

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

NGUYỄN PHƯƠNG LINH

**TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ PHẦN MỀM
TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MINH PHÚC**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2020

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

NGUYỄN PHƯƠNG LINH

**TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ PHẦN MỀM
TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MINH PHÚC**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. BÙI TÔN HIẾN

HÀ NỘI - 2020

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn này là công trình nghiên cứu thực sự của cá nhân tôi, chưa được công bố trong bất cứ một công trình nghiên cứu nào. Các số liệu, nội dung được trình bày trong luận văn này là hoàn toàn hợp lệ và đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

Tôi xin chịu trách nhiệm về đề tài nghiên cứu của mình.

Tác giả

Nguyễn Phương Linh

LỜI CẢM ƠN

Trước tiên, tôi xin chân thành cảm ơn gia đình luôn ủng hộ tôi tuyệt đối trên nhiều phương diện để tôi có đủ thời gian, công sức theo đuổi học tập và thực hiện luận văn.

Tôi xin cảm ơn các Thầy, Cô là giảng viên Trường Đại học Lao động – Xã hội, Khoa Sau Đại học đã tận tình giảng dạy, tạo điều kiện cho tôi hoàn thành tốt các chương trình học tập và hoàn thiện luận văn.

Tôi cũng xin gửi lời cảm ơn đến Ban Lãnh đạo, các phòng ban, cán bộ nhân viên Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc đã hỗ trợ trong thời gian tôi tìm hiểu tình hình thực tế và cung cấp tài liệu, số liệu để tôi hoàn thành luận văn này.

Đặc biệt, tôi xin bày tỏ sự biết ơn sâu sắc đến TS. Bùi Tôn Hiến đã tận tình hướng dẫn, chỉ bảo và chia sẻ những kiến thức vô cùng quý báu, định hướng giúp tôi từ khi xây dựng đề cương đến khi hoàn thành luận văn của mình.

Trong quá trình nghiên cứu, hoàn thành luận văn này tôi đã cố gắng học tập nhiều cơ sở lý luận, thực tiễn. Nhưng do hạn chế về mặt thời gian nên không tránh khỏi những khiếm khuyết, do đó tôi rất mong nhận được những ý kiến đóng góp và chỉ bảo của các Thầy, Cô để luận văn được hoàn thiện hơn, thực sự có giá trị về mặt lý luận và thực tiễn.

Xin trân trọng cảm ơn!

MỤC LỤC

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	III
DANH MỤC BẢNG BIỂU.....	IV
DANH MỤC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ, HÌNH VẼ.....	V
LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ PHẦN MỀM TRONG DOANH NGHIỆP	10
1.1. Các khái niệm cơ bản	10
1.2. Đặc điểm nhân lực công nghệ phần mềm	13
1.3. Nội dung tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm trong doanh nghiệp.....	15
1.4. Tiêu chí đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm trong doanh nghiệp.....	23
1.5. Nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm trong doanh nghiệp	25
1.6. Bài học kinh nghiệm.....	30
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ PHẦN MỀM TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MINH PHÚC .	34
2.1. Một số đặc điểm của công ty	34
2.2. Thực trạng tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc	47
2.3. Phân tích thực trạng nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc.....	70
2.4. Đánh giá chung về tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc	75

CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ	
PHẦN MỀM TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MINH PHÚC	80
3.1. Định hướng tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc	80
3.2. Các giải pháp tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc	84
KẾT LUẬN	97
TÀI LIỆU THAM KHẢO	98
PHỤ LỤC 01	102
PHỤ LỤC 02	104
PHỤ LỤC 03	106

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

TỪ VIẾT TẮT	NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ
BPNS	Bộ phận Nhân sự
CBNV	Cán bộ nhân viên
CNPM	Công nghệ phần mềm
CNTT	Công nghệ thông tin
MP Telecom	Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc
NNL	Nguồn nhân lực
NVTD	Nhân viên Tuyển dụng
TP.HCM	Thành phố Hồ Chí Minh

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1: Số lượng lao động của MP Telecom	37
Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo giới tính của MP Telecom	38
Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của MP Telecom	39
Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo trình độ của MP Telecom	40
Bảng 2.5: Số lượng lao động các đơn vị thuộc MP Telecom	41
Bảng 2.6: Cơ cấu lao động công nghệ phần mềm theo giới tính	42
Bảng 2.7: Cơ cấu lao động công nghệ phần mềm theo độ tuổi	43
Bảng 2.8: Cơ cấu lao động công nghệ phần mềm theo trình độ	44
Bảng 2.9: Cơ cấu lao động công nghệ phần mềm theo chức danh nghề nghiệp	45
Bảng 2.10: Số lượng nhân lực công nghệ phần mềm cần tuyển.....	49
Bảng 2.11: Kết quả tuyển mộ theo nguồn.....	50
Bảng 2.12: Kết quả tuyển mộ từ nguồn nội bộ theo các phương pháp.....	53
Bảng 2.13: Kết quả tuyển mộ từ nguồn bên ngoài theo các phương pháp	55
Bảng 2.14: Kết quả hồ sơ đạt yêu cầu theo nguồn.....	59
Bảng 2.15: Số lượng hồ sơ tham gia phỏng vấn theo nguồn	62
Bảng 2.16: Kết quả tuyển chọn ứng viên theo nguồn.....	64
Bảng 2.17: Kết quả tuyển dụng chính thức theo nguồn.....	66
Bảng 2.18: Kết quả tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm	67
Bảng 2.19: Tỷ lệ chọn trong tuyển dụng.....	69
Bảng 2.20: Tỷ lệ nhân sự mới nghỉ việc trong tuyển dụng.....	69
Bảng 2.21: Tỷ lệ đáp ứng nhân lực theo yêu cầu tuyển dụng.....	70

DANH MỤC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ, HÌNH VẼ

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy MP Telecom	36
Biểu đồ 2.1: Đánh giá thông tin tuyển dụng qua người quen giới thiệu.....	57
Biểu đồ 2.2: Đánh giá thông tin tuyển dụng	58
Biểu đồ 2.3: Đánh giá NVTD trả lời thắc mắc của ứng viên.....	60
Biểu đồ 2.4: Đánh giá tác phong của Hội đồng tuyển dụng	63
Biểu đồ 2.5: Đánh giá vị trí được tuyển.....	68

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Ngày nay cùng với sự phát triển nhanh chóng của khoa học kỹ thuật là sự phân cấp lao động sâu sắc trên phạm vi toàn thế giới, các nước ngày càng phụ thuộc lẫn nhau trong bối cảnh toàn cầu hóa. Việt Nam cũng đang phát triển trên con đường hội nhập kinh tế quốc tế, quá trình này đem đến cho Việt Nam rất nhiều cơ hội nhưng cũng không ít thử thách, đáng chú ý hơn cả là các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ, giải pháp phần mềm. Các doanh nghiệp này không thể tồn tại nếu không biết làm mới mình trước nền kinh tế thị trường đầy biến động và cạnh tranh gay gắt. Để có thể đứng vững và phát triển trong hoàn cảnh đó, các doanh nghiệp này cần phải phát huy mọi nguồn lực của mình như vốn, cơ sở vật chất, khoa học kỹ thuật, đặc biệt là nguồn nhân lực (NNL) nói chung và NNL công nghệ phần mềm (CNPM) nói riêng bởi vì con người làm chủ vật chất và vốn tài chính, con người tạo ra công nghệ và vận dụng công nghệ đó. Các yếu tố vật chất như máy móc, thiết bị, tài chính sẽ trở nên vô dụng nếu không có bàn tay và trí tuệ của con người tác động vào. Thành công của một doanh nghiệp không thể tách rời yếu tố con người. Trước nguy cơ tụt hậu về khả năng cạnh tranh với doanh nghiệp nước ngoài trong bối cảnh toàn cầu hóa, hơn bao giờ hết, yếu tố nhân lực cần được các doanh nghiệp nhận thức một cách đúng đắn, tuyển dụng và sử dụng hiệu quả hơn.

Nhân lực CNPM đối với doanh nghiệp phần mềm cũng hết sức quan trọng và cực kì khan hiếm trên thị trường, họ là những người cùng trao đổi về các định hướng công nghệ, tiêu chí nhân sự trong lĩnh vực phần mềm và đưa ra những sự chuẩn bị cần thiết để một doanh nghiệp sẵn sàng bước vào thị trường sôi động, đầy hấp dẫn và không kém phần cạnh tranh, thách thức như hiện nay. Do vậy, tuyển dụng nhân lực CNPM là vấn đề cần thiết và đáng

được quan tâm. Các doanh nghiệp phần mềm nên đặt ra các câu hỏi: Tại sao tuyển dụng khó khăn, tại sao tuyển dụng chưa hiệu quả, cần phải nghiên cứu và tìm hiểu sâu vấn đề, tìm giải pháp để tuyển dụng đạt mục tiêu, để có chiến lược, biện pháp, công cụ phục vụ công tác tuyển dụng, từ đó đáp ứng được các yêu cầu của doanh nghiệp. Trước đây, một kỹ sư phần mềm chỉ cần có kỹ năng lập trình là có thể làm việc, tuy nhiên, phần mềm đang xâm nhập vào hầu hết các khía cạnh trong cuộc sống của con người, các công nghệ mới đang ngày càng phổ biến và rất cần nguồn lực có thể vận dụng chúng để phục vụ nhu cầu của con người. Do vậy, cơ hội dành cho nguồn lực này là vô tận tại thị trường trong nước và quốc tế, nhất là những người có chuyên môn giỏi và có kỹ năng, thái độ làm việc nghiêm túc. Nguồn lực này có thể phát triển tốt ở cả những môi trường quốc tế vô cùng khó tính, đòi hỏi sự tỉ mỉ và thông minh như Nhật Bản, Singapore, ...

Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc (MP Telecom) là công ty hàng đầu tại Việt Nam chuyên cung cấp các giải pháp, dịch vụ liên quan đến Contact Center, hay còn gọi là trung tâm liên lạc, thường được sử dụng trong các mô hình chăm sóc khách hàng, bán hàng, marketing và khảo sát. Để đạt được vị trí đó là sự cố gắng, nỗ lực cống hiến của hơn 2.000 cán bộ nhân viên (CBNV) trên 3 miền Bắc, Trung, Nam và đặc biệt là đội ngũ nhân viên CNPM. Được thành lập từ năm 2002, MP Telecom đã không ngừng lớn mạnh cả về quy mô tổ chức lẫn chất lượng dịch vụ và là công ty đầu tiên trong lĩnh vực cung cấp giải pháp, dịch vụ thuê ngoài chăm sóc khách hàng tại Việt Nam được nhận chứng chỉ quốc tế về quy trình quản lý chất lượng ISO 9001 và ISO/IEC 27001.

Vậy để có NNL đảm bảo chất lượng, đáp ứng được yêu cầu công việc, luôn luôn thay đổi để phù hợp với sự biến động của môi trường cũng như nâng cao hiệu quả trong quá trình kinh doanh, các doanh nghiệp cần phải đặt

công tác tuyển dụng nhân sự lên vị trí số một. Xuất phát từ những nhận thức của bản thân về công tác tuyển dụng nhân lực CNPM, bản thân cũng là người đã từng trải qua và rất trăn trở về vấn đề này, làm sao để giải quyết vấn đề một cách khoa học và để có thể làm tốt nhất, do vậy tác giả đã lựa chọn đề tài ***“Tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc”*** cho luận văn của mình.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Tuyển dụng nhân lực CNPM là một đề tài có lĩnh vực nghiên cứu trong một phạm vi nhất định. Gần đây, có nhiều đề tài về tuyển dụng NNL thuộc các khu vực, đơn vị ở các ngành nghề kinh doanh khác hoặc gần nhất là các nghiên cứu về phát triển NNL chất lượng cao trong ngành Công nghệ thông tin (CNTT) chứ chưa đi sâu vào tuyển dụng nhân lực CNPM. Cụ thể:

Nguyễn Tiệp, Giáo trình nguồn nhân lực [10]. Giáo trình trình bày một cách có hệ thống những vấn đề cơ bản về NNL, như khái niệm, tiêu chí, phân loại, những yếu tố chi phối đến NNL; trình bày vấn đề giáo dục đào tạo NNL, quản lý, bố trí, sử dụng, trọng dụng, các chính sách, cơ chế đối với NNL đất nước.

Tác giả Nguyễn Quang Hậu trong luận án tiến sĩ với đề tài “Nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của tỉnh Phú Thọ” [8], đã đề xuất bộ chỉ tiêu phản ánh sự phát triển của NNL chất lượng cao gồm: chỉ tiêu phản ánh số lượng NNL chất lượng cao theo ngành kinh tế chủ yếu; theo vùng miền và theo thành phần kinh tế; chỉ tiêu phản ánh chất lượng NNL chất lượng cao, như tỷ lệ lao động có trình độ tiến sỹ/tổng lao động; các chỉ tiêu phản ánh sự phát triển NNL chất lượng cao, như tỷ lệ phát triển NNL chất lượng cao giữa các năm; chỉ tiêu phản ánh về tuyển dụng, thu hút, sử dụng đãi ngộ NNL chất lượng cao, như các chính sách ưu tiên trong tuyển dụng, thu hút, sử dụng đúng chuyên môn được đào tạo.

Trong luận án “Đội ngũ trí thức Giáo dục Đại học Việt Nam trong đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa - hiện đại hóa” [5], tác giả Nguyễn Thị Thanh Hà nhận định một số vấn đề như: so với yêu cầu phát triển của NNL chất lượng cao trong bối cảnh đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá và hội nhập quốc tế, giáo dục đại học Việt Nam chưa đáp ứng kịp thời, đội ngũ trí thức giáo dục đại học chưa thực sự phát huy hết tính tích cực của mình; tình trạng thừa về số lượng, yếu về chất lượng, thiếu hụt đội ngũ trí thức có trình độ chuyên môn cao, năng lực sư phạm giỏi và phẩm chất chính trị vững vàng... Những bất cập trên của trí thức giáo dục đại học Việt Nam đã dẫn đến hệ lụy trực tiếp, đó là: một bộ phận không nhỏ NNL chất lượng cao đang được đào tạo ở các trung tâm giáo dục và đào tạo lớn của Việt Nam (học viên, sinh viên) sau khi ra trường năng lực không đáp ứng được đòi hỏi của công việc. Thực tế, một lực lượng không nhỏ còn thiếu hụt nghiêm trọng về kỹ năng thực hành nghề nghiệp... dẫn đến mất tự tin, hạn chế về năng lực sáng tạo so với học viên, sinh viên các nước trong khu vực và trên thế giới. Trước yêu cầu phát triển của đất nước, những bất cập của giáo dục bậc đại học, của đội ngũ trí thức giáo dục đại học Việt Nam đã tác động tiêu cực tới NNL chất lượng cao trong tương lai - những học viên, sinh viên đang trong quá trình tiếp thu và tích lũy tri thức. Do đó, nâng cao chất lượng giáo dục đại học, đồng thời phát huy vai trò của trí thức giáo dục đại học trong đào tạo NNL chất lượng cao là một nhu cầu cấp bách hiện nay.

Luận án “Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao để hình thành nền kinh tế tri thức ở Việt Nam” [3], tác giả Lê Thị Hồng Điệp đã đề xuất bộ chỉ tiêu phát triển NNL chất lượng cao bao gồm: Các chỉ tiêu đánh giá về sự gia tăng số lượng NNL chất lượng cao, các chỉ tiêu xác định sự điều chỉnh cơ cấu NNL chất lượng, các chỉ tiêu đánh giá khả năng thích ứng và khả năng sáng tạo tri thức khoa học – công nghệ hiện đại của NNL chất lượng cao.

Trong luận án “Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao tại tập đoàn dầu khí Việt Nam đến năm 2025” [7], tác giả Nguyễn Phan Thu Hằng đã khẳng định vai trò của phát triển NNL đối với hiệu năng tổ chức; bổ sung thang đo các tiêu chí cấu thành chất lượng NNL chất lượng cao và xác định các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển NNL chất lượng cao.

Bài báo “Gắn kết nhà trường – doanh nghiệp trong đào tạo nguồn nhân lực ICT trình độ cao” [11] được đăng tải trên website của Sở giáo dục và đào tạo tỉnh Trà Vinh do Trung tâm Truyền thông Giáo dục thực hiện đã có những tham luận để giải quyết hai vấn đề: Giải pháp về cơ chế chính sách để gắn kết cung cầu trong đào tạo nhân lực ICT trình độ cao và giải pháp nâng cao hiệu quả hợp tác giữa cơ sở giáo dục đại học và doanh nghiệp trong đào tạo nhân lực ICT trình độ cao. Từ đó đẩy mạnh sự hợp tác chặt chẽ giữa doanh nghiệp và các trường để có thể tuyển dụng được nguồn lực ICT trình độ cao phục vụ nhu cầu trên thị trường hiện nay.

Bài viết “Vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong tổ chức” của tác giả Nguyễn Chon Trung, trường Đại học Đà Nẵng được đăng trên tạp chí khoa học trường Đại học Đà Nẵng số 7, tháng 8 năm 2011 [12], tác giả đã khẳng định tuyển dụng nhân lực là một việc quan trọng hàng đầu trong quản trị nhân lực, là điều kiện tiên quyết giúp bộ máy của tổ chức hoạt động. Điểm nổi bật của bài viết là tác giả đã phân tích rất cụ thể vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong tổ chức, từ đó thấy được tầm quan trọng của công tác tuyển dụng và cần thiết phải xây dựng một quy trình tuyển dụng bài bản, phù hợp cho mỗi doanh nghiệp. Bài viết của tác giả nghiên cứu công tác tuyển dụng của tổ chức nói chung, không phân loại từng loại hình doanh nghiệp khác nhau có những cách thức tuyển dụng khác nhau nên việc ứng dụng vào các doanh nghiệp cụ thể chưa thực sự hiệu quả.

* Bên cạnh những công trình nghiên cứu trong nước, vấn đề tuyển dụng nhân lực cũng được các nhà khoa học, học giả nước ngoài nghiên cứu, tiêu biểu như:

Cuốn sách “Bí quyết tuyển dụng và đãi ngộ người tài” của tác giả Brian Tracy [13] đã đưa ra những bí quyết, những phương pháp và kỹ thuật có thể áp dụng ngay để chiêu mộ nhân tài và nâng cao hiệu quả làm việc của họ sau khi tuyển dụng. Đây là cuốn sách hữu ích cho tất cả những người có công việc liên quan đến công tác tuyển dụng.

Tác giả Claudio Fernández-Aráoz trong cuốn sách “Tuyển dụng, phát triển và giữ chân nhân tài” [14] lại nêu ra 3 nỗi đau về nhân sự, gây nhức nhối của doanh nghiệp đó là: Không tuyển được người, khi tuyển được thì phát hiện ra người đó không phù hợp với công ty; Chưa biết cách đào tạo, phát triển và giữ chân nhân tài; Chưa biết cách phát triển đội nhóm. Tác giả đã phân tích rõ những yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp ảnh hưởng tới các quyết định nhân sự và khẳng định rằng "con người" mới là yếu tố quyết định thành công của doanh nghiệp kèm lời khuyên thiết thực về tuyển chọn nhân tài, phát triển tiềm năng của họ và quy tắc lựa chọn số lượng ứng viên phù hợp. Đưa ra được cách xây dựng quy trình tuyển dụng phù hợp với nhu cầu, văn hóa doanh nghiệp và đánh giá đúng năng lực ứng viên, tuyển dụng và đào tạo họ trung thành với doanh nghiệp, trở thành đội ngũ lãnh đạo kế nhiệm.

Cuốn sách “Phỏng vấn tình huống – Nhận diện ứng viên” của tác giả Svetlana Ivanova [15]. Cuốn sách này đã đưa ra được những phương pháp phân tích các tình huống trong phỏng vấn để tìm ra ứng viên sáng giá nhất và một lần nữa khẳng định vai trò quan trọng của phỏng vấn trong quá trình tuyển dụng.

Như vậy, đã có nhiều công trình nghiên cứu đề cập đến tuyển dụng, đào tạo và phát triển NNL cũng như bí quyết để duy trì NNL cốt cán trong doanh nghiệp. Đặc thù ngành CNPM là một lĩnh vực rất rộng lớn, mỗi doanh nghiệp phần mềm sẽ tập trung vào một số công việc nhất định, do đó cách thức tiếp cận và tuyển dụng nhân sự ở mỗi doanh nghiệp cũng khác nhau và là một vấn đề đáng quan tâm. Sau nhiều năm công tác trong lĩnh vực tuyển dụng nhân sự CNPM và cụ thể là tại MP Telecom, tác giả đã lựa chọn vấn đề nghiên cứu “Tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc” cho luận văn của mình, với mong muốn kế thừa kết quả đã có từ những công trình nghiên cứu trước để phân tích và đánh giá chuyên sâu về công tác tuyển dụng tại doanh nghiệp này, từ đó làm tiền đề để phát triển hơn nữa công việc hiện tại và nâng cao kinh nghiệm nghề nghiệp của bản thân.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

- Mục đích nghiên cứu:

Dựa trên việc hệ thống hóa và làm rõ một số lý luận cơ bản về công tác tuyển dụng nhân lực CNPM trong doanh nghiệp, phân tích và đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực CNPM tại MP Telecom. Qua đó, tác giả mong muốn đề xuất giải pháp tuyển dụng nhân lực CNPM tại Công ty.

- Nhiệm vụ nghiên cứu:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp.

- Phân tích, đánh giá thực trạng tuyển dụng nhân lực CNPM tại MP Telecom, qua đó phát hiện những bất cập còn tồn tại trong quá trình tuyển dụng, tìm ra một số nguyên nhân ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty.

- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực CNPM tại Công ty.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu:

- Tuyển dụng nhân lực CNPM trong doanh nghiệp.

- Phạm vi nghiên cứu:

- Về nội dung: Tuyển dụng nhân lực, tập trung vào nhân lực CNPM của Trung tâm Giải pháp tại MP Telecom; những thành tựu, hạn chế và các giải pháp tuyển dụng nhân lực CNPM tại Công ty.

- Về thời gian: Giai đoạn 2017-2019, đề xuất giải pháp giai đoạn 2020-2022.

- Về không gian: MP Telecom.

5. Phương pháp thu thập thông tin và nghiên cứu

5.1. Phương pháp thu thập thông tin

Thông tin thứ cấp: Các tài liệu, báo cáo của Bộ phận Nhân sự (BPNS), số liệu của Công ty để phân tích thực trạng>NNL.

Thông tin sơ cấp: Sử dụng bảng hỏi

- + Đối tượng điều tra: Người lao động trong lĩnh vực CNPM tại Công ty

- + Nội dung bảng hỏi: Tập trung vào quy trình và chính sách thu hút, tuyển dụng nhân lực để đánh giá mức độ phù hợp của từng vị trí làm việc.

- + Địa điểm khảo sát: Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc.

- + Số lượng phiếu khảo sát: Số phiếu phát ra 175 phiếu, trong đó có khoảng 162 phiếu đối với nhân viên CNPM nói chung, 13 phiếu đối với Trưởng bộ phận, BPNS thực hiện công tác tuyển dụng.

5.2. Phương pháp nghiên cứu

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

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

- Phương pháp điều tra xã hội học: Phiếu phỏng vấn bằng bảng hỏi.
- Phương pháp so sánh: sử dụng so sánh để đối chiếu giữa các kỳ và năm hoạt động của Công ty.

6. Những đóng góp mới của luận văn

Luận văn góp phần làm rõ hơn một số vấn đề lý luận về tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm trong doanh nghiệp.

Đánh giá thực trạng tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại MP Telecom.

Đề xuất giải pháp tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại MP Telecom.

7. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo, phụ lục, luận văn được kết cấu theo 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc

Chương 3: Giải pháp tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ PHẦN MỀM TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Các khái niệm cơ bản

1.1.1. Nhân lực

Hiện nay, có khá nhiều định nghĩa khác nhau về nhân lực được đề cập trong các công trình nghiên cứu trên thế giới và trong nước gần đây, như:

“Nhân lực là nguồn lực trong mỗi con người nó bao gồm cả thể lực và trí lực. Nó thể hiện ra bên ngoài bởi khả năng làm việc. Nó bao gồm cả sức khỏe, trí lực, tâm lý, lòng đam mê” [1, tr.8]

Theo Giáo sư - Viện sĩ Phạm Minh Hạc (2001), “Nguồn nhân lực cần được hiểu là số dân và chất lượng con người, bao gồm cả thể chất và tinh thần, sức khỏe và trí tuệ, năng lực, phẩm chất và đạo đức của người lao động. Nó là tổng thể nguồn nhân lực hiện thực tế và tiềm năng được chuẩn bị sẵn sàng để tham gia phát triển kinh tế - xã hội của một quốc gia hay một địa phương nào đó...” [6, tr.323]. Theo cách hiểu này, những người trong độ tuổi lao động nhưng không có nhu cầu tìm việc làm, hay đang tham gia các công tác như nghĩa vụ quân sự, đi học... thì vẫn được tính trong NNL.

Như vậy, xem xét dưới các góc độ khác nhau có thể có những khái niệm khác nhau về nhân lực nhưng những khái niệm này đều thống nhất nội dung cơ bản: Nhân lực là toàn bộ những người trong độ tuổi lao động trở lên, có khả năng về cả thể chất và tinh thần, sức khỏe và trí tuệ, năng lực, phẩm chất và đạo đức để tham gia phát triển kinh tế - xã hội của đất nước.

1.1.2. Công nghệ phần mềm

Trước tiên, theo định nghĩa của R. Pressman (2001), “phần mềm” là tập hợp những câu lệnh được viết bằng một hoặc nhiều ngôn ngữ lập trình theo

một trật tự xác định nhằm tự động thực hiện một số chức năng hoặc giải quyết một vấn đề cụ thể nào đó. Đặc điểm của phần mềm là trừu tượng và vô hình.

Theo Ghezzi (1991), CNPM là một lĩnh vực của khoa học máy tính, liên quan đến xây dựng các hệ thống phần mềm vừa lớn vừa phức tạp bởi một hay một số nhóm kỹ sư.

Từ điển Larousse (1996) định nghĩa chi tiết hơn: CNPM là tập hợp các phương pháp, mô hình, kỹ thuật, công cụ và thủ tục liên quan đến các giai đoạn xây dựng một sản phẩm phần mềm. Các giai đoạn đó là: đặc tả, thiết kế, lập trình, thử nghiệm, sửa sai, cài đặt để đem vào ứng dụng, bảo trì, lập hồ sơ.

Như vậy, có thể hiểu CNPM là tập hợp các quy trình, phương pháp và công cụ để phát triển được phần mềm.

1.1.3. Nhân lực công nghệ phần mềm

Thông qua các khái niệm đã nêu ở trên, ta có thể hình dung được khái niệm: Nhân lực CNPM là lực lượng làm việc hoặc sẽ làm việc trong ngành CNPM mà đáp ứng được yêu cầu của ngành CNPM về trình độ (kiến thức – kỹ năng), vị trí lĩnh vực, kinh nghiệm làm việc ở mức độ cao – phức tạp, phù hợp với yêu cầu phát triển của ngành CNPM, xã hội và nền kinh tế theo từng giai đoạn.

Nhân lực CNPM có thể phân loại như sau:

❖ Chuyên viên Phân tích nghiệp vụ: Là “chiếc cầu nối” giữa doanh nghiệp/khách hàng và đơn vị phát triển phần mềm. Chuyên viên phân tích nghiệp vụ sẽ thường xuyên làm việc với lập trình viên, trưởng nhóm phát triển phần mềm, quản lý dự án và các nhân viên khác để triển khai các giải pháp dưới hình thức là hệ thống hóa thành các mô hình thích hợp.

❖ Kiến trúc sư phần mềm: Là chuyên gia trong lĩnh vực phần mềm, có nhiệm vụ thiết kế, thẩm định và tạo ra những thiết kế kiến trúc tổng quát cho phần mềm, đáp ứng tốt các yêu cầu của khách hàng.

❖ Kỹ sư Phát triển phần mềm (Lập trình viên): Là người thiết kế, xây dựng và bảo trì các phần mềm. Bằng cách thao tác các đoạn mã trên công cụ lập trình, họ có thể tạo ra các chương trình mới, sửa lỗi hay nâng cấp chương trình đó để tăng tính hiệu quả của việc sử dụng máy tính, thiết bị di động,..

❖ Kỹ sư Kiểm thử phần mềm: Là người tiến hành chạy thử sản phẩm, kiểm tra và tìm kiếm các lỗi trong quá trình thiết kế, phát triển sản phẩm đó.

❖ Quản lý dự án: Là người chịu trách nhiệm lên kế hoạch cho dự án và xây dựng, quản lý nhóm để thực hiện dự án.

1.1.4. Tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm

“Tuyển dụng nhân lực chính là một quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân lực để 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” [2, tr.74]

Một quan điểm khác cho rằng “Tuyển dụng nhân lực là quá trình thu hút các cá nhân trong và ngoài tổ chức có đủ tiêu chuẩn thích hợp tham gia dự tuyển để lựa chọn ra những ứng viên đầy đủ điều kiện đáp ứng được yêu cầu của tổ chức. Sau đó định hướng, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập với môi trường của tổ chức” [9, tr.168]

Cũng có ý kiến cho rằng: “Tuyển dụng nhân lực là một quá trình tìm kiếm, thu hút và lựa chọn những người có đủ các tiêu chuẩn thích hợp cho các công việc và các chức danh cần người trong tổ chức” [4, tr.223]

Từ những quan điểm trên, ta có thể rút ra: Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và 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 bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm đáp ứng được yêu cầu sử dụng lao động của doanh nghiệp. Quá trình tuyển dụng được coi là hoàn tất khi bao gồm cả hoạt động định hướng nhân viên, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập trong môi trường của doanh nghiệp.

Cũng như khái niệm Tuyển dụng nhân lực, Tuyển dụng nhân lực CNPM là quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và đánh giá các ứng viên muốn được làm việc trong ngành CNPM theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm đáp ứng được yêu cầu sử dụng lao động của ngành CNPM.

1.2. Đặc điểm nhân lực công nghệ phần mềm

Khác với các ngành công nghiệp khác, đầu vào là những nguyên vật liệu, còn đầu vào trong ngành CNPM chính là chất xám. Công việc trong ngành CNPM đòi hỏi người lao động cần có những kiến thức về chuyên môn cao để giải quyết những bài toán phần mềm một cách nhanh chóng và hiệu quả, đồng thời cũng cần phải có sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận. Vì vậy, nhân lực CNPM luôn có một vài đặc điểm nhất định như sau:

Kiến thức chuyên môn: Nhân lực làm việc trong ngành CNPM cần sử dụng, sáng tạo và biết phát triển các thuật toán, đây là kỹ năng đầu tiên cần có, nhằm đưa những ý tưởng trên giấy trở thành những tính năng thực sự của sản phẩm. Nắm vững kỹ năng phát triển thuật toán thì sẽ thực hiện công việc hiệu quả hơn rất nhiều, nhất là với quy mô dữ liệu khổng lồ như ngày nay. Bên cạnh đó, những kỹ năng tìm kiếm, khai thác dữ liệu, lập mô hình số liệu thống kê cũng được coi trọng. Ngoài ra còn cần biết và sử dụng thành thạo ngôn ngữ lập trình nhất định. Các ngôn ngữ lập trình như là công cụ còn thuật toán và kinh nghiệm là cách thức để một lao động trong lĩnh vực này hoàn thành công việc của mình.

Khả năng tư duy, tiếp cận và học hỏi: Nhân lực ngành CNPM cần một "tư duy mở". Các kỹ sư CNPM thường giỏi về tư duy logic, có một tư duy tổng thể bao gồm cả tư duy kinh doanh và tư duy dịch vụ khách hàng. Vòng đời của các sản phẩm CNPM là tương đối ngắn nếu so sánh với các sản phẩm

khác trên thị trường. Vì vậy, NNL trong ngành này cũng đòi hỏi cần phải liên tục cập nhật những tin tức, xu hướng mới trên thế giới và thị trường công nghệ, cũng như tiếp cận nhanh những kiến thức mới về các nền tảng ngôn ngữ cần sử dụng cho công việc lập trình, thiết kế,... Các CNPM cũng thay đổi chóng mặt, nhân lực CNPM nếu không tự nghiên cứu, học hỏi, tự phát triển “sự học” cá nhân thì có thể sẽ nhanh chóng bị đào thải. Việc học ở đây không chỉ đơn giản là cập nhật tin tức về công nghệ, mà phải là học để áp dụng được vào công việc.

Kinh nghiệm thực tế: Ngành công nghệ phần mềm là một trong những ngành đòi hỏi người lao động rất nhiều về kinh nghiệm làm việc thực tế. Kinh nghiệm thực tế mang lại cho người lao động trong lĩnh vực công nghệ phần mềm cái nhìn tổng quan về cách phát triển một phần mềm, những yêu cầu cần thiết cho một phần mềm,... Cùng với đó, kinh nghiệm làm việc giúp cho người lao động có thể giải quyết nhanh khối lượng công việc mà doanh nghiệp đang cần mà không phải đào tạo lại người lao động cho phù hợp với mục đích sử dụng lao động.

Trình độ ngoại ngữ: Kỹ năng ngoại ngữ, đặc biệt là tiếng Anh là một kỹ năng buộc phải có đối với nhân lực ngành CNPM khi đa số tài liệu, văn bản hướng dẫn, kỹ thuật, công nghệ cũng như nội dung các môn học, phần mềm về CNTT - truyền thông và các công việc thực tế đa số dùng tiếng Anh. Hơn nữa tiếng Anh còn thông dụng trao đổi với khách hàng, đối tác quốc tế trong ngành như Nhật Bản, Thụy Sĩ, Đức....

Kỹ năng quản lý dự án: Nhân lực làm việc trong ngành này thường có khả năng quản lý các dự án của mình, đảm bảo thời gian, tiến độ và hiệu suất công việc. Đây là điều hết sức quan trọng và luôn được theo sát trong quá trình làm việc để đảm bảo tiến độ của dự án.

Bảo mật: Để theo đuổi công việc trong ngành này, nhân lực CNPM bắt buộc phải nắm được những quy tắc tối thiểu trong bảo mật thông tin. Họ luôn có khả năng thiết lập môi trường an ninh và độ bảo mật cao. Điều này giúp họ có cơ hội phát triển bản thân và giúp tăng độ an toàn cho dự án trong bối cảnh các doanh nghiệp cạnh tranh gay gắt.

1.3. Nội dung tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm trong doanh nghiệp

1.3.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng

Xác định nhu cầu tuyển dụng nhằm xác định đúng nhu cầu nhân lực cho doanh nghiệp. 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. Từ đó đưa ra được bản mô tả công việc và phác họa được chân dung nhân sự cần tuyển dụng thông qua bản tiêu chuẩn công việc.

+ Bản mô tả công việc: là một tài liệu cung cấp thông tin liên quan đến các công tác cụ thể, các nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc. Bản mô tả công việc bao gồm các nội dung chính như: vị trí, trách nhiệm, quyền hạn của người thực hiện công việc, điều kiện làm việc, quyền lợi được hưởng, ...

+ Bản tiêu chuẩn công việc: là bản trình bày ở các điều kiện tiêu chuẩn tối thiểu có thể chấp nhận được mà một người cần phải có để hoàn thành một công việc nhất định nào đó. Bản tiêu chuẩn công việc liệt kê tất cả những yêu cầu chủ yếu đối với nhân viên thực hiện công việc như: chuyên môn, trình độ ngoại ngữ, kinh nghiệm, tuổi tác, sức khỏe, tính cách, nguyện vọng, ...

Để tiến hành tuyển dụng có hiệu quả thì việc lập kế hoạch là rất quan trọng và cần thiết. Việc lập kế hoạch tốt sẽ giúp cho việc tuyển dụng có được định hướng, các bước thực hiện cụ thể và tránh được các sự việc diễn biến khó kiểm soát. Cần phải lập kế hoạch cụ thể: nguồn tuyển dụng, phương pháp tuyển dụng, hình thức tuyển dụng và thời gian tuyển dụng.

1.3.2. Tuyển mộ

❖ Xây dựng chiến lược tuyển mộ

Bước 1: Lập kế hoạch tuyển mộ

Xác định số người cần tuyển: Trong công tác tuyển mộ, doanh nghiệp cần xác định xem cần tuyển mộ bao nhiêu người cho từng vị trí cần tuyển. Do có một số người nộp đơn không đủ điều kiện hoặc một số người khác không chấp nhận các điều kiện về công việc nên doanh nghiệp cần tuyển mộ được số người nộp đơn nhiều hơn số người họ cần tuyển dụng.

Bước 2: Xác định nguồn tuyển mộ

Nguồn tuyển mộ gồm nguồn tuyển từ bên trong và nguồn tuyển từ bên ngoài doanh nghiệp.

+ Nguồn tuyển mộ bên trong:

Đối tượng: Bao gồm những người lao động đang làm việc ở các vị trí làm việc khác nhau của doanh nghiệp.

Ưu điểm:

- Tuyển dụng nhân lực bên trong doanh nghiệp giúp nhân viên có cơ hội thăng tiến và tạo ra sự thi đua rộng rãi giữa các nhân viên đang làm việc, kích thích họ làm việc tốt hơn, sáng tạo, nhiệt tình, hiệu suất cao hơn

- Nhân lực sẽ mau chóng thích nghi với điều kiện công việc mới.

Nhược điểm:

- Gây ra sự xáo trộn trong nhân sự, vị trí công việc đang ổn định có thể trở nên thiếu người do nhân lực được chuyển sang công việc khác và lại cần tuyển dụng tiếp tục

- Việc tuyển nhân viên trong doanh nghiệp có thể gây ra hiện tượng xơ cứng do các nhân viên này đã quen với cách làm việc ở cương vị cũ, hạn chế khả năng sáng tạo

- Hạn chế việc thu hút và bổ sung nhân tài cho doanh nghiệp.

+ Nguồn tuyển mộ bên ngoài:

Đối tượng: Là nguồn tuyển từ thị trường lao động bên ngoài doanh nghiệp. Nguồn này bao gồm những người mới đến xin việc. Những nhóm lao động thuộc nguồn này là: học sinh sinh viên của các cơ sở đào tạo đã tốt nghiệp ra trường, những người đã có kinh nghiệm làm việc, đang trong tình trạng thất nghiệp và đang tích cực tìm việc làm, những người đang làm việc ở doanh nghiệp khác, lao động phổ thông chưa qua đào tạo, người đang trong quá trình học tập ở các cơ sở đào tạo.

Ưu điểm:

- Nguồn ứng viên phong phú, đa dạng về số lượng và chất lượng.
- Giảm thiểu cạnh tranh nội bộ.
- Môi trường làm việc mới và công việc mới giúp cho người lao động thích thú, hăng say làm việc, tạo ra ý tưởng sáng tạo, cố gắng thể hiện năng lực của bản thân trong công việc.
- Người sử dụng lao động có điều kiện huấn luyện từ đầu nguyên tắc làm việc và các quy định về những công việc có ý định giao cho nhân sự mới.

Nhược điểm:

- Khi một ứng viên được chọn từ một quy trình tuyển dụng bên ngoài, có khả năng ứng viên đó có thể có ít cơ hội hiểu được môi trường của công ty. Và sự hiểu biết ít hơn này có thể tạo ra sự khác biệt lớn trong các hoạt động trong tương lai của công ty.
- Có khả năng ứng viên được chọn cho vị trí tuyển dụng không xứng đáng với vị trí được tuyển nhưng ứng viên đó lại được lựa chọn để bù vào vị trí còn thiếu đó.
- Nếu chúng ta thường xuyên tuyển người từ bên ngoài doanh nghiệp (đặc biệt trong việc đề bạt, thăng chức) thì sẽ gây tâm lý thất vọng cho nhân viên nội bộ hiện có và dễ xảy ra tranh chấp.

- Tuyển dụng người từ nguồn bên ngoài thường làm cho doanh nghiệp phải bỏ chi phí cao hơn và thời gian nhiều hơn cho công tác tuyển dụng và hội nhập nhân viên mới.

Bước 3: Phương pháp tuyển mộ

Đối với nguồn tuyển dụng từ bên trong doanh nghiệp chúng ta có thể sử dụng các phương pháp thu hút sau:

- Thông qua bản thông báo tuyển mộ, đây là bản thông báo về các vị trí công việc cần tuyển người. Thông báo này bao gồm các thông tin về nhiệm vụ thuộc công việc và các yêu cầu về trình độ cần tuyển mộ.

- Thông qua sự giới thiệu của CBNV trong doanh nghiệp.

Đối với nguồn tuyển dụng từ bên ngoài chúng ta có thể áp dụng các phương pháp thu hút sau:

- Phương pháp thu hút thông qua sự giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp

- Phương pháp thu hút nguồn tuyển mộ qua quảng cáo trên các phương tiện truyền thông như: Trên các kênh của đài truyền hình, đài phát thanh, trên các báo, tạp chí, internet, các trang rao vặt và các ấn phẩm khác.

- Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua trung tâm môi giới, giới thiệu việc làm hoặc sàn giao dịch việc làm tại các tỉnh, thành phố. Các trung tâm này thường được đặt trong các trường đại học, cao đẳng, trung học chuyên nghiệp và các doanh nghiệp quản chúng như các cơ quan quản lý lao động trên toàn quốc.

- Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua các hội chợ việc làm. Đây là phương pháp mới đang được nhiều các doanh nghiệp áp dụng. Phương pháp thu hút này cho phép các ứng viên được tiếp xúc trực tiếp với nhiều nhà tuyển dụng, tăng thêm cơ hội việc làm cho ứng viên.

- Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua việc cử cán bộ của phòng nhân sự tới tuyển mộ trực tiếp tại các trường đại học, cao đẳng, ...

Bước 4: Lựa chọn thông tin và thiết kế mẫu thông báo tuyển dụng để đăng tuyển

Mục đích của bước này nhằm thu hút được nhiều nhất ứng viên từ các nguồn khác nhau giúp cho việc lựa chọn thuận lợi và đạt kết quả mong muốn. Để đạt được mục tiêu này cần tiến hành ba bước: thiết kế thông báo, xác định đích cần thông tin, triển khai thông báo thông tin tuyển dụng. Thiết kế nội dung và hình thức thông báo là bước quan trọng để đảm bảo thu hút sự quan tâm của các ứng viên. Trong nội dung thông báo cần cung cấp một cách đầy đủ, rõ ràng và chi tiết các thông tin sau: thông tin về công ty; chức năng, trách nhiệm, nhiệm vụ chính trong công việc; quyền lợi nếu ứng viên được tuyển như lương bổng, cơ hội được đào tạo, thăng tiến, môi trường làm việc; hướng dẫn về hồ sơ, cách thức liên hệ với công ty.

Các hình thức thông báo tuyển dụng:

- Thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng, bản tin nội bộ,...
- Gửi thông báo đến các trường đào tạo chuyên ngành nhờ giới thiệu các ứng viên phù hợp với tiêu chuẩn cần tuyển.
- Kết hợp với các trung tâm tư vấn giới thiệu việc làm để thông báo, tìm kiếm và thu hút các ứng viên phù hợp.
- Thông báo trên mạng internet, mạng internet đã trở thành một phương tiện phổ biến để thông báo nhu cầu tuyển dụng và việc làm của doanh nghiệp. Thông báo nên ngắn gọn nhưng rõ ràng, chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản cho ứng viên: yêu cầu trình độ, kiến thức, phẩm chất, đặc điểm cá nhân...

Bước 5: Xác định nơi tuyển mộ và thời gian tuyển mộ

Khi các địa chỉ tuyển mộ đã được khẳng định thì vấn đề tiếp theo của các doanh nghiệp là xác định thời gian và thời điểm tuyển mộ. Để xác định thời gian và thời điểm trong chiến lược tuyển mộ ta cần lập kế hoạch thời gian trước mắt và lâu dài. Kế hoạch thời gian tuyển mộ phải căn cứ vào mục tiêu của doanh nghiệp đã xây dựng tương ứng.

❖ ***Thông báo tuyển dụng***

Sau khi xây dựng xong chiến lược tuyển mộ và đã lập kế hoạch tuyển mộ, cần tiến hành tìm kiếm người xin việc. Doanh nghiệp cần lưu ý:

- Gây ấn tượng mạnh về doanh nghiệp: Để gây ấn tượng mạnh cho doanh nghiệp cần truyền tải các hình ảnh có lợi cho doanh nghiệp cũng như đưa ra các viễn cảnh phát triển trong tương lai của doanh nghiệp.

- Cần đưa ra các yếu tố kích thích để thu hút người lao động nộp đơn xin việc vào doanh nghiệp, ví dụ như các chính sách phúc lợi, đãi ngộ...

❖ ***Đánh giá quá trình tuyển mộ***

Sau khi kết thúc tuyển mộ, doanh nghiệp cần đánh giá được các nội dung, như: Số ứng viên được thu hút có đảm bảo yêu cầu hay không, tỷ lệ tuyển chọn, mức độ phù hợp giữa các ứng viên với công việc, mức độ hiểu biết về công việc và doanh nghiệp của ứng viên sau tuyển mộ...

1.3.3. Tuyển chọn

❖ ***Thu nhận và chọn lọc hồ sơ***

Đây là bước đầu tiên trong quá trình lựa chọn ứng viên. NVTD có nhiệm vụ đón tiếp các ứng viên, quan sát, xem xét hồ sơ của các ứng viên từ đó có thể loại bỏ những hồ sơ chưa đáp ứng yêu cầu. NVTD 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 doanh nghiệp. Tất cả mọi hồ sơ xin việc phải lưu lại thông tin, có phân loại để tiện cho việc sử dụng sau này.

❖ ***Phỏng vấn sơ bộ***

Vòng phỏng vấn sơ bộ có thể được tiến hành song song với bước tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ngay vào thời điểm ứng viên đến nộp hồ sơ để tiết kiệm thời gian tuyển chọn. Bước này nhằm xác lập mối quan hệ giữa người xin việc và người sử dụng lao động. Qua quá trình này, nhà tuyển dụng sẽ đánh giá được ứng viên đó có những tố chất và khả năng phù hợp với công việc hay không.

❖ *Kiểm tra trắc nghiệm*

Trong bước tuyển chọn này, doanh nghiệp 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 doanh nghiệp 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, doanh nghiệp thực hiện của ứng viên.

Ngoài ra, để giúp cho các nhà tuyển chọn nắm được các tố chất tâm lý, những khả năng, kỹ năng và các khả năng đặc biệt khác của các ứng viên khi mà các thông tin về nhân sự khác không cho ta biết được một cách chính xác và đầy đủ. 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.

❖ *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.

❖ *Tiếp nhận và thử việc*

Kết thúc quá trình phỏng vấn, doanh nghiệp 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,...).

Ứng viên luôn có kỳ vọng về sự thỏa mãn công việc, do đó nếu tạo ra sự thất vọng đối với công việc do không có đầy đủ thông tin thì sẽ gây nhiều bất lợi cho người đến nhận việc. Do đó để tạo điều kiện cho những người xin việc ra quyết định cuối cùng về việc làm thì một số doanh nghiệp có thể cho ứng viên tập sự và làm thử công việc mà sau khi được tuyển họ sẽ phải làm. Điều này giúp cho các ứng viên sẽ được thấy một bức tranh toàn cảnh về doanh nghiệp và vị trí công việc đang tuyển, các ứng viên sẽ đi tham quan hay nghe giải thích đầy đủ về công việc mà họ sẽ phải làm. Qua đó, họ sẽ hiểu được một cách khá chi tiết về công việc như: mức độ phức tạp, mức thu nhập, sự thỏa mãn công việc,... Từ đó họ sẽ đưa ra những quyết định cuối cùng về việc làm một cách đúng đắn nhất.

❖ *Ra quyết định tuyển chọn nhân sự*

Đây là bước cuối cùng của quá trình tuyển dụng. Hội đồng tuyển dụng sẽ đưa ra quyết định tuyển dụng ai trong số những ứng viên tham gia tuyển chọn. Khi đã có quyết định tuyển dụng, người sử dụng lao động và người lao động sẽ tiến hành ký hợp đồng lao động. Kết thúc giai đoạn thử việc, người quản lý trực tiếp sẽ nhận xét đánh giá nhân viên mới. Nếu họ làm tốt thì hợp đồng sẽ được tiếp tục. Ngược lại thì có thể kết thúc hợp đồng.

Tóm lại, quy trình tuyển dụng không hề phức tạp và rắc rối nếu như các doanh nghiệp đều xây dựng nó với sự chuẩn bị kỹ lưỡng. Việc làm này là hết

sức cần thiết, giúp doanh nghiệp lựa chọn được những ứng viên phù hợp với yêu cầu của công việc và văn hóa doanh nghiệp. Tuyển dụng nhân lực tốt cũng giúp doanh nghiệp tạo ra lợi thế cạnh tranh trong môi trường đầy biến động như hiện nay.

1.3.4. Đánh giá công tác tuyển dụng

Việc kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng nhằm xem xét và đánh giá xem công tác tuyển dụng có được thực hiện như kế hoạch không? có sát với thực tiễn không, nhu cầu tuyển dụng có phù hợp với khối lượng công việc thực tế không? Đánh giá hiệu quả của các quảng cáo tuyển dụng. Xem xét các tiêu chuẩn dùng để loại bỏ những người xin việc đã hợp lý chưa, đã bao quát hết các trường hợp phải loại bỏ chưa? Các thông tin thu thập được, đã đảm bảo đủ mức tin cậy cho việc xét tuyển chưa? Cuối cùng là đánh giá chi phí cho quá trình tuyển dụng: chi phí tuyển dụng thực tế có vượt quá so với chi phí dự tính hay không? Nếu có thì nó phát sinh trong giai đoạn nào?...

1.4. Tiêu chí đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm trong doanh nghiệp

❖ Tỷ lệ sàng lọc

$$\text{Tỷ lệ sàng lọc} = \frac{\begin{array}{c} \text{Số người được chấp nhận vào bước tiếp theo} \\ \text{trong từng bước tuyển chọn} \end{array}}{\text{Số người còn lại trong từng bước tuyển chọn}}$$

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

❖ Tỷ lệ chọn

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

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

❖ ***Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc***

$$\text{Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc} = \frac{\text{Số người nghỉ việc}}{\text{Số người được chính thức tuyển dụng}}$$

Đây là tỷ lệ đánh giá sự thành công của cả quá trình tuyển dụng và công tác tuyển dụng. Tỷ lệ này phản ánh ứng viên có thực sự thích ứng với công việc, theo kịp yêu cầu và đòi hỏi công việc trong môi trường và văn hóa doanh nghiệp hiện tại. Tỷ lệ này càng nhỏ cho thấy chất lượng ứng viên tuyển dụng cao, doanh nghiệp quan tâm đúng tới các bước trong quá trình tuyển dụng cũng như doanh nghiệp có yếu tố thu hút ứng viên dự tuyển.

❖ ***Tỷ lệ đáp ứng được nhân lực theo kế hoạch tuyển dụng***

$$\text{Tỷ lệ đáp ứng được nhân lực theo kế hoạch tuyển dụng} = \frac{\text{Số người trúng tuyển}}{\text{Số người cần tuyển}}$$

Tỷ lệ này càng cao cho thấy được tuyển dụng đã đáp ứng và theo kịp yêu cầu về nhân lực của doanh nghiệp.

❖ ***Kết quả thực hiện công việc của nhân viên mới***

Việc đánh giá kết quả thực hiện công việc cho ta biết nhân viên có hoàn thành các nhiệm vụ được giao hay không để từ đó cho ta biết mức độ phù hợp của nhân viên mới với công việc. Việc đánh giá này không chỉ cho thấy hiệu quả hay chất lượng của công tác tuyển dụng mà còn chỉ ra rằng doanh nghiệp bố trí đúng người đúng việc hay không. Nếu kết quả thực hiện công việc là cao thì chứng tỏ hiệu quả tuyển dụng là cao và ngược lại. Để đánh giá được kết quả thực hiện công việc, doanh nghiệp phải lập các bản đánh giá thực hiện công việc và tiến hành đánh giá. Tuy nhiên, việc đánh giá không thể thực hiện được ngay và thường xuyên nên chỉ tiêu này thường chỉ sử dụng để đánh giá

hiệu quả tuyển dụng trong một thời kỳ hay giai đoạn phát triển nào đó của doanh nghiệp.

1.5. Nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm trong doanh nghiệp

1.5.1. Nhân tố bên ngoài

Yếu tố kinh tế - xã hội: Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 được hình thành từ sự phát triển mạnh mẽ của các công nghệ số nhằm đẩy mạnh ứng dụng CNTT trong tất cả các lĩnh vực kinh tế xã hội. Sự kết hợp giữa công nghệ phần cứng, phần mềm với trí tuệ nhân tạo sẽ tạo ra những điều chưa từng có, ảnh hưởng sâu rộng tới nền kinh tế, các cách thức giao tiếp trong xã hội và làm thay đổi hoàn toàn cách chúng ta sống, làm việc và hưởng thụ. Cách mạng công nghiệp 4.0 là yếu tố ảnh hưởng lớn nhất đến xu hướng phát triển của ngành công nghệ phần mềm hiện nay, mở ra nhiều lĩnh vực công nghệ mới lần đầu xuất hiện từ trước đến nay như kết nối của vạn vật, xử lý dữ liệu lớn, máy học,... Việc xuất hiện các lĩnh vực công nghệ mới cũng sẽ làm thay đổi cơ cấu lao động trên thị trường lao động, tùy theo từng lĩnh vực mới mà sẽ có các yêu cầu về kỹ năng và kinh nghiệm khác nhau đối với người lao động, từ đó đòi hỏi nhà tuyển dụng phải xây dựng các quy chế tuyển dụng đặc thù riêng cho từng lĩnh vực. Kỷ nguyên số tạo ra nhiều lợi ích cũng như thách thức đến công tác quản trị NNL của doanh nghiệp. Thông qua mạng xã hội,... giúp cho công tác tuyển dụng nhân lực được thuận tiện, nhanh chóng hơn. Các doanh nghiệp đều đòi hỏi cao về năng lực đối với ứng viên, nhất là vị trí cấp cao. Ngược lại, ứng viên cũng đòi hỏi cao hơn về quyền lợi và đãi ngộ ngay sau khi được tuyển dụng. Một bộ phận lao động trẻ không có khuynh hướng gắn bó lâu dài với doanh nghiệp mà chỉ muốn trải nghiệm một thời gian rồi “nhảy việc” nhiều nơi.

Quan hệ cung cầu trên thị trường lao động: Yếu tố này có ảnh hưởng lớn đến doanh nghiệp và công tác tuyển dụng, doanh nghiệp cần nhìn nhận được mối quan hệ giữa cung và cầu về loại lao động mà doanh nghiệp đang sử dụng. Khi cung lao động lớn hơn cầu lao động sẽ dẫn đến dư thừa lao động, điều này sẽ có lợi cho công tác tuyển dụng. Cùng một công việc sẽ có nhiều hồ sơ ứng tuyển, do đó mà doanh nghiệp có cơ hội lựa chọn ứng viên phù hợp nhất. Thông thường tỷ lệ lao động thất nghiệp càng cao thì nguồn cung ứng viên càng nhiều và công ty càng dễ thu hút và tuyển chọn lao động. Ngược lại, nếu cung lao động nhỏ hơn cầu lao động, doanh nghiệp không thể áp dụng phương pháp tuyển chọn thông thường mà phải chớp thời cơ, đẩy nhanh quá trình tuyển dụng nếu không NNL này sẽ rơi vào tay các đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này doanh nghiệp có thể phải đầu tư một khoản chi phí cũng như thời gian lớn để có được các ứng viên phù hợp với công việc đang có nhu cầu tuyển dụng. Doanh nghiệp phải có nhiều chính sách ưu đãi với các ứng viên để thu hút họ tham gia vào tuyển dụng.

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

Trình độ khoa học kỹ thuật: Chúng ta đang sống trong thời đại bùng nổ CNTT. Như vậy, để đủ sức cạnh tranh trên thị trường các công ty phải cải tiến kỹ thuật, cải tiến trang thiết bị. Sự thay đổi này cũng ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp, đòi hỏi phải có thêm nhân viên mới có khả

năng và tuyển dụng những người này không phải là chuyện dễ. Sự thay đổi của khoa học kỹ thuật cũng đồng nghĩa với sự kiện là chỉ cần ít nhân sự hơn.

Hệ thống pháp luật và các chính sách, quy định của Nhà nước về công tác tuyển dụng: Các chính sách và pháp luật hiện hành của Nhà nước cũng ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng. Mỗi doanh nghiệp sẽ có phương pháp tuyển dụng khác nhau, nhưng áp dụng phương pháp nào thì cũng phải tuân theo Luật Lao động. Ví dụ khi Nhà nước yêu cầu ưu tiên tuyển dụng quân nhân xuất ngũ thì trong trường hợp này cùng với các ứng viên có đủ tiêu chuẩn, trình độ và điều kiện như nhau doanh nghiệp phải xếp thứ tự ưu tiên cho lực lượng lao động trên.

1.5.2. Nhân tố bên trong

Có nhiều nhân tố bên trong có thể ảnh hưởng đến kết quả tuyển dụng ứng viên cho công việc của doanh nghiệp. Bao gồm các nhân tố sau:

Quan điểm của các nhà quản trị trong tuyển dụng: Nhà tuyển dụng phải là người có chuyên môn cao, am hiểu về tuyển dụng, luôn đặt yếu tố con người lên trên hết. Một nhà quản trị có thái độ coi trọng người tài, tìm nhiều biện pháp để thu hút nhân tài thì sẽ tìm được nhân viên có tài. Còn những nhà quản trị chỉ tuyển những nhân viên có năng lực kém hơn mình thì doanh nghiệp sẽ hoạt động ỉ ạch, kém hiệu quả. Nhà quản trị phải thấy được vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp, từ đó có thái độ đúng đắn trong tuyển dụng lao động, tránh hiện tượng thiên vị, làm việc theo cảm tính cá nhân. Công tác tuyển dụng phải được tiến hành công khai và bình đẳng với mọi ứng viên, khi đó mới đảm bảo tuyển được những người thực sự có năng lực, phù hợp với công việc.

Mục tiêu phát triển của doanh nghiệp: Trong thực tế khi tiến hành mọi hoạt động của doanh nghiệp nói chung và đối với công tác tuyển dụng nói riêng thì nhà quản trị đều phải căn cứ vào mục tiêu phát triển, chiến lược của

doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp đều có sứ mệnh, mục tiêu riêng và tất cả các hoạt động đều được tiến hành để theo đuổi mục tiêu đó. Để theo đuổi mục đích và chiến lược đó, các bộ phận lại căn cứ vào đó để bố trí công việc, bố trí nhân sự sao cho phù hợp. Do vậy, công tác tuyển dụng nhân sự cũng phụ thuộc vào từng bộ phận đó, từng mục tiêu mà đưa ra kế hoạch và thực hiện kế hoạch tuyển dụng cho đúng.

Hình ảnh, uy tín của doanh nghiệp: Người lao động luôn mong muốn được làm việc ở một công ty có cơ hội thăng tiến, ít bị đe dọa mất việc làm, có khả năng phát triển được khả năng của mình. Đây là điều kiện tốt để một doanh nghiệp thu hút được nhiều ứng viên giỏi có trình độ và năng lực cao. Ngược lại, nếu hình ảnh và uy tín của công ty bị đánh giá thấp thì khả năng thu hút ứng viên thấp. Hình ảnh và uy tín của công ty được các ứng viên đánh giá bao gồm cả lợi thế theo giá trị hữu hình và giá trị vô hình. Vì vậy, doanh nghiệp cần chú ý nâng cao cả hai mặt này để có sức hút đối với ứng viên.

Chính sách đãi ngộ, văn hóa doanh nghiệp: Doanh nghiệp có chế độ đãi ngộ tốt, công bằng, minh bạch thường thu hút được nhiều lao động và giữ chân được những người tài ở lại với doanh nghiệp mình. Các doanh nghiệp theo đuổi chính sách thăng tiến, đề bạt nội bộ đã tự mình hạn chế số lượng ứng viên cho các vị trí cần tuyển, đặc biệt là vị trí quan trọng. Do đó, họ thường khó tuyển được ứng viên phù hợp nhất. Chính sách của công đoàn cũng ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng bởi công đoàn là lực lượng bảo vệ, đại diện cho người lao động, công đoàn sẽ có phản ứng nếu các cấp quản trị tuyển dụng nhân lực thiếu bình đẳng hoặc phân biệt đối xử. Đồng thời, văn hóa doanh nghiệp cũng có tác động mạnh mẽ đến công tác tuyển dụng, một doanh nghiệp có môi trường năng động, đoàn kết, trẻ trung, kích thích sáng tạo thì cấp quản trị sẽ tuyển chọn được nhiều nhân tài.

Công tác quản trị nhân lực trong doanh nghiệp: Nhân tố này có vai trò rất quan trọng, đây là hoạt động để thu hút, xây dựng, phát triển, sử dụng, đánh giá và giữ gìn lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu công việc của doanh nghiệp cả về số lượng và chất lượng. Vai trò của công tác quản trị nhân lực ngày càng quan trọng bởi sự cạnh tranh gay gắt và NNL chính là yếu tố chiến lược tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào có nhiều nhân sự trình độ chuyên môn và tay nghề cao thì sẽ có nhiều lợi thế phát triển. Việc bố trí, sử dụng nhân sự phù hợp cũng giúp doanh nghiệp đi đúng hướng và sớm đạt được mục tiêu đề ra. Công tác quản trị nhân lực trong doanh nghiệp tốt thì sẽ tạo ra được một đội ngũ lao động nhiệt tình, hăng hái, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp. Nhờ vậy, công tác tuyển dụng cũng được giảm tải mà vẫn đảm bảo đủ nhân lực phục vụ công việc.

Năng lực của bộ máy đảm nhận công tác tuyển dụng: Về năng lực của nhân viên tuyển dụng (NVTD): Quy trình tuyển dụng có hợp lý song người thực hiện lại không có đầy đủ chuyên môn, trình độ mà thực hiện một cách máy móc thì sẽ không có hiệu quả và ngược lại, nếu đội ngũ NVTD có trình độ chuyên môn cao, có kinh nghiệm và năng lực thì công tác tuyển dụng sẽ có chất lượng tốt hơn. Về sự phối hợp của các cấp quản lý: Khi các cấp quản lý trong doanh nghiệp đều phối hợp thực hiện hoặc trực tiếp lập kế hoạch tuyển dụng theo một quy trình chuẩn thì luôn tác động tích cực tới hiệu quả của công tác tuyển dụng. Năng lực của cán bộ đảm nhận công tác tuyển dụng cũng được đánh giá qua thái độ của họ đối với ứng viên. Họ cần tạo được bầu không khí thoải mái, cởi mở để ứng viên có cơ hội bộc lộ hết năng lực của mình. Từ đó, nhà tuyển dụng mới đưa ra được những quyết định đúng đắn.

Quan hệ lao động trong doanh nghiệp: Quan hệ lao động hài hòa, lành mạnh thì việc khai thác, tuyển mộ bên trong doanh nghiệp sẽ tiến hành thuận lợi hơn. Dễ dàng thu hút ứng viên từ các nguồn bên ngoài tổ chức do phần lớn

người lao động muốn làm việc trong môi trường có quan hệ lao động tốt, không có mâu thuẫn giữa chủ và thợ.

Khả năng tài chính của doanh nghiệp: Đây là một nhân tố rất quan trọng khi đưa ra quyết định tuyển dụng. Những doanh nghiệp có khả năng tài chính lớn sẽ sẵn sàng đầu tư chi phí để xây dựng và thực hiện quy trình tuyển dụng bài bản, có hiệu quả, từ đó thu hút được nhiều ứng viên hơn. Đồng thời, những doanh nghiệp có tiềm lực về tài chính sẽ có khả năng chi trả lương cao và ổn định. Tiền lương và mức độ đóng góp của nhân viên cho doanh nghiệp có mối quan hệ tương hỗ. Việc trả lương cao chính là yếu tố tạo động lực tốt để người lao động giới ứng tuyển vào doanh nghiệp.

1.6. Bài học kinh nghiệm

1.6.1. Kinh nghiệm tuyển dụng của Công ty Cổ phần Xuất khẩu Phần mềm Tinh Vân

❖ Giới thiệu về Công ty Cổ phần Xuất khẩu Phần mềm Tinh Vân

Công ty Cổ phần Xuất khẩu Phần mềm Tinh Vân được thành lập từ năm 2006 đến nay đã gây dựng được vị trí nhất định trong ngành gia công và xuất khẩu phần mềm tại Việt Nam. Với những kinh nghiệm chuyên sâu trong việc triển khai các dự án gia công phần mềm thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau, dựa trên nhiều nền tảng công nghệ khác nhau, Công ty Cổ phần Xuất khẩu Phần mềm Tinh Vân mang đến cho khách hàng dịch vụ phát triển, gia công phần mềm hoàn hảo từ hỗ trợ, tư vấn, bảo trì đến phát triển các ứng dụng, phần mềm một cách toàn diện. Các sản phẩm và giải pháp do Công ty Cổ phần Xuất khẩu phần mềm Tinh Vân triển khai được đảm bảo mức độ an toàn cao, có khả năng mở rộng, mang lại sự hài lòng về chất lượng.

❖ Kinh nghiệm tuyển dụng

+ Đào tạo nội bộ để nâng cao chất lượng nhân sự, bổ sung các nhân sự có chuyên môn, đáp ứng được yêu cầu cụ thể của từng dự án.

+ Kết hợp với các đơn vị (trường học, trung tâm đào tạo nghề,...) để tạo nguồn ứng viên, đáp ứng đầy đủ các yêu cầu đặt ra về số lượng nhân sự trong các dự án cần thiết.

+ Trao thưởng, khuyến khích CBNV nội bộ trong công ty giới thiệu ứng viên phù hợp cho các vị trí trống.

+ Thực hiện quy trình tuyển dụng tương đối tốt, đặc biệt là bước phỏng vấn ứng viên. Đây là cơ hội để nhà tuyển dụng có thể đánh giá ứng viên một cách rõ ràng nhất, nhằm tìm ra người phù hợp với công ty.

+ Các câu hỏi phỏng vấn sáng tạo và nhà tuyển dụng liên tục tương tác với ứng viên để thấy được quan điểm của họ về công việc trước đây, từ đó đánh giá họ có phù hợp với những yêu cầu hiện tại của công ty hay không.

+ Công ty thực hiện tốt việc để người phỏng vấn là người làm truyền thông trực tiếp cho doanh nghiệp. Buổi phỏng vấn lúc nào cũng là một buổi làm truyền thông với ứng viên, vì vậy mà những thành viên tham gia phỏng vấn cũng luôn giữ được tác phong và thái độ chuyên nghiệp với ứng viên.

1.6.2. Kinh nghiệm tuyển dụng của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phần mềm FPT

❖ Giới thiệu về Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phần mềm FPT

Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phần mềm FPT được thành lập từ năm 1999, đến nay đã trở thành công ty hàng đầu Việt Nam về xuất khẩu và cung cấp dịch vụ phần mềm trong nhiều lĩnh vực: Tài chính ngân hàng, Viễn thông, Y tế, Chế tạo, Công nghiệp xe hơi, Dịch vụ công... Từ 13 lập trình viên với giấc mơ đưa trí tuệ Việt Nam đi khắp năm châu, hiện nay Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phần mềm FPT đã tăng quy mô lên 10.000 người, doanh thu hơn 230 triệu USD và đã có 23 văn phòng tại 14 quốc gia.

❖ Kinh nghiệm tuyển dụng

+ Hàng năm Công ty trao khá nhiều học bổng để thu hút thêm NNL từ rất sớm, tạo thương hiệu tuyển dụng mạnh mẽ.

+ Chú trọng xây dựng kế hoạch tuyển dụng, đào tạo đội ngũ cán bộ chủ chốt, bồi dưỡng, nâng cao nghiệp vụ chuyên môn cho CBNV trong đó đề cao tính sáng tạo, ý thức trách nhiệm và tính kỷ luật.

+ Quy trình tuyển dụng được thực hiện nghiêm ngặt, đầy đủ các bước, trải qua nhiều vòng loại hồ sơ, thực hiện nhiều bài kiểm tra (bài kiểm tra tư duy, kiểm tra khả năng tính toán, kiểm tra trình độ tiếng Anh, kiểm tra kiến thức chuyên môn), phỏng vấn nhiều vòng. Với sự sàng lọc kỹ càng như vậy, sẽ lựa chọn được ứng viên phù hợp nhất cho vị trí cần tuyển.

+ Thực hiện quy trình tuyển dụng cực kỳ rõ ràng, dễ hiểu và công khai trên các phương tiện truyền thông, giúp ứng viên tìm hiểu kỹ trước khi quyết định ứng tuyển và kết quả được công khai, minh bạch, tăng độ tin tưởng và chính xác, từ đó thu hút được nhiều ứng viên dự tuyển.

+ Công ty xây dựng văn hóa doanh nghiệp rất tốt, mang tính đồng sức đồng lòng, có sức lan tỏa lớn, nhờ đó cũng dễ thực hiện lôi kéo nhân sự cấp cao từ các đơn vị cùng ngành thông qua bạn bè, người thân, đồng nghiệp.

+ Công ty cũng liên kết chặt chẽ với các trường đào tạo các ngành liên quan và chấp nhận bỏ chi phí đầu tư ban đầu để đào tạo NNL tương đối lớn, phục vụ yêu cầu của công việc sau này.

+ Môi trường làm việc trẻ trung, năng động, sáng tạo và có chế độ đãi ngộ, lương thưởng, cơ hội thăng tiến rất tốt, đội ngũ NVTD có nhiều năm kinh nghiệm, do vậy công tác tuyển dụng cũng có hiệu quả cao.

1.6.3. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc

Qua kinh nghiệm tuyển dụng của các Công ty trên, tác giả rút ra được một số bài học về tuyển dụng nhân lực cho MP Telecom như sau:

Một là, chú trọng vào công tác chuẩn bị, lập kế hoạch tuyển dụng. Nếu ngay từ bước đầu tiên đã có sự chuẩn bị kỹ lưỡng thì các bước tiếp theo sẽ

diễn ra thuận lợi và chủ động hơn. Khi đưa ra quyết định tuyển dụng nhân sự, cần suy nghĩ kỹ, đánh giá linh hoạt để không bỏ phí nhân sự phù hợp.

Hai là, nếu có nhu cầu tuyển dụng, nên cân nhắc phương án đào tạo nội bộ hoặc chuyển, thăng chức... để lựa chọn được người phù hợp nhất bởi họ là những CBNV cũ tại công ty, cũng đã có những đóng góp nhất định, đã quen và hiểu được văn hóa doanh nghiệp, họ sẽ thích ứng nhanh hơn và gắn bó hơn với công ty. Đồng thời, luôn chú trọng đào tạo NNL trước tuyển dụng nhằm đảm bảo cho Công ty luôn chủ động trong việc cung ứng NNL chất lượng cao, phù hợp với yêu cầu và tiêu chuẩn chung của các dự án.

Ba là, nên đẩy mạnh tuyển dụng thông qua phương pháp giới thiệu từ CBNV trong công ty, điều đó vừa giúp tạo thương hiệu, giúp CBNV có thêm thu nhập và một phần tác động giúp CBNV thêm gắn bó với công ty.

Bốn là, MP Telecom cần xác định được tầm quan trọng của văn hóa doanh nghiệp trong việc thu hút các ứng viên cũng như kết nối các cá nhân trong công ty. Vì vậy, chú trọng phát triển văn hóa doanh nghiệp là chìa khóa thành công cho mọi hoạt động của Công ty.

Năm là, đẩy mạnh thương hiệu tuyển dụng bằng nhiều hình thức khác nhau, thu hút ứng viên tiềm năng, đem lại nguồn tuyển dụng phong phú.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ PHẦN MỀM TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MINH PHÚC

2.1. Một số đặc điểm của công ty

2.1.1. *Quá trình hình thành và phát triển*

Tên đầy đủ	: Công ty TNHH Minh Phúc
Tên Tiếng Anh	: Minh Phuc Company Limited
Tên viết tắt	: MP Telecom
Tổng Giám đốc	: Ông Nguyễn Việt Trung
Địa chỉ website công ty	: https://www.mptelecom.com.vn/
	: Tầng 10, Tòa nhà SUDICO, Đường Mỹ Đình,
Trụ sở chính	Phường Mỹ Đình 1, Quận Nam Từ Liêm, Thành phố Hà Nội, Việt Nam
Điện thoại	: +84-24-3577-1608

Năm 2002, Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc ra đời giữa bối cảnh tỉ trọng ngành kinh tế dịch vụ tại Việt Nam còn rất thấp, các doanh nghiệp đa số còn mang nặng tư tưởng bán hàng truyền thống mà chưa chú tâm tới việc nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng. Lúc này Ban lãnh đạo Công ty đã sớm nhận ra xu thế toàn cầu về một dịch vụ khách hàng sẽ thâm nhập mạnh mẽ vào thị trường Việt Nam trong tương lai gần; điều này cũng đồng nghĩa với việc nhu cầu cạnh tranh bằng dịch vụ khách hàng chuyên nghiệp của các công ty trong thời kỳ mở cửa là hoàn toàn tất yếu. MP Telecom được lập ra với mong muốn bằng lao động sáng tạo của tập thể, sẽ tạo nên giá trị ngày càng cao cho khách hàng, cho CBNV và cho xã hội.

Với sự quyết tâm và đồng thuận của tập thể CBNV, MP Telecom đã giành sự tin cậy của nhiều đơn vị lớn. Chính sự tin cậy đó đã khích lệ toàn thể CBNV tại MP Telecom hăng say nghiên cứu, đổi mới công nghệ và không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ.

Năm 2014, dựa trên bề dày kinh nghiệm triển khai dự án trong và ngoài nước, MP Telecom cung cấp dịch vụ cho thuê hạ tầng Contact Center, dịch vụ tư vấn triển khai và vận hành hệ thống cho một số doanh nghiệp.

Năm 2015, MP Telecom chính thức ra mắt 2 giải pháp phần mềm do MP Telecom nghiên cứu và phát triển, đó là giải pháp Contact Center (MPCC) và phần mềm quản lý thông tin khách hàng (MP CRM) đã được Cục Bản quyền tác giả cấp giấy chứng nhận.

2.1.2. Đặc điểm về sản xuất kinh doanh

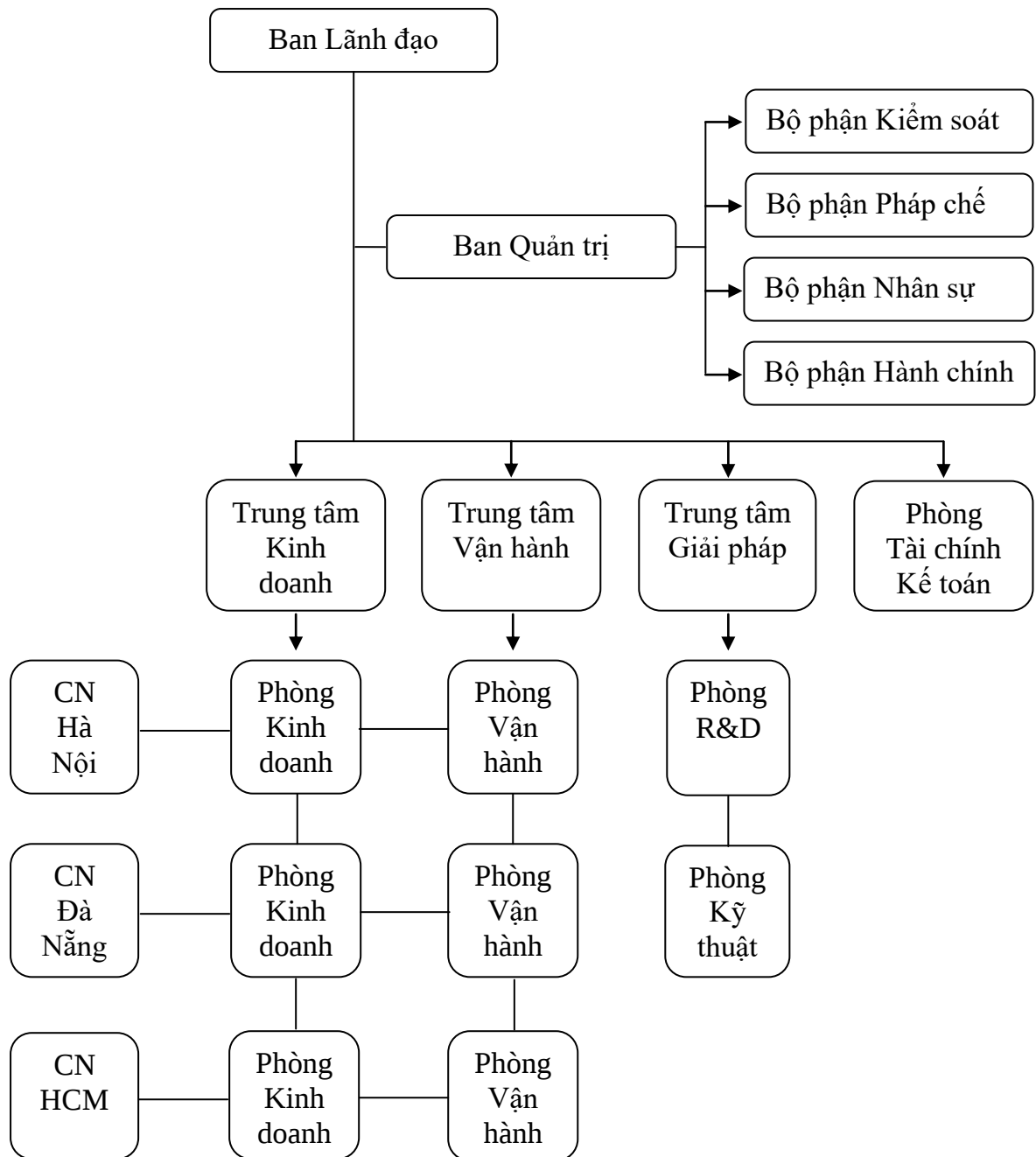
Công ty TNHH Minh Phúc với thế mạnh về cung cấp giải pháp, dịch vụ liên quan đến Contact Center hay còn gọi là trung tâm liên lạc, thường được sử dụng trong các mô hình chăm sóc khách hàng, bán hàng, marketing, khảo sát. Công nghệ này là nơi mà mọi tương tác của con người từ nhiều kênh thông tin khác nhau có thể được kết nối thống nhất về một thiết bị để giải đáp thắc mắc, nhận tư vấn hoặc thực hiện việc bán hàng, sau đó mọi thông tin sẽ được lưu trữ bằng phần mềm quản lý thông tin khách hàng được tích hợp sẵn.

Các giải pháp và dịch vụ hiện nay được MP Telecom triển khai:

- Dịch vụ thuê ngoài Contact Center
- Dịch vụ cung cấp giải pháp Contact Center
- Dịch vụ tư vấn, thiết lập và vận hành Contact Center
- Dịch vụ Teleservice
- Dịch vụ đào tạo và cung ứng nhân lực

2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý

Trải qua 18 năm hình thành và phát triển, hiện nay tổng quan cơ cấu tổ chức của MP Telecom được thể hiện qua sơ đồ:



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy MP Telecom

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

2.1.4.Đặc điểm về nhân lực

❖ Đặc điểm chung về nhân lực:

* *Số lượng lao động qua các năm:*

Với tổng 2.168 lao động (theo số liệu tháng 12/2019) trên cả 3 miền Bắc - Trung - Nam, MP Telecom có thể huy động được nguồn lực lớn trong khoảng thời gian ngắn để đáp ứng được yêu cầu của hầu hết các dự án.

Theo số liệu thống kê từ BPNS, số lượng lao động cụ thể từng chi nhánh của MP Telecom trong giai đoạn 2017 – 2019 như sau:

Bảng 2.1: Số lượng lao động của MP Telecom

(ĐVT: Người)

Chi nhánh	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
Hà Nội	753	803	868
Đà Nẵng	316	379	402
Hồ Chí Minh	825	935	898
Tổng	1894	2117	2168

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Ta có thể thấy, so với những ngày đầu thành lập, nhân sự của MP Telecom đã tăng trưởng nhanh và duy trì ổn định qua các năm gần đây. MP Telecom đã có 18 năm hình thành và phát triển, với bề dày kinh nghiệm như vậy, Ban lãnh đạo cũng như các Trung tâm và Phòng/Ban khác luôn chủ động được nguồn lực, phân bổ hợp lý khi có dự án phát sinh. Do vậy, số lượng lao động khá ổn định qua các năm gần đây, cụ thể từ năm 2017 đến năm 2018 tăng 223 người, gấp 1,12 lần. Đến năm 2019, riêng tại TP. HCM, số lượng lao động năm 2019 có xu hướng giảm so với năm 2018, từ 935 nhân sự xuống 898 nhân sự, giảm 37 người. Tuy nhiên, con số này giảm nhẹ và không đáng kể, tổng số lao động của MP Telecom năm 2019 vẫn tăng 51 người, tương

ứng tăng gấp 1,02 lần so với năm 2018. Nguyên nhân là do một số dự án trong TP.HCM có xu hướng chuyển dịch ra Hà Nội và Đà Nẵng.

** Cơ cấu lao động:*

Về cơ cấu, MP Telecom tập trung nguồn lực nhiều nhất vào Trung tâm Vận hành để phát triển các dịch vụ như hiện nay. Do tính chất công việc tại đây không đòi hỏi quá cao so với các vị trí khác nên cơ cấu theo giới tính, độ tuổi, trình độ của CBNV tại MP Telecom cũng có sự khác nhau rõ rệt.

❖ Cơ cấu lao động theo giới tính:

Cơ cấu lao động theo giới tính được thể hiện trong bảng 2.2 như sau:

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo giới tính của MP Telecom

TT	Tiêu chí	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
1	Lao động nam	482	25,4	561	26,5	650	30,0
2	Lao động nữ	1412	74,6	1556	73,5	1518	70,0
	Tổng	1894	100	2117	100	2168	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy: Số lao động nam đang tăng dần qua các năm, cụ thể từ năm 2017 đến năm 2018 tăng 79 người, tương ứng với 1,16 lần. Theo đà đó, năm 2019 tăng tiếp 89 người so với năm 2018. Mặc dù số lao động nữ trong công ty đang có xu hướng giảm cả về số lượng và tỷ trọng, tuy nhiên vẫn chiếm tỷ lệ cao. Năm 2017, tỷ lệ nữ là 74,6%, nam chiếm 25,4%. Năm 2018, nữ chiếm 73,5%, còn nam chiếm 26,5% và ở thời điểm năm 2019, lao động nữ chiếm 70% trong tổng số lao động. Như vậy, tỷ lệ lao động nữ trong công ty là rất lớn. Tỷ lệ này hoàn toàn phù hợp với phần lớn đặc điểm

hoạt động sản xuất kinh doanh của MP Telecom bởi công việc trong lĩnh vực này đòi hỏi sự chăm chỉ, cẩn thận, đi làm đúng giờ, luôn ưu tiên sự gắn bó của CBNV để hạn chế tối đa sự ngắt quãng trong công việc, hơn nữa công việc này không đòi hỏi về thể lực quá nhiều nên phù hợp hơn với lao động nữ.

❖ Cơ cấu lao động theo độ tuổi:

Cơ cấu lao động theo độ tuổi được thể hiện trong bảng 2.3 như sau:

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của MP Telecom

TT	Tiêu chí	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
1	Dưới 25 tuổi	815	43,0	940	44,4	968	44,6
2	Từ 25-35 tuổi	978	51,6	1096	51,8	1130	52,1
3	Từ 36-45 tuổi	95	5,0	73	3,4	62	2,9
4	Trên 45 tuổi	6	0,3	8	0,4	8	0,4
	Tổng	1894	100	2117	100	2168	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy: Lực lượng lao động tại MP Telecom giai đoạn 2017-2019 là lực lượng lao động trẻ. Số lao động từ 25-35 tuổi chiếm tỷ trọng nhiều nhất, cụ thể năm 2017 là 51,6% và đến năm 2019 là 52,1%, tăng 0,5% so với năm 2017. Nhận thấy được tầm quan trọng của đội ngũ trẻ tuổi về sự sáng tạo và sức khỏe dẻo dai, những năm gần đây số lượng CBNV dưới 35 tuổi luôn được bổ sung để đáp ứng được yêu cầu công việc. Số lao động trong độ tuổi từ 36-45 có xu hướng giảm dần do khả năng tiếp thu hạn chế hơn, sức khỏe yếu hơn, khó tạo ra được sự năng động, sáng tạo trong nền thị trường vốn đang đòi hỏi sự cạnh tranh khốc liệt.

❖ Cơ cấu lao động theo trình độ:

Cơ cấu lao động theo trình độ được thể hiện trong bảng 2.4 như sau:

Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo trình độ của MP Telecom

TT	Tiêu chí	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
1	Trên Đại học	16	0,8	17	0,8	15	0,7
2	Đại học	402	21,2	440	20,8	501	23,1
3	Cao đẳng	304	16,1	416	19,6	582	26,8
4	Trung cấp	875	46,2	1026	48,5	908	41,9
5	Sơ cấp	195	10,3	153	7,2	122	5,6
6	Không có chuyên môn kỹ thuật	102	5,4	65	3,1	42	1,9
	Tổng	1894	100	2117	100	2168	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy: Năm 2017 - 2018, MP Telecom có chưa tới 50% lao động có trình độ từ Cao đẳng trở lên, đến năm 2019 tỷ lệ này mới đạt 50,6%. Tuy nhiên, tỷ lệ lao động từ Trung cấp trở xuống lại đang có xu hướng giảm rõ rệt, năm 2017 chiếm đến 61,6% nhưng năm 2019 chỉ còn 49,4%. Điều này cho thấy chất lượng lao động của MP Telecom đang dần được cải thiện hơn trong xu thế phát triển hội nhập và cạnh tranh gay gắt, nhằm mục đích đáp ứng được yêu cầu ngày càng khắt khe của khách hàng và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Nhìn chung, cơ cấu và số lượng lao động khá phù hợp với hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty, phần nào đáp ứng được yêu cầu công việc. Đây là điều kiện thuận lợi để công ty có thể thực hiện mục tiêu của mình.

❖ **Đặc điểm nhân lực công nghệ phần mềm:**

Tại MP Telecom, nhân lực CNPM chỉ có tại Trung tâm Giải pháp và chiếm số lượng rất ít so với tổng số lao động của cả công ty. Cụ thể:

Bảng 2.5: Số lượng lao động các đơn vị thuộc MP Telecom

(ĐVT: Người)

TT	Đơn vị	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1	Ban Lãnh đạo	6	6	6
2	Ban Quản trị	21	24	26
3	Trung tâm Kinh doanh	18	18	17
4	Trung tâm Vận hành	1705	1908	1942
5	Trung tâm Giải pháp	132	144	162
6	Phòng Tài chính kế toán	12	17	15
	Tổng	1894	2117	2168

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy số lượng nhân lực CNPM có tại Trung tâm Giải pháp chiếm khoảng 7,0% - 7,5% tổng số nhân sự của MP Telecom trong giai đoạn năm 2017 - 2019. Do đặc thù là đơn vị nghiên cứu và phát triển sản phẩm trong ngành CNPM nên số lượng duy trì ổn định cho từng dự án, không bị phát sinh quá nhiều.

** Cơ cấu lao động công nghệ phần mềm:*

Về cơ cấu, nhân lực CNPM lại có tỷ trọng nam chiếm ưu thế hơn hẳn, độ tuổi cũng quá trẻ và trình độ thấp nhất cũng từ Cao đẳng trở lên. Cụ thể:

❖ Cơ cấu lao động CNPM theo giới tính:

Cơ cấu lao động CNPM theo giới tính tại Trung tâm Giải pháp – MP Telecom được thể hiện trong bảng 2.6 như sau:

Bảng 2.6: Cơ cấu lao động công nghệ phần mềm theo giới tính

TT	Tiêu chí	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
1	Lao động nam	113	85,6	119	82,6	131	80,9
2	Lao động nữ	19	14,4	25	17,4	31	19,1
	Tổng	132	100	144	100	162	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Nhìn vào bảng số liệu, ta thấy:

Số lao động nữ tại Trung tâm Giải pháp chiếm tỷ lệ không cao. Năm 2017, tỷ lệ nữ là 14,4%, nam chiếm 85,6%. Năm 2018, nữ chiếm 17,4% còn nam chiếm 82,6% và ở thời điểm năm 2019, lao động nữ chiếm 19,1% trong tổng số lao động. Như vậy, tỷ lệ lao động nam làm việc trong ngành CNPM tại công ty là rất lớn. Tỷ lệ này trái ngược hoàn toàn với phần lớn đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh của MP Telecom nhưng lại rất phù hợp tại Trung tâm Giải pháp. Bởi trong lĩnh vực CNTT thì nam giới có năng lực hơn nữ giới, tại các trường đào tạo, số lượng nam sinh viên cũng nhiều hơn hẳn nữ. Thêm vào đó, nam giới ít bị ràng buộc bởi gia đình nên họ có thể tham gia làm việc ngoài giờ khi công ty có quá nhiều dự án đang cần phải hoàn thành. Tuy nhiên, xu hướng này dần được thay đổi cùng với sự bình đẳng về giới tính, mặc dù tốc độ tăng của lao động nữ là không lớn.

❖ Cơ cấu lao động CNPM theo độ tuổi:

Cơ cấu lao động CNPM theo độ tuổi tại Trung tâm Giải pháp – MP Telecom được thể hiện trong bảng 2.7 như sau:

Bảng 2.7: Cơ cấu lao động công nghệ phần mềm theo độ tuổi

TT	Tiêu chí	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
1	Dưới 25 tuổi	54	40,9	56	38,9	60	37,0
2	Từ 25-35 tuổi	77	58,3	87	60,4	101	62,4
3	Từ 36-45 tuổi	1	0,8	1	0,7	1	0,6
	Tổng	132	100	144	100	162	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy:

Ngành CNPM có tuổi đời trẻ và ngắn. Tại Trung tâm Giải pháp – MP Telecom, không có bất kỳ ai trên 45 tuổi tham gia vào lực lượng lao động và từ 36-45 tuổi chỉ có 01 người, chiếm tỷ lệ rất nhỏ (0,6% - 0,8%) trong tổng số lao động thuộc lĩnh vực phần mềm. Nguồn lực CNPM từ 25-35 tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất và có xu hướng tăng dần qua các năm, cụ thể năm 2017 là 77 người tương ứng với 58,3% nhưng đến năm 2019 tăng lên 101 người, tương ứng với 62,4%. Đây là lực lượng lao động có chuyên môn, kinh nghiệm thực tế đáp ứng được phần đa yêu cầu của các dự án. Riêng nguồn lực CNPM dưới 25 tuổi mặc dù vẫn tăng trưởng về số lượng qua các năm nhưng tỷ trọng lại giảm. Năm 2017 là 54 người, tương ứng với 40,9%, đến năm 2019 tăng lên 60 người nhưng tỷ trọng giảm xuống còn 37,0%. Nguyên nhân là do nhu cầu dự án cần nhân lực có nhiều kinh nghiệm hơn, do vậy phải chuyển tỷ trọng

sang nguồn lực từ 25-35 tuổi. Tuy nhiên, đặc điểm của ngành CNPM tạo sự cạnh tranh về tuổi tác: Một sinh viên giỏi chỉ cần ra trường 1 - 2 năm là có thể “đánh bại” người có chục năm kinh nghiệm về cả năng suất lẫn chất lượng làm việc, vì thế mà số lượng nguồn lực CNPM dưới 25 tuổi vẫn tăng.

❖ Cơ cấu lao động CNPM theo trình độ:

Cơ cấu lao động CNPM theo trình độ tại Trung tâm Giải pháp – MP Telecom được thể hiện trong bảng 2.8 như sau:

Bảng 2.8: Cơ cấu lao động công nghệ phần mềm theo trình độ

TT	Tiêu chí	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
1	Trên Đại học	4	3,0	5	3,5	5	3,1
2	Đại học	128	97,0	136	94,4	150	92,6
3	Cao đẳng	0	0,0	3	2,1	7	4,3
	Tổng	132	100	144	100	162	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy: Nguồn lực CNPM tại Trung tâm Giải pháp – MP Telecom có tới hơn 90% nhân sự có trình độ từ Đại học trở lên. Số lượng lao động có trình độ Đại học vẫn đang tăng qua mỗi năm do Công ty cũng tuyển thêm nhiều nhân viên có trình độ Đại học vào làm việc trong những năm vừa qua. Tuy nhiên, tỷ lệ này lại đang có xu hướng giảm nhẹ trong mỗi năm, một phần vì số lượng trình độ Sau Đại học tăng lên, một phần vì số lượng trình độ Cao đẳng cũng tăng. Điều này cho thấy, chất lượng đào tạo hệ Cao đẳng đang ngày càng được chú trọng và cải thiện nhiều hơn, sinh viên tốt nghiệp Cao đẳng ngành CNPM sẽ có thêm nhiều cơ hội nghề nghiệp

sau khi ra trường. Bằng cấp không phải là tất cả trong ngành CNPM, quan trọng là kiến thức, kinh nghiệm, kỹ năng và sự đam mê của nhân lực trong ngành này. Nhờ vậy, các doanh nghiệp cũng có nhiều lựa chọn hơn về nguồn ứng viên dự tuyển.

❖ Cơ cấu lao động CNPM theo chức danh nghề nghiệp:

Cơ cấu lao động CNPM theo chức danh nghề nghiệp tại Trung tâm Giải pháp – MP Telecom được thể hiện trong bảng 2.9 như sau:

Bảng 2.9: Cơ cấu lao động công nghệ phần mềm theo chức danh nghề nghiệp

TT	Tiêu chí	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
1	Chuyên viên Phân tích nghiệp vụ	6	4,6	9	6,2	8	4,9
2	Kiến trúc sư phần mềm	5	3,8	3	2,1	3	1,9
3	Kỹ sư Phát triển phần mềm	106	80,3	117	81,3	133	82,1
4	Kỹ sư Kiểm thử phần mềm	11	8,3	12	8,3	14	8,6
5	Quản lý dự án	4	3,0	3	2,1	4	2,5
	Tổng	132	100	144	100	162	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy: Tại MP Telecom, nhân lực CNPM vẫn tăng đều qua các năm. Năm 2017 có 132 lao động, đến năm 2018 là 144 lao

động, tăng thêm 12 người và đến năm 2019 tăng thêm 18 người, tổng có 162 lao động. Trung bình mỗi năm tăng thêm 1,1 lần so với năm trước. Cụ thể:

+ Nhân lực Kỹ sư Phát triển phần mềm luôn chiếm tỷ trọng cao nhất trong tổng số nhân lực CNPM và có số lượng biến động mạnh so với các vị trí khác. Năm 2017 có 106 Kỹ sư Phát triển phần mềm, chiếm tỷ trọng 80,3%, đến năm 2018 tăng lên 117 kỹ sư, chiếm tỷ trọng 81,3% và đến năm 2019 là 133 kỹ sư, chiếm 82,1% trong tổng số nhân lực CNPM. Các con số cho thấy nhu cầu về nhân lực này là tương đối lớn. Bởi trong một quy trình sản xuất phần mềm, Kỹ sư Phát triển phần mềm được coi như những “chú ong thợ”, cần mẫn làm việc và cần số lượng lớn trong đàn. Đây cũng là vị trí tuyển dụng phổ biến, có độ khó tương đối cao do nhu cầu các dự án tại MP Telecom luôn đòi hỏi nhiều kinh nghiệm, trong khi số lượng nguồn lực này trên thị trường không nhiều và cạnh tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp.

+ Với các dự án lớn, nghiệp vụ phức tạp, đòi hỏi Chuyên viên Phân tích nghiệp vụ có kinh nghiệm, có khả năng tư duy logic, có óc phán đoán và kiến thức đa ngành. Do vậy, đây cũng là vị trí tương đối khó tuyển. Năm 2017, vị trí này có 6 lao động, năm 2018 có 9 lao động nhưng đến năm 2019 giảm xuống 8 lao động. Nguyên nhân này là do Công ty tuyển dụng được ứng viên có nhiều kinh nghiệm hơn, do vậy có thể tiếp nhận và xử lý được khối lượng công việc lớn hơn so với các lao động ít kinh nghiệm.

+ Kỹ sư Kiểm thử phần mềm là vị trí không đòi hỏi quá nhiều kinh nghiệm, các bạn sinh viên mới ra trường hoặc lao động trái ngành, tham gia đào tạo ngắn hạn vài tháng cộng thêm kinh nghiệm thực tế khoảng 3 tháng trở lên là có thể đáp ứng được yêu cầu công việc. Do vậy, vị trí này khá dễ tuyển nếu dự án không có yêu cầu gì đặc biệt. Cũng vì thế, lao động trong vị trí này thay đổi môi trường làm việc khá nhiều để có thể tiếp cận được với nhiều dự án khác nhau trong các môi trường làm việc khác nhau.

+ Đối với vị trí Kiến trúc sư phần mềm và Quản lý dự án, đây đều là các vị trí hiếm trên thị trường lao động ngành CNPM, bởi theo lộ trình phát triển, để có thể đảm nhiệm được 2 vị trí này cần tối thiểu 6-10 năm kinh nghiệm, hiểu sâu kiến thức chuyên ngành, có kinh nghiệm phát triển phát triển phần mềm đa chiều, hiểu biết nhiều ứng dụng khác nhau trên thị trường. Hơn nữa, các vị trí này đòi hỏi kỹ năng lãnh đạo, quản lý đội nhóm khéo léo. Đây là vị trí cực kỳ khó tuyển, bởi các doanh nghiệp cũng không cần quá nhiều số lượng lao động ở vị trí này, tuy nhiên đòi hỏi chất lượng rất cao để có thể dẫn dắt và phát triển dự án theo định hướng của Công ty và đáp ứng mong muốn của khách hàng.

Tại nhiều nước trên thế giới cũng như tại Việt Nam, để thúc đẩy phát triển, sản xuất và ứng dụng CNTT, ngoài các nhân tố như đầu tư, công nghệ, thị trường thì yếu tố gốc rễ là nhân lực, trong đó phải kể đến nhân lực CNPM. Phát triển nhân lực CNPM với các kiến thức, kỹ năng hướng chuẩn quốc tế đóng vai trò quyết định trong việc nghiên cứu - sản xuất và phát triển các sản phẩm, dịch vụ mang thương hiệu quốc gia và có tính cạnh tranh cao, do vậy nhu cầu về nhân lực CNPM sẽ tiếp tục tăng cả về số lượng và chất lượng.

2.2. Thực trạng tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc

Hiện tại, công tác tuyển dụng nhân lực của MP Telecom được BPNS đảm nhiệm. Công tác tuyển dụng là một trong những nhiệm vụ quan trọng và được ưu tiên hàng đầu để đảm bảo nguồn lực hoạt động xuyên suốt, cùng với quy mô hơn 2000 nhân viên trên cả 3 miền Bắc – Trung - Nam, do vậy được tách riêng thành một nhóm chuyên trách về tuyển dụng với gần 20 NVTD, trong đó có 03 NVTD nhân lực CNPM sẽ phụ trách tuyển dụng nhân sự cho Trung tâm Giải pháp. Các bước trong quy trình tuyển dụng được khái quát như sau:

2.2.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng

Đây là công tác xác định xem để đáp ứng nhu cầu công việc thì có cần thiết phải tiến hành tuyển dụng hay không. Việc xác định nhu cầu tuyển dụng được thực hiện định kỳ vào quý đầu của mỗi năm. Giám đốc Trung tâm Giải pháp cùng với các Trưởng bộ phận dựa trên số lượng nhân viên hiện có, khối lượng công việc và kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty để lập yêu cầu tuyển dụng.

Nội dung của Phiếu yêu cầu tuyển dụng bao gồm:

- Tổng số nhân viên hiện có.
- Các vị trí đang cần tuyển người như: lập trình viên, kỹ sư kiểm thử phần mềm, chuyên viên phân tích nghiệp vụ, ...
- Số lượng nhân viên cần tuyển ứng với các vị trí đó.
- Thời gian tuyển cho từng vị trí.
- Bản mô tả công việc cho từng vị trí đi kèm.

Tuy nhiên, trong quá trình hoạt động mỗi năm, nếu phát sinh nhu cầu tuyển dụng thì các bộ phận sẽ gửi yêu cầu bổ sung đến BPNS, tại đây sẽ tiếp nhận, xem xét và xử lý các yêu cầu tuyển dụng.

Giám đốc Trung tâm Giải pháp phải bảo vệ được yêu cầu tuyển dụng nhân sự của đơn vị trước BPNS và Ban Lãnh đạo Công ty. Sau khi được phê duyệt bởi Ban Lãnh đạo, BPNS sẽ tổng hợp lại yêu cầu tuyển dụng và cùng với Giám đốc Trung tâm cũng như các Trưởng bộ phận thống nhất để đưa ra bản mô tả công việc cuối cùng, bao gồm cả yêu cầu đối với ứng viên, mức lương dự kiến cho từng vị trí cần tuyển dụng.

Sau khi xác định rõ nhu cầu tuyển dụng, căn cứ vào tình hình thực tế, BPNS sẽ tiến hành lập kế hoạch tuyển dụng chi tiết cho các vị trí, bao gồm các thông tin như: Nguồn tuyển dụng, phương pháp tuyển dụng, hình thức tuyển dụng, thời gian tuyển dụng. Đồng thời, thành lập Hội đồng tuyển dụng cho mỗi vị trí.

BPNS tổng hợp số lượng yêu cầu tuyển dụng trong các phiếu yêu cầu tuyển dụng giai đoạn 2017 - 2019 như sau:

Bảng 2.10: Số lượng nhân lực công nghệ phần mềm cần tuyển

(ĐVT: Người)

TT	Vị trí	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1	Chuyên viên phân tích nghiệp vụ	03	04	03
2	Lập trình viên	45	30	33
3	Kỹ sư kiểm thử phần mềm	03	06	08
4	Quản lý dự án	02	01	01
	Tổng	53	41	45

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng trên, ta thấy năm 2017 cần tuyển dụng 53 người nhưng đến năm 2018, nhu cầu giảm 1,29 lần và còn cần tuyển dụng 41 người. Năm 2019 tăng lên 45 người, tương ứng 0,32 lần. Con số này cho thấy nhu cầu tuyển dụng nhân lực CNPM có xu hướng biến động nhẹ qua các năm. Nguyên nhân này có thể do đặc thù môi trường công ty là nghiên cứu và phát triển sản phẩm, thoải mái và không bị ép tiến độ quá nhiều, số lượng dự án ít nên mức độ gắn kết giữa các đồng nghiệp cũng cao hơn. Do vậy, không có quá nhiều biến động giống các môi trường gia công phần mềm.

Xác định nhu cầu và lập kế hoạch tuyển dụng là bước quan trọng nhất quyết định hiệu quả của quy trình tuyển dụng. Chuẩn bị chi tiết, khoa học bao nhiêu thì các bước tiếp theo thực hiện dễ dàng bấy nhiêu. Có thể nói, bước chuẩn bị tuyển dụng như là một “đòn bẩy” tạo đà cho các bước còn lại.

Tuy kế hoạch tuyển dụng của công ty đã đề cập đến thời gian tuyển dụng, nhưng kế hoạch tuyển dụng cho 1 năm là quá dài, Công ty nên có kế hoạch tuyển dụng phù hợp hơn với tình hình thực tế.

2.2.2. Tuyển mộ

Việc tiếp theo trong quá trình tuyển mộ là xác định nguồn và phương pháp tuyển mộ phù hợp.

❖ Nguồn tuyển mộ

Nguồn tuyển dụng của công ty bao gồm hai nguồn là nguồn bên trong công ty và nguồn bên ngoài doanh nghiệp. Nguồn bên trong công ty là việc công ty tuyển dụng chính những người lao động trong công ty từ vị trí hay bộ phận này sang bộ phận khác. Nguồn bên ngoài là nguồn lao động ngoài thị trường lao động tham gia ứng tuyển vào vị trí cần tuyển dụng lao động.

Trong giai đoạn 2017 – 2019, kết quả tuyển mộ từ hai nguồn của Trung tâm Giải pháp – MP Telecom được thể hiện trong bảng sau:

Bảng 2.11: Kết quả tuyển mộ theo nguồn

TT	Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)
1	Nguồn nội bộ	318	10,4	252	15,7	405	20,9
2	Nguồn bên ngoài	2744	89,6	1353	84,3	1535	79,1
	Tổng	3062	100	1605	100	1940	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Như vậy, số lượng hồ sơ thu được là rất lớn. Năm 2017, công ty nhận được 3062 hồ sơ. Trong năm 2018 và 2019, số lượng hồ sơ nhận được giảm so với năm 2017 bởi 2 năm đó nhu cầu tuyển dụng nhân lực của công ty không cao. Tuy tổng số hồ sơ nhận được có giảm nhưng nhìn chung, tỷ lệ lượng hồ sơ thu được so với nhu cầu tuyển dụng vẫn rất cao.

** Nguồn nội bộ*

Nguồn nội bộ gồm các CBNV trong công ty. Nguồn này thường được chú trọng xem xét trước mỗi khi có vị trí cần tuyển người bởi nguồn này bao gồm những người đã quen với môi trường làm việc trong công ty, đã qua thời gian thử thách về lòng trung thành và tinh thần trách nhiệm đối với công việc. Hơn nữa, người lao động đã quen với công việc trong công ty thì quá trình thực hiện công việc được diễn ra liên tục. Đồng thời, việc sử dụng nguồn này sẽ tiết kiệm được thời gian, công sức và chi phí tuyển dụng.

Đặc biệt, khi những vị trí trống là vị trí quản lý thì sử dụng nguồn nội bộ giúp tạo động cơ lao động tốt cho tất cả các CBNV đang làm việc trong công ty. Biết mình có cơ hội được thăng tiến, đề bạt, họ sẽ làm việc nỗ lực hơn. Từ đó tạo ra phong trào làm việc tích cực trong toàn công ty.

Từ bảng số liệu trên, ta thấy trong 3 năm gần đây, tỷ lệ hồ sơ từ nguồn nội bộ đang tăng lên. Năm 2017, số lượng hồ sơ thu được từ nguồn này chiếm 10,4% tổng số hồ sơ. Năm 2018, tỷ lệ này là 15,7% và đến năm 2019, tỷ lệ hồ sơ thu từ nguồn nội bộ đã tăng lên 20,9% tổng số hồ sơ thu được.

** Nguồn bên ngoài*

Nguồn này bao gồm những người lao động bên ngoài thị trường lao động tham gia ứng cử vào vị trí công việc cần tuyển dụng lao động của công ty. Khi công ty có nhu cầu cần tuyển lao động với số lượng lớn thì lúc đó nguồn tuyển dụng bên ngoài là nguồn quan trọng và được chú trọng nhiều nhất. Thường công ty hay sử dụng nguồn này, vì nguồn này có số lượng và chất lượng phong phú, đa dạng. Từ nguồn này công ty sẽ tuyển được người lao động đáp ứng các yêu cầu mà công ty đặt ra.>NNL của công ty sẽ được thay đổi về cả mặt số lượng và chất lượng.

Theo bảng số liệu trên, ta thấy số lượng hồ sơ thu được từ nguồn bên ngoài luôn cao hơn rất nhiều so với nguồn nội bộ. Theo kết quả ở bảng trên,

năm 2017 có đến 2744 hồ sơ thu được từ nguồn bên ngoài, tương ứng với 89,6% tổng số hồ sơ thu được. Cũng như nguồn nội bộ, số lượng hồ sơ thu về từ nguồn bên ngoài trong năm 2018 và 2019 có giảm nhưng đó là do nhu cầu tuyển dụng giảm.

❖ **Phương pháp tuyển mộ**

** Nguồn nội bộ*

Các phương pháp thường được sử dụng với nguồn nội bộ:

+ Thông qua bản tin nội bộ: BPNS sẽ tiến hành gửi thông báo qua email, group chat đến toàn thể CBNV, dán tin tuyển dụng trên bảng tin nội bộ tại văn phòng làm việc, đăng tin tuyển dụng trên các kênh thông tin nội bộ như: website công ty (<https://www.mptelecom.com.vn/>), website tuyển dụng (<http://jobbox.vn/home>), ... Nội dung đăng tuyển gồm có: vị trí tuyển dụng, số lượng tuyển, mô tả ngắn gọn về công việc, yêu cầu cụ thể đối với ứng viên, thời gian, địa điểm làm việc, quyền lợi của ứng viên nếu được tuyển, cách thức và thời gian nộp hồ sơ, quyền lợi được hưởng nếu giới thiệu ứng viên,... Những thông tin đăng tuyển này nhằm thông báo cho CBNV trong công ty biết được các vị trí trống và khuyến khích họ nộp hồ sơ ứng tuyển nếu có nguyện vọng, công ty sẵn sàng tổ chức các khóa đào tạo cho nhân viên nội bộ hiện có để có thể đáp ứng được vị trí mới. Bên cạnh đó, nếu họ có người quen, bạn bè, người thân có đủ tiêu chí mà công ty đưa ra thì giới thiệu họ đến công ty ứng tuyển. Phương pháp đăng thông báo tuyển mộ thu hút được số hồ sơ chiếm tỷ trọng lớn.

+ Thông qua sự giới thiệu của CBNV: Phương pháp này thường được áp dụng với vị trí quản lý. Khi có vị trí trống, nhân viên trong công ty có thể sẽ tiến cử một nhân viên nào đó trong bộ phận mình nộp hồ sơ dự tuyển. Họ hiểu rõ về công ty, họ biết công ty đang cần người như thế nào nên với phương pháp này chất lượng hồ sơ nhận được là rất tốt bởi những thông tin do

cán bộ trong công ty cung cấp thường có độ tin cậy rất cao. Nhờ đó mà cán bộ tuyển dụng nhanh chóng tìm được những người có năng lực phù hợp với công việc đang tuyển.

Cũng chính vì những ưu điểm đó, MP Telecom đã xây dựng và ban hành chính sách thưởng chi phí giới thiệu ứng viên cho người giới thiệu thành công, đây như một lời cảm ơn, một món quà nhỏ gửi đến CBNV trong công ty thay vì công ty phải bỏ ra một chi phí dành cho quảng cáo thì phương pháp này có hiệu quả hơn rất nhiều.

Ta thể hiện kết quả tuyển mộ từ nguồn nội bộ theo các phương pháp trong giai đoạn 2017 - 2019 trong bảng 2.12 như sau:

Bảng 2.12: Kết quả tuyển mộ từ nguồn nội bộ theo các phương pháp

TT	Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)
1	Bản tin nội bộ	302	95,0	234	92,9	376	92,8
2	Giới thiệu của CBNV	16	5,0	18	7,1	29	7,2
	Tổng	318	100	252	100	405	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy: Số lượng hồ sơ thu được thông qua bản tin nội bộ khá lớn, chiếm đến hơn 92% so với tổng hồ sơ thu được từ nguồn nội bộ, có thể đánh giá kênh tin nội bộ cũng là một kênh thu hút khá hiệu quả. Số lượng hồ sơ thu được thông qua giới thiệu của CBNV (áp dụng chủ yếu đối với vị trí quản lý) đang có xu hướng tăng dần, nhưng vẫn chiếm tỷ trọng rất thấp. Nguyên nhân này do công tác đào tạo nội bộ vẫn chưa đáp ứng được

nhu cầu thực tế của dự án dẫn đến tình trạng thiếu nguồn, một phần nữa do chính sách thưởng cho người giới thiệu chưa đủ hấp dẫn.

** Nguồn bên ngoài*

Sử dụng nguồn bên ngoài sẽ phong phú và đa dạng hơn rất nhiều, tăng thêm lựa chọn cho công ty. Cụ thể các phương pháp:

+ Thông qua quảng cáo: Công ty đăng thông tin tuyển dụng trên các trang mạng xã hội, các hội nhóm, diễn đàn, hội chợ việc làm,... liên quan đến ngành CNPM. Trong nội dung của thông báo có ghi tóm tắt công việc cần làm, yêu cầu đối với ứng viên, chế độ đãi ngộ, thời hạn tiếp nhận hồ sơ, địa chỉ nhận hồ sơ... Đây đều là các phương tiện phổ biến nhất, mục đích là để tin tuyển dụng đến được các ứng viên.

+ Thông qua sự giới thiệu của CBNV: Công ty có đội ngũ quản lý và nhân viên nhiều kinh nghiệm hiểu rõ về tổ chức, biết được tổ chức cần người như thế nào, có khả năng gì nên họ có thể giới thiệu những người phù hợp nhất trong thời gian ngắn nhất. Từ đó họ sẽ đưa thông tin tuyển dụng này tới người thân, người quen của mình. Như vậy, họ sẽ nhanh chóng thích ứng được với công việc cũng như môi trường làm việc.

+ Thông qua cộng tác viên tuyển dụng: Công ty đã xây dựng thành công một nền tảng tuyển dụng, đồng thời ban hành chính sách thưởng cho người giới thiệu ứng viên thành công. Bất kể ai cũng có thể đăng ký và trở thành cộng tác viên tuyển dụng của công ty, họ có thể tận dụng nguồn ứng viên không phù hợp với họ để tuyển dụng lại cho các vị trí của công ty, vừa tránh lãng phí nguồn, vừa giúp ứng viên có cơ hội việc làm mới, lại vừa có chi phí thưởng, phần nào tăng thêm thu nhập hàng tháng cho cộng tác viên. Đây là phương pháp khá hiệu quả, do đa số đối tượng đăng ký làm cộng tác viên là NVTD các công ty khác trong cùng ngành, do vậy chất lượng hồ sơ tương đối đảm bảo, họ cũng đã có chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng làm việc

nên quá trình hợp tác diễn ra khá suôn sẻ, nhanh chóng. Ngay khi ứng viên đi làm và ký kết hợp đồng lao động dài hạn, công ty sẽ thanh toán chi phí thưởng cho cộng tác viên như thỏa thuận.

Ta thể hiện kết quả tuyển mộ từ nguồn bên ngoài theo các phương pháp trong giai đoạn 2017 - 2019 trong bảng 2.13 như sau:

Bảng 2.13: Kết quả tuyển mộ từ nguồn bên ngoài theo các phương pháp

TT	Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)
1	Quảng cáo	2450	89,3	652	48,2	575	37,4
2	Giới thiệu của CBNV	35	1,3	170	12,6	302	19,7
3	Cộng tác viên tuyển dụng	259	9,4	531	39,2	658	42,9
	Tổng	2744	100	1353	100	1535	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy:

Năm 2017, số lượng hồ sơ thu được từ sự giới thiệu của CBNV và Cộng tác viên tuyển dụng còn rất thấp, chỉ chiếm 10,7% trong tổng số hồ sơ thu được từ nguồn bên ngoài. Nguyên nhân này là do chính sách thưởng cho người giới thiệu ứng viên thành công chưa hoàn thiện, vẫn chưa xứng đáng so với công sức họ bỏ ra. Hơn nữa, phương pháp tuyển dụng thông qua Cộng tác viên tuyển dụng chưa được chú trọng nên chưa khai thác hết được hiệu quả mà phương pháp đó đem lại. Nguồn hồ sơ chính chiếm đến 89,3% vẫn do

NVTD tìm kiếm trên các trang đăng tin, chi phí bỏ ra tương đối lớn, hồ sơ thu về nhiều (2450 hồ sơ) nhưng chưa đảm bảo về chất lượng.

Sang giai đoạn 2018 – 2019, tỷ trọng của hai phương pháp này tăng vọt, chiếm từ 51,8% - 62,6% so với tổng số lượng hồ sơ thu về. NVTD giảm tải rất nhiều khối lượng công việc trong quá trình tìm kiếm hồ sơ. Do sau thời gian thực hiện thử nghiệm, chính sách thưởng cho người giới thiệu đã được hoàn thiện hơn. Sản phẩm nền tảng tuyển dụng của MP Telecom cũng đã đi vào hoạt động, đẩy mạnh truyền thông, do vậy có nhiều người biết đến và tham gia vào quá trình tuyển dụng của công ty.

Tổng số lượng hồ sơ thu được từ nguồn bên ngoài năm 2017 là 2744 hồ sơ, năm 2018 thu được 1353 hồ sơ, giảm 1391 hồ sơ, tương ứng với 50,7%. Nguyên nhân này là do đẩy mạnh phương pháp tuyển mộ thông qua Cộng tác viên tuyển dụng, hầu hết đã có kinh nghiệm nên tuy số lượng không nhiều nhưng chất lượng lại đảm bảo. Một phần cũng do nhu cầu tuyển dụng của năm 2018 thấp hơn năm 2017. Đến năm 2019, tổng số hồ sơ thu được tăng lên 1535 hồ sơ, trong đó số lượng và tỷ trọng hồ sơ thu về qua sự giới thiệu của CBNV và Cộng tác viên tuyển dụng vẫn chiếm tỷ lệ cao, đảm bảo được nguồn lực cho công tác tuyển dụng. Một lần nữa, khẳng định hiệu quả của hai phương pháp này.

❖ *Thông báo tuyển dụng*

Theo kế hoạch đã được phê duyệt, BPNS tiến hành đăng tin tuyển dụng. Việc thông báo sẽ được tiến hành liên tục và lặp lại nhiều lần, với nội dung được sáng tạo theo nhiều ý tưởng khác nhau cho đến khi hoàn thành tuyển dụng vị trí đó.

Nội dung thông báo thường mô tả ngắn gọn thông tin công ty, vị trí cần tuyển, nội dung công việc cần làm, yêu cầu đối với ứng viên, chế độ đãi ngộ, số lượng cần tuyển, địa chỉ làm việc, thông tin liên hệ để nộp hồ sơ,...

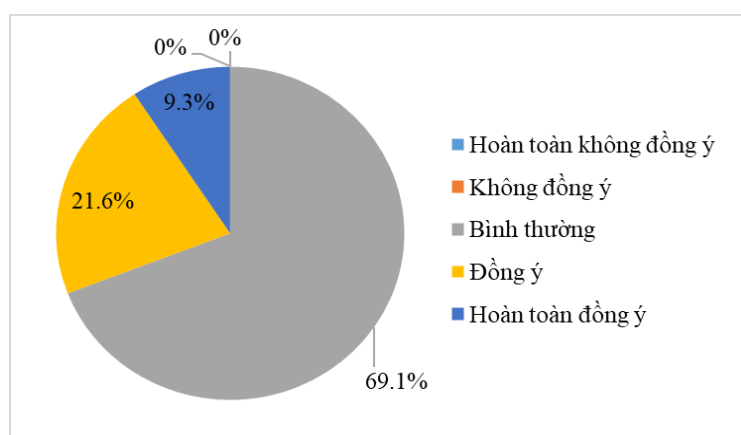
Thông báo tuyển dụng của công ty đưa ra hiện nay khá chi tiết, rõ ràng. Đặc biệt đã đề cập đến các chế độ thưởng, chế độ đãi ngộ phúc lợi khác mà công ty đang áp dụng để người lao động biết rõ hơn, từ đó họ thêm phần tin tưởng cũng như có tâm lý thoải mái khi tham gia nộp hồ sơ.

Kết quả từ phiếu khảo sát công tác tuyển dụng nhân lực CNPM:

Mức độ phổ biến của thông tin tuyển dụng qua các kênh:

- Internet: mạng xã hội, website,...: 100% hoàn toàn đồng ý thấy thông tin tuyển dụng qua kênh này.

- Người quen giới thiệu:



Biểu đồ 2.1: Đánh giá thông tin tuyển dụng qua người quen giới thiệu

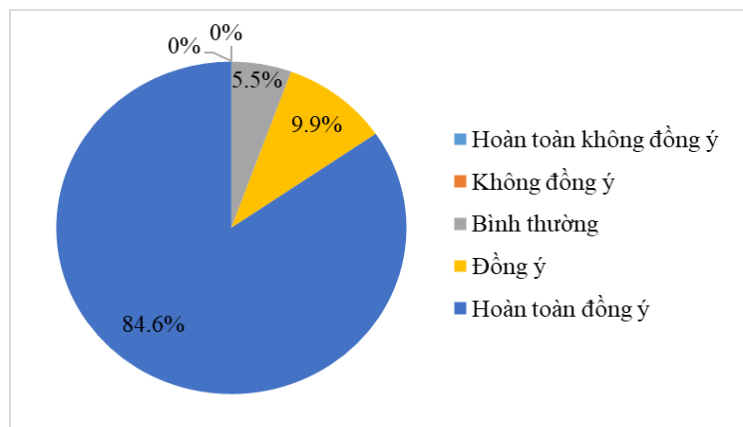
(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Kết quả phiếu khảo sát có 15 ý kiến hoàn toàn đồng ý với việc thông tin tuyển dụng phổ biến qua người quen giới thiệu, chiếm 9,3%; 35 ý kiến đồng ý, chiếm 21,6% và có tới 112 ý kiến thấy bình thường, chiếm 69,1%.

Thông tin tuyển dụng rõ ràng:

Theo kết quả khảo sát trên, có tới 137 CBNV đánh giá thông tin tuyển dụng rất rõ ràng, chiếm 84,6%; 16 CBNV đánh giá ở mức độ rõ ràng, chiếm 9,9% và có 9 CBNV đánh giá thông tin tuyển dụng bình thường, chiếm 5,5%. Như vậy, BPNS vẫn cần tiếp thu và cải tiến nội dung cũng như hình thức tin

tuyển dụng để đảm bảo mọi thông tin liên quan đến công việc, chế độ,... truyền tải đến ứng viên một cách đầy đủ và chính xác nhất.



Biểu đồ 2.2: Đánh giá thông tin tuyển dụng

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

2.2.3. Tuyển chọn

❖ Thu nhận và sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn sơ bộ

Sau khi thu hút được nhiều hồ sơ, BPNS sẽ căn cứ vào các thông tin có trên phiếu yêu cầu tuyển dụng để tiến hành sàng lọc hồ sơ lần 1, trao đổi với ứng viên, phỏng vấn sơ bộ qua điện thoại để lấy thêm thông tin và đánh giá một phần mức độ phù hợp. Hầu hết, các vị trí đều được sàng lọc dựa trên một số tiêu chí chung:

Về trình độ chuyên môn: Ứng viên tốt nghiệp Cao đẳng trở lên các ngành liên quan đến CNPM.

Về kinh nghiệm: MP Telecom ưu tiên tuyển dụng những ứng viên có từ 2 năm kinh nghiệm trở lên.

Về trình độ ngoại ngữ: MP Telecom không bắt buộc tất cả ứng viên phải có chứng chỉ tiếng Anh. Tuy nhiên, thực tế cần ứng viên phải làm việc được bằng tiếng Anh bởi đa số tài liệu trong ngành đều được viết bằng tiếng Anh. Do vậy, khả năng ngoại ngữ của nhân lực CNPM tại MP Telecom luôn đảm bảo ở mức đọc hiểu tài liệu tiếng Anh trở lên.

Đặc thù ngành CNPM đòi hỏi nhân viên phải có trình độ chuyên môn cao. Trên thực tế, có một số ứng viên có kiến thức, có kinh nghiệm phù hợp, có năng lực làm việc tốt nhưng bằng cấp của họ lại không đạt như yêu cầu. Vậy nên BPNS luôn linh động trong vấn đề này để những người có kiến thức và kỹ năng thực sự được phát huy khả năng của mình, và cũng để công ty tìm được những người lao động phù hợp.

Sau khi thỏa mãn các tiêu chuẩn chung, với từng vị trí sẽ có yêu cầu cụ thể khác, BPNS sàng lọc và sau đó sẽ chuyển toàn bộ hồ sơ đạt yêu cầu cơ bản sang cho Giám đốc Trung tâm Giải pháp hoặc các Trưởng bộ phận để lọc hồ sơ lần 2.

Kết quả sàng lọc hồ sơ đạt yêu cầu từ các nguồn tuyển mộ được thể hiện trong bảng sau:

Bảng 2.14: Kết quả hồ sơ đạt yêu cầu theo nguồn

TT	Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)
1	Nguồn nội bộ	25	10,2	23	8,9	31	9,2
2	Nguồn bên ngoài	219	89,8	235	91,1	307	90,8
	Tổng	244	100	258	100	338	100

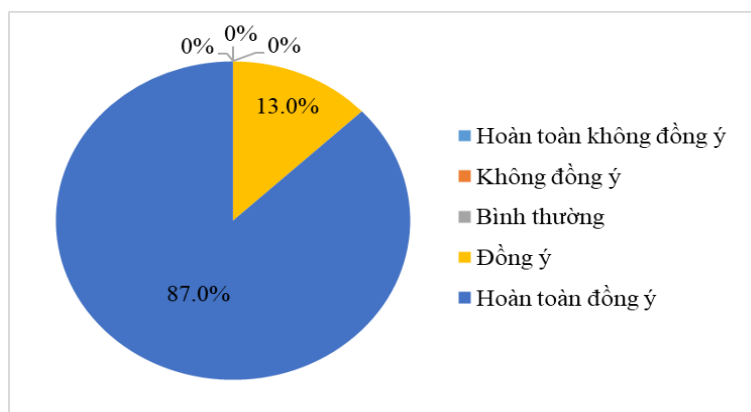
(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy:

Số lượng hồ sơ đạt yêu cầu từ nguồn nội bộ gia đoạn 2017 – 2019 đạt dưới 10,2%. Còn lại là hồ sơ đạt yêu cầu từ nguồn bên ngoài. Theo số liệu bảng 2.11, tổng số lượng hồ sơ nguồn năm 2017 cao gần gấp đôi so với năm 2018 nhưng tổng số hồ sơ đạt yêu cầu năm 2018 lại cao hơn năm 2017. Điều

này chứng tỏ các phương pháp tuyển mộ áp dụng phù hợp, chất lượng hồ sơ nguồn năm 2018 - 2019 được cải thiện rõ rệt, đáp ứng được yêu cầu tuyển dụng của Công ty.

Kết quả khảo sát về việc NVTD trả lời thắc mắc của ứng viên:



Biểu đồ 2.3: Đánh giá NVTD trả lời thắc mắc của ứng viên

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Kết quả cho thấy 100% CBNV đánh giá NVTD trả lời đầy đủ thắc mắc về công ty mà họ đặt ra trong quá trình họ được phỏng vấn giúp họ hiểu rõ hơn về công ty mình muốn làm việc. Trong đó có 21 CBNV đồng ý, chiếm 13,0%, còn lại 141 ý kiến hoàn toàn đồng ý.

❖ **Phỏng vấn tuyển chọn**

Ứng viên đạt yêu cầu ở vòng loại hồ sơ lần 2 sẽ được mời đến công ty để phỏng vấn trực tiếp với Hội đồng tuyển dụng. Do ngày càng có sự cạnh tranh trong lĩnh vực CNPM, đòi hỏi các doanh nghiệp phải nhanh nhạy hơn nên hầu hết các vị trí tại Trung tâm Giải pháp sẽ chỉ có 01 vòng phỏng vấn.

BPNS sẽ lên danh sách những ứng viên được vào vòng phỏng vấn và gửi thư mời phỏng vấn, bao gồm thời gian, địa điểm để ứng viên đến tham gia. Buổi phỏng vấn thường được chuẩn bị chu đáo để tạo ấn tượng tốt về công ty tới các ứng viên. Thông qua phỏng vấn, hội đồng tuyển dụng sẽ có thêm thông tin cụ thể để đánh giá ứng viên, giúp cho việc ra quyết định tuyển chọn được chính xác.

Thành phần hội đồng tuyển dụng đã được ghi trong phiếu yêu cầu tuyển dụng. Thông thường sẽ có từ 3 đến 4 cán bộ tham gia vào hội đồng tuyển dụng. Họ là cán bộ phụ trách nhân sự công ty, trưởng bộ phận, cán bộ phụ trách chuyên môn. Tùy thuộc vào vị trí tuyển dụng, thành phần hội đồng tuyển dụng có thể có thêm cán bộ, chuyên gia chức năng. Hội đồng phỏng vấn gồm những người nắm chắc và hiểu rõ về công việc của các vị trí cần tuyển người một cách chi tiết. BPNS sẽ cung cấp cho hội đồng tuyển dụng các công cụ như bảng năng lực cốt lõi của từng vị trí, hồ sơ của ứng viên, biên bản phỏng vấn với những thông tin về bằng cấp và kinh nghiệm của ứng viên,... để việc lựa chọn ứng viên được chính xác hơn.

Qua buổi phỏng vấn, hội đồng tuyển dụng sẽ thu thập được thêm thông tin cá nhân của ứng viên, đánh giá tác phong, kỹ năng giao tiếp và quan trọng nhất là đánh giá được khả năng chuyên môn cũng như kinh nghiệm mà các ứng viên tích lũy được trong quá trình học tập và làm việc trước đây. Buổi phỏng vấn có thể trao đổi một cách thoải mái xung quanh nội dung công việc.

Tóm lại, hình thức này giúp hội đồng tuyển dụng thu được thông tin đa dạng về ứng viên. Tuy nhiên, do phỏng vấn không theo mẫu nên có thể dẫn đến việc bỏ sót một số thông tin về ứng viên, những câu hỏi đưa ra còn mang nhiều tính chủ quan của người phỏng vấn, việc lựa chọn ứng viên không khách quan và kết quả phỏng vấn sẽ khó tổng hợp, đánh giá.

Cuối buổi phỏng vấn, ứng viên có thể hỏi nhà tuyển dụng những vấn đề mà họ quan tâm, thắc mắc về công ty cũng như về công việc. Thông qua đó, nhà tuyển dụng sẽ giới thiệu về công ty, làm cho ứng viên thấy được những ưu thế của công ty, mục tiêu phát triển của công ty, các cơ hội làm việc tại công ty,...Hội đồng tuyển dụng sẽ giới thiệu về công việc mà ứng viên sẽ làm nếu được nhận vào công ty. Ứng viên sẽ hiểu hơn về những yêu cầu của công việc, tự thấy được mình có phù hợp với vị trí này không, tránh được những ngỡ ngàng nếu sau này họ được nhận vào làm việc.

Bảng 2.15: Số lượng hồ sơ tham gia phỏng vấn theo nguồn

TT	Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)
1	Nguồn nội bộ	23	11,9	18	9,0	25	9,5
2	Nguồn bên ngoài	170	88,1	183	91,0	238	90,5
	Tổng	193	100	201	100	263	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy: Tổng số hồ sơ tham gia phỏng vấn tăng qua các năm, đặc biệt là năm 2019, trong khi năm 2018 tăng 8 hồ sơ phỏng vấn so với năm 2017 thì năm 2019 tăng 62 hồ sơ phỏng vấn so với năm 2018, tương ứng 1,31 lần. Số lượng hồ sơ từ nguồn bên ngoài tham gia phỏng vấn luôn cao hơn nhiều so với nguồn nội bộ và có xu hướng tăng dần qua các năm. Cụ thể năm 2017, nguồn bên ngoài có 170 hồ sơ phỏng vấn; năm 2018 có 183 hồ sơ phỏng vấn, tăng 13 hồ sơ, tương ứng với 1,08 lần; năm 2019 có 238 hồ sơ, tăng 55 hồ sơ, tương ứng 1,30 lần so với năm 2018.

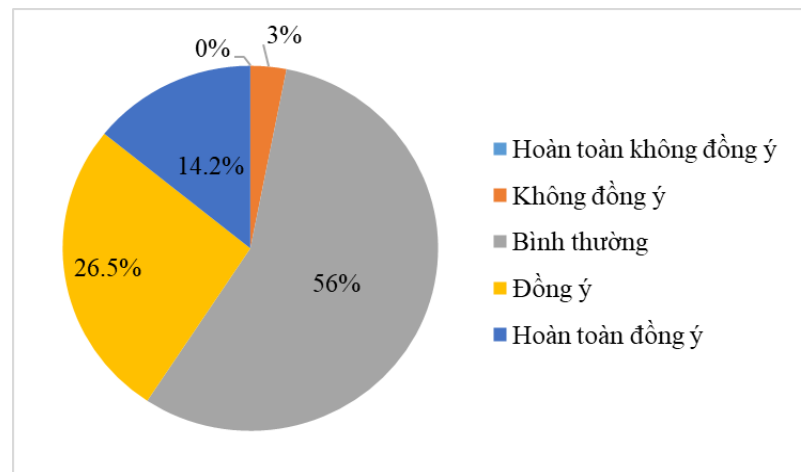
Kết thúc quá trình phỏng vấn, mỗi thành viên trong hội đồng tuyển dụng sẽ có bảng kết quả đánh giá riêng của mình. Họ bàn bạc, cân nhắc, đánh giá về kết quả của ứng viên. BPNS tổng hợp các kết quả đánh giá và thống nhất với Đại diện hội đồng phỏng vấn (thường là Giám đốc Trung tâm) danh sách những ứng viên được lựa chọn. Kết quả phỏng vấn phải được ghi nhận bằng văn bản thông qua email.

Sau khi có danh sách ứng viên vượt qua vòng phỏng vấn, BPNS sẽ tiến hành trao đổi thêm về mức thu nhập và các chế độ đãi ngộ của công ty. Những ứng viên không đồng ý sẽ được chuyển vào dữ liệu ứng viên dự trữ.

Những ứng viên đồng ý với mức thu nhập và chế độ như trao đổi sẽ được BPNS gửi thư mời nhận việc. Những người nộp hồ sơ khi Công ty chưa có nhu cầu và các ứng viên không được chọn từ các lần tuyển dụng trước sẽ được BPNS lưu lại trên kho lưu trữ thông tin ứng viên, đây có thể là nguồn ứng viên phù hợp với các vị trí khác trong công ty.

Một số kết quả khảo sát quá trình phỏng vấn tuyển chọn được thể hiện qua các biểu đồ sau:

Tác phong của Hội đồng tuyển dụng



Biểu đồ 2.4: Đánh giá tác phong của Hội đồng tuyển dụng

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Kết quả cho thấy 23 CBNV đánh giá tác phong của Hội đồng phỏng vấn rất chuyên nghiệp, chiếm 14,2%; 43 CBNV đánh giá chuyên nghiệp, chiếm 26,5%; 91 CBNV đánh giá bình thường, chiếm tỷ trọng lớn nhất (56%) và cũng có 5 CBNV đánh giá tác phong của Hội đồng tuyển dụng chưa chuyên nghiệp, chiếm 3%. Tuy số lượng đánh giá không chuyên nghiệp chiếm tỷ lệ nhỏ, song Hội đồng tuyển dụng và BPNS vẫn cần để ý và có biện pháp sửa đổi kịp thời, tránh tình trạng kéo dài để ảnh hưởng xấu đến hình ảnh và uy tín, cũng như hiệu quả tuyển dụng của công ty.

❖ *Tiếp nhận và thử việc*

Những ứng viên đồng ý với mức thu nhập và chế độ như trao đổi sẽ được BPNS thông báo trúng tuyển một cách chính thức bằng cách gửi thư mời nhận việc. Thư mời nhận việc bắt đầu bằng lời chúc mừng và nội dung thư thể hiện rõ các điều kiện làm việc (tiền lương, ngày bắt đầu làm việc, thời gian làm việc, thời gian thử việc, các phúc lợi,...).

Số lượng hồ sơ tuyển chọn từ các nguồn được thể hiện trong bảng sau:

Bảng 2.16: Kết quả tuyển chọn ứng viên theo nguồn

TT	Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)
1	Nguồn nội bộ	2	3,8	1	2,3	2	4,3
2	Nguồn bên ngoài	51	96,2	42	97,7	45	95,7
	Tổng	53	100	43	100	47	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy: Năm 2017 số lượng hồ sơ tuyển được là 53 hồ sơ, năm 2018 là 43 hồ sơ, giảm 10 hồ sơ, tương ứng 1,23 lần so với năm 2017. Năm 2019 số lượng hồ sơ tuyển được là 47 hồ sơ, tăng 1,09 lần so với năm 2018. Số lượng hồ sơ được tuyển chọn từ nguồn bên ngoài vẫn chiếm tỷ trọng cao hơn so với nguồn nội bộ, luôn chiếm trên 95% tổng số hồ sơ được tuyển chọn.

Sau khi mời ứng viên nhận việc là bắt đầu thời gian thử việc. BPNS chuẩn bị các hồ sơ và thủ tục cần thiết để tiếp đón Nhân sự mới vào ngày đầu tiên nhận việc, như: Hợp đồng lao động, Sổ tay nhân viên, văn phòng phẩm, Thiết bị làm việc, Thẻ nhân viên, Cam kết bảo mật thông tin, Đào tạo hội nhập cho nhân sự mới. Cụ thể:

- Cập nhật thông tin ứng viên: Để tạo thuận lợi cho việc tuyển dụng, Công ty đã xây dựng kho lưu trữ thông tin ứng viên chung. Mọi dữ liệu liên quan đến ứng viên được tổng hợp từ các nguồn nội bộ và nguồn bên ngoài.

- Chuẩn bị hợp đồng lao động: BPNS đảm bảo các nội dung ghi trong hợp đồng không trái với quy định của luật lao động. Ngoài ra, yêu cầu nhân sự mới ký cam kết bảo mật thông tin trong quá trình làm việc.

- Lập hồ sơ nhân viên: Để đảm bảo thủ tục quản lý của doanh nghiệp, BPNS yêu cầu ứng viên nộp đầy đủ hồ sơ cá nhân trước khi vào làm việc hoặc chậm nhất sau 2 tuần kể từ ngày nhận việc đầu tiên. Hồ sơ bao gồm: Sơ yếu lý lịch có dấu xác nhận trong vòng 6 tháng, Giấy khai sinh công chứng, Chứng minh thư công chứng, Giấy khám sức khỏe có dấu xác nhận trong vòng 6 tháng, Bằng tốt nghiệp và các chứng chỉ liên quan, bản công chứng còn hạn 6 tháng, 02 ảnh 4x6 chụp không quá 6 tháng.

- Hội nhập nhân viên mới: Mục đích của chương trình hội nhập là giúp nhân viên mới dễ thích nghi với môi trường công ty, 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 doanh nghiệp. Nhân viên mới sẽ trải qua hai giai đoạn của chương trình hội nhập:

+ Chương trình hội nhập tổng quát

Khi nhận vào làm việc trong công ty, nhân viên mới sẽ được giới thiệu với người phụ trách và các đồng nghiệp khác. BPNS sẽ giới thiệu về lịch sử hình thành, quá trình phát triển, các giá trị văn hóa tinh thần, các truyền thống tốt đẹp, các chính sách và nội quy chung, các chế độ khen thưởng và kỷ luật lao động.

+ Chương trình chuyên môn

Nhân viên mới thường lo lắng, hồi hộp do chưa quen với công việc mới trong điều kiện môi trường làm việc mới. Do đó sự quan tâm giúp đỡ của

người phụ trách và đồng nghiệp với người mới đến là rất cần thiết, giúp họ mau chóng thích nghi với môi trường làm việc mới.

❖ ***Ra quyết định tuyển chọn nhân sự***

Căn cứ vào kết quả đánh giá của Trưởng bộ phận khi chuyển về BPNS nhận xét, trước khi trình Ban Lãnh đạo phê duyệt, có hai khả năng xảy ra:

- Kết quả thử việc không đạt yêu cầu: Hai bên kết thúc hợp đồng thử việc và giải quyết chế độ lương thử việc theo quy định. Trong trường hợp này, công ty sẽ giành quyền xem xét và quyết định.

- Kết quả thử việc đạt yêu cầu: Nhìn chung đa phần các ứng viên sau khi thử việc tại công ty đều có thái độ hài lòng về chế độ đãi ngộ cũng như môi trường làm việc, tác phong văn hóa trong giao tiếp.

Số lượng ứng viên thử việc đạt yêu cầu và được tuyển dụng chính thức được thể hiện trong bảng sau:

Bảng 2.17: Kết quả tuyển dụng chính thức theo nguồn

TT	Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (hồ sơ)	Tỷ trọng (%)
1	Nguồn nội bộ	2	3,8	1	2,3	2	4,3
2	Nguồn bên ngoài	46	96,2	39	97,7	43	95,7
	Tổng	48	100	40	100	45	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy: Những năm gần đây, công ty ưu tiên tuyển dụng, đào tạo và tạo điều kiện cho người lao động đang làm việc tại công ty được làm việc ở những vị trí trống. Số lượng hồ sơ được tuyển dụng chính thức chiếm tỷ lệ nhỏ nhưng tăng qua các năm, cụ thể năm 2017 là 3,8%

và đến năm 2019 là 4,3%. Còn nguồn bên ngoài vẫn là nguồn tuyển dụng chính và quan trọng đối với công ty. Năm 2017 có 46 hồ sơ, chiếm 96,2%; năm 2018 có 39 hồ sơ, chiếm 97,7% và đến năm 2019 có 43 hồ sơ, chiếm 95,7% trên tổng số hồ sơ được tuyển dụng chính thức.

Với đội ngũ NVTD có kinh nghiệm, sức bền và lòng kiên trì, hàng năm BPNS đã tuyển dụng tương đối đầy đủ và đáp ứng được yêu cầu về nhân lực CNPM của các bộ phận thuộc Trung tâm Giải pháp. Kết quả tuyển dụng các vị trí trong giai đoạn 2017 – 2019 được thể hiện rõ qua bảng số liệu sau:

Bảng 2.18: Kết quả tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm

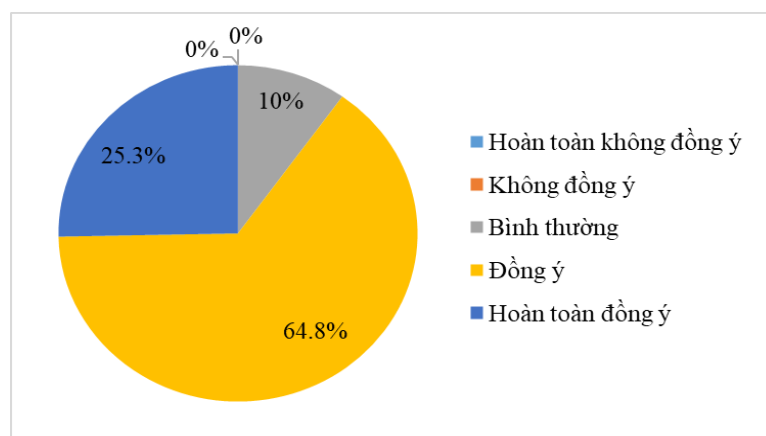
TT	Vị trí	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1	Chuyên viên phân tích nghiệp vụ	02	04	03
2	Kỹ sư Phát triển phần mềm	41	29	33
3	Kỹ sư kiểm thử phần mềm	03	06	08
4	Quản lý dự án	02	01	01
	Tổng	48	40	45

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên, ta thấy: Kết quả tuyển dụng của những năm gần đây khá cao, phần nào đáp ứng được yêu cầu của công ty. Vị trí khó như Quản lý dự án, Chuyên viên Phân tích nghiệp vụ hay vị trí khá dễ tuyển như Kỹ sư Kiểm thử phần mềm đều được BPNS tập trung cao độ để hoàn thành yêu cầu tuyển dụng. Kết quả tuyển dụng Kỹ sư Kiểm thử phần mềm tăng dần qua các năm, cụ thể năm 2017 tuyển 03 người; năm 2018 tuyển 06 người, tăng 03 người, gấp đôi so với năm 2018; năm 2019 tuyển 08 người, tăng 02 người so với năm 2018. Nguyên nhân là do vị trí này yêu cầu không cao, người lao động có xu hướng thay đổi môi trường làm việc nhiều nên số lượng cần tuyển và tuyển được ngày càng tăng. Riêng đối với vị trí Kỹ sư Phát triển

phần mềm vẫn chiếm số lượng nhiều nhất trong kết quả tuyển dụng. Năm 2017 tuyển được 41 người; năm 2018 tuyển 29 người, giảm 12 người, tương ứng với 1,4 lần so với năm 2017; năm 2019 lại tăng số lượng tuyển được lên 33 người, tương ứng với 1,14 lần so với năm 2018. Nguyên nhân do nhu cầu tuyển dụng năm 2017 cao hơn năm 2018 – 2019.

Kết quả khảo sát CBNV về mức độ phù hợp với vị trí được tuyển:



Biểu đồ 2.5: Đánh giá vị trí được tuyển

(Nguồn: Khảo sát của tác giả)

Kết quả khảo sát cho thấy có tới 105 CBNV đánh giá vị trí được tuyển dụng phù hợp với chuyên môn và kinh nghiệm của họ, chiếm 64,8%; 41 CBNV đánh giá ở mức độ cao hơn (rất phù hợp), chiếm 25,3% và có 16 CBNV đánh giá phù hợp ở mức độ bình thường, chiếm 10%. Qua đây công ty cần chú trọng sắp xếp công việc phù hợp với từng người, từng việc cho các ứng viên để họ có thể thoải mái làm việc, năng suất hiệu quả công việc cao.

2.2.4. Đánh giá công tác tuyển dụng

Tại MP Telecom, công tác tuyển dụng nhân lực CNPM được đánh giá thông qua một vài tiêu chí sau:

❖ Tỷ lệ chọn

Tỷ lệ chọn trong quá trình tuyển dụng tại Trung tâm Giải pháp – MP Telecom được thể hiện trong bảng sau:

Bảng 2.19: Tỷ lệ chọn trong tuyển dụng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
(1)	Hồ sơ thu được	3062	1605	1940
(2)	Hồ sơ trúng tuyển	48	40	45
(3)	Tỷ lệ (%)	1,6	2,5	2,3

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Trong đó: (3) = (2)/(1)

Tỷ lệ chọn năm 2017 thấp, có 48 hồ sơ trúng tuyển trong tổng số 3062 hồ sơ thu được, đạt 1,6%. Nguyên nhân này là do số lượng hồ sơ thu được quá lớn, công ty có nhiều sự lựa chọn hơn, trong khi số lượng cần tuyển lại không quá nhiều. Năm 2018 tỷ lệ chọn đạt 2,5%, tăng 0,9% so với năm 2017; năm 2019 đạt 2,3%, giảm 0,2% so với năm 2018 nhưng so với năm 2017 thì vẫn tăng 0,7%. Điều này cho thấy chất lượng của ứng viên tham gia ứng tuyển ngày càng tăng, công ty cũng có thêm nhiều cơ hội tuyển chọn những lao động làm việc hiệu quả.

❖ *Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc*

Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc trong quá trình tuyển dụng tại Trung tâm Giải pháp – MPTelecom được thể hiện trong bảng sau:

Bảng 2.20: Tỷ lệ nhân sự mới nghỉ việc trong tuyển dụng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
(1)	Ứng viên ký hợp đồng thử việc	53	43	47
(2)	Ứng viên ký hợp đồng chính thức	48	40	45
(3)	Tỷ lệ (%)	9,4	7,0	4,2

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Trong đó: (3) = [(1) - (2)]/(1)

Tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc đánh giá năng lực thực sự và khả năng thích ứng của ứng viên trúng tuyển sau khi tiếp xúc với môi trường làm việc của công ty. Trong năm 2017, tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc còn cao, chiếm 9,4%; năm 2018 giảm xuống 7,0%; năm 2019 giảm tiếp còn 4,2%. Tỷ lệ nghỉ việc của nhân sự mới sau trúng tuyển ngày càng giảm, điều này cho thấy tiêu chí tuyển dụng, mức độ đáp ứng các vị trí công việc tại công ty ngày càng cải thiện, đồng thời phản ánh công tác hội nhập nhân viên mới tại công ty khá hiệu quả, phần nào giúp được ứng viên làm quen và thích ứng với công việc.

❖ ***Tỷ lệ đáp ứng được nhân lực theo kế hoạch tuyển dụng***

Tỷ lệ đáp ứng nhân lực theo kế hoạch trong năm của MP Telecom được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.21: Tỷ lệ đáp ứng nhân lực theo yêu cầu tuyển dụng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
(1)	Số lượng cần tuyển (Người)	53	41	45
(2)	Số lượng trúng tuyển (Người)	48	40	45
(3)	Tỷ lệ (%)	90,6	97,6	100

(Nguồn: Bộ phận Nhân sự)

Trong đó: (3) = (2)/(1)

Tỷ lệ đáp ứng yêu cầu nhân lực theo kế hoạch tuyển dụng của công ty tương đối cao. Tỷ lệ này cao cho thấy sự hiệu quả trong tuyển dụng của công ty trong việc đáp ứng yêu cầu về mặt số lượng.

2.3. Phân tích thực trạng nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc

2.3.1. Nhân tố bên ngoài

Yếu tố kinh tế - xã hội: Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 có ảnh hưởng rất lớn đến xu hướng phát triển của ngành CNPM, sự xuất hiện của các công

nghe mới đặt ra các yêu cầu về kỹ năng, kinh nghiệm khác nhau đối với người lao động và đòi hỏi MP Telecom phải xây dựng các quy chế, chính sách tuyển dụng để nâng cao chất lượng tuyển dụng trong công ty và tăng sự cạnh tranh trên thị trường. Công tác tuyển dụng của MP Telecom cũng được chú trọng nên phần nào thuận lợi cho sự phát triển của doanh nghiệp, tạo nên tính hấp dẫn hơn cho MP Telecom trong quá trình tuyển dụng.

Quan hệ cung cầu trên thị trường lao động: CNPM là một nghề khá đặc thù ở Việt Nam. Trong khi sản phẩm của các loại hình kinh doanh khác là vật vô tri vô giác, thì sản phẩm của CNPM rất thông minh, có tính tương tác và đôi khi có sản phẩm về trí tuệ nhân tạo. Ở nước ta, thị trường này tiềm năng, thu hút nhiều sự quan tâm của xã hội. Không chỉ có sự quan tâm của Nhà nước, của những nhà đầu tư ngay cả với người lao động. Với người lao động, loại hình kinh doanh này theo khía cạnh nào đó có sức thu hút lớn vì đây là ngành mang lại những giá trị đích thực cho con người, cho sự phát triển của xã hội và cũng là một ngành có thể nói là “hái ra tiền”.

Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp trên thị trường: Hiện nay ở Việt Nam, CNPM là một trong số các ngành mũi nhọn nên thu hút được khá nhiều đầu tư vào lĩnh vực này. Có thể thấy đây là một ngành đang trên đà phát triển mạnh mẽ. Chính vậy MP Telecom sẽ ngày càng có nhiều đối thủ cạnh tranh hơn. Trên thực tế với cùng lĩnh vực kinh doanh này, mặc dù MP Telecom đã có một vị thế nhất định tuy nhiên vẫn còn tồn tại những đối thủ cần phải quan tâm như FPT, Tinh Vân,... Đây là hai đơn vị khá mạnh tại Việt Nam hoạt động trong cùng lĩnh vực kinh doanh. Vì vậy không chỉ có sự cạnh tranh trong khía cạnh kinh doanh, mà nguồn nhân lực cũng là một sự cạnh tranh mạnh mẽ với các đơn vị này.

Trình độ khoa học kỹ thuật: Trong những năm gần đây, ngành CNPM của Việt Nam đã được chú trọng và phát triển hơn nhiều so với các năm

trước, trình độ chuyên môn kỹ thuật của người lao động trong ngành này ngày càng cao. Sự thay đổi này cũng ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực của MP Telecom, đòi hỏi phải có quy trình tuyển dụng bài bản nhưng vẫn nhanh gọn, chính sách thu hút và đãi ngộ cao trong khi tuyển dụng những người này không phải là chuyện dễ.

Hệ thống pháp luật và các chính sách, quy định của Nhà nước về công tác tuyển dụng: Trong thực tế chính sách pháp luật đã có những ảnh hưởng nhất định đến chính sách lương thưởng và phúc lợi của MP Telecom trong quá trình xây dựng chính sách để tuyển dụng nhân lực. Cụ thể là sự thay đổi về mức lương tối thiểu vùng các năm gần đây đã ảnh hưởng đến mức lương tối thiểu của công ty cũng như thay đổi về mức đóng bảo hiểm tối thiểu.

2.3.2. Nhân tố bên trong

Quan điểm của các nhà quản trị trong tuyển dụng: Ban Lãnh đạo MP Telecom hiểu rằng công nghệ luôn thay đổi và nguồn lực con người chính là yếu tố quan trọng nhất để làm chủ các công nghệ đó. Mặc dù nguồn lực tập trung lớn nhất tại Trung tâm Vận hành nhưng để có hệ thống vận hành đảm bảo và ổn định hay muốn phát triển thêm các tính năng mới thì cần đến nguồn lực CNPM tại Trung tâm Giải pháp.

Triết lý của MP Telecom khẳng định con người là tài sản quý giá nhất, đó là kim chỉ nam cho mọi hoạt động trong công ty. Trọng dụng con người, trọng dụng hiền tài, đem lại cho mỗi thành viên của mình điều kiện phát triển tốt nhất về tài năng và một cuộc sống đầy đủ về vật chất, phong phú về tinh thần là những gì mà Ban Lãnh đạo của MP Telecom luôn hướng tới.

Tại MP Telecom luôn có một môi trường năng động và cạnh tranh nhằm khuyến khích tối đa sự phát triển năng lực cá nhân cùng sự gắn bó lâu dài với công ty.

Mục tiêu phát triển của doanh nghiệp: MP Telecom luôn nỗ lực để khẳng định vị thế là nhà cung cấp hàng đầu các giải pháp và dịch vụ Contact Center tại Việt Nam, từng bước vươn ra thị trường quốc tế với nhiều lợi thế cạnh tranh khác biệt. Nhờ sự kết hợp chặt chẽ mô hình kinh doanh, quy trình, con người và công nghệ, MP Telecom đem đến cho khách hàng các giá trị đích thực, giúp khách hàng tận dụng tối đa cơ hội kinh doanh mới.

Để đạt được mục tiêu đó với các dịch vụ hiện nay, MP Telecom định hướng Trung tâm Giải pháp, với nguồn lực chính là nhân lực CNPM, sẽ không ngừng nghiên cứu và đổi mới công nghệ, sẵn sàng các giải pháp, ứng dụng và công cụ tân tiến nhất phục vụ cho quá trình vận hành hệ thống Contact Center.

Mục tiêu rõ ràng, dự án mới lạ, đòi hỏi sự sáng tạo, có sức hút, đây cũng là một trong các yếu tố ảnh hưởng và giúp BPNS thu hút được nhiều ứng viên hơn, tạo thêm nguồn và gia tăng sự lựa chọn trong quá trình tuyển mộ, từ đó có thể lựa chọn được ứng viên phù hợp nhất.

Tuy nhiên, vì đặc thù công việc yêu cầu nhân lực CNPM có trình độ chuyên môn cao nên khó thu hút được các ứng viên trẻ tuổi, trong khi số lượng ứng viên mới ra trường chiếm tỷ lệ khá cao trong ngành CNPM.

Hình ảnh, uy tín của MP Telecom: MP Telecom luôn cam kết về chất lượng sản phẩm, dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Nhờ vậy, hình ảnh và uy tín của công ty được khách hàng đánh giá cao. Tuy nhiên, tổng số nhân sự của MP Telecom quá đông và không tránh khỏi những mâu thuẫn trong quá trình làm việc, dẫn đến một vài thông tin không xác thực bị truyền ra ngoài, phần nào gây khó khăn trong việc tiếp cận và tuyển chọn ứng viên.

Chính sách đãi ngộ, văn hóa doanh nghiệp: MP Telecom hiện nay đang áp dụng các chính sách đãi ngộ tương đương với mức trung bình trên thị trường lao động, do vậy chưa thu hút được nhiều lao động và giữ chân được

những người tài ở lại với doanh nghiệp mình. Tuy nhiên, ở MP Telecom có nét văn hoá trẻ trung, khuyến khích sáng tạo, phát triển bản thân và tinh thần đồng đội giúp MP Telecom có một sự gắn kết nhịp nhàng giữa các thành viên trong công việc. Yếu tố này cũng phần nào giúp công tác tuyển dụng được thuận lợi hơn.

Công tác quản trị nhân lực trong doanh nghiệp: MP Telecom rất chú trọng đến công tác quản trị nhân lực, bởi đây là yếu tố chiến lược tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Theo khảo sát của tác giả, việc bố trí, sử dụng nhân sự phù hợp đã giúp doanh nghiệp tránh lãng phí nguồn lực được tuyển và đem lại hiệu quả công việc. Do vậy, công tác tuyển dụng nhân lực CNPM cũng được giảm tải mà vẫn đảm bảo đủ nhân lực phục vụ công việc.

Năng lực của bộ máy đảm nhận công tác tuyển dụng: Về năng lực của nhân viên tuyển dụng (NVTD): Hiện nay MP Telecom có 03 NVTD phụ trách tuyển dụng nhân lực CNPM, tất cả đều có trình độ Đại học trở lên và đang làm việc đúng vị trí, ngành nghề đã được đào tạo. Với kinh nghiệm tối thiểu từ 4 năm trở lên, đội ngũ NVTD vẫn đang đáp ứng được yêu cầu về nhân lực CNPM trong công ty. Về sự phối hợp của các cấp quản lý: Trưởng bộ phận có yêu cầu tuyển dụng nhân lực vẫn chủ động phối hợp với BPNS để thực hiện công tác tuyển dụng theo quy trình chuẩn của công ty, do đó có tác động tích cực tới hiệu quả của công tác tuyển dụng.

Quan hệ lao động trong doanh nghiệp: MP Telecom luôn duy trì quan hệ lao động hài hòa, lành mạnh, từ đó đẩy mạnh việc khai thác, tuyển mộ từ nguồn nội bộ, nâng cao chất lượng NNL tuyển dụng được. Dễ dàng thu hút ứng viên từ các nguồn bên ngoài do phần lớn người lao động muốn làm việc trong môi trường có quan hệ lao động tốt, hạn chế tối đa mâu thuẫn trong công ty.

Khả năng tài chính của doanh nghiệp: MP Telecom xây dựng chính sách thưởng cho người giới thiệu thành công ứng viên, chi phí này thường

dao động trong khoảng 10% - 30% lương tháng của ứng viên. Đây là một con số không nhỏ, buộc doanh nghiệp phải có khả năng tài chính lớn thì mới có thể duy trì và thực hiện chính sách lâu dài, có hiệu quả, từ đó thu hút được nhiều ứng viên hơn.

2.4. Đánh giá chung về tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc

2.4.1. Ưu điểm và kết quả đạt được

Công tác tuyển dụng nhân lực CNPM được sự quan tâm đặc biệt của Ban Lãnh đạo, có sự phối hợp tích cực giữa các bộ phận giúp cho việc tuyển dụng được tiến hành thuận lợi. Cụ thể các kết quả đạt được như sau:

- Kế hoạch tuyển dụng dựa trên số lượng nhân viên hiện có, khối lượng công việc và kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty, tránh được tình trạng dư thừa hay thiếu hụt lao động khi cần thiết. Công tác chuẩn bị tuyển dụng được thực hiện nghiêm túc và có hiệu quả, phác họa được chân dung ứng viên cần tuyển để quá trình tuyển mộ và tuyển chọn được thuận lợi.

- Các đơn vị, phòng/ban đã phối hợp chặt chẽ, phân chia rõ ràng về quyền hạn và trách nhiệm cụ thể trong quá trình tuyển dụng, giúp cho việc đánh giá các ứng viên được chính xác hơn.

- Nguồn tuyển mộ đa dạng (cả nội bộ và bên ngoài), mặc dù nguồn bên ngoài đáp ứng cao hơn nhưng xét về chất lượng thì nguồn nội bộ có vượt trội. Do vẫn là cùng một nhân viên thay đổi vị trí hoặc do CBNV giới thiệu nên nhân sự mới dễ dàng hòa nhập với môi trường làm việc mới, phương pháp và kinh nghiệm làm việc nhanh chóng học hỏi được từ người quen. Sự đảm bảo của CBNV giúp công ty có niềm tin vào nhân viên. Đồng thời, do công ty đã biết tận dụng nguồn nội bộ trong tuyển dụng nên tiết kiệm được phần nào chi phí. Bên cạnh đó tạo cơ hội thăng tiến cho người lao động, nâng cao sự tự giác và năng suất lao động.

- Quy trình tuyển chọn của Công ty luôn tuân theo kế hoạch đã đề ra, bám sát vào bản mô tả công việc giúp cho quá trình thực hiện dễ dàng. Nhờ quá trình tuyển mộ, tuyển chọn tốt mà thời gian qua, Công ty luôn đảm bảo 90,6% - 100% số lượng nhân viên đáp ứng yêu cầu công việc.

- Công tác sàng lọc hồ sơ đã thực hiện khá tốt là do việc đưa ra bản tiêu chuẩn đánh giá hồ sơ dự tuyển với các tiêu chí cụ thể như: trình độ, kinh nghiệm, quá trình làm việc...

- BPNS thực hiện khá tốt mục tiêu tuyển dụng đặt ra thông qua số lượng và chất lượng của đội ngũ nhân viên mới tuyển dụng. Đây đều là nguồn nhân lực trẻ, nhiệt huyết, năng nổ, trình độ chuyên môn cao, đặc biệt là các lao động có nhiều kinh nghiệm nên hứa hẹn sẽ đáp ứng được yêu cầu công việc cũng như thực hiện mục tiêu sản xuất kinh doanh, đạt được các mục tiêu tài chính của công ty.

- Cơ cấu tổ chức quản lý bộ máy tinh gọn, không chồng chéo, góp phần vào việc đưa ra những quy định đúng đắn về quy chế tuyển dụng, đào tạo, quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn của từng bộ phận trong Công ty, cũng như quyền hạn và trách nhiệm của người lao động. Công ty đã tạo dựng cho mình một hình ảnh và uy tín tốt, vì thế mà có thêm nhiều thuận lợi trong việc tìm kiếm và thu hút lao động.

- Chất lượng tuyển chọn nhân lực CNPM của Công ty khá cao. 100% ứng viên được tuyển có trình độ Cao đẳng trở lên. Những lao động tuyển mới hàng năm đều đạt tiêu chuẩn chung về kinh nghiệm làm việc. Công ty thường tuyển lao động đúng chuyên ngành nên việc bố trí lao động đáp ứng được tiêu chí đúng người đúng việc, điều này làm giảm bớt thời gian và chi phí đào tạo của công ty.

2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân

❖ Hạn chế

Hàng năm, công ty đã tuyển được rất nhiều nhân lực phù hợp về làm việc. Tuy nhiên, quy trình tuyển dụng của công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần được khắc phục kịp thời. Đó là:

- Trong phiếu yêu cầu tuyển dụng, phần mô tả công việc còn sơ sài. BPNS luôn phải đốc thúc để hoàn thiện. Chưa tính đến chi phí dành cho tuyển mộ. Điều đó sẽ gây khó khăn cho việc đánh giá hiệu quả tuyển mộ.

- Các thông tin đăng tuyển trên các phương tiện truyền thông đều theo một mẫu chung nên chưa thực sự hấp dẫn các ứng viên.

- Công ty đang sử dụng hình thức phỏng vấn không theo mẫu. Các câu hỏi phỏng vấn còn chung chung, chưa có bảng câu hỏi sử dụng trong phỏng vấn nên nhiều khi các câu hỏi phỏng vấn mang tính ngẫu hứng hoặc người phỏng vấn đưa ra những câu hỏi mang tính dập khuôn, máy móc, gây nhầm chán cho cả người phỏng vấn và ứng viên, làm cho những thông tin thu được không đáp ứng được mục đích phỏng vấn. Hình thức phỏng vấn này có thể dẫn đến việc bỏ sót thông tin ứng viên, việc lựa chọn ứng viên không khách quan và kết quả của buổi phỏng vấn khó tổng hợp, đánh giá.

- Công ty không tổ chức khám sức khỏe cho người lao động mà chỉ nhận giấy khám sức khỏe do ứng viên tự khám ở các bệnh viện nên bước khám sức khỏe chỉ mang tính hình thức, qua loa.

- Công tác kiểm tra, xác minh lý lịch của ứng viên chưa được quan tâm. Hầu như bộ phận tuyển dụng không xác minh lại độ chính xác của hồ sơ, như vậy sẽ rất nguy hiểm nếu gặp phải những hồ sơ giả của các ứng viên khai không trung thực về lý lịch tiền sử của bản thân.

- Công tác đánh giá thực hiện công việc đã được thực hiện nhưng còn mang tính hình thức.

- MP Telecom đòi hỏi nhân lực CNPM phải có trình độ chuyên môn cao mới đáp ứng được yêu cầu công việc. Nhưng hiện nay, thị trường nhân

lực ngành này cũng có những đặc điểm riêng khiến công tác tuyển dụng của công ty không phải lúc nào cũng được thuận lợi. Sinh viên tốt nghiệp đông nhưng chưa đáp ứng được yêu cầu về kinh nghiệm.

- Chính sách lương thưởng mà công ty đưa ra còn kém hấp dẫn khiến cho người lao động có tiềm năng còn e ngại.

- Nhiều nhân viên làm việc trong tâm thế đứng núi này trông núi nọ nên không đảm bảo sự tập trung cho công việc. Qua trao đổi với một số nhân viên thôi việc trong thời gian gần đây cho thấy lý do nghỉ việc thường tập trung vào: khối lượng công việc quá lớn, công việc căng thẳng, công việc không phù hợp và lý do nghỉ việc xuất phát từ phía công ty, nghĩa là công ty muốn người lao động đó thôi việc vì nhân sự không đáp ứng được. Tuy nhiên, cũng có trường hợp nghỉ việc vì tìm kiếm được môi trường khác với chế độ tốt hơn.

❖ Nguyên nhân

Từ những hạn chế của công tác tuyển dụng nhân lực CNPM, có thể nhận thấy rằng một số những nguyên nhân chủ yếu dẫn đến tình trạng đó là:

- Đôi khi, chính bộ phận yêu cầu tuyển dụng không nắm rõ được nội dung của bản mô tả công việc để thực hiện đúng các yêu cầu, không phân biệt rõ ràng giữa công việc ứng viên cần làm và yêu cầu đối với ứng viên.

- MP Telecom chưa có nhân viên chuyên trách về truyền thông, NVTD đang kiêm nhiệm công việc này, do vậy chất lượng các bài đăng chưa được chuyên nghiệp, thiếu tính sáng tạo và mới mẻ.

- Chính sách và chế độ đãi ngộ của MP Telecom mặc dù đã thay đổi tích cực khá nhiều, tuy nhiên vẫn chưa có gì đặc biệt để có thể cạnh tranh được với các đối thủ trong ngành. Do vậy cũng chưa thu hút được nhiều ứng viên đến với MP Telecom.

- MP Telecom chưa xây dựng bộ câu hỏi phỏng vấn cho từng vị trí và cũng chưa có biểu mẫu chung để đánh giá kết quả phỏng vấn. Đây là thiếu sót trong xây dựng quy trình tuyển dụng.

- Hàng năm, số sinh viên được đào tạo trong ngành CNTT ra trường rất đông nhưng chất lượng không cao và chưa đáp ứng được các yêu cầu của các nhà tuyển dụng, hơn nữa, không phải tất cả các bạn sinh viên học CNTT là có thể làm được về CNPM nên số lượng nguồn ứng viên cũng hạn chế.

- Trên thực tế, các công ty hoạt động trong lĩnh vực CNTT đang thiếu trầm trọng NNL có kinh nghiệm. Tại MP Telecom cũng vậy, tuy chất lượng lao động đầu vào chưa đạt được như yêu cầu nhưng do thiếu gấp nhân lực nên công ty vẫn phải linh động để tuyển thêm lao động với hy vọng họ sẽ làm quen, thành thạo với công việc sau khi được kèm cặp, đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn. Song do không chịu được áp lực công việc, không thực hiện tốt công việc, không hoàn thành được công việc được giao, một số nhân viên mới của công ty đã phải nghỉ việc.

Từ những hạn chế và nguyên nhân trên, BPNS công ty cần có những biện pháp khắc phục kịp thời để hoàn thiện công tác tuyển dụng, đảm bảo số lượng cũng như chất lượng nguồn lực CNPM của công ty.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ PHẦN MỀM TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MINH PHÚC

3.1. Định hướng tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc

3.1.1. Định hướng phát triển của công ty

Tầm nhìn và sứ mệnh của MP Telecom:

“Chúng tôi nỗ lực trở thành nhà cung cấp hàng đầu các giải pháp Contact Center tại Việt Nam nhờ sự kết hợp chặt chẽ các yếu tố mô hình kinh doanh, quy trình, con người và công nghệ. Thành công của chúng tôi có được nhờ đem đến cho khách hàng các giá trị đích thực và giúp khách hàng tận dụng tối đa các cơ hội kinh doanh mới. Bằng sự cống hiến và sáng tạo không ngừng, chúng tôi mang đến cho khách hàng sự trải nghiệm tuyệt vời. Đó là cách chúng tôi tạo ra cơ hội, sự phát triển và giá trị cho nhân viên, cổ đông và cộng đồng”

MP Telecom luôn trân trọng giá trị cốt lõi: Tôn trọng, Thích ứng, Kỷ luật, Đồng đội, Chủ động và luôn đề cao Con người. Không ngừng nỗ lực và sáng tạo để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng với sản phẩm phần mềm chất lượng cao, tiết kiệm chi phí, tính bảo mật cao và dịch vụ cho thuê trọn gói.

MP Telecom từng bước chuyển đổi từ trọng tâm văn hóa sản phẩm sang trọng tâm văn hóa dịch vụ khách hàng; từ trọng tâm quản lý hành chính sang trọng tâm chiến lược con người; tổ chức hệ thống tốt và quản lý tốt, lãnh đạo và kế hoạch sát sao, với mục tiêu lợi ích và cân bằng lợi ích, phát huy tốt được sức mạnh tập thể, sức mạnh sáng tạo của đội ngũ nhân viên, huy động

tốt nguồn lực tiềm tàng, vận dụng sức mạnh của hợp tác và đổi mới, trong khi lựa chọn những đối tác chiến lược và dựa vào điểm mạnh để phát triển.

Con người là yếu tố quyết định

Trong thời buổi kinh tế trí thức, đối với MP Telecom yếu tố con người đóng vai trò quyết định và văn hóa của công ty làm cho yếu tố đó trở thành có chất lượng. Đội ngũ nhân viên đầy đủ năng lực và giàu kinh nghiệm là tài sản quý giá nhất của công ty. 100% CBNV của công ty đều đã tốt nghiệp từ Cao đẳng trở lên các ngành về CNTT và các chuyên ngành kỹ thuật khác. Đội ngũ CBNV công ty luôn phấn đấu, tự rèn luyện và được đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

Với việc coi Con người là tài nguyên quý giá nhất, là nguồn động lực quan trọng nhất để phát triển bền vững và làm nên giá trị gia tăng cho công ty. MP Telecom luôn tạo điều kiện cho các thành viên của mình có cơ hội học tập, đào tạo và phát triển bản thân.

Tổ chức sản xuất kinh doanh chuyên nghiệp

Với Quy trình sản xuất kinh doanh đạt tiêu chuẩn ISO 9001 và quan điểm xuất phát từ khách hàng và hướng tới khách hàng, MP Telecom luôn đề cao chất lượng thỏa mãn nhu cầu khách hàng, các cam kết kinh doanh, đi trước thị trường và kết hợp hài hòa các lợi ích. Cải tiến liên tục ở từng người, từng bộ phận để tăng tính cạnh tranh, thỏa mãn khách hàng tốt hơn.

3.1.2. Định hướng tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm của công ty

Để thực hiện được mục tiêu, MP Telecom cần có đội ngũ nhân lực ổn định, chất lượng tốt, đặc biệt là đội ngũ nhân lực CNPM. Công ty đã đặt ra cho mình phương hướng cho công tác nhân sự nhằm phát triển NNL của công ty và giải quyết các vấn đề nhân sự mà công ty sẽ phải đối mặt trong thời gian

tới. Dưới đây là các phương hướng, mục tiêu của công tác tuyển dụng nhân lực trong những năm tới tại MP Telecom.

❖ *Mục tiêu*

Hiện tại MP Telecom đang lên kế hoạch thực hiện một số dự án phần mềm lớn theo yêu cầu từ các khách hàng của công ty, với thời gian thực hiện mỗi dự án từ 1 năm đến 3 năm. Theo đánh giá từ bộ phận kỹ thuật của công ty, các sản phẩm phần mềm sẽ chiếm tỷ lệ lớn trong cơ cấu sản phẩm của mỗi dự án, do đó yêu cầu tuyển dụng thêm nhân lực trong lĩnh vực công nghệ phần mềm là tương đối lớn. Cuộc họp tổng kết quý III và khởi động quý IV năm 2020 giữa Ban lãnh đạo công ty, bộ phận tuyển dụng và các trưởng nhóm kỹ thuật của công ty đã xác định rõ mỗi dự án mới sẽ cần tuyển thêm trung bình từ 5 đến 7 nhân sự làm việc trong lĩnh vực công nghệ phần mềm, trong đó 50% số nhân sự được tuyển mới phải có ít nhất 2 năm kinh nghiệm để tham gia vào kế hoạch phát triển khung của dự án, số nhân sự còn lại chỉ yêu cầu có kiến thức cơ bản về CNTT và khả năng tiếp thu tốt.

Ngoài số lượng nhân sự cần tuyển dụng để phục vụ cho những dự án mới, công ty sẽ tuyển đủ số lao động cho các bộ phận có nhu cầu tuyển người, đồng thời hoàn thiện các chính sách quản lý và phát triển NNL, tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động được học tập và phát triển, mang lại cho CBNV cuộc sống đầy đủ về vật chất, phong phú về tinh thần.

❖ *Phương hướng thực hiện*

Do tính chất công việc của mỗi dự án, đặc biệt là các dự án mới có bao gồm nhiều lĩnh vực công nghệ mới xuất hiện gần đây, việc tuyển dụng nhân sự cho các dự án này cũng đòi hỏi nhiều thách thức hơn đối với bộ phận tuyển dụng. Trước hết, điều quan trọng nhất đối với công tác tuyển dụng là người tuyển dụng phải nắm rõ tính chất công việc cần tuyển và các yêu cầu đối với ứng viên cho công việc đó như thế nào, điều này sẽ giúp rút ngắn thời gian

tìm được ứng viên phù hợp cho vị trí cần tuyển. Do NVTD đa phần không có kiến thức chuyên sâu về CNTT nên sẽ gặp khó khăn khi trao đổi với ứng viên về các yêu cầu trong mô tả công việc, bộ phận tuyển dụng đã đề xuất với Ban lãnh đạo công ty mở ra một khóa đào tạo ngắn hạn về các lĩnh vực công nghệ phần mềm mà công ty sẽ triển khai thực hiện dành riêng cho các NVTD, trong đó giải thích các khái niệm và thuật ngữ CNTT để người tham gia có thể nắm được một cách khái quát nhất về tổng quan của các dự án và yêu cầu đối với các thành viên tham gia dự án. Đề xuất này đã được chấp thuận và khóa đào tạo đang được chuẩn bị bởi bộ phận phụ trách kỹ thuật của công ty.

Đối với vấn đề tuyển dụng các nhân viên có kinh nghiệm làm việc trong các lĩnh vực công nghệ mới, ngoài việc tìm kiếm ứng viên thông qua các kênh đăng tuyển và các mối quan hệ trong cộng đồng ngành tuyển dụng, MP Telecom sẽ đẩy mạnh việc sử dụng các dịch vụ tuyển dụng của các công ty tuyển dụng chuyên nghiệp. Việc sử dụng dịch vụ “săn đầu người” chuyên nghiệp sẽ kèm theo chi phí tuyển dụng bị đẩy lên cao hơn, tuy nhiên nếu sử dụng dịch vụ này cùng với sự cân nhắc kỹ lưỡng sẽ đem lại hiệu quả tốt về mặt đáp ứng nhân lực cho dự án, lợi nhuận thu được sau khi dự án thành công hoàn toàn có thể đáp ứng được phần chi phí đã sử dụng, cách làm này sẽ tiết kiệm nhiều thời gian hơn so với áp dụng quy trình tuyển dụng thông thường, đặc biệt rất cần thiết khi thời gian dự án đang gấp rút và nhu cầu nhân lực là cấp bách.

Dự kiến trong đầu năm tới MP Telecom sẽ tổ chức một số buổi hội thảo khoa học tại các trường đại học hàng đầu về công nghệ phần mềm hiện nay tại Việt Nam như Học viện Công nghệ bưu chính viễn thông, Đại học Bách khoa Hà Nội, Đại học FPT,... Mục đích của những buổi hội thảo này là để xây dựng và quảng bá hình ảnh công ty đến các bạn sinh viên và nhà trường, đồng thời công ty cũng sẽ đưa ra một số gói học bổng dành cho các bạn sinh

viên năm thứ ba và năm thứ tư, ngoài việc hỗ trợ học phí trong quá trình bảo vệ đồ án tốt nghiệp, các bạn sinh viên nhận học bổng cũng sẽ được tham gia một khóa đào tạo về kiến thức lập trình và tạo ra các sản phẩm phần mềm. Điều kiện để nhận được các gói học bổng này là các bạn sinh viên phải có điểm tổng kết tính đến thời điểm hiện tại đạt đến một mức nhất định và cam kết sau khi ra trường sẽ làm việc tại MP Telecom từ một đến ba năm tùy theo từng gói học bổng.

Đối với đội ngũ nhân sự hiện tại đang làm việc tại MP Telecom, công ty tiếp tục triển khai các khoá đào tạo về trình độ chuyên môn cho CBNV nhằm giúp họ tăng cường các kỹ năng giải quyết công việc, thực hiện công việc tốt hơn, nâng cao năng suất lao động và nâng cao thu nhập, từ đó giảm các áp lực đối với công tác tuyển dụng.

Công ty áp dụng các chế độ đãi ngộ phù hợp nhằm giữ chân được người tài, giảm các biến động về nhân sự.

Định hướng lâu dài của MP Telecom là hoàn thiện và nâng cao chất lượng của công tác tuyển dụng bởi tuyển dụng là đầu vào của quá trình nhân sự, tuyển dụng tốt là chìa khoá giúp giải quyết tốt các vấn đề về nhân sự của công ty.

3.2. Các giải pháp tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc

Dựa trên phương hướng, mục tiêu phát triển của công ty, những kết quả đạt được cùng hạn chế còn tồn tại trong quá trình tuyển dụng, tác giả đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng của công ty.

3.2.1. Giải pháp xây dựng chính sách thu hút, duy trì nguồn nhân lực

Xây dựng chính sách tuyển dụng là vấn đề đặc biệt quan trọng trong công tác quản trị nhân sự. Khi doanh nghiệp có những biến động về nhân sự thì việc có một hệ thống chính sách và công cụ tuyển dụng đầy đủ sẽ giúp

doanh nghiệp quản trị hiệu quả nhân lực và tiết kiệm rất nhiều chi phí, thời gian. Các chính sách sẽ được sử dụng trong quá trình thu hút và duy trì đội ngũ nhân sự. Hiện nay tại MP Telecom, các chính sách tuyển dụng vẫn liên tục được bổ sung và hoàn thiện để thích nghi với sự thay đổi từng ngày của ngành CNTT, theo hướng nâng cao lợi ích cho nhân sự và phù hợp với phương hướng phát triển của công ty.

❖ *Chính sách thu hút nguồn nhân lực*

- Nâng cao danh tiếng và tiếp tục khẳng định vị trí hàng đầu của công ty trong lĩnh vực công nghệ phần mềm là yếu tố quan trọng giúp thu hút người giỏi từ bên ngoài vào đồng thời cũng giữ được nhân tài bên trong tổ chức.

- Chính sách nhân sự hợp lý, linh hoạt sẽ là điều kiện để thu hút được nhiều nhân tài từ các nơi khác về phục vụ cho công ty:

+ Tăng thêm các gói chính sách đãi ngộ, phúc lợi, tiền lương hấp dẫn nhằm thu hút được nhiều nhân tài từ bên ngoài về làm việc.

+ Phối hợp tuyển dụng tại các trường đại học, trung tâm đào tạo để tìm kiếm các ứng viên đảm bảo năng lực. Có các chương trình hỗ trợ và tìm kiếm các ứng viên là những sinh viên năm cuối có năng lực và tâm huyết ngay từ khi còn trên ghế nhà trường.

+ Cung cấp cho nhân sự cơ hội học tập và cơ hội phát triển bản thân: Công ty nên tập trung nhiều vào việc tạo ra môi trường cho các ứng viên ứng dụng những kiến thức, kinh nghiệm của họ vào nơi làm việc, tạo con đường phát triển nghề nghiệp về lâu dài cho ứng viên thay vì chỉ đơn thuần là các vấn đề tài chính, hay ràng buộc về chi phí đào tạo.

+ Sàng lọc kỹ nguồn lao động ngay từ đầu vào để đảm bảo tuyển dụng được những nhân viên thực sự có khả năng, tâm huyết với công việc, nhiệt tình sáng tạo, có hướng gắn bó lâu dài.

- Xây dựng đặc thù văn hóa doanh nghiệp tạo nên sự khác biệt và được coi là bản sắc riêng của mỗi công ty. Xây dựng văn hoá doanh nghiệp với trọng tâm là đầu tư vào con người, xây dựng đội ngũ nhân viên trung thành, tận tụy đối với sứ mệnh của doanh nghiệp. Xây dựng văn hoá doanh nghiệp là một trong những công việc khẳng định quan điểm con người là cốt lõi của chiến lược phát triển công ty, có như vậy mới duy trì được nguồn lực ổn định, hạn chế tối đa việc rời bỏ công ty của đội ngũ nhân viên đặc biệt là nhân viên giỏi có tài năng và kinh nghiệm. Từ đó giúp công ty trở thành nơi tạo ra động lực phát triển của nhân sự và là nơi tập hợp sự phát triển của mỗi cá nhân thành sức mạnh tạo ra sự phát triển bền vững của toàn công ty. Hoạt động này cũng tạo một môi trường làm việc thân thiện, chuyên nghiệp là yếu tố quan trọng thu hút và giữ chân người tài, kể cả khi nhân viên đã đi khỏi công ty cũng có thể quay lại sau khi đã có những kiến thức và kinh nghiệm ở nơi làm mới sau một thời gian.

❖ *Chính sách duy trì nguồn nhân lực*

Cùng với việc tăng cường xây dựng hình ảnh và vị thế của công ty để thu hút nhân sự thì một vấn đề cũng có tác động không nhỏ đến quyết định gia nhập công ty của các nhân sự đó là cách công ty đối xử với các nhân sự có thời gian làm việc lâu năm tại công ty, do đó cần phải xây dựng chính sách duy trì NNL trong công ty, vừa để ổn định nguồn lực công ty, vừa để thu hút các nhân sự mới.

Duy trì NNL cũng là giải pháp quan trọng để xây dựng được chiến lược NNL có hiệu quả trong doanh, muốn duy trì được NNL chất lượng thì điều quan trọng nhất là doanh nghiệp phải giữ chân được nhân tài hay những lao động có kinh nghiệm làm việc lâu năm. Dưới đây là một số giải pháp duy trì NNL chất lượng.

Phát hiện và quản lý nhân tài trong doanh nghiệp

MP Telecom cần theo dõi quá trình làm việc hàng ngày và kết quả đánh giá nhân viên định kỳ để xác định được nhân viên ưu tú để từ đó đưa vào danh sách quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý, lãnh đạo trong tương lai của công ty. Hoạt động này cần đảm bảo tính công bằng, minh bạch và sớm công khai chính sách cụ thể toàn công ty. Khi được xác định trong đội ngũ cán bộ nguồn sẽ giúp các cá nhân liên quan sẽ có động lực làm việc tốt hơn đồng thời sẽ được ràng buộc bởi các chính sách nhân sự hấp dẫn như: nội dung công việc phong phú, tính chất phù hợp; thu nhập công bằng, hấp dẫn; lộ trình phát triển nghề nghiệp, cơ hội thăng tiến, triển vọng nâng cao trình độ chuyên môn nghề nghiệp; được đề bạt, bổ nhiệm vào các vị trí cấp cao hơn khi đã đủ năng lực; thúc đẩy môi trường làm việc thân thiện, năng động và cởi mở.

Duy trì lực lượng nhân sự chủ chốt

Đối với đội ngũ nhân sự chủ chốt, công ty có thể thực hiện chiến lược cam kết nhằm giữ chân nhân viên nhóm này càng lâu càng tốt với các chính sách cụ thể như:

- + Chính sách tài chính: tăng lương định kỳ, tạo thu nhập hấp dẫn, hỗ trợ cho vay (hoặc cung cấp) xe ô tô cá nhân, mua nhà với lãi suất thấp hoặc không lãi suất;
- + Chính sách hỗ trợ tham gia các chương trình đào tạo nâng cao năng lực trong nước hoặc nước ngoài với điều kiện cam kết làm việc cho công ty trong thời gian tối thiểu là 3 năm từ ngày kết thúc khóa học;
- + Chính sách khen thưởng theo định kỳ hoặc thưởng nóng khi ký được các hợp đồng mang lại giá trị cao cho công ty;
- + Tăng cường mối quan hệ công việc và đồng thời chia sẻ thông tin trong công ty;
- + Ủy quyền quyết định trong công việc, gia tăng sức ảnh hưởng trong các quyết định quan trọng của công ty;

+ Thời gian làm việc linh hoạt.

Mục đích của các chính sách này nhằm đảm bảo MP Telecom có được lực lượng nhân sự chủ chốt cam kết lâu dài với sự phát triển của công ty. Họ là những người có năng lực và kinh nghiệm thực tế phụ trách các vị trí quan trọng trong chiến lược phát triển của doanh nghiệp hiện tại cũng như tương lai. Duy trì ổn định được đội ngũ này sẽ đảm bảo sự hoạt động của MP Telecom nhất là trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt giữa các đối thủ hiện nay.

3.2.2. Giải pháp cải tiến công tác lập kế hoạch tuyển dụng

Trong kế hoạch tuyển dụng mới chỉ xác định được vị trí tuyển dụng, số lượng và thời gian tuyển dụng. Kế hoạch tuyển dụng còn cần phải xác định được tỷ lệ sàng lọc, lựa chọn được các vùng tuyển mộ phù hợp và phải dự tính được nguồn lực dành cho mỗi đợt tuyển dụng.

Công ty chưa xác định được công ty sẽ cần tuyển mộ bao nhiêu người cho mỗi vị trí. Công ty nhận được bao nhiêu hồ sơ thì đưa tất cả những hồ sơ đó vào để chọn lọc. Do đó, có nhiều vị trí số lượng tuyển ít nhưng số hồ sơ quá nhiều. Một số vị trí khác đang rất cần tuyển người thì số hồ sơ thu được lại không nhiều. Tỷ lệ sàng lọc cần phải được xác định một cách chính xác và hợp lý bởi nó sẽ ảnh hưởng đến chi phí tuyển dụng của công ty.

Công ty hiện đang sử dụng nhiều phương pháp tuyển mộ. Các phương pháp này giúp công ty thu được CV đa dạng và phong phú. Tuy nhiên, Công ty chưa lựa chọn một vùng tuyển mộ phù hợp. Công ty cần phải xác định rõ thị trường lao động quan trọng nhất của mình, nơi có nhiều đối tượng thích hợp nhất cho công việc của công ty. Nhờ đó, hình ảnh công ty được quảng cáo đúng người, lượng CV ứng tuyển vào các vị trí sẽ có chất lượng cao hơn. Công ty sẽ không mất nhiều thời gian và công sức cho bước chọn lọc hồ sơ.

Công ty cần phân tích lực lượng lao động hiện có để từ đó xác định được nguồn gốc của những người lao động phù hợp nhất với các công việc của công ty.

Công ty đã các định thành phần hội đồng tuyển dụng trong phiếu yêu cầu tuyển dụng, nghĩa là đã tính đến NNL tham gia vào các đợt tuyển dụng. Công ty cần dự tính thêm hai chỉ tiêu sau trong kế hoạch tuyển dụng: tổng chi phí vật chất và tổng thời gian dành cho mỗi đợt tuyển dụng. Công ty sẽ dựa vào kế hoạch về tổng thể các nguồn lực để lên kế hoạch phân bổ các nguồn lực này cho quá trình tuyển mộ và tuyển chọn.

3.2.3. Giải pháp cải tiến phương pháp phỏng vấn

Phỏng vấn là bước quan trọng trong quá trình tuyển chọn. Bước này cần được tiến hành một cách bài bản và chuyên nghiệp.

Câu hỏi phỏng vấn đặt ra phải ngắn gọn, dễ hiểu, tạo điều kiện để ứng viên có cơ hội trình bày đầy đủ ý kiến của mình. Cán bộ phỏng vấn cần dẫn dắt ứng viên vào những điểm chính của buổi nói chuyện. Phỏng vấn viên cần đặt câu hỏi một cách khéo léo để ứng viên bộc lộ được bản thân, đưa ra các câu trả lời phù hợp với mục tiêu phỏng vấn, tránh tình trạng trả lời lan man, né tránh câu hỏi của người phỏng vấn.

Thời gian phỏng vấn cần được sắp xếp linh hoạt. Nếu thấy ứng viên không phù hợp với công việc thì phỏng vấn viên nên giảm lượng thời gian phỏng vấn. Với những ứng viên giỏi thì thời gian phỏng vấn có thể tăng thêm. Tuy nhiên, thời gian phỏng vấn không nên kéo dài quá vì nó sẽ gây nên tình trạng mệt mỏi cho cả ứng viên và hội đồng phỏng vấn.

MP Telecom đã và đang phát triển phần mềm Interview Box, đây là phần mềm phỏng vấn tự động, đã được tích hợp sẵn bộ câu hỏi phỏng vấn cho từng vị trí. Ứng viên sẽ tương tác với phần mềm giống như tương tác với người phỏng vấn, câu trả lời sẽ được quay video để lưu giữ lại và gửi đến Nhà

tuyển dụng thực. Phương pháp này tiết kiệm thời gian hơn cho cả ứng viên và Nhà tuyển dụng.

3.2.4. Giải pháp tăng độ tin cậy thông tin ứng viên

Trong quá trình tuyển dụng, bước thẩm tra thông tin do ứng viên cung cấp gần như chưa được thực hiện. Bước này mới chỉ áp dụng cho các vị trí tuyển dụng nhạy cảm có liên quan trực tiếp đến vấn đề bảo mật thông tin của doanh nghiệp. Với các vị trí tuyển dụng khác, những thông tin mà ứng viên đưa ra không được thẩm tra lại. Bước thẩm 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. NVTD 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. Điều này sẽ làm cho người đó thoải mái hơn khi chia sẻ thông tin với chúng ta.
- Mô tả vắn tắt công việc mà ứng viên đang dự tuyển và hỏi xem người đó có thật sự phù hợp với công việc này không?
- Hỏi về phong cách làm việc, tính cách, điểm mạnh, điểm yếu của ứng viên.

3.2.5. Giải pháp hoàn thiện quy trình tuyển dụng

Để công tác tuyển dụng đạt kết quả cao thì doanh nghiệp phải đánh giá quá trình tuyển dụng. Việc đánh giá này ở Công ty không thực hiện thường xuyên. Hơn nữa, việc đánh giá chỉ mang tính hình thức chứ chưa chú ý đến các tiêu chí đánh giá cụ thể như chi phí tài chính cho quá trình tuyển mộ, tỷ lệ sàng lọc đã hợp lý chưa?, chưa đánh giá hiệu quả của công tác tuyển dụng đối với mục tiêu của doanh nghiệp,... Công ty có tiêu chuẩn chung để sàng lọc

ứng viên. Tiêu chuẩn này được sử dụng trong một thời gian dài mà không có sự sửa đổi. Công ty chưa thực hiện đánh giá xem các tiêu chuẩn dùng để loại bỏ những người xin việc đã hợp lý và bao quát hết được các trường hợp chưa?,... Tiêu chuẩn dùng để loại bỏ những người xin việc không hợp lý sẽ khiến công ty mất đi cơ hội tuyển được những người lao động phù hợp với công việc, làm giảm hiệu quả của công tác tuyển dụng. Do đó, công ty cần thực hiện thường xuyên bước đánh giá quá trình tuyển dụng và đánh giá trên nhiều khía cạnh, nhiều chỉ tiêu khác nhau để đảm bảo kết quả có được độ tin cậy cao nhất.

3.2.6. Giải pháp lưu trữ thông tin ứng viên tập trung

Trong quá trình làm việc của bộ phận tuyển dụng, đôi khi các NVTD có thể thu thập được thông tin ứng viên chưa phù hợp với vị trí tuyển dụng hiện tại, tuy nhiên rất có thể ứng viên đó lại có nhiều tiềm năng đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng sau này hoặc đáp ứng được một nhu cầu tuyển dụng từng có trước đó nhưng đã đóng. Trong những trường hợp như vậy, việc xử lý thông tin ứng viên hoàn toàn phụ thuộc vào cách thức chủ quan của NVTD, thông thường các NVTD sẽ lưu lại thông tin ứng viên trong máy tính hoặc các tài khoản lưu trữ online riêng của cá nhân. Các cách làm như vậy chỉ đơn thuần là tự phát và chưa được hệ thống một cách chuyên nghiệp.

Giải pháp đưa ra ở đây là công ty sẽ xây dựng một hệ thống máy chủ làm nhiệm vụ lưu trữ và quản lý thông tin ứng viên mà bộ phận tuyển dụng thu thập được. Máy chủ sẽ cung cấp các dịch vụ tìm kiếm và tra cứu thông tin ứng viên một cách nhanh chóng và thuận tiện, đồng thời lượng dữ liệu về ứng viên được lưu trữ sẽ tăng lên ngày một nhiều cùng với hoạt động của bộ phận tuyển dụng. Hơn nữa, việc lưu trữ thông tin ứng viên tập trung trên máy chủ nội bộ của công ty còn có thể giúp xây dựng thêm các công cụ quản lý thông tin ứng viên, ví dụ như công cụ đánh giá năng lực ứng viên dựa trên thông tin

thu thập được, từ đó giúp sàng lọc ứng viên tốt hơn và rút ngắn thời gian tìm kiếm ứng viên phù hợp khi có nhu cầu tuyển dụng.

3.2.7. Giải pháp nâng cao chất lượng quảng cáo tuyển dụng

Hiện nay, chúng ta có rất nhiều hình thức quảng cáo phong phú và đa dạng, công ty chủ yếu chỉ sử dụng việc đăng quảng cáo tuyển dụng trên các website mà ít sử dụng những phương tiện truyền thông khác như báo giấy, tivi, tạp chí,... Các thông tin trên báo, tạp chí, truyền hình thường dễ dàng và nhanh chóng đến được với ứng viên. Công ty nên sử dụng những phương thức quảng cáo này. Hơn nữa, những thông tin tuyển dụng luôn được thiết kế theo một mẫu chung nên chưa hấp dẫn ứng viên. Công ty cần đầu tư vào việc thiết kế, trình bày các thông tin tuyển dụng một cách rõ ràng, hấp dẫn độc giả.

Trong thông tin tuyển dụng, công ty cần đưa thêm mức lương khởi điểm và mức tiền thưởng mang tính cạnh tranh, các cơ hội thăng tiến, cơ hội được đào tạo,... để ứng viên thấy được các quyền lợi của mình nếu được tuyển dụng, giúp họ đưa ra những quyết định nộp đơn xin việc đúng đắn. Đồng thời, với nhiều hình thức đăng tuyển thì thông tin tuyển dụng sẽ không chỉ đến được với sinh viên, những người đang làm việc tự do mà còn thu hút được cả lực lượng lao động có kinh nghiệm và trình độ chuyên môn cao,... khiến hiệu quả của công tác tuyển dụng được nâng cao rõ rệt.

3.2.8. Giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự tuyển dụng

Công ty cần quan tâm hơn nữa tới công tác đào tạo cho CBNV. Với những cán bộ đã làm việc năm trong công ty, việc đào tạo không chỉ làm người lao động nâng cao được trình độ chuyên môn, nâng cao năng suất lao động, nâng cao thu nhập mà họ sẽ có động cơ tốt khi làm việc. Họ sẽ hài lòng với công việc của mình và ở lại làm việc lâu dài với doanh nghiệp.

Đối với những nhân viên mới, công ty cần tổ chức chương trình đào tạo giúp họ nhanh chóng làm quen với công việc, từng bước nâng cao trình độ

chuyên môn, hoàn thành tốt công việc, gắn bó với công ty, giảm tỷ lệ nhân viên thôi việc, giảm áp lực cho công tác tuyển dụng.

NVTD là những người đánh giá, kiểm tra năng lực ứng viên và tham gia vào việc ra quyết định tuyển dụng. NVTD được đào tạo bài bản sẽ thực hiện tốt công việc của mình. Họ sẽ tuyển lựa ứng viên một cách chính xác, tuyển được đúng người phù hợp với các vị trí công việc, tránh được tình trạng bỏ sót các ứng viên tài năng. Vì vậy, công ty cần tổ chức các khoá đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn cho nhân sự chuyên trách mảng tuyển dụng, biến họ trở thành những chuyên gia tuyển dụng của công ty.

3.2.9. Giải pháp sử dụng dịch vụ tuyển dụng bên ngoài

Hiện nay có nhiều công ty cung cấp dịch vụ tuyển dụng nhân sự chuyên nghiệp, các dịch vụ này khá đa dạng và có thể đáp ứng nhu cầu tìm kiếm ứng viên ở nhiều trình độ khác nhau. Các công ty này đều có lượng dữ liệu về ứng viên rất lớn và có mạng lưới quan hệ rộng trong lĩnh vực tuyển dụng. Do đó họ có thể cung cấp thông tin về ứng viên phù hợp với nhu cầu tuyển dụng trong thời gian ngắn và đảm bảo chất lượng ứng viên. Việc sử dụng dịch vụ tuyển dụng chuyên nghiệp bên ngoài sẽ tốn thêm chi phí và chi phí đó có thể sẽ rất cao tùy theo trình độ của ứng viên cần tuyển dụng. Tuy nhiên trong những tình huống cấp bách đòi hỏi phải có đáp ứng về nhân sự trong thời gian ngắn, ví dụ như khi dự án phát sinh nhu cầu tuyển dụng khi đang thực hiện đang dở mà thời gian lại gấp rút, thì việc đầu tư thêm chi phí tuyển dụng để đảm bảo sự thành công của dự án là một việc đáng để cân nhắc.

Để giảm chi phí cho việc sử dụng dịch vụ tuyển dụng bên ngoài, công ty có thể xem xét tăng cường thêm một số giải pháp dự phòng:

❖ **Đẩy mạnh và chú tâm hơn vào đào tạo nhân lực sau tuyển dụng** để có nhân lực đáp ứng được yêu cầu của công việc.

❖ Đối với nhân sự Lập trình viên, có thể đầu tư chi phí đào tạo để mỗi nhân viên có thể sử dụng thành thạo được 2 ngôn ngữ lập trình trở lên, từ đó linh hoạt hơn trong việc bố trí nhân sự, một nhân sự có thể làm nhiều dự án khác nhau mà vẫn tiết kiệm được nguồn lực.

❖ Việc đăng tin thụ động trên các kênh tuyển dụng không có hiệu quả thì có thể đầu tư chi phí chạy quảng cáo hoặc chi phí bổ sung thêm nguồn ứng viên: chi phí cho Cộng tác viên tuyển dụng, chi phí tìm kiếm hồ sơ, ...

3.2.10. Giải pháp đổi mới phương thức tuyển dụng nhân sự cốt lõi

Đối với nhân sự cấp cao hay nhóm nhân lực cốt lõi thì việc tuyển dụng các vị trí này luôn là vấn đề đau đầu tại các doanh nghiệp vì nhóm nhân lực này có những đặc điểm khác biệt và cũng là nhóm mang lại giá trị cao cho doanh nghiệp. Do vậy cần phải có những chính sách tuyển dụng linh hoạt để duy trì và thu hút NNL này trong công ty.

Tuyển dụng hay bổ nhiệm vị trí cán bộ lãnh đạo, quản lý là một hoạt động quan trọng trong việc sử dụng và quản lý nhân lực vì đây là lực lượng nòng cốt, có vị trí quan trọng đối với sự phát triển của công ty. Công tác tuyển dụng này không chỉ riêng ở một bộ phận, một phòng ban nào đó mà ảnh hưởng của nó mang tính rộng khắp trong công ty. Tuyển dụng nhân lực cốt lõi thường xem xét dựa trên tiềm năng phát triển chứ không dựa vào bằng cấp.

Có hai hình thức tuyển dụng nhóm nhân sự này đó là đề bạt nhân lực nội bộ và tuyển dụng nhân lực chất lượng cao từ bên ngoài.

- Đề bạt nhân lực nội bộ: Mạng lưới tuyển dụng nội bộ là một trong những kênh thông tin tiết kiệm và nhanh chóng nhất giúp doanh nghiệp tuyển dụng nhân tài. Đề bạt nhân lực nội bộ cần được thực hiện công khai với phương thức tuyển chọn nhất quán và các tiêu chuẩn lựa chọn rõ ràng, việc này nhằm hạn chế những phản ứng tiêu cực có thể có từ các ứng viên không thành công. Để tiếp cận các ứng viên nội bộ chúng ta có thể thực hiện theo giải pháp như sau:

+ Thông báo tuyển dụng trong toàn công ty: dán thông báo trên bảng tin, gửi thông báo qua thư điện tử cho toàn thể nhân viên... cần lưu ý là thông báo phải cung cấp đầy đủ thông tin về vị trí cần tuyển, các yêu cầu đối với ứng viên, cách đăng ký dự tuyển, phương pháp tuyển chọn;

+ Thực hiện nghiên cứu hồ sơ nhân viên để tìm những người phù hợp và chủ động tiếp cận, đồng thời tiếp cận thông qua sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong doanh nghiệp. Bằng cách này chúng ta có thể phát hiện được những người có năng lực phù hợp với yêu cầu của công việc, một cách cụ thể và nhanh chóng.

Giải pháp tập trung theo hướng đề bạt nội bộ xuất phát từ lợi thế:

+ Thứ nhất, tiết kiệm chi phí khi tuyển dụng. Công ty sẽ không phải tốn thời gian và tiền bạc quảng cáo về vị trí cần tuyển dụng, bộ phận tuyển dụng cũng không phải đọc và phỏng vấn hàng loạt ứng viên. MP Telecom cũng sẽ tiết kiệm được khoản tiền thuê chuyên gia đến để phỏng vấn các vị trí cao cấp; không phải cạnh tranh với đối thủ hay chi tiền cho dịch vụ “săn đầu người”. Khi đề cử nhân viên nội bộ sẽ nhanh chóng thu hẹp được phạm vi nhân sự tiềm năng và các thông tin cần thiết để đánh giá họ đã có sẵn. Bên cạnh đó, việc rút ngắn thời gian tuyển dụng cũng giảm thiểu được tình trạng giảm năng suất công việc do vị trí trống. Đồng thời khả năng một nhân viên từ chổi đề bạt là gần như không có;

+ Thứ hai, tiết kiệm chi phí trả lương. Với các vị trí khó tuyển khi thuê từ bên ngoài công ty sẽ phải đưa ra một mức lương cạnh tranh. Đối với nhân lực nội bộ, hoạt động này có ý nghĩa thúc đẩy nhân viên làm việc khi bổ nhiệm họ vào chức danh mới, vai trò quan trọng hơn. Mặc dù việc điều chỉnh nâng mức lương tuy có cao hơn nhưng sẽ ít hơn khoản lương công ty buộc phải chi cho một nhân sự mới.

+ Thứ ba, khi đề cử một nhân viên nội bộ sẽ mang hiệu suất làm việc tốt hơn. Vì họ đã thích nghi với văn hóa công ty nên khi nhận nhiệm vụ mới có thể ngay lập tức thích ứng vào tốc độ công việc thay vì mất thời gian cọ xát và hòa nhập như một người hoàn toàn mới thường gặp phải. Hơn nữa, ta thường thấy, các nhân viên mới thăng tiến sẽ thể hiện mình tốt hơn người mới vào và ít trường hợp họ rời bỏ công ty. Tuy nhiên, nhân sự được bổ nhiệm vẫn cần một khoảng thời gian để điều chỉnh bản thân cho phù hợp với nhiệm vụ mới, họ cũng có thể cần được đào tạo thêm một vài kỹ năng mới để trang bị cho sự thành công trong vị trí này.

- Tuyển dụng từ bên ngoài với các vị trí cốt lõi: Công ty cũng có thể thực hiện tuyển dụng từ nguồn bên ngoài và nên áp dụng phương thức tuyển dụng linh hoạt (thay vì quy trình tuyển dụng chuẩn đối với các vị trí làm việc thông thường) đối với các vị trí, các ứng cử viên giỏi, người có kinh nghiệm của các công ty khác.

Yêu cầu cần phải nhanh chóng tiếp cận và thu hút các ứng viên này. Tác giả đề xuất quy trình tuyển dụng sau:

+ Bước 1: Trưởng bộ phận nhân sự và Trưởng phòng nghiệp vụ liên quan tiếp cận ứng viên, trao đổi, đề xuất và thương lượng;

+ Bước 2: Ban Lãnh đạo gặp và đưa ra quyết định cuối cùng đối với ứng viên. Theo quan điểm của tác giả: nhận thấy từ kinh nghiệm phát triển lãnh đạo của các đơn vị khác và những lợi thế mà nguồn lực nội bộ mang lại, công ty MP Telecom nên chú trọng phát triển từ bên trong doanh nghiệp cho các vị trí nhân sự cốt lõi thay vì tìm kiếm từ bên ngoài.

KẾT LUẬN

Tuyển dụng nhân lực là một hoạt động quan trọng trong hoạt động quản trị nhân lực đặc biệt trước những yêu cầu đổi mới liên tục của thị trường ngày nay. Đặc biệt là khi nguồn nhân lực có tính chất quyết định đến sự phát triển của một doanh nghiệp. Tuyển dụng nhân lực là một trong những khâu cơ bản của Quản trị nhân lực, nhằm cung cấp đầu vào cho quá trình này. Có thể khẳng định, Quản trị nhân lực là yếu tố quan trọng hàng đầu giúp cho doanh nghiệp có thể tồn tại và phát triển trên thương trường cạnh tranh đầy khốc liệt. Vì vậy, để quản trị nhân lực phát huy hiệu quả vai trò của mình cần có sự gắn kết giữa các mắt xích, các hoạt động với nhau. Do vậy, trong quá trình tuyển dụng nếu như không có những chính sách, tiêu chí rõ ràng sẽ ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Trong đề tài này nghiên cứu này, tác giả đã đi sâu tìm hiểu về “Tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc” để thấy rõ hơn về tầm quan trọng của công tác tuyển dụng trong một doanh nghiệp, qua đó phân tích thực trạng và đề xuất một số giải pháp cho Công tác tuyển dụng tại Công ty.

Sau quá trình tìm hiểu, nghiên cứu kết hợp với kiến thức đã được tích lũy trên ghế nhà trường, cùng với sự hướng dẫn tận tình của TS. Bùi Tôn Hiến, tôi đã hoàn thành bài luận văn của mình. Dù đã cố gắng rất nhiều, song luận văn không tránh những thiếu sót. Kính mong nhận được sự đóng góp của Thầy, Cô và các bạn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. PGS. TS. Trần Xuân Cầu và PGS. TS. Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
2. Vũ Thị Thùy Dương và Hoàng Văn Hải (2005), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Thống Kê, Hà Nội.
3. Lê Thị Hồng Điệp (2010), *Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao để hình thành nền kinh tế tri thức ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội.
4. Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (chủ biên) (2007), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
5. Nguyễn Thị Thanh Hà (2014), *Đội ngũ trí thức Giáo dục Đại học Việt Nam trong đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa - hiện đại hóa*, Luận án tiến sĩ triết học, Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
6. Phạm Minh Hạc (2001), *Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào Công nghiệp hóa, Hiện đại hóa*, NXB Chính trị Quốc Gia, Hà Nội.
7. Nguyễn Phan Thu Hằng (2017), *Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao tại tập đoàn dầu khí Việt Nam đến năm 2025*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Đại học Kinh tế - Luật - Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh.
8. Nguyễn Quang Hậu (2012), *Nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của tỉnh Phú Thọ*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Đại học Nông nghiệp, Hà Nội.
9. Phạm Đức Thành (2006), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội.

10. Nguyễn Tiệp (2010), *Giáo trình Giáo trình nguồn nhân lực*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
11. Trung tâm Truyền thông Giáo dục (2019), *Sở giáo dục và đào tạo tỉnh Trà Vinh*. Địa chỉ: <http://sgdtravinh.edu.vn/chi-tiet-tin?/gan-ket-nha-truong-doanh-nghiep-trong-ao-tao-nguon-nhan-luc-ict-trinh-o-cao/12271688>
12. Nguyễn Chơn Trung (2011), “Vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong tổ chức”, *Tạp chí khoa học trường Đại học Đà Nẵng*.

Tiếng Anh

13. Brian Tracy (2017), *Bí quyết tuyển dụng và đãi ngộ người tài*, NXB Tổng hợp, TP. Hồ Chí Minh.
14. Claudio Fernández-Aráoz (2018), *Tuyển dụng, phát triển và giữ chân nhân tài*, NXB Công Thương, Hà Nội.
15. Svetlana Ivanova (2008), *Phỏng vấn tình huống – Nhận diện ứng viên*, NXB Tổng hợp, TP.HCM.

PHỤ LỤC 01

PHIẾU KHẢO SÁT CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG

NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ PHẦN MỀM

TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MINH PHÚC

(Dành cho toàn bộ cán bộ nhân viên thuộc Trung tâm Giải pháp)

Để có thêm cơ sở thực tiễn phục vụ cho việc nghiên cứu đề tài khoa học: “Tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc”, rất mong Anh/Chị cho ý kiến trả lời của mình theo những câu hỏi dưới đây. (Tất cả số liệu điều tra, ý kiến trả lời của Anh/Chị chỉ nhằm mục đích phục vụ cho nghiên cứu khoa học và hoàn toàn được giữ bí mật). Anh/Chị vui lòng cho ý kiến đánh giá của mình bằng cách đánh dấu X vào ô mà mình lựa chọn với quy ước sau:

Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
1	2	3	4	5

TT	Tiêu chí	Mức độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
1	Mức độ phổ biến của thông tin tuyển dụng qua:					
	Internet: mạng xã hội, website,...					
	Người quen giới thiệu					
	Khác: ...					
2	Thông tin tuyển dụng rõ ràng					
3	Các thức ứng tuyển phù hợp:					
	Gửi đến mail tuyển dụng của công ty					
	Gửi người thân, quen làm trong công ty					

	Khác: ...					
4	Nhân viên tuyển dụng trả lời đầy đủ các thắc mắc của Anh/Chị					
5	Trong buổi phỏng vấn, Anh/Chị được phổ biến yêu cầu công việc cụ thể					
6	Hội đồng tuyển dụng có tác phong chuyên nghiệp					
7	Buổi phỏng vấn đã phản ánh được hết trình độ, khả năng của Anh/Chị					
8	Câu hỏi phỏng vấn sát với thực tế					
9	Anh/Chị nhận được kết quả phỏng vấn trong vòng 1 tuần					
10	Anh/chị được tuyển dụng vào vị trí phù hợp					
11	Quy trình tuyển dụng của công ty bài bản					
12	Anh/Chị muốn gắn bó lâu dài với công ty					
13	Anh/Chị hài lòng về chính sách, chế độ đãi ngộ của công ty					

Cám ơn Anh/Chị đã hợp tác trong quá trình khảo sát!

PHỤ LỤC 02

PHIẾU KHẢO SÁT CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG

NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ PHẦN MỀM

TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MINH PHÚC

(Dành cho Ban Lãnh đạo, Cán bộ quản lý thuộc Trung tâm Giải pháp,

Bộ phận Nhân sự thực hiện công tác tuyển dụng nhân lực CNPM)

Để có thêm cơ sở thực tiễn phục vụ cho việc nghiên cứu đề tài khoa học: “Tuyển dụng nhân lực công nghệ phần mềm tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Phúc”, rất mong Anh/Chị cho ý kiến trả lời của mình theo những câu hỏi dưới đây. (Tất cả số liệu điều tra, ý kiến trả lời của Anh/Chị chỉ nhằm mục đích phục vụ cho nghiên cứu khoa học và hoàn toàn được giữ bí mật). Anh/Chị vui lòng cho ý kiến đánh giá của mình bằng cách đánh dấu X vào ô mà mình lựa chọn với quy ước sau:

Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
1	2	3	4	5

TT	Tiêu chí	Mức độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
1	Công tác tuyển dụng nhân sự rất quan trọng trong công ty					
2	Số lượng ứng viên được thu hút đã đáp ứng được yêu cầu tuyển dụng					
3	Công tác tuyển mộ rất hiệu quả					
4	Chất lượng ứng viên sau khi trúng tuyển đều đạt yêu cầu					

5	Công tác tuyển dụng đảm bảo tính công bằng giữa các ứng viên					
6	Thị trường lao động ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả của công tác tuyển dụng					
7	Chính sách, chế độ đãi ngộ của công ty phù hợp với thị trường lao động					
8	Anh/Chị sẵn sàng tiếp thu, bổ sung, thay đổi chính sách, chế độ đãi ngộ của công ty					
9	Anh/Chị muốn gắn bó lâu dài với công ty					

Cám ơn Anh/Chị đã hợp tác trong quá trình khảo sát!

PHỤ LỤC 03
KẾT QUẢ KHẢO SÁT CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG
NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ PHẦN MỀM
TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MINH PHÚC

I. Tổng hợp số lượng được khảo sát

Số phiếu phát ra 175 phiếu, trong đó:

- Nhân lực CNPM nói chung: 162 phiếu.

- Ban Lãnh đạo, Cán bộ quản lý thuộc Trung tâm Giải pháp, Bộ phận Nhân sự thực hiện công tác tuyển dụng nhân lực CNPM: 13 phiếu.

Số liệu được khảo sát vào tháng 12/2019.

II. Tổng hợp kết quả khảo sát của toàn bộ cán bộ nhân viên thuộc Trung tâm Giải pháp (Tổng số: 162 phiếu)

Bảng 1. Kết quả khảo sát của cán bộ nhân viên thuộc Trung tâm Giải pháp

(ĐVT: Phiếu)

TT	Tiêu chí	Kết quả đánh giá				
		1	2	3	4	5
1	Thông tin tuyển dụng phổ biến qua:					
	Internet: mạng xã hội, website,...					162
	Người quen giới thiệu			112	35	15
2	Thông tin tuyển dụng rõ ràng			9	16	137
3	Các thức ứng tuyển phù hợp:					
	Gửi đến mail tuyển dụng của công ty		68	69	19	6
	Gửi người thân, quen làm trong công ty		7	95	42	8
	Khác: ...			24	36	102
4	Nhân viên tuyển dụng trả lời đầy đủ các thắc				21	141

	mắc của Anh/Chị					
5	Trong buổi phỏng vấn, Anh/Chị được phổ biến yêu cầu công việc cụ thể		3	14	48	97
6	Hội đồng tuyển dụng có tác phong chuyên nghiệp		5	91	43	23
7	Buổi phỏng vấn đã phản ánh được hết trình độ, khả năng của Anh/Chị	31	44	48	28	11
8	Phỏng vấn sát với thực tế			63	59	40
9	Anh/Chị nhận được kết quả phỏng vấn trong vòng 1 tuần				15	147
10	Anh/chị được tuyển dụng vào vị trí phù hợp			16	105	41
11	Quy trình tuyển dụng của công ty bài bản			19	92	51
12	Anh/Chị muốn gắn bó lâu dài với công ty		25	31	79	27
13	Anh/Chị hài lòng về chế độ đãi ngộ và chính sách thăng tiến của công ty		27	68	32	35

III. Tổng hợp kết quả khảo sát của Ban Lãnh đạo, Cán bộ quản lý thuộc Trung tâm Giải pháp, Bộ phận Nhân sự thực hiện công tác tuyển dụng nhân lực CNPM (Tổng số: 13 phiếu)

Bảng 2. Kết quả khảo sát của Ban Lãnh đạo, Cán bộ quản lý thuộc Trung tâm Giải pháp, Bộ phận Nhân sự thực hiện công tác tuyển dụng nhân lực CNPM

(ĐVT: Phiếu)

TT	Tiêu chí	Mức độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
1	Công tác tuyển dụng nhân sự rất quan trọng trong công ty					13
2	Số lượng ứng viên được thu hút đã đáp ứng được yêu cầu tuyển dụng		1	3	5	4

3	Công tác tuyển mộ rất hiệu quả		1	4	6	2
4	Chất lượng ứng viên sau khi trúng tuyển đều đạt yêu cầu		2	6	5	
5	Công tác tuyển dụng đảm bảo tính công bằng giữa các ứng viên				9	4
6	Thị trường lao động ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả của công tác tuyển dụng				2	11
7	Chính sách, chế độ đãi ngộ của công ty phù hợp với thị trường lao động		1	2	4	6
8	Anh/Chị sẵn sàng tiếp thu, bổ sung, thay đổi chính sách, chế độ đãi ngộ của công ty					13
9	Anh/Chị muốn gắn bó lâu dài với công ty				1	12