

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

LÊ PHƯỚC HÒA HƯNG

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN
XÂY DỰNG VIỆT ĐĂNG**

LUẬN VĂN THẠC SỸ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2023

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

LÊ PHƯỚC HÒA HƯNG

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN
XÂY DỰNG VIỆT ĐĂNG**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS NGUYỄN THUẬN

HÀ NỘI - 2023

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi và được thực hiện dưới sự hỗ trợ của PGS.TS Nguyễn Thuần. Các nội dung nghiên cứu, kết quả, số liệu trong bài luận này là hoàn toàn chính xác mà tôi thu thập được trong quá trình làm việc tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng. Những số liệu trong bảng biểu phục vụ cho mục đích nghiên cứu, phân tích, nhận xét được chính tác giả thu thập từ các nguồn khác nhau có ghi rõ trong phần tài liệu tham khảo.

Luận văn này chưa được công bố trong bất cứ một công trình nghiên cứu nào. Các số liệu trích dẫn có nguồn gốc rõ ràng, các kết quả nghiên cứu trong Luận văn là trung thực.

Tác giả

Lê Phước Hòa Hưng

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn này, tôi xin chân thành cảm ơn Ban Giám Đốc, Khối Hành Chính – Nhân Sự Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng đã giúp đỡ cũng như cung cấp thông tin tài liệu giúp tôi hoàn thành luận văn của mình.

Xin chân thành cảm ơn các thầy cô khoa Quản lý nguồn nhân lực trường Đại học Lao động – Xã Hội đã tận tình hướng dẫn truyền đạt những kiến thức quý báu trong thời gian vừa qua.

Tôi xin chân thành cảm ơn thầy PGS.TS Nguyễn Thuận đã nhiệt tình hướng dẫn, truyền đạt cho tôi một kiến thức trong quá trình thực hiện bài luận văn này.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng để thực hiện đề tài một cách hoàn chỉnh nhất. Song do kiến thức, kinh nghiệm thực tế còn nhiều hạn chế và thời gian nghiên cứu có hạn nên luận văn không thể tránh khỏi những thiếu sót nhất định tôi rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của quý Thầy, Cô hội đồng để luận văn được hoàn chỉnh hơn.

Xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	
LỜI CẢM ƠN	
MỤC LỤC.....	
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	I
DANH MỤC BẢNG, BIỂU	II
DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH	III
MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	8
1.1 Khái niệm liên quan đến tuyển dụng nhân lực	8
1.1.1 Khái niệm về tuyển mộ nhân lực	8
1.1.2 Khái niệm về tuyển chọn nhân lực.....	8
1.1.3 Khái niệm về tuyển dụng nhân lực	10
1.2 Vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực.....	10
1.2.1 Đối với tổ chức.....	10
1.2.2 Đối với người lao động	11
1.2.3 Đối với xã hội.....	11
1.3 Nội dung công tác tuyển dụng nhân lực	12
1.3.1 Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực.....	12
1.3.2 Công tác tổ chức thực hiện tuyển dụng nhân lực.....	16
1.3.3 Đánh giá các bước công tác tuyển dụng nhân lực	17
1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp	21
1.4.1 Các nhân tố môi trường bên ngoài doanh nghiệp	21
1.4.2 Các nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp.....	23

1.5 Kinh nghiệm công tác tuyển dụng nhân lực của một số doanh nghiệp trong nước và bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng	25
1.5.1 Kinh nghiệm của Công ty thiết kế và xây dựng LDC:	25
1.5.2 Kinh nghiệm của Công ty Cổ phần xây dựng LB CONS	29
1.5.3 Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng:	31
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG VIỆT ĐĂNG.....	34
2.1 Tổng quan về Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng.....	34
2.1.1 Thông tin chung về Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng :	34
2.1.2 Quá trình hình thành và phát triển công ty :	34
2.1.3 Cơ cấu tổ chức công ty Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng.....	38
2.1.3 Định hình về thương hiệu Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng trên thị trường	42
2.2 Phân tích nguồn nhân lực Công Ty Cổ Phần Xây Dựng Việt Đăng	43
2.2.1 Cơ cấu lao động công ty:	43
2.2.2 Biến động nhân sự ảnh hưởng vận hành công ty	46
2.3 Phân tích thực trạng tuyển dụng nguồn nhân lực Công Ty Cổ Phần Xây Dựng Việt Đăng năm 2020 – 2022	46
2.3.1 Thực trạng tổng quát về công tác tuyển dụng nhân lực công ty	46
2.3.2 Các bước thực tế công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty	50
2.3.3 Phân tích thực tế từng bước quy trình tuyển dụng để tiến công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty	54
2.3.4 Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên	60
2.3.5 Chi phí cho công tác TD	62
2.3.6 Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng	62

2.3.7 Tổng hợp thông tin nhân viên thực hiện Phiếu khảo sát (100-120 người) về công tác và quy trình tuyển dụng (nhân viên , lãnh đạo, quản lý).....	63
2.4 Đánh giá ưu điểm và nhược điểm trong công tác tuyển dụng nhân lực ...	64
2.4.1 Ưu điểm của Quy trình tuyển dụng:.....	64
2.4.2 Hạn chế và nguyên nhân của Quy trình tuyển dụng:	65
2.5 Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng tại Công ty Cổ Phần Xây Dựng Việt Đăng	66
2.5.1 Nhân tố bên trong Công ty:	66
2.5.2 Các nhân tố bên ngoài Công ty:.....	72
CHƯƠNG 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG VIỆT ĐĂNG	77
3.1 Một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty cổ phần xây dựng Việt Đăng	77
3.1.1. Mở rộng phương pháp tuyển dụng:.....	77
3.1.2. Định hướng thực hiện Chiến lược phát triển của công ty	78
3.1.3 Lập kế hoạch hoạch định dự báo nguồn nhân lực tuyển dụng.....	80
3.1.4 Hoàn thiện hồ sơ sàng lọc nhân lực ứng tuyển:	80
3.1.5 Hoàn thiện phương pháp phỏng vấn ứng viên:	82
3.1.6 Xây dựng hệ thống trắc nghiệm nhân lực tuyển dụng:.....	83
3.1.7. Hoàn thiện bản mô tả công việc ứng viên tuyển dụng:.....	84
3.1.8 Phân định trách nhiệm rõ ràng trong công tác tuyển dụng:	85
3.1.9 Hoàn thiện cải tiến các bước trong qui trình tuyển dụng:.....	86
Xây dựng tiêu chí đánh giá ứng viên:	90
KẾT LUẬN	91
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	93
PHỤ LỤC	

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

VDCONS	Việt Đãng
Bộ LĐ-TB-XH	Bộ lao động - thương binh, xã hội
TPHCM	Thành phố Hồ Chí Minh
GD	Giám Đốc
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CMND	Chứng minh nhân dân
CV	Hồ sơ dự tuyển
HC - NS	Hành Chính – Nhân Sự

II

DANH MỤC BẢNG, BIỂU

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động của Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng	44
Bảng 2.2: Số lượng hồ sơ ứng tuyển vào	49
Bảng 2.3: Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên tham gia tuyển dụng	61
tại Công ty giai đoạn 2020-2022	61
Bảng 2.4: So sánh kết quả tuyển dụng và nhu cầu tuyển dụng 2020 - 2022 ..	62
Bảng 2.5: Tổng hợp khảo sát ý kiến nhân viên công tác và qui trình tuyển dụng	63
Bảng 2.6: Bảng khảo sát Các nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực ..	70
Bảng 2.7: Quỹ khen thưởng phúc lợi (2020-2022)	71

III

DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH

Sơ đồ 2.1 Sơ đồ tổ chức công ty	38
Sơ đồ 2.2 Thiết lập bộ máy tại công trường.....	42
Sơ đồ 2.3 : Quy trình tuyển dụng công ty	55
Hình 2.1: Sơ đồ lộ trình thăng tiến.....	51

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh Việt Nam đang ngày càng phát triển trên con đường hội nhập kinh tế quốc tế. Quá trình toàn cầu hóa đem đến cho các doanh nghiệp Việt Nam rất nhiều cơ hội nhưng cũng đồng nghĩa không ít các thách thức. Một tổ chức từ những ngày sơ khai đều có nguồn nhân lực của mình. Để có được đội ngũ nhân lực chất lượng cao, làm việc tích cực, với lòng nhiệt tình và khả năng sáng tạo thì việc tìm kiếm, xây dựng đội ngũ nhân lực phải luôn đi kèm với chiến lược phát triển kinh doanh của các tổ chức doanh nghiệp. Trong quá trình này, việc tuyển dụng nhân lực là một trong những yếu tố trọng tâm hàng đầu để nhằm tạo ra nguồn nhân lực chất lượng, bảo đảm cho sự phát triển của doanh nghiệp. Chính vì thế, công tác tuyển dụng nhân lực cần nhận được sự quan tâm và chú trọng cao từ các cấp quản lý –phòng ban công ty. Về khía cạnh công ty thì công tác tuyển dụng không chỉ giúp doanh nghiệp bổ sung lượng nhân lực thiếu hụt trước đó mà còn có thể đem đến cho doanh nghiệp đội ngũ lao động chất lượng cao – những con người nhiệt huyết, sáng tạo và có nhiều kỹ năng tốt. Ngoài ra, tuyển dụng còn có vai trò là khâu khởi nguồn quá trình quản trị nguồn nhân lực, khâu này được xử lý tốt thì những khâu tiếp theo đó mới có thể vận hành suôn sẻ, tuyển dụng được đội ngũ nhân viên tốt sẽ tạo nên hiệu quả kinh doanh, mang về lợi nhuận cho doanh nghiệp. Bên cạnh đó, tuyển dụng và tạo nguồn nhân lực tinh nhuệ cũng giữ cho doanh nghiệp có được sức cạnh tranh bền vững. Có được càng nhiều nhân tài thì doanh nghiệp càng phát triển nguồn nhân lực nội bộ tinh nhuệ bên trong và định vị phát triển vững mạnh trên thị trường bên ngoài.

Trong những năm vừa qua, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng đã nhận thức được tầm quan trọng xây dựng và phát triển nguồn nhân lực, việc

hoàn thiện công tác tuyển dụng, chương trình tuyển dụng, thực hiện tuyển dụng thật chuyên nghiệp thì nguồn nhân lực ứng tuyển được chú trọng từ khâu chất lượng và sàng lọc đầu vào bắt buộc thỏa mãn các tiêu chí đề ra cho quá trình phát triển phòng ban - công ty.

Với lĩnh vực ngành nghề trọng điểm xây dựng nhà máy, công trình tiền chế hàng năm với khối lượng dự án nhận được từ thị trường trong nước cũng như các dự án có sự đầu tư từ đối tác Nhật nên nhu cầu công ty cần nguồn lực lao động như: quản lý chất lượng cao, nguồn lực lao động thực thi tại các dự án và văn phòng, nguồn lực lao động phổ thông – tay nghề với số lượng khá lớn. Vì thế ngoài tuyển dụng truyền thống việc tận dụng tốc độ phát triển của mạng lưới tuyển dụng thông qua công nghệ cũng trở nên thuận lợi hơn. Các kênh tuyển dụng trực tuyến tiết kiệm được rất nhiều thời gian trong việc tiếp cận và thu hút nhiều ứng viên tiềm năng và được xem như là bước mở đầu cho quy trình tuyển dụng tận dụng tối ưu tuyển dụng linh hoạt hơn. Tất cả các công cụ phát huy tốt vai trò sẽ thu hẹp khoảng cách giữa doanh nghiệp và ứng viên, nâng cao năng suất tuyển dụng.

Với nhu cầu “khan hiếm” thực tế và cạnh tranh cao nguồn nhân lực trong thị trường xây dựng công nghiệp. Tác giả mong muốn nghiên cứu và góp phần vào giải quyết vấn đề tuyển dụng cho doanh nghiệp, xây dựng một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng để phát triển nguồn nhân lực cao cho công ty nhằm giúp Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng giữ vững được vị trí của mình trên thị trường với đội ngũ nhân viên giỏi đáp ứng tốt nhu cầu công việc thực tiễn, chính vì thế tác giả đã lựa chọn nghiên cứu đề tài luận văn **“Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng”** làm đề tài luận văn thạc sỹ nhằm nâng cao công tác tuyển dụng và thu hút nguồn nhân lực tại đơn vị học viên đang công tác.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Đã có rất nhiều công trình nghiên cứu được công bố về tuyển dụng nhân lực cũng như nghiên cứu về đề tài nguồn nhân lực nói riêng, các công trình tiêu biểu mà tác giả đã tiếp cận :

Theo Phạm Minh Hạc (chủ biên), Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia Hà Nội, 1996 nêu về “Vấn đề con người trong sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa”.

Theo Lê Thanh Hà, tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân lực thỏa mãn nhu cầu sử dụng của tổ chức và bổ sung lực lượng lao động cần thiết để thực hiện các mục tiêu của tổ chức, doanh nghiệp.

Theo Vũ Thị Thùy Dương và Hoàng Văn Hải, tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút và lựa chọn những người có đủ các tiêu chuẩn thích hợp với công việc và chức danh đang cần người trong tổ chức.

Theo Nguyễn Thanh, Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia Hà Nội, 2005: Đã dẫn chứng các số liệu cho thấy rõ ràng quy mô dân số đông, lực lượng lao động dồi dào của Việt Nam.

Theo Lê Thị Mỹ Linh ngày 3/4/2010 với đề tài “Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế”. Công trình này đã chỉ ra những ưu, nhược điểm của hoạt động quản lý đào tạo và phát triển nguồn lực trong doanh nghiệp vừa và nhỏ, tìm ra các nguyên nhân của thực trạng đó và khuyến nghị những giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Trải qua hai năm dịch bệnh Covid -19 với chiến lược phòng chống dịch đã làm cho thị trường lao động không ổn định, gia tăng thất nghiệp, gián đoạn việc làm. Tuy nhiên, năm 2022 với sự thích ứng linh hoạt trong phòng chống dịch nên một số ngành, nghề sẽ có nhu cầu tuyển dụng nhiều lao động. Một số chính sách giải pháp thích ứng, an toàn của Chính phủ vừa chống dịch, vừa

phục hồi phát triển kinh tế đã có tác dụng ổn định thị trường lao động. Qua những số liệu việc làm quý 4/2021 của một số công ty cung cấp dịch vụ tuyển dụng nhân sự cho thấy đầu năm 2022, nhiều ngành nghề đang có nhu cầu tuyển dụng lao động lớn. Dịch bệnh Covid-19 xảy ra trong 2 năm qua đã tác động lớn đến đời sống kinh tế - xã hội, tài chính... Không ít người lao động thất nghiệp, mất việc làm hay phải chuyển đổi sang hình thức làm việc từ xa, hiện tượng di cư lao động tại các thành phố lớn đã gây ra sự bất ổn trên thị trường lao động...

Lực lượng lao động qua đào tạo chiếm tỉ trọng lớn đang là cơ sở để TP HCM tự tin bước vào giai đoạn vực dậy nền kinh tế bị ảnh hưởng nhiều sau đại dịch Covid-19. Là thành phố lớn nhất, TP HCM cũng sử dụng lao động nhiều nhất cả nước. Qua kết quả khảo sát của Trung tâm Dự báo nhu cầu nhân lực và Thông tin thị trường lao động TP HCM, năm 2021, TP HCM có gần 5 triệu lao động đang làm việc, trong đó lao động đang làm việc đã qua đào tạo chiếm 85,67%. Đây là con số cao hơn rất nhiều so với trung bình chung cả nước (21,6%).

Khảo sát cũng cho thấy nhu cầu tìm kiếm việc làm tập trung chủ yếu ở các nhóm ngành nghề đã có sự khác biệt. Cụ thể, có 27.158 người có nhu cầu tìm việc làm ở những vị trí công việc đòi hỏi trình độ chuyên môn, kỹ thuật cao, chiếm 20,04% tổng nhu cầu tìm việc làm được thống kê. Các vị trí công việc đó là: kỹ sư QA/QC, kỹ sư bảo trì máy, kỹ sư cơ khí, kỹ sư điện, kỹ sư điện tử, kỹ sư tự động hóa, lập trình viên, bác sĩ đa khoa, điều dưỡng, kỹ thuật viên xét nghiệm, dược sĩ, trình dược viên, kỹ sư công nghệ thực phẩm, nhân viên kỹ thuật may, nhân viên thiết kế thời trang, kỹ sư hóa học, nhân viên môi giới chứng khoán, nhân viên ngân hàng, nhân viên thu hồi nợ...

Luận văn tập trung nghiên cứu đánh giá thực trạng, thực tiễn phát triển nguồn nhân lực trong công tác tuyển dụng tại doanh nghiệp để đáp ứng đúng

về tiêu chuẩn, đo lường, chất lượng tuyển dụng tại thị trường lao động Việt Nam nói chung, thị trường TPHCM nói riêng trong thời gian qua. Qua đó đưa ra các giải pháp về phát triển nguồn nhân lực trong quản lý doanh nghiệp về số lượng, cơ cấu, chất lượng, đưa ra các giải pháp về hoàn thiện công tác tuyển dụng.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1 Mục đích nghiên cứu:

Trên cơ sở phân tích, nghiên cứu lý luận và phân tích thực trạng về công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng đề xuất một số giải pháp khả thi nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng trong những năm tới.

3.2 Nhiệm vụ nghiên cứu:

Để thực hiện mục tiêu nghiên cứu trên, đề tài luận văn tập trung thực hiện các nhiệm vụ nghiên cứu sau:

Hệ thống hóa làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn về công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp.

Phân tích, đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng .

Đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng trong thời gian tới.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1 Đối tượng nghiên cứu:

Đối tượng nghiên cứu của đề tài luận văn này là công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng.

4.2 Phạm vi nghiên cứu:

Phạm vi không gian: Luận văn nghiên cứu thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực cho toàn Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng.

Phạm vi thời gian: Nghiên cứu thực trạng công tác tuyển dụng được thực hiện từ năm 2019 tới năm 2022. Các giải pháp, kiến nghị được xây dựng thực hiện đến năm 2025.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1 Phương pháp thu thập dữ liệu:

- Phương pháp điều tra xã hội học: Phương pháp này sử dụng phiếu khảo sát điều tra là bảng hỏi nhằm thu thập thông tin về tuyển dụng nhân sự đối với trên 150 người bao gồm : các trưởng phòng ban có nhu cầu tuyển dụng, người lao động có nhu cầu xin làm việc tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng.

- Phương pháp thu thập tài liệu thứ cấp: Bên cạnh việc điều tra, phỏng vấn để thu thập thông tin thì trong quá trình nghiên cứu, tác giả còn sử dụng phương pháp thu thập số liệu, tài liệu khác như các báo cáo, kế hoạch tuyển dụng, kế hoạch định biên nhân sự, báo cáo nhân sự lao động, bảng thống kê số lượng nhân sự qua các năm.

- Phương pháp phân tích thống kê: Phân tích các số liệu thống kê đã thu thập được từ các phòng ban liên quan tại công ty nhằm đưa ra được những đánh giá, nhận xét cơ bản trên những số liệu phân tích.

- Phương pháp phân tích tổng hợp: Căn cứ trên những thông tin, tài liệu thu thập được từ tài liệu, sách, báo, mạng internet, luật, nghị định, thông tư, ... Từ đó, tiến hành phân tích, tổng hợp các tài liệu thu thập được nhằm làm rõ các vấn đề nghiên cứu.

6. Những đóng góp mới của luận văn

Về lý luận: lựa chọn được giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng cho người lao động để chỉ ra cách tiếp cận ứng viên, cho phù hợp với đặc điểm lao động cạnh tranh gay gắt như Khối phòng ban công ty xây dựng.

Về thực tiễn: Chỉ ra những ưu điểm, nhược điểm của công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng, từ đó đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng và rút ra bài học áp dụng đối với việc tuyển dụng nguồn nhân lực công ty.

7. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, nội dung luận văn kết cấu gồm 3 chương:

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

Chương 2: Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng.

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng.

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

1.1 Khái niệm liên quan đến tuyển dụng nhân lực

1.1.1 Khái niệm về tuyển mộ nhân lực

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

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

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

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

1.1.2 Khái niệm về tuyển chọn nhân lực

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

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

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

- Bản mô tả công việc và bản yêu cầu công việc đối với người thực hiện công việc (đối với tổ chức đã xây dựng tài liệu).
- Tiêu chuẩn chứa danh quản lý thừa hành phục vụ hoặc tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật công nhân (đối với các tổ chức đã xây dựng các bộ tiêu chuẩn này).
- Các quy định yêu cầu chức danh công việc cần tuyển do cấp có thẩm quyền quy định (đối với các tổ chức chưa xây dựng các bộ tiêu chuẩn, bản mô tả công việc, bản yêu cầu đối với người thực hiện).

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

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

Ngoài ra, nhà tuyển dụng nên lập danh sách tuyển chính thức và danh sách dự khuyết nhằm mục đích nếu người trong danh sách chính thức có trở

ngại thì có thể bổ sung người từ danh sách dự khuyết, đánh giá chính xác khả năng nghề nghiệp để bố trí hợp lý đúng người đúng việc.

1.1.3 Khái niệm về tuyển dụng nhân lực

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

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

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

1.2 Vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực

1.2.1 Đối với tổ chức

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

Giúp nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.2.2 Đối với người lao động

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

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

1.2.3 Đối với xã hội

Hoạt động tuyển dụng của các doanh nghiệp sẽ góp phần làm giảm tỷ lệ thất nghiệp trong toàn xã hội. Giúp cho số lao động không có việc làm đang thất nghiệp và những học sinh, sinh viên tốt nghiệp các trường Đại Học, Cao Đẳng, Trung tâm đào tạo, dạy nghề...ra trường sẽ tìm được việc làm phù hợp.

Như vậy, có thể thấy tuyển dụng nhân lực có vai trò quan trọng không chỉ với riêng tổ chức đó mà còn quan trọng với cá nhân người lao động và cả xã hội. Vì vậy, hãy đặc biệt quan tâm đến tuyển dụng nhân lực, đây là yếu tố tiền đề cho sự thành công của tổ chức và cả xã hội.

1.3 Nội dung công tác tuyển dụng nhân lực

1.3.1 Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực

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

1.3.1.1 Xác định người thực hiện tuyển dụng

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

1.3.1.2 Xác định nhu cầu tuyển dụng

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

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

cạnh đó, Bản mô tả công việc là nền tảng cơ bản để xác định các yêu cầu đối với ứng viên.

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

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

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

1.3.1.3 Xác định nguồn tuyển dụng gồm:

Nguồn bên trong: Nguồn tuyển dụng từ bên trong bao gồm những người làm việc bên trong công ty, tuyển mộ nguồn này tức là quá trình đề bạt họ vào vị trí cao hơn hoặc chuyển họ sang vị trí cần thiết khác.

Nguồn bên ngoài: Nguồn tuyển dụng từ bên ngoài là những người đến xin việc từ ngoài công ty, nguồn này có phạm vi rộng, số lượng lớn, chất lượng phong phú và đa dạng.

1.3.1.4 Xác định phương pháp tuyển dụng:

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

Sàng lọc hồ sơ: Hồ sơ dự tuyển của ứng viên thường cung cấp các thông tin cơ bản về trình độ học vấn và trình độ chuyên môn, kinh nghiệm

làm việc, và các thông tin cá nhân (tuổi, giới tính,...). Thông tin rút ra từ hồ sơ dự tuyển sẽ không đủ để đánh giá toàn diện về ứng viên nhưng có thể sử dụng để loại bớt những ứng viên không đáp ứng được các yêu cầu tối thiểu.

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

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

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

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

1.3.1.5 Xác định nơi tuyển dụng và thời gian tuyển dụng

Nơi tuyển dụng là nơi phát sinh nhu cầu tuyển dụng hay là nơi mà

doanh nghiệp hoạt động cũng có thể là nơi mà doanh nghiệp lựa chọn phụ thuộc yêu cầu của công việc và đặc điểm của thị trường lao động.

Các tổ chức cần phải lựa chọn các vùng để tuyển dụng, vì đây là những yếu tố quyết định sự thành công của quá trình tuyển dụng. Ở nước ta hiện nay thị trường lao động nông nghiệp là nơi tập trung chủ yếu lao động có chất lượng thấp, do vậy khi doanh nghiệp muốn tuyển dụng lao động phổ thông với số lượng lớn thì chú ý vào thị trường này. Đối với các doanh nghiệp cần lao động chất lượng cao thì nên tập trung vào các địa chỉ sau:

Thị trường lao động đô thị nơi tập trung hầu hết các loại lao động có chất lượng cao của tất cả các ngành nghề như kỹ thuật, kinh tế quản lý và nhất là các nghề đặc biệt. Các trường đại học, cao đẳng, trung học, dạy nghề, các trung tâm công nghiệp và dịch vụ, các khu chế xuất và có vốn đầu tư nước ngoài.

Bên cạnh việc xác định nơi tuyển dụng thì trong kế hoạch tuyển dụng các tổ chức cần xác định thời gian hay cụ thể là thời điểm tuyển dụng. Để xác định thời gian và thời điểm, tổ chức cần phân chia quá trình tuyển dụng thành nhiều bước nhỏ, với mỗi bước công việc sẽ tương ứng với một mốc thời gian. Ngược lại, kế hoạch tuyển dụng phải gắn với thời gian trước mắt và lâu dài.

1.3.1.6 Xác định chi phí tuyển dụng

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

- Thù lao phải trả cho các văn phòng tuyển dụng.

- Chi phí thời gian trong việc duyệt các thư và hồ sơ xin việc cũng như phỏng vấn ứng viên.

- Chi phí liên quan tới việc sắp xếp cho nhân viên mới, mất mát gây ra do năng suất của nhân viên mới dưới mức bình thường trong khoảng thời gian

làm quen với công việc cũng như thích nghi với môi trường làm việc.

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

1.3.1.7 Thành lập hội đồng tuyển dụng:

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

1.3.2 Công tác tổ chức thực hiện tuyển dụng nhân lực

1.3.2.1 Thu hút người xin việc

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

1.3.2.2 Thu hút nguồn ứng viên nội bộ

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

1.3.2.3 Thu hút nguồn ứng viên bên ngoài

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

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

1.3.3 Đánh giá các bước công tác tuyển dụng nhân lực

Đánh giá và lựa chọn ứng viên hay còn gọi là quá trình tuyển chọn là một quá trình gồm nhiều bước, mỗi bước trong quá trình là một phương pháp tuyển dụng. Số bước hay số phương pháp được sử dụng không cố định mà nó phụ thuộc vào mức độ phức tạp của công việc và tính chất của loại lao động cần tuyển dụng. Cụ thể:

Bước 1: Tiếp đón ban đầu và phỏng vấn sơ bộ

Đây là bước đầu tiên trong quá trình đánh giá và lựa chọn ứng viên, là buổi gặp gỡ đầu tiên giữa các nhà tuyển dụng với các ứng viên. Bước này nhằm xác lập mối quan hệ giữa người xin việc và người sử dụng lao động, đồng thời bước này cũng xác định được những cá nhân có những tố chất và khả năng phù hợp với công việc hay không để từ đó ra những quyết định có tiếp tục mối quan hệ với ứng viên đó hay không.

Bước 2: Sàng lọc hồ sơ

Nghiên cứu hồ sơ của các ứng viên được bắt đầu bằng việc nghiên cứu lý lịch, hồ sơ cá nhân và đơn xin việc, so sánh với bản tiêu chuẩn công việc của ứng viên đến thời điểm tuyển dụng. Khi nghiên cứu hồ sơ hãy tìm những điểm không rõ ràng hay không nhất quán để xem xét kỹ hơn. Bộ phận phụ trách nhân sự chuẩn bị báo cáo phân tích và đánh giá từng ứng viên dựa

trên kết quả điều tra và nghiên cứu hồ sơ. Nhân viên tiếp nhận hồ sơ cần có thái độ niềm nở và lịch sự khi tiếp đón ứng viên để tạo ấn tượng ban đầu tốt đẹp về tổ chức. Khi quyết định có loại bỏ ứng viên hay không cần được nhân viên tuyển chọn hội ý thống nhất. Tất cả mọi hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại để tiện cho việc sử dụng sau này.

Bước 3: Kiểm tra, trắc nghiệm

Trong bước tuyển chọn này, tổ chức có thể thực hiện kiểm tra dưới hình thức thi viết hoặc kiểm tra tay nghề. Hình thức kiểm tra tay nghề gần như là bắt buộc với vị trí công nhân kỹ thuật, giúp tổ chức đánh giá ứng viên có thực sự nắm được các kỹ năng nghiệp vụ hay không.

Hình thức thi viết giúp kiểm tra khả năng tư duy, mức độ nắm vững về lý thuyết, khả năng xử lý nghiệp vụ và khả năng lập kế hoạch, tổ chức thực hiện của ứng viên.

Các trắc nghiệm nhân sự mang lại cho ta những kết quả khách quan về những đặc trưng tâm lý của con người. Khi dùng phương pháp trắc nghiệm nhân sự để tuyển chọn ta cũng nên chọn phương pháp thích hợp thì mới dự đoán được thành tích thực hiện công việc. Muốn như vậy thì khi xây dựng các bài trắc nghiệm cần phải có những người am hiểu về công việc hoặc đã nghiên cứu kỹ về công việc nhất là bản mô tả công việc, bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện. Thông thường người ta chia trắc nghiệm nhân sự thành các loại sau đây: *Trắc nghiệm thành tích, trắc nghiệm về năng khiếu và khả năng, trắc nghiệm về tính cách và sở thích, trắc nghiệm về tính trung thực.*

Bước 4: Phỏng vấn tuyển chọn

Phỏng vấn tuyển chọn là quá trình giao tiếp bằng lời giữa những người tuyển chọn và những người xin việc, đây là một trong những phương pháp thu thập thông tin cho việc ra quyết định tuyển chọn. Phương pháp phỏng vấn

trong tuyển chọn giúp ta khắc phục được những nhược điểm mà quá trình nghiên cứu đơn xin việc không nắm được hoặc các loại văn bằng chứng chỉ không nêu được hết. Trong quá trình phỏng vấn tuyển chọn, người tuyển chọn sẽ đưa ra các câu hỏi và ứng viên sẽ trả lời các câu hỏi này, ngược lại, ứng viên cũng được đặt ra các câu hỏi cho nhà tuyển dụng. Mục tiêu của phỏng vấn tuyển chọn khá đa dạng, song có thể chia thành 4 mục tiêu chính như sau:

- Phỏng vấn để tìm hiểu thêm thông tin hoặc kiểm tra thông tin về người xin việc.
- Phỏng vấn để gián tiếp quảng cáo cho tổ chức.
- Phỏng vấn để cung cấp thông tin cho người xin việc.
- Thiết lập quan hệ tốt với các ứng viên, tăng cường khả năng giao tiếp của người tuyển chọn.

Bước 5: Ra quyết định lựa chọn ứng viên

Kết thúc quá trình phỏng vấn tổ chức đã có thể xác định được một danh sách chọn lọc bao gồm một số ít những ứng viên phù hợp nhất. Các ứng viên này đều đáp ứng được các yêu cầu của doanh nghiệp, vấn đề chọn ai lúc này phụ thuộc vào sự phù hợp giữa doanh nghiệp và ứng viên trên nhiều phương diện (kỳ vọng của ứng viên và khả năng đáp ứng của doanh nghiệp, mục tiêu nghề nghiệp của ứng viên và xu hướng phát triển của doanh nghiệp,...).

Bước 6: Điều tra, xác minh

Điều tra xác minh hay còn gọi là thẩm tra các thông tin thu được trong quá trình tuyển dụng. Thực hiện bước này để xác định độ tin cậy của các thông tin thu được qua các bước tuyển dụng như: Xác định có đúng là ứng viên có những kinh nghiệm như họ nói không, biết ứng viên có trung thực, chấp hành nội quy, kỷ luật không; tìm hiểu thêm về những vấn đề chưa được làm sáng tỏ trong quá trình phỏng vấn... Có nhiều cách để thẩm tra các thông

tin như trao đổi với các tổ chức cũ mà người lao động đã làm việc, đã khai trong đơn xin việc, hoặc là nơi đã cấp các văn bằng chứng chỉ. Điều tra xác minh thường do bộ phận nhân sự đảm nhiệm.

Bước 7: Hoàn tất quá trình tuyển dụng

Các thủ tục hoàn tất quá trình tuyển dụng thường do bộ phận nhân sự thực hiện, bao gồm các hoạt động sau:

Mời ứng viên trúng tuyển nhận việc: Tổ chức cần thông báo cho ứng viên trúng tuyển một cách chính thức bằng cách gửi thư mời nhận việc hoặc mời ứng viên đến trao đổi trực tiếp.

Cập nhật dữ liệu ứng viên: Để tạo thuận lợi cho việc tuyển dụng, doanh nghiệp nên xây dựng một dữ liệu ứng viên. Dữ liệu ứng viên thường được hình thành từ nguồn ứng viên tự do - những người nộp hồ sơ khi doanh nghiệp chưa có nhu cầu và các ứng viên không được chọn từ các lần tuyển dụng trước. doanh nghiệp nên chọn ra các ứng viên tốt, những người mà có thể phù hợp cho các vị trí khác trong doanh nghiệp để đưa vào dữ liệu ứng viên.

Chuẩn bị hợp đồng lao động: Cần đảm bảo các nội dung ghi trong hợp đồng không trái với quy định của luật lao động. Nếu cần thiết doanh nghiệp có thể sử dụng một văn bản kèm theo hợp đồng lao động để thể hiện chi tiết hơn về nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm và các quyền lợi của nhân viên.

Lập hồ sơ nhân viên: Để đảm bảo thủ tục quản lý của doanh nghiệp, doanh nghiệp cần lập hồ sơ nhân viên cho nhân viên mới. Tùy theo yêu cầu của từng doanh nghiệp, hồ sơ có thể bao gồm: Lý lịch nhân viên; kết quả các bài kiểm tra, phỏng vấn; Các bằng cấp và chứng chỉ đào tạo; các tài liệu chứng minh thông tin cá nhân khác.

Hội nhập nhân viên mới: Mục đích của chương trình hội nhập vào môi trường làm việc là giúp nhân viên mới dễ thích nghi với tổ chức, cung cấp

thông tin chi tiết về công việc và kỳ vọng hoàn thành công việc mà cấp trên mong đợi, tránh sai sót, tiết kiệm thời gian và tạo ấn tượng tốt về tổ chức.

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

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

1.4.1 Các nhân tố môi trường bên ngoài doanh nghiệp

Các điều kiện về thị trường lao động : Điều kiện về thị trường lao động có ảnh hưởng rất lớn đến công tác tuyển dụng của doanh nghiệp. Thị trường lao động được thể hiện qua cung và cầu lao động. Khi cung tuyển dụng lao động lớn hơn thì việc tuyển dụng của doanh nghiệp là thuận lợi và ngược lại. Như vậy, về cả quy mô và chất lượng của cung cầu lao động trên thị trường lao động đều đồng thời ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp tuyển dụng nhân lực.

Hệ thống pháp luật và các chính sách, quy định của nhà nước về công tác tuyển dụng: Các chính sách và văn bản pháp luật hiện hành của nhà nước cũng ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng. Mỗi doanh nghiệp sẽ có những

phương pháp tuyển dụng khác nhau nhưng áp dụng phương pháp nào thì cũng phải chấp hành các quy định của bộ luật lao động.

Nhân tố về kinh tế - chính trị : Khi một quốc gia có tình hình chính trị ổn định thì toàn bộ nền kinh tế sẽ có điều kiện để phát triển một cách bền vững, thu nhập người lao động từ đó sẽ được cải thiện, vì vậy đời sống người dân ngày càng được nâng cao cả về vật chất và tinh thần. Đây là điều kiện thuận lợi để các doanh nghiệp – có hiệu quả, hoàn thiện quá trình làm việc và thúc đẩy mở rộng quy mô của doanh nghiệp, điều này đòi hỏi phải tuyển dụng thêm lao động mới vào doanh nghiệp. Sự cạnh tranh quyết liệt giữa những ứng viên giỏi sẽ giúp doanh nghiệp chọn được những người xuất sắc và phù hợp nhất với yêu cầu đặt ra.

Nhân tố văn hóa – xã hội: Văn hóa – xã hội của mỗi quốc gia có ảnh hưởng lớn đến hoạt động quản trị nhân sự cũng như công tác tuyển dụng nhân sự của mọi doanh nghiệp tại quốc gia đó. Với một nền văn hóa – xã hội văn minh, phát triển sẽ giúp phẩm chất và ý thức con người được nâng cao, vì vậy sẽ nâng cao chất lượng ứng viên tham gia vào quá trình tuyển dụng. Ý thức xã hội luôn ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng của doanh nghiệp.

Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác: Thực tế trong thời đại thông tin và toàn cầu hóa hiện nay, việc cạnh tranh của các doanh nghiệp hiện đại đã chuyển từ cạnh tranh về sản phẩm thành cạnh tranh về nguồn lực con người. Như vậy, nếu doanh nghiệp hoạt động trong môi trường cạnh tranh gay gắt thì công tác tuyển dụng của doanh nghiệp sẽ rất được chú trọng và cẩn nhắc.

Xu hướng phát triển của nền kinh tế: Một trong những tác động chủ yếu của toàn cầu hóa là xu hướng phát triển nguồn nhân lực. Nó xuất phát không chỉ từ những thay đổi về công nghệ và sự giảm xuống liên tục của chi phí truyền thông, vận chuyển mà còn từ sự tương tác giữa các quốc gia phát triển và vai trò tăng lên của các nước đang phát triển vào sự gia tăng nền kinh

tế toàn cầu. Thực tế cho thấy công tác tuyển dụng tại các doanh nghiệp không ngừng được cải tiến, hoàn thiện và ngày càng chuyên nghiệp hơn.

Trình độ khoa học kỹ thuật phát triển vượt bậc: Chúng ta đang sống và làm việc trong thời đại bùng nổ công nghệ lớn nhất từ trước đến nay. Để doanh nghiệp đủ khả năng cạnh tranh trên mọi lĩnh vực tham gia thì phải có cải tiến về trình độ nghiên cứu, phát triển khoa học kỹ thuật và trang bị những cải tiến mới nhất. Sự thay đổi này cũng ảnh hưởng đến việc tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp, đòi hỏi phải tuyển dụng được những lao động có trình độ cao đáp ứng được với nhu cầu công nghệ, khoa học hiện đại nhưng số lượng lao động này trên thị trường lao động cũng rất hạn chế, ngoài ra sự phát triển của máy móc thiết bị, các quy trình khép kín được thực hiện tự động không cần quá nhiều đến sức người cũng gây ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng của doanh nghiệp.

1.4.2 Các nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp

Hình ảnh – thương hiệu và uy tín của doanh nghiệp: Đây là yếu tố đầu tiên ảnh hưởng trong việc thu hút người xin việc và ảnh hưởng tới chất lượng công tác tuyển dụng. Bởi tên tuổi của nhà tuyển dụng chính là tài sản quý giá đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút ứng viên, đồng thời góp phần tiết kiệm chi phí tuyển dụng. Thực tế đã cho thấy rằng các doanh nghiệp có uy tín, tên tuổi khi đăng thông báo, quảng cáo tuyển dụng thì lượng đơn xin việc của các ứng viên có chất lượng cao sẽ cao hơn nhiều lần so với việc quảng cáo tuyển dụng cùng một vị trí của một doanh nghiệp bình thường khác.

Kế hoạch nhân lực của doanh nghiệp: Tuyển dụng hay cụ thể là kế hoạch tuyển dụng phụ thuộc trực tiếp vào kế hoạch hóa nhân lực của doanh nghiệp. Kế hoạch hóa nhân lực là quá trình đánh giá, xác định nhu cầu về nguồn nhân lực để đáp ứng mục tiêu công việc của doanh nghiệp và xây dựng các kế hoạch lao động để đáp ứng được các nhu cầu đó. Để tuyển dụng được

những người lao động mới, doanh nghiệp cần làm rõ: loại lao động nào cần tuyển? Bao nhiêu người? Khi nào?...Trả lời các câu hỏi này có liên quan chặt chẽ với các kế hoạch nhân lực và kế hoạch chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, doanh nghiệp. Hay nói cách khác, kế hoạch hóa nhân lực là cơ sở của tuyển dụng.

Chính sách tuyển dụng:

Mục tiêu của tuyển dụng là chiêu mộ được nhân viên có kiến thức, kỹ năng, năng lực và động cơ phù hợp với các yêu cầu của công việc và các mục tiêu dài hạn của doanh nghiệp. Để đạt được kết quả tốt nhất, doanh nghiệp không những phải xem xét yêu cầu của vị trí cần tuyển mà còn phải xác định nhu cầu tương lai, không chỉ đánh giá năng lực hiện tại của ứng viên mà phải quan tâm đến cả những tiềm năng của họ. Để làm được điều này, doanh nghiệp cần phải có chính sách tuyển dụng rõ ràng với quy trình tuyển dụng hợp lý.

Công tác chuẩn bị tuyển dụng: Công tác chuẩn bị cho tuyển dụng có vai trò rất lớn đối với tuyển dụng, nó được thể hiện ngay từ khâu lập kế hoạch tuyển dụng, từ việc phân tích công việc để đưa ra được các yêu cầu đối với người xin việc và sự đầu tư cho tuyển dụng bao gồm cả đầu tư về tài chính, nhân lực, thời gian, cơ sở vật chất và sự quan tâm của ban lãnh đạo trong doanh nghiệp. Một khi tất cả các yếu tố này đều được thực hiện tốt và đồng đều thì hiệu quả hay chất lượng của công tác tuyển dụng sẽ rất cao. Chính vì vậy đòi hỏi nhân viên tuyển dụng phải giỏi, nhiều kinh nghiệm, công tư phân minh, lên kế hoạch và chuẩn bị kỹ lưỡng cho từng bước tuyển dụng.

Văn hóa của doanh nghiệp: Văn hóa đóng vai trò quan trọng vì đó là một trong những yếu tố quyết định sự thu hút của một doanh nghiệp đối với ứng viên tiềm năng và nhân viên hiện tại. Mỗi doanh nghiệp cũng cần phải có nền tảng văn hóa riêng của mình. Một số doanh nghiệp chỉ tuyển dụng “các cá

nhân theo phong cách hay văn hóa riêng của mình” trong hoạt động lãnh đạo hay những vị trí chủ chốt sẽ gặp khó khăn trong việc đa dạng hóa nền văn hóa và ngược lại nó sẽ làm thu hẹp phạm vi tuyển dụng. Có nhiều cách để kéo gần khoảng cách giữa môi trường văn hóa hiện tại của doanh nghiệp với môi trường văn hóa cần có để thu hút và giữ chân người giỏi. Việc cải thiện môi trường văn hóa nơi làm việc không phải quá khó khăn hay tốn kém. Tất cả những gì cần làm để phát triển một môi trường văn hóa phù hợp là sẵn sàng quan sát và lắng nghe, một chút sáng tạo và cởi mở trước những ý tưởng mới.

1.5 Kinh nghiệm công tác tuyển dụng nhân lực của một số doanh nghiệp trong nước và bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng

1.5.1 Kinh nghiệm của Công ty thiết kế và xây dựng LDC:

Tại LDC, mỗi công trình kiến trúc được xây nên – chính là một câu chuyện không lời nhưng chân thật về triết lý sống của chủ nhân. "Tri Kỷ" chính là: đặt con người làm trọng tâm, chất lọc bản sắc cá nhân làm dữ kiện nghiên cứu để tạo ra những sản phẩm thiết kế độc đáo, đặc trưng cho từng chủ nhân ngôi nhà. Kinh nghiệm Công ty thiết kế và xây dựng LDC như sau:

Những mặt tích cực:

Với bề dày truyền thống và kinh nghiệm thực tế trong lĩnh vực thiết kế và xây dựng, Công ty thiết kế và xây dựng LDC có nguồn nhân lực với hơn 100 nhân viên với trình độ từ phổ thông tới Thạc sỹ là nguồn nhân lực chất lượng, có trình độ và tiềm năng phát triển to lớn, do vậy quá trình tuyển dụng nhân lực rất được LDC quan tâm và đầu tư xây dựng kế hoạch để tuyển dụng nhân lực đạt kết quả tốt nhất.

Quan tâm tuyển dụng những nhân lực có tiềm năng:

LDC không chỉ tuyển dụng những nhân sự bù đắp cho các vị trí còn trống trong thời điểm hiện tại mà còn quan tâm lớn tới những nhân lực có

tiềm năng phát triển cao, phù hợp với định hướng của đơn vị. Những nhân lực này có thể là sinh viên mới ra trường, hoặc các nhân sự làm cán bộ chủ chốt, có năng lực cao. Mục tiêu về chính sách nguồn nhân lực của LDC bắt đầu từ việc tuyển dụng được nhân tài có tiềm năng phù hợp với công ty. Các nhân sự này sẽ được đào tạo, đánh giá và khen thưởng. LDC xác định việc thực hiện tốt chính sách nguồn nhân lực sẽ là cơ sở vững chắc cho chiến lược kinh doanh và giúp công ty đạt hiệu quả cao trong kế hoạch kinh doanh của mình.

Các tiêu chí đánh giá công tác tuyển dụng đa dạng, không cứng nhắc:

Ngoài việc đánh giá ứng viên về mặt kinh nghiệm chuyên môn, kiến thức, kỹ năng, thì LDC còn đánh giá nhân viên qua là sự trung thực, tự giác, cầu tiến và tinh thần trách nhiệm trong công nghiệp. Ngoài ra tác phong làm việc chuyên nghiệp và thái độ hợp tác, hòa đồng với văn hóa doanh nghiệp của nhân sự cũng là yếu tố quan trọng trong việc đánh giá sự phù hợp của nhân sự tại công ty. Điều này giúp cho đội ngũ nhân viên của LDC có khả năng thích nghi cao, cùng nhau xây dựng một môi trường làm việc chuyên nghiệp, có văn hóa riêng.

Công tác tuyển dụng bài bản, nguồn tuyển dụng rộng rãi:

Thông tin ứng viên của LDC được tập hợp từ nhiều nguồn khác nhau: Qua sự giới thiệu của nhân viên công ty đặc biệt là đội ngũ cộng tác viên, qua báo chí, qua hồ sơ trên các trang tuyển dụng trực tuyến, nguồn từ các trường đại học, cao đẳng, ...

Công tác tuyển dụng được thực hiện theo bài bản với việc thông báo đầy đủ trên các phương tiện thông tin đại chúng từ trang web của LDC đến những trung tâm giới thiệu việc làm và truyền thông. Việc này giúp thông tin tuyển dụng xuất hiện với mật độ rộng lớn, thu hút được nhiều ứng viên tham gia. Trong quá trình tuyển dụng LDC đã áp dụng nhiều phương pháp khoa

học hiện đại để quá trình tuyển dụng được diễn ra trong thời gian ngắn nhất và chi phí hiệu quả nhất.

Chính sách đào tạo của LDC cũng rất được chú trọng. Hàng năm, công ty luôn dành nguồn nhân sách nhất định tính trên quỹ lương để chi cho việc đào tạo. Nhân viên được đào tạo các kỹ năng tương ứng cần thiết với yêu cầu công việc hoặc tiềm năng và năng lực của bản thân. Nhân viên có thể được đào tạo nội bộ hoặc đào tạo bên ngoài theo các chương trình trong nước hoặc nước ngoài tùy vào vị trí công việc. Điều này đã trở thành một trong những yếu tố cạnh tranh của đơn vị so với các cơ quan, doanh nghiệp khác trong việc thu hút ứng viên về với mình.

Có chính sách đãi ngộ hợp lý:

Chính sách đãi ngộ về lương, thưởng và phúc lợi cũng là một mặt nổi bật trong các chính sách của công ty. Cơ chế tiền lương vẫn thực hiện theo thang bảng lương. Về mặt bằng chung, thu nhập tại LDC được đánh giá là có tính cạnh tranh tương đối tốt so với các công ty có tính chất tương đương. Nhân viên có thu nhập xứng đáng tùy vào đóng góp và khả năng của mình cho công ty. Ngoài ra, công ty còn có các chế độ phúc lợi khác cho nhân viên như khám sức khỏe định kỳ, được doanh nghiệp kỳ nghỉ hè hàng năm, vào các ngày lễ, tết nhân viên đều được nhận quà từ công ty, đồng thời công ty cũng thường xuyên doanh nghiệp các chương trình hoạt động văn hóa thể thao thường niên để tăng tinh thần đoàn kết của nhân viên tại công ty, và tăng cường giao lưu giữa các công ty thành viên khác nhau trên địa bàn.

Đánh giá thành tích và năng lực thường xuyên:

Công ty đã xây dựng được khung năng lực cho từng vị trí và xây dựng bộ chỉ tiêu KPI cho các vị trí chức danh và phòng ban. Thông qua đó sẽ đánh giá việc hoàn thành công việc, chất lượng công việc rõ ràng hơn, giúp cả người quản lý và nhân viên nhìn nhận rõ hơn để định hướng và sử dụng nhân

sự hợp lý nhất. Ngoài ra hàng năm công ty cũng có chương trình đánh giá thường niên nhằm nâng cao tinh thần rèn luyện và tự rèn luyện về kiến thức chuyên môn và các kiến thức chung phục vụ công việc. Các nhân sự có sự cầu tiến, có tinh thần học hỏi phấn đấu sẽ được cân nhắc bổ nhiệm vào các vị trí cao hơn tùy nhu cầu của công ty.

Những mặt chưa hoàn thiện:

Công tác tuyển dụng nhân lực của LDC tương đối đầy đủ và chi tiết, tuy nhiên thời gian để đi đến quyết định tuyển dụng từ khi ứng viên được chọn là tương đối dài và khắc nghiệt. Ứng viên phải trả qua 03 tới 06 tháng học việc và sau đó là thời gian thử việc trước khi có thể trở thành nhân viên chính thức. Điều này có thể khiến đơn vị mất đi rất nhiều ứng viên tiềm năng khi họ đã có kinh nghiệm làm việc, và không có thời gian để thử sức trong quãng thời gian dài tại đơn vị. Các mặt chưa hoàn thiện LDC như sau:

Kế hoạch về nhu cầu tuyển dụng được xây dựng dài:

Sau khi xác định được nhu cầu tuyển dụng, kế hoạch tuyển dụng sẽ được xây dựng cho chu kỳ một năm. Đây là khoảng thời gian tương đối dài khi dự báo về biến động nhân sự. Điều này có thể gây khó khăn cho bộ phận tuyển dụng khi có những biến động đột xuất trong năm.

Nguồn ứng viên là con em cán bộ nhân viên trong đơn vị có sự ưu tiên nhất định:

Bên cạnh việc tuyển dụng từ nguồn bên ngoài, thì nguồn bên trong cũng là một nguồn ứng viên lớn của LDC. Đặc biệt các ứng viên là con em cán bộ nhân viên trong đơn vị đều có cơ chế riêng và có sự ưu tiên nhất định. Điều này có những mặt lợi khi họ đã hiểu được phần nào về văn hóa đơn vị, nhưng đồng thời cũng khiến đơn vị mất đi một số ứng viên tiềm năng khác bên ngoài.

1.5.2 Kinh nghiệm của Công ty Cổ phần xây dựng LB CONS

Công ty Cổ phần xây dựng LB Cons là đơn vị xây dựng chuyên về nhà xưởng, công trình thương mại và các khu phức hợp với hơn 15 năm kinh nghiệm. Với sự phát triển ngày càng lớn mạnh về nền tảng xây dựng công ty đã góp phần xây dựng nhiều công trình trên hệ thống tiện ích cả nước.

Những mặt tích cực:

Quy trình tuyển dụng tại LB Cons được quan tâm và xây dựng chu đáo với các bước tuyển dụng được tiến hành chuyên nghiệp. Nhờ đó, chất lượng nhân sự của ngày càng được nâng cao, vị thế cạnh tranh so với các công ty khác cũng được củng cố nhờ chế độ chính sách hợp lý, môi trường chuyên nghiệp và văn hóa làm việc thân thiện.

Các tiêu chí đánh giá đa dạng, khách quan:

Các tiêu chí đánh giá nhân viên của LB Cons là tinh sáng tạo, sự thích nghi đáp ứng yêu cầu công việc. Bên cạnh đó sự trung thực, tinh thần trách nhiệm và tự giác cũng là yếu tố không thể thiếu khi đánh giá nhân sự.

Chính sách đào tạo được nâng cao:

LB Cons đang thực hiện chính sách nâng cao năng lực quản lý điều hành của cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ đối với các cán bộ. Xây dựng và làm tốt công tác quy hoạch và đào tạo nhân sự, vừa đáp ứng yêu cầu trước mắt vừa đáp ứng mục tiêu dài hạn của công ty.

Chính sách đãi ngộ linh hoạt:

Về chế độ tiền lương, ngoài khoản lương chính theo hệ số được quy định LB Cons còn chi lương theo sản phẩm đối với các nhân viên là Cộng tác viên, đội khoán và các nhân viên kỹ thuật. Bên cạnh đó công ty cũng có các chế độ phúc lợi cho nhân viên như chế độ khám sức khỏe định kỳ, lương thưởng tháng thứ 13 và quà tết cho gia đình nhân viên. Bên cạnh đó, các ngày

lễ lớn như 8/3, 20/10, tết trung thu, tết thiếu nhi, .. công ty cũng doanh nghiệp các chương trình kỷ niệm cho nhân viên và người thân. Điều này đã tạo nên một môi trường làm việc gần gũi và thân thiện cho nhân viên.

Các bước công tác tuyển dụng bài bản, linh động:

Bước 1: Tiếp nhận hồ sơ

Bước 2: Sàng lọc hồ sơ ứng viên thông qua bảng thông tin tuyển dụng theo mẫu của công ty.

Bước 3: Thành lập hội đồng chuyên môn then chốt và đầy kinh nghiệm phỏng vấn (Ban lãnh đạo, Trưởng phòng ban, Trưởng phòng nhân sự, Trưởng bộ phận tuyển dụng).

Bước 4: Địa điểm tổ chức tuyển dụng công ty bố trí phù hợp : văn phòng, công trường, tại địa phương người lao động.

Bước 5: Phỏng vấn sơ bộ. Do đặc thù LB Cons thường đặt bước phỏng vấn sơ bộ lên trước bước thi tuyển để sàng lọc lần 02 đối với các ứng viên thông qua các tiêu chí về ngoại hình và một số tiêu chí khác phù hợp với vị trí tuyển dụng.

Bước 6: Thi tuyển trắc nghiệm đánh giá năng lực với kiến thức thực tế áp dụng cho vị trí tuyển dụng.

Bước 7: Phỏng vấn lựa chọn. Sau khi các bước ứng viên sẽ được tham dự bước phỏng vấn lựa chọn để thống nhất về chế độ chính sách, nội dung công việc sẽ tiếp nhận và là cơ sở để ban tuyển dụng đưa ra quyết định tiếp nhận.

Những mặt chưa hoàn thiện:

Kinh phí về đầu tư tuyển dụng chưa được phân bổ hợp lý:

Sau khi kế hoạch tuyển dụng được xây dựng với chu kỳ quý/năm, Phòng nhân sự đã đưa chi phí tuyển dụng dự kiến. Thông qua khóa sát cho

thấy rằng chi phí tuyển dụng chưa phân bổ đều như : 70% nghiên về tuyển dụng cấp quản lý, kỹ thuật, 30% về lao động phổ thông đưa ra các công tác tập trung xây dựng thông báo tuyển dụng , đăng ký kênh tuyển dụng chưa hợp lý gây ảnh hưởng đến việc thiếu hụt người và không bổ sung kịp tiến độ, ảnh hưởng công việc.

Địa điểm tổ chức công tác tuyển dụng chưa linh động:

Tập trung văn phòng trụ sở và công trường khiến cho người lao động khó tiếp cận nhất là nguồn lao động phổ thông, nguồn lực này cần thiết cho mô hình xây dựng và cần về địa phương tuyển dụng chiêu mộ.

Năng lực các bộ tuyển dụng:

Công ty chưa khai thác năng lực nhân viên tuyển dụng, không thành lập hội đồng tuyển dụng, chỉ có cán bộ tuyển dụng và Phóng nhân sự phối hợp thực hiện sẽ đưa đến kết quả chọn ứng viên không phù hợp, chưa đưa ra nhận định đúng và chuyên sâu tay nghề, kỹ năng, kiến thức ứng viên.

1.5.3 Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng:

Qua kinh nghiệm của Công ty Thiết kế và Xây Dựng LDC và Công ty Cổ phần Xây dựng LB Cons, tác giả rút ra một số bài học về tuyển dụng nhân sự cho Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng như sau:

Thứ nhất: Biết tận dụng lợi thế doanh nghiệp để xây dựng hình ảnh thương hiệu thu hút tuyển dụng.

Tuyển dụng của một doanh nghiệp phụ thuộc vào đặc thù công việc của doanh nghiệp đó. Đối với Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng doanh nghiệp có nền tảng thương hiệu chất lượng cao đây là một trong những lợi thế để có thể tuyển mộ được nhiều ứng viên tiềm năng trên cả nước, và đã được Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng tận dụng trong công tác tuyển dụng của đơn vị.

Thứ hai: Tập trung xây dựng quy trình tuyển dụng chuyên nghiệp, linh động, phù hợp với đặc thù doanh nghiệp.

Công tác tuyển dụng có thể đạt được hiệu quả cao thì doanh nghiệp cần xây dựng được quy trình tuyển dụng với các bước thực hiện bài bản, chuyên nghiệp. Đồng thời thực hiện các quy trình một cách hợp lý, có thể thêm hoặc giảm các bước tiến hành tuyển dụng nhưng phải đạt được mục đích cuối cùng là tuyển dụng được lao động phù hợp. Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng cần đầu tư cho quá trình tuyển dụng nhiều hơn, cần có sự chuyển dịch cơ cấu, thay đổi nhân sự hàng năm. Thông qua việc thuyên chuyển công tác, tuyển dụng thay thế, bổ sung cho những nhân sự nghỉ việc để bảo đảm duy trì công việc liên tục, không bị gián đoạn, chậm tiến độ do nguyên nhân thiếu nhân lực.

Thứ ba: Cần mở rộng phạm vi tuyển dụng và mục tiêu tuyển dụng.

Việc tuyển dụng nhân lực cần được thông báo rộng hơn đến mọi nguồn tìm kiếm ứng viên để có thể thu hút các ứng viên từ các nguồn khác nhau và có thông tin đầy đủ về ứng viên, qua đó đánh giá và tìm thấy được những ứng viên phù hợp nhất để bước vào vòng tuyển chọn cuối cùng. Chú trọng phát triển hợp tác với những cơ sở đào tạo để tuyển dụng những ứng viên tài năng từ sớm thay vì việc chỉ tuyển mộ, tuyển dụng khi doanh nghiệp có nhu cầu.

Thứ tư: Địa điểm tuyển dụng linh hoạt, ứng dụng hợp lý với ngành nghề đang kinh doanh.

Bắt đầu từ khâu lập kế hoạch tuyển dụng cần xác định việc chọn địa điểm tuyển dụng cũng là yếu tố quan trọng quyết định kết quả tuyển dụng. Hạn chế tiến hành theo khuôn mẫu đã có sẵn, đưa ra các tiêu chí tổ chức công tác tuyển dụng để phù hợp với tình hình thực tiễn nhân lực lao động, thu hút nguồn lao động.

Thứ năm: Thành lập Hội đồng tuyển dụng đầy đủ các vai trò tham vấn.

Cần đẩy mạnh hơn nữa việc xác định thành lập một hội đồng chuyên môn bao gồm đầy đủ các thành phần hội tụ khả năng đánh giá, phỏng vấn và lựa chọn ứng viên: Ban lãnh đạo cấp cao, Phòng nhân sự, Bộ phận tuyển dụng, các Trưởng phòng ban để tham dự vào công tác tuyển dụng và chọn nhân lực cho công ty.

Thứ sáu: Sàng lọc ứng viên cần nâng cao và hiện đại hơn.

Cần tập trung vào việc đánh giá và sàng lọc hồ sơ ứng tuyển cá nhân. Có thể áp dụng đánh giá từ hội đồng tuyển dụng đưa vào công tác sàng lọc được chuẩn hơn.

Thứ bảy: Nâng cao các bài kiểm tra trắc nghiệm

Các bài kiểm tra trắc nghiệm chuyên môn cần nâng cao về nội dung, thử thách, nên cho thử trực tiếp tại công trình với các ứng viên là lao động phổ thông, tay nghề ngoài ra các ứng viên chuyên môn sẽ được làm bài kiểm tra tại trụ sở dưới sự sát hạch các bên.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG VIỆT ĐĂNG

2.1 Tổng quan về Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng

2.1.1 Thông tin chung về Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng :

Khái quát chung về Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng

- Tên tiếng Việt: Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng
- Tên viết tắt: VDCONS
- Địa chỉ giao dịch: 110 Cao Thắng, P4, Q3, TPHCM
- Điện thoại: 02862917514
- Website: www.vietdang.com.vn



- Logo:

2.1.2 Quá trình hình thành và phát triển công ty :

Công ty Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng là Công ty cổ phần được thành lập ngày 15/01/2009 do Sở Kế Hoạch và Đầu Tư TPHCM cấp phép hoạt động kinh doanh với vốn điều lệ 20 tỉ đồng. Với phương châm mạnh dạn mở rộng quy mô và đầu tư vào các dự án xây dựng công nghiệp có vốn đầu tư Nhật Bản. Trước bối cảnh đó các cổ đông của công ty đã nhiều lần tăng vốn điều lệ, trải qua và hiện nay vốn điều lệ của Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng đang được dự thảo đã được nâng lên 80 tỷ đồng.

Tầm nhìn: Trở thành công ty xây dựng công nghiệp và nhà máy tiên chế hàng đầu được đánh giá trong top 10 thương hiệu xây dựng tại thị trường

Việt Nam.

Sứ mệnh: Mang lại cho khách hàng những sản phẩm chuyên nghiệp và mang hơi thở xanh của kiến trúc – xây dựng Việt Nam.

Đặc điểm về sản phẩm: Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng hay được gọi tắt là VDCONS là công ty chuyên về lĩnh vực thi công xây dựng như: Xây dựng công nghiệp, thương mại, dân dụng, nhà xưởng tiền chế.

Sản phẩm của công ty chuyên về thiết kế và xây dựng nhiều hình thức đa dạng, từ các sản phẩm uy tín, hoàn thiện 100% theo bản vẽ đã làm thỏa mãn nhiều nhu cầu của khách hàng và tạo ra nhiều điều kiện mở rộng thị trường. Như thế sẽ góp phần làm tăng thu nhập của công ty, từ đó đảm bảo được công ăn việc làm cho người lao động cũng như đảm bảo được việc trả lương cho người lao động.

Những đặc điểm về sản phẩm của công ty có ảnh hưởng rất lớn đến doanh thu tiêu thụ ra sao, vốn hoạt động để tái sản xuất sức lao động, để có tiền lương trả cho công nhân viên, đến việc định mức lao động, định mức kỹ thuật và để xác định đơn giá tiền lương... để tiêu thụ được sản phẩm, đảm bảo đời sống cho công nhân viên chức trong công ty.

Đặc thù của ngành xây dựng các sản phẩm là các dự án các công trình, Công ty hoạt động trên rất nhiều lĩnh vực như xây dựng công trình nhà máy khu công nghiệp dân cư, dự án thương mại cao tầng... Các sản phẩm của Công ty phục vụ công tác phát triển tại các doanh nghiệp cũng như tiện ích xanh đến cho người dùng và sở hữu. Sản phẩm là các dự án đầu tư: Ở đây chủ yếu là các dự án đầu tư về xây dựng công trình nhà máy sản xuất cho khách hàng Nhật.

Đặc điểm về thị trường: Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng hoạt động với phương châm “Tiên phong về chất lượng sản phẩm” và điều này được thực hiện qua các công trình mà công ty tham gia khảo sát thiết kế tính

toán cụ thể kỹ lưỡng nhằm tạo ra giá cả cạnh tranh nhưng vẫn đảm bảo được chất lượng tốt nhất cho công trình. Đối với việc chọn lọc nhân tài với trình độ của đội ngũ kỹ thuật và quản lý đã đem lại hiệu quả và tiết kiệm chi phí cho công trình.

Hơn 20 năm qua Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng đã liên tục phát triển và hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ kinh doanh trong lĩnh vực xây dựng. Sản phẩm của Công ty đã được khách hàng tin nhiệm đánh giá cao. Quá trình xây dựng và trưởng thành, công ty đầu tư nhiều hơn vào xây dựng nhà máy

Trong giai đoạn hiện nay, khi đất nước đang tiến hành công nghiệp hóa, hiện đại hóa thì nhu cầu xây dựng công nghiệp và hạ tầng của xã hội tăng lên là tất yếu, đây là một thuận lợi cho sự phát triển của công ty. Nhưng mặt khác, do ảnh hưởng những tác động khách quan trong nước, dịch bệnh VDCONS cũng gặp không ít khó khăn, đây là một thách thức không nhỏ đối với công ty.

Thị trường chủ yếu của Công ty là ở khu vực phía nam, miền trung, ở trong nước. Đặc biệt ở khu vực TP.HCM và các tỉnh lân cận như: Vũng tàu, Đồng nai, Bình Dương. Đây là một thị trường đang khá phát triển đặc biệt trong lĩnh vực xây dựng cơ bản như các khu công nghiệp, các khu dự án về nhà máy do đối tác Nhật đầu tư.

Ngoài ra, hiện nay công ty đang đầu tư khai thác thị trường khu vực đồng bằng sông Cửu Long, công ty đang đấu thầu nhiều công trình xây dựng liên quan công trình tiện ích xanh và thương mại dịch vụ, đây là một thị trường đang hoạt động rất sôi động, có rất nhiều các khu công nghiệp dân cư được các công trình giao thông thủy lợi đang được cấp phép xây dựng. Đây sẽ là thị trường tiềm năng của Công ty trong thời gian tới.

Đặc điểm nguồn lao động: Tổng số lao động hiện tại là 400 người trong đó nguồn lực trực tiếp 300 người và nguồn lực gián tiếp 100 người với :

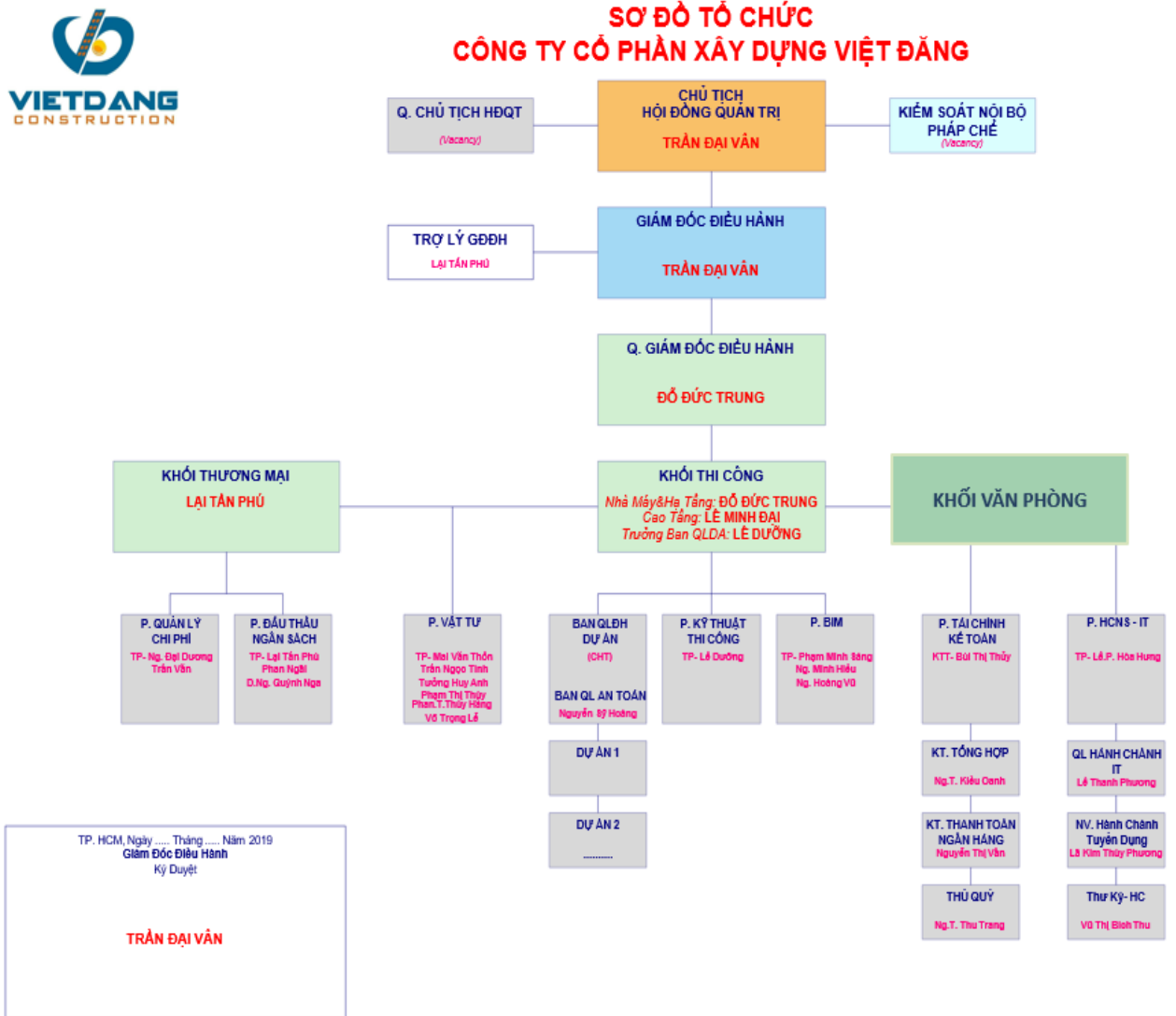
Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ 10 người chiếm 10%; Đại học 225 người chiếm 40%; Cao Đẳng : 75 người chiếm 25%; trung cấp 50 người chiếm 17%; Lớp 12 có 40 người chiếm 13%.

Tổng số người lao động: Nam 330 người, chiếm 76%; nữ 70 người, chiếm 24%.

Tuổi trung bình người lao động từ 25 tuổi đến 60 tuổi, thâm niên công tác từ 2.5 năm.

Thu nhập của người lao động bình quân năm 2022 tăng so với năm 2020 là 15%. Đây là mức thu nhập khá, đảm bảo cho người lao động có một cuộc sống ổn định. Ngoài ra, Công ty còn có các biện pháp khuyến khích bằng vật chất khác nhằm tạo sự yêu nghề, gắn bó với nghề để nâng cao chất lượng lao động.

2.1.3 Cơ cấu tổ chức công ty Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng



Sơ đồ 2.1 Sơ đồ tổ chức công ty

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng)

Qua sơ đồ ta thấy bộ máy quản lý của VDCONS được tổ chức theo cơ cấu trực tuyến- chức năng, là mô hình đã và đang được áp dụng rộng rãi, phổ biến trong các doanh nghiệp. Những năm từ năm 1998 đến nay, đặc biệt sau giai đoạn tiến hành cổ phần hóa bộ máy quản lý của công ty đã có nhiều thay đổi để phù hợp tính chất kinh doanh. Với nhiệm vụ sản xuất và quản lý điều hành được phân chia như sau:

Hội đồng quản trị: là cơ quan quản lý cao nhất của công ty, có quyền nhân danh công ty quyết định mọi vấn đề liên quan đến công ty trừ những vấn đề thuộc thẩm quyền của Đại hội cổ đông. Các sáng lập viên có tên trong đăng ký kinh doanh của công ty, thực hiện các chức năng hoạch định, định hướng, kiểm tra, giám sát hoạt động của công ty, tạo điều kiện cho Giám Đốc Điều Hành tổ chức thực hiện các nghị quyết, quyết định của Hội đồng quản trị theo chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn được quy định tại điều lệ Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng, Hội đồng quản trị hoạt động theo nguyên tắc tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách.

Giám đốc điều hành: là người điều hành hoạt động hàng ngày của công ty và chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị về việc thực hiện các quyền và nhiệm vụ được giao. Giám đốc điều hành Công ty là người có quyền lực cao nhất, người đại diện pháp nhân của công ty, được phép sử dụng con dấu riêng của công ty, có quyền điều hành và phân cấp hoạt động kinh doanh của công ty, kiến nghị phương án cơ cấu tổ chức, quy chế quản lý nội bộ công ty, bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức các chức danh quản lý trong công ty, trừ các chức danh thuộc thẩm quyền của Hội đồng quản trị, quyết định lương và phụ cấp đối với người lao động trong công ty, TD lao động, kiến nghị phương án trả cổ tức hoặc xử lý lỗ trong kinh doanh.

Quyền Giám đốc điều hành: là người giúp việc Giám đốc điều hành, thực hiện các công việc do Giám đốc điều hành phân công, ủy quyền và chịu trách nhiệm trước Giám đốc điều hành, trước Hội đồng quản trị và pháp luật về các nhiệm vụ được phân công và ủy quyền. Phó giám đốc được Giám đốc điều hành ủy quyền bằng văn bản thay mặt Giám đốc điều hành thực hiện các nhiệm vụ của Giám đốc điều hành khi vắng mặt tại Công ty.

Vận hành: Các khối phòng ban nghiệp vụ trực tiếp thực hiện các kế hoạch của công ty nhiệm vụ chính của cấp này là tổ chức triển khai thực hiện

các Nghị quyết, Quyết định, Kế hoạch của Hội đồng thành viên. Đối với tuyển dụng, Tổng Giám Đốc/ Giám Đốc đưa ra quyết định phê duyệt đối với tuyển chọn các vị trí Quản lý cấp trung. Tỷ lệ quản trị khối vận hành:

Ban quản trị: 5%; Ban điều hành: 15%, Quản lý: 25%; Lao động gián tiếp 25%; lao động trực tiếp 30%.

Ban điều hành trực tiếp: quản lý chức năng: Ở cấp này, nhiệm vụ chính quản lý tổng quan, lên kế hoạch, tham mưu cho cấp cao và triển khai thực hiện các Nghị quyết, Quyết định, Kế hoạch của Ban điều hành trực tiếp. Đối với tuyển dụng, cấp này đưa ra quyết định phê duyệt đối với tuyển chọn các vị trí Quản lý cấp trung và nhân viên trực thuộc.

Quản lý trực tiếp: Trưởng/Phó phòng: Nhiệm vụ chính của cấp này là tiếp nhận và tổ chức triển khai thực hiện các Nghị quyết, Quyết định, Kế hoạch của Ban điều hành trực tiếp. Đối với tuyển dụng, cấp này đưa ra quyết định đối với tuyển chọn các vị trí nhân viên trực thuộc.

Khối Thương Mại : Quản lý các phòng ban, bộ phận vận hành về đấu thầu, báo giá, mua hàng. Nhiệm vụ chức năng của khối Kế hoạch – Kinh tế là lập kế hoạch dự thầu, Tính toán khối lượng, Kết hợp các bộ phận, đơn vị khác để tiến hành các công tác phục vụ hồ sơ dự thầu, tập hợp, phân tích, đánh giá đơn giá từ Bộ phận cung ứng , thầu phụ, nhà cung cấp, đệ trình và tham mưu Ban giám đốc để quyết định giá đấu thầu cuối cùng, tập hợp hồ sơ từ các bộ phận liên quan (Khối Kỹ thuật thi công, Khối Quản lý dự án, Khối Hành chính -Nhân sự, Khối Tài chính - Kế toán...) để hoàn thành hồ sơ nộp thầu, quản lý kiểm soát, so sánh đơn giá thầu với thực tế vận hành.

Khối Thi công : Quản lý các phòng ban, bộ phận kỹ thuật liên quan đến thi công, xây dựng trên các hiện trường dự án. Các công tác thi công đảm bảo tiến độ, an toàn lao động, chất lượng công trình, hệ thống điện ..v.v. Quản lý sử dụng, sửa chữa, mua sắm thiết bị, máy móc phục vụ hoạt động xây

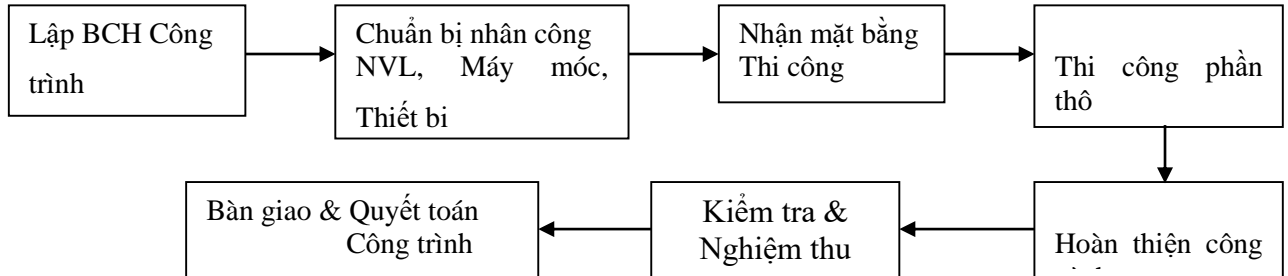
dựng dự án. Phối hợp Phòng Thương Mại trong báo giá đấu thầu. Cung cấp vật tư thầu phụ đến công trình theo tiến độ thi công, phụ trách đặt hàng các vật tư chính, thầu phụ theo sự phân công của Ban Giám Đốc. Quản lý : điều chuyển/ thuê thiết bị đến công trình đúng thời hạn. Làm hồ sơ thanh toán quyết toán cho từng hạng mục đặt hàng. Đề xuất thanh toán cho các thầu phụ theo thời gian hàng tuần.

Phòng Tài chính – Kế toán : Quản lý các phòng ban, bộ phận vận hành tài chính, kế toán. Đề xuất các hình thức và giải pháp cần thiết nhằm thu hút, tạo lập và sử dụng hợp lý các nguồn tài chính, các quỹ tiền tệ phục vụ cho hoạt động kinh doanh của công ty đạt hiệu quả cao. Xây dựng cơ chế tài chính, huy động vốn lành mạnh, cấp phát tài chính cho các dự án theo phương án tài chính đã được duyệt. Tham mưu cho Lãnh đạo công ty về công tác thu chi tài chính, bảo toàn và phát triển vốn. Cân đối Doanh thu và Chi phí, báo cáo kịp thời tình hình hoạt động theo yêu cầu của Ban Giám đốc. Đề xuất, xây dựng, đào tạo hệ thống tổ chức bộ phận Tài chính – Kế toán hiệu quả, phù hợp qui mô hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị.

Phòng Hành chính – Nhân sự : Hoạch định quản trị nguồn nhân lực, thu hút, tuyển chọn và bố trí nhân sự, duy trì và sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả đáp ứng từng giai đoạn phát triển của Công ty và đáp ứng chiến lược phát triển Công ty bền vững. Xây dựng và thực hiện chiến lược tuyển dụng, đào tạo & phát triển nguồn nhân lực. Quản trị thành tích nhân viên, quản lý các quan hệ lao động, quản lý chế độ lương, thưởng phúc lợi. Công tác phát triển tổ chức và chiến lược định hình và xây dựng văn hóa doanh nghiệp. Tham mưu cho Ban Giám đốc về những vấn đề thuộc lĩnh vực chuyên môn con người của phòng.

Ban chỉ huy công trình: Là bộ phận chỉ huy công trường thực hiện, được Giám đốc giao nhiệm vụ và dưới sự chỉ đạo của Ban giám đốc công ty.

Ban dự án có trách nhiệm tổ chức và quản lý công trường thực hiện nhiệm vụ thi công, các biện pháp cần thiết nhằm đảm bảo yêu cầu về chất lượng, kỹ thuật và tiến độ thi công.



Sơ đồ 2.2 Thiết lập bộ máy tại công trường

(Nguồn: Khối Thi Công, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng)

2.1.3 Định hình về thương hiệu Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng trên thị trường

Ngày nay các doanh nghiệp phải đối mặt với nhiều thách thức trong việc tìm kiếm ứng viên cho các vị trí quan trọng. Thêm vào đó là những thử thách trong quá trình ứng tuyển đã trở nên phức tạp hơn trước. Hơn nữa, các ứng cử viên trẻ có nhiều kiến thức công nghệ và hiểu biết nhiều hơn, họ nghiên cứu công ty và văn hóa làm việc của doanh nghiệp qua các công cụ trực tuyến trước khi ứng tuyển.

Quá trình tuyển dụng sẽ dễ dàng hơn khi thương hiệu của công ty đã quen thuộc với các ứng viên tiềm năng. Một thương hiệu công ty vững chắc, khác biệt và nổi bật sẽ giúp thu hút và giữ chân các tài năng hàng đầu - đặc biệt là các ứng viên trẻ. Đảm bảo rằng thương hiệu công ty thể hiện được văn hóa, môi trường, giá trị và tầm nhìn chiến lược của doanh nghiệp, VDCONS đã đẩy mạnh hình quảng cáo trên các phân khúc thị trường thuộc sở hữu của chính đơn vị, ví dụ như năm 2021 kế hoạch Marketing đưa ra đầu tư vào Digital và thị trường thực tế tại các thành phố trọng điểm như TPHCM, Hà Nội, Nha Trang, Đà Nẵng..v.v..thực tế thương hiệu triển khai: thay đổi toàn

bộ nhận diện Web, đầu tư nhiều hơn vào Fanpage, Zalo các mạng xã hội nổi tiếng, tổ chức các diễn đàn chia sẻ chuyên ngành xây dựng, có hội chợ xây dựng, các bảng hiệu thi công và bao che được chuyên nghiệp hơn, vì công ty quan niệm rằng khi đi vào đúng phân khúc định hướng chiến lược sẽ có khách hàng tiềm năng và quan trọng nữa là khi thương hiệu được định hình phát triển và xuất hiện nhiều trên thị trường thì việc thu hút nguồn nhân lực cùng ngành phù hợp cũng sẽ có hiệu ứng thu hút được các ứng viên.

Hiện nay, nếu so sánh thì thương hiệu VDCONS đang dần khẳng định giá trị trên thị trường về lĩnh vực xây dựng, với xuất thân từ Công ty Cổ phần xây dựng Số 1, thương hiệu công ty được định hướng phát triển vươn lên top 10 tại thị trường TPHCM cho hạng mục nhà xưởng tiền chế, nhà máy sản xuất. Tuyển dụng trong lĩnh vực xây dựng đang thể cạnh tranh cao vì thế định hình thương hiệu cũng là cách thu hút nhân tài.

2.2 Phân tích nguồn nhân lực Công Ty Cổ Phần Xây Dựng Việt Đăng

2.2.1 Cơ cấu lao động công ty:

Về đội ngũ CBCNV, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng có ban lãnh đạo bao gồm các kỹ sư chuyên ngành, có trình độ, năng lực, phẩm chất đạo đức tốt, năng động và nhiệt huyết với công việc. Ban lãnh đạo chủ chốt đều đã có thời gian và kinh nghiệm trong lĩnh vực xây dựng và đầu tư kinh doanh. Nhiều người trong số đó trước đây đã đảm nhiệm vị trí lãnh đạo tại các công ty thuộc ngành xây dựng. Trong quá trình tuyển dụng nhân lực không chỉ là nhiệm vụ của Khối Hành Chính – Nhân Sự mà nó còn là nhiệm vụ của các khối phòng ban khác. Vì việc sử dụng lao động của các khối phòng ban là khác nhau cho nên khi các khối phòng ban cần người thì phải nêu rõ yêu cầu cần tuyển như thế nào, từ đó khối Khối Hành chính - nhân sự ra yêu cầu tuyển dụng với các ứng viên. Chính từ đây mà Công ty có thể tuyển dụng được những người thích hợp. Do đặc điểm của ngành xây dựng là: hoạt động kinh

doanh theo mùa vụ là chủ yếu, nhưng nay do công nghệ tiên tiến cho nên việc thi công các công trình là dễ dàng hơn, nhưng Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng vẫn phải thuê thêm lao động trong những lúc cần thiết. Do đó số lượng người trong công ty được bao gồm hai nhóm: Những cán bộ trong biên chế ngân sách và những cán bộ thuê ngoài gián tiếp. Năm 2022, VDCONS có tổng cộng 400 nhân viên, số lượng nhân sự cụ thể thể hiện trong bảng như sau:

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động của Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng

Các chỉ tiêu về nhân lực	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
I. Tổng số lao động	275	100	300	100	400	100
II. Cơ cấu						
1. Theo tính chất công việc						
- LĐ tại các dự án	215	78	240	80	330	83
- LĐ khối văn phòng	60	22	60	20	70	17
2. Theo giới tính						
- Nam	220	80	230	76	330	82,5
- Nữ	55	20	70	24	70	17,5
3. Theo độ tuổi						
Dưới 30	125	46	150	50	255	64
30 tới 40	75	28	100	33	100	25
41 tới 50	65	23	45	15	35	8,7
51 tới 60	10	4	5	1,7	10	2,5
5. Theo trình độ chuyên môn						
Trên đại học	15	6	15	5	20	5

Đại học	85	31	90	30	100	25
Cao đẳng - Trung cấp	30	11	35	12	40	10
Lao động phổ thông	145	53	160	54	240	60

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng)

Theo trình độ chuyên môn: Năm 2022 công ty có 400 nhân viên trong đó trình độ lao động của công ty ở mức tương đối cao. Tỷ lệ lao động có trình độ cao đẳng, đại học và trên đại học chiếm tới 40%, còn lại số trung cấp, sơ cấp và lao động phổ thông là 60% chủ yếu là nhân viên lao động phổ thông và tay nghề đang sử dụng trên các dự án.

Theo độ tuổi: Do hoạt động trong xây dựng nên đội ngũ nhân sự trẻ nếu xét theo cơ cấu tuổi của lao động, độ tuổi từ 30-45 chiếm 30% và dưới 30 chiếm 70%. Đội ngũ nhân sự tương đối trẻ nên khả năng cống hiến cho công việc đạt mức cao nhất và mang lại sự hài lòng cao nhất đến với khách hàng.

Theo giới tính: hiện tại, Công ty không có bất kỳ trường hợp lao động nữ nào lớn hơn 55 tuổi và lao động nam lớn hơn 60 tuổi đang công tác, điều này chứng tỏ công ty đã áp dụng đúng quy định của pháp luật về chế độ tuổi nghỉ hưu cho người lao động.

Theo tính chất công việc: Do đặc thù công việc là ngành xây dựng cần nguồn lực tay nghề và lao động nam cao. Theo thống kê năm 2018, tỷ lệ lao động nam chiếm 82.5% trong khi đó tỷ lệ lao động nữ chiếm 17.5%. Tổng số lao động nam luôn chiếm tỷ lệ nhiều hơn tổng số lao động nữ do đặc điểm ngành nghề xây dựng, đi dự án, các hoạt động liên quan yêu cầu phải di chuyển nhiều giữa các tỉnh thành và đi công tác xa thường xuyên. Tuy nhiên khoảng cách của sự chênh lệch này cũng được cân bằng dần qua các năm.

2.2.2 Biến động nhân sự ảnh hưởng vận hành công ty

Biến động nhân sự là thực trạng luôn diễn biến tại các doanh nghiệp. Tại Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng trải qua thời điểm tác động do Covid như sau:

Hai năm qua, dưới sự bùng phát mạnh của các đợt dịch bệnh, nhiều địa phương, trong đó có Hà Nội và TP. HCM buộc phải thực hiện giãn cách xã hội. Phần lớn các dự án ở các địa phương bị giãn cách đều phải ngừng thi công. Các dự án nằm ngoài khu vực giãn cách thì bị đình trệ do đứt gãy nguồn cung vật tư và nhân lực. Mặc dù thế các dự án của VDCONS vẫn chạy tiến độ dự án cho các chủ đầu tư điển hình như : Dự án nhà máy giấy Marubeni và Dự án Maru Coffee hai dự án lớn vẫn cần nguồn nhân lực để thực hiện.

Tuy nhiên, chủ đầu tư do ảnh hưởng từ thực tại COVID cũng ảnh hưởng đến nguồn chi phí, các tiến độ thi công vẫn có giai đoạn tạm dừng để chờ thanh khoản vốn với tình thế đó VDCONS bắt buộc phải thanh lý nhân sự gián tiếp và trực tiếp để cân bằng chi phí vận hành. Sau khi kết thúc giai đoạn dịch bệnh COVID thì nan giải nhất là tuyển nguồn nhân lực lao động phổ thông và các kỹ sư công trường. Bộ phận tuyển dụng tập trung khai thác và kích cầu chính sách để liên hệ và tuyển nguồn nhân lực phù hợp.

2.3 Phân tích thực trạng tuyển dụng nguồn nhân lực Công Ty Cổ Phần Xây Dựng Việt Đăng năm 2020 – 2022

2.3.1 Thực trạng tổng quát về công tác tuyển dụng nhân lực công ty

Hoạch định nguồn nhân lực dự kiến tuyển dụng: Năm 2020 Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng tiếp nhận các dự án lớn từ Công ty Cổ phần Xây dựng Số 1 do nhu cầu mở rộng quy mô hoạt động thi công xây dựng tại TPHCM cũng như các khu vực lân cận thi công dự án, nguồn lực kinh tế lớn vì tiến hành đánh giá hoạch định nguồn nhân sự để đáp ứng với yêu cầu

chung về kế hoạch đề ra. Từ chiến lược kinh doanh công ty Phòng Hành chính – Nhân sự phối hợp phòng ban khác để đưa ra hoạch định nguồn nhân lực thực hiện.

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

Hội đồng quản trị và Ban Giám Đốc: giữ vai trò Chủ tịch hội đồng, Phó Chủ tịch hội đồng tuyển dụng phỏng vấn và tuyển chọn vị trí cấp cao.

Trưởng trực thuộc phòng, ban khác: Giữ vai trò thành viên hội đồng và phỏng vấn chuyên môn, ngoài ra cng cấp nhu cầu cần tuyển nhân sự cho phòng Hành chính – Nhân sự: Vị trí, chức danh, số lượng, yêu cầu, và đánh giá - quyết định tuyển hay không tuyển vào phòng ban trực thuộc.

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

Xác định nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực công ty

Căn cứ vào mục tiêu, kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty, hàng năm Công ty thực hiện công tác hoạch định nhân lực, tính toán định biên dựa trên nhu cầu thực tiễn để đáp ứng yêu cầu đặt ra. Tại Công ty Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng việc xác định nhu cầu nhân lực chính là khi các bộ phận có yêu cầu về nhân lực, họ sẽ gửi phiếu yêu cầu về nhân lực lên bộ phận tuyển dụng. Bộ phận tuyển dụng là đầu mối tập hợp mọi nhu cầu về tuyển dụng, trình Ban giám đốc xem xét và phê duyệt dựa trên nhu cầu thực tế và định biên nhân sự. Để xác định được nhu cầu tuyển dụng một cách hiệu quả cần thực hiện dựa trên định biên nhân sự các khối/phòng/ bộ phận và phân

tích công việc. Hoạt động phân tích công việc có liên quan và là cơ sở cho tất cả các hoạt động quản trị nhân lực khác. Đối với công tác tuyển dụng, phân tích công việc mà cụ thể là bản mô tả công việc và định biên nhân sự các phòng ban hàng quý/năm chính là căn cứ cơ bản để thực hiện tuyển dụng nhân lực, công tác này được thực hiện vào đầu quý của năm thực hiện.

Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực công ty

Sau khi xác định chính xác nhu cầu tuyển dụng trong năm, bộ phận tuyển dụng của Phòng Hành Chính & Nhân Sự sẽ xây dựng kế hoạch tuyển dụng bao gồm: nguồn tuyển dụng, phương pháp tuyển dụng và thời gian tuyển dụng, vị trí tuyển dụng, kinh phí tuyển dụng.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài: Trong thời gian vừa qua, do nhu cầu đầu thầu thêm nhiều dự án thi công. Nên nhu cầu tuyển dụng nhân lực của công ty ngày càng tăng. Số liệu thống kê cho thấy, nguồn tuyển dụng hiệu quả nhất của công ty chính là tuyển dụng từ internet đặc biệt là từ cá trang mạng xã hội facebook, zalo, các trang mạng, tuyển dụng truyền thống như: Vietnamworks.com, vieclam24h.com.vn... , từ website của công ty, và nguồn lao động tại các địa phương nếu tay nghề bậc thợ.

Nguồn tuyển dụng bên trong : Ngoài ra, để tuyển dụng được nhân lực có trình độ cao, đáp ứng được nhu cầu công việc, Công ty mở rộng nguồn tuyển dụng từ bên trong ra bên ngoài. Vừa nhằm khai thác tối đa nguồn nhân lực hiện có trong công ty cho những vị trí quản lý, cần nhiều kinh nghiệm và quen với cách thức làm việc trong công ty. Khi sử dụng nguồn nội bộ thì công tác tuyển dụng được rút ngắn lại. Nếu trong quá trình làm việc phát sinh nhân sự cần phải có thì trưởng bộ phận/phòng ban đó tiến hành thông báo lên Bộ phận nhân sự tuyển dụng. Cùng với bộ phận chuyên môn, bộ phận tuyển dụng sự lập phiếu đề xuất trình Ban lãnh đạo công ty, khi được Tổng giám đốc ký quyết định yêu cầu trưởng bộ phận, phòng ban xem xét đánh giá

nhân viên của mình. Bộ phận tuyển dụng sẽ tiến hành đăng tải thông báo tuyển mộ lên trang báo điện tử của Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng.

Bảng 2.2: Số lượng hồ sơ ứng tuyển vào

Chỉ tiêu	2020	2021	2022
	Số lượng (Hồ sơ)	Số lượng (Hồ sơ)	Số lượng (Hồ sơ)
Tổng số ứng tuyển	250	350	425
Hồ sơ từ nguồn nội bộ	56	43	55
Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	204	317	370

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng)

Nhìn vào bảng trên ta thấy, nguồn tuyển từ nội bộ có thể là chuyển đổi điều động vào chức danh cao hơn với chức danh làm việc ban đầu. Còn bên ngoài chính là lượng ứng viên nộp hồ sơ vào Công ty, phần lớn các vị trí công việc mới dự tuyển.

Sàng lọc hồ sơ : Sau khi nhận hồ sơ điện tử và hồ sơ thực tế, để tuyển chọn ra những ứng viên phù hợp nhất với tiêu chí tuyển dụng của công ty. Phòng Hành Chính – Nhân Sự sẽ thông qua phương pháp này, sàng lọc thông tin cơ bản về trình độ học vấn và trình độ chuyên môn, kinh nghiệm làm việc, và các thông tin cá nhân. Tuy phương pháp này không đủ để đánh giá toàn diện về ứng viên nhưng có thể sử dụng để loại bớt những ứng viên không đáp ứng được các yêu cầu tối thiểu.

Kiểm tra, trắc nghiệm: Tùy vào từng vị trí tuyển dụng mà phương pháp này được công ty đưa ra, chủ yếu áp dụng cho các vị trí lao động gián tiếp và các vị trí quản lý.

Phương pháp phỏng vấn: Là một hoạt động trao đổi thông tin trực tiếp được thiết kế để tìm hiểu về kiến thức, kinh nghiệm, thành công và thất bại,

cũng như động cơ làm việc của ứng viên nhằm xác định tài liệu đúng với phần trình bày ứng viên. Quan sát phản ứng của ứng viên với các câu hỏi còn giúp đánh giá được khả năng giao tiếp và khả năng diễn đạt của ứng viên, từ đó đưa ra các quyết định cần thiết.

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

Địa điểm và thời gian tuyển dụng: Do Công ty luôn mở rộng liên tục đặc trưng ngành nghề kinh doanh thi công xây dựng nên rất biến động về nguồn lực gián tiếp và trực tiếp. Phòng văn lao động phổ thông và tay nghề: Thành lập hội đồng tuyển dụng tại địa phương hàng tuần công ty sẽ tổ chức phỏng vấn tập trung 2 ngày vào thứ 2 và thứ 6. Ngoài ra, phỏng vấn đối với các vị trí khối văn phòng: hội đồng tuyển dụng là người phỏng vấn trực tiếp.

2.3.2 Các bước thực tế công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty

Trong quá trình thực hiện tuyển dụng, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng thường tập trung vào các nội dung sau:

Bước 1 - Thu hút nguồn nhân lực: hình thức mà công ty thu hút ứng viên thông qua thương hiệu thị trường, môi trường làm việc, lộ trình phát triển, chính sách nhân sự, các thông báo – banner tuyển dụng đa dạng, việc thu hút này thực hiện theo hai nguồn:

Thu hút nguồn ứng viên nội bộ: Công ty xây dựng lộ trình thăng tiến ứng viên như:



Hình 2.1: Sơ đồ lộ trình thăng tiến

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự , Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng)

Thông thường công ty sẽ ưu tiên tuyển dụng nội bộ, và có kế hoạch đào tạo đối với cán bộ nguồn để nhân viên có cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp, việc này sẽ giúp nhân viên trong công ty có sự gắn bó lâu dài hơn. Công ty thông báo tuyển dụng công khai minh bạch trong nội bộ công ty thông qua: Gửi email, thông báo trên website, Fanpage chính thức của công ty.

Thu hút nguồn ứng viên bên ngoài: Để thu hút người xin việc Công ty thường đăng thông tin tuyển dụng trên các trang web về tuyển dụng như các trang vietnamworks.com, trang vieclam24h.com.vn, trang careerbuilder.vn, trang timviecnhanh.vn, topcv.vn, Trung tâm việc làm, trường học.... đây là những kênh tuyển dụng có số lượng người truy cập đông, nguồn hồ sơ dồi dào thu hút được nhiều ứng viên nộp hồ sơ. Ngoài ra để thu hút được ứng viên công ty thường triển khai tuyển dụng qua các trang mạng xã hội như: Face book, Zalo...hiện nay là thời đại công nghệ, các trang mạng xã hội phát triển đây là kênh thu hút được số lượng rất lớn đối với lao động phổ thông, văn phòng tuyển dụng được số lượng rất lớn người lao động.

Một nguồn nữa để thu hút ứng viên đó là việc liên kết với các trường CĐ, ĐH, các trường đào tạo nghề liên quan đến nghiệp vụ xây dựng như: Trường CĐ Xây dựng, Trường Đại học Văn Lang, Trường Đại học Kiến trúc, Trường Đại học Tôn Đức Thắng ..v.v. đây là các trường đào tạo về kiến trúc – xây dựng bài bản công ty sẽ tiếp nhận thực tập sau khi hết thời gian thực tập nếu bạn nào có năng lực tốt Công ty sẽ giữ lại làm nhân viên chính thức tại công

Ngoài ra đối với các vị cao cấp, lãnh đạo. Công ty thường ký hợp đồng với các công ty săn đầu người headhunter như: Navigos, Hrchannel, Hr2B, Talentnet...để tìm được nguồn nhân lực cao cấp đáp ứng nhu cầu phát triển của công ty.

Thông báo/banner tuyển dụng của Công ty thường bao gồm: Thông tin khái quát về công ty, vị trí tuyển dụng, số lượng cần tuyển, mô tả công việc, yêu cầu đối với vị trí ứng tuyển, khái quát về nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn khi thực hiện công việc, yêu cầu hồ sơ, thời gian và địa điểm thu nhận hồ sơ.

Trong bản thông báo tuyển dụng này cũng nêu rõ vị trí và đính kèm bản mô tả công việc của vị trí tuyển, nêu rõ yêu cầu, quyền lợi và cách thức nộp hồ sơ giúp cho ứng viên dễ dàng ứng tuyển vào các vị trí của Công ty. Thực trạng kết quả thu hút người xin việc này cũng cho kết quả tương đồng với kết quả điều tra của tác giả khi hỏi các ứng viên biết được thông tin TD của Công ty qua nguồn nào thì có tới 80% nhân viên của Công ty trả lời họ biết được thông tin qua internet và phương tiện truyền thông, còn 10% biết được qua việc liên kết với các trường CĐ, ĐH, các trường đào tạo nghề và chỉ có 10% biết được qua các nguồn khác. Điều này cho thấy việc thu hút người xin việc của công ty qua các kênh internet và các phương tiện truyền thông khác như mạng xã hội facebook, zalo.. là hoàn toàn phù hợp và đầy đủ

thông tin cần thiết (khi có 95% người được hỏi thông báo tuyển dụng của Công ty có rõ ràng, đầy đủ thông tin cần thiết không trả lời là có).

Bước 2 – Sàng lọc và xác minh hồ sơ ứng viên : Phòng Hành chính – Nhân sự tiến hành các công tác sàng lọc ứng viên phù hợp về kinh nghiệm cũng như chuyên môn cho từng phòng ban, liên hệ phỏng vấn cơ bản vừa nắm nhu cầu thực tế và kiểm tra đối chiếu thông tin mà ứng kê khai trên tờ khai ứng tuyển gửi vào công ty.

Bước 3 – Chuẩn bị địa điểm phỏng vấn : Phòng Hành chính – Nhân sự tiến hành chọn lọc và chuẩn bị các địa điểm phỏng vấn cho ứng viên và Hội đồng tuyển dụng như :

- Tại trụ sở phỏng vấn các vị trí chuyên môn cao, cấp trung, quản lý : Phòng máy tính được sử dụng kiểm tra kỹ năng – tay nghề và các bài test về chuyên môn. Phòng họp dùng để Phòng Hành chính – Nhân sự và các trưởng phòng phỏng vấn chuyên môn. Phòng sự kiện là nơi Hội đồng tuyển dụng sử dụng phỏng vấn vòng cuối được bố trí chín chu để ứng viên có thể ấn tượng về môi trường cộng tác tương lai.

- Tại công trình phỏng vấn các vị trí tay nghề - kỹ thuật cao – lao động phổ thông : Phòng làm việc (container) của Ban dự án có hệ thống máy tính được sử dụng kiểm tra kỹ năng – tay nghề và các bài test về chuyên môn. Hiện trạng dự án dùng cho Ban chỉ huy phỏng vấn tay nghề thực tế.

Bước 4 – Thông báo hẹn lịch phỏng vấn : Phòng Hành chính – Nhân sự tiến hành sắp xếp ngày phù hợp hai bên thông báo Hội đồng tuyển dụng và ứng viên cùng thực hiện công tác phỏng vấn.

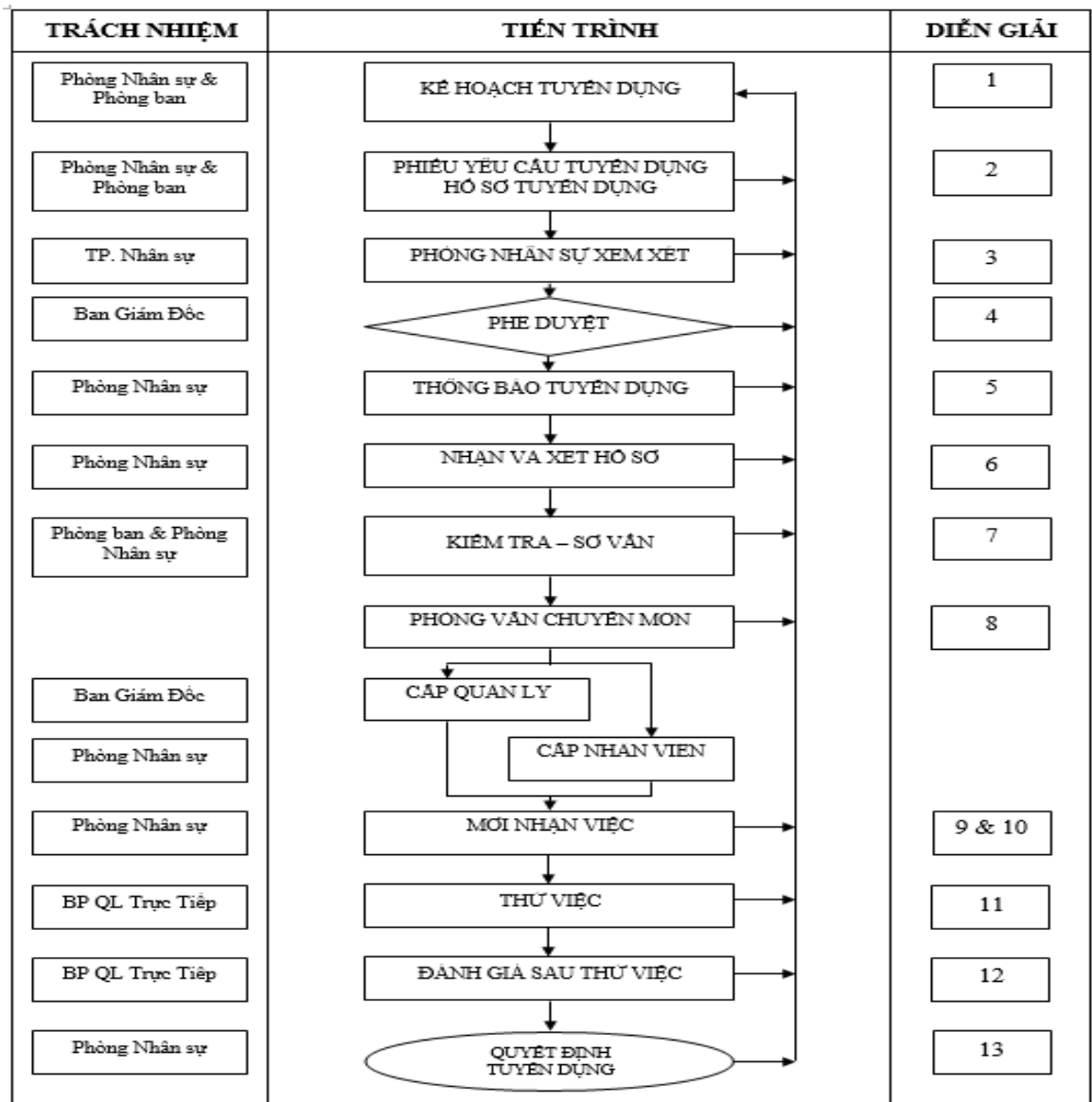
Bước 5 – Thông báo kết quả phỏng vấn : Sau khi hoàn tất thủ tục phỏng vấn qua 04 vòng ứng tuyển (sơ khảo, làm bài kiểm tra trắc nghiệm, phỏng vấn chuyên môn, phỏng vấn với Lãnh đạo (nếu có) Phòng Hành chính – Nhân sự tiến hành gửi thông báo qua email đến ứng viên kết quả đạt hay

không đạt, nếu đạt sẽ gửi thư mời nhận việc, nếu không đạt sẽ gửi thư cảm ơn đến tham gia.

Bước 6 – Hoàn tất thủ tục phỏng vấn - mời ứng viên nhận việc: Trong vòng 05 ngày làm việc Phòng Hành chính – Nhân sự tiến hành gửi thông báo qua email đến ứng viên kết quả đạt và chính thức mời gia nhập vào bộ máy công ty. Kết thúc công tác tuyển dụng nhân lực.

2.3.3 Phân tích thực tế từng bước quy trình tuyển dụng để tiến công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty

Hiện nay, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng đang áp dụng quy trình tuyển dụng nhân lực công ty như sau:



Sơ đồ 2.3 : Quy trình tuyển dụng công ty

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự , Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng)

Bước 1- Kế hoạch tuyển dụng: 15 ngày trước năm/ quý mới hoặc trước khi triển khai dự án mới càng sớm càng tốt, các bộ phận, phòng ban trong toàn Công ty có nhiệm vụ dự báo kế hoạch tuyển dụng Nhân sự (**BM.HR-02-BM01**) cho năm/ quý tới với các chi tiết cụ thể nhất, gửi Bản Kế hoạch Tuyển dụng về Phòng Nhân sự.

Bước 2 - Phiếu yêu cầu tuyển dụng: Phòng ban/ đơn vị khi có yêu cầu tuyển dụng sẽ thực hiện theo mẫu đơn, điền vào Phiếu yêu cầu tuyển dụng (**BM.HR-02-BM02**); hoặc Hồ sơ tuyển dụng dành cho nhân viên cấp cao (**BM.HR-02-BM02-1**) sau đó gửi về Phòng Nhân sự.

Bước 3- Phòng Nhân sự xem xét: Trưởng Phòng Nhân sự xem xét Phiếu yêu cầu tuyển dụng và tình hình nhân sự hiện tại, nếu thấy cần thiết phải tuyển thêm người sẽ ký duyệt và trình Ban Giám Đốc duyệt. Nếu thấy không cần tuyển thì ghi rõ lý do và trả Phiếu yêu cầu tuyển dụng, Hồ sơ tuyển dụng cho Phòng ban/ đơn vị có nhu cầu tuyển trong vòng 10 ngày.

Bước 4 - Phê duyệt: Phòng Hành chính - Nhân sự trình Ban Giám Đốc ký duyệt Phiếu yêu cầu tuyển dụng. Khi Ban Giám Đốc đã ký duyệt, Phiếu yêu cầu tuyển dụng được chuyển về Phòng Nhân sự để tiến hành tìm ứng viên phù hợp.

Bước 5 - Thông báo tuyển dụng: Công ty luôn ưu tiên, tạo cơ hội phát triển, thăng tiến cho nhân viên của Công ty (nhân viên được ứng tuyển vào những vị trí khác đang trống), cũng như tạo điều kiện cho nhân viên được giới thiệu người thân, bạn bè của mình vào làm việc tại Công ty. Khi có nhu cầu tuyển dụng, Phòng Nhân sự ra thông báo tuyển dụng nhân viên trên E-Mail nội bộ của Công ty, các nguồn cung ứng lao động bên ngoài và trên các phương tiện thông tin đại chúng (báo, đài...). Nội dung thông báo gồm: Các yêu cầu, điều kiện tuyển dụng, hồ sơ, thời gian nhận hồ sơ.

Bước 6 - Nhận và xét hồ sơ: Phòng Nhân sự nhận và kiểm tra hồ sơ theo Phiếu xét duyệt hồ sơ (**BM.HR-02-BM03**) . Tiêu chuẩn xét duyệt hồ sơ cụ thể như sau:

+ Về mặt hình thức:

- Hồ sơ ứng viên phải thể hiện rõ vị trí dự tuyển, họ tên ứng viên và các dữ liệu cụ thể để Công ty có thể liên hệ khi có nhu cầu.

- Các giấy tờ cần thiết phải được sắp xếp gọn gàng theo thứ tự như sau:

+ *Xét hồ sơ ứng viên:*

Hồ sơ ứng viên phải thể hiện rõ vị trí dự tuyển, họ tên ứng viên và các dữ liệu cụ thể để Công ty có thể liên hệ khi có nhu cầu. Các giấy tờ cần thiết phải được trình bày thẩm mỹ theo thứ tự như sau: Đơn xin việc, CV xin việc, Sơ yếu lí lịch (có chứng thực của địa phương), Bản sao các bằng cấp, chứng chỉ hoặc các giấy tờ thể hiện trình độ, khả năng nghiệp vụ của ứng viên (nếu có) (có chứng thực hoặc đối chiếu với bản gốc), Giấy khám sức khỏe, Bản sao CMND/CCCD, 4 tấm hình 3*4 nền trắng, Giấy tờ BHXH, Quyết định thôi việc đơn vị cũ (nếu cần)

+ *Về mặt nội dung:*

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

+ *Các tiêu chuẩn khác:* Việc xét tuyển sẽ được ưu tiên đối với hồ sơ các ứng viên nội bộ. Hồ sơ ứng tuyển của đợt tuyển dụng trước sẽ được ưu tiên xem xét lại. Hồ sơ ứng viên được ưu tiên theo thứ tự: Kinh nghiệm chuyên ngành, kinh nghiệm làm việc, không có kinh nghiệm nhưng có tố chất, năng lực có thể phát triển được. Nếu hồ sơ đạt, ứng viên phải điền thông tin theo mẫu Thông tin ứng viên dự tuyển (LBP MO HR-QT02-BM06 Thông tin ứng viên dự tuyển); sau đó Khối HC-NS sẽ tiến hành kiểm tra và phỏng vấn ứng viên.

Bước 7: Kiểm tra - sơ vấn : Tùy vị trí ứng tuyển các ứng viên có thể đều cần làm bài kiểm tra – sơ vấn. Các bộ phận có nhu cầu tuyển dụng cần phải gửi đề bài, thang điểm, đáp án bài kiểm tra – sơ vấn cho Phòng HC-NS

trước ngày kiểm tra 02 ngày làm việc để tổ chức kiểm tra – sơ vấn. Khi ứng viên đã hoàn thành bài kiểm tra – sơ vấn, Phòng HC-NS sẽ thông báo cho Hội đồng tuyển dụng và Phòng ban liên quan đến nhận hồ sơ, đề thi và bài kiểm tra – sơ vấn của ứng viên. (Nếu bài kiểm tra – sơ vấn của ứng viên được thực hiện trên máy vi tính thì Phòng HC-NS sẽ gửi Email trực tiếp đến người có trách nhiệm chấm bài).

Bước 8 - Phỏng vấn chuyên môn: Phòng HC-NS chuyển những thông tin về ứng viên cho người tham gia phỏng vấn trước ngày phỏng vấn chuyên môn 01 ngày làm việc để nghiên cứu hồ sơ. Trong quá trình phỏng vấn, mỗi phỏng vấn viên phải đưa ra kết quả đánh giá riêng và sau đó trao đổi thống nhất. Nếu không thống nhất được ý kiến, Ban Giám Đốc là người quyết định cuối cùng. Kết quả được gửi về Phòng HC-NS không quá 02 ngày làm việc kể từ ngày phỏng vấn.

Kết quả phỏng vấn được ghi trong Phiếu đánh giá phỏng vấn (LBP MO HR-QT02-BM07 Phiếu danh gia phong van). Nếu kết quả đánh giá không đạt sẽ thông báo ứng viên chưa phù hợp với yêu cầu của công ty theo mẫu Thư cảm ơn dự tuyển (LBP MO HR-QT02-BM09 Thư cảm ơn du tuyen).

Bước 9 - Phỏng vấn chuyên môn: Ban lãnh đạo và các trưởng phòng ban sẽ phỏng vấn trực tiếp chuyên môn. Phòng HC-NS là Phòng chuyên môn được Ban Giám đốc ủy quyền thương thảo vấn đề thu nhập và điều kiện làm việc với ứng viên. Việc thỏa thuận mức lương có thể được xem xét tham khảo ý kiến của Trưởng Bộ phận/ Phòng ban tuy nhiên việc thỏa thuận với ứng viên phải do Phòng HC-NS thực hiện. Các bộ phận chuyên môn không được tự thỏa thuận thu nhập với ứng viên. Quyết định về thu nhập sẽ do Ban Giám Đốc ký phê duyệt trong hồ sơ tuyển dụng.

Bước 10 Mời nhận việc: Phòng HC-NS chịu trách nhiệm tiến hành thủ tục tham chiếu ứng viên tùy theo từng vị trí nhất định. Dựa vào Kết quả

phỏng vấn, Phòng HC-NS sẽ mời các ứng viên đạt yêu cầu qua vòng phỏng vấn chuyên môn nhận việc bằng thư mời nhận việc. Phòng HC-NS phối hợp cùng các Trưởng bộ phận/ Phòng ban hướng dẫn nhân viên mới làm các thủ tục nhận việc, phổ biến nội qui, chính sách,... của Công ty qua buổi đào tạo hội nhập.

Bước 11 : Mời nhận thử việc: Bộ phận quản lý trực tiếp có trách nhiệm phân công, hướng dẫn công việc, trình bày rõ trách nhiệm và quyền hạn cho nhân viên mới. Bộ phận quản lý trực tiếp sẽ hoàn thiện mẫu kế hoạch thử việc (LBP MO HR-QT02-BM10 Kế hoạch thử việc) để cùng ký xác nhận với nhân viên mới. Quản lý trực tiếp căn cứ theo tiêu chí cam kết trong thời gian thử việc để đánh giá minh bạch theo bản kế hoạch thử việc.

Nhân viên mới có trách nhiệm ký Bản cam kết (LBP MO HR-QT02-BM12 Bản cam kết), Thỏa thuận bảo mật thông tin và các biểu mẫu khác theo yêu cầu trong vòng 05 ngày, kể từ khi vào làm việc tại công ty. Trong thời gian hạn định, nếu nhân viên mới không ký và gửi lại các biểu mẫu cho Khối HC-NS theo yêu cầu của công ty, công ty sẽ chấm dứt thử việc với nhân viên mới.

Thời gian thử việc áp dụng theo quy định của Công ty. Kết thúc thời gian thử việc nhân viên được đánh giá lại.

Bước 12 - Đánh giá sau thử việc:

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

Quản lý trực tiếp của nhân viên mới không gửi kết quả đánh giá thử việc theo thời gian ấn định, các quản lý trực tiếp của các phòng ban đó sẽ chịu trách nhiệm về các khoản phát sinh liên quan.

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

Nhân viên mới sau khi đã qua thời gian thử việc và được Trưởng Bộ phận đánh giá đạt yêu cầu (đối với nhân viên trở lên), Khối HC-NS sẽ ra quyết định nhận việc chính thức. Nhân viên được ký kết Hợp đồng lao động và hưởng đầy đủ các chính sách, chế độ phúc lợi theo quy chế của Công ty. Do đặc thù Công ty là đơn vị chuyên về dịch vụ xây dựng, vấn đề nhân sự và tuyển dụng nhân sự được xem là công việc mang tính chiến lược và cần liên tục thực hiện. Do đó, Ban Giám đốc giao Phòng HC-NS luôn ở trạng thái chủ động tìm kiếm và phỏng vấn hồ sơ chất lượng để kịp thời cung cấp nhân sự cho các khu vực.

Phòng HC-NS chịu trách nhiệm kết hợp cùng các Trưởng Bộ Phận/Phòng ban và Ban Tổng Giám đốc lên phương án nhân sự tổng cho toàn Công ty và các đề xuất để việc tuyển dụng và sử dụng nhân viên hiệu quả, phù hợp.

Đánh giá kết quả tuyển dụng nhân lực của Công ty:

Sau mỗi đợt tuyển dụng nhân lực, công ty thường tổ chức kiểm tra, đánh giá lại công tác tuyển dụng để đảm bảo hoạt động tuyển dụng của công ty đạt hiệu quả như mong muốn không và có vấn đề trong quá trình tuyển dụng thì cần tìm ra và đưa ra những giải pháp để sửa đổi, bổ sung nhằm cải thiện công tác tuyển dụng lần sau đạt hiệu quả hơn. Để kiểm tra, đánh giá về công tác tuyển dụng thì Công ty đã xác định một số tiêu chí quan trọng sau:

2.3.4 Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên

Tỷ lệ sàng lọc ứng viên là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng. Tỷ lệ sàng lọc được tính toán thông qua số lượng ứng viên đạt yêu cầu trên tổng số hồ sơ thu được. Qua tỷ lệ sàng lọc hồ

sơ ứng viên Công ty có thông kê xác định được ứng viên tham gia tuyển dụng vào công ty theo nguồn nào, kênh thông tin nào hữu ích nhất, đến được với ứng viên nhanh nhất. Và tỷ lệ này ở Công ty Cổ Phần Xây Dựng Việt Đăng trong giai đoạn 2020 -2022 được thống kê như sau:

Bảng 2.3: Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên tham gia tuyển dụng tại Công ty giai đoạn 2020-2022

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
	Số lượng (Hồ sơ)	Số lượng (Hồ sơ)	Số lượng (Hồ sơ)
I. Tổng số hồ sơ thu về	357	420	500
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	50	20	10
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	307	400	490
II. Tổng số hồ sơ đã được sàng lọc	325	350	400
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	35	50	50
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	250	300	350
II. Tổng số hồ sơ đã được Tuyển dụng	220	310	310
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	25	30	40
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	195	270	270

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng)

Qua số lượng hồ sơ ứng tuyển vào công ty năm 2020 - 2022 cho thấy số lượng hồ sơ ứng tuyển từ nguồn bên ngoài chiếm số lượng lớn chứng tỏ sức hút của Công ty đối với thị trường lao động xây dựng. Số lượng ứng tuyển nguồn bên trong chủ yếu là sự luân chuyển, bổ nhiệm, thăng chức cho

các cán bộ đang làm việc trong công ty, đã có kinh nghiệm hoặc phù hợp với vị trí quản lý.

2.3.5 Chi phí cho công tác TD

Chi phí cho tuyển dụng của Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng hầu như là chi phí dành cho đăng tin tuyển dụng trên các Website việc làm như: vietnamwork.com.vn, vieclam24h.com.vn, careerbuilder.vn, chạy FaceBook Ads... Chi phí cho mỗi quảng cáo dao động trong khoảng từ 50 triệu đồng đến 70 triệu đồng/năm, chi phí đăng tuyển 01 vị trí là 3-5 triệu đồng. Chi phí dành cho việc thuê các công ty săn đầu người cũng dẫn lớn, mỗi vị trí tương đương gần 2 tháng lương cơ bản trung bình 1 vị trí khoảng 50 triệu – 100 triệu

Công ty nên mở rộng thêm các kênh đăng tuyển miễn phí như: các trang mạng xã hội facebook, zalo, hoặc một số kênh miễn phí khác hoặc làm việc trực tiếp với các trường để có một buổi truyền thông với các em sinh viên về nhu cầu tuyển dụng của Công ty mình, nhằm giảm chi phí và nâng cao chất lượng ứng viên.

2.3.6 Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng

Bảng 2.4: So sánh kết quả tuyển dụng và nhu cầu tuyển dụng 2020 - 2022

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Nhu cầu tuyển dụng (người)	357	420	500
Số lượng tuyển được thực tế	220	310	310
Tỷ lệ hoàn thành (%)	90%	93%	94%

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng)

Trong 03 năm qua, Công ty luôn đảm bảo tỷ lệ tuyển dụng đạt từ 90% – 94% so với kế hoạch đề ra. Kết quả tuyển dụng của những năm gần đây khá cao, phần nào đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng của Công ty.

Cụ thể: năm 2020 tỷ lệ đáp ứng kế hoạch chỉ đạt mức 90% nhưng đến năm 2022 tỷ lệ đáp ứng yêu cầu tăng lên 94 %. Điều này khẳng định tuyển dụng nhân lực tại Công ty hai năm gần đây đạt hiệu quả cao hơn những năm trước. Hiệu quả tuyển dụng ngày càng tăng chứng tỏ các kênh tuyển dụng của công ty lựa chọn là tương đối hiệu quả.

2.3.7 Tổng hợp thông tin nhân viên thực hiện Phiếu khảo sát (100-120 người) về công tác và quy trình tuyển dụng (nhân viên, lãnh đạo, quản lý)

Bảng 2.5: Tổng hợp khảo sát ý kiến nhân viên công tác và qui trình tuyển dụng

Nội dung		Số lượng (Người)	Tỷ lệ đánh giá (%)
Giới tính	Nam	82	78%
	Nữ	18	22%
Về công tác tổ chức tuyển dụng	Từ 25 đến 35%	68	64%
	Từ 35 đến 45	30	2%
	Trên 45	2	1%
Về Quy trình tuyển dụng	Từ 25 đến 35	75	60%
	Từ 35 đến 45	15	32%
	Trên 45	10	8%
Tỷ lệ chung	Đánh giá đồng thuận	55	55%
	Đánh giá không đồng thuận	45	45%

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng)

Qua kết quả của Phiếu khảo sát ý kiến về công tác và qui trình tuyển dụng cho thấy rằng tỷ lệ đồng thuận về công tác và qui trình tuyển dụng phù hợp là 55% , tỷ lệ chiếm trung bình cho rằng thu được tính khả thi (với ứng viên tuyển dụng thì được chuẩn bị chu đáo và hướng dẫn tận tình, theo dõi sát

sao quá trình tuyển dụng từ HC – NS, với Hội đồng phỏng vấn thì được sắp xếp khoa học tạo điều kiện thuận lợi phỏng vấn nhân sự). Còn lại 45% chưa đồng thuận (Về ứng viên ứng tuyển : thời gian báo nhận việc quá dài, thủ tục rườm rà trên quy trình tuyển dụng, bài trắc nghiệm hơi cứng nhắc và chưa sát thực tế 30%, về Hội đồng tuyển dụng thì còn nhiều hồ sơ chưa đạt chuẩn gây mất thời gian cho cả hai bên).

2.4 Đánh giá ưu điểm và nhược điểm trong công tác tuyển dụng nhân lực

2.4.1 Ưu điểm của Quy trình tuyển dụng:

Về quy trình tuyển dụng: Quy trình tuyển dụng khá khoa học, gọn nhẹ tốn ít chi phí được trình bày rõ ràng, góp phần lựa chọn, sàng lọc những ứng viên có đủ điều kiện, tiêu chuẩn đáp ứng được yêu cầu công việc. Việc xây dựng kế hoạch nhân sự dựa trên kế hoạch kinh doanh và tình hình nhân sự hiện tại của công ty, do mỗi bộ phận tự xác định nhu cầu nhân sự tại bộ phận mình nên tránh được tình trạng dư thừa lao động.

Về nguồn tuyển dụng của công ty bao gồm cả nguồn bên trong và một số nguồn bên ngoài. Công ty có áp dụng chính sách ưu tiên con em trong công ty. Điều này tạo cơ hội việc làm cho con em cán bộ công nhân, giúp họ yên tâm công tác, tạo bầu không khí thuận lợi đoàn kết trong công việc. Mặt khác, nhân viên mới dễ hòa nhập vào môi trường mới, cách làm việc và kinh nghiệm làm việc cũng có thể dễ dàng học hỏi được từ người thân của họ. Thêm vào đó, với sự đảm bảo của nhân viên cũ, thì công ty cũng có thêm niềm tin vào nhân viên mới những người mà họ tuyển. Đối với tuyển dụng lao động có trình độ chuyên môn, công ty thành lập một Hội đồng phỏng vấn để có thể đánh giá chính xác nhất năng lực của ứng viên, hạn chế việc tuyển nhầm người, tiết kiệm thời gian, chi phí.

Về công tác đánh giá hội nhập của nhân viên : Trong thời gian thử việc, nhân viên thử việc được phân công làm việc theo nhóm, được sự giám sát và

hướng dẫn bởi người quản lý trực tiếp hoặc nhân viên cũ và bộ phận tuyển dụng, giúp họ nhanh chóng làm quen với công việc hơn và việc đánh giá năng lực của nhân viên thử việc cũng chính xác hơn. Số lượng lao động tuyển mới hàng năm có trình độ cao tăng cho thấy chất lượng của lao động đang ngày càng được chú trọng trong tuyển dụng. Được đánh giá cao sau thử việc.

Sự bài bản về Quy trình tuyển dụng để áp dụng cho việc tuyển chọn nhân viên, bên cạnh đó tuyển dụng, tuyển mộ và đào tạo phát triển song song giúp cho bộ phận tuyển dụng cũng như nguồn lực ứng viên làm việc bài bản hơn.

2.4.2 Hạn chế và nguyên nhân của Quy trình tuyển dụng:

Về lập kế hoạch tuyển dụng: Phòng ban cần chú trọng chưa thật sự đi vào chiến lược phát triển công ty. Đưa đến kế hoạch phải điều chỉnh hoặc bố trí nhân lực không phù hợp.

Về phương pháp tuyển dụng của công ty chưa đa dạng: Việc dán thông báo tuyển dụng mới chỉ được tiến hành tại công ty chứ chưa mở rộng. Công ty mới chỉ tiến hành công bố tuyển dụng thông qua thông báo trên một số tờ báo, các trung tâm giới thiệu việc làm, hay các trang mạng tuyển dụng chuyên nghiệp như vietnamworks, careerlink nhưng với tần suất ít. Như vậy, thời gian truyền tin ngắn làm hạn chế số lượng ứng viên đến nộp đơn.

Về nguồn tuyển dụng của công ty chưa đa dạng. Nguồn bên ngoài chưa rộng, tập trung chủ yếu là sự quen biết giới thiệu lẫn nhau của các công nhân viên trong công ty với người thân, người quen của họ.

Về quy trình tuyển dụng chưa có bước kiểm tra sức khỏe của các ứng viên. Công ty chỉ mới căn cứ vào giấy khám sức khỏe của ứng cử viên trong hồ sơ, mà các thông tin này có thể không phản ánh chính xác tình trạng sức khỏe của các ứng viên dẫn đến tình trạng người lao động mới không có đủ sức khỏe để thực hiện tốt công việc.

Về đánh giá sơ vấn : lựa chọn hồ sơ theo thứ tự ưu tiên về bằng cấp và ưu tiên con em của CBNV trong công ty đã vô tình loại bỏ những người có năng lực làm việc thực tế, kinh nghiệm nhưng bằng cấp không ở thứ hạng cao.

Công tác phân tích công việc chưa thật sự được chú trọng nhiều, những bản mô tả công việc, tiêu chuẩn thực hiện công việc chỉ mang tính hình thức. 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.

2.5 Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng tại Công ty Cổ Phần Xây Dựng Việt Đăng

2.5.1 Nhân tố bên trong Công ty:

- *Thương hiệu và uy tín của Công ty:*

Trong hơn 15 năm hình thành và phát triển, Công ty đã xây dựng khá thành công thương hiệu và uy tín của mình trong lĩnh vực xây dựng. Với nền tảng sở hữu các dự án của mình từ Bắc vào Nam. Hiện nay trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh và Vũng tàu đã có nhiều dự án thành công VDCONS bàn giao khách hàng. Đồng thời, với uy tín và thương hiệu như vậy sẽ có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động tuyển dụng của công ty, sẽ thu hút được nhiều ứng viên tham gia ứng tuyển khi công ty có nhu cầu tuyển dụng nhân lực và thu hút được nguồn ứng viên có chất lượng để làm việc tại Công ty.

- *Khả năng tài chính của Công ty*

Trong giai đoạn 2021 - 2022, khả năng tài chính của Công ty có nhiều khởi sắc. Do đã thu hút được đối tác đầu tư. Từ đó tăng doanh thu và làm cho tình hình tài chính của Công ty thay đổi, thị phần của Công ty ngày một phát triển. Tình hình tài chính của Công ty tăng lên kéo theo quỹ lương tăng

lên khiến cho hoạt động tuyển dụng cũng được dễ dàng hơn. Đối với những vị trí cấp cao hay đối với những ứng viên chắc về kỹ năng, cứng về kinh nghiệm, công ty có đủ khả năng để trả lương cho họ theo đúng nguyện vọng của họ. Hoặc đối với những vị trí nhân viên nhà hàng, BP tuyển dụng cũng có thể tuyển được số lượng nhân sự nhiều hơn so với quỹ lương cũ. Ngoài ra, khả năng tài chính của công ty tăng lên cũng khiến cho ngân sách dành cho BP tuyển dụng tăng lên, bộ phận có dư dả ngân sách để chi trả cho việc thuê các trang mạng tuyển dụng uy tín và tăng hiệu quả chạy quảng cáo trên mạng xã hội Facebook,...hay thuận lợi trong việc liên kết với các trường Cao đẳng, trung cấp, trường nghề,...trong việc tìm người.

- *Kế hoạch hóa nhân lực:*

Khối HC-NS của Công ty rất chú trọng vấn đề này. Dựa vào mục tiêu công việc và chiến lược kinh doanh của Công ty, đối với khối văn phòng, đang đi vào hoạt động. BP tuyển dụng tổ chức triển khai rà soát lại định biên nhân sự nhằm phát hiện bộ phận nào thiếu, bộ phận nào thừa nhân sự để từ đó có kế hoạch điều chỉnh phù hợp. Điều này giúp cho BP tuyển dụng xác định được quy mô tuyển dụng, loại lao động cần tuyển, số lượng nhân sự cần tuyển, thời điểm cần tuyển,... Đối với các nhà hàng dự án có kế hoạch khai trương, BP tuyển dụng sẽ làm việc với ban giám đốc và các quản lý vùng để xây lên định biên (bộ khung) chuẩn của nhà hàng đó. Từ đó cũng xác định được số lượng, đối tượng và các vị trí cần tuyển., giúp cho hoạt động tuyển dụng được triển khai đúng hướng, đúng thời điểm, kịp tiến độ khai trương.

- *Năng lực của bộ máy đảm nhận công tác tuyển dụng :*

Bộ phận làm công tác tuyển dụng của Khối HC-NS là bộ phận chịu trách nhiệm chung về tuyển dụng của toàn Công ty. Bộ phận này có trách nhiệm lập quy 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 TDNL cho Công ty. Do vậy, hoạt động của bộ phận này có tác động trực tiếp đến chất lượng hoạt động TD của Công ty. Hiện nay, BP tuyển dụng của Công ty có 5 người nhân sự bao gồm: Một trưởng nhóm phụ trách 2 miền và 18 nhân viên. Các nhân sự này đều gắn bó tại công ty được hơn 1 năm trở lên và đã có nhiều kinh nghiệm, am hiểu về tình hình nhân sự tại công ty nên đảm nhiệm vai trò tuyển dụng khá trọn trù, đảm bảo đáp ứng kịp thời cho nhân sự dưới nhà hàng cũng như trên văn phòng Công ty.

- *Chính sách tuyển dụng:*

Phòng nhân sự có xây dựng chính sách tuyển dụng rõ ràng như: chính sách tuyển dụng nội bộ, chính sách tuyển dụng các vị trí cấp cao, chính sách tuyển dụng thông qua việc liên kết với các trường Cao đẳng, trung cấp, trường nghề,... Đối với chính sách tuyển dụng nội bộ, Công ty có xây dựng lộ trình thăng tiến rõ ràng cho nhân sự từ cấp nhân viên trở lên. Ví dụ đối với trên văn phòng, vị trí nhân viên tuyển dụng qua một thời gian gắn bó và rèn luyện (khoảng 1-2 năm) có thể lên được chuyên viên, hay từ chuyên viên lên Teamleader,... Đối với dưới dự án công trình, các nhân viên bàn có thể lên được tổ trưởng, sau đó lên giám sát, quản lý,... Công ty xây dựng lộ trình như vậy để nhân sự nguồn có cơ hội và động lực để cố gắng đồng thời tận dụng tối đa nguồn lực này để tăng hiệu quả sử dụng lao động, năng suất lao động do họ đã gắn bó và am hiểu rõ về công việc, môi trường cũng như cách thức vận hành của Công ty.

Đối với chính sách tuyển dụng các vị trí cấp cao như: Trưởng phòng, phó Giám đốc, Giám đốc, chuyên gia,... công ty liên kết với các bên Headhunt như: HR chanel, Navigos, Hr2B,... để tìm kiếm ứng viên phù hợp, nhiều kinh nghiệm về làm việc tại Công ty. Việc liên kết như vậy giúp

công ty tìm kiếm được đúng người theo đúng yêu cầu tuyển dụng, tiết kiệm thời gian tìm ứng viên vì những vị trí cấp cao và đặc thù rất khó tìm được CV xin việc của họ trên các trang mạng tuyển dụng thông thường.

Đối với chính sách tuyển dụng thông qua việc liên kết với các trường Cao đẳng, trung cấp, trường nghề. Công ty đưa ra chính sách tuyển nhân sự thực tập từ các đơn vị đó. Công ty sẽ làm việc với giáo viên của các trường trong việc lên danh sách những sinh viên chuẩn bị tốt nghiệp và tạo điều kiện cho họ thực tập tại Công ty trong thời gian khoảng từ 03 tháng đến 05 tháng. Công ty sẽ ký kết hợp đồng lao động với họ để giữ chân nhân viên và động viên, ghi nhận sự hợp tác, gắn bó của họ với công ty. Chính sách này góp phần giúp BP tuyển dụng tìm được nguồn ứng viên chất lượng, được đào tạo bài bản, đảm bảo đủ số lượng để sắp xếp cho các nhà hàng. Đồng thời cũng làm tăng sự hợp tác, giúp đỡ giữa bên Công ty và phía nhà trường trong vấn đề nhân sự.

Như vậy có thể thấy, chính sách tuyển dụng tác động rất lớn đến hoạt động tuyển dụng tại Công ty. Thúc đẩy và là kim chỉ nam để BP tuyển dụng thực hiện công việc theo đúng kế hoạch, yêu cầu đã đề ra.

- *Văn hóa doanh nghiệp:*

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

viên khi nộp hồ sơ làm việc. Tuy nhiên, công ty vẫn còn ít khi triển khai các

Chương trình teambuilding cho nhân viên toàn công ty nên mức độ tương tác và gắn kết giữa các phòng ban với nhau còn rời rạc. Vì vậy, công ty cần lưu ý hơn đến hoạt động này cũng như cân đối ngân sách để dành 1 khoản ngân sách hợp lý cho các hoạt động ngoài giờ làm việc tại công ty, vừa góp phần tạo sự gắn kết, vừa góp phần tăng cường sức khỏe, độ nhanh nhạy và năng động cho mọi người, từ đó giúp nâng cao năng

lượng, các nhân tố nêu trên đều có ảnh hưởng nhất định đến hoạt động TD của công ty, tuy nhiên để xác định xem nhân tố nào có mức độ ảnh hưởng lớn nhất thì tác giả đã thực hiện một cuộc khảo sát trong nội bộ bộ phận tuyển dụng và thu được kết quả như sau:

Bảng 2.6: Bảng khảo sát Các nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực

STT	Yếu tố	Số lượng bình chọn			Tổng SL thành viên	Tỷ lệ			Tổng
		Tác động mạnh	Tác động bình thường	Tác động ít		Tác động mạnh	Tác động bình thường	Tác động ít	
1	Thương hiệu và uy tín của Công ty	0	5	3	8	0.0%	62.5%	37.5%	100%
2	Khả năng tài chính của Công ty	3	3	2	8	37.5%	37.5%	25.0%	100%
3	Kế hoạch hóa nhân lực	4	2	2	8	50.0%	25.0%	25.0%	100%
4	Năng lực của bộ máy đảm nhận công tác tuyển dụng	5	2	1	8	62.5%	25.0%	12.5%	100%
5	Chính sách tuyển dụng	8	0	0	8	100.0%	0.0%	0.0%	100%
6	Văn hóa doanh nghiệp	0	2	6	8	0.0%	25.0%	75.0%	100%

(Nguồn: Bộ phận tuyển dụng, Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng)

Dựa vào bảng khảo sát trên có thể thấy, 100% ý kiến của các thành viên trong BP tuyển dụng thống nhất rằng chính sách tuyển dụng tác động mạnh nhất tới hoạt động tuyển dụng của Công ty, 75% ý kiến cho rằng yếu tố văn hóa doanh nghiệp tác động ít tới hoạt động tuyển dụng. Như vậy theo kết quả khảo sát trên dễ dàng nhận ra rằng yếu tố nào mà công ty đang yếu và cần được cải thiện nhiều hơn, yếu tố nào là mạnh và cần phải duy trì và phát triển hơn nữa để từ đó nâng cao hiệu quả của công tác tuyển dụng nhân lực.

- *Các chế độ chính sách công ty thu hút nhân tài:*

Chính sách nội bộ không chỉ là động lực thúc đẩy người lao động làm việc tốt hơn, làm cho họ có trách nhiệm hơn với công việc, phát huy sáng kiến... mà nó còn giúp thu hút được nhiều nhân tài tham gia vào quá trình tuyển dụng hơn, giúp cho công ty có thể chọn được người thật sự có năng lực

Công ty cũng rất quan tâm và có những chính sách khuyến khích người lao động không chỉ bằng vật chất mà còn bằng tinh thần. Cụ thể, ngoài tiền lương theo cấp bậc, đối với những lao động hoàn thành tốt nhiệm vụ còn được hưởng thêm khoản tiền thưởng cùng với bằng khen, tuyên dương trước toàn công ty khi được vinh danh tháng/Quý/năm... Ngoài ra công ty còn có các khoản trợ cấp cho người lao động, thăm hỏi quan tâm tới người lao động và gia đình họ khi họ gặp khó khăn... Các khoản này được trích từ quỹ khen thưởng phúc lợi điể hình như sau:

Bảng 2.7: Quỹ khen thưởng phúc lợi (2020-2022)

Các chỉ tiêu	Đơn vị: triệu đồng			
	2019	2020	2021	2022
Quỹ khen thưởng phúc lợi	210	295	330	385
Chi phí khen thưởng phúc lợi	196	210	285	345

(Nguồn: Phòng Hành Chính – Nhân sự)

Qua bảng trên ta thấy quỹ khen thưởng phúc lợi của công ty tăng qua các năm, điều này chứng tỏ công ty ngày càng quan tâm hơn tới việc khuyến khích người lao động làm việc cũng như chăm lo tới đời sống của người lao động hơn.

- *Định hướng tổ chức công tác tuyển dụng:*

Để công tác tuyển dụng đạt được hiệu quả cao nhất, ngoài những nhân tố trên còn phụ thuộc vào trình độ tổ chức công tác tuyển dụng của Công ty, và quan điểm, định hướng của nhà quản trị. Bởi vì thực tế cho thấy, cho dù chi phí tuyển dụng có lớn, uy tín của doanh nghiệp có cao, hay môi trường văn hóa tốt...nhưng cán bộ làm công tác tuyển dụng không có trình độ, không có kế hoạch phân công trách nhiệm, không xác định rõ được tiêu chuẩn các chức danh công việc,... thì công tác tuyển dụng cũng không thể đem lại kết quả như mong muốn.

Hiện nay, công tác tuyển dụng ở công ty được giao cho Khối Hành chính – Nhân sự chịu trách nhiệm. Khối Hành chính – Nhân sự xây dựng quy trình tuyển dụng về việc thu hút lao động...đồng thời cùng với các bộ phận phòng ban thực hiện công tác tuyển dụng. Thành phần cán bộ tham gia tuyển dụng gồm Giám đốc(hoặc Phó giám đốc),PGĐ HC - NS, cùng các trưởng phòng ban, có nhu cầu tuyển dụng, đều là những cán bộ lâu năm, có trình độ Đại Học và trên Đại học, có kinh nghiệm trong việc xác định các tiêu chuẩn chức danh công việc cũng như kinh nghiệm trong công tác tuyển dụng, vì vậy đây là một điều thuận lợi giúp công ty thực hiện tốt công tác tuyển dụng

2.5.2 Các nhân tố bên ngoài Công ty:

- *Kinh tế - Chính trị :*

Hiện nay nền kinh tế của Việt Nam ngày càng phát triển cộng thêm tình hình chính trị từ trước đến nay luôn ổn định nên các doanh nghiệp có nhiều điều kiện để tập trung phát triển tổ chức và ngành nghề hoạt động kinh

doanh của mình. Hơn nữa tình hình kinh tế chính trị phát triển cũng kéo theo trình độ dân trí của con người tăng lên. Vì thế các doanh nghiệp nói chung và Công ty Cổ phần Xây dựng Việt Đăng nói riêng có nhiều cơ hội và điều kiện để tuyển chọn được những ứng viên tiềm năng, có trình độ học vấn cao và nhiều kinh nghiệm về làm việc tại Công ty. Điều này giúp Công ty có thêm nhiều ứng viên phù hợp với nhu cầu tuyển dụng của Công ty.

- *Văn hóa xã hội:*

Việt Nam là một nước có nền văn hóa lâu đời, một năm ở nước ta có 10 ngày lễ chính, ngoài ra có rất nhiều lễ hội được tổ chức trên khắp cả nước nên tác động rất lớn đến ngành dịch vụ. Vì thế điều này cũng tác động đến hoạt động tuyển dụng, nhân viên tuyển dụng phải tăng cường tuyển dụng cho nhà hàng và tuyển số lượng lớn. Bên cạnh đó, người Việt Nam được đánh giá là chăm chỉ, thật thà nên yếu tố này sẽ ảnh hưởng tích cực đến chất lượng nhân sự tuyển vào, tìm kiếm được nhiều ứng viên tốt cho công ty.

- *Môi trường cạnh tranh của doanh nghiệp:*

Trong bối cảnh nền kinh tế mở như hiện nay, đặc biệt khi Việt Nam đã gia nhập WTO, TPP thì cạnh tranh giữa các DN trong và ngoài nước về sản phẩm cũng như nhân lực, đặc biệt là nhân lực có trình độ, chuyên môn kỹ thuật cao rất gay gắt. Điều này đặt ra cho các DN, trong đó có công ty cần có những chính sách, biện pháp cần thiết, phù hợp với năng lực, điều kiện và văn hóa của công ty để có thể tuyển dụng được nguồn nhân lực chất lượng, phù hợp với yêu cầu của hoạt động kinh doanh của công ty trong các giai đoạn tiếp theo.

- *Quan hệ cung cầu trên thị trường lao động:*

Điều kiện về thị trường lao động có ảnh hưởng rất lớn đến TD của Công ty. Thị trường lao động được thể hiện qua cung và cầu lao động. Khi cung lao động lớn hơn cầu lao động thì việc TD của tổ chức là thuận lợi và

ngược lại. Khi đó, công ty không chỉ tuyển được đủ số lượng lao động theo chỉ tiêu mà cơ hội tuyển được những ứng viên tiềm năng là rất lớn. Mặt khác, khi nói đến thị trường lao động không thể không nói đến chất lượng lao động cung ứng, nếu chất lượng lao động trên thị trường là cao và dồi dào thì sẽ góp phần nâng cao chất lượng TD. Như vậy, xét về cả quy mô và chất lượng của cung cầu lao động trên thị trường lao động đều đồng thời ảnh hưởng trực tiếp hay gián tiếp đến TD nhân lực của Công ty. Nếu thị trường lao động đang dư thừa lao động mà công ty cần tức là cung lớn hơn cầu, điều này có lợi cho công tác tuyển dụng. Ngược lại nếu cung nhỏ hơn cầu, Công ty không thể áp dụng phương pháp tuyển chọn thông thường mà phải chớp thời cơ, TD ngay nếu không NNL này sẽ rơi vào tay các đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này Công ty phải chi phí một khoản tài chính cũng như thời gian để có được các ứng viên phù hợp với công việc đang có nhu cầu TD. Công ty phải có nhiều chính sách ưu đãi với các ứng viên để thu hút họ tham gia vào TD.

- *Đối thủ cạnh tranh:*

Một công ty có đội ngũ cán bộ công nhân viên có chất lượng sẽ là một lợi thế rất lớn trước các đối thủ cạnh tranh. Chính vì vậy công tác tuyển dụng nhân sự đặc biệt quan trọng. Bộ phận tuyển dụng phải làm sao tuyển được đội ngũ lao động đáp ứng được các yêu cầu đặt ra của công ty.

Do tầm quan trọng của công tác tuyển dụng ảnh hưởng rất lớn tới chất lượng nguồn nhân lực trong tương lai nên hiện nay các công ty khác, đặc biệt là các công ty cùng lĩnh vực đang tập trung mạnh vào việc thu hút nhân lực có chất lượng. Các đối thủ cạnh tranh của Công ty là những LBCons, Hòa Bình, Delta Cons v.v. Các Công ty này đang có rất nhiều chính sách thu hút nhân tài như: Chế độ lương thưởng hấp dẫn, tài trợ cho người lao động đi học thêm các chứng chỉ quốc tế, các chính sách phi vật chất khác...

- *Yếu tố công nghệ*

Ngày nay khoa học kỹ thuật rất phát triển, bất kỳ một tổ chức nào muốn tồn tại và phát triển đều phải tiến hành thay thế, áp dụng các công nghệ tiên tiến. Nhưng để điều khiển công nghệ này một cách có hiệu quả nhất đòi hỏi phải có một đội ngũ lao động lành nghề để vận hành công nghệ mới.

Đồng thời với công nghệ mới này, cũng đòi hỏi người lao động phải có trình độ, kiến thức và tay nghề cao. Chính vì vậy công tác tuyển dụng nhân sự là yêu cầu đặt ra đối với Công ty, tuyển được những người có trình độ tay nghề, hiểu và sử dụng được công nghệ mới.

- *Hành lang pháp lý:*

Các văn bản pháp lý của Nhà nước liên quan đến vấn đề lao động và công tác tuyển dụng như: Luật lao động, luật doanh nghiệp, luật đầu tư, các chính sách tiêu chuẩn chế độ đối với cán bộ....cũng ảnh hưởng rất nhiều đến công tác tuyển dụng nhân sự. Việc tuyển dụng phải phù hợp, tiến hành có bài bản sao cho không trái với các bộ luật này.

- *Tâm lý của ứng viên*

Đây là nhân tố ảnh hưởng tới khả năng thu hút hồ sơ của vị trí công việc cần tuyển dụng. Ở các thời gian khác nhau thì quan niệm về nghề nghiệp, công việc là khác nhau. Nếu vị trí công việc cần tuyển dụng của tổ chức đang là các công việc của nhiều người yêu thích thì doanh nghiệp sẽ thu hút được nhiều người lao động hơn.

Chẳng hạn, với vị trí tuyển dụng là nhân viên kế toán, đây là một nghề phổ biến mà hiện nay được nhiều người yêu thích nhất là đối với nữ giới vì đó là công việc được cho là nhàn nhã, thu nhập ổn định, không độc hại....Nên việc tuyển dụng với vị trí công việc này luôn thu được nhiều hồ sơ hơn.

- *Đối với nguồn tuyển mộ từ bên trong của Công ty:*

Phòng hành chính-nhân sự cần thông báo tới toàn thể nhân viên trong Công ty về vị trí cần tuyển dụng. Bản thông báo này gồm các thông tin về vị

trí công việc cần tuyển và các yêu cầu về trình độ chuyên môn năng lực kinh nghiệm cần có. Có một số vị trí tuyển dụng cần sự giới thiệu của những cá nhân tổ chức có uy tín trong Công ty, nhưng cũng cần lưu ý đến năng lực thực sự của các ứng viên này. Căn cứ vào bảng số liệu trên nguồn tuyển mộ từ bên trong Công ty còn khiêm tốn và nhỏ bé so với nguồn tuyển mộ từ bên ngoài

- *Đối với nguồn tuyển mộ từ bên ngoài Công ty.*

Việc thu hút các ứng viên có thể thông qua sự giới thiệu của cá nhân hay tổ chức có uy tín. Nhưng chủ yếu Công ty thu hút các ứng viên thông qua các quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng như: Báo, đài phát thanh, đài truyền hình... Cũng có khi Công ty thu hút các ứng viên thông qua các tổ chức môi giới việc làm xong chất lượng từ những nguồn môi giới này là thấp. Ở Việt Nam hiện nay đã có sàn giao dịch việc làm, Công ty đã một vài lần đăng thông tin tuyển dụng xong hiệu quả thì chưa được như ý muốn.

Trong thời gian vừa qua VDCONS cũng đã tiếp xúc với một số cơ sở giáo dục như: Trường Đại Học Kiến Trúc, trường Đại Học Tôn Đức Thắng, trường Cao , hy vọng sẽ liên kết hợp tác được để từ đó có thêm một nguồn tuyển dụng có chất lượng. Từ bảng số liệu trên cho ta hình dung khái quát được nguồn tuyển mộ chủ yếu của VDCONS là từ nguồn này, số lượng tăng nhanh và đều qua các năm đặc biệt là năm 2021 tăng vọt so với các năm khác. Nó cũng phản ánh đúng thực trạng là năm 2021 Công ty tuyển dụng thêm 360 cán bộ công nhân viên, một con số rất lớn so với tổng số cán bộ công nhân viên.

CHƯƠNG 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG VIỆT ĐĂNG

3.1 Một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty cổ phần xây dựng Việt Đăng

Công tác tuyển dụng hiện nay của Công ty Cổ Phần Xây Dựng Việt Đăng đã cho những kết quả tốt, đóng góp tích cực cho việc thực hiện các nhiệm vụ mà Công ty đề ra. Công ty Cổ Phần Xây Dựng Việt Đăng đã xây dựng quy trình tuyển dụng và tiến hành tuyển dụng theo quy trình này. Tuy đã có những kết quả tuyển dụng tốt nhưng vẫn còn một số bước trong quy trình tuyển dụng bộc lộ những thiếu sót, quy trình tuyển dụng nhìn chung vẫn chưa hoàn thiện, do vậy nếu điều chỉnh một số bước trong quy trình tuyển dụng thì hiệu quả công việc sẽ có những hiệu quả tích cực hơn.

3.1.1. Mở rộng phương pháp tuyển dụng:

Để thông tin có thể cung cấp một cách nhanh chóng đến các đối tượng có nhu cầu dự tuyển thì Công ty cần đa dạng hóa các kênh giao dịch trên thị trường lao động, tạo điều kiện cho các giao dịch trực tiếp giữa công ty và người lao động. Tuy nhiên để tránh lãng phí, tốn kém không cần thiết cần căn cứ vào yêu cầu và tính chất của công việc mà quyết định sử dụng thông báo thích hợp.

Trước đây tuyển dụng chủ yếu là các kênh báo chí và trung tâm việc làm, ngày nay công ty nên đầu tư mạnh với công nghệ 4.0 thì các trang mạng dịch vụ tuyển dụng phát triển giúp việc ứng tuyển dễ dàng hơn, các tổ chức chuyên tìm kiếm nhân sự quản lý, nhân sự cấp cao hay còn gọi là Head hunter thông qua kênh này công ty sẽ dễ dàng tìm kiếm được những ứng viên giỏi,

có năng lực, đáp ứng được nhu cầu của công ty tuy nhiên chi phí rất cao. Công ty dùng trong các trường hợp các vị trí quan trọng xin chuyển công tác hoặc khi cần thay thế những cán bộ quản lý quan trọng. Công ty có thể cử cán bộ tuyển dụng đến tuyển dụng tại các hội chợ việc làm.

Công ty nên mở rộng đăng tải thông tin tuyển dụng trên nhiều website kể cả phải mất chi phí để có thể thu hút nhiều ứng viên hơn, là cơ sở cho việc tuyển chọn những ứng viên chất lượng tốt.

Hiện nay, facebook, web đang là mạng xã hội đang chiếm ưu thế, Công ty nên xây dựng trang facebook, web tuyển dụng của mình để đăng tải thông tin tuyển dụng, đồng thời tăng cường chia sẻ thông tin tuyển dụng với các trang tuyển dụng được thành lập trên facebook. Đây cũng là một nguồn tuyển mộ tiềm năng cho công ty.

Việc mở rộng kênh tuyển dụng sẽ giúp cho công ty thu hút được nhiều ứng viên, đặc biệt là những ứng viên giỏi, qua đó công ty dễ dàng lựa chọn cho mình những ứng viên có đủ năng lực và phẩm chất đạo đức, đáp ứng tốt nhất yêu cầu công việc của công ty.

3.1.2. Định hướng thực hiện Chiến lược phát triển của công ty

Về mục tiêu: Trên cơ sở kết quả đạt được 2021, đưa Công ty từng bước phát triển vững chắc, đảm bảo quyền lợi các cổ đông, cải thiện thu nhập cho người lao động.

Phát huy tinh thần làm việc cao CBCNV công ty quyết tâm nỗ lực phấn đấu hơn nữa, xây dựng Công ty cổ phần đầu tư xây dựng Việt Đăng tiếp tục không ngừng phát triển toàn diện và phát triển bền vững. Để thực hiện mục tiêu người lao động của công ty đã xác định rõ hướng đi và xây dựng chiến lược phát triển trong giai đoạn tiếp theo: xây dựng, phát triển nền tảng văn hóa doanh nghiệp khẳng định vị thế của công ty trong thị trường xây dựng. Trong đó chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh cho giai đoạn tiếp theo

đến 2022 của công ty, đó là: Tập trung phát huy tiềm năng thế mạnh sẵn có về tư vấn thiết kế, giám sát công trình làm nền tảng để đấu thầu các công trình xây dựng lớn.

Về kinh doanh: từng bước cải thiện và không ngừng nâng cao hiệu quả của công tác thị trường, marketing và quản lý khách hàng. Tận dụng triệt để các tiềm năng lợi thế để tăng doanh thu và lợi nhuận.

Về đầu tư: tập trung mở rộng quy mô thông qua việc đầu tư vào các dự án xây dựng, tăng cường công tác quản lý, sử dụng nguồn tài chính hiện có để đáp ứng các yêu cầu bảo toàn và phát triển nguồn vốn

Về phát triển nguồn nhân lực: Công ty luôn xác định chất lượng nguồn nhân lực là nhân tố quan trọng và có tính quyết định đến sự phát triển của công ty. Vì vậy, công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực phải được đặc biệt quan tâm của các cấp lãnh đạo. Trước xu thế và tốc độ phát triển của khoa học - công nghệ, đặt ra cho công tác phát triển nguồn nhân lực của công ty còn nhiều thách thức phía trước. Chỉ định tăng doanh thu lên gấp đôi so với năm 2021.

Về chất lượng nguồn nhân sự: công ty xác định trong thời gian tới sẽ nâng cao chất lượng tuyển dụng bằng cách nâng cao yêu cầu đối với trình độ của người lao động. Xuất phát từ nhu cầu thực tế và chiến lược kinh doanh của công ty, tiến tới duy trì một lực lượng lao động ổn định, nâng cao năng lực trình độ lao động. Trong số lao động quản lý tuyển mới thì yêu cầu trình độ sẽ cao từ cao đẳng trở lên và đặc biệt ưu tiên lao động có trình độ ngoại ngữ vì công ty đang có kế hoạch mở rộng liên kết xây dựng với các công ty nước ngoài ở một số hạng mục thi công và tư vấn giám sát. Ngoài ra công ty cũng yêu cầu về độ tuổi đối với lao động tuyển mới với mục tiêu là trẻ hóa lực lượng lao động để có thể khai thác được các tiềm năng sáng tạo nhiệt huyết của họ và cũng do tính chất đặc thù của ngành xây dựng. Trong thời

gian tới đâu công ty sẽ tuyển ứng viên giới hạn độ tuổi là < 35 tuổi.

Về Chiến lược hội nhập: sẽ nâng cao thương hiệu hơn để hội nhập với Hiệp hội xây dựng trong nước.

Về chiến lược thâm nhập thị trường : Sẽ tăng cường cho thâm nhập tỷ lệ cổ phần thu hút cổ đông để hợp tác các đối tác thương hiệu.

Về chiến lược tái cấu trúc : Đầu tư hệ thống hóa công việc về số, và tái cấu trúc toàn bộ hệ thống Quy trình vận hành chuyên ISO.

3.1.3 Lập kế hoạch hoạch định dự báo nguồn nhân lực tuyển dụng

Từ định hướng phát triển của Công ty, cần có kế hoạch xác định nhu cầu nhân lực về số lượng, chất lượng của các phòng, công ty cụ thể hàng năm. Xác định chuyển đổi vị trí nhân lực trong nội bộ Công ty cho phù hợp. Sau đó có kế hoạch tuyển mộ và tuyển chọn sớm để thông báo rộng rãi qua nhiều kênh thông tin, bảo đảm công khai, dân chủ. Công việc này phải đặt trong bối cảnh đang đổi mới của ngành giáo dục và nhu cầu của người học, nhu cầu của cộng đồng. Đây là công việc rất khó, cần trực tiếp Tổng giám đốc Công ty chỉ đạo và đồng hành cùng các bộ phận có liên quan cấp trên và trong Công ty để xác định đúng hướng.

Hoạch định cần cải thiện cụ thể hơn. Công ty nên xác định rõ thứ tự ưu tiên tuyển dụng theo hạng mục công trình xây dựng cũng như thời hạn hoàn thành đối với từng vị trí trong kế hoạch tuyển dụng để có thể chủ động về mặt thời gian đáp ứng nhu cầu nhân sự, tránh trường hợp phải tuyển một lúc nhiều vị trí nhưng không biết ưu tiên vị trí nào, làm giảm hiệu quả công tác tuyển dụng cũng như trường hợp hao phí sẽ xảy ra.

3.1.4 Hoàn thiện hồ sơ sàng lọc nhân lực ứng tuyển:

Sàng lọc ứng viên là kỹ thuật sử dụng cách thức sắp xếp, lựa chọn, vận dụng phương pháp sàng lọc hiện đại để tìm được ứng viên tiềm năng, chất lượng ổn định và nâng cao mà tối đa được thời gian, chi phí, nhân lực.

Những kỹ thuật sàng lọc ứng viên cần được VDCONS cải tiến ngay sau khi tiếp nhận hồ sơ ứng viên, chất lọc ứng viên để tìm ra hồ sơ chất lượng cho giai đoạn phỏng vấn, đánh giá trực tiếp, cụ thể như sau:

Kỹ thuật sàng lọc bản mô tả công việc tối ưu:

Khi ứng viên quan tâm đến một vị trí tuyển dụng nào đó, đầu tiên họ sẽ muốn xin JD (job description) – bản mô tả công việc. Vì vậy, một bản mô tả công việc ngắn gọn, rõ ràng và đủ thông tin sẽ giúp chính bản thân ứng viên đánh giá khả năng phù hợp của họ với vị trí đang được tuyển dụng. Từ đó Phòng Hành Chính – Nhân Sự đã có thể sàng lọc được một lượng ứng viên lớn.

Kỹ thuật sàng lọc thống nhất tiêu chuẩn:

Bước 1: Lựa chọn hồ sơ ứng viên có khả năng đáp ứng các yêu cầu tuyển dụng cơ bản như kinh nghiệm ở vị trí tương đương (từng đảm nhận vị trí trong thời gian bao lâu trước đây).

Bước 2: Xét kỹ năng cùng kinh nghiệm thực tế của ứng viên kỹ năng giải quyết vấn đề, quản lý, kinh nghiệm chi tiết, thành tích từng đạt được.

Bước 3: Trình độ học vấn bao gồm bằng cấp chuyên môn, chứng chỉ nghiệp vụ liên quan, chứng chỉ kỹ năng tin học, ngoại ngữ.

Bước 4: Để tiếp tục chất lọc danh sách ứng viên tiềm năng hơn nếu có số lượng ứng tuyển lớn, nhà tuyển dụng có thể áp dụng tiêu chí về tinh thần nhiệt huyết, sự nghiêm túc của ứng viên đối với công ty hay hình thức CV, thái độ...

Lọc lại những ứng viên ưu tú nhất:

Ở bước này, phòng tuyển dụng nên đọc lại một lần nữa bản CV và tiến hành phân tích để chắc chắn lựa chọn được những ứng viên xuất sắc và phù hợp nhất. Đặc biệt là chú trọng vào phần kinh nghiệm mà ứng viên từng làm việc. Ứng viên đã từng đảm nhiệm những vị trí gì, đã thực hiện những công

việc cụ thể ra sao. Tần suất đòi việc là bao lâu, lý do là gì để biết liệu đây có phải là người không hay nhảy việc, tra cứu thông tin ứng viên tại thông tin cũ... Là một người tuyển dụng chuyên nghiệp, bộ phận tuyển dụng cần nắm bắt nhanh những thông tin này.

3.1.5 Hoàn thiện phương pháp phỏng vấn ứng viên:

Sự thành công của cuộc phỏng vấn phụ thuộc rất nhiều vào thái độ của người phỏng vấn đối với các ứng viên. Ngay từ đầu, người phỏng vấn cần tạo ra không khí cởi mở, hòa đồng, làm cho các ứng viên thấy rằng: Cuộc phỏng vấn giống như một cuộc nói chuyện để hai bên hiểu nhau hơn. Nên tạo dựng niềm tin, tâm lý thoải mái cho ứng viên, hội đồng tuyển dụng VDCONS đã nghiên cứu cải tiến giúp ứng viên tự tin thể hiện chính mình, tránh gây áp lực, căng thẳng trong phỏng vấn, khi đó hiệu quả mang lại sẽ cao hơn. Trình tự phỏng vấn nên được tiến hành như sau:

Phỏng vấn qua điện thoại:

Sàng lọc ứng viên qua điện thoại là phương pháp được nhiều doanh nghiệp áp dụng bởi tính hiệu quả, nhanh chóng và tiết kiệm chi phí tổ chức phỏng vấn. Thông thường, mỗi cuộc gọi để phỏng vấn qua điện thoại chỉ nên kéo dài tối đa 15 phút. Vậy trong khoảng thời gian này, công ty cần chuẩn bị những gì, phỏng vấn như thế nào để phân loại ứng viên thành công.

Phỏng vấn hành vi ứng viên:

Phỏng vấn hành vi là phương pháp cần được công ty áp dụng bởi tính hiệu quả cao chuyên nghiệp. Hình thức phỏng vấn này được hiểu là dựa vào kinh nghiệm làm việc của ứng viên trong quá khứ để đánh giá việc xử lý tình huống của ứng viên có tốt không, có đảm nhiệm tốt công việc ứng tuyển hay không. Để phỏng vấn hành vi hiệu quả, một phương pháp được các chuyên gia khuyến sử dụng là “SAO” (Situation/Action/Outcome - Tình huống / Hành động / Kết quả).

Phỏng vấn hội đồng (phỏng vấn nhóm):

Hội đồng phỏng vấn sẽ phỏng vấn nhiều ứng viên, thay phiên nhau đặt tình huống và các câu hỏi khác nhau. Mục đích của phỏng vấn hội đồng là nhằm đánh giá ứng viên đa chiều, độ cạnh tranh toàn diện và chính xác.

Hội đồng phỏng vấn có thể gồm các thành viên thuộc nhiều phòng ban, phối hợp với nhau để có sự đánh giá khách quan nhất. Điều này giúp nhà tuyển dụng có sự nhìn nhận tổng thể về ứng viên, đánh giá về cách làm việc của ứng viên có phù hợp với đại bộ phận công ty hay không.

Phỏng vấn online:

Ngoài các phương pháp phỏng vấn truyền thống thì phỏng vấn online bảo đảm được tính trung thực và thuận tiện cho các ứng viên. Công ty có thể tiến hành xây dựng cho mình hệ thống kiểm tra và phỏng vấn online qua mạng internet để tiến hành phỏng vấn trực tuyến, nộp hồ sơ trực tuyến, thi tuyển trực tuyến, ... Thông qua hệ thống này, Công ty sẽ tiết kiệm được thời gian cho cả ứng viên và người tuyển dụng trong việc sàng lọc ứng viên, hạn chế được các ứng viên không đủ điều kiện hoặc tình trạng bỏ sót ứng viên tiềm năng. Đồng thời cũng có thể mở rộng việc thu hút các ứng viên ở xa có nhu cầu muốn thay đổi công việc tại địa bàn Công ty hoạt động.

3.1.6 Xây dựng hệ thống trắc nghiệm nhân lực tuyển dụng:

Công tác tuyển dụng đối với các lao động quản lý và lao động gián tiếp cần bổ sung thêm một bước nữa vào tiến trình tuyển dụng là bước trắc nghiệm.

Công tác trắc nghiệm nên thực hiện trắc nghiệm tâm lý, trắc nghiệm cá tính, trắc nghiệm về khả năng chuyên môn và năng khiếu, trắc nghiệm khả năng vận dụng đầu óc sáng tạo, trắc nghiệm sở thích nghề nghiệp.

Trắc nghiệm về tâm lý để đánh giá phẩm chất tâm lý, đặc điểm về nhân cách, khí chất hay sở thích, nguyện vọng của người xin việc. Hội đồng tuyển

chọn của công ty thảo ra bản trắc nghiệm hoặc thuê chuyên gia.

Trắc nghiệm về cá tính: quá trình trắc nghiệm một phần nắm bắt được cá tính của ứng viên và nó có tầm quan trọng quyết định đến thành công hay thất bại trong quá trình làm việc.

Trắc nghiệm năng khiếu và khả năng chuyên môn: Bài trắc nghiệm đưa ra câu hỏi hoặc tình huống để ứng viên trả lời, câu hỏi trắc nghiệm do các chuyên gia, trưởng phòng, các quản đốc và nhân viên già dặn kinh nghiệm phối hợp soạn thảo.

Trắc nghiệm khả năng vận dụng sáng tạo: Trắc nghiệm khả năng đầu óc vào cơ bắp, sự phối hợp và sự khéo léo chân tay, có thể để đo lường khả năng này đối với các công việc sản xuất thường ngày cũng như một số công việc thường ngày.

Trắc nghiệm về sở thích nghề nghiệp: Cho biết nghề nghiệp mà một người thích nhất và khả năng người đó thoả mãn với nghề nghiệp. Trắc nghiệm này so sánh sở thích của một cá nhân nào đó với sở thích của những người thành công đối với một công việc nào đó.

Công tác trắc nghiệm có hiệu quả hay không còn phụ thuộc vào chính người điều khiển buổi trắc nghiệm. Yêu cầu tối thiểu của người này là phải hiểu biết cả lý thuyết và thực hành. Họ phải là người đã già dặn kinh nghiệm, hiểu biết con người một cách vững chắc, có uy tín trong công ty.

3.1.7. Hoàn thiện bản mô tả công việc ứng viên tuyển dụng:

Bản mô tả công việc được xem như sự cam kết giữa nhà tuyển dụng và ứng viên, một khi đã thống nhất hợp tác cùng nhau, đồng nghĩa hai bên phải tôn trọng những nội dung công việc đã trao đổi. Đây còn là cơ sở để nhân viên biết vai trò của mình trong tổ chức, thứ tự ưu tiên cho những nhiệm vụ phải hoàn thành, từ đó nhanh chóng nâng cao hiệu suất công việc sau khi tiếp quản.

Bản mô tả công việc là một tài liệu không thể thiếu khi tổ chức tuyển dụng. Thông qua tài liệu này, các công việc, nhiệm vụ, trách nhiệm theo từng vị trí công việc được mô tả cụ thể, tạo thuận lợi cho cả phía công ty và nhân sự/ứng viên nắm bắt và triển khai theo nhu cầu riêng của từng đối tượng. Hiện tại, bảng mô tả công việc từng phòng ban công ty cần cải tiến rõ ràng hơn để ứng viên dễ dàng nắm bắt vị trí ứng tuyển chi tiết.

3.1.8 Phân định trách nhiệm rõ ràng trong công tác tuyển dụng:

Hoạt động quản trị nhân lực là một trong các hoạt động của công ty và công tác tuyển dụng là một trong số các nội dung của hoạt động quản trị nhân lực. Vì vậy, có sự liên kết, gắn bó chặt chẽ giữa các hoạt động với nhau sẽ tạo điều kiện cho nhau cùng phát triển. Sự phối hợp hoạt động giữa bộ phận nhân sự với các bộ phận phòng ban chức năng khác trong công ty cũng là một giải pháp hữu hiệu giúp công ty hoàn thiện và nâng cao công tác tuyển dụng nhân lực của mình.

Ban giám đốc: Định hướng công tác tuyển dụng thông qua những chủ trương, chính sách và kế hoạch sản xuất kinh doanh. Phê duyệt ngân sách tuyển dụng, nhu cầu tuyển dụng và các đề xuất của các đơn vị liên quan: kế hoạch tuyển dụng, tiêu chí đánh giá ứng viên, đánh giá công tác tuyển dụng, mức lương cho các vị trí sau tuyển... Tham gia phỏng vấn trực tiếp ứng viên nếu vị trí tuyển là trưởng bộ phận hoặc các nhân sự đảm nhiệm vị trí cao cấp trong công ty. Tổng giám đốc phụ trách khối văn phòng đại diện cho người sử dụng lao động của công ty ký kết hợp đồng lao động với ứng viên được tuyển dụng mới, chỉ đạo rút kinh nghiệm sau mỗi đợt tuyển.

Cán bộ làm công tác tuyển dụng: Tham mưu, tư vấn cho ban lãnh đạo công ty về các hoạt động liên quan tới tuyển dụng: đề xuất mức lương cho vị trí công việc cần tuyển, tiêu chí, dự toán chi phí, kênh đăng tuyển và các phương pháp tuyển. Hoạch định nhân sự làm căn cứ cho phòng, đơn vị đề

xuất nhu cầu tuyển dụng theo năm, đợt. Xây dựng và hoàn thiện bộ tiêu chí đánh giá sau mỗi đợt tuyển dụng chịu trách nhiệm trước ban Giám đốc về công tác tuyển dụng.

3.1.9 Hoàn thiện cải tiến các bước trong qui trình tuyển dụng:

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

Chuẩn hóa nguồn cung cấp ứng viên bên trong và bên ngoài:

Nguồn tuyển dụng bên trong: Thu hút các ứng viên thông qua sự giới thiệu của cán bộ tổ chức các phòng ban trong Công ty, qua sự giới thiệu công ty cũng có thể thu hút được nhiều ứng viên có năng lực, kinh nghiệm thực sự. Trước hết, công ty sẽ tiếp nhận toàn bộ hồ sơ xin việc của các cán bộ, công nhân lao động trong Công ty mà các hồ sơ đó đáp ứng đầy đủ các yêu cầu cơ bản đã đề ra. Một là đề động viên, khuyến khích những người đang làm việc cho Công ty có tinh thần trách nhiệm, có tự tin, hăng say với công việc hơn vì ít nhất thì mong muốn của họ là xin cho người thân một công việc đã được Công ty tiếp nhận để xem xét. Hai là nếu như trong những bộ hồ sơ đó, có hồ sơ trúng tuyển sau quá trình tuyển dụng bản thân người đó sẽ có nhiều thuận lợi hơn do những người giới thiệu sẽ giúp đỡ, chỉ đạo tận tình cho người thân hay bạn bè của mình trong việc hòa nhập với môi trường làm việc mới của Công ty. Ba là Công ty cũng có nhiều lợi thế do không phải tốn kém cho quá trình hội nhập, đào tạo của người lao động mới mà họ vẫn có thể nhanh chóng bắt tay vào làm công việc chính của mình. Cho dù có nhiều lợi thế thì quá trình tuyển dụng sau này vẫn phải đảm bảo độ nghiêm minh và chính xác. Thu hút các ứng viên căn cứ vào thông tin trong “ Danh mục kỹ năng” mà Công ty đã lập về từng cán bộ công nhân viên trong Công ty. Các thông tin lưu trữ gồm: Tên, tuổi, các kỹ năng hiện có, trình độ giáo dục đào tạo, quá trình làm việc đã trải qua, kinh nghiệm nghề nghiệp và các yếu tố liên quan

khác. Việc này chỉ áp dụng khi công ty cần bổ sung thêm cán bộ cho các nhà quản lý. Sau khi lựa chọn được ứng viên có khả năng trình độ kinh nghiệm thì cần thông báo ngay cho họ yêu cầu về trí trí đó để người đó còn chuẩn bị, nếu họ từ chối vì một lý do nào đó thì Công ty cần chuyển sang đối tượng khác, tránh tình trạng ép buộc hay tạo tâm lý không tốt đến công việc của nhân viên đó hiện nay.

Nguồn dụng từ bên ngoài Công ty : Cần thu hút các ứng viên thông qua quảng cáo trên các phương tiện truyền thông như: trên các báo, tạp chí, Web công ty và các ấn phẩm khác một cách tích cực hơn nữa.

Mở rộng các thêm các kênh tuyển dụng: các kênh tuyển dụng hiện tại của công ty chủ yếu dựa vào sự giới thiệu của nhân viên trong công ty và thông báo trước công công ty nên chưa thực sự đem lại hiệu quả tuyển dụng cao. Công ty đã có đăng tin tuyển dụng trên các kênh tuyển dụng nhưng còn hạn chế vì thế nên quan tâm nhiều hơn đến các kênh tuyển dụng khác như sàn giao dịch lao động, trung tâm giới thiệu việc làm,... Đặc biệt trong thời đại bùng nổ về công nghệ thông tin hiện nay, công ty cũng nên quan tâm tới các trang web tuyển dụng phổ biến và tương đối hiệu quả ở Việt Nam mà các công ty lớn hay sử dụng như là các trang web tuyển dụng như sau đây: www.tuyendung.com; www.timviecnhanh.com; ... để có thể thu hút được nhiều ứng viên hơn nữa. Đối với lao động gián tiếp, nhân sự cấp cao thì công ty có thể tham khảo một số trang web tuyển dụng uy tín chuyên về headhunter rất hiệu quả như: www.careerlink.vn; www.vietnamworks.com.vn; đặc điểm của các trang web tuyển dụng này là có thể thống quản lý hồ sơ nhân viên hiệu quả, hồ sơ nhân lực phong phú...Tuy nhiên, vì là các trang web tuyển dụng uy tín nên cũng cần cân nhắc về chi phí trước khi lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ sao cho mang lại hiệu quả cao nhất.

Thu hút các ứng viên lao động phổ thông thông qua các trung tâm môi

giới và giới thiệu việc làm, việc thu hút này là rất quan trọng vì từ đây Công ty có thể tuyển được khá nhiều lao động. Nhưng chủ yếu là công nhân phổ thông, lao động chưa qua đào tạo, nếu được đào tạo thì trình độ còn rất hạn chế. Việc thu hút được các nhân tài qua các trung tâm môi giới việc làm còn hạn chế, do uy tín của các trung tâm đó là chưa cao. Công ty cần phải lưu ý đến vấn đề tạo dựng mối quan hệ bền vững hợp tác hai bên cùng có lợi, có như thế Công ty mới có thể khắc phục được những điểm khiếm khuyết từ lực lượng ứng viên này.

Bổ sung quy trình bước kiểm tra thông tin ứng viên cung cấp:

Trong quá trình tuyển dụng, bước kiểm tra thông tin do ứng viên cung cấp gần như chưa được thực hiện. Bước kiểm tra thông tin có ảnh hưởng đến việc ra quyết định tuyển dụng. Do đó, công ty cần chú ý thực hiện thêm bước này. Cán bộ tuyển dụng cần kiểm tra lại thông tin của ứng viên để đảm bảo độ tin cậy, tính chính xác của các thông tin đó. Ta có thể dùng một số cách sau để kiểm tra:

- Dùng điện thoại hỏi người tham khảo.
- Dành thời gian để xây dựng mối quan hệ tốt với người tham khảo.

Mô tả công việc mà ứng viên đang dự tuyển và hỏi xem người đó có thật sự phù hợp với công việc này không?

- Hỏi phong cách làm việc, tính cách, điểm mạnh, điểm yếu

Xây dựng bảng câu hỏi, bộ đề phỏng vấn cho từng cấp độ:

Việc phỏng vấn là một khâu cực kỳ quan trọng, có thể một người có kiến thức tốt tuy nhiên ta không thể đánh giá được các kỹ năng khác của họ nếu không tiến hành phỏng vấn. Hiện tại chưa có bảng câu hỏi và bộ đề phỏng vấn đối với ứng viên chưa đầy đủ và chưa vào trọng tâm ứng viên, cần cải tiến và nâng cao. Thông qua việc phỏng vấn ứng viên nhờ bảng câu hỏi và bộ đề này, họ có thể đánh giá chính xác những kỹ năng của một ứng viên.

Việc xây dựng bảng hỏi, bộ đề phỏng vấn không phải đơn thuần là việc liệt kê các câu hỏi mà cần có một hệ thống đánh giá thông minh. Việc đưa được hệ thống bảng hỏi, bộ đề chuẩn cho từng cấp độ sẽ giúp cho việc đánh giá các ứng viên công bằng hơn, giúp công tác tuyển dụng chuyên nghiệp hơn.

Hoàn thiện công tác gọi và thông báo kết quả cho ứng viên:

Thông thường, người thực hiện công tác tuyển dụng sẽ là người trực tiếp gọi điện thoại cho ứng viên để thông báo về kết quả tuyển dụng và gọi điện liên lạc với ứng viên nhằm bổ sung thông tin, trao đổi và đàm phán về thời gian cũng như công việc hay các vấn đề khác còn khúc mắc trước khi ứng viên tham gia vào bộ máy nhân sự của công ty. Bước này cũng một phần thể hiện được vai trò của nhà tuyển dụng và có sự kết nối với ứng viên nhằm tạo tiền đề cho sự hòa nhập của ứng viên khi bắt đầu đi làm.

Để bước tuyển dụng này đạt hiệu quả cao, công ty nên chuyên nghiệp hóa bước này thay vì thực hiện thủ công như hiện tại.

Ngoài ra, đối với ứng viên không đạt yêu cầu, cung cấp thư cảm ơn vì đã ứng tuyển và nói rõ cho họ hồ sơ của họ đã đạt nhưng xét thấy họ không phù hợp với công việc đang tuyển nên công ty sẽ giữ lại thông tin về họ và liên lạc với họ khi có vị trí thích hợp hơn. Như vậy hình ảnh của công ty trong mắt ứng viên cũng sẽ tốt hơn, dần đó sẽ là hình ảnh của doanh nghiệp, là lợi thế cạnh tranh với các doanh nghiệp khác khi tuyển dụng.

Công tác đánh giá sau tuyển dụng:

Việc đánh giá sau tuyển chọn giúp Công ty kịp thời đánh giá kết quả và hiệu quả của công tác tuyển chọn nhân lực của Công ty. Công tác tuyển dụng được đánh giá là thực hiện tốt và hiệu quả là cơ sở để công tác tuyển chọn thời gian sau thực hiện tốt hơn. Ngược lại, nếu công tác tuyển dụng được đánh giá là chưa tốt, chưa hiệu quả thì cán bộ tuyển dụng phải nhanh chóng tìm ra nguyên nhân và khắc phục tình trạng đó. Đánh giá công tác cũng chính

là đánh giá khả năng, kỹ năng của cán bộ làm công tác tuyển chọn là cơ sở cho công tác đào tạo và phát triển nhân sự của chính hoạt động quản trị nhân lực tại Công ty.

Xây dựng tiêu chí đánh giá ứng viên:

Việc tuyển chọn ứng viên của Công ty hiện nay còn hết sức sơ sài, một mặt là do các ứng viên đến dự tuyển cho những vị trí tuyển dụng ít. Để hoạt động tuyển dụng của Công ty được hiệu quả và hoàn thiện trong thời gian tới Công ty cần xây dựng quy trình tuyển chọn một cách khoa học, cần thiết kê mẫu điền thông tin cá nhân để các ứng viên điền trước khi tiến hành làm các bài kiểm tra trắc nghiệm cũng như phỏng vấn điều này sẽ giúp cho hội đồng tuyển dụng hiểu được một phần các đặc điểm của ứng viên giúp tiết kiệm thời gian phỏng vấn và loại bỏ được ngay những ứng viên không phù hợp với các tiêu chuẩn của vị trí tuyển dụng.

Công ty nên thực hiện hình thức tuyển dụng theo mẫu đối với một số vị trí tuyển dụng của Công ty. Do đó Phòng HCNS của Công ty cần thiết kê các câu hỏi gợi ý trước dựa trên những tiêu chuẩn cần có của ứng viên theo bảng mô tả chức năng nhiệm vụ và bảng tiêu chuẩn chuyên môn nghiệp vụ của ứng viên. Để có thể tìm hiểu rõ hơn về động cơ làm việc, thái độ, năng lực, kỹ năng giao tiếp... của ứng viên. Người phỏng vấn sẽ được hướng dẫn điền mẫu câu trả lời theo gợi ý trên cho chính xác. Tuy nhiên, đó chỉ là các vấn đề khung, cơ bản. Khi phỏng vấn, sẽ làm rõ thực chất của tri thức và khả năng thực hành của ứng viên.

Đối với việc tuyển dụng các vị trí trưởng, phó phòng, phó giám đốc công ty, tổ trưởng các tổ có thể sử dụng hình thức phỏng vấn căng thẳng để có thể hiểu biết rõ thêm về tâm lý của ứng viên, đo được cách thức phản ứng, giải quyết vấn đề của ứng viên khi bị căng thẳng trong công việc.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh nền kinh tế thị trường, xu thế hội nhập kinh tế quốc tế và tiến tới nền kinh tế tri thức, chất lượng nguồn nhân lực là yếu tố quyết định sự thành công của một tổ chức, doanh nghiệp. Hơn lúc nào hết, đội ngũ cán bộ quản lý – là công ty đầu não tổ chức điều hành, chỉ huy các hoạt động của tổ chức, doanh nghiệp. Phải không ngừng nâng cao chất lượng, bảo đảm đủ năng lực đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của tổ chức, doanh nghiệp.

Khi Việt Nam đã và đang hòa chung với nền kinh tế thế giới thì sự cạnh tranh giữa các công ty, doanh nghiệp ngày càng lớn đòi hỏi các doanh nghiệp cần liên tục phát triển và đổi mới mình để theo kịp được sự thay đổi của nền kinh tế thị trường và có thể cạnh tranh với các doanh nghiệp khác. Để làm được điều đó các doanh nghiệp cần đặc biệt chú trọng tới công tác tuyển dụng. Đây là công tác có vai trò to lớn, là tiền đề cho việc tổ chức và điều khiển hoạt động của công ty công ty để đạt được mục đích đề ra. Công ty có thành công hay không phụ thuộc lớn vào ứng viên được lựa chọn. Tuyển dụng là công tác xuyên suốt trong quá trình hoạt động của công ty, làm tốt công tác này sẽ đặt nền móng cho phát triển bền vững, lâu dài và phù hợp với thực tiễn cho mọi giai đoạn phát triển của công ty.

Nghiên cứu các vấn đề từ lý luận, tác giả đã đưa ra những khái niệm về tuyển dụng, tuyển mộ và tuyển chọn. Từ các khái niệm này tác giả làm rõ thêm về các nhân tố ảnh hưởng đến quy trình tuyển dụng, cụ thể là quy trình tuyển mộ và tuyển chọn như các nhân tố thuộc về tổ chức, thuộc về môi trường, xác định nguồn và phương pháp tuyển mộ. Đưa ra quy trình tuyển dụng chung, các tiêu chí đánh giá chất lượng công tác tuyển dụng, cụ thể là các tiêu chí đánh giá chất lượng tuyển mộ và tuyển chọn. Với thực tiễn công tác tuyển dụng tại Công ty cổ phần đầu tư xây dựng Việt Đăng, đề tài đã hệ

thống hóa các cơ sở lý thuyết về công tác tuyển dụng lao động, đồng thời phân tích thực trạng tuyển dụng, hiệu quả tuyển dụng và các nguyên nhân ảnh hưởng tới công tác tuyển dụng. Trên cơ sở phân tích các nguồn nhân đó, đề tài đã đưa ra một số đề xuất và giải pháp nhằm nâng cao chất lượng tuyển dụng của Công ty trong thời gian tới.

Một điều quan trọng nữa trong công tác tuyển dụng của Công ty là cần hoàn thiện chu trình tuyển dụng hơn nữa, vừa là để giảm thiểu chi phí không cần thiết vừa là để giảm thiểu thời gian tuyển dụng tránh tâm lý hoang mang cho các ứng viên. Công ty cần xây dựng nguồn tuyển dụng sao cho việc chủ động của Công ty trong việc tuyển mộ nhân tài.

Công tác tuyển dụng nhân lực là nền tảng nhằm cung cấp một đội ngũ nhân sự “Đủ” về số lượng và “Tốt” về chất lượng cho công tác quản trị nhân lực trong doanh nghiệp. Bởi vậy, việc nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng và giữ chân nhân viên luôn là một vấn đề cấp thiết đối với mọi doanh nghiệp để có được nguồn lao động có chất lượng và sử dụng hiệu quả nó. Trong bài khóa luận này, qua việc tìm hiểu thực tế về công tác quản trị nhân lực của công ty trong quá trình thực tập và đặc biệt là đã đi sâu nghiên cứu vấn đề tuyển dụng nhân lực tại Công ty cổ phần đầu tư xây dựng Việt Đăng để thấy rõ những ưu điểm và tồn tại trong việc tuyển dụng nhân lực tại công ty. Đồng thời, được tham gia vào làm việc trong phòng Hành chính - nhân sự, dưới sự chỉ dẫn của cán bộ phòng Hành chính - nhân sự và sự hướng dẫn chuyên môn của giảng viên hướng dẫn từ tình hình thực tế cụ thể của công ty, bài khóa luận đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện, nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng của công ty trong thời gian tới.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng việt

1. Bộ luật lao động ban hành năm 2019.
2. Lê Thanh Hà, 2012. *Quản trị nhân lực tập 1*. Hà Nội: NXB. Lao động - Xã hội.
3. Business Edge, 2006. *Tuyển dụng đúng người*. NXB Trẻ, Hà Nội.
4. Brian Tracy, 2008. *Bí quyết tuyển dụng và đãi ngộ người tài*. NXB Tổng hợp Tp. Hồ Chí Minh.
5. Trần Xuân Cầu, 2008. *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*. NXB trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
6. Mai Quốc Chánh, 1999. *Các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực theo hướng Công nghiệp hóa – hiện đại hóa*. NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
7. Trần Kim Dung, 2006. *Quản trị nguồn nhân lực*. NXB Thống Kê, Hà Nội.
8. Vương Ngọc Dũng, 2008. *Chất lượng nguồn nhân lực những năm đầu thế kỷ 21*. NXB Lao động, Hà Nội.
9. Nguyễn Dương, Linh Sơn, 2005. *Con người – Chìa khóa thành công – Nghệ thuật sử dụng nguồn nhân lực trong kinh doanh*. NXB Thế giới, Hà Nội.
10. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân, 2005. *Giáo trình Quản trị nhân lực, Trường Đại học kinh tế quốc dân*, NXB Lao động-Xã Hội.
11. Dương Thị Kim Chung, 2007. *Quy trình tuyển dụng nhân viên và Tuyển dụng đúng người*. NXB Trẻ, Hà Nội.

Tài liệu Công ty Cổ Phần Xây Dựng Việt Đăng

1. Báo cáo tổng kết tình hình sử dụng nhân lực của công ty 2020-2022.
2. Báo cáo tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh
3. Quy trình tuyển dụng Công ty Cổ phần xây dựng Việt Đăng.
4. Báo cáo nguồn lao động – tuyển dụng công ty 2020 – 2022



PHỤ LỤC 01

PHIẾU ĐIỀU TRA KHẢO SÁT CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG ĐÁNH GIÁ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG VIỆT ĐĂNG

Ông (bà) hãy khoanh tròn vào đáp án mà ông (bà) chọn:

A. THÔNG TIN CÁ NHÂN

Họ và tên:.....Tuổi:.....

Chức danh:.....

Thời gian làm việc :.....

Trình độ học vấn:

Ông (bà) thuộc nhóm tuổi nào dưới đây:

A. Dưới 25

C. Từ 35-45

B. Từ 25-35

D. Trên 45

Ông (bà) đang làm việc ở bộ phận nào dưới đây:

A. Ban lãnh đạo

C. Phòng Hành Chính –

Nhân Sự

B. Bộ phận quản lý

D. Ứng viên – Nhân viên

ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC

Ông (bà) đánh giá như thế nào về việc thực hiện các xác định nhu cầu tuyển dụng trong công ty

STT	Nguyên tắc	5	4	3	2	1
1	Tập trung, công khai					
2	Khoa học, thực tiễn					
3	Phù hợp với chiến lược công ty					
4	Địa điểm tuyển dụng					
5	Câu hỏi trắc nghiệm					

Theo ông bà, tiêu chí nào được dùng chủ yếu để đánh giá hiệu quả tuyển dụng của công ty

Chi phí cho hoạt động tuyển dụng

- Số lượng và chất lượng các hồ sơ xin tuyển
- Kết quả thực hiện công việc của các nhân viên mới được tuyển
- Số lượng nhân viên mới bỏ việc
- Số lượng ứng viên chấp nhận và số lượng ứng viên từ chối chấp nhận công việc ở một mức lương nhất định.
- Khác (vui lòng ghi rõ.....)

Theo Ông (bà) các vấn đề khó khăn trong tuyển dụng lao động tại công ty là gì

TT	Vấn đề	5	4	3	2	1
1	Không có lao động đáp ứng yêu cầu về chuyên môn kỹ thuật, tay nghề					
2	Không thu hút được lao động do mức lương thấp					
3	Tiền thưởng, phụ cấp không hấp dẫn					
4	Không thu hút được lao động do điều kiện làm việc, ăn ở sinh hoạt của doanh nghiệp					
5	Văn hóa doanh nghiệp					
6	Công việc không có cơ hội để thăng tiến					

Theo Ông (bà), những chính sách tuyển dụng nhân lực nào được thực hiện tốt nhất?

STT	Vấn đề	5	4	3	2	1
1	Đúng người đúng việc					
2	Đa dạng hóa nguồn ứng viên					
3	Hội nhập nhân viên					
4	Sử dụng Chi phí tuyển dụng hiệu quả					
5	Bình đẳng giữa mọi ứng viên					

Đánh giá của bản thân Ông (bà) về quá trình thực hiện quy trình tuyển dụng của công ty hiện nay?

TT	Các giai đoạn	5	4	3	2	1
1	Xác định nhu cầu tuyển dụng					
2	Lựa chọn nguồn tuyển mộ lao động					
3	Thông báo tuyển dụng					
4	Xử lý và thu nhận hồ sơ					
5	Thi và phỏng vấn					
6	Hội nhập nhân viên mới					

Ông (bà) đánh giá như thế nào về hiệu quả sử dụng lao động sau khi tuyển dụng vào công ty 3 năm trở lại đây?

STT	Loại lao động	5	4	3	2	1
1	Lao động quản lý					
2	Lao động chuyên môn nghiệp vụ					
3	Nhân viên hành chính, phục vụ					
4	Lao động trực tiếp sản xuất					

Cám ơn ông(bà) đã hợp tác trong quá trình điều tra!