản trị NNL)

Nhìn vào bảng 2.1 ta dễ dàng nhận thấy số lượng lao động của công ty có chiều hướng vừa giảm vừa tăng 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 giảm mất 2 người tương ứng với 1,01% nhưng đến năm 2023 thì số lao động đã tăng trở lại lên đến 200 người tức tăng 4 người so với năm 2022 chiếm 2,04%.

Bảng 2.1b. Cơ cấu lao động theo giới tính của công ty giai đoạn 2021-2023

| 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 | Nam | 96 | 48,49 | 97 | 49,49 | 99 | 49,5 |
| | Nữ | 102 | 51,51 | 99 | 50,51 | 101 | 50,5 |
| Tổng | | 198 | 100 | 196 | 100 | 200 | 100 |

(Nguồn: Phòng Quản trị NNL)

Qua bảng 2.1b ta thấy rằng, số lượng nam trong công ty tăng từ 7.58% vào năm 2021 lên đến 49.5% vào năm 2023, trong khi số lượng nữ giảm từ 51.51% vào năm 2021 xuống còn 50.5% vào năm 2023.

Điều này có thể thể hiện một cam kết của công ty đối với đa dạng giới tính và chú ý đến việc thúc đẩy sự bình đẳng giới tính trong lĩnh vực công việc.

Bảng 2.1c. Cơ cấu lao động theo độ tuổi của công ty giai đoạn 2021-2023

| 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 | <20 | 15 | 7,58 | 10 | 5,10 | 16 | 8 |
| | 20<30 | 173 | 87,37 | 174 | 88,78 | 174 | 87 |
| | >30 | 10 | 5,05 | 12 | 6,12 | 10 | 5 |
| Tổng | | 198 | 100 | 196 | 100 | 200 | 100 |

(Nguồn: Phòng Quản trị NNL)

Qua bảng 2.1c ta thấy rằng, nhóm nhân viên dưới 20 tuổi giảm từ 7.58% vào năm 2021 xuống 5.10% vào năm 2022 và tăng mạnh lên 8% vào năm 2023. Tương tự, nhóm tuổi 20-30 tăng từ 87.37% lên 88.78% và lại giảm còn 87% vào năm 2023. Nhóm trên 30 tuổi tăng từ 5.05% lên 6.12% và giảm còn 5% vào năm 2023.

Điều này có thể phản ánh một sự thay đổi trong chiến lược tuyển dụng của công ty, chính sách phát triển nhân viên có thể công ty đang ưu tiên tuyển dụng nhân viên chưa có kinh nghiệm và các bạn sinh viên. Vì các bạn chưa có kinh nghiệm và các bạn sinh viên đang đi học hoặc mới ra trường sẽ tốn ít chi phí hơn.

Bảng 2.1d. Cơ cấu lao động theo tính chất công việc giai đoạn 2021-2023

(ĐVT: Người)

| Các tiêu chí | | Năm 2021 | | Năm 2022 | | Năm 2023 | |
|-------------------------|--------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
| | | Số lượng | Tỷ lệ (%) | Số lượng | Tỷ lệ (%) | Số lượng | Tỷ lệ (%) |
| Theo tính chất lao động | LĐ gián tiếp | 45 | 22,73 | 46 | 23,47 | 50 | 25 |
| | LĐ trực tiếp | 153 | 77,27 | 150 | 76,53 | 150 | 75 |
| Tổng | | 198 | 100 | 196 | 100 | 200 | 100 |

(Nguồn: Phòng Quản trị NNL)

Nhìn vào bảng 2.1d ta thấy rằng, lao động gián tiếp chiếm tỷ lệ tăng lên từ 22.73% vào năm 2021 lên đến 25% vào năm 2023. Trong khi đó, lao động trực tiếp giảm từ 77.27% xuống còn 75% vào năm 2023. Điều này có thể cho thấy công ty đang trải qua một sự thay đổi trong cách họ quản lý và sử dụng nhân viên. Có thể thấy công ty đang tập trung vào việc thuê lao động gián tiếp để tối ưu hóa chi phí

Bảng 2.1e. Cơ cấu lao động theo loại hợp đồng giai đoạn 2021-2023

(ĐVT: Người)

| Các tiêu chí | | Năm 2021 | | Năm 2022 | | Năm 2023 | |
|--------------------|-------------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
| | | Số lượng | Tỷ lệ (%) | Số lượng | Tỷ lệ (%) | Số lượng | Tỷ lệ (%) |
| Theo loại hợp đồng | Có thời hạn | 198 | 100 | 192 | 97,96 | 194 | 97 |
| | Không có thời hạn | 0 | 100 | 4 | 2,04 | 6 | 3 |
| Tổng | | 198 | 100 | 196 | 100 | 200 | 100 |

(Nguồn: Phòng Quản trị NNL)

Nhìn vào bảng 2.1e ta thấy rằng, số lượng nhân viên có hợp đồng có thời hạn giảm từ 100% vào năm 2021 xuống 97% vào năm 2023. Số lượng nhân viên không có hợp đồng có thời hạn tăng từ 2.04% lên 3%.

Điều này có thể phản ánh một sự thay đổi trong chiến lược tuyển dụng của công ty, có thể liên quan đến việc cắt giảm nhân sự có hợp đồng có thời hạn hoặc tăng cường sự ổn định bằng cách tuyển dụng nhân viên không có hợp đồng có thời hạn.

2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BEE ENGLISH COMMUNITY

2.2.1. Các nguồn tuyển dụng nhân lực của Công ty

Đối với việc tuyển dụng nhân lực tại công ty Bee English Community thì công ty thường sử dụng hai nguồn tuyển chính là nguồn tuyển nội bộ và nguồn tuyển bên ngoài của công ty. Mỗi vị trí sẽ được tuyển các nguồn khác nhau để đảm bảo việc tuyển dụng nhân lực đạt được kết quả ca cả về chất lượng lẫn số lượng.

- Đối với cán bộ lãnh đạo và quản lý cấp cao thì 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 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 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.

Khi nguồn nội bộ không đáp ứng được nhu cầu thì công ty sẽ tìm nguồn bên ngoài. Nguồn tuyển dụng bên ngoài chủ yếu tại Công ty là:

- Sinh viên đã tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng, trung cấp.
- Nguồn ưu tiên: ưu tiên với con em trong ngành có đầy đủ các tiêu chuẩn của công việc, sự giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong công ty.
- Tuyển mộ thông qua quảng cáo trên các phương tiện truyền thông đại chúng: Công ty thường đăng tải các thông báo tuyển mộ lên các phương tiện truyền thông đại chúng như: báo chí (ví dụ báo Mua và Bán, các báo điện tử, đặc biệt là các website chuyên về việc làm. Hiện nay công ty tập trung vào việc quảng cáo qua các website như: tuyendung.com.vn; vietnamworks.com; 24h.com.vn; careelink.vn; timviecnhanh.com, top cv.vn.
- Phương pháp thu hút ứng viên thông qua hội chợ việc làm (sàn giao dịch việc làm): Công ty cũng thường xuyên sử dụng phương pháp thu hút ứng viên thông qua sàn giao dịch việc làm tại Hà Nội diễn ra vào ngày 25 hàng tháng.

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 các nhân sự trực tiếp tại các trường đại học hoặc các trường đào tạo nghề để tiếp cận và tuyển dụng nguồn nhân lực trực tiếp tại đó, ngoài ra nguồn nội bộ cũng được các nhà tuyển dụng chưa thật sự khai thác một cách tối ưu nhất để tuyển dụng nhân lực sẵn có trong công ty mình và tận dụng các mối quan hệ của công ty để tìm kiếm các nhân lực chất lượng cao cho công ty.

Dưới đây là bảng kết quả tuyển dụng theo nguồn của công ty giai đoạn năm 2021 -2023:

Bảng 2.2. Kết quả tuyển dụng theo nguồn của công ty giai đoạn năm 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 | 60 | 12,5 | 60 | 10,17 | 50 | 8,70 |
| Nguồn bên ngoài | 420 | 87,5 | 530 | 89,83 | 525 | 91,3 |
| Tổng | 480 | 100 | 590 | 100 | 575 | 100 |

(Nguồn: Phòng Quản trị NNL)

Từ bảng 2.2 ta thấy được rằng, những năm gần đây công ty đang tập trung vào tuyển nhân lực ở bên ngoài. Năm 2021 số lượng tuyển nguồn nội bộ là 60 người tương ứng với 12,5% , năm 2022 số lượng tuyển nhân lực bằng nguồn nội bộ vẫn là 60 người tương ứng với 10,17% và giảm số lượng tuyển được nhân lực bằng nguồn nội bộ còn 50 người vào năm 2023 tương ứng với 8,70%. Đối với nguồn tuyển bên ngoài, năm 2021 thì công ty tuyển nhân lực từ nguồn bên ngoài là 420 người tương ứng với 87,5% đến năm 2022 thì số lượng tuyển tăng lên là 530 người tương ứng với 89,83% nhưng đến năm 2023 số lượng nhân lực tuyển được giảm còn 525 người chiếm 91,3%.

Tóm lại, Công ty ngày càng khắt khe trong việc tuyển dụng nhân lực nguồn nội bộ và chú trọng hơn trong việc tuyển dụng nguồn nhân lực bên ngoài.

2.2.2. Các phương pháp thu hút ứng viên của Công ty

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. Chính vì vậy mà Công ty đã sử dụng công cụ Internet để tuyển dụng nhân lực cho công ty và cả truyền thông trong nội bộ.

Bảng 2.3. Kết quả tuyển dụng nhân lực của Công ty năm 2021 đến năm 2023

| Chỉ tiêu | Năm 2021 | | Năm 2022 | | Năm 2023 | |
|--------------------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
| | SL (người) | Tỷ lệ (%) | SL (người) | Tỷ lệ (%) | SL (người) | Tỷ lệ (%) |
| Website | 75 | 15,63 | 125 | 21,19 | 155 | 26,96 |
| Giới thiệu nội bộ | 60 | 12,5 | 60 | 10,17 | 50 | 8,70 |
| Các trường ĐH, CĐ | 120 | 25 | 100 | 16,95 | 75 | 13,04 |
| TOPCV - Đăng tuyển | 100 | 20,83 | 175 | 29,66 | 195 | 33,91 |
| Vietnamwork - Đăng tuyển | 125 | 26,04 | 130 | 22,03 | 100 | 17,39 |
| Tổng | 480 | 100 | 590 | 100 | 575 | 100 |

(Nguồn: Phòng Quản trị NNL)

Nhìn vào bảng 2.3 có thể thấy rằng, kết quả tuyển dụng nhân lực của công ty giai đoạn năm 2021 đến năm 2023 có nhiều biến động. Cụ thể:

Năm 2021

Kết quả tuyển dụng nhân lực tại Website tuyển được 75 người chiếm 15,63%, giới thiệu nội bộ là 60 người chiếm 12,5%, ở các trường đại học, cao đẳng tuyển được 120 người chiếm 25%, Topcv - đăng tuyển là 100 người chiếm 20,83% và vietnamwork-đăng tuyển là 125 người chiếm tỷ lệ phần trăm nhiều nhất là 26,04%.

Năm 2022

Kết quả tuyển dụng nhân lực tại Website tuyển được 75 người chiếm 15,63%, giới thiệu nội bộ là 60 người chiếm 12,5%, ở các trường đại học, cao đẳng tuyển được 100 người chiếm 16,95%, Topcv - đăng tuyển là 175 người chiếm 29,66% và vietnamwork-đăng tuyển là 130 người chiếm 22,03%

Năm 2023

Kết quả tuyển dụng nhân lực tại Website tuyển được 155 người chiếm 26,96%, giới thiệu nội bộ là 50 người chiếm 8,70%, ở các trường đại học, cao đẳng tuyển được 75 người chiếm 13,04%, Topcv - đăng tuyển là 195 người chiếm 33,91% và vietnamwork-đăng tuyển là 100 người chiếm 17,39%.

Qua đó ta thấy được rằng, công ty đang dần tập trung tuyển dụng nhân lực bằng cách tuyển nguồn bên ngoài nhiều hơn và hạn chế việc tuyển nhân lực ở bên trong công ty và điều này cũng phản ánh được chất lượng tuyển dụng nhân lực của nguồn bên ngoài cao hơn so với việc tuyển nhân lực bằng nguồn nội bộ.

Bởi vì công ty Bee English Community là một công ty tư nhân nên công ty tập trung tuyển các bạn sinh viên có nhu cầu làm part time chứ không tuyển fulltime dẫn đến số lượng ứng viên ứng tuyển vào làm việc là rất cao. Đối tượng mà công ty nhắm đến là các bạn sinh viên đang đi học có nhu cầu làm thêm dạng part time để kiếm thêm thu nhập và các bạn học sinh có nhu cầu tìm hiểu các ngành nghề mình định thi.

Công ty tập trung tuyển dụng các vị trí nhân viên kinh doanh và nhân viên tuyển dụng là nhiều vì khi tuyển dụng các nhân viên vào vị trí này thường các bạn nhân viên mới khi lên được làm việc chính thức thì làm khoảng 1 tháng là nghỉ việc dẫn đến nhu cầu tuyển của công ty rất cao và các bạn ở bộ phận kinh doanh khi được tuyển vào làm việc chính thức sau khi làm việc được 1 tháng mà không cho kết quả tốt và đáp ứng đủ KPI thì sẽ bị cho thôi việc và tuyển nhân sự mới để bđ đắp vào nhân sự vừa mới cho thôi việc.

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

Bất cứ một tổ chức hay doanh nghiệp nào cũng đều có một quy trình tuyển dụng riêng, quy trình này có thể khác nhau tùy thuộc vào môi trường của từng tổ chức, doanh nghiệp. Quy trình tuyển dụng của Bee English gồm các bước sau:

Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng nhân sự

Bước 2: Lập kế hoạch tuyển dụng

Bước 3: Đăng bài tuyển dụng

Bước 4: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Bước 5: Phỏng vấn

Bước 6: Đánh giá và đưa ra quyết định tuyển dụng

Bước 7: Hội nhập nhân viên mới

Cụ thể như sau:

Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng nhân sự

Bộ phận hành chính nhân sự phụ trách, tiến hành tổ chức, bố trí, sắp xếp, thực hiện công tác tuyển dụng sao cho có hiệu quả nhất

Căn cứ để xác định nhu cầu tuyển dụng bao gồm:

- Hoạch định nhân lực: dựa vào kế hoạch kinh doanh, chiến lược phát triển của từng giai đoạn của công ty

- Theo dõi tình hình biến động nhân sự trong công ty

- Theo dõi bản phân tích công việc để có thể đánh giá công việc, phát hiện kịp thời những công việc, những bộ phận cần phải bổ sung nhân viên

Ngoài ra còn thông qua yêu cầu của các bộ phận về vấn đề nhân sự thông qua phiếu đề xuất của các trưởng bộ phận. Công việc này rất xác thực vì các bộ phận đều trực tiếp điều hành nên họ sẽ là những người hiểu rõ hơn ai hết cần tăng hay cần giảm số lượng nhân viên.

Từ đó bộ phận hành chính nhân sự xem xét để đưa ra các tiêu chuẩn cụ thể về kinh nghiệm, về đạo đức, trình độ, vóc dáng, độ tuổi và các tiêu chuẩn khác của ứng viên cần tuyển dụng chuẩn bị các nội dung thông báo tuyển dụng. Tùy yêu cầu của công việc, sự cấp bách của công việc, vị trí công việc...mà bộ phận hành chính nhân sự tiến hành chuẩn bị các nội dung thông báo tuyển dụng, địa điểm tuyển dụng thích hợp nhất.

Các phòng ban cần xác định xem mình cần nhân viên thời vụ hay lâu dài và làm phiếu đề xuất tuyển dụng nhân sự. Xác định xem nhân viên mình cần có cần thiết hay gấp không để phòng nhân sự còn có các chính sách tuyển dụng để đáp ứng đúng với yêu cầu đề xuất của các phòng ban tránh tuyển dụng sai hoặc không đúng với nhu cầu cần tuyển.

Dưới đây là mẫu phiếu đề xuất nhu cầu tuyển dụng nhân sự cho các phòng ban tại công ty Bee English Community:

Hình 2.2a: Phiếu đề xuất nhu cầu tuyển dụng nhân sự của công ty Bee English Community

| | | | | | | | | | |
|--|-------|-------------------|--|---|--|--|--|------------------------------|-----------------------------|
| TÊN ĐƠN VỊ | | | | CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM | | | | | |
| | | | | Độc lập - Tự do - Hạnh phúc | | | | | |
| PHIẾU ĐỀ XUẤT NHU CẦU TUYỂN DỤNG | | | | | | | | | |
| <i>Hình thức Hợp đồng lao động</i> | | | | | | | | | |
| 1. Lý do đề xuất | | | | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Khối lượng công việc đơn vị:</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Thực trạng nhân lực đơn vị:</td> </tr> </table> | | | | | | | | Khối lượng công việc đơn vị: | Thực trạng nhân lực đơn vị: |
| Khối lượng công việc đơn vị: | | | | | | | | | |
| Thực trạng nhân lực đơn vị: | | | | | | | | | |
| 2. Thông tin vị trí cần tuyển | | | | | | | | | |
| Chức danh vị trí: | | | | Số lượng: | | | | | |
| Giới tính: | Tuổi: | Ngày cần nhân sự: | | Trình độ học vấn: | | | | | |
| Chuyên ngành được đào tạo: | | | | o Cao đẳng | | | | | |
| | | | | o Đại học | | | | | |
| | | | | o Sau Đại học (cụ thể): | | | | | |
| MÔ TẢ CÔNG VIỆC CƠ BẢN: | | | | | | | | | |
| 3. Yêu cầu | | | | | | | | | |
| 1. Trình độ Ngoại ngữ: | | | | | | | | | |
| 2. Trình độ Tin học: | | | | | | | | | |
| 3. Kinh nghiệm làm việc: | | | | | | | | | |
| 4. Chứng chỉ cần có: | | | | | | | | | |

(Nguồn: Phòng QTNNL)

Bước 2: Lập kế hoạch tuyển dụng

Trước khi diễn ra quá trình tuyển dụng, bộ phận hành chính nhân sự ở công ty sẽ tiến hành lập kế hoạch tuyển dụng. Nội dung kế hoạch tuyển dụng của công ty gồm những nội dung như: vị trí cần tuyển, số lượng cần tuyển, nguồn tuyển dụng, thời gian, địa điểm tuyển dụng, hình thức thi tuyển.

Cơ sở để xác định các nội dung trong kế hoạch tuyển dụng: căn cứ vào vị trí cần tuyển là lãnh đạo hay lao động sản xuất, tình hình tài chính của tổ chức, tính chất công việc, phương pháp tuyển dụng,...

- Căn cứ vào nhu cầu tuyển dụng, bộ phận hành chính nhân sự sẽ xác định được số người cần tuyển

- Thời gian tuyển dụng: diễn ra trong vòng 1 tháng

- Địa điểm tiến hành tuyển dụng: tại công ty

- Chuẩn bị tất cả các tài liệu liên quan cho quá trình tuyển dụng: hồ sơ của các ứng viên, bảng đánh giá ứng viên,...

- Xác định nguồn tuyển dụng: tùy từng trường hợp cụ thể, giai đoạn hay yêu cầu công việc cụ thể mà tiến hành tuyển dụng trên hai nguồn đó là nguồn điều động nội bộ và nguồn từ bên ngoài.

- + Nguồn nội bộ: ưu tiên con em cán bộ công nhân viên trong công ty có bằng cấp sẽ được ưu tiên khi tuyển vào công ty và bố trí công việc phù hợp, đặc biệt là khi tuyển cán bộ quản lý

- + Nguồn bên ngoài: chủ yếu khi tuyển nhân sự cần đáp ứng nhu cầu kinh doanh của công ty. Nguồn bên ngoài cần xác định phương pháp tuyển dụng là đăng trên các chuyên trang tuyển dụng hay dán thông báo, xác định hình thức thi tuyển là phỏng vấn, thành phần tham gia tuyển dụng là Giám đốc, trưởng phòng quản trị nhân lực, một số cán bộ ở phòng ban trực tiếp tuyển người, xác định kinh phí tuyển dụng là lấy từ quỹ chung của công ty.

Bước 3: Đăng bài tuyển dụng

Căn cứ vào phiếu yêu cầu tuyển dụng đã được giám đốc công ty phê duyệt, phòng hành chính nhân sự ra thông báo tuyển dụng tới các nhân viên trong công ty, thông báo trên bảng tin tại doanh nghiệp của công ty bao gồm các nội dung sau:

- Tên công ty


- Số lượng lao động cần tuyển dụng

- Vị trí của công việc cần tuyển dụng
- Yêu cầu trình độ chuyên môn, độ tuổi, giới tính, sức khỏe, kinh nghiệm
- Các hồ sơ cần thiết
- Mức thù lao ban đầu
- Cơ hội thăng tiến khi làm việc tại vị trí công việc được tuyển
- Điều kiện làm việc tại vị trí đó

Trong bảng thông báo tuyển dụng cần ghi rõ thời gian bắt đầu nhận hồ sơ, hạn nộp hồ sơ, địa điểm nhận hồ sơ và địa chỉ liên hệ,...

Dưới đây là bảng thông báo tuyển dụng nhân sự của công ty Bee English Community

Hình 2.2b Bảng thông báo tuyển dụng nhân sự của công ty Bee English Community

| | | | |
|--|--|---|--------------------|
| <div></div> <div>TRUNG TÂM BEE ENGLISH COMMUNITY</div> | | BẢN MÔ TẢ CÔNG VIỆC | |
| VỊ TRÍ: Giáo viên Tiếng Anh | | SỐ LƯỢNG: 5 | BỘ PHẬN: Phòng ACA |
| Địa chỉ làm việc: Phòng 2402A, tháp A, Tòa FLC Landmark Tower, Ngõ 60 Dương Khuê, Mỹ Đình 2, Nam Từ Liêm, Hà Nội. | | | |
| Thời gian làm việc: | | | |
| TIÊU CHUẨN CÔNG VIỆC | | | |
| Kiến thức Tốt nghiệp các trường Đại học chuyên ngành Sư phạm Tiếng anh hoặc Ngôn ngữ Anh hoặc các ngành liên quan. Từng giảng dạy hoặc trợ giảng. Có bằng Ielts 7.5 trở lên. | Kỹ năng Có kỹ năng nghiệp vụ sư phạm tốt. Sử dụng tốt các công cụ tin học văn phòng. Có kinh nghiệm về quản lý giảng dạy Kỹ năng giao tiếp, truyền đạt tốt. | Thái độ Chăm chỉ, có trách nhiệm với công việc. Ham học hỏi, nhiệt huyết. Đề cao kỷ luật, nghiêm túc trong công việc. Phong thái tự tin, chững chạc. Cách làm việc chuyên nghiệp. Yêu cầu khác Học hoặc sống tại Hà Nội. | |

| TRÁCH NHIỆM CÔNG VIỆC | | QUYỀN LỢI/QUYỀN HẠN | |
|--|--|--|--|
| Giảng dạy và thiết kế chương trình của phòng chuyên môn. | | <ul style="list-style-type: none">Mức lương chính: +Pre-Foundation: 250.000 đồng/ca + Foundation: 250.000 đồng/ ca + Pre- Ielts: 300.000 đồng/ ca + Ielts Sophomore: 400.000 đồng/ ca. + Ielts Intens: 450.000 đồng/ caSau khi hết hạn hợp đồng, phòng Nhân sự, Giám đốc trung tâm sẽ đánh giá và quyết định có tiếp tục ký tiếp hợp đồng hoặc thay đổi vị trí làm việc tùy vào năng lực của nhân sự.Được đào tạo sâu về chuyên môn trong quá trình làm việc với tiến sĩ ÚcMôi trường làm việc chuyên nghiệp, năng động, sáng tạo.Có cơ hội rèn luyện nâng cao kỹ năng mềm: giao tiếp, truyền đạt, có cơ hội nâng cao Tiếng Anh. | |
| Cập nhật, đổi mới phương pháp giảng dạy liên tục cho phù hợp với các đối tượng học viên khác nhau. | | | |
| Đề xuất các chương trình, chính sách nhằm cải thiện, nâng cao chất lượng đào tạo. | | | |
| Trực tiếp giảng dạy và thiết kế chương trình đào tạo của phòng chuyên môn. | | | |
| Xây dựng quy trình đánh giá, kiểm soát chất lượng đầu vào - đầu ra của học viên tại Bee. | | | |
| Tham gia kết nối, cung cấp thông tin cần thiết với phụ huynh học sinh trong quá trình học tập tại Bee. | | | |
| Chọn lựa/ Biên soạn/ Sử dụng tài liệu giảng dạy phù hợp để đạt được mục tiêu giảng dạy, chịu trách nhiệm với chương trình và chất lượng lớp học. | | | |
| Phối hợp với trung tâm để phát triển và điều phối các khóa học một cách hiệu quả, đánh giá sự tiến bộ của học viên và cải thiện chất lượng lớp học. | | | |
| Mối quan hệ trong thực hiện công việc | | | |
| HQ | | Marketing - Sale | |
| Phối hợp với phòng HQ để kiểm soát điểm của học viên thường xuyên. Nếu có dấu hiệu đi xuống thì chủ động liên hệ để tư vấn kịp thời. Thường xuyên cùng phòng HQ tổ chức các hoạt động Ngoại khóa, Free Talk, Học thử. | | Hỗ trợ trong việc cung cấp thông tin để đăng bài. Hỗ trợ Phòng Sale/Marketing trong quá trình phát triển, quảng bá các sản phẩm đang có tại đơn vị. | |

(Nguồn: Phòng QTNNL)

Bước 4: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Sau khi thông báo tuyển dụng, phòng hành chính nhân sự sẽ tiến hành thu nhận hồ sơ. Trong quá trình thu nhận hồ sơ phòng sẽ kiểm tra hồ sơ theo các tiêu chuẩn xét duyệt hồ sơ cụ thể như sau:

- Xem xét hồ sơ xem có hợp lệ hay không: hồ sơ phải ghi rõ vị trí ứng tuyển, họ tên ứng viên và các thông tin cụ thể khác của ứng viên để công ty liên hệ khi có nhu cầu.
- Xét về mặt hình thức thì hồ sơ cần phải đầy đủ các giấy tờ cần thiết như đơn xin việc, sơ yếu lý lịch, giấy khám sức khỏe,...

Sau khi chọn được những bộ hồ sơ đạt yêu cầu, phòng nhân sự sẽ lập danh sách các ứng viên có thể đi tiếp đến phòng phỏng vấn tiếp theo. Do công ty luôn lưu lại những hồ sơ cá nhân không được tuyển dụng trong những lần tuyển dụng trước, do vậy trưởng phòng nhân sự cũng sẽ lựa chọn những bộ hồ sơ lưu lại đó, xem xét xem có phù hợp hay không để lập danh sách đề nghị phỏng vấn. Lập danh sách các ứng viên được phỏng vấn, trưởng phòng nhân sự sẽ trình Giám đốc ký duyệt sau đó thông báo cho các thành viên hội đồng phỏng vấn và các ứng viên biết.

Nhìn chung công tác nghiên cứu và lựa chọn sơ bộ hồ sơ của công ty tiến hành rất cơ bản và chặt chẽ, đảm bảo thống nhất quy trình đặt ra và hạn chế được thấp nhất nhưng thiếu sót trong việc lựa chọn những ứng viên có đầy đủ năng lực, đảm bảo cho công tác phỏng vấn thuận lợi hơn và có chất lượng hơn.

Sau khi thông báo phòng hành chính nhân sự sẽ tiến hành thu nhận hồ sơ. Việc thu nhận hồ sơ sẽ dừng lại khi đã thu nhận được đủ số hồ sơ như dự tính. Trong quá trình thu nhận hồ sơ phòng sẽ sắp xếp phân loại hồ sơ theo các vị trí mà ứng viên đăng ký. Các hồ sơ mà các ứng viên ứng tuyển nếu phù hợp với các tiêu chí ở vị trí cần tuyển thì sẽ tiến hành thông báo đến ứng viên thời gian và địa điểm phỏng vấn.

Bước 5: Phỏng vấn

Các ứng viên sau khi vượt qua vòng sàng lọc và được lưu vào trong danh sách rút gọn sẽ chuyển đổi sang quá trình phỏng vấn trước khi nhận được thư mời nhận việc hoặc thư từ chối. Tùy thuộc vào quy mô của nhóm tuyển dụng và nhu cầu tuyển dụng, các cuộc phỏng vấn ứng viên được tổ chức với sự có mặt của quản lý cấp cao, quản lý trực tiếp và chuyên viên tuyển dụng.

Phỏng vấn sẽ được chia làm 2 đối tượng : với những vị trí tuyển dụng là cấp lãnh đạo, quản lý thì sẽ phỏng vấn qua 2 vòng và thi tuyển còn đối với những vị trí đơn giản

như nhân viên kinh doanh hay nhân viên tuyển dụng thì sẽ tiến hành phỏng vấn sơ bộ và thi tuyển

- Phỏng vấn sơ bộ: đối với tất cả các hồ sơ được lọt vào vòng này thì trưởng phòng hành chính nhân sự sẽ phỏng vấn tất cả những người này và sẽ phân loại vào phỏng vấn sâu hay thi tuyển. Trưởng phòng hành chính nhân sự sẽ loại bỏ dần các trường hợp không đạt.

- Phỏng vấn sâu: khi đã có danh sách phỏng vấn lần hai, danh sách này sẽ được đưa lên cho giám đốc trực tiếp phỏng vấn. Giám đốc sẽ có sẵn một loạt các câu hỏi cho các ứng viên này. Các câu hỏi sẽ do phòng hành chính nhân sự chuẩn bị trước. Qua quá trình này sẽ chọn ra được những người có thiện chí với công ty, làm việc nhiệt tình và chất lượng với công việc của công ty.

Thi tuyển: công ty sẽ xây dựng lên một bài thi tuyển để có thể đánh giá thực chất và kiểm tra kiến thức hoặc kinh nghiệm của ứng viên ứng tuyển. Sau tất cả các bước trên, công ty sẽ thống nhất và đưa ra kết quả cho phòng hành chính nhân sự. Nếu các ứng viên ứng tuyển được giữ lại quá ít, không đạt đủ yêu cầu của việc tuyển dụng thì công ty sẽ nhận tiếp hồ sơ và bắt đầu thực hiện theo các quy trình trên.

Bước 6: Đánh giá và đưa ra quyết định tuyển dụng

- Đánh giá:

Công ty sẽ thành lập hội đồng đánh giá gồm giám đốc, trưởng phòng hành chính nhân sự, những người trực tiếp phỏng vấn ứng viên ứng tuyển. Ngoài ra, một số cán bộ chuyên môn đang phụ trách, lãnh đạo vị trí cần tuyển. Từ đó sẽ đưa ra các thông tin, kết hợp lại và đánh giá lựa chọn để đưa ra quyết định tuyển dụng. Để đánh giá ứng viên ứng tuyển một cách toàn diện và chính xác nhất, mỗi ứng cử viên sẽ được đánh giá trên một bảng đánh giá. Bảng đánh giá này sẽ là sự kết hợp cho điểm theo các tiêu chí, chỉ tiêu ở các vòng phỏng vấn trước đó hay bài chấm điểm thi tuyển để chọn ra số người có tổng số điểm cao nhất, chính xác nhất để làm việc trong công ty theo các vị trí đã tuyển .

- Quyết định tuyển dụng

Quyết định tuyển dụng sẽ do giám đốc và trưởng phòng hành chính nhân sự quyết định dựa vào hồ sơ và bảng đánh giá tổng hợp cuối cùng của ứng viên ứng tuyển. Thông báo kết quả của công tác tuyển dụng tới người lao động và phòng hành chính nhân sự sẽ sắp xếp lịch cho các ứng viên mới đến thử việc tại các bộ phận của công ty, bản kế hoạch sẽ được trình lên giám đốc và phải được giám đốc ký duyệt.

Bước 7: Hội nhập nhân viên mới

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 trường 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, gây 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.

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

2.3.1. Các yếu tố thuộc về Công ty

Công tác hoạch định nguồn 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.

Chính sách tuyển dụng

Chính sách tuyển dụng có ảnh hưởng rất lớn đến quy trình tuyển dụng của Công ty. 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, công ty Bee English Community có chính sách ưu tiên tuyển dụng nguồn nội bộ cho các vị trí như giám đốc, leader, quản lý cấp cao, còn đối với các vị trí như nhân viên tuyển dụng, nhân viên kinh doanh thì công ty ưu tiên tuyển dụng nguồn bên ngoài để đảm bảo được kết quả tuyển dụng nhân lực chất lượng cao và đem đến nguồn nhân sự mới cho công ty.

Bộ phận tuyển dụng nhân lực

Phòng quản trị nguồn nhân lực 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. Vì công ty chưa có bộ phận chuyên trách cụ thể cho

việc tuyển dụng nhân lực riêng nên việc tuyển được nhân viên và đào tạo chuyên sâu cho nhân sự mới nên chưa đem lại kết quả cao trong quá trình làm việc.

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. Công ty Bee English Community hoạt động chủ yếu ở Hà Nội và không mở thêm chi nhánh ở các thành phố khác nên chi phí dành cho tuyển dụng cũng không quá tốn kém. Bee English Community là một công ty chuyên về đào tạo và cung cấp các khóa học IELTS nên mọi chi phí của công ty chủ yếu chi vào việc tuyển nhân sự cho công ty và thiết kế các khóa học cho học viên.

Thương hiệu tuyển dụng

Công ty đã tốn rất nhiều chi phí cho việc xây dựng hình ảnh và truyền thông quảng cáo để xây dựng lên một hình ảnh uy tín đối với cộng đồng về IELTS chuẩn Úc. Chính vì vậy mà khi đăng tải các thông tin tuyển dụng lên trên các trang website hay websie, fanpage của công ty thì đều có ứng viên ứng tuyển luôn đặc biệt là đối với các vị trí leader. Điều này cho thấy công ty đã thực hiện tốt công tác xây dựng hình ảnh, uy tín của công ty trong mắt các ứng viên và điều này cũng tạo tiền đề giúp công ty thu hút được những ứng viên tiềm năng trong tương lai.

Tiềm lực kinh tế

Công ty Bee English Community là một công ty khá đặc thù vì đây là một trung tâm tiếng anh chuyên đào tạo IELTS cho các học viên có nhu cầu hoặc các bạn muốn đi du học. Vì vậy mà số lượng vốn xoay vòng của công ty phụ thuộc vào số lượng ứng viên đăng ký các lớp học IELTS. Khi các lớp học được đầy và mở rộng thì công ty sẽ có nhiều nguồn vốn để có thể xoay chuyển cũng như lưu động vốn để có thể chi trả các khoản tài chính của công ty.

Văn hóa của công ty

Trong số các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng thì văn hóa của công ty cũng đóng vai trò quan trọng. Văn hóa của Bee English Community điển hình là các leader vô cùng nhiệt tình, hòa đồng,...và đặc biệt hơn nữa là công ty Bee English Community đa phần là các bạn gen Z nên vô cùng thoải mái và năng động. Điều này giúp cho Bee thu hút được các bạn ứng viên trẻ tuổi đang đi học hoặc sau khi tốt nghiệp.

2.3.2. 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, thể chế kinh tế, chính trị ổn định sẽ tạo nên xã hội ổn định. Công ty Bee English Community là một công ty chuyên về Anh ngữ mà nhà nước đang khuyến khích người dân cho con em đi học tiếng anh ngay từ khi còn nhỏ nên công ty được sự hỗ trợ của chính phủ.

Cung - cầu trên thị trường lao động

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. Nhu cầu tuyển dụng nhân sự biết tiếng anh cho công ty là khá lớn vì có các lớp học mở rộng và nâng cao chuyên về ELTS nên việc tuyển nhân lực biết tiếng anh và có chuyên môn là vô cùng khó khăn do còn phải cạnh tranh với các công ty khác điều này ảnh hưởng đến việc công ty mở rộng lớp học và chất lượng giảng dạy cho các học viên khi đăng ký các khóa đào tạo và các khóa học IELTS.

Các trường dạy nghề, đào tạo nghề

Công ty cũng tuyển dụng nhân sự tạo các trường đào tạo và dạy nghề nhưng chủ yếu là tuyển dụng các nhân sự ở phòng ban tuyển dụng ở bộ phận cộng tác viên là chủ yếu để có thể đáp ứng nhu cầu tuyển dụng nhân sự với số lượng lớn cho công ty khi cần. Công ty thường chọn các cơ sở đào tạo gần công ty để có thể nắm bắt được thông tin và chất lượng học viên ở đó dễ dàng hơn và cũng nắm bắt được các thông tin một cách kịp thời và nhanh nhất.

Sự cạnh tranh của các công ty khác

Trong bối cảnh nền kinh tế đang phát triển nhanh chóng thì nhu cầu học tiếng anh ngày càng nhiều nên việc có nhiều các trung tâm anh ngữ hay các công ty trách nhiệm hữu hạn chuyên về đào tạo tiếng anh ngày càng nhiều tạo sự cạnh tranh khốc liệt cho công ty. Chính vì vậy mà công ty cần có những chính sách, biện pháp cần thiết phù hợp với năng lực và văn hóa của công ty để có thể tuyển dụng được nguồn nhân lực chất lượng phù hợp với công ty.

Khoa học công nghệ

Công ty đã áp dụng các công cụ để có thể lọc hồ sơ ứng viên nộp CV online thay vì tự mình thực hiện. Ngoài ra công ty còn sử dụng các thiết bị công nghệ để có thể theo dõi cũng như kiểm soát các bạn ứng viên online một cách dễ dàng hơn. Ngoài ra, việc sử dụng công nghệ cũng giúp một phần nào để giảm thiểu nhân sự và giảm thiểu chi phí cho doanh nghiệp.

2.4. ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY THEO TIÊU CHÍ

2.4.1. Theo tiêu chí chi phí bình quân mỗi đợt tuyển

Chi phí tuyển dụng là tiêu chí hàng đầu mà các nhà tuyển dụng thường đo lường sau mỗi đợt tuyển dụng. Nhà quản trị nhân sự cần nắm rõ chỉ số này để 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 ở cấp bậc cơ bản cũng sẽ trở nên tốn kém và đắt đỏ hơn.

Chi phí tuyển dụng của Công ty Bee English Community hầu như là chi phí dành cho quảng cáo trên các Website việc làm như: các website, vietnamwork.com.vn, topcv.vn,.. Chi phí cho mỗi quảng cáo dao động trong khoảng 8 – 15 triệu đồng, chi phí đăng tuyển 01 vị trí là 1 – 3 triệu đồng.

Bảng 2.4a. Chi phí tuyển dụng của công ty giai đoạn 2021-2023

| Chỉ tiêu | Năm 2021 | Năm 2022 | Năm 2023 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| Chi phí (Triệu VNĐ) | 75,45 | 89,24 | 100,11 |
| Số lao động được tuyển (người) | 480 | 590 | 575 |
| Chi phí/1 lao động (bao gồm tất cả chi phí: đăng tuyển, quảng cáo, phỏng vấn, đào tạo,... (triệu đồng/người) | 0,15 | 0,15 | 0,17 |

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

Qua bảng trên ta thấy rằng, chi phí tuyển dụng qua các năm của công ty đang có xu hướng tăng điều này cho thấy công tác tuyển dụng nhân lực đang có sự biến động.

Năm 2021, chi phí /1 lao động là 0,15 triệu đồng/ người đến năm 2022 chi phí/ 1 lao động là 0,15 triệu đồng/ người nhưng đến năm 2023 tăng lên là 0,17 triệu đồng/người tăng lên khoảng 0,02 triệu đồng/ người so với năm 2022.

Điều này cũng cho thấy công ty đã thay đổi trong công tác tuyển dụng nguồn nhân lực để có thể đem đến nguồn lực tốt nhất cho Công ty với chi phí thấp nhất.

2.4.2. Theo tiêu chí tỷ lệ sàng lọc ứng viên ứng tuyển

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 các doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn như không tuyển đủ chỉ tiêu tuyển dụng và ít sự lựa chọn những nhân sự chất lượng.

Dưới đây là bảng tỷ lệ sàng lọc ứng viên sau vòng sơ loại của công ty Bee English Community giai đoạn năm 2021-2023 ở các nguồn tuyển dụng là nguồn ứng viên từ bên trong doanh nghiệp và ứng viên ở bên ngoài doanh nghiệp.

Bảng 2.4b. Tỷ lệ sàng lọc ứng viên sau vòng sơ loại

(ĐVT: hồ sơ)

| Chỉ tiêu | Năm | | | | | |
|-----------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
| | Năm 2021 | | Năm 2022 | | Năm 2023 | |
| | Số lượng | Tỷ lệ % | Số lượng | Tỷ lệ % | Số lượng | Tỷ lệ % |
| I. Tổng hồ sơ thu về được | 704 | 100 | 802 | 100 | 809 | 100 |
| 1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ | 99 | 14,06 | 89 | 11,10 | 77 | 9,52 |
| 2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài | 605 | 85,94 | 713 | 88,90 | 732 | 90,48 |

| Chỉ tiêu | Năm | | | | | |
|--|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
| | Năm 2021 | | Năm 2022 | | Năm 2023 | |
| | Số lượng | Tỷ lệ % | Số lượng | Tỷ lệ % | Số lượng | Tỷ lệ % |
| II. Tổng số hồ sơ đã được sàng lọc | 224 | 100 | 212 | 100 | 234 | 100 |
| 1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ | 39 | 17,41 | 29 | 13,68 | 27 | 11,54 |
| 2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài | 185 | 82,59 | 183 | 86,32 | 207 | 88,46 |
| III. Số hồ sơ (lao động) được tuyển dụng | 480 | 100 | 590 | 100 | 575 | 100 |
| 1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ | 60 | 12,5 | 60 | 10,17 | 50 | 8,70 |
| 2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài | 420 | 87,5 | 530 | 89,83 | 525 | 91,3 |

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

Qua bảng trên ta thấy rằng tổng số hồ sơ thu về được qua các năm có sự tăng lên khá nhanh, mức độ sàng lọc hồ sơ cũng khá nhiều và số lượng lao động được tuyển cũng lớn. Cụ thể:

Tổng số hồ sơ thu về:

Năm 2021, tổng số hồ sơ thu về được là 704 hồ sơ trong đó hồ sơ từ nguồn nội bộ là 99 hồ sơ chiếm tỷ lệ 14,06% và hồ sơ từ nguồn bên ngoài là 605 hồ sơ chiếm tỷ lệ 85,94%. Đến năm 2022, tổng số hồ sơ thu về được là 802 hồ sơ tăng 98 hồ sơ so với

năm 2021 trong đó hồ sơ từ nguồn nội bộ là 89 hồ sơ giảm 10 hồ sơ so với năm 2021 chiếm tỷ lệ là 11,10% và hồ sơ từ nguồn bên ngoài là 713 hồ sơ tăng 108 hồ sơ so với năm 2021 chiếm tỷ lệ 88,9%. Năm 2023, tổng số hồ sơ thu về được là 809 hồ sơ tăng 105 hồ sơ so với năm 2021 và tăng 7 hồ sơ so với năm 2022 trong đó hồ sơ từ nguồn nội bộ là 77 hồ sơ chiếm tỷ lệ là 9,52% và hồ sơ từ nguồn bên ngoài là 732 hồ sơ chiếm tỷ lệ là 90,48%.

Điều này cho thấy uy tín của công ty cũng như công tác tuyển dụng nhân sự đang được tận dụng rất tốt và thực hiện tốt để có thể thu hút được nhiều ứng viên trong một năm.

Tổng số hồ sơ đó được sàng lọc:

Năm 2021, tổng số hồ sơ được sàng lọc là 224 hồ sơ trong đó hồ sơ từ nguồn nội bộ là 39 hồ sơ chiếm tỷ lệ là 17,41% và hồ sơ từ nguồn bên ngoài là 185 hồ sơ chiếm tỷ lệ là 82,59%. Đến năm 2022, tổng số hồ sơ được sàng lọc là 212 hồ sơ giảm 12 hồ sơ so với năm 2021 trong đó hồ sơ từ nguồn nội bộ là 29 hồ sơ chiếm 13,68% và hồ sơ từ nguồn bên ngoài là 183 hồ sơ chiếm 86,32%. Năm 2023, tổng số hồ sơ được sàng lọc là 234 hồ sơ trong đó hồ sơ từ nguồn nội bộ là 27 hồ sơ chiếm 11,54% và hồ sơ từ nguồn bên ngoài là 207 hồ sơ chiếm 88,46%.

Sự sàng lọc này thể hiện được công ty cũng đang có sự khắt khe trong việc sàng lọc hồ sơ để tránh ứng viên không phù hợp với các yêu cầu cũng như chuyên môn mà các phòng ban đề xuất và làm mất thời gian đào tạo cũng như chi phí đào tạo của công ty đối với các ứng viên này.

Số hồ sơ (lao động) được tuyển dụng:

Năm 2021, số hồ sơ được tuyển dụng là 480 hồ sơ trong đó hồ sơ từ nguồn nội bộ là 60 hồ sơ chiếm 12,5% và hồ sơ từ nguồn bên ngoài là 420 hồ sơ chiếm 87,5%. Đến năm 2022, số hồ sơ được tuyển dụng là 590 hồ sơ tăng 110 hồ sơ so với năm 2021 trong đó hồ sơ từ nguồn nội bộ là 60 hồ sơ chiếm tỷ lệ là 10,17% và hồ sơ từ nguồn bên ngoài là 530 hồ sơ tăng 110 hồ sơ so với năm 2021 chiếm tỷ lệ là 89,83%. Năm 2023, số hồ sơ được tuyển dụng là 575 hồ sơ tăng 95 hồ sơ so với năm 2021 và giảm 15 hồ sơ so với năm 2022 trong đó hồ sơ từ nguồn nội bộ là 50 hồ sơ giảm 10 hồ sơ so với năm

2021 và năm 2022 chiếm tỷ lệ là 8,70% và hồ sơ từ nguồn bên ngoài là 525 hồ sơ tăng 105 hồ sơ so với năm 2021 và giảm 5 hồ sơ so với năm 2022 chiếm tỷ lệ là 91,3%.

Số lượng lao động sau khi được chọn lọc còn khá cao điều này cho thấy việc công ty đang thiếu nhân sự rất nhiều và nhu cầu tuyển dụng cũng rất cao và khi tuyển được số lượng lớn như trên thì cần thời gian đào tạo và chi phí đào tạo.

2.4.3. Theo tiêu chí 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. Cá biệt, một số doanh nghiệp có thời gian tuyển dụng rất dài, có thể là do quy trình hoặc nguồn tuyển ứng viên chưa phù hợp, gây tốn kém cho doanh nghiệp.

Thời gian tuyển dụng nhân sự của công ty Bee English Community khá đặc thù. Công ty sẽ chia làm 2 đợt tuyển chính thức là đợt nghỉ hè và sau Tết

- *Đợt nghỉ hè*: Công ty sẽ đăng bài tuyển dụng trước 1 tháng hoặc hơn 1 tháng để tuyển dụng các ứng viên có nhu cầu làm thêm dạng parttime hoặc làm 3 tháng hè. Công ty tập trung vào khoảng thời gian này vì đây là khoảng thời gian sinh viên được nghỉ và cũng là thời gian có nguồn nhân lực dồi dào. Công ty thường sẽ đăng thông báo tuyển dụng vị trí nhân viên tuyển dụng và nhân viên kinh doanh từ tháng 4 và thường sẽ không tuyển đủ số lượng nhân sự đúng với nhu cầu tuyển dụng của các phòng ban dẫn đến kết quả làm việc không đạt được kết quả cao như mong muốn và công ty đã phải kéo dài thời gian tuyển dụng làm tăng thêm chi phí tuyển dụng cho công ty

- *Sau Tết*: thường công ty sẽ tuyển nhân viên trước Tết và đi làm sau Tết và sau Tết tiếp tục tuyển để có thể bù đắp thiếu hụt nhân sự do trước Tết nghỉ. Nhân sự của công ty có xu hướng nghỉ trước Tết khá nhiều điều này khiến cho công ty phía tuyển

nhân sự liên tục để bù đắp những thiếu hụt nhân sự đó. Công ty sẽ đăng bài vào tháng 12 hoặc tháng 1 tùy từng năm để tuyển dụng các bạn nhân sự sau Tết đi làm và thươngfg sẽ không tuyển dụng đủ theo nhu cầu của các phòng ban và tiêu chí đặt ra do yêu cầu tuyển dụng cho vị trí nhân viên kinh doanh và nhân viên tuyển dụng là các bạn 2003 đến 2007 mà trong thời gian này các bạn này còn đang trong quá trình học nên việc tuyển một số lượng lớn nhân sự độ tuổi 2003 đến 2007 là khá khó khăn. Và điều này cũng khiến cho công ty phải để dành thời gian tuyển dụng lâu hơn làm tăng thêm chi phí tuyển dụng cho công ty.

Mỗi lần tuyển thì công ty sẽ thường để bài khoảng 1 tháng trên các trang website, topcv.vn, vietnamwork.vn,.....và các trang mạng xã hội khác để tuyển nhân sự. Các nhân viên ở phòng nhân sự sẽ liên tục đăng bài và tuyển dụng các ứng viên mới để có thể kịp thời bù đắp sự thiếu hụt nhân sự khi cần mà không mất quá nhiều thời gian tìm kiếm nhân sự.

2.4.4. Theo tiêu chí tỷ lệ nhân viên nghỉ việc

Bảng 2.4c. Tỷ lệ nhân viên nghỉ việc

| Chỉ tiêu | Năm 2021 | Năm 2022 | Năm 2023 |
|--------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Số ứng viên đạt tuyển (người) | 480 | 590 | 575 |
| Số ứng viên thôi việc (người) | 209 | 301 | 305 |
| Tỷ lệ nhân viên mới thôi việc (%) | 43,54 | 51,02 | 53,04 |

(Nguồn: Phòng hành chính nhân sự)

Qua bảng trên ta thấy được rằng, tỷ lệ nhân viên mới vào làm nghỉ việc là rất cao. Năm 2021 số ứng viên đạt tuyển là 480 người nhưng số ứng viên thôi việc lại lên đến 209 người chiếm 43,54% - đây là tỷ lệ rất cao vì số lượng ứng viên thôi việc là gần 1 nửa số ứng viên đạt tuyển. Năm 2023 số ứng viên đạt tuyển là 590 người nhưng số ứng viên thôi việc lại là 301 người tăng 92 người so với năm 2021 chiếm tỷ lệ là 51,02%. Đến năm 2023 số ứng viên tuyển được là 575 người nhưng số ứng viên thôi việc lại là

305 người tăng 96 người so với năm 2021 và tăng 4 người so với năm 2022 và chiếm tỷ lệ là 53,04%.

Điều này cho thấy công tác sàng lọc của công ty đang chưa thật sự sát sao với các yêu cầu mà công ty đề ra và thể sự thiếu chuyên nghiệp trong công tác sàng lọc. Chưa chú ý đến yêu cầu mà chỉ chú ý đến số lượng tuyển dụng nhân sự.

2.5. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY

2.5.1. Những kết quả đạt được

Công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty trong thời gian qua đã đạt được kết quả như sau:

Kế hoạch tuyển dụng dựa trên kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty, số lượng biến động nhân sự mỗi năm, thông qua các đơn vị cần tuyển lao động đã xác định nhanh chóng các tiêu chuẩn đối với ứng cử viên nên có quyết định nhanh chóng trong việc tuyển dụng, đảm bảo hoạt động sản xuất kinh doanh được thông suốt. Quá trình tuyển mộ đã phân chia rõ ràng về quyền hạn và trách nhiệm cụ thể của mỗi cá nhân và đơn vị trong việc hoạch định nhu cầu tuyển mộ, tuyển chọn.

Nguồn tuyển mộ đa dạng (cả nội bộ và bên ngoài), ưu tiên cho nguồn nội bộ và người thân của cán bộ công nhân viên trong công ty. Vì vậy, nhân viên mới dễ dàng hòa nhập với môi trường làm việc mới, phương pháp và kinh nghiệm làm việc nhanh chóng học hỏi được từ người thân. Sự đảm bảo của người thân giúp công ty có niềm tin vào nhân viên.

Quy trình tuyển chọn của Công ty rất bài bản cụ thể và khoa học, quy trình chi tiết cho từng đối tượng ứng tuyển giúp cho quá trình thực hiện dễ dàng. Nhờ quá trình tuyển mộ, tuyển chọn tốt mà thời gian qua, Công ty luôn đảm bảo 85-96,5% số lượng nhân viên đáp ứng yêu cầu công việc.

Công tác sàng lọc hồ sơ đã thực hiện khá tốt là do việc đưa ra bản tiêu chuẩn đánh giá hồ sơ dự tuyển với các tiêu chí cụ thể như: trình độ, kinh nghiệm, quá trình làm việc... Hệ thống câu hỏi phỏng vấn sơ bộ đã khái quát được các thông tin mà công ty muốn khai thác từ ứng viên như sở thích, mục tiêu và động lực phấn đấu trong công việc, các khả năng của bản thân.

Công tác thi tuyển với các bài thi được Công ty chuẩn bị cẩn thận, việc chấm điểm công khai, minh bạch, dựa vào đáp án đã được xây dựng sẵn nên độ chính xác rất cao.

Khâu kiểm tra sức khỏe được Công ty thực hiện khá nghiêm túc và cẩn thận, đảm bảo các ứng viên có đầy đủ sức khỏe để cống hiến cho Công ty.

Việc thông báo kết quả tuyển chọn được đăng tải công khai trên Website cũng như bảng thông báo của công ty nhờ vậy tránh khỏi những nghi ngờ trong quá trình tuyển chọn, đảm bảo tính công bằng giữa các ứng viên tham gia xin việc, tăng uy tín, hình ảnh cho Công ty.

Hiệu quả tuyển dụng: Hàng năm Công ty luôn thực hiện khá tốt mục tiêu tuyển dụng đặt ra thông qua số lượng và chất lượng của đội ngũ nhân viên mới tuyển dụng. Hòa nhập nhanh với công việc và phù hợp với văn hóa của Công ty. Có được sự thành công đó là do các cấp lãnh đạo trong công ty đã có sự quan tâm nhất định đến công tác tuyển dụng nhân lực.

Cơ cấu tổ chức quản lý bộ máy ngày càng hoàn thiện, góp phần vào việc đưa ra những quy định đúng đắn về quy chế tuyển dụng, đào tạo, quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn của từng bộ phận trong Công ty, cũng như quyền hạn và trách nhiệm của người lao động. Công ty đã tạo dựng cho mình một hình ảnh và uy tín tốt đối với khách hàng, đối với các cơ quan Nhà nước, vì thế mà Công ty đã có nhiều thuận lợi trong việc tìm kiếm và thu hút lao động.

2.5.2. Những tồn tại, hạn chế & Nguyên nhân

2.5.2.1. Những tồn tại, hạn chế

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

- Chính sách ưu tiên con em trong ngành 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...

- 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 tận dụng uy tín của công ty để thu hút nguồn lao động dồi dào trên thị trường.

- 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 định 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.

- Công ty chỉ nhận Hồ sơ công chứng dấu đỏ bằng hình thức nộp trực tiếp tại Công ty hoặc gửi qua đường bưu điện, điều này khiến ứng viên mất nhiều thời gian hơn trong công tác chuẩn bị hồ sơ và gửi hồ sơ. Quá trình phỏng vấn thường chú trọng các câu hỏi và bài kiểm tra tới kỹ năng nghề nghiệp mà ít chú trọng tới tư duy, trí thông minh và sự nhạy bén của ứng viên. Từ những hạn chế trên, công ty cần có những biện pháp cụ thể để hoàn thiện công tác tuyển dụng.

- Công ty cũng chưa sát xao trong việc quản lý cũng như theo dõi kết quả và tình hình làm việc của các bạn làm online. Điều này dẫn đến việc chi phí tăng nhưng kết quả đạt được lại không cao làm ảnh hưởng đến kết quả làm việc của công ty.

2.5.2.2. Nguyên nhân

Thực tế, công tác tuyển dụng tại Công ty còn một số nhược điểm như vậy là do một số nguyên nhân:

Đối với các nhân viên của công ty còn chưa nắm bắt rõ các yêu cầu của công ty khi tuyển nội bộ làm cho việc nhân viên nội bộ được tuyển không đúng với chuyên ngành mà công ty yêu cầu hoặc chuyên ngành vị trí mà mình cần làm.

Công ty không có chính sách đào tạo cho bộ phận tuyển dụng dẫn đến các nhân viên chưa nắm bắt được hết những thay đổi của khoa học công nghệ hay khái thác tối đa các trang mạng xã hội khác nhau để có thể tuyển dụng được các ứng viên tiềm năng cho công ty.

Công ty chưa có bộ phận chuyên trách về công tác tuyển dụng mà giao chung cho phòng quản trị nhân sự thực hiện, họ còn làm nhiều việc chuyên môn khác nên khi có kế hoạch tuyển dụng họ làm song song với các công việc đó, nên không hoàn toàn tập trung vào quá trình tuyển dụng một cách tối đa.

Công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực là một công tác rất quan trọng nhưng chưa được hoạch định sâu sát, khó thực hiện. Điều này thể hiện khi nó chỉ hoạch định là thiếu bao nhiêu nhân sự nhưng chưa xác định là cần nhân sự ở trình độ nào, nhu cầu nhân sự chỉ mang tính ước lượng.

Công tác phân tích công việc chỉ dừng lại ở việc liệt kê danh mục các nhiệm vụ và công việc cần phải làm cho một chức danh, chưa phục vụ nhiều cho công tác tuyển chọn nhân sự. Bản mô tả công việc chưa được xây dựng hoàn thiện, chưa phục vụ cho công tác tuyển mộ, tuyển chọn. Chất lượng nhân sự tuyển dụng đầu vào khá cao, nhưng do đặc điểm của công ty là sử dụng tiếng anh, đặc biệt là sinh viên mới ra trường, thường phải lên kế hoạch đào tạo chuyên môn sâu, làm mất thời gian và chi phí tuyển dụng và đào tạo.

Công tác quản lý nguồn nhân lực online còn hạn chế do nguồn nhân lực không đủ để đáp ứng nhu cầu của công ty đã đề ra điều này làm cho việc quản lý các nhân viên online khó khăn và dẫn đến kết quả làm việc không cao.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Công ty Bee English Community là một công ty chuyên về đào tạo và cung cấp các khóa học IELTS cho các bạn học viên có nhu cầu học và tìm hiểu về IELTS. Công ty đã trải qua chặng đường hơn 6 năm để có thể phát triển Bee trở thành một công đồng Anh ngữ lớn mạnh như bây giờ. Công ty Bee English Community cũng có cơ cấu tổ chức phòng ban riêng của công ty gồm có người đứng đầu là Giám đốc điều hành (CEO) và bên dưới là gồm có 4 phòng ban là phòng nhân sự, phòng đào tạo, phòng marketing và phòng kinh doanh. Vì công ty là chuyên về đào tạo và cung cấp các khóa học IELTS nên việc tuyển dụng nguồn nhân lực cũng phải được cân trọng và có các đặc điểm rõ ràng như tổng số lượng lao động của công ty, cơ cấu lao động theo giới tính, theo độ tuổi, theo tính chất công việc và theo loại hợp đồng để có thể đánh giá được nguồn nhân lực hiện có của công ty. Và để có thể tuyển dụng được những nguồn nhân lực chất lượng và phù hợp với vị trí cần tuyển dụng thì công ty đã sử dụng các nguồn tuyển là nguồn tuyển dụng từ nội bộ và nguồn tuyển từ bên ngoài doanh nghiệp. Công ty cũng có các phương pháp thu hút ứng viên thông qua Website, Topcv.vn, Vietnamwork.vn,... để tuyển dụng nhân lực cho công ty. Để có thể thực hiện được việc tuyển dụng nhân lực thì công ty đã xây dựng được một quy trình tuyển dụng gồm có 7 bước như sau: xác định nhu cầu tuyển dụng nhân sự; lập kế hoạch tuyển dụng; đăng bài tuyển dụng; tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ; phỏng vấn; đánh giá và đưa ra quyết định tuyển dụng; hội nhập nhân viên mới. Khi thực hiện quy trình tuyển dụng nhân lực tại công ty sẽ bị ảnh hưởng bởi các yếu tố bên trong như: công tác hoạch định nguồn nhân lực, chính sách tuyển dụng, bộ phận tuyển dụng nhân lực, tiềm lực tài chính của công ty và các yếu tố bên ngoài như: thể chế kinh tế - chính trị, cung – cầu trên thị trường lao động, sự cạnh tranh của các công ty khác. Một công ty có tuyển dụng nhân lực chất lượng và hiệu quả thường được đánh giá qua 4 tiêu chí sau là chi phí tuyển dụng của công ty, tỷ lệ sàng lọc ứng viên sau vòng sơ loại, thời gian tuyển dụng, tỷ lệ nhân viên nghỉ việc. Qua đó ta cũng thấy được những mặt được, chưa được và nguyên nhân của nó để có thể tiến hành tìm hiểu và đưa ra các giải pháp để khắc phục những điều chưa được.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY BEE ENGLISH COMMUNITY

3.1 PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY

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

Mục tiêu của công ty vào năm 2024 là:

Số lượng ứng viên đăng kí lớp học IELTS là hơn 300 học viên

Các khóa học IELTS nâng cao là hơn 200 học viên

Các buổi workshop tăng lên là 5 buổi/ tuần

Các buổi test IELTS miễn phí để nhận biết trình độ, cấp độ là 3 buổi/ tuần

Công tác quản trị

Theo dõi sát diễn biến thị trường trong và ngoài nước, trên cơ sở kiên định, định hướng và chiến lược phát triển của công ty, nhạy bén, linh hoạt trong việc đề ra các giải pháp phù hợp với môi trường kinh doanh thay đổi. Tiếp tục nâng cao công tác quản lý đáp ứng yêu cầu phát triển dài hạn của công ty, tăng năng suất lao động, kết quả công tác, giảm thiểu chi phí và tăng năng lực cạnh tranh. Thực hiện tốt các kế hoạch phát triển thương hiệu, xúc tiến thương mại, bảo đảm công ty phát triển bền vững.

Duy trì và thực hiện tốt các công tác kiểm soát, kiểm tra, hướng dẫn nghiệp vụ đối với các phòng ban. Rút kinh nghiệm và đề ra các giải pháp, hỗ trợ đào tạo nghiệp vụ để giúp các phòng ban luôn thực hiện đúng chính sách, quy định của công ty. Triển khai các chương trình đào tạo cán bộ, nhân viên quản lý, đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn cho nhân viên. Cải tiến cơ chế tiền lương, tiền thưởng, chính sách động viên để thu hút thêm lao động và khuyến khích người lao động làm việc với hiệu quả cao nhất.

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

Phương hướng tuyển dụng nguồn nhân lực của công ty là tập trung vào các chuyên trang tuyển dụng được sử dụng phổ biến và thêm các hình thức tuyển dụng qua Tiktok hay Facebook bằng cách lập các group tìm việc làm hoặc tham gia vào các group tìm việc làm để tìm kiếm các ứng viên tiềm năng cho công ty.

Mục tiêu tuyển dụng nhân lực cho công ty là

- Đối với các vị trí như giáo viên dạy IELTS tuyển được 7 ứng viên để có thể mở rộng thêm quy mô lớp học.

- Đối với các vị trí như nhân viên tuyển dụng, nhân viên kinh doanh tuyển được thêm 40 đến 50 người để có thể mở rộng quy mô phòng ban và đem lại kết quả kinh doanh cao.

- Đối với các vị trí khác như leader thì tuyển được 3 đến 4 người có kinh nghiệm dày dặn và phải có chuyên môn cao, có năng lực quản lý và đặc biệt là phải biết tiếng anh.

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

3.2.1 Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng

Nhìn chung công tác tuyển dụng của công ty đã đem lại những kết quả như mong muốn nhưng vẫn còn một số điểm hạn chế cần khắc phục. Đó là việc xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực đáp ứng các vị trí còn thiếu của các phòng ban cần tuyển dụng nhân sự. Công ty sẽ định kì xem xét và đánh giá công tác xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực của các phòng ban ở các vị trí cần tuyển dụng nhân lực.

Đối với vị trí kinh doanh thì nên đề yêu cầu là các bạn sinh viên thuộc khối ngành kinh tế hoặc làm trong lĩnh vực kinh tế để tránh các bạn học trái ngành nộp hồ sơ hoặc nhân viên công ty giới thiệu người không đúng chuyên ngành cho công ty. Hoặc vị trí cần tuyển cần người có kinh nghiệm về chuyên môn cao nhưng nhân viên công ty lại giới thiệu nhân sự có kinh nghiệm nhưng lại thiếu khả năng lãnh đạo hoặc chuyên môn chưa sâu để có thể tiếp nhận vị trí mà công ty đang cần tuyển.

Đối với vị trí nhân viên tuyển dụng thì nên đề yêu cầu là các bạn sinh viên học những ngành liên quan đến quản trị nhân lực hay khối ngành kinh tế để các bạn khi được nhận vào làm sẽ tiếp thu nhanh hơn và hiểu dễ dàng hơn so với các bạn trái ngành chưa được học về công tác tuyển dụng này. Điều này sẽ khiến cho công ty bị mất thời gian và chi phí đào tạo nhiều.

Đối với nhân viên nội bộ về việc ưu tiên con em trong ngành thì công ty cần đưa ra thông báo cho toàn bộ nhân viên là cần tuyển những vị trí nào cần các yêu cầu chuyên môn và thuộc khối ngành nào để nhân viên có thể biết và giới thiệu người quen cho công ty kịp thời đáp ứng được nguồn lao động đang bị thiếu hụt cho công ty mình tránh việc nhân viên giới thiệu người không đúng với chuyên ngành mà công ty cần tuyển

3.2.2 Hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực của Công ty

Lập kế hoạch tuyển mộ một cách chi tiết hơn

Lập kế hoạch tuyển mộ là bước quan trọng đầu tiên trong quá trình tuyển mộ nếu việc lập kế hoạch tuyển mộ không chi tiết và cụ thể thì khó có thể đem lại hiệu quả cho tuyển dụng. Vì vậy mà khi xác định nhu cầu tuyển dụng công ty cần có một kế hoạch tuyển mộ chi tiết. Tùy từng đợt tuyển mộ khác nhau mà việc xác định số lượng cần tuyển, số hồ sơ cần thu hút và tỷ lệ sàng lọc là khác nhau. Tỷ lệ sàng lọc có vai trò giúp cho công ty có thể xác định được số lượng lao động mà công ty cần để tuyển dụng là bao nhiêu.

Đồng thời những vị trí công việc khác nhau sẽ có tỷ lệ sàng lọc khác nhau công ty có thể căn cứ vào đó để xác định số lượng tuyển dụng chính xác hơn. Chính vì vậy mà công ty nên cần xây dựng một tỷ lệ sàng lọc chuẩn. Tỷ lệ sàng lọc có quan hệ gắn kết với quá trình tuyển mộ, khi quá trình tuyển mộ không đạt được theo đúng nhu cầu tuyển dụng thì tỷ lệ sàng lọc cũng phải thay đổi theo. Việc thay đổi kịp thời này sẽ giúp cho công ty có được số lượng lao động đúng theo nhu cầu tuyển dụng của công ty, đảm bảo ổn định tình hình kinh doanh của công ty.

Xác định nhu cầu nhân lực cần được xác định một cách cụ thể và chi tiết tránh tình trạng tuyển dụng không đủ số lượng lao động hoặc dư thừa lao động. Trước khi xác định nhu cầu nhân lực cần có một kế hoạch nhân lực một cách cụ thể nhất. Hiện nay bản kế hoạch của công ty còn chưa đầy đủ và chi tiết.

Công ty thay vì nhận hồ sơ có dấu đỏ làm mất thời gian của ứng viên thì mình có thể nhận hồ sơ mà không cần công chứng và bộ phận hành chính nhân sự khi tiếp nhận hồ sơ của các ứng viên nên gọi điện xác minh chỗ ứng viên từng làm để xác minh xem những điều trong hồ sơ là có đúng hay không.

Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ là bước quan trọng của công ty vì điều này nó ảnh hưởng đến quá trình làm việc cũng như tỷ lệ nghỉ việc của công ty. Việc sàng lọc chặt chẽ sẽ giúp cho công ty có nguồn lực chất lượng. Sàng lọc giúp cho việc nhân viên mới sau khi thử việc xong sẽ hạn chế nghỉ việc do các nguyên nhân như: không phù hợp, không đúng chuyên ngành, không hiểu rõ công việc của mình,.....

3.2.3 Đa dạng hóa phương thức tuyển dụng

Ngày nay xã hội ngày càng phát triển nên việc tuyển dụng trên các trang web, mạng xã hội như tiktok, facebook, zalo ngày càng phổ biến hơn. Chính vì thế mà công ty hãy đa dạng hóa phương thức tuyển dụng nhưng cũng không quên tuyển nguồn nội

bộ. Chính nguồn nội bộ đôi khi còn biết nhiều thông tin của nhân sự hay tính cách cũng như năng lực của nhân sự hơn chút. Các trang mạng xã hội như: facebook, zalo, LinkedIn,...nên được sử dụng để đăng tuyển vì hiện nay các trang mạng xã hội có rất nhiều người cạnh tranh về tuyển dụng nhân lực cho doanh nghiệp đặc biệt đối với các bạn sinh viên đang trong quá trình thực tập - đây là lao động chiếm ít chi phí nhất của công ty hay doanh nghiệp.

Các nhân viên online nên được các leader và các nhân viên có nhiệm vụ quản lý các cộng tác viên online nên để các bạn nhân viên chia sẻ màn hình làm việc điều này giúp hạn chế được việc các bạn nhân viên online có thể làm việc riêng trong ca làm việc. Ngoài ra, các leader nên theo dõi kết quả làm việc cũng như các bài đăng của các bạn nhân viên online. Nên các định rõ phân khúc tuyển chọn nhân viên là thuộc khối ngành nào, trường liên quan đến kinh tế hay tài chính nhằm phù hợp với các vị trí mà công ty đang tuyển dụng làm hạn chế được việc lãng phí chi phí tuyển dụng và chi phí đào tạo.

3.2.4 Thay đổi thời gian nhận giấy hồ sơ

Công ty nên để thời gian dài hơn một chút để các ứng viên có thời gian để đi xin dấu công chứng, xác nhận của ủy ban hay phường và có thời gian để kịp thời bổ sung các hồ sơ hay giấy tờ còn thiếu cho công ty. Điều này tránh việc công ty bỏ sót ứng viên tiềm năng đem đến hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp. Công ty cần bổ sung các giấy tờ và thông báo sớm cho ứng viên để ứng viên có thể kịp thời chuẩn bị được đầy đủ các giấy tờ khi đến phỏng vấn và làm việc tại công ty mà không cần tốn nhiều thời gian chờ đợi.

Công ty nên có các chính sách về thời gian cụ thể khi nộp hồ sơ và cho thời gian bổ sung các hồ sơ còn thiếu khi nhân viên lên làm chính thức điều này giúp công ty sẽ giảm bớt việc bỏ sót các ứng viên tiềm năng cho công ty. Đồng thời cũng tạo được cơ hội cho các ứng viên.

3.3. MỘT SỐ ĐỀ XUẤT, KHUYẾN NGHỊ

Công ty nên thay đổi việc tuyển dụng lao động gián tiếp mà hãy tập trung tuyển dụng lao động trực tiếp. Bớt lao động trực tiếp sẽ dễ dàng theo dõi năng lực và tiến độ làm việc hơn đối với các lao động gián tiếp. Đối với các lao động trực tiếp thì sẽ được các trưởng phòng ban hướng dẫn và chỉ ra các lỗi và tìm ra các hạn chế để khắc phục cho lần sau. Còn đối với lao động gián tiếp thì không thể giám sát một cách sát xao và kiểm tra được tiến độ làm việc mà chỉ có thể nhìn vào bảng kết quả để đánh giá mà không nhìn quá trình làm việc điều này dẫn đến việc các lao động gián tiếp không biết mình bị hỏng ở chỗ nào để có thể tìm được biện pháp thích hợp để giải quyết vấn đề để đem đến kết quả làm việc cao hơn và chất lượng hơn.

Nên tách phòng ban và tập trung vào phòng ban tuyển dụng nhân lực để đào tạo sâu hơn cho bộ phận này vì đây là bộ phận cốt lõi giúp cho công ty có được nguồn nhân lực cao cả về chất lượng lẫn số lượng giúp công ty có thể ngày càng phát triển hơn nữa trong tương lai.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 3

Từ những thực trạng mà công ty đang gặp phải tôi đã đưa ra phương hướng phát triển của công ty trong thời gian tới như mục tiêu về số lượng ứng viên đăng kí lớp học IELTS, các khóa học IELTS, các buổi workshop hay các buổi test năng lực IELTS miễn phí và cũng đưa ra được công tác quản trị nhân lực vào năm tới, đồng thời đưa ra phương hướng, mục tiêu tuyển dụng nguồn nhân lực của công ty về các vị trí cần tuyển dụng như vị trí giáo viên, trợ giảng, nhân viên kinh doanh, nhân viên tuyển dụng và các vị trí khác. Từ thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực của công ty mà tôi đã đưa ra các giải pháp sau với hy vọng có thể giúp ích cho quá trình tuyển dụng nhân lực của công ty là giải pháp hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng bằng cách kiểm tra định kì và đánh giá định kì tại các phòng ban, hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhân lực của công ty giúp giảm thiểu chi phí tuyển dụng hay chi phí đào tạo nhân lực cho công ty và đa dạng hóa phương thức tuyển dụng để có thể tiếp cận được nhiều ứng viên hơn, thay đổi thời gian nhận hồ sơ để ứng viên có thể kịp thời bổ sung và hoàn thiện các công tác chuẩn bị hồ sơ. Đề xuất các khuyến nghị đối với công ty để giúp công ty có thể hoàn thiện hơn trong công tác tuyển dụng nhân lực ở vị trí lao động gián tiếp.

KẾT LUẬN

Nhân lực là vấn đề quan trọng và cốt yếu của tất cả mọi công ty hay doanh nghiệp. Một nguồn nhân lực tốt là điều kiện để một tổ chức có thể thành công và phát triển trên con đường cạnh tranh với các đối thủ trong cùng một ngành. Một nguồn nhân sự đảm bảo cả về số lượng lẫn chất lượng sẽ là chìa khóa vàng giúp doanh nghiệp có thể vượt qua mọi khó khăn, thử thách. Chính vì vậy mà công tác tuyển dụng nhân lực có tầm ảnh hưởng rất lớn tới tổ chức. Cố chủ tịch Lee - người sáng lập công ty Samsung vào cuối đời đã có một câu nói mang tính chiến lược: “Thành công của tôi là nhờ đã tuyển dụng được những người cộng sự tài giỏi hơn tôi...”. Một công ty muốn đạt được những thành công nhất định và gia tăng sức cạnh tranh trên thị trường lao động thì cần có một đội ngũ nhân sự giỏi và giàu kinh nghiệm. Để được những nhân sự chất lượng cao thì công tác tuyển dụng nhân lực là vô cùng quan trọng. Nếu công tác tuyển dụng nhân lực tốt và khoa học sẽ tiết kiệm được chi phí và phát sinh không mong muốn cho công ty.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Lê Thanh Hà (2009), Giáo trình Quản trị nhân lực, NXB Lao động - Xã hội
- [2] 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.
- [3] 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
- [4] Vũ Thị Thùy Dương và Hoàng Văn Hải (2005), Giáo trình Quản trị nhân lực, NXB Thống Kê, Hà Nội.