

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG – THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

NGUYỄN THẢO ANH

**CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN Ô TÔ TẢI VIỆT NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI – 2021

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG – THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

NGUYỄN THẢO ANH

**CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN Ô TÔ TÁI VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số: 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. BÙI THỊ PHƯƠNG THẢO

HÀ NỘI - 2021

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan, Luận văn Thạc sỹ chuyên ngành quản trị nhân lực “Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam” là đề tài nghiên cứu của riêng tôi. Các nội dung của Luận văn được trình bày dựa trên quan điểm của cá nhân, cơ sở nghiên cứu lý thuyết và phân tích thực tiễn, dưới sự hướng dẫn nghiên cứu khoa học của TS. Bùi Thị Phương Thảo. Các thông tin, số liệu, kết quả nghiên cứu trong Luận văn là hoàn toàn trung thực.

Hà Nội, Ngày tháng năm 2021

HỌC VIÊN

Nguyễn Thảo Anh

LỜI CẢM ƠN

Trước tiên, tôi xin chân thành cảm ơn các Giáo sư, phó Giáo sư, Tiến sỹ và các giảng viên Trường Đại học Lao động – Xã hội, Khoa Sau Đại học đã tận tình giảng dạy, truyền đạt cho tôi rất nhiều kiến thức lý luận cũng như thực tiễn quý báu để giúp tôi nâng cao trình độ, hoàn thành tốt các chương trình học tập. Đồng thời, tạo điều kiện cho tôi có đủ điều kiện, khả năng để nghiên cứu và hoàn thành Luận văn này.

Tôi xin bày tỏ sự biết ơn sâu sắc đến TS. Bùi Thị Phương Thảo đã rất nhiệt tình, trách nhiệm đem kiến thức, kinh nghiệm để hướng dẫn, giúp đỡ tôi trong suốt quá trình làm Luận văn từ khi xây dựng đề cương, bản thảo đến khi hoàn thành Luận văn của mình. Đồng thời tôi cũng xin cảm ơn đến Lãnh đạo và các phòng chức năng, cán bộ nhân viên Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam đã tạo điều kiện thuận lợi trong thời gian tôi tìm hiểu tình hình thực tế và cung cấp tài liệu, số liệu để tôi hoàn thành Luận văn này.

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 và bạn bè trong lớp 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

LỜI CAM ĐOAN	I
LỜI CẢM ƠN	II
DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG.....	VI
LỜI MỞ ĐẦU	1
1. Lý do lựa chọn đề tài nghiên cứu.....	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....	2
3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu:.....	6
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:.....	6
5. Phương pháp nghiên cứu:.....	7
6. Những đóng góp mới của luận văn.....	8
7. Kết cấu của luận văn:	8
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.....	9
1.1. Một số khái niệm cơ bản.....	9
1.2. Nội dung của công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp.....	12
1.2.1 Cơ sở triển khai công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp	12
1.2.2 Nội dung công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp.....	13
1.2.3 Phân định trách nhiệm các cấp trong công tác tuyển dụng tại doanh nghiệp	27
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp	28
1.3.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	28
1.3.2. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp	31
1.4. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của một số công ty và bài học kinh nghiệm đối với Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam về tuyển dụng nhân lực	33
1.4.1. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của một số công ty	33

1.4.2. Bài học kinh nghiệm đối với Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam về tuyển dụng nhân lực	35
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN Ô TÔ TẢI VIỆT NAM	36
2.1. Thông tin chung về Công ty cổ phần Ô tô tải Việt Nam	36
2.1.1. Giới thiệu chung	36
2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển	36
2.1.3. Sơ đồ cấu trúc bộ máy và chức năng các phòng ban của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.....	37
2.1.4. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam	40
2.1.5. Cơ cấu nguồn nhân lực Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam	41
2.2. Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam	43
2.2.1 Cơ sở triển khai công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.....	43
2.2.2 Nội dung công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.	44
2.2.3. Phân định trách nhiệm các cấp trong công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.....	66
2.3. Thực trạng các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.....	68
2.3.1. Các nhân tố bên trong Công ty	68
2.3.2. Các nhân tố bên ngoài Công ty.....	72
2.4. Đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam	75
2.4.1. Kết quả đạt được	75
2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân.....	77
CHƯƠNG 3: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN Ô TÔ TẢI VIỆT NAM	79

3.1. Định hướng phát triển của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam trong thời gian tới.....	79
3.1.1. Định hướng phát triển chung của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam	79
3.1.2. Định hướng cho công tác tuyển dụng nhân lực Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam trong thời gian tới.	79
3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam	81
3.2.1. Hoàn thiện công tác phân định trách nhiệm các cấp trong tuyển dụng	81
3.2.2 Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển mộ.....	81
3.2.3 Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển chọn nhân lực.....	83
3.2.4. Hoàn thiện công tác phân tích, đánh giá công việc, làm cơ sở bố trí, sử dụng nguồn nhân lực một cách hợp lý.....	86
3.2.5. Một số giải pháp khác	88
3.3. Một số khuyến nghị nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.....	91
3.3.1. Khuyến nghị đối với Nhà nước:	91
3.3.2. Khuyến nghị đối với nhà trường và các trung tâm đào tạo nghề.....	91
KẾT LUẬN	93
TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

DANH MỤC SƠ ĐỒ, BẢNG

SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2. 1. Sơ đồ cấu trúc bộ máy Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam 38

BẢNG

Bảng 2. 1. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh công ty giai đoạn 2018-2020	40
Bảng 2. 2. Cơ cấu nhân lực công ty phân theo trình độ đào tạo	42
Bảng 2. 3. Cơ cấu nhân lực công ty phân theo giới tính.....	43
Bảng 2. 4. Kế hoạch tuyển dụng của công ty năm 2021.....	47
Bảng 2. 5. Kết quả tuyển dụng nhân sự theo nguồn tuyển của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam giai đoạn 2018-2020	49
Bảng 2. 6. Danh sách trang thông tin tuyển dụng.....	50
Bảng 2. 7. Chi phí tuyển dụng của Công ty giai đoạn 2018-2020.....	52
Bảng 2. 8. Bảng tổng hợp số lượng hồ sơ và ứng viên tham gia ứng tuyển giai đoạn 2018-2020.....	57
Bảng 2. 10. Bảng tỷ lệ chọn ứng viên trong tuyển dụng tại công ty	63
Bảng 2. 11. Tỷ lệ nhân viên thôi việc	63
Bảng 2. 12. Tỷ lệ nhân viên mới đào tạo lại tại công ty	64
Bảng 2. 13. Tỷ lệ đáp ứng được nhân lực theo kế hoạch tuyển dụng đầu năm được duyệt tại công ty	65

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài nghiên cứu

Nguồn nhân lực có tầm quan trọng hết sức lớn lao đối với mỗi doanh nghiệp, tổ chức và ngay cả đối với mỗi quốc gia. Nền kinh tế nước ta đang trên đà phát triển và hội nhập với nền kinh tế khu vực và thế giới. Các doanh nghiệp nước ta cũng đang hòa mình vào quá trình đó. Để tồn tại và phát triển trong thị trường hiện nay, ngoài việc đầu tư đổi mới công nghệ, trang thiết bị hiện đại các doanh nghiệp cũng không ngừng phát huy và nâng cao hiệu quả các công tác quản trị nhân lực và đặc biệt là hoàn thiện công tác tuyển dụng lao động. Vì tuyển dụng được nguồn nhân lực có chất lượng cao sẽ đáp ứng được yêu cầu của sản xuất và sẽ có thể mạnh hơn cho lâu dài.

Trong thời gian qua, đã có rất nhiều nghiên cứu trong và ngoài nước về vấn đề tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp, đưa ra những giải pháp để công tác tuyển dụng nhân sự được hoàn thiện hơn. Tuy nhiên, hầu hết các nghiên cứu này tập trung vào đối tượng là các doanh nghiệp lớn và tương đối lớn, rất ít đề tài hướng đến đối tượng là các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trong khi đó, các doanh nghiệp vừa và nhỏ đang ngày càng chứng tỏ tầm quan trọng của mình, góp phần thúc đẩy nền kinh tế phát triển, tạo ra công ăn việc làm cho một số lượng lớn người lao động. Đặc biệt, công tác tuyển dụng trong những doanh nghiệp thuộc loại hình sở hữu tư nhân cũng có những đặc thù riêng cần được nghiên cứu làm rõ.

Trong thời gian làm việc tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam, tác giả nhận thấy, Công ty đã quan tâm đến công tác tuyển dụng nguồn nhân lực nhưng vẫn còn bộc lộ một số bất cập, số lượng nhân lực được tuyển dụng hàng năm tương đối lớn nhưng quy trình tuyển dụng nhân lực và cách thức tuyển dụng nhân lực còn một số nội dung chưa hợp lý và khoa học, còn đề cao tính hình thức dẫn đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực chưa đạt được

như sự mong đợi. Đặc biệt, công ty hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh và dịch vụ ô tô tải, đây cũng là một lĩnh vực đang có sự cạnh tranh gay gắt của rất nhiều đối thủ, bao gồm cả các đối thủ nước ngoài với nguồn tài chính dồi dào. Ngoài ra, theo định hướng phát triển đến năm 2030, Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam sẽ vươn lên thuộc tốp dẫn đầu, giữ vững lợi thế cạnh tranh trong lĩnh vực kinh doanh và dịch vụ ô tô tải. Để tiếp tục phát triển và hoàn thành mục tiêu đó thì yếu tố nhân lực đóng vai trò vô cùng quan trọng. Việc tuyển dụng đội ngũ nhân lực vững mạnh và có trình độ cao, được trang bị đầy đủ kiến thức đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của sự phát triển khoa học công nghệ, đảm bảo yêu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam là hết sức cấp thiết.

Nhận thấy rõ tầm quan trọng của hoạt động đó, tôi đã đi sâu nghiên cứu và lựa chọn đề tài: “*Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam*” làm đề tài nghiên cứu trong luận văn thạc sĩ của mình.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Thời gian gần đây có rất nhiều nghiên cứu khác nhau về tuyển dụng nhân lực thuộc các khu vực, đơn vị ở tất cả các loại hình kinh doanh khác nhau. Điều này chứng tỏ công tác tuyển dụng nhân lực đang ngày càng được quan tâm, trở thành đề tài nóng hổi không chỉ trên các diễn đàn quản trị nhân lực và các tạp chí có tiếng mà còn được các tác giả đưa vào công trình nghiên cứu khoa học cấp bộ, cấp quốc gia hay trong cả bài luận án tiến sĩ.

Cụ thể, Bài viết “*Vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong tổ chức*” của tác giả Nguyễn Chơn Trung trường Đại học Đà Nẵng được đăng trên tạp chí khoa học trường Đại học Đà Nẵng số 7, tháng 8 năm 2011, 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

Bài viết “***Đa dạng phương thức tuyển dụng***” của tác giả Hồng Nhung, đăng tháng 9/2014, trên trang điện tử báo Người Lao động (<http://nld.com.vn/>). Xu hướng tuyển dụng, cách thức sử dụng và phát triển, 4 phương pháp tiếp cận ứng viên là những vấn đề được nhiều nhà tuyển dụng quan tâm hàng đầu. Các kênh tiếp cận ứng viên ở nước ta không khác nhiều so với thế giới (mạng xã hội, trung tâm giới thiệu việc làm, trường học, địa phương...), tuy nhiên việc ứng dụng linh hoạt cách kênh tiếp cận này với từng doanh nghiệp lại không phải là chuyện dễ dàng. Tác giả đã đi sâu vào việc tận dụng nhiều kênh tuyển dụng và chú trọng vào các ứng viên có tiềm năng. Theo đó, việc tận dụng nhiều kênh tuyển dụng cần căn cứ vào tính chất công việc của vị trí tuyển dụng để áp dụng những kênh tuyển dụng phù hợp. Bên cạnh đó, trong quá trình tuyển dụng, nhà tuyển dụng nên từ bỏ thói quen tuyển dụng tuyển dụng nguồn nhân lực đúng ngành nghề yêu cầu, thay vào đó tìm kiếm các ứng viên có tiềm năng, phù hợp với công việc. Đây là góc nhìn mới để các doanh nghiệp tham khảo, ứng dụng cho công tác tuyển dụng tuyển dụng nguồn nhân lực tại đơn vị mình.

Một nghiên cứu khác liên quan đến công tác tuyển dụng của các tác giả Lê Thị Lan, Lê Quang Hiếu, Nguyễn Thị Huyền được đăng trên tạp chí Kinh tế & phát triển, số 182 (II) tháng 8 năm 2012, trang 86-90 với nội dung “***Giải pháp thu hút lao động đáp ứng nhu cầu phát triển của khu kinh tế Nghi Sơn đến năm 2020***”. Các tác giả nhận định chính sách thu hút lao động của

khu kinh tế đầy tiềm năng này vẫn chưa thực sự hấp dẫn, những lao động cần thu hút vẫn chưa tiếp cận một cách đầy đủ được với thông tin và chính sách về lao động của khu kinh tế; cuộc sống của người lao động đang làm việc tại khu kinh tế còn nhiều khó khăn. Bài viết khẳng định khâu thông báo tuyển dụng trong công tác tuyển dụng là hết sức quan trọng, cần đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng để mọi người dân được tiếp cận với thông tin chung. Bài viết đã chỉ ra được một số hạn chế trong công tác thu hút nhân sự, từ đó trên cơ sở đánh giá thực trạng, đề xuất một số giải pháp để thu hút lao động đáp ứng nhu cầu phát triển của khu kinh tế Nghi Sơn đến năm 2020.

Trong bài viết của Tiến sỹ Đoàn Gia Dũng được đăng trên tạp chí Phát triển kinh tế Trường Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh số ra tháng 6/2011 với nội dung **“Nhu cầu tuyển dụng nhân lực của các khu công nghiệp tại thành phố Hồ Chí Minh”** đã đưa ra được số liệu cụ thể về nhu cầu tuyển dụng nhân lực của các khu công nghiệp, chế xuất 3 năm gần đây. Từ đó, tác giả đã phân tích khá sâu những thực trạng, nguyên nhân biến động nhu cầu lao động qua các năm. Điểm nổi bật của bài viết là tác giả đi sâu phân tích thực trạng nhu cầu tuyển dụng nhân lực của các khu công nghiệp và số nhân viên được tuyển mới tương ứng với nhu cầu tuyển dụng là bao nhiêu? Qua đó thấy rõ được thực trạng thiếu hụt hay dư thừa lao động để đưa ra những giải pháp hữu hiệu cho thực trạng đó. Theo tác giả, khâu xác định nhu cầu tuyển dụng là vô cùng quan trọng để định hướng tiếp theo cho công tác tuyển dụng nhân lực tại các doanh nghiệp nói chung.

Bài viết **“Ngành công nghiệp ô tô tại Việt Nam: Khan hiếm nhân lực”** của tác giả Trần Việt, đăng ngày 28/06/2020, trên trang điện tử báo tuổi trẻ (<https://tuoitre.vn/>). Tác giả đã phân tích việc khan hiếm nhân lực của ngành ô tô. Chưa bao giờ doanh nghiệp lại "khát" nhân sự ngành công nghệ ô tô, cụ thể là các kỹ sư có kiến thức về cả cơ khí lẫn lắp trình ô tô như hiện tại.

Doanh nghiệp cũng yêu cầu ứng viên phải có khả năng tự đào tạo để nâng cao chuyên môn, nắm bắt nhanh các xu thế mới trong ngành và có khả năng điều chỉnh linh hoạt đáp ứng yêu cầu riêng của doanh nghiệp. Với những tố chất đó, doanh nghiệp sẵn sàng chi trả mức lương cao ngất ngưỡng đối với các kỹ sư hệ thống ô tô và điều khiển vừa có chuyên môn, vừa có ngoại ngữ. Tại Việt Nam hiện nay, ngành công nghiệp ô tô chiếm 3% GDP cả nước và tiếp tục tăng trưởng với tham vọng đạt quy mô 1.000.000 xe vào năm 2030, doanh thu dự kiến 12 tỉ USD/năm, tốc độ tăng trưởng trong 5 năm tới ở mức 10,5%/năm. Do đó theo tác giả của bài viết công tác tuyển dụng nhân lực ngành công nghiệp ô tô hiện nay là hết sức quan trọng. Tác giả đã tập trung nghiên cứu các tình huống phỏng vấn của các công ty hàng đầu thế giới trong lĩnh vực ô tô để từ đó rút ra bài học kinh nghiệm trong các tình huống phỏng vấn và đánh giá được các ứng viên có phù hợp với vị trí cần tuyển dụng của tổ chức, doanh nghiệp hay không.

Như vậy, mỗi bài viết của các tác giả đều có những cách viết khác nhau nhưng đều hướng tới mục đích góp phần nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng trong các tổ chức nói chung. Mỗi bài viết có phạm vi nghiên cứu về nội dung khác nhau, tuy nhiên chưa có bài viết nào quan tâm đến vấn đề là sau khi tuyển chọn, doanh nghiệp sắp xếp, bố trí nhân sự được tuyển mới đó như thế nào?

Trong bài luận văn này, theo tác giả quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực không chỉ dừng lại ở công tác tuyển mộ, tuyển chọn mà phải bố trí, sử dụng nguồn nhân lực được tuyển mới một cách hợp lý và hiệu quả. Hơn nữa, tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam chưa có công trình nghiên cứu nào về công tác tuyển dụng nhân lực, với mục tiêu nâng cao hơn nữa hiệu quả công tác tuyển dụng tại Công ty, tác giả chọn vấn đề **“Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam”** để nghiên cứu và viết luận văn

tốt nghiệp cao học của mình.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu:

- Mục đích nghiên cứu:

Trên cơ sở những lý luận về nhân lực và công tác tuyển dụng nhân lực, luận văn tập trung làm rõ công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam và đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty.

- Nhiệm vụ nghiên cứu:

- Tổng quan tình hình nghiên cứu, tìm hiểu và phân tích các nghiên cứu đã có về công tác tuyển dụng nhân lực.

- Tập hợp và hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp.

- Phân tích và đánh giá thực trạng hoạt động tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam, 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. Từ đó đề xuất các giải pháp nhằm khắc phục những tồn tại trên và nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

- Đối tượng nghiên cứu:

Công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp.

- Phạm vi nghiên cứu:

- Về nội dung: hoạt động tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.

- Về thời gian: đề tài tập trung nghiên cứu công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam từ năm 2018 đến năm 2020.

- Về không gian: tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.

5. Phương pháp nghiên cứu:

Luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp nghiên cứu lý thuyết: thu thập thông tin qua sách báo, tài liệu nhằm chọn lựa những khái niệm và tư tưởng cơ bản về tuyển dụng nhân lực và công tác tuyển dụng nhân lực làm cơ sở lý luận của đề tài.

- Phương pháp tổng hợp lý thuyết: liên kết những khía cạnh của lý thuyết (khái niệm) đã thu thập được thành một chỉnh thể để tạo ra một hệ thống lý thuyết đầy đủ và sâu sắc.

- Phương pháp phân loại và hệ thống hóa lý thuyết:

+ Sắp xếp các tài liệu khoa học liên quan đến công tác tuyển dụng nhân lực thành một hệ thống logic chặt chẽ theo từng mặt, từng đơn vị kiến thức.

+ Sắp xếp những thông tin thu thập được về công tác tuyển dụng nhân lực từ các nguồn khác nhau thành một hệ thống với kết cấu chặt chẽ; xây dựng một lý thuyết về công tác tuyển dụng nhân lực mới hoàn chỉnh.

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

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

- Phương pháp điều tra xã hội học: Là phương pháp khoa học để thu thập thông tin xã hội liên quan đến vấn đề nghiên cứu, thông qua phiếu phỏng vấn bằng bảng hỏi.

- Đối tượng điều tra: Cán bộ nhân viên làm việc tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam, cụ thể ở đây chính là cán bộ nhân viên được tuyển dụng trong năm 2020.

- Nội dung phiếu điều tra: Mức độ hài lòng, các nhân tố ảnh hưởng công tác tuyển dụng nhân lực, mức độ phù hợp của từng vị trí làm việc, ...

- Địa điểm khảo sát: Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.

- Số lượng phiếu khảo sát:
- + Số phiếu phát ra: 75 phiếu
- + Thu về: 75 phiếu.
- + Mục đích điều tra: Hiểu rõ được mức độ hài lòng của nhân viên về tuyển dụng; Biết được thông tin nào thu hút được nhân viên đến tuyển dụng; Đánh giá những khó khăn khi làm việc...

6. Những đóng góp mới của luận văn

Căn cứ vào cơ sở lý luận cùng với các số liệu thu nhập được nghiên cứu và so sánh thực trạng tuyển dụng của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam qua từng thời kỳ giúp cho tác giả nhìn ra được các mặt hạn chế của công tác tuyển dụng tại công ty. Từ đó kịp thời đưa ra những đóng góp cải thiện về nguồn tuyển dụng, cách thức sàng lọc hồ sơ, cải thiện những khó khăn mà cán bộ tuyển dụng gặp phải, đưa ra những giải pháp làm giảm chi phí xuống cho tuyển dụng và nâng cao chất lượng tuyển dụng lên.

Bên cạnh những đóng góp cho công ty, việc cải thiện chất lượng tuyển dụng này cũng giúp cho Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam tuyển được nhiều ứng viên phù hợp hơn từ đó giúp giảm tỷ lệ thất nghiệp xuống, giảm gây lạm phát cho nền kinh tế nói chung.

7. Kết cấu của luận văn:

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn được kết cấu thành ba chương:

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

Chương 2: Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

Chương 3: Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

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

1.1. Một số khái niệm cơ bản

- *Nhân lực*

“Nhân lực được hiểu 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 (chiều cao, cân nặng, độ lớn, sức bền của lực...), trình độ (kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm), tâm lý, ý thức, mức độ cố gắng, sức sáng tạo, lòng đam mê... Nguồn lực trong mỗi con người có thể nói là không có giới hạn” [5, tr.8].

Nhân lực là năng lực mà các cá nhân sử dụng vào quá trình hoạt động, bao gồm cả số lượng các cá nhân. Cũng như tất cả các tiềm năng của cá nhân một con người sẵn sàng hoạt động trong một tổ chức hoặc một xã hội. Nói cách khác, nhân lực là tổng hợp các cá nhân cùng kiến thức, kỹ năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức của họ để thành lập, duy trì, đóng góp cho sự phát triển của tổ chức, của xã hội. Từ định nghĩa chung này có thể xem xét thuật ngữ nhân lực dưới một số khía cạnh.

Nhân lực là sức lực của con người, nằm trong mỗi con người và làm cho con người hoạt động. Sức lực đó ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể con người và đến một mức độ nào đó, con người đủ điều kiện tham gia vào quá trình lao động - con người có sức lao động.

Nhân lực là bao gồm tất cả các tiềm năng của con người trong một tổ chức hay xã hội (kể cả những thành viên trong ban lãnh đạo của doanh nghiệp) tức là tất cả các thành viên trong doanh nghiệp sử dụng kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển doanh nghiệp.

Nhân lực còn được hiểu là lực lượng lao động với kỹ năng tương ứng sử dụng các nguồn lực khác nhau tạo ra sản phẩm phù hợp với yêu cầu của thị trường và xã hội. Đã có nhiều quan điểm khi nói tới nhân lực.

Trong phạm vi bài luận văn này, tác giả xin đưa ra một khái niệm phản ánh chung nhất: Nhân lực là toàn bộ khả năng thể lực và trí lực của con người tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể chất và tinh thần được huy động vào quá trình lao động.

- *Tuyển dụng nhân lực*

Theo nghĩa hẹp: Tuyển dụng là quá trình thu hút những người xin việc có trình độ từ lực lượng lao động xã hội và lực lượng lao động bên trong tổ chức. Đồng thời, là quá trình đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp với các yêu cầu đặt ra trong số những người đã thu hút được.

Theo nghĩa rộng: Tuyển dụng là quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và sử dụng người lao động. Như vậy, có thể hiểu quá trình tuyển dụng bắt đầu từ khi thu hút ứng viên đến khi chấm dứt hợp đồng lao động.

Do yêu cầu mức độ chuyên sâu nên đề tài chỉ đi sâu, tập trung nghiên cứu hoạt động tuyển dụng theo nghĩa hẹp. Tức tuyển dụng là quá trình thu hút và lựa chọn ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc.

Cơ sở của tuyển dụng là các yêu cầu của công việc đã được đề ra theo bản mô tả công việc và bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện. Quá trình tuyển dụng phải đáp ứng được các yêu cầu dưới đây:

- Tuyển dụng phải xuất phát từ kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch nguồn nhân lực.

- Tuyển dụng được những người có trình độ chuyên môn cần thiết cho công việc để đạt tới năng suất lao động cao, hiệu suất công tác tốt.

- Tuyển dụng được những người có kỹ luật, trung thực, gắn bó với công việc, với tổ chức.

Từ những phân tích trên cho thấy: 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 tổ chức. 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 tổ chức.

- *Công tác tuyển dụng nhân lực*

“Là quy trình sàng lọc và tuyển chọn những người có đủ năng lực đáp ứng một công việc trong một tổ chức, công ty, hoặc một chương trình tự nguyện hay nhóm cộng đồng. Công tác tuyển dụng gồm hai quá trình thống nhất, không tách rời là tuyển mộ và tuyển chọn.” [2, tr.115].

- *Tuyển mộ nhân lực*

“Tuyển mộ là quá trình thu hút những người xin việc có trình độ từ lực lượng lao động bên ngoài và lực lượng lao động bên trong tổ chức để lựa chọn lao động cho các vị trí việc làm còn trống của tổ chức.” [5, tr.332].

Quá trình tuyển mộ sẽ ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả của quá trình tuyển chọn. Trong thực tế sẽ có người lao động có trình độ cao nhưng họ không được tuyển chọn vì họ không được biết các thông tin tuyển mộ, hoặc không có cơ hội nộp đơn xin việc. Chất lượng của quá trình lựa chọn sẽ không đạt được những yêu cầu mong muốn hay hiệu quả thấp nếu số lượng đơn xin việc bằng hoặc ít hơn số nhu cầu cần tuyển chọn.

Công tác tuyển mộ có ảnh hưởng lớn đến chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức. Tuyển mộ không chỉ ảnh hưởng tới việc tuyển chọn, mà còn ảnh hưởng tới các chức năng khác của quản trị nguồn nhân lực như: đánh giá

thực hiện công việc, thù lao lao động, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, các mối quan hệ lao động. Mục tiêu của tuyển mộ là đảm bảo đủ và đúng số ứng viên cần cho tuyển chọn.

- *Tuyển chọn nhân lực*

“Là quá trình đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp với các yêu cầu đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ. Cơ sở của tuyển chọn là các yêu cầu của công việc đã được đề ra theo bản mô tả công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc”[5, tr.241].

Cả hai quá trình tuyển mộ và tuyển chọn đều có vai trò nhất định trong tuyển dụng nhân lực. Các khâu này nếu thực hiện tốt sẽ giúp cho các nhà quản trị nhân lực đưa ra các quyết định tuyển dụng một cách đúng đắn nhất. Quyết định tuyển chọn có ý nghĩa rất quan trọng đối với chiến lược kinh doanh và đối với các tổ chức, bởi vì quá trình tuyển chọn tốt sẽ giúp cho các tổ chức có được những con người có kỹ năng phù hợp với sự phát triển của tổ chức trong tương lai. Tuyển chọn tốt cũng sẽ giúp cho tổ chức giảm được các chi phí do phải tuyển chọn lại, đào tạo lại cũng như tránh được các thiệt hại rủi ro trong quá trình thực hiện các công việc. Để tuyển chọn đạt được kết quả cao thì cần phải có các bước tuyển chọn phù hợp, các phương pháp thu thập thông tin chính xác và đánh giá các thông tin một cách khoa học. Mục tiêu của tuyển chọn là tuyển đúng, tuyển đủ được người lao động có kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp với yêu cầu của chức danh công việc cần tuyển, có khả năng hòa nhập nhanh với công việc và thực hiện tốt nhiệm vụ được giao.

1.2. Nội dung của công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1 Cơ sở triển khai công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

- Cơ sở triển khai công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp là

thông tin về công việc cần tuyển, đặc biệt là yêu cầu cụ thể của công việc đối với người thực hiện (từng chức danh công việc cần tuyển người); Các văn bản nội bộ liên quan đến công việc: Bản mô tả công việc, bản yêu cầu công việc đối với người thực hiện công việc mà doanh nghiệp đã xây dựng.

- Kế hoạch phân bổ kinh phí cho công tác tuyển dụng lao động của doanh nghiệp đã được lập kỳ trước.

- Các quy định của Nhà nước, cơ quan cấp trên, nội quy, quy chế tuyển dụng của doanh nghiệp, những văn bản có liên quan đến công tác tuyển dụng và sử dụng lao động như Bộ luật lao động năm 2019, Nghị định số 145/2020/NĐ-CP của Chính phủ: Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Bộ luật Lao động về điều kiện lao động và quan hệ lao động...

1.2.2 Nội dung công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.2.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng

Trong hoạt động tuyển dụng, doanh nghiệp cần xác định xem cần tuyển mộ bao nhiêu người cho từng vị trí chức danh cần tuyển. Tuyển người để làm những việc gì và cần tuyển người có những tiêu chuẩn như thế nào. Xác định nhu cầu tuyển dụng (từ phiếu thông tin của trưởng các bộ phận: Tên công việc, bộ phận, thời gian, trình độ yêu cầu...). Bộ phận chuyên trách nguồn nhân lực có trách nhiệm tổng hợp phiếu yêu cầu và trình lên giám đốc phê duyệt sau đó, tổng hợp, xác định số lượng nhân viên cần tuyển, vị trí công việc, phòng ban, thời gian... để tiến hành xây dựng bản mô tả công việc và bản yêu cầu công việc đối với người thực hiện cho từng vị trí công việc, từng người, hãy cân nhắc tất cả các phương án trước khi quyết định tuyển người mới.

- Xác định nội dung công việc và yêu cầu đối với ứng viên Các “Bản mô tả công việc” và “Bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện” có

vai trò rất quan trọng trong quá trình tuyển dụng. Phòng Nhân lực phải sử dụng 2 bản trên làm căn cứ để quảng cáo, thông báo tuyển dụng, để xác định các kỹ năng, kỹ xảo cần thiết mà người xin việc cần phải có nếu như họ muốn làm việc tại các vị trí cần tuyển dụng. Đặc biệt, bản mô tả công việc cho ta thấy một bức tranh tổng thể về chức năng của công việc, và một danh sách những nhiệm vụ cần được thực hiện. Tuy nhiên, nếu vị trí cần tuyển là một vị trí hoàn toàn mới hoặc khi bản mô tả công việc không còn phù hợp thì cần phải xem xét lại. Ngoài nên tảng là Bản mô tả công việc, Bản yêu cầu ứng viên còn phụ thuộc vào những yêu cầu chung của doanh nghiệp. Bản mô tả công việc cung cấp các thông tin về kiến thức, kỹ năng, trình độ, kinh nghiệm và phẩm chất cần thiết để làm tốt công việc. Những yêu cầu chung của doanh nghiệp thường liên quan đến phẩm chất cá nhân để đảm bảo sự phù hợp của ứng viên với văn hoá doanh nghiệp. Bản yêu cầu ứng viên phải phù hợp với yêu cầu của công việc, không được cao quá cũng không được thấp quá.

1.2.2.2 Lập kế hoạch tuyển dụng

Trong hoạt động tuyển dụng, tổ chức cần xác định xem cần tuyển dụng bao nhiêu người cho từng vị trí cần tuyển. Muốn vậy, cần xác định trước tỷ lệ tuyển dụng. Trong bước này tổ chức cần xác định được:

- + Xác định số người cần tuyển
- + Tỷ lệ sàng lọc trong tuyển dụng qua mỗi vòng tuyển dụng
- + Số hồ sơ cần có được sau giai đoạn tuyển dụng

Khi lập kế hoạch tuyển dụng cần chú ý tạo sự công bằng cho người lao động, không nên có các biểu hiện thiên vị, định kiến khi tuyển dụng.

- Nguồn tuyển dụng

+ Nguồn tuyển dụng nội bộ: Hầu hết các doanh nghiệp chú trọng nguồn này, tác dụng của việc tuyển dụng từ nguồn nội bộ rất đáng kể. Trước hết, khuyến khích được tinh thần tự bồi dưỡng, học tập, vươn lên, cũng như tạo

điều kiện cho sự phát triển, sự gắn bó, lòng trung thành... của người lao động với doanh nghiệp, ngoài ra nguồn tuyển dụng này cho phép tiết kiệm chi phí, có độ tin cậy cao. Tuy nhiên, nguồn này có hạn chế đáng kể là không thu hút được người có trình độ cao từ bên ngoài.

+ Nguồn tuyển dụng từ bên ngoài: nguồn này phải có chi phí lớn nhưng có nhiều ưu thế trong tìm kiếm, thu hút nhân tài qua nhiều con đường như: qua giới thiệu của các cá nhân, tổ chức bên ngoài, qua các chương trình quảng cáo, giới thiệu việc làm ở các phương tiện thông tin đại chúng (đài, báo, tivi, mạng internet ..) các thông báo về tuyển dụng của các văn phòng giới thiệu việc làm

(các văn phòng của cơ quan chính quyền, đoàn thể, tư nhân, các công ty môi giới và tư vấn về lao động...) các trường phổ thông, dạy nghề, trường cao đẳng và đại học, những người xin việc tự tìm đến.

- Xác định địa điểm tuyển dụng và thời gian tuyển dụng

Các tổ chức cần phải lựa chọn các vùng tuyển dụng để đảm bảo tính hiệu quả của tuyển dụng và đảm bảo tiết kiệm chi phí. Tùy thuộc vào loại lao động tuyển dụng mà vùng tuyển dụng được lựa chọn có thể khác nhau. Nếu tổ chức cần tuyển lao động phổ thông thì vùng tuyển dụng nên tập trung chủ yếu vào khu vực nông thôn. Nếu lao động cần tuyển dụng là lao động có trình độ cao thì vùng tuyển dụng nên là thị trường lao động đô thị, các trường đại học và cao đẳng, các trung tâm công nghiệp và dịch vụ...

Sau khi đã xác định rõ địa chỉ tuyển dụng cần xác định rõ thời gian và thời điểm tuyển dụng. Để xác định thời gian và thời điểm tuyển dụng, cần phải lập kế hoạch cho thời gian trước mắt và lâu dài (dưới 1 năm, 3 năm, 5 năm). Kế hoạch tuyển dụng phải căn cứ vào từng giai đoạn cụ thể (quy mô kinh doanh, tốc độ tăng trưởng, sự thay đổi công bằng).

- Kinh phí tuyển dụng

Chi phí cho tuyển dụng phải nằm trong khả năng cho phép của doanh nghiệp. Trong điều kiện hạn chế về nguồn lực, tổ chức không thể mất quá nhiều chi phí cho công việc này. Do vậy, tổ chức cần tính toán chi phí sao cho kinh phí tuyển dụng nằm trong phạm vi cho phép. Như vậy doanh nghiệp cần xác định kinh phí cho cả quá trình tuyển dụng từ khâu chuẩn bị, thông báo, quá trình tuyển dụng và kết thúc tuyển dụng. Nếu chi phí này lớn hơn mức cho phép, tổ chức cần tính toán lại và điều chỉnh lại công tác tuyển dụng sao cho ở mức cho phép.

- Hội đồng tuyển dụng

Công ty có hội đồng tuyển dụng là ban lãnh đạo của công ty và các trưởng phòng ban, các nhân viên trong phòng tổ chức lao động đều tham gia vào hội đồng tuyển dụng. Hội đồng tuyển dụng là những người có năng lực chuyên môn cao, có kinh nghiệm và giao tiếp tốt. Hội đồng tuyển dụng phải tuân thủ quá trình tuyển dụng, tuyển dụng đúng theo tiêu chuẩn không thiên vị hay đánh giá ứng viên theo bề ngoài...

1.2.2.3 Tuyển mộ nhân lực

+ *Quy trình tuyển mộ*: Quy trình tuyển mộ nhân lực bao gồm những nội dung sau:

Bước 1. Xây dựng chiến lược tuyển mộ

- Lập kế hoạch tuyển mộ

Xác định số người cần tuyển: Trong hoạt động tuyển mộ, một tổ chức 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 tổ chức cần tuyển mộ được số người nộp đơn nhiều hơn số người họ cần tuyển dụng.

Tỷ lệ sàng lọc: Các tỷ lệ sàng lọc giúp cho các tổ chức quyết định được bao nhiêu người cần tuyển mộ cho từng vị trí cần tuyển. Các tỷ lệ sàng lọc thể

hiện mối quan hệ về số lượng và các ứng viên còn lại ở từng bước trong quá trình tuyển chọn và số người sẽ được chấp nhận vào vòng tiếp theo. Trong kế hoạch tuyển mộ, chúng ta phải xác định được các tỷ lệ sàng lọc chính xác và hợp lý.

- Xác định nguồn và phương pháp 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 tổ chức.

- + Ưu điểm:

- Tuyển nhân lực bên trong doanh nghiệp tạo cơ hội cho 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 hơn, nhiệt tình và tận tâm, 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 tổ chức.

- *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 tổ chức 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
- Môi trường làm việc mới và công việc mới giúp cho người lao động thích thú, hăng say làm việc, 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:

- Môi trường mới cũng gây không ít khó khăn cho người lao động trong quá trình tiếp nhận công việc, vì họ không làm từ đầu nên họ chưa hiểu sâu sắc, tường tận từng công việc trong một thời gian ngắn. Vì vậy, doanh nghiệp mất nhiều thời gian tạo điều kiện cho người lao động làm quen và hòa nhập với công việc mới.

- Nếu chúng ta thường xuyên tuyển người từ bên ngoài tổ chức (đặc biệt trong việc đề bạt, thăng chức) thì sẽ gây tâm lý thất vọng trong tổ chức, vì họ nghĩ rằng họ sẽ không có cơ hội thăng tiến và nảy sinh nhiều vấn đề phức tạp trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh.

- 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.

+ *Phương pháp tuyển mộ:*

Đối với nguồn tuyển dụng từ bên trong tổ chức chúng ta có thể sử dụng

các phương pháp sau:

- Phương pháp thu hút 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.

- Phương pháp thu hút thông qua sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong tổ chức.

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 tổ chức quần 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 tổ chức 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, dạy nghề.

+ *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 tổ chức 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 tổ chức đã xây dựng tương ứng.

Bước 2. Tìm kiếm người xin việc

Sau khi xây dựng xong chiến lược tuyển mộ và đã lập kế hoạch tuyển mộ, cần tiến hành các hoạt động 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 tổ chức.

- 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...

- Cần chú ý đến việc lựa chọn đúng nhân viên tuyển mộ: Những nhân viên tuyển mộ phải là những người có phẩm chất đạo đức tốt, am hiểu chuyên môn, hiểu rõ kỹ thuật tuyển chọn, có đủ các kiến thức và kỹ năng về các lĩnh vực tâm lý xã hội, công nghệ và kỹ thuật, kỹ năng phỏng vấn, kỹ năng quan sát và ra quyết định, công bằng và vô tư vì mục tiêu của tổ chức, có nhân cách và kinh nghiệm làm việc.

Bước 3. Đánh giá quá trình tuyển mộ

Sau khi kết thúc tuyển mộ, tổ chức cần đánh giá theo các nội dung sau:

- Số ứng viên được thu hút có đảm bảo yêu cầu hay không, nếu số ứng viên được thu hút quá ít thì nguyên nhân tại đâu, giải pháp khắc phục

- Tỷ lệ tuyển chọn và tỷ lệ sàng lọc được đặt ra như vậy đã hợp lý hay chưa?

- Mức độ phù hợp giữa các ứng viên với công việc

- Mức độ hiểu biết về công việc và tổ chức của ứng viên sau tuyển mộ
- Kinh phí cho tuyển mộ có cao quá hay không?
- Việc quảng cáo tuyển mộ đã thực sự hiệu quả chưa?
- Các ứng viên đã được đối xử công bằng chưa? Có điểm nào chưa công bằng? Cách khắc phục?
- Thông tin thu được có đảm bảo đủ độ tin cậy cho xét tuyển hay chưa?

1.2.2.4. Tuyển chọn nhân lực

+ Quy trình tuyển chọn nhân lực

Quá trình tuyển chọn là giai đoạn quan trọng nhất thường theo các bước sau:

Bước 1: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Đây là bước các nhân viên tuyển chọn 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. Buổi gặp gỡ này cần diễn ra trong môi trường thân thiện, thoải mái, thể hiện sự tôn trọng lẫn nhau giữa hai bên. Nếu ứng viên không có khả năng phù hợp với công việc sẽ bị loại bỏ ngay.

Để tham gia vào quá trình tuyển chọn, các ứng viên đều phải nộp đơn xin việc. Đơn xin việc thường được các tổ chức thiết kế theo mẫu có sẵn một cách khoa học và chi tiết để tiết kiệm thời gian lựa chọn ứng viên. Đơn xin việc bao gồm các thông tin như: thông tin cá nhân, thông tin về quá trình học tập, đào tạo, các kỹ năng, kinh nghiệm công tác và quá trình làm việc, các đặc điểm tâm lý cá nhân, sở thích,... Các thông tin này được đối chiếu với bản mô tả công việc và bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện. Từ đó, tổ chức có những hiểu biết ban đầu về ứng viên, lựa chọn ra những hồ sơ có chất lượng và loại bớt một số ứng viên không đáp ứng được yêu cầu công việc.

Khi thiết kế các mẫu đơn xin việc ta nên cân nhắc kỹ lưỡng các thông tin cần phải có, nội dung các thông tin cần thu thập phải đảm bảo được tính

toàn diện, tính chính xác và làm sao cho người xin việc trả lời được đúng và đầy đủ các yêu cầu đặt ra.

Ngoài các mẫu đơn xin việc còn có các câu hỏi mở, xét mẫu chữ viết,...Mẫu đơn xin việc mặc dù có nhiều ưu điểm song cũng không tránh khỏi những hạn chế. Đơn xin việc là thủ tục khách quan nó không thể thay thế cho việc gặp gỡ trực tiếp giữa người xin việc với người đại diện cho Công ty, mặt khác đơn xin việc chỉ hỏi được một số lượng thông tin nhất định, các vấn đề do đó nó mất đi tính đa dạng và phong phú của quá trình làm việc, kinh nghiệm của người xin việc, họ không thể lý giải được kỹ lưỡng những vấn đề mà họ đã làm trong quá khứ. Trong đơn người xin việc chỉ luôn nói tốt về mình, chỉ nói có lợi cho bản thân họ. Trong đơn xin việc mới cho chúng ta thấy hiện trạng theo kiểu mô tả mà nó chưa cho ta biết được “như thế nào” hoặc “tại sao” ...Thông qua nội dung của mẫu đơn xin việc, các nhà tuyển chọn sẽ có cơ sở của mình để tiếp tục các bước hay chấm dứt quá trình tuyển chọn.

Bước 2: Phỏng vấn sơ bộ

Bước này có mục tiêu xác lập mối quan hệ giữa người xin việc và người sử dụng lao động, xác định tố chất và khả năng của ứng viên xem họ có phù hợp với công việc của tổ chức hay không.

Để xác định nhân viên có đủ tố chất và khả năng theo yêu cầu công việc hay không, tổ chức cần đề ra các tiêu chuẩn rõ ràng và có sự cân nhắc thận trọng về những tiêu chuẩn đó. Nếu sau buổi phỏng vấn sơ bộ, hội đồng tuyển dụng thấy ứng viên không đủ tố chất hoặc không đủ khả năng để đảm nhận chức danh công việc cần tuyển chọn thì sẽ quyết định loại bỏ ứng viên.

Hội đồng tuyển dụng cũng cần có sự thống nhất cao về cách đánh giá ứng viên trước khi tiến hành phỏng vấn sơ bộ.

Bước 3. Kiểm tra, trắc nghiệm

Trong bước tuyển chọn này, tổ chức có thể thực hiện kiểm tra dưới hình thức thi viết hoặc kiểm tra tay nghề.

Hình thức kiểm tra tay nghề gần như là bắt buộc với vị trí công nhân kỹ thuật, giúp tổ chức đánh giá ứng viên có thực sự nắm được các kỹ năng nghiệp vụ hay không.

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

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.

Bước 4. Phỏng vấn tuyển chọn

Vòng phỏng vấn này nhằm đánh giá ứng viên ở nhiều khía cạnh, phương diện trình độ và khả năng tiếp nhận công việc. Bên cạnh đó nhà tuyển dụng cũng cần chuẩn bị những câu hỏi để khai thác thêm các thông tin về tính cách cá nhân và phẩm chất cá nhân có phù hợp với doanh nghiệp hay không. Trong vòng phỏng vấn này, đối với những ứng viên được chọn thử việc nhà tuyển dụng cũng cần đề cập đến vấn đề lương thưởng, chế độ của công ty để ứng viên được biết và quyết định có làm việc cùng công ty hay không.

Bước 5. Tập sự thử việc

Những người xin việc 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.

Bước 6. Ra quyết định tuyển dụng

Sau khi đã thực hiện đầy đủ các bước trên đây và các thông tin tuyển dụng đã đảm bảo theo đúng yêu cầu tuyển chọn đề ra thì hội đồng tuyển chọn sẽ ra quyết định tuyển dụng đối với người lao động. Dựa vào phương pháp đánh giá chủ quan theo thủ tục loại trừ dần và theo kết quả đánh giá của phỏng vấn và trắc nghiệm, để làm cơ sở ra quyết định. Khi có quyết định tuyển dụng thì doanh nghiệp và người lao động cần tiến hành ký kết hợp đồng lao động hoặc thỏa ước lao động. Những cơ sở pháp lý của hợp đồng lao động là Bộ Luật lao động mà nhà nước ban hành.

Bước 7. Hội nhập nhân viên mới

Mục đích của chương trình hội nhập vào môi trường làm việc là giúp nhân viên mới dễ thích nghi với tổ chức, cung cấp thông tin chi tiết về công việc và kỳ vọng hoàn thành công việc mà cấp trên mong đợi, tránh sai sót, tiết kiệm thời gian và tạo ấn tượng tốt về tổ chức.

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 doanh nghiệp, nhân viên mới sẽ được giới thiệu với người phụ trách và các đồng nghiệp khác. Doanh nghiệp sẽ thực hiện hình thức hướng dẫn về công việc và giới thiệu về doanh nghiệp cho nhân viên mới bằng cách 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. Thông qua công việc doanh nghiệp đánh giá được khả năng thích nghi, hướng phát triển của nhân viên mới từ đó có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân viên nhằm phát huy tối đa năng lực sáng tạo của người lao động.

1.2.2.5 Đánh giá kết quả tuyển dụng nhân lực tại doanh nghiệp

Ngoài các chỉ tiêu đánh giá quá trình tuyển dụng hay việc thực hiện tuyển dụng thì chúng ta còn có tiêu chí đánh giá kết quả của tuyển dụng nhân lực, có thể được đánh giá qua một số chỉ tiêu sau:

- *Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ*

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 ứng viên được chọn*

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 thôi việc sau tuyển dụng

Số lượng nhân viên mới bỏ việc hay số người được tuyển không tham gia làm việc tại doanh nghiệp: Nhân viên mới bỏ việc có thể do nhân viên tự ý bỏ việc hoặc do yêu cầu từ phía doanh nghiệp. Số lượng nhân viên mới bỏ việc càng cao chứng tỏ hiệu quả của công tác TD càng thấp và ngược lại. Con số này nói lên sự thành công hay thất bại của công tác tuyển dụng của doanh nghiệp.

- Tỷ lệ nhân viên phải đào tạo lại

Khi tuyển dụng và nhân viên mới được bắt đầu công việc, khi đó có những yêu cầu mà nhân viên mới không hoặc chưa đáp ứng được do chưa có kinh nghiệm hoặc chưa quen môi trường làm việc mới. Điều này có quan hệ mật thiết với chi phí đào tạo lại. Nếu chi phí đào tạo lại mà thấp tức là kết quả làm việc của nhân viên mới là cao thì so sánh với chi phí tuyển dụng sẽ cho hiệu quả tuyển dụng là cao và ngược lại. Tuy nhiên, điều này đôi khi các nhà tuyển dụng cũng không thể suy xét như vậy bởi nó còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố như: Chất lượng lao động của ngành nghề đó trên thị trường, mức độ hấp dẫn của công việc,...

- Tỷ lệ đáp ứng được nhân lực theo kế hoạch tuyển dụng đầu năm được duyệt

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

- Chi phí tuyển dụng trên một đầu người (chi phí dành cho tuyển dụng/ số lượng ký hợp đồng chính thức)

Nếu chi phí tuyển dụng được tính toán chính xác, phù hợp, không quá ít, không quá thừa sẽ góp phần nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng.

- 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 tổ chức 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, tổ chức 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 tổ chức.

- Năng suất lao động bình quân của nhân viên mới

Đây là chỉ tiêu đánh giá được năng lực thực sự của các ứng viên được tuyển dụng, ứng viên đem lại năng suất lao động cao cho thấy được sự hiệu quả tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp.

1.2.3 Phân định trách nhiệm các cấp trong công tác tuyển dụng tại doanh nghiệp

Trách nhiệm quản lý nguồn nhân lực trước hết thuộc về cán bộ quản lý, lãnh đạo các cấp.

- Lãnh đạo cấp cao của tổ chức có trách nhiệm quản lý lãnh đạo toàn diện về nguồn nhân lực trong tổ chức và chịu trách nhiệm về sự quản lý, lãnh đạo của mình. Lãnh đạo cấp cao cũng chịu trách nhiệm trong việc tuyển dụng và sa thải cán bộ, ra các quyết định và thuyên chuyển, đề bạt, kỷ luật, nghỉ hưu...

- Lãnh đạo cấp trung gian chịu trách nhiệm sử dụng nhân lực trong bộ phận mình quản lý. Họ chịu trách nhiệm phân công công việc, theo dõi, giám sát công việc, đào tạo, phát triển, hướng dẫn giúp đỡ nhân viên, tham gia việc tuyển dụng và là người trực tiếp đánh giá nhân viên...trong công việc khai thác các công việc quản trị nhân lực, họ thực hiện sự phối kết hợp với bộ phận

quản trị nhân lực. Họ cũng có trách nhiệm tham mưu cho lãnh đạo các cao về một số vấn đề thuộc phạm trù chính sách và phương pháp quản lý.

- Bộ phận quản trị nhân lực có trách nhiệm trợ giúp cho các bộ phận quản lý lãnh đạo thực hiện các hoạt động quản lý nguồn nhân lực trong bộ phận của mình, chẳng hạn xây dựng các mẫu phiếu để giúp cho những người quản lý đo lường được mức độ thực hiện công việc của những người dưới quyền. Bộ phận này có những trách nhiệm giúp cho tổ chức đạt được các mục tiêu sản xuất – kinh doanh thông qua việc thiết kế các chương trình nguồn nhân lực, chủ trì việc xây dựng chính sách quản lý nguồn nhân lực, tổ chức thực hiện trong toàn tổ chức và đơn đốc, kiểm tra việc thực hiện các chính sách này ở các bộ phận. Bộ phận này cũng là người chấp nối thực hiện nhiều hoạt động quản trị nhân lực khác của tổ chức.

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

1.3.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

1.3.1.1. 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. Nếu mục tiêu phát triển tốt sẽ giúp cho doanh nghiệp phát triển mạnh mẽ hơn tạo được nhiều cơ hội việc làm hơn nâng cao nhu cầu nhân lực của tổ chức thu hút lượng ứng viên lớn cho công tác tuyển dụng. Căn cứ vào mục tiêu phát triển của doanh nghiệp mình mà xác định nguồn tuyển dụng cũng như phương pháp tuyển dụng phù hợp. Mục tiêu càng rõ ràng thì công tác tuyển dụng càng dễ dàng và đạt hiệu quả cao hơn, phù hợp với yêu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh. Ngược lại nếu mục tiêu không rõ ràng cụ thể sẽ làm cho công tác tuyển dụng gặp khó khăn trong xác định nguồn và đối tượng tuyển dụng. Vì vậy, doanh nghiệp

cần có mục tiêu phát triển rõ ràng và thực tế để làm căn cứ cho công tác tuyển dụng nhân lực được hiệu quả.

1.3.1.2. Vị thế, uy tín của doanh nghiệp

Người lao động luôn muốn làm việc ở một công ty có cơ hội thăng tiến, ít bị đe dọa mất việc, có khả năng phát triển tài năng của mình. Đây là điều kiện tốt để một công ty có thể thu hút được nhiều ứng viên giỏi. Nếu một công ty có uy tín, có tầm ảnh hưởng thì cũng có nghĩa là công ty đang sở hữu nguồn nhân lực chất lượng và có khả năng thu hút nhiều ứng viên có năng lực. Phần lớn lao động đều muốn làm việc trong các công ty lớn vì uy tín của doanh nghiệp sẽ tạo tâm lý yên tâm cho người lao động trong quá trình làm việc. Tổ chức có uy tín sẽ thu hút được nhiều ứng viên tham gia nộp hồ sơ trong quá trình tuyển mộ, quá trình tuyển dụng sẽ khắt khe hơn, yêu cầu với ứng viên cao hơn các công ty khác. Vì vậy khi hoạch định chương trình tuyển dụng, cần xác định uy tín và vị thế của doanh nghiệp trên thị trường để có phương pháp, kế hoạch phù hợp.

1.3.1.3. Khả năng tài chính của doanh nghiệp

Khả năng tài chính của doanh nghiệp ảnh hưởng đến chi phí mà doanh nghiệp dự định sẽ chi trả cho hoạt động tuyển dụng. Những doanh nghiệp có khả năng tài chính lớn hơn sẽ sẵn sàng đầu tư lượng chi phí lớn để xây dựng một quy trình tuyển dụng sao cho đạt hiệu quả cao nhất. Nhờ đó, tổ chức thu hút được nhiều ứng viên hơn. Đồng thời, những tổ chức 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 những người lao động giỏi nộp đơn xin việc vào những vị trí trống trong tổ chức.

1.3.1.4. Quan điểm của chủ doanh nghiệp về tuyển dụng và sử dụng nhân lực

Quan điểm của nhà quản trị có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng của

công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp, đây là yếu tố quyết định thắng lợi của tuyển dụng. Nhà quản trị có thái độ tốt đối xử công bằng với các ứng viên sẽ tạo được bầu không khí, hình ảnh tốt trong công ty cũng như thu hút được nhiều ứng viên hơn tạo sự tin cậy và yêu thích của ứng viên với công ty.

1.3.1.5. Năng lực của bộ phận đảm nhiệm công tác tuyển dụng

Năng lực của bộ phận tuyển dụng là yếu tố rất quan trọng trong công tác tuyển dụng nhân lực. Người tuyển dụng phải có năng lực, kinh nghiệm và trình độ chuyên môn cao cũng như các kỹ năng cần thiết về các lĩnh vực như tâm lý xã hội, công nghệ kỹ thuật, tâm lý lao động, kỹ năng trắc nghiệm, phỏng vấn sẽ có thể đưa ra đánh giá chính xác, khách quan đối với ứng viên, từ đó tuyển dụng được những nhân viên có chất lượng cho công ty. Ngược lại, nhân viên tuyển dụng thiếu các kỹ năng tuyển dụng, không am hiểu về các lĩnh vực liên quan khó có thể lựa chọn ứng viên phù hợp.

1.3.1.6. Chính sách quản trị nhân lực của công ty

- *Chính sách đào tạo nhân lực*

Để có được nguồn nhân lực chất lượng cao để phục vụ cho các mục tiêu của công ty thì công tác đào tạo và phát triển cần được lưu tâm hàng đầu. Những nhân viên giỏi luôn muốn làm việc tại các công ty có chương trình đào tạo và phát triển tốt để họ có cơ hội được trau dồi và phát triển kiến thức kỹ năng của mình. Công tác đào tạo và phát triển tốt là chìa khóa để công ty thu hút nhân lực cho công tác tuyển dụng. Ngoài ra công tác đào tạo tốt sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao trình độ, khả năng cho người lao động, tạo ra sự tin tưởng, gắn bó của người lao động với doanh nghiệp hơn, nâng cao uy tín, hình ảnh của doanh nghiệp.

- *Chính sách lương thưởng, phúc lợi:*

Đây là yếu tố quan trọng nhất tác động đến hiệu quả của công tác tuyển dụng. Một công ty trả lương cao, có chính sách đãi ngộ, phúc lợi tốt cho nhân

viên sẽ thu hút được rất nhiều ứng viên giỏi, làm tăng nguồn cho quá trình tuyển dụng. Người lao động luôn chú trọng đến các chế độ lương, thưởng, phúc lợi vì đây là mục tiêu làm việc của họ. Vì thế nếu doanh nghiệp có chính sách lương, thưởng, phúc lợi tốt, đảm bảo sự công bằng, đúng với năng lực, sự đóng góp của người lao động, đảm bảo cuộc sống cho họ, thì doanh nghiệp sẽ có sức hút lớn đối với người lao động trong quá trình tuyển dụng. Ngược lại nếu chính sách lương, thưởng, phúc lợi không hợp lý không chỉ làm cho người lao động trong doanh nghiệp rời bỏ tổ chức mà doanh nghiệp còn không thể tuyển dụng được nguồn nhân lực chất lượng.

1.3.2. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

1.3.2.1. 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 tới công tác tuyển dụng, các doanh nghiệp có các phương pháp tuyển dụng khác nhau, nhưng áp dụng các phương pháp nào thì cũng phải chấp hành các quy định của Luật lao động. Hệ thống pháp luật và chính sách hợp lý thông thoáng sẽ tạo điều kiện cho công ty tuyển dụng dễ dàng hơn và tuyển dụng theo nhiều cách khác nhau để có được ứng viên mình mong muốn. Hệ thống pháp luật sẽ làm căn cứ để khoanh vùng đối tượng, xác định nguồn tuyển dụng, tuyển mộ theo đúng yêu cầu của pháp luật quy định và với nguồn tuyển mộ đó sử dụng phương pháp gì...

1.3.2.2. Công tác tuyển dụng của đối thủ cạnh tranh:

Cạnh tranh về lao động xảy ra khi cung quá ít buộc doanh nghiệp phải có chính sách và các biện pháp để cạnh tranh thắng lợi trên thị trường, nhằm thu hút người lao động về doanh nghiệp mình. Những công ty có sức cạnh tranh kém không những không thu hút được lao động giỏi trên thị trường mà còn bị các đối thủ lấy đi mất. Phần thắng lại thuộc về các công ty có khả năng

cạnh tranh lớn. Do đó cạnh tranh về lao động buộc các tổ chức phải đa dạng về hình thức và phương pháp tuyển dụng.

1.3.2.3. Thị trường lao động

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

1.3.2.4. Cách mạng công nghiệp 4.0

Trong thời đại 4.0 với sự phát triển ngày càng vượt bậc của Smartphone, Internet,... Việc tiếp cận ứng viên đối với các doanh nghiệp là điều khá dễ dàng. Công nghiệp 4.0 giúp doanh nghiệp tiếp cận thị trường trong nước cũng như quốc tế nhanh hơn với chi phí rẻ và hiệu quả hơn, giảm thiểu các khâu trung gian, thúc đẩy sự hợp tác giữa các doanh nghiệp, cho phép các doanh nghiệp tương tác dễ dàng với khách hàng, nhà cung cấp, đối tác và nhân sự khắp nơi trên thế giới. Từ đó, mở ra nhiều việc làm mới, đòi hỏi nhân viên phải có trình độ và khả năng thích nghi cao hơn.

Hơn hết, cách mạng công nghiệp 4.0 còn tác động sâu sắc đến hình thức việc làm, lượng thông tin thu thập và mức độ kết nối, tương tác từ các hệ thống ảo của nhân viên với tổ chức, lãnh đạo nên những nhân viên không có kỹ năng thích hợp với yêu cầu đổi mới có nguy cơ bị mất việc và khó tìm kiếm việc làm mới.

1.3.2.5. Ảnh hưởng của đại dịch COVID-19

Dịch COVID-19 đã ảnh hưởng, tác động nghiêm trọng đến tất cả các lĩnh vực kinh tế-xã hội. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến thị trường lao động và việc làm. Có thể nhận thấy rằng, dù có sự chuẩn bị và tính toán trước để ứng phó với tình hình dịch bệnh, song nhiều doanh nghiệp vẫn gặp khó khăn và từ đó nhu cầu tuyển dụng cũng giảm xuống đáng kể, nhiều doanh nghiệp phải tạm hoãn việc tuyển dụng mới hoặc tuyển dụng rất ít. Các doanh nghiệp phải chống đỡ bằng nhiều biện pháp như cắt giảm, nghỉ luân phiên, tuyển dụng lao động thời vụ, lao động tạm thời để duy trì hoạt động.

1.4. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của một số công ty và bài học kinh nghiệm đối với Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam về tuyển dụng nhân lực

1.4.1. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của một số công ty

1.4.1.1. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của công ty cổ phần ô tô TMT

Địa chỉ: 199B Minh Khai, Hai Bà Trưng, Hà Nội

Công ty cổ phần ô tô TMT (tiền thân là Công ty Thương mại & Sản xuất vật tư thiết bị giao thông vận tải) được thành lập ngày 27/10/1976

Kinh nghiệm tuyển dụng: Chính sách Nhân sự của Công ty cổ phần ô tô TMT được xây dựng với mục đích đưa nguồn nhân lực trở thành một ưu thế cạnh tranh của công ty, được thể hiện đồng bộ từ chính sách tuyển dụng, đào tạo - phát triển, lương - thưởng - phúc lợi, các chế độ đãi ngộ, môi trường làm việc và phát triển văn hóa doanh nghiệp để giữ người giỏi, thu hút nhân tài, tạo điều kiện cho tất cả cán bộ nhân viên được làm việc tốt nhất, được phát triển nghề nghiệp và gắn bó lâu dài với công ty. Việc tuyển dụng được thông báo công khai trong toàn hệ thống, trên website của công ty, đến các nguồn cung ứng lao động bên ngoài và trên các phương tiện thông tin đại chúng. Bên cạnh đó, cách thu hút nhân sự tối ưu tại công ty là công ty tìm

kiếm nguồn nhân lực tại các trường đại học, các trường dạy nghề trên toàn quốc. Công ty thường xuyên đến các trường Đại học tổ chức các buổi hội thảo về tuyển dụng, định hướng cho sinh viên cơ hội nghề nghiệp và lựa chọn đơn vị tuyển dụng.

Bài học kinh nghiệm: Thu hút ứng viên tiềm năng từ các trường Đại học và trường dạy nghề khá hiệu quả, không mất quá nhiều chi phí, ngược lại còn xây dựng được hình ảnh đẹp cho công ty trong mắt các bạn sinh viên và các thầy cô trong trường Đại học, trường dạy nghề. Đồng thời, công ty cũng đã kết hợp các phương pháp khác để tăng hiệu quả tuyển dụng, giúp mang lại nguồn ứng viên phong phú và hiệu quả hơn.

1.4.1.2. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của Công ty cổ phần Việt Nam SINOTRUCK

Địa chỉ: Tầng 13 tòa nhà Licogi 13, Khuất Duy Tiến, Thanh Xuân, Hà Nội

Trong quá trình hoạt động tìm kiếm nguồn ứng viên, Công ty cổ phần Việt Nam SINOTRUK sử dụng chính sách tuyển dụng nhân tài bằng phương pháp: lôi kéo các nhân sự chất lượng cao từ các đơn vị cùng ngành bằng phương pháp khác nhau như qua người thân, bạn bè, đồng nghiệp. Công ty thường chỉ tuyển những ứng viên có kinh nghiệm, cho rằng nếu ứng viên có bề dày kinh nghiệm liên quan đến lĩnh vực cần tuyển, họ có thể bắt tay vào làm việc ngay, hòa nhập với công việc mới dễ dàng, không tốn nhiều thời gian, chi phí. Vì vậy, Công ty ưu tiên các ứng viên đã làm việc ở các công ty kinh doanh ô tô khác khác.

Tuyển nhân viên có nhiều kinh nghiệm có nhiều thuận lợi nhưng không thể khẳng định những người chưa có kinh nghiệm họ không làm được việc. Công ty chỉ hướng đến những lao động có kinh nghiệm mà có thể đánh mất đi những ứng viên sáng giá, tài năng nhưng họ chưa có cơ hội thể hiện mình.

Bài học kinh nghiệm: Công ty cổ phần Việt Nam SINOTRUK là nhà

tuyển dụng phải linh hoạt để nhìn thấy cả khả năng hiện tại cũng như tiềm năng của ứng viên. Không phải những ứng viên có bề dày kinh nghiệm sẽ làm việc tốt và không thể khẳng định những ứng viên chưa có kinh nghiệm là họ sẽ không làm được việc. Đôi khi họ có thể làm tốt hơn cả những người cũ đã làm lâu năm. Vì vậy, khi đưa ra quyết định tuyển dụng cần linh hoạt để không bỏ phí những nhân tài thực sự.

1.4.2. Bài học kinh nghiệm đối với Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam về tuyển dụng nhân lực

Từ kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực tại các doanh nghiệp trên, tác giả đã rút ra một số bài học về tuyển dụng lao động cho Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam như sau:

- Thứ nhất, Công ty nên sử dụng nhiều kênh thu hút khác nhau, với các phương pháp truyền thông khác nhau để có thể thu hút được nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là nhân lực chất lượng từ các đối thủ cạnh tranh, từ đó góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và vị thế của công ty trên thị trường.

- Thứ hai, khi tuyển dụng không chỉ chú ý đến yếu tố kinh nghiệm của ứng viên mà cần quan tâm đến các yếu tố khác nữa để tránh việc bỏ lỡ những ứng viên chưa có hoặc có ít kinh nghiệm nhưng có khả năng, năng lực thực hiện công việc chuyên môn tốt.

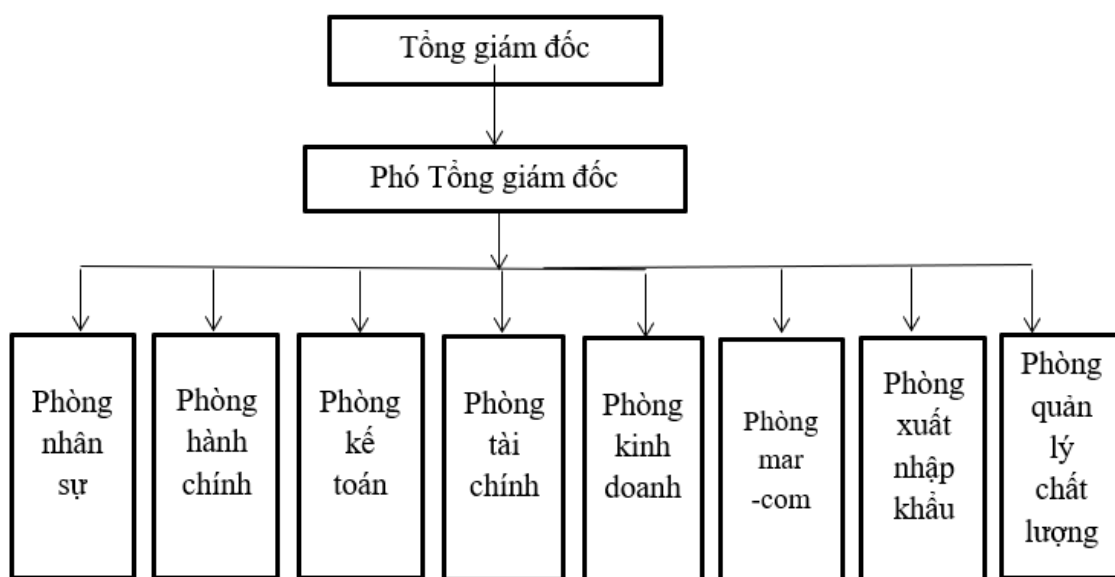
- Thứ ba, sau khi tuyển được người đạt tiêu chuẩn, nên chú trọng khoảng thời gian thử việc, giúp ứng viên thể hiện được năng lực của mình và tạo cơ hội cho họ hòa nhập, làm quen với công việc và đồng nghiệp. Từ đó, công ty sẽ có được đội ngũ nhân lực chất lượng và gắn bó.

- Thứ tư, văn hóa doanh nghiệp có vai trò quan trọng trong việc thu hút các ứng viên cũng như kết nối các cá nhân trong các tổ chức. Vì vậy, việc chú trọng phát triển văn hóa doanh nghiệp tại công ty là chìa khóa thành công cho mọi hoạt động tại công ty.

lập ngày 14/1/2016 với trụ sở chính đặt tại: LK38-N01, Khu A đất dịch vụ Yên Nghĩa, Phường Yên Nghĩa, Quận Hà Đông, Thành Phố Hà Nội và văn phòng giao dịch đặt tại: Km 14+500, Quốc lộ 6, Khu Do Lộ, Phường Yên Nghĩa, Quận Hà Đông, TP. Hà Nội. Khi thành lập chỉ với số ít các thành viên nhưng qua 5 năm hình thành phát triển nhanh – mạnh – bền vững, đến nay số lượng nhân sự tại VTRUCK đã lên tới hơn 200 nhân sự và hơn 10 phòng ban chuyên môn và các bộ phận đặc thù, các chi nhánh cũng tăng lên hàng năm với 04 chi nhánh – Trung tâm bán và bảo hành chính tại các tỉnh, thành phố như: Hà Nội, Hải Phòng, Bình Định và Thành phố Hồ Chí Minh cùng với hệ thống showroom của nhiều Đại lý ủy quyền trên toàn quốc.

Ngành nghề kinh doanh chính của công ty là nhập khẩu, phân phối và bảo hành chính hãng các dòng xe hạng trung và hạng nặng JAC. Với sự nỗ lực khẳng định uy tín và thương hiệu của mình, Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam xuất sắc được tập đoàn JAC lựa chọn là Đại lý ủy quyền chính thức phân phối các sản phẩm tại thị trường Việt Nam bởi năng lực tài chính tốt, các sản phẩm nhập khẩu chất lượng hàng đầu, cấu hình xe JAC lựa chọn nhập khẩu luôn luôn cải tiến phù hợp với nhu cầu sử dụng mang lại hiệu quả kinh tế cao cho nhiều khách hàng trên mọi miền đất nước, giá bán cạnh tranh cùng chế độ bảo hành uy tín có sự hỗ trợ của các chuyên gia kỹ thuật của JAC.

2.1.3. Sơ đồ cấu trúc bộ máy và chức năng các phòng ban của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam



(Nguồn: Phòng nhân sự)

Sơ đồ 2.1. Sơ đồ cấu trúc bộ máy Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

Nhận xét: Qua sơ đồ cấu trúc bộ máy có thể thấy Tổng giám đốc là người có quyền hành cao nhất và điều hành mọi hoạt động chung của công ty. Phó Tổng giám đốc là người chỉ đạo hoạt động của cả khối quản lý và khối kinh doanh, giám sát hoạt động thông qua các trưởng phòng, trưởng khối kinh doanh và báo cáo lại với tổng giám đốc, ngoài ra còn thực hiện các chức năng riêng của mình.

Hệ thống văn phòng tại công ty bao gồm 8 phòng ban mỗi phòng ban lại có chức năng nhiệm vụ khác nhau hoạt động theo sự quản lý của các trưởng phòng.

- *Phòng nhân sự:* tham mưu cho tổng giám đốc trong việc tổ chức bộ máy sản xuất, quản lý đội ngũ cán bộ công nhân viên chức lao động trong công ty, thực hiện các công tác tuyển dụng, đào tạo nhân sự cho công ty cũng như thực hiện xây dựng chiến lược, kế hoạch phát triển nguồn nhân lực, ngân sách và chế độ chính sách lương thưởng, bảo hiểm cho cán bộ, nhân viên công ty.

- *Phòng hành chính*: có nhiệm vụ lưu trữ công văn giấy tờ, quản lý điều động đoàn xe, tổ chức thực hiện bảo hộ lao động, vệ sinh an toàn trong sản xuất kinh doanh cũng như tổ chức các sự kiện của công ty.

- *Phòng tài chính và Phòng kế toán*: tham mưu cho tổng giám đốc trong công tác hoạch định kế toán, kiểm kê tài sản, kiểm tra kiểm soát và quản lý những tài liệu chứng từ kế toán của công ty. Tiến hành lập các báo cáo theo từng thời kì như tháng, quý, năm về tình hình sản xuất cũng như quản lý tài sản của công ty.

- *Phòng mar-com*: có trách nhiệm tạo hình ảnh, phát triển thương hiệu, nghiên cứu thị trường, phát triển sản phẩm, mở rộng thị trường, thực hiện các chương trình marketing do ban lãnh đạo duyệt, tham mưu cho tổng giám đốc công ty về các chiến lược marketing, sản phẩm, khách hàng. Lên ý tưởng và phát triển ý tưởng thiết kế, chỉnh sửa bản thiết kế phác thảo, tạo ra các thiết kế đẹp, và chất lượng cao, có tính khả thi, thiết kế các sản phẩm in ấn như: catalogue, lịch, brochure, hồ sơ năng lực... Quản lý và chịu trách nhiệm toàn bộ hoạt động thiết kế. Thiết kế, xem in, cảm nhận màu sắc tốt trên các loại giấy, giải quyết công việc nhanh, chính xác, hỗ trợ cho đội ngũ kinh doanh làm việc với khách hàng.

- *Phòng kinh doanh*: Phòng kinh doanh là bộ phận tham mưu, giúp việc cho Tổng giám đốc về công tác bán các sản phẩm & dịch vụ của công ty, công tác nghiên cứu & phát triển sản phẩm, phát triển thị trường; công tác xây dựng & phát triển mối quan hệ khách hàng. Thực hiện xây dựng chiến lược, kế hoạch ngân sách hàng năm, kế hoạch công việc của phòng từng tháng để trình Tổng giám đốc phê duyệt.. Tham mưu xây dựng chính sách bán hàng, bao gồm chính sách về giá, khuyến mãi, chiết khấu & các chương trình quảng bá, tiếp cận đến khách hàng để trình Tổng giám đốc phê duyệt.

- *Phòng xuất nhập khẩu*: có chức năng nhiệm vụ thực hiện các hoạt động giao dịch, đàm phán, ký kết hợp đồng với khách hàng và nhà cung cấp...Hoàn tất các thủ tục và chứng từ xuất nhập khẩu hàng hóa như: Hợp đồng mua bán, bộ chứng từ vận chuyển, bộ chứng từ xuất nhập khẩu, các thủ tục thanh toán, các thủ tục giao nhận hàng hóa.

Cung cấp thông tin, dịch thuật tài liệu, phiên dịch cho ban lãnh đạo. Theo dõi, đôn đốc tiến độ thực hiện của các phòng ban, phân xưởng đảm bảo sản xuất sản phẩm đúng thời hạn hợp đồng với khách hàng và kịp thời đề xuất những phương án sản xuất hiệu quả nhất.

- *Phòng quản lý chất lượng*: có chức năng tham mưu, tư vấn cho Tổng giám đốc trong công tác quản lý chất lượng hệ thống của công ty theo các tiêu chuẩn tiên tiến, như: hệ thống quản lý chất lượng (ISO 9000), quản lý môi trường (ISO 14000), quản lý công tác tiêu chuẩn hóa, tổ chức thử nghiệm/kiểm định sản phẩm hàng hóa.

2.1.4. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

Bảng 2. 1. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh công ty giai đoạn 2018-2020

Chỉ tiêu	Năm			2019 - 2018		2020- 2019	
	2018 (Triệu đồng)	2019 (Triệu đồng)	2020 (Triệu đồng)	Mức (Triệu đồng)	Tỉ lệ (%)	Mức (Triệu đồng)	Tỉ lệ (%)
1. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	156.515	285.419	308.708	128.904	82,36	232.289	81,59
2. Doanh thu hoạt động tài	3.613	4.730	3.468	1.117	30,92	(1.262)	(26,68)

chính							
3. Doanh thu khác	835	823	203	(12)	(1,44)	(620)	(75,33)
Tổng doanh thu	160.963	290.972	312.379	130.021	75,04	107.407	63,94

(Nguồn: Phòng kế toán)

Qua bảng 2.1, ta thấy tổng doanh thu của công ty đều tăng qua các năm nhưng với tốc độ tăng không đồng đều. Nguyên nhân chung là do các thành phần của tổng doanh thu như doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ, doanh thu từ hoạt động tài chính và doanh thu khác tăng giảm không ổn định. Năm 2019, tổng doanh thu của công ty tăng 75,04% so với năm 2018, nguyên nhân là do doanh thu thuần về bán hàng tăng lên đáng kể với 82,36% và doanh thu từ hoạt động tài chính cũng tăng lên khá cao với 30,92%, mặc dù trong năm này, doanh thu khác của công ty giảm 1,44% so với năm 2018 nhưng tốc độ giảm không đáng kể so với tốc độ tăng của doanh thu thuần và doanh thu hoạt động tài chính nên không làm ảnh hưởng đến tốc độ tăng của tổng doanh thu. Đến năm 2020, mặc dù công ty có doanh thu từ hoạt động tài chính và doanh thu khác giảm nhưng doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ của công ty cũng tăng lên khá cao với 81,59% so với năm 2019 nên kéo theo tổng doanh thu cũng tăng lên nhưng tốc độ tăng của tổng doanh thu trong giai đoạn này chậm hơn tốc độ tăng của tổng doanh thu trong giai đoạn 2018 – 2019.

2.1.5. Cơ cấu nguồn nhân lực Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

Về cơ cấu và chất lượng lao động, Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam là một doanh nghiệp có quy mô nhỏ. Tính đến tháng 12 năm 2020, công ty có tổng số nhân viên là 320 người làm việc trong các bộ phận khác nhau. Công ty đã bố trí sử dụng tương đối hợp lý nguồn lao động và với việc tinh giảm bộ

máy quản lý, nâng cao bồi dưỡng đào tạo chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên. Bên cạnh đó, Công ty đề ra chế độ trách nhiệm vật chất thông qua khen thưởng, kỉ luật, không ngừng khuyến khích đội ngũ cán bộ công nhân viên nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề, tăng năng suất lao động từ đó năng suất lao động bình quân của công ty ngày càng tăng lên.

- Cơ cấu nhân lực phân theo trình độ đào tạo

Bảng 2. 2. Cơ cấu nhân lực công ty phân theo trình độ đào tạo

STT	Trình độ chuyên môn	Năm 2018 (Người)	Tỷ lệ (%)	Năm 2019 (Người)	Tỷ lệ (%)	Năm 2020 (Người)	Tỷ lệ (%)
1	Thạc sĩ	15	7,2	17	6,9	25	7,8
2	Đại học	103	49,5	118	48,4	165	51,6
3	Cao đẳng nghề/cao đẳng chuyên nghiệp	63	30,3	75	30,7	80	25
4	Trung cấp nghề /trung cấp chuyên nghệ	35	13	44	14	50	15,6
	Tổng	208	100	244	100	320	100

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Qua bảng trên ta có thể thấy, nhân viên được tuyển vào công ty chủ yếu là trình độ đại học trở lên đối với nhân viên chính thức. Qua các năm thì số lượng nhân lực tuyển vào tăng lên đáng kể. Trình độ thạc sĩ tăng 10 người trình độ đại học tăng 62 người. Đối với nhân viên hợp đồng thì một số ít có trình độ cao đẳng. Với nhân viên kỹ thuật thì chủ yếu là trình độ trung cấp nghề, trung cấp chuyên nghiệp. Qua mức tăng trên cho thấy đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn cao sẽ là nền tảng cho các bước phát triển về lâu dài

của công ty.

- *Cơ cấu nhân lực phân theo giới tính*

Bảng 2. 3. Cơ cấu nhân lực công ty phân theo giới tính

STT	Các tiêu chí	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
		Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
1	Nữ	97	46,63	104	42,62	140	43,75
2	Nam	111	53,37	140	57,38	180	56,25
	Tổng	208	100	244	100	320	100

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Qua bảng trên ta thấy, cơ cấu nhân lực của công ty phân theo giới tính khá đồng đều, trong đó nam giới có phần nhiều hơn một chút do yêu cầu công việc công ty kinh doanh trong lĩnh vực ô tô tải phải đi khảo sát ngoài thị trường chủ yếu cho các khách hàng trong lĩnh vực xây dựng. Đồng thời công ty còn có hoạt động sửa chữa bảo dưỡng xe cho khách hàng nên để phù hợp với tính chất công việc nhân viên kỹ thuật sửa chữa bảo dưỡng ô tô đều là nam giới.

Còn nữ giới, đa phần làm công việc hành chính, phòng kinh doanh, tư vấn và chăm sóc khách hàng.

2.2. Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

2.2.1 Cơ sở triển khai công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

- Nguyên tắc tuyển dụng của công ty:

- Tuyển dụng cán bộ, nhân viên phải xuất phát từ lợi ích chung của Công ty.

- Dựa vào khối lượng công việc và yêu cầu cụ thể của từng loại công việc để tính tới khả năng sử dụng tối đa năng lực của người lao động.

- Khi tuyển chọn phải nghiên cứu thận trọng và toàn diện cá nhân, phẩm chất và năng lực nhân viên.

- Cơ sở của tuyển dụng:

- Thông tin về công việc cần tuyển, đặc biệt là yêu cầu cụ thể của công việc đối với người thực hiện (từng chức danh công việc cần tuyển người); Các văn bản nội bộ liên quan đến công việc: Bản mô tả công việc, bản yêu cầu công việc đối với người thực hiện công việc mà Công ty đã xây dựng.

- Kế hoạch phân bổ kinh phí cho công tác tuyển dụng lao động của Công ty đã được lập kỳ trước.

- Các quy định của Nhà nước, cơ quan cấp trên, nội quy, quy chế tuyển dụng của Công ty (Phụ lục 1), những văn bản có liên quan đến công tác tuyển dụng và sử dụng lao động.

2.2.2 Nội dung công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.

2.2.2.1 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. Các căn cứ để Công ty xác định nhu cầu tuyển dụng là:

- Tuyển dụng cán bộ, nhân viên phải xuất phát từ lợi ích chung của công ty.

- Dựa vào khối lượng công việc và yêu cầu cụ thể của từng loại công việc để tính tới khả năng sử dụng tối đa năng lực của người lao động.

- Khi tuyển chọn phải nghiên cứu thận trọng và toàn diện cá nhân,

phẩm chất và năng lực nhân viên.

- Căn cứ theo kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty trong từng giai đoạn. Phòng nhân sự kết hợp với các phòng ban khác cân đối số lao động cần bổ sung, tổng hợp trình Giám đốc.

- Căn cứ vào khối lượng công việc tại các phòng ban trong công ty. Tùy thuộc vào tình hình lao động của mỗi phòng ban của mỗi thời điểm, nếu số lao động không đáp ứng được hết khối lượng công việc thì trưởng các phòng ban sẽ đề nghị lên Giám đốc để tuyển thêm người.

- Khi có lao động nghỉ thai sản, nghỉ hưu hoặc chấm dứt hợp đồng, phòng nhân sự xem xét, cân đối điều chỉnh giữa các phòng ban, bộ phận trong công ty. Nếu thiếu thì phòng xác định nhu cầu tuyển dụng lao động rồi trình duyệt.

Dựa trên những căn cứ trên, thì trưởng các bộ phận trong công ty làm các phiếu yêu cầu tuyển dụng gửi về phòng nhân sự theo mẫu phiếu đề nghị tuyển dụng lao động của công ty. Mẫu phiếu tuyển dụng vị trí kế toán trên ta có thể nhận thấy những ưu điểm sau (Phụ lục 2)

- Mẫu phiếu đưa ra tương đối đầy đủ các nội dung cần thiết trong tuyển dụng như công việc chính, yêu cầu công việc mà một nhân viên kế toán phải đáp ứng được.

- Mức lương công ty đưa ra, so với mặt bằng chung và so với tình hình thực tế tại Công ty là tương đối hợp lý.

- Các tiêu chí ngắn gọn, dễ hiểu.

Tuy mẫu phiếu có nhiều ưu điểm xong vẫn còn một số những nhược điểm sau:

- Công ty còn thiếu nội dung đặc biệt quan trọng đối với nhân viên kế toán kho phụ tùng là khả năng của ứng viên (là phẩm chất đặc biệt của mỗi cá nhân mà vị trí công việc đòi hỏi phải có). Họ phải có các khả năng như thiết

lập mối quan hệ tốt, khả năng nhận diện cơ hội rủi ro, khả năng bảo mật thông tin, tính trung thực...

- Ngoài ra phiếu tuyển dụng của công ty chưa đề cập đến loại hình công việc ứng viên phải đáp ứng. Có nhiều vị trí họ có thể đảm nhiệm công việc ở hai công ty khác nhau nếu không khắt khe về mặt thời gian. Họ có thể tận dụng được thời gian linh hoạt của họ để họ làm những công việc khác.

- Mẫu phiếu chưa đề cập đến một số vấn đề như xác định tỷ lệ sàng lọc cho mỗi đợt tuyển mộ,... Từ những nhược điểm trên, làm khó khăn cho việc đánh giá hiệu quả tuyển dụng sau này.

2.2.2.2 Lập kế hoạch tuyển dụng

Hàng năm, Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam tiến hành xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực của công ty theo năm, định kỳ 2 đợt hoặc tuyển dụng đột xuất:

Trong quý đầu hàng năm, các trưởng bộ phận xác định nhu cầu tuyển dụng và bảo vệ kế hoạch tuyển dụng trong năm của bộ phận mình trước Hội đồng nhân sự và các công ty thành viên. Nội dung kế hoạch này bao gồm:

Các vị trí đang cần tuyển như: Thợ máy găm, thợ điện điều hòa, kỹ sư công nghệ thông tin...

Số lượng cán bộ cần tuyển ứng với vị trí đó.

Thời gian cần tuyển cho vị trí đó (thời gian kết thúc tuyển dụng).

Cán bộ nhân sự công ty/ công ty thành viên căn cứ vào biên bản họp Hội đồng nhân sự, hiệu chỉnh lại kế hoạch tuyển dụng và trình Tổng giám đốc công ty/ Công ty thành viên phê duyệt.

- Kế hoạch định kỳ: Theo định kỳ hai đợt Phòng Nhân sự đánh giá lại công tác nhân sự của Công ty, đối chiếu với kế hoạch sản xuất năm để đưa ra nhu cầu tuyển dụng theo ngành nghề, vị trí công tác, đơn vị sản xuất. Ngoài ra, căn cứ trên đề xuất tuyển dụng mới của các đơn vị theo định kỳ báo cáo.

Bảng 2. 4. Kế hoạch tuyển dụng của công ty năm 2021

STT	Đợt tuyển dụng chính thức	Thời gian nhận hồ sơ ứng viên	Thời gian thi tuyển	Thời gian phỏng vấn
1	Đợt 1	01/02/2021 – 28/02/2021	Trước 31/03/2021	Trước 15/04/2021
2	Đợt 2	10/09/2021– 30/09/2021	Trước 15/10/2021	Trước 31/10/2021

(Nguồn: Phòng nhân sự)

- Kế hoạch tuyển dụng đợt xuất: Căn cứ theo kế hoạch sản xuất – kinh doanh hiện tại, kế hoạch sắp tới, các Phòng (Ban) chức năng thông báo và đề xuất tuyển dụng nhân sự vào vị trí đã nghỉ việc, còn thiếu hoặc chưa đáp ứng được yêu cầu công việc.

Sau khi xác định chính xác nhu cầu tuyển dụng trong năm, Tổng Giám đốc xem xét giao cho Phòng nhân sự xây dựng kế hoạch tuyển dụng bao gồm: nguồn tuyển dụng, phương pháp tuyển dụng và thời gian tuyển dụng. Thực hiện theo đúng quy trình tuyển dụng của công ty, đó là: quy trình tuyển mộ, quy trình tuyển chọn và hội nhập nhân viên mới.

2.2.2.3 Tuyển mộ nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

- Quy trình tuyển mộ nguồn nhân lực

Quy trình tuyển mộ của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam gồm các bước sau:

+ *Thông báo tuyển dụng:*

Theo kế hoạch tuyển dụng đã được Giám đốc phê duyệt, phòng nhân sự soạn thông báo tuyển dụng nhân viên trên các phương tiện thông tin truyền thông như các website tuyển dụng, các trang mạng xã hội như facebook hoặc trên các trang báo địa phương...Việc thông báo sẽ được tiến hành trong một số ngày nhất định tùy từng yêu cầu cụ thể của công việc cũng như trong thực tế.

Nội dung thông báo của công ty thường giới thiệu ngắn gọn về công ty, tiêu chí tuyển dụng, mô tả nội dung công việc của vị trí tuyển dụng, số lượng cần tuyển, mức lương,... Ngoài ra trong bảng thông báo còn ghi rõ thời hạn cuối nhận hồ sơ, địa điểm nhận hồ sơ và địa chỉ liên hệ. Bảng thông báo tuyển dụng vị trí kế toán kho phụ tùng của công ty (Phụ lục 3).

Thông qua kết quả điều tra khảo sát mà tác giả thu thập được có 29,35% số người cho rằng thông báo tuyển dụng của Công ty hấp dẫn, 61,3% số người cho rằng thông báo tuyển dụng của Công ty đầy đủ thông tin, 4% cho rằng nội dung thông báo tuyển dụng của Công ty không hấp dẫn và 5,4% cho ý kiến khác. Ta nhận thấy:

- Ưu điểm: mẫu thông báo đưa ra khá chi tiết, rõ ràng vị trí cần tuyển, yêu cầu về hồ sơ, thời gian và địa điểm nhận hồ sơ cũng như yêu cầu đối với ứng viên.

- Nhược điểm: Bản thông báo chưa đề cập đến các chế độ thưởng, chế độ đãi ngộ phúc lợi khác 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 tham gia nộp hồ sơ.

+ *Xác định nguồn tuyển dụng:*

Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam Tuyển dụng thông qua hai nguồn là tuyển dụng bên trong và bên ngoài công ty.

- Đối với nguồn tuyển dụng bên trong với các vị trí lãnh đạo, quản lý công ty như trưởng, phó phòng ban, ban giám đốc, ... công ty sẽ được ưu tiên lựa chọn từ nguồn bên trong tổ chức thông qua sự giới thiệu nhân sự từ công ty và thông qua bảng theo dõi kết quả thực hiện công việc của từng nhân viên trong quá trình làm việc để tạo điều kiện cho sự thăng tiến của nhân viên công ty.

- Đối với lao động trực tiếp công ty cũng ưu tiên con em và ứng viên do sự giới thiệu của cán bộ nhân viên công ty

Cụ thể là để đánh giá về thực trạng nguồn tuyển dụng bên ngoài công ty ta phân tích bảng số liệu sau:

Bảng 2. 5. Kết quả tuyển dụng nhân sự theo nguồn tuyển của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam giai đoạn 2018-2020

Nguồn tuyển dụng	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Bên trong	15	20	20	29,41	25	31,65
Bên ngoài	42	80	48	70,59	54	68,35
Tổng số	57	100	68	100	79	100

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Qua bảng 2.5, ta thấy số lao động được tuyển từ nguồn nội bộ chiếm một tỷ trọng không nhỏ trong tổng số lao động được tuyển. Năm 2018 trong số 57 người được tuyển, có 15 người từ nguồn nội bộ, chiếm 20%. Năm 2019, trong số 68 người được tuyển, có 20 người từ nguồn nội bộ, chiếm 29,41 %.

Năm 2020, trong số 79 người được tuyển, có 25 người từ nguồn nội bộ, chiếm 31,65%. Số người được tuyển từ nguồn nội bộ trong 3 năm chiếm tỷ trọng khá cao trong tổng số lao động tuyển dụng của công ty. Năm 2020 tăng 5 người so với năm 2019 và năm 2019 tăng 5 người so với năm 2018.

Phương pháp tuyển dụng mà công ty áp dụng đối với nguồn nội bộ là thông qua bảng theo dõi kết quả thực hiện công việc của từng nhân viên trong quá trình làm việc. Trong việc thăng chức, công ty quan tâm chủ yếu tới tài năng và thành tích của nhân viên. Điều này sẽ khuyến khích mọi người kể cả những người trẻ tuổi mà có thực tài. Bên cạnh đó nhờ có bảng theo dõi kết quả thực hiện công việc của từng nhân viên trong quá trình làm việc, công ty

cũng áp dụng biện pháp giáng chức đối với các trường hợp thiếu khả năng, không chịu học hỏi... Trong trường hợp công ty đang cần tìm gấp một người vào một vị trí nào đó mà không có thời gian thì công ty sẽ dán thông báo trong nội bộ để tuyển người.

Như vậy công ty luôn tạo cho người lao động trong công ty cơ hội để được thăng tiến, do đó họ sẽ gắn bó với công ty hơn. Công ty cũng đánh giá khả năng của họ qua quá trình làm việc nên kết quả thu được khá chính xác. Việc tuyển dụng từ nguồn nội bộ đã tiết kiệm được chi phí cho công tác Tuyển dụng nhân sự tại công ty.

- Đối với nguồn tuyển dụng bên ngoài công ty:

Tuyển dụng thông qua các bảng thông báo, quảng cáo, phương tiện truyền thông đại chúng: Phòng nhân sự soạn thảo thông báo tuyển dụng để đăng tải trên trang web chính thức của công ty, các trang web tìm kiếm việc làm; thông báo trên báo chí; dán thông báo trên các bảng tin công ty; gửi thông báo dán trên bảng tin của các cơ sở đào tạo... Phương pháp tuyển dụng này thường được sử dụng để tuyển dụng lực lượng lao động gián tiếp, cán bộ khoa học kỹ thuật, cũng như lao động trực tiếp, công nhân kỹ thuật. Các trang thông tin mà công ty sử dụng như:

Bảng 2. 6. Danh sách trang thông tin tuyển dụng

STT	Website tìm việc	Địa chỉ truy cập
1	Triệu việc làm	www.trieuvieclam.com
2	Tuyển dụng sinh viên	www.tuyendungsinhvien.com
3	Mạng tìm việc	www.mangvieclam.com
4	My work	www.mywork.vn
5	CareerLink	www.careerlink.vn
6	Tuyển dụng	www.tuyendung.com
7	Tìm việc nhanh	www.timviecnhanh.com

8	Việc làm 24h	www.vieclam24h.vn
---	--------------	-------------------

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Qua bảng 2.5 ta thấy trong những năm gần đây nguồn tuyển dụng của công ty chủ yếu là nguồn bên ngoài. Cụ thể: Năm 2018 trong số 57 lao động tuyển mới, có đến 42 người được tuyển từ nguồn bên ngoài, chiếm 80%. Năm 2019, trong số 68 người tuyển mới tuyển, có đến 48 người được tuyển từ nguồn bên ngoài, chiếm 70,59%. Năm 2020, trong số 79 người mới tuyển, có đến 54 người được tuyển từ nguồn bên ngoài, chiếm 68,35%. Số người được tuyển từ bên ngoài năm 2019 tăng 6 người so với năm 2018 và năm 2020 tăng 6 người so với năm 2019.

Một doanh nghiệp thu hút lao động tham gia tuyển dụng từ nguồn bên ngoài cần quan tâm đến các yếu tố như thị trường sức lao động, công việc cần tuyển người, vị thế của doanh nghiệp, chính sách nhân sự của doanh nghiệp và chính quyền địa phương với doanh nghiệp, hoạt động kinh doanh, khả năng tài chính của doanh nghiệp. Với Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam thì việc thu hút lao động tham gia tuyển dụng vào công ty còn nhiều hạn chế vì đặc thù kinh doanh xe tải nên một số người vẫn có tâm lý ái ngại khi kinh doanh sản phẩm này

Tuyển dụng từ nguồn bên ngoài của công ty chủ yếu là các ứng viên nộp hồ sơ thông qua các website tìm việc làm, phần còn lại là các ứng viên nộp hồ sơ trực tiếp đến Công ty. Công ty không mở rộng quy mô tuyển dụng thông qua các trung tâm đào tạo hay thông qua trường học,... mà chỉ thông báo trên một số trang mạng việc làm và dán thông báo trên bảng thông báo của Công ty.

Đối với các ứng viên nộp hồ sơ qua các trang web và trực tiếp tại công ty, phòng Nhân sự sẽ sàng lọc hồ sơ. Những hồ sơ đạt yêu cầu sẽ liên lạc cho các ứng viên hẹn lịch phỏng vấn. Đa số các ứng viên nộp hồ sơ trực tiếp đều là

các lao động phổ thông xin làm thợ kỹ thuật và sửa chữa tại xưởng trong công ty. .

Qua kết quả điều tra khảo sát có 80% người cho rằng họ biết được thông tin tuyển dụng nhân lực của công ty qua Internet và phương tiện truyền thông, 13,3% biết được thông tin tuyển dụng nhân lực của công ty qua Website công ty và 6,7% biết được thông tin tuyển dụng nhân lực của công ty thông qua người quen.

Từ đó tác giả nhận thấy 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. Bộ mặt nguồn nhân lực của công ty sẽ được thay đổi về cả mặt số lượng và chất lượng cho quá trình thực hiện các mục tiêu đề ra.

+ Xác định địa điểm tuyển dụng

Đối với lao động trực tiếp, lao động phổ thông, địa điểm tuyển dụng là tại địa bàn của đơn vị, chi nhánh có nhu cầu nhân lực. Còn với lao động gián tiếp trình độ cao sẽ tiến hành tuyển dụng tại trụ sở chính của Công ty

+ Xác định chi phí tuyển dụng

Kinh phí tuyển dụng phải nằm trong khả năng tài chính của công ty. Tùy thuộc vào vị trí, đối tượng lao động cần tuyển và quy mô tuyển dụng mà hoạch định chi phí cho tuyển dụng.

Bảng 2. 7. Chi phí tuyển dụng của Công ty giai đoạn 2018-2020

Năm	Tổng chi phí tuyển dụng (nghìn đồng)	Số lao động được tuyển (người)	Chi phí bình quân (nghìn đồng)
2018	36.480	57	1.216
2019	55.776	68	1.328

2020	66.150	79	1.930
Tổng	158.406	204	4.474

(Nguồn: Phòng kế toán)

Nhận xét: Chi phí tuyển dụng của công ty qua các năm có sự biến động không nhiều, đây là chi phí không lớn để tuyển dụng được lực lượng lao động mới cho công ty, đảm bảo hiệu quả tuyển dụng hợp lý và nằm trong khả năng tài chính của công ty.

Qua kết quả điều tra khảo sát có 26,7% người cho rằng chi phí cho tuyển mộ như trên là ít, 40% số người cho là chi phí tuyển mộ là vừa đủ, 33,3% nhận xét là nhiều. Vấn đề chi phí là một vấn đề rất quan trọng, vì vậy Công ty cần xem xét, cân nhắc nguồn kinh phí hợp lý cho tuyển mộ, tránh tình trạng lãng phí, đầu tư quá nhiều vào tuyển mộ.

2.2.2.4 Tuyển chọn nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

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

Hiện nay, Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam đang áp dụng quy trình tuyển chọn sẽ bao gồm 5 bước sau:

- *Bước 1: Tiếp nhận và xử lý hồ sơ*

Sau khi được rất nhiều hồ sơ, cán bộ tuyển dụng cần phân loại và chọn lọc hồ sơ ứng viên dựa vào phiếu yêu cầu tuyển dụng, bản mô tả công việc của vị trí đó, yêu cầu công việc,... Thời gian dự kiến cho việc chọn lọc hồ sơ ứng viên là 10 ngày sau khi hồ sơ ứng viên gửi đến cho công ty. Hầu hết các vị trí đều được sàng lọc dựa trên một số tiêu chuẩn chung đối với ứng viên là:

- *Xét tính hợp lệ của hồ sơ:*

Hồ sơ ứng viên phải thể hiện rõ vị trí dự tuyển, họ tên ứng viên và các

dữ liệu cụ thể để Công ty có thể liên hệ khi có nhu cầu.

- *Về mặt hình thức của hồ sơ nộp trực tiếp:*

Các giấy tờ cần thiết phải được sắp xếp gọn gàng theo thứ tự như sau: Đơn xin việc, Sơ yếu lý lịch phải (có chứng thực của địa phương), Bản sao CMND, Bản sao các bằng cấp, chứng chỉ hoặc giấy tờ thể hiện trình độ chuyên môn của ứng viên, Giấy khám sức khỏe, Bản sao hộ khẩu, Giấy đăng ký tạm trú (nếu có), 4 tấm hình 4x6.

- *Hồ sơ nộp qua mail:* đầy đủ thông tin cá nhân để liên hệ nhưn kinh nghiệm khả năng về công việc ứng tuyển

Tùy vào từng vị trí, chức danh cần tuyển mà Công ty sẽ yêu cầu bổ sung những giấy tờ cần thiết khác trong bộ hồ sơ.

- *Về mặt nội dung :*

+ Hồ sơ phải thể hiện được trình độ chuyên môn cũng như các kiến thức theo yêu cầu tuyển dụng thông qua phần trình bày của đơn xin việc và sơ yếu lý lịch, các bằng cấp, chứng chỉ chuyên môn.

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

Sau khi sàng lọc hồ sơ, cán bộ tuyển dụng có trách nhiệm tổng hợp. Nếu đủ điều kiện theo tiêu chuẩn tuyển dụng đưa vào danh sách gọi tuyển lao động, nếu không đủ điều kiện thì loại hồ sơ. Đồng thời cán bộ tuyển dụng có trách nhiệm thông báo kết quả cho tất cả các ứng viên. Tiếp đó cán bộ tuyển dụng sẽ lên lịch hẹn và thông báo thời gian và địa điểm cho các ứng viên đạt qua vòng sàng lọc hồ sơ đến phỏng vấn sơ bộ tiếp theo.

- *Bước 2: Phỏng vấn và tuyển chọn*

Phòng nhân sự sử dụng biểu mẫu đánh giá phỏng vấn để đánh giá sơ bộ ứng viên trên khía cạnh: Trình độ học vấn, kinh nghiệm phù hợp với vị trí dự tuyển, kỹ năng, khả năng, động cơ làm việc và có thể đánh giá thêm ở khía

cạnh chuyên môn.

Ứng viên thỏa mãn các điều kiện tuyển dụng theo đánh giá sơ bộ của phòng nhân sự sẽ được chuyển tới Trưởng bộ phận liên quan xem xét, bố trí phỏng vấn vòng tiếp theo.

Quá trình phỏng vấn này được Công ty nêu ra rất rõ ràng. Các bộ phận phòng ban trong công ty cũng thực hiện tuân theo những quy định đó và có sự linh hoạt tuyển dụng các vị trí cấp cao. Như vậy, đến giai đoạn phỏng vấn sơ bộ thì công ty đã có sự chuẩn bị kỹ hơn và chặt chẽ hơn. Mỗi ứng viên phỏng vấn khoảng 20 phút. Thời gian đủ để cho cán bộ phỏng vấn đánh giá sơ bộ về tính cách, đặc điểm, năng lực của ứng viên, đồng thời ứng viên cũng có thời gian để bộ lộ năng lực, điểm mạnh và điểm yếu của bản thân. Từ đó công ty có thể lựa chọn ra những ứng viên có triển vọng nhất để đưa vào phỏng vấn chuyên môn và chuyên sâu.

** Đối với lao động trực tiếp*

Đối với nhân viên trực tiếp phương pháp phỏng vấn sơ bộ được thực hiện một cách đơn giản, gọn nhẹ. Hình thức phỏng vấn thường được công ty áp dụng là lần lượt phỏng vấn trực tiếp từng ứng viên theo một trình tự danh sách gọi tuyển.

Việc phỏng vấn do cán bộ phòng nhân sự và trưởng bộ phận cần tuyển dụng tiến hành.

Câu hỏi đặt ra trong quá trình phỏng vấn thường xoay quanh các nội dung mà ứng viên viết trong sơ yếu lý lịch như:

1. Hiểu biết của bạn về công ty chúng tôi?
2. Bạn cho biết các kỹ năng và năng khiếu khác (nếu có)?
3. Tại sao bạn lại ứng tuyển vào công ty?
4. Mức thu nhập mong muốn?...

Các tiêu chí để đánh giá ứng viên chủ yếu tập trung ở ngoại hình, tác

phong, sức khỏe qua ngoại hình bên ngoài,...

** Đối với lao động chuyên môn*

Căn cứ vào yêu cầu công việc, của các vị trí, căn cứ vào kết quả nghiên cứu hồ sơ, vào điểm lưu ý của mỗi ứng viên để tiến hành chuẩn bị các câu hỏi phỏng vấn cho các ứng viên hoặc mỗi ứng viên cụ thể.

Câu hỏi thường đặt ra trong quá trình phỏng vấn sơ bộ:

1. Tại sao bạn lại muốn làm việc tại tổ chức chúng tôi?
2. Khi làm việc, nếu gặp khó khăn và căng thẳng, bạn xử lý ra sao?
3. Bạn đã bao giờ làm việc ở những công ty cùng ngành chưa?
4. Điểm mạnh và điểm yếu của bạn?
5. Theo bạn, ở vị trí mà bạn muốn vào làm việc, vấn đề gì là quan trọng nhất?...

Thông qua quá trình phỏng vấn này sẽ đánh giá được tổng quát về các yếu tố hoàn cảnh, tình hình, quan niệm sống và nhạy bén, ý chí phấn đấu trong quá trình làm việc, khả năng làm việc trong điều kiện áp lực công việc cao của từng ứng viên. Sau khi phỏng vấn hội đồng phỏng vấn sẽ họp để bình xét, lấy ý kiến chung đánh giá của từng thành viên phỏng vấn để lựa chọn những ứng viên trúng tuyển vòng một. Cán bộ tuyển dụng sẽ thông báo cho các ứng viên biết mình có trúng tuyển hay không và nếu trúng tuyển, sẽ thông báo ngày giờ phỏng vấn lần hai cho ứng viên.

Sau khi nhận được hồ sơ ứng viên kèm kết quả đánh giá phỏng vấn sơ bộ của phòng nhân sự. Các ứng viên tiếp tục được gọi phỏng vấn của lãnh đạo trực tiếp.

Cuộc phỏng vấn này nhằm đảm bảo sự thống nhất từ Giám đốc cho tới người phụ trách trực tiếp và người sử dụng lao động. Nó giúp công ty khắc phục được sự đồng nhất giữa bộ phận tuyển chọn và nơi sử dụng lao động. Vì chỉ có người lãnh đạo trực tiếp mới am hiểu công việc nhất, biết được phỏng

mình cần những nhân viên như thế nào, trình độ ra sao, và có khả năng đào tạo ứng viên đó không...Do vậy, cán bộ tuyển dụng sẽ thử tay nghề cũng như trình độ của ứng viên. Từ đó có thể biết được ứng viên đó có đáp ứng được với yêu cầu công việc không?

Khi các ứng viên đã thuyết phục được các lãnh đạo trực tiếp thì các ứng viên đó sẽ được mời lên phòng của Giám đốc để gặp gỡ, trao đổi thêm và chờ quyết định của Giám đốc công ty.

Phòng Nhân sự sẽ có trách nhiệm liên hệ với ứng viên đến làm thủ tục tiếp nhận thử việc, khi các kết quả đánh giá sơ bộ của phòng nhân sự, kết quả đánh giá chuyên môn của phòng chuyên môn được Giám đốc đồng ý, phê duyệt.

Nội dung của buổi gặp mặt trao đổi là trao đổi với các bộ phận về công việc cụ thể, trao đổi với trưởng phòng nhân sự về mức lương và các chế độ đãi ngộ sau này. Những ứng viên có đủ năng lực và đồng ý làm việc tại công ty thì cán bộ tuyển dụng sẽ gửi thư mời làm việc.

Bảng 2. 8. Bảng tổng hợp số lượng hồ sơ và ứng viên tham gia ứng tuyển giai đoạn 2018-2020

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Số lượng lao động cần tuyển	Người	60	70	80
Số hồ sơ thu được	Hồ sơ	390	420	520
Số ứng viên tham gia phỏng vấn	Người	323	350	370
Số lượng lao động trúng tuyển	Người	57	68	79

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Nhận xét: Nhìn vào bảng trên ta nhận thấy, tuy công ty tuyển thêm nhân viên từng năm là không nhiều nhưng số lượng ứng viên nộp hồ sơ tuyển lại rất đông. Điều đó làm công ty càng có nhiều cơ hội để tuyển chọn những lao

động giới.

Với kết quả thu hút ứng viên tham gia ứng tuyển vào công ty như trên cũng cho kết quả khá tương đồng với kết quả khảo sát của tác giả về việc thu hút ứng viên đã đáp ứng nhu cầu tuyển dụng của công ty chưa thì có 53,2% trả lời là đáp ứng nhiều hơn so với nhu cầu, 40% trả lời là đáp ứng đủ nhu cầu của công ty và 6,7% cho rằng ít hơn so với nhu cầu tuyển dụng nhân lực của công ty.

- *Bước 3: Tập sự thử việc*

Sau buổi phỏng vấn trao đổi thỏa thuận, những ứng viên có đủ năng lực và đồng ý làm việc tại công ty với chế độ đãi ngộ được thỏa thuận, sẽ được cán bộ tuyển dụng chính thức gửi thư mời làm việc.

Thư mời làm việc khá chi tiết và đầy đủ các nội dung cần thiết cho một bức thư mời làm việc. Trong mẫu thư có đầy đủ lời chào mừng, chức danh công việc, nội dung công việc, cán bộ quản lý trực tiếp, mức lương, và các chế độ đãi ngộ, thời gian làm việc và thử việc,...Mẫu thư này cho thấy tính hấp dẫn của công việc mà công ty đã tuyển dụng.

Phòng Nhân sự thực hiện các thủ tục tiếp nhận: Quyết định tiếp nhận lao động thử việc, hợp đồng lao động thử việc, nội quy lao động,...chuyển cho lao động ngay trong ngày đầu tiên làm việc.

Công tác thử việc đối với lao động mới rất được Công ty coi trọng vì quá trình này giúp ứng viên bộc lộ khả năng thực sự của mình đồng thời cho thấy mức độ phù hợp giữa họ và công việc ở vị trí tuyển dụng. Qua quá trình thử việc, công ty sẽ đánh giá và đưa ra quyết định có tuyển dụng chính thức nhân viên đó hay không.

Thời gian thử việc của công ty thường là từ 2 tháng tùy thuộc vào vị trí công việc mà người lao động đảm nhiệm. Đây là bước nhằm tạo điều kiện cho những người xin việc đưa ra quyết định cuối cùng về việc làm. Điều này giúp

người lao động biết được chi tiết hơn về công việc như: Mức độ phức tạp của công việc, tình hình thu nhập, sự thỏa mãn với công việc. Đồng thời giúp công ty nâng thêm khả năng, năng lực làm việc thực tế của các ứng viên.

Tuy nhiên, trong một số trường hợp đặc biệt, Giám đốc sẽ quyết định về thời gian thử việc của lao khi được tiếp nhận. Trước ngày cán bộ nhân viên đến làm việc, phòng nhân sự cần phối hợp với Trưởng các đơn vị có liên quan bố trí chỗ làm việc, công cụ, dụng cụ, thiết bị, văn phòng phẩm cần thiết để phục vụ công việc theo quy định của công ty cho lao động mới. Phòng Nhân sự có trách nhiệm hướng dẫn cán bộ công nhân viên hội nhập thông qua chương trình đào tạo dành cho cán bộ công nhân viên mới. Trưởng đơn vị liên quan có trách nhiệm lập chương trình đào tạo chuyên môn và bố trí người kèm cặp, hướng dẫn cán bộ công nhân viên mới trong công việc.

- *Bước 4: Ra quyết định tuyển dụng*

Căn cứ vào kết quả đánh giá của trưởng đơn vị và đưa phòng nhân sự nhận xét, trước khi trình Giám đốc 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 cho họ. Hoặc tiếp tục thực hiện thời hạn còn lại của hợp đồng, hoặc thỏa thuận kéo dài thời gian thử việc nếu hợp đồng thử việc đã hết hiệu lực. Trong trường hợp này, công ty sẽ giành quyền xem xét và quyết định.

- Kết quả thử việc đạt yêu cầu: 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.

Nhận xét chung: Qua quy trình tuyển dụng của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam ta có thể thấy quy trình tuyển dụng của công ty khá khoa học được trình bày rõ ràng, cụ thể góp phần lựa chọn, sàng lọc những ứng viên có đủ điều kiện, tiêu chuẩn đáp ứng yêu cầu công việc. Việc trải qua các vòng giới

thiệu chung, thi và phỏng vấn có sự tham gia của tất cả các bộ phận có nhu cầu lao động theo từng bước quy trình tuyển dụng giúp cho việc đánh giá ứng viên được thuận lợi và đảm bảo chính xác hơn. Nguồn tuyển dụng của công ty bao gồm cả nguồn bên trong và bên ngoài tổ chức, dồi dào về số lượng và chất lượng giúp cho Công ty có nhiều cơ hội lựa chọn hơn để tìm được ứng viên phù hợp nhất.

- *Bước 5: Hội nhập nhân viên mới*

Chương trình hội nhập vào môi trường làm việc là bước vô cùng quan trọng đối với những người lao động mới của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam:

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

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

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

để thích ứng với công việc trong thực tế. Thông qua sự chỉ bảo hướng dẫn của người đã có kinh nghiệm nên có thể giảm những sai lầm của nhân viên mới.

Với quá trình thử việc như vậy, nhân viên mới có thể làm quen với công việc một cách nhanh nhất, nhanh chóng đi vào công việc ổn định, rút ngắn thời gian thử việc một cách nhanh nhất. Nhân viên mới nhanh chóng được công ty giao cho công việc mới đúng với khả năng của họ.

Nhận xét:

Nhìn chung công tác hội nhập vào môi trường làm việc của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam tiến hành đã giúp nhân viên mới hiểu rõ hơn về Công ty, không bị ngỡ ngàng khi hội nhập vào môi trường làm việc mới. Tuy nhiên vẫn còn tồn tại nhiều sai sót, đôi khi do bận làm việc mà nhân viên trong các bộ phận, phòng ban còn lơ là trong vấn đề hội nhập của nhân viên mới, mà giao luôn công việc cần cho nhân viên mới. Nhân viên mới phải tự tìm hiểu thông tin về Công ty, điều lệ Công ty, môi trường làm việc.

2.2.2.5 Đánh giá kết quả tuyển dụng nhân lực qua các chỉ tiêu tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

Tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam, phòng nhân sự đã thực hiện các tổng hợp đánh giá kết quả tuyển dụng qua các chỉ tiêu sau:

- *Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam*

Tỷ lệ sàng lọc ứng viên là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng. Tỷ lệ sàng lọc được tính toán thông qua số lượng ứng viên đạt yêu cầu trên tổng số hồ sơ thu được. Qua đó, Công ty còn thống kê được số lượng ứng viên ứng tuyển thông qua nguồn tuyển dụng, kênh tuyển dụng nào hữu ích nhất, đến được với ứng viên nhanh nhất. Cụ thể, tỷ lệ sàng lọc ứng viên tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam được thống kê qua bảng số liệu sau:

Bảng 2.9: Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên năm 2018 – 2020 của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

ĐVT: hồ sơ

Chỉ tiêu	Năm					
	2018		2019		2020	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%
I. Tổng số hồ sơ thu về	390	100	420	100	520	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	50	12,8	62	14,8	85	16,3
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	340	87,2	358	85,2	435	83,7
II. Tổng số hồ sơ đã được sàng lọc	323	100	350	100	385	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	30	9,3	41	11,7	62	16,1
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	293	90,7	309	88,3	323	83,9
III. Số hồ sơ (lao động) được tuyển dụng	57	100	68	100	79	100
1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ	15	26,3	20	29,4	25	31,6
2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài	42	73,7	48	70,6	54	68,4

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Nhận xét: Qua bảng tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên cho thấy số lượng hồ sơ ứng tuyển từ nguồn bên ngoài chiếm số lượng lớn, tỷ lệ cao chứng tỏ sức hút của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam đối với thị trường lao

động là khá lớn. Số lượng ứng tuyển nguồn bên trong chủ yếu là sự luân chuyển, bổ nhiệm, thăng chức cho các cán bộ đang làm việc trong công ty hoặc một số con em cán bộ trong ngành có nhu cầu ứng tuyển

- *Tỷ lệ chọn ứng viên*

Tỷ lệ chọn của công ty được xác định qua số lượng ứng viên trúng tuyển/số lượng ứng viên dự tuyển

Bảng 2. 9. Bảng tỷ lệ chọn ứng viên trong tuyển dụng tại công ty

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Số lượng ứng viên dự tuyển	390	420	520
Ứng viên trúng tuyển	57	68	79
Tỷ lệ chọn	1:6	1:6	1:7

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Tỷ lệ chọn của công ty có xu hướng tăng lên qua các năm. Năm 2018 cứ 6 ứng viên ứng tuyển thì có 1 người được tuyển dụng, năm 2019 cứ 6 ứng viên ứng tuyển thì có 1 người được tuyển dụng, năm 2020 cứ 7 ứng viên ứng tuyển thì có 1 người được tuyển dụng. Điều này chứng tỏ công ty sẽ thu nhận được nhiều ứng viên hơn và càng có nhiều cơ hội tuyển chọn được những lao động làm việc hiệu quả.

- *Tỷ lệ nhân viên thôi việc sau tuyển dụng*

Tỷ lệ nhân viên thôi việc sau tuyển dụng của công ty được thể hiện trong bảng 2.11 như sau:

Bảng 2. 10. Tỷ lệ nhân viên thôi việc

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Nhân viên thôi việc	2	3	5
Ứng viên ký hợp đồng chính thức	52	64	75

Tỷ lệ nhân viên mới thôi việc	1:26	1:21	1:15
-------------------------------	------	------	------

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Trong đó: Tỷ lệ nhân viên thôi việc sau tuyển dụng được xác định = (Số lượng nhân viên thôi việc/ Số lượng Ứng viên ký hợp đồng chính thức

Tỷ lệ nhân viên thôi việc sau tuyển dụng 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 2018 nhân viên mới nghỉ việc còn thấp nhưng năm 2019 nhân viên tăng lên 3 người, năm 2020 là 5 người. Điều này phản ánh công tác hội nhập nhân viên mới tại công ty chưa thực sự hiệu quả, chưa giúp được ứng viên làm quen và thích ứng với công việc, đồng thời phản ánh những sai sót năng lực thực sự của ứng viên trong quá trình tuyển chọn. Công tác hội nhập nhân viên mới chưa thực sự hiệu quả, khiến cho nhân viên cảm thấy chán nản và không có định hướng rõ ràng dẫn đến các ứng viên quyết định bỏ việc ngay trong giai đoạn thử việc.

- *Tỷ lệ nhân viên đào tạo lại*

Tỷ lệ nhân viên mới đào tạo của công ty được thể hiện trong bảng 2.12 như sau:

Bảng 2. 11. Tỷ lệ nhân viên mới đào tạo lại tại công ty

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Nhân viên đào tạo lại	2	2	3
Ứng viên ký hợp đồng chính thức	52	64	75
Tỷ lệ nhân viên mới đào tạo lại	1:26	1:32	1:25

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Trong đó: Tỷ lệ nhân viên mới đào tạo = Số lượng nhân viên đào tạo lại/ Ứng viên ký hợp đồng chính thức

Tỷ lệ nhân viên đào tạo lại sau thời gian ký hợp đồng chính thức phản ánh hiệu quả trong công tác tuyển dụng tại công ty. Tỷ lệ này tăng dần qua các năm. Điều này chứng tỏ công tác đào tạo định hướng hội nhập nhân viên mới của công ty chưa thực sự hiệu quả.

- *Tỷ lệ đáp ứng được nhân lực theo kế hoạch tuyển dụng của công ty*

Tỷ lệ đáp ứng được nhân lực theo kế hoạch tuyển dụng của công ty = Số lượng ứng viên ký hợp đồng chính thức/ Số lượng lao động cần tuyển

Bảng 2. 12. Tỷ lệ đáp ứng được nhân lực theo kế hoạch tuyển dụng đầu năm được duyệt tại công ty

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Ứng viên ký hợp đồng chính thức	52	64	75
Số lượng lao động cần tuyển	57	68	79
Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng (%)	91,22	94,12	94,94

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Nhìn vào bảng trên ta có thể thấy số nhân viên được tuyển khá sát so với kế hoạch dự kiến tuyển dụng đầu năm của công ty. Điều này cho thấy công ty đã thực hiện khá tốt công tác tuyển dụng, đáp ứng được yêu cầu về nhân lực mà công ty đặt ra.

- *Chi phí cho tuyển dụng*

Chi phí cho công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam bao gồm:

- Chi phí các tờ thông báo treo tại bên cạnh cổng công ty
- Chi phí mua các gói dịch vụ để đăng tin trên các website tuyển dụng việc làm
- Chi phí tổ chức buổi phỏng vấn

- Chi phí đào tạo hội nhập cho nhân viên mới
- Chi phí đào tạo nghiệp vụ cho nhân viên mới

Qua bảng 2.7 ta thấy chi phí cho tuyển dụng không quá lớn, chi phí của các năm sau tăng lên so với các năm trước.

Tổng chi phí tuyển dụng cho cả giai đoạn từ năm 2018-2020 là 158.406.000 đồng.

Trong đó: chi phí tuyển dụng năm 2018 là 36.480.000 đồng; năm 2019 là 55.776.000 đồng, tăng 19.296.000 đồng so với năm 2018;

Năm 2020 là 66.150.000 đồng tăng 10.374.000 đồng so với năm 2019.

Nhìn chung tốc độ tăng chi phí tuyển dụng của công ty qua các năm là khá ổn định. Công ty đã có sự quan tâm và đầu tư kinh phí cho tuyển dụng.

- *Kết quả đánh giá thực hiện công việc của nhân viên mới*

Kết quả đánh giá thực hiện công việc của nhân viên mới thể hiện năng lực của các ứng viên trúng tuyển. Tuy nhiên, đây là tiêu chí đánh giá trong một thời gian dài và phụ thuộc vào nhiều yếu tố môi trường bên ngoài khác mới phản ánh chính xác được năng lực thực sự của ứng viên. Đồng thời, các tiêu chí đánh giá mà công ty đưa ra cũng cần được xây dựng hợp lý, phản ánh đúng tính chất công việc của từng vị trí.

Tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên mới chưa thực sự được chú trọng. Các tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện công việc chưa được xây dựng cụ thể cho từng vị trí và không được thông báo trước cho nhân viên ngay từ khi nhận công việc, đồng thời kết quả đánh giá công việc được thực hiện ngay sau hai tháng thử việc nên chưa phản ánh hết thực lực của ứng viên.

2.2.3. Phân định trách nhiệm các cấp trong công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

Trách nhiệm quản lý nguồn nhân lực trước hết thuộc về cán bộ quản lý,

lãnh đạo các cấp lãnh đạo của công ty và phòng nhân sự.

- Lãnh đạo cấp cao: Tổng giám đốc công ty là ông Kiều Anh Đào quản lý toàn diện nguồn nhân lực của công ty, ông là người ra quyết định tuyển dụng và sa thải cán bộ, ra quyết định chuyển chuyển, đề bạt, kỉ luật, nghỉ hưu...

- Lãnh đạo cấp trung gian của công ty là các trưởng phòng ban chịu trách nhiệm hướng dẫn và định hướng trong việc phân công công việc, theo dõi, giám sát công việc, đào tạo, phát triển, hướng dẫn giúp đỡ nhân viên, tham gia việc tuyển dụng và là người trực tiếp đánh giá nhân viên. Trong công việc khai thác các công việc quản trị nhân lực, họ thực hiện sự phối kết hợp với bộ phận quản trị nhân lực họ cũng có trách nhiệm tham mưu cho lãnh đạo các cao về một số vấn đề thuộc phạm trù chính sách và phương pháp quản lý.

- Phòng nhân sự có trách nhiệm trợ giúp cho các bộ phận quản lý lãnh đạo thực hiện các hoạt động quản lý nguồn nhân lực trong bộ phận của mình:

+ Xây dựng các mẫu phiếu để giúp cho những người quản lý đo lường được mức độ thực hiện công việc của những người dưới quyền

+ Trách nhiệm giúp cho tổ chức đạt được các mục tiêu sản xuất – kinh doanh thông qua việc thiết kế các chương trình nguồn nhân lực

+ Chủ trì việc xây dựng chính sách quản lý nguồn nhân lực, tổ chức thực hiện trong toàn tổ chức và đôn đốc, kiểm tra việc thực hiện các chính sách này ở các bộ phận.

+ Bộ phận này cũng là người chấp nối thực hiện nhiều hoạt động quản trị nhân lực khác của tổ chức.

Nhận xét:

Sự phân định trách nhiệm trong công tác tuyển dụng nhân lực của công ty là phù hợp về người – việc, đảm bảo phù hợp về trình độ, chuyên ngành

của cán bộ với công việc đảm nhiệm.

Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam là công ty có lực lượng lao động nhiều và phân bố trên nhiều địa bàn khác nhau đòi hỏi sự quản lý chặt chẽ, hiệu quả mà đội ngũ làm công tác quản trị nhân lực, đặc biệt là cán bộ chuyên trách còn ít nên việc thực hiện công tác quản trị nhân lực còn gặp nhiều khó khăn. Như vậy, theo chiến lược phát triển của công ty thì công ty cần xây dựng và bổ sung thêm cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị nhân lực để tương xứng với quy mô và vị thế của công ty.

2.3. Thực trạng các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

2.3.1. Các nhân tố bên trong Công ty

2.3.1.1. Mục tiêu phát triển của Công ty

Với mục tiêu phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đẩy mạnh nghiên cứu ứng dụng công nghệ mới, xây dựng mô hình quản trị tiên tiến, chủ động hội nhập quốc tế, đặt ra cho đội ngũ làm công tác tuyển dụng và quản trị nhân lực thách thức lớn. Đội ngũ làm công tác tuyển dụng cần lên kế hoạch, phương án tuyển dụng sao cho hiệu quả, phù hợp với yêu cầu để hoàn thành mục tiêu, dựa theo mục tiêu để thực hiện.

Theo định hướng phát triển đến năm 2030, Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam sẽ vươn lên vị trí thứ nhất về sản lượng bán xe tải hạng trung và hàng nặng, giữ vững lợi thế cạnh tranh trong lĩnh vực kinh doanh xe tải và tư vấn dịch vụ phụ tùng sửa chữa ô tô. Việc tuyển dụng đội ngũ nhân lực vững mạnh và có trình độ cao, được trang bị đầy đủ kiến thức đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của sự phát triển khoa học công nghệ, đảm bảo yêu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam là hết sức cấp thiết. Định hướng tuyển dụng của công ty cũng thay đổi tập trung tuyển dụng nhân lực lĩnh vực kinh doanh, lao động có tay nghề cao về sửa chữa ô tô...

2.3.1.2. Vị thế, uy tín của Công ty

Tám năm hình thành và phát triển, Công ty đã xây dựng khá thành công thương hiệu và uy tín của mình trong lĩnh vực kinh doanh ô tô tải khi nhiều năm liên đứng trong top 5 công ty lớn nhất thị trường Việt nam về sản lượng bán xe tải hạng trung và hạng nặng. Với nền tảng công nghệ hiện đại đồng thời là nhà phân phối độc quyền cho nhiều hãng xe tải trên thế giới, công ty đã và đang nỗ lực phấn đấu để trở thành thương hiệu hàng đầu trong lĩnh vực kinh doanh dòng sản phẩm xe tải này. Uy tín và hình ảnh mà Công ty đã tạo dựng được là một nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng của Công ty. Những hình ảnh đó là cơ sở để lao động trên địa bàn và các lao động từ các tỉnh khác tìm đến thi tuyển và làm việc, là động lực để ứng viên mong muốn, cố gắng bộc lộ hết khả năng của mình trong quá trình tham gia ứng tuyển.

2.3.1.3. Khả năng tài chính của công ty

Trong những năm gần đây Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam đã lọt vào top 5 doanh nghiệp có sản lượng kinh doanh ô tô tải hàng đầu cả nước tạo cơ hội việc làm với mức lương hấp dẫn cho người lao động. Với tình hình tài chính ổn định của mình Công ty tạo được niềm tin với ứng viên về cơ hội việc làm tốt, nâng cao vị thế của mình đối với người lao động làm cho công tác thu hút ứng viên cho công tác tuyển dụng đạt hiệu quả hơn.

Nhìn vào bảng 2.1 có thể nhận thấy tình hình tài chính của công ty trong những năm qua là khá tốt và ổn định, doanh thu và lợi nhuận đều tăng mạnh. Với khả năng tài chính ổn định như vậy công ty có thể đảm bảo khả năng chi trả lương thưởng, phúc lợi cho nhân viên ở mức tốt nhất cũng như đảm bảo công việc lâu dài ổn định cho nhân viên. Đây chính là yếu tố thu hút và tạo niềm tin cho ứng viên với công ty

2.3.1.4. Quan điểm của chủ doanh nghiệp về tuyển dụng và sử dụng nhân lực

Lãnh đạo Công ty quan điểm con người là tài sản lớn nhất của doanh nghiệp. Công ty rất chú trọng vào công tác tuyển dụng để giúp công ty xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác quản lý phải có kiến thức chuyên môn vững vàng và có khả năng phát triển, hội nhập quốc tế; đội ngũ lao động lành nghề, có khả năng tiếp cận công nghệ mới nhanh chóng. Quan điểm này đặt ra cho công tác tuyển dụng nhiều thách thức trong việc phải thực hiện thu hút và lựa chọn nhân tài phù hợp nhất cho tổ chức trong giai đoạn cạnh tranh mạnh mẽ để có được nhân tài cho Công ty mình.

2.3.1.5 Năng lực của bộ phận làm công tác tuyển dụng :

Đội ngũ cán bộ tuyển dụng của công ty là những người có kinh nghiệm làm việc lâu năm và có kiến thức chuyên môn vững vàng về công tác quản trị nhân lực và công tác tuyển dụng. Đối với công tác tuyển dụng bà Lê Thị Thành Dung – Trưởng phòng nhân sự là người có kinh nghiệm lâu năm (15 năm) và các chuyên viên nhân sự trong phòng có các kiến thức, kỹ năng chuyên ngành quản trị nhân lực. Cùng với cách lãnh đạo phòng ban có nhu cầu nhân lực tham gia vào quá trình tuyển dụng, phòng vẫn đã giúp cho công tác tuyển dụng đạt hiệu quả cao hơn, Vì vậy, nhờ đội ngũ cán bộ nhân lực đã giúp công ty tuyển dụng được nhiều nhân tài cũng như đảm bảo nhân lực ổn định cho công ty.

2.3.1.6 Chính sách quản trị nhân lực của công ty

+ Chính sách đào tạo nhân lực

Tất cả các ứng viên khi được tuyển dụng vào công ty đều được tham gia các chương trình đào tạo, nâng cao trình độ của công ty phù hợp với yêu cầu của công việc. Hàng năm công ty tổ chức rất nhiều các chương trình đào tạo cho cán bộ công nhân viên công ty về trình độ chuyên môn, kỹ năng mềm, ngoại ngữ, các kiến thức pháp luật hay các ứng dụng khoa học kỹ thuật mới. Các cán bộ tại các chi nhánh, hay làm việc tại các phân xưởng được bố trí

luân phiên về Hà Nội để tham gia đào tạo. Chính sách đào tạo và phát triển tốt là yếu tố thu hút được rất nhiều ứng viên cho công tác tuyển dụng của công ty.

Bảng 2. 14. Tình hình đào tạo nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam năm 2020

STT	Nội dung	Số lượng (người)
A	Cán bộ	6
	Cao cấp lý luận chính trị	2
	Trên đại học	1
	Thạc sỹ quản lý điều hành	3
	Bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ chuyên ngành	56
	Sử dụng KPIs trong đánh giá hiệu Quả công việc	4
	Trưởng phòng kinh doanh chuyên nghiệp	3
	Nâng cao năng lực quản trị cho Quản lý cấp trung	4
	Khóa học 120 sai phạm về thuế tại Clever CFO	5
	Đào tạo kỹ năng bán hàng	8
	Đào tạo ngoại ngữ	5
	Đào tạo người đào tạo về thương hiệu	2
	Huấn luyện An toàn vệ sinh lao động	6
	Tập huấn nâng cao nghiệp vụ BHXH - Luật Lao động	3
	Quản lý kho	4
	Đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ Giám sát, định giá	3
	Quản trị sự thay đổi	5
	KSC tại Cục đăng kiểm Việt Nam	4
B	Công nhân kỹ thuật	47

STT	Nội dung	Số lượng (người)
	Khóa đào tạo kỹ thuật tiên tiến EURO 4	47
	Tổng cộng	109

(Nguồn: Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam)

Công ty luôn chú trọng đào tạo nâng cao trình độ, tay nghề cho người lao động ở nhiều kỹ năng, ngành nghề, số lượng đào tạo hàng năm khá lớn và đào tạo đa dạng ngành nghề kỹ năng cho người lao động, đặc biệt là nâng cao tay nghề cho họ. Đây cũng là một yếu tố thu hút và giữ chân ứng viên cho công ty. Chính sách và chế độ đào tạo tốt giúp cho người lao động nâng cao được trình độ, khả năng của mình, có nhiều cơ hội phát triển và thăng tiến trong công việc là lí do khiến ứng viên đến với công ty.

+ Chính sách thù lao, phúc lợi cho người lao động:

Chính sách lương của công ty trả theo mức độ phức tạp của công việc và mức độ hoàn thành công việc của người lao động. Mức thưởng cũng phụ thuộc vào sự đánh giá mức độ hoàn thành công việc của người lao động. Chính sách lương thưởng này tác động khá lớn vào sự cố gắng thực hiện công việc của người lao động là yếu tố tác động quan trọng tới quyết định tham gia ứng tuyển của ứng viên. Theo số liệu thống kê của phòng Tài chính năm 2020, thu nhập bình quân lao động toàn công ty là 8.350.000 đồng/người/tháng so với kế hoạch đề ra là 7.379.000 đồng/người/tháng đạt 112%.

Qua kết quả điều tra khảo sát mà tác giả đã thu thập có 70,7% người cho rằng điều thu hút họ khi xin việc vào công ty là do mức lương hấp dẫn. Từ đó cho thấy đây chính là một trong những nhân tố quan trọng ảnh hưởng tới khả năng thu hút ứng viên của công ty và quyết định có gắn bó với công ty hay không của ứng viên.

2.3.2. Các nhân tố bên ngoài:

2.3.2.1. 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 ngày càng thông thoáng và đưa ra nhiều chính sách có lợi cho các doanh nghiệp, thúc đẩy doanh nghiệp phát triển mạnh mẽ hơn. Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam luôn tuyển dụng lao động và thực hiện các chế độ lao động theo đúng quy định của pháp luật. Hiện tại, nước ta có nhiều Bộ luật và các văn bản dưới luật để điều chỉnh quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động như Bộ Luật lao động, Luật Doanh Nghiệp, Luật Công Đoàn, Luật Bảo hiểm Xã hội... Các luật này vừa qua có điều chỉnh như Bộ Luật Lao động. Tất cả các quy trình tuyển dụng lao động của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam đều dựa trên Pháp luật Lao động. Việc chấm dứt hợp đồng lao động, ký kết hợp đồng lao động, các vấn đề về lương đều chịu sự điều chỉnh của Pháp luật. Nhìn chung, Luật pháp của Chính phủ đã đưa ra các quy phạm mà các doanh nghiệp không chỉ riêng Công ty Cổ phần đầu tư Ô tô tải Việt Nam đều phải thực hiện theo.

2.3.2.2. Công tác tuyển dụng của đối thủ cạnh tranh:

Đối với các công ty khác hoạt động trong cùng lĩnh vực sự cạnh tranh nhau về lao động là rất lớn, đặc biệt đối thủ của công ty là các công ty kinh doanh và sửa chữa ô tô lớn, có uy tín, vị thế đối với người lao động. Nắm bắt được cách thức của đối thủ giúp công ty có thể đánh giá và đưa ra phương án hiệu quả hơn giúp công ty tuyển dụng đạt kết quả cao.

So với các đối thủ cạnh tranh trong ngành kinh doanh ô tô, công ty có nhược điểm về khu vực là không nằm tại trung tâm thành phố, các đối thủ cạnh tranh đã sử dụng lợi thế này của mình để thu hút, lôi kéo các ứng viên tiềm năng về cho mình gây khó khăn cho công ty trong hoạt động tuyển dụng. Để khắc phục nhược điểm này công ty đã đưa ra các chính sách đãi ngộ đặc biệt hơn để cạnh tranh với các đối thủ khác, giữ chân người lao động.

2.3.2.3. Thị trường lao động

Theo các chuyên gia về lao động, nguồn nhân lực ở Việt Nam rất dồi dào nhưng lại thiếu trầm trọng về chất lượng. Lao động Việt Nam được đánh giá là khéo léo, thông minh, sáng tạo, tiếp thu nhanh những kỹ thuật và công nghệ hiện đại được chuyển giao từ bên ngoài nhưng thiếu tính chuyên nghiệp.

Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam là một trong những doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực kinh doanh và sửa chữa xe tải hạng trung và hạng nặng. Hiện tại các phòng và phân xưởng đang tập trung tuyển nhiều vị trí cao cấp và các vị trí chuyên viên kỹ thuật, thợ sửa chữa ô tô. Theo đánh giá thì nguồn cung từ thị trường lao động ở miền Bắc cũng như các tỉnh lân cận hiện nay khá lớn. Tuy nhiên, có nhiều hồ sơ đến nộp nhưng các ứng viên có chất lượng cao lại ít. Các chuyên viên kỹ thuật hay những chuyên viên kế toán thống kê tài chính có chất lượng cao rất khó tìm. Các ứng viên nộp đơn thì vẫn có nhưng tìm được người phù hợp thì vẫn là một giải pháp đặt ra cho rất nhiều doanh nghiệp.

2.3.2.4. Cách mạng công nghiệp 4.0

Công ty đã ứng dụng công nghệ thông minh vào các hoạt động tiếp cận, sàng lọc, đánh giá cũng như quản lý dữ liệu của ứng viên và nhân viên thay thế các cách thức truyền thống, giúp giảm bớt khối lượng công việc của phòng nhân sự. Việc giao tiếp và trao đổi thông tin giữa các bộ phận, phòng ban cũng được đơn giản hóa và nhanh chóng.

2.3.2.5. Ảnh hưởng của đại dịch COVID-19

Dù gặp nhiều khó khăn do bị ảnh hưởng bởi đợt dịch COVID-19, nhưng Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam vẫn nỗ lực duy trì hoạt động sản xuất và giữ ổn định nguồn nhân lực. Để có thể tuyển dụng người lao động đáp ứng nhu cầu sản xuất kinh doanh, công ty cũng đã áp dụng hình thức tuyển dụng trực tuyến trong thời điểm các quy định về thực hiện giãn cách, hạn chế

tiếp xúc đông người và kiểm soát bệnh tật được thực hiện nghiêm ngặt.

2.4. Đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

2.4.1. Kết quả đạt được

Công tác tuyển dụng của Công ty đã đạt được những thành tựu sau:

- Về số lượng và chất lượng tuyển dụng đã đảm bảo được nhu cầu nhân lực trong những năm gần đây phục vụ cho công tác sản xuất kinh doanh kịp thời, hiệu quả không để xảy ra tình trạng gián đoạn sản xuất do thiếu nhân lực. Chất lượng ứng viên tuyển dụng được khá cao đều qua đào tạo với công nhân kỹ thuật và có trình độ trung cấp trở lên với cán bộ chuyên viên kỹ thuật.

Trình độ cán bộ công nhân viên trong công ty nhìn chung đã đáp ứng yêu cầu của công việc. Đối với cán bộ chuyên viên công ty, cán bộ có trình độ đại học và sau đại học là khá cao chiếm hơn một nửa cán bộ công nhân viên công ty, Đây là tỉ lệ khá cao chứng tỏ cán bộ công ty đều có trình độ cao đáp ứng được yêu cầu về mặt chuyên môn của công việc. Còn đối với công nhân kỹ thuật, lực lượng tốt nghiệp đại học và cao đẳng làm công nhân kỹ thuật chiếm một bộ phận không nhỏ. Lực lượng này sẽ giúp hỗ trợ nâng cao chất lượng của đội ngũ công nhân kỹ thuật, nâng cao chất lượng công trình của công ty.

- Về quy trình tuyển dụng: Quy trình tuyển dụng khá khoa học được trình bày rõ ràng, cụ thể góp phần lựa chọn, sàng lọc những ứng viên có đủ điều kiện, tiêu chuẩn đáp ứng yêu cầu công việc. Việc trải qua các vòng giới thiệu chung, thi và phỏng vấn có sự tham gia của tất cả các bộ phận có nhu cầu lao động theo từng bước quy trình tuyển dụng giúp cho việc đánh giá ứng viên được thuận lợi và đảm bảo chính xác hơn.

- Phương pháp tuyển dụng khá đa dạng, mỗi hình thức sẽ phù hợp với công tác tuyển dụng cho mỗi vị trí khác nhau. Sử dụng nhiều phương pháp sẽ

giúp công ty thu hút được nhiều ứng viên hơn, từ đó nguồn tuyển dụng sẽ dồi dào chất lượng được nâng cao hơn.

- Nguồn tuyển dụng của công ty bao gồm cả nguồn bên trong và bên ngoài tổ chức, dồi dào về số lượng và chất lượng giúp cho Công ty có nhiều cơ hội lựa chọn hơn để tìm được ứng viên phù hợp nhất.

- Địa điểm tiến hành tuyển dụng khá linh hoạt phù hợp với từng vị trí công việc được tuyển để có thể thu hút được nhiều ứng viên chất lượng có gắn bó lâu dài với công ty trong tương lai.

- Chất lượng ứng viên được tuyển là khá cao, không mất nhiều thời gian cho quá trình đào tạo lại ứng viên cho phù hợp với yêu cầu của tổ chức, tận dụng tốt nguồn lực vào hoạt động sản xuất, nâng cao năng suất và hiệu quả kinh doanh.

- Do yêu cầu ngày càng cao nên mặc dù hàng năm công ty phải tuyển thêm rất ít lao động quản lý, kế toán, chuyên viên tài chính... nhưng việc tuyển chọn những lao động này khá khắt khe đảm bảo tìm đúng người có năng lực thực sự cho Công ty.

- Công ty có thời gian thử việc là khá dài để tạo điều kiện thuận lợi cho ứng viên làm quen với công việc, có nhiều thời gian thể hiện khả năng của bản thân, công ty cũng không mất thêm thời gian để tiến hành tuyển dụng lại hoặc đào tạo lại.

- Tuyển dụng được thực hiện trong phạm vi chi phí không cao nhưng hiệu quả tuyển dụng đạt được là cao. Số nhân viên mới tuyển dụng được đáp ứng được nhu cầu của công việc đặt ra, hoàn thành công việc với kết quả cao thể hiện được hiệu quả của công tác tuyển dụng.

- Tính công bằng trong tuyển dụng được đảm bảo, tính công bằng càng cao thì chất lượng và kết quả tuyển dụng càng chính xác. Tính công bằng được thể hiện qua điều tra mức độ hài lòng của ứng viên với về tính công

bằng trong quá trình tuyển dụng nhân viên mới của Công ty. Đảm bảo tính công bằng giúp các ứng viên có niềm tin với Công ty và gắn bó lâu dài cho công ty.

2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân

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

Thứ nhất, về vấn đề xác định nhu cầu tuyển dụng hiện nay của công ty còn chưa được thực hiện trên cơ sở khoa học, nghiên cứu thực trạng và cân đối nhu cầu nhân lực của công ty để đề ra nhu cầu tuyển dụng nhân lực, mà hiện tại nhu cầu tuyển dụng nhân lực của Công ty chỉ mới dừng lại ở việc các đơn vị, phòng, ban căn cứ trên nhu cầu công việc của mình để đề xuất nhu cầu nhân lực. Điều này chưa thực sự khoa học và chưa thể xác định chính xác nhu cầu tuyển dụng của Công ty và cũng không thể đưa ra chính xác những yêu cầu của nhân lực cần tuyển.

Thứ hai, Công ty chưa xây dựng được bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc cụ thể hoàn chỉnh làm cơ sở cho các hoạt động quản trị nhân sự, tuyển dụng, đánh giá thực hiện công việc và các quyết định nhân sự khác nhau.

Thứ ba, các bước của hoạt động tuyển dụng chưa thực hiện có hiệu quả như: Hoạt động sàng lọc hồ sơ tuy có tiêu chuẩn và bảng đánh giá nhưng chỉ dừng lại ở việc xem xét hồ sơ mà chưa thực hiện việc xác định độ chính xác của hồ sơ nên có thể bỏ qua những người có khả năng làm việc tốt nhưng hồ sơ lại không ấn tượng bằng các ứng viên khác. Hoặc nội dung thi tuyển, phỏng vấn tuyển dụng vẫn mang nặng tính lý thuyết về chuyên môn, nghiệp vụ, thiếu thực hành, trải nghiệm và ít chú trọng tới tư duy, trí thông minh và sự nhạy bén của ứng viên. Điều này làm hạn chế khả năng đánh giá toàn diện ứng viên tham gia tuyển dụng.

Thứ tư, bộ máy làm công tác tuyển dụng của Công ty còn nhiều tồn tại, hạn chế.

** Nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế:*

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

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

CHƯƠNG 3: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN Ô TÔ TẢI VIỆT NAM

3.1. Định hướng phát triển của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam trong thời gian tới

3.1.1. Định hướng phát triển chung của Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

Theo định hướng phát triển đến năm 2030, Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam sẽ là đơn vị mạnh thuộc top 3 cả nước giữ vững lợi thế cạnh tranh trong lĩnh vực kinh doanh ô tô tải hạng trung và hạng nặng mang đến cho khách hàng những chế độ đãi ngộ, tư vấn tốt nhất đồng thời cũng cấp các phụ tùng linh kiện chính hãng cho khách hàng. Đồng thời là nhà phân phối hàng đầu của tập đoàn SINOTRUCK. Việc Tập trung lãnh đạo phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đẩy mạnh nghiên cứu ứng dụng công nghệ mới, xây dựng mô hình quản trị tiên tiến, chủ động hội nhập quốc tế, lấy năng lực kinh doanh sửa chữa ô tô tải làm năng lực cốt lõi, đồng thời xây dựng năng lực quản lý dự án trở thành năng lực chiến lược vì mục tiêu phát triển bền vững của công ty:

- Duy trì tốc độ tăng trưởng bình quân 15%/ năm
- Nâng cao và cải tiến liên tục khả năng đáp ứng về chất lượng các sản phẩm mà công ty đang cung cấp trên thị trường trong và ngoài nước
- Nâng cao năng lực quản lý và năng lực sửa chữa theo tiêu chuẩn EURO 4 để đảm bảo khả năng đảm nhận các trường hợp hỏng hóc có độ phức tạp cao và có yêu cầu đặc biệt.
- Ổn định việc làm và nâng cao thu nhập tiền lương cho người lao động, cải thiện điều kiện làm việc và sinh hoạt cho cán thợ sửa chữa máy gôm, thợ điện điều hòa đang làm việc tại các phân xưởng sửa chữa

3.1.2. Định hướng cho công tác tuyển dụng nhân lực Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam trong thời gian tới.

Định hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Nguồn nhân lực là vốn quý nhất của bất cứ xã hội hay tổ chức nào. Chỉ khi nào nguồn nhân lực được tuyển dụng đầy đủ và sử dụng một cách có hiệu quả thì tổ chức ấy mới có thể hoạt động một cách trơn tru và đạt được những thành công như mong đợi.

Đứng trước xu thế tất yếu của xã hội, cùng với sự thay đổi từng ngày từng giờ của nền kinh tế cũng như quá trình toàn cầu hóa đang diễn ra nhanh chóng, nguồn nhân lực cũng cần phải có sự chuyển dịch và phát triển sao cho theo kịp với quy mô và chất lượng của tổ chức.

Hoạt động của mỗi tổ chức đều chịu ảnh hưởng và sự chi phối bởi các nhân tố và mức độ ảnh hưởng khác nhau qua các thời kỳ, nhưng nguồn nhân lực vẫn luôn giữ được vai trò quyết định trong hoạt động của bất cứ tổ chức nào. Công tác tuyển dụng của công ty được thực hiện theo định hướng sau:

- Bổ sung nguồn lao động đáp ứng được yêu cầu sản xuất kinh doanh cả về số lượng và chất lượng là yêu cầu cấp thiết hiện nay. Tập trung vào ngành nghề sửa chữa, kinh doanh..., lao động có tay nghề về sửa chữa điện điều hòa, máy gầm xe tải hạng trung và hạng nặng, vận hành xe tải, sơ mi rò mooc....

- Tận dụng tối đa các nguồn tuyển dụng hiện có, chú trọng việc thu hút lao động có tay nghề qua các kênh tuyển dụng. Liên kết với các trường dạy nghề, các trung tâm đào tạo để tiến hành đào tạo và tuyển dụng trực tiếp theo các ngành nghề mà công ty hiện đang thiếu

- Cần xác định rõ vị trí cần tuyển dụng, số lượng cần tuyển dụng, căn cứ vào tình hình thực tế và kế hoạch sử dụng nhân lực của công ty. Tránh tình trạng tuyển dụng tràn lan, không có trọng điểm, tuyển dụng nhiều nhưng không đáp ứng được nhu cầu nhân lực.

- Xây dựng các phương pháp tuyển dụng chuyên nghiệp, có sự kiểm tra

chi tiết về khả năng đáp ứng công việc của ứng viên, tuyển dụng đúng người đúng việc, tránh các tình trạng tiêu cực trong tuyển dụng, bỏ sót ứng viên có tiềm năng.

- Tạo sự thu hút và giữ chân người lao động bằng cả phương pháp vật chất (lương, thưởng) và phi vật chất (chế độ đãi ngộ, khả năng thăng tiến, môi trường làm việc).

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

3.2.1. Hoàn thiện công tác phân định trách nhiệm các cấp trong tuyển dụng

Ban lãnh đạo công ty phải có sự đầu tư hơn nữa về công sức, thời gian, tài chính cho công tác tuyển dụng. Ban lãnh đạo công ty phải có sự chỉ đạo, yêu cầu phòng nhân sự thực hiện nghiêm chỉnh hoàn thiện công tác phân tích công việc và áp dụng các kết quả của phân tích công việc để phục vụ cho công tác khác của hoạt động quản lý nhân sự. Ban lãnh đạo khuyến khích, tạo điều kiện cho mọi phòng ban khác, mọi người lao động trong công ty hợp tác, phối hợp và cùng tham gia thực hiện công tác phân tích công việc. Ngoài ra, ban lãnh đạo cần quản lý, đôn đốc, giám sát quá trình thực hiện phân tích công việc của công ty.

3.2.2 Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển mộ

3.2.2.1 Lập kế hoạch tuyển mộ một cách chi tiết

Việc lập kế hoạch tuyển mộ nên được thực hiện một cách cụ thể và chi tiết. Tùy từng đợt tuyển mộ khác nhau mà việc xác định số lượng cần tuyển, số hồ sơ cần thu hút và tỷ lệ sàng lọc là khác nhau. Thường thì theo từng vị trí nên sẽ có các tỷ lệ sàng lọc khác nhau. Công ty nên xây dựng tỷ lệ sàng lọc chuẩn cho các vị trí cần tuyển, có được tỷ lệ sàng lọc trong tuyển chọn như

vậy công tác tuyển mộ sẽ có cơ sở để xác định được số lượng ứng viên mà quá trình thu hút là bao nhiêu.

Trong trường hợp tuyển mộ không thu hút được như yêu cầu thì tỷ lệ sàng lọc cũng cần thay đổi, việc thay đổi này có ý nghĩa quan trọng nhằm giúp công ty kịp thời có đủ ứng viên đáp ứng yêu cầu cần tuyển của Công ty mình.

3.2.2.2 Xây dựng nội dung thông báo tuyển mộ hấp dẫn và chi tiết hơn

Để tăng sự thu hút với các ứng viên trên thị trường cạnh tranh gay gắt như hiện nay thì Công ty nên đưa ra những hình thức kích thích hấp dẫn tuyển được những người phù hợp. Thực tế người nộp hồ sơ thường bị thu hút bởi mức lương và mức tiền thưởng cao, ngoài ra còn các chế độ, phúc lợi của công ty với các ứng viên.

Thông báo tuyển mộ cần được trình bày đầy đủ, ngắn gọn và độc đáo để tăng hiệu quả trong quá trình tiếp nhận thông tin của người xin việc.

Trong thông báo tuyển mộ cần nêu chi tiết nội dung của công việc dựa vào bản mô tả công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc. Yêu cầu cụ thể về trình độ chuyên môn, bằng cấp, kinh nghiệm và các kỹ năng. Các yêu cầu đưa ra phải rõ ràng vì đây chính là cơ sở cho việc sàng lọc hồ sơ và việc hạn chế những người không đạt yêu cầu nộp hồ sơ dự tuyển.

3.2.2.3 Tìm kiếm người xin việc

Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam một doanh nghiệp lớn đã có vị thế trong lĩnh vực hoạt động kinh doanh ô tô tải. Trên thực tế, Công ty cũng là một trong những công ty dẫn đầu về năng suất lao động cũng như lợi nhuận trong nhiều năm qua. Chính vì vậy mà mức thù lao người lao động nhận được cũng khá cao. Đây là một lợi thế mà Công ty thu hút được ứng viên.

3.2.2.4 Đánh giá quá trình tuyển mộ

Hiện tại, trong quy trình của công ty chưa đề cập tới bước này. Vì vậy, để hoàn thiện công tác tuyển mộ thì cần phải thực hiện công tác này. Nội dung yêu cầu sau khi kết thúc tuyển mộ, tổ chức cần đánh giá theo các tiêu chí sau:

- Số ứng viên được thu hút có đảm bảo yêu cầu hay không?
- Mức độ phù hợp giữa các ứng viên và công việc?
- Mức độ hiểu biết về công việc và tổ chức của ứng viên sau tuyển mộ
- Kinh phí cho tuyển mộ có quá cao hay không?
- Việc quảng cáo tuyển mộ đã thực sự hiệu quả chưa?

3.2.3 Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển chọn

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

Bước 1: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Công ty nên coi trọng hoạt động này, nếu chỉ căn cứ vào thông tin ghi trong hồ sơ thì có thể dẫn tới việc thiếu chính xác trong xét tuyển. Vì vậy, để nâng cao tính chính xác trong quá trình tiếp nhận hồ sơ công ty nên kết hợp với việc phỏng vấn sơ bộ các ứng viên. Việc này vừa giúp cho công ty kiểm tra được tính chính xác thông tin đưa ra trong hồ sơ, những ứng viên sẽ được sàng lọc nhanh hơn và chính xác hơn, vừa giảm bớt được thời gian cũng như chi phí cho quá trình tuyển chọn.

Việc sàng lọc hồ sơ ngay từ ban đầu đòi hỏi nhân viên tuyển chọn phải xây dựng các tiêu chí cụ thể, rõ ràng, đảm bảo tính khách quan, công bằng trong tuyển chọn. Tuy có mẫu đánh giá hồ sơ nhưng tiêu chí đánh giá lại chung cho tất cả các vị trí công việc.

Bước 2. Công tác phỏng vấn tuyển chọn

- Đối với công tác phỏng vấn, nên tạo không khí cởi mở, hạn chế áp lực để ứng viên có thể thể hiện tốt nhất. Trước buổi phỏng vấn nên để cho ứng

viên có cơ hội tìm hiểu về công ty thông qua một buổi tổng quan về Công ty và vị trí đang cần tuyển dụng để ứng viên có cái nhìn tổng quan về công ty từ đó có thể đánh giá được mức độ phù hợp của bản thân ứng viên với công ty. Những ứng viên thực sự phù hợp sẽ có động lực, ấn tượng tốt về công ty và sự chuẩn bị tốt hơn để tham gia buổi phỏng vấn trực tiếp

- Trong buổi phỏng vấn cần đưa ra các câu hỏi xoáy sâu hơn vào kiến thức chuyên môn của ứng viên. Các câu hỏi tình huống cần được đánh giá kỹ hơn để phát hiện khả năng xử lý công việc, sự cố của ứng viên, kinh nghiệm thực tế cũng như khả năng phản ứng nhanh nhạy để giải quyết tình huống. Những câu hỏi này giúp ứng viên bộc lộ được hết các khả năng của mình để hội đồng phỏng vấn có thể hiểu được ứng viên từ đó quyết định tuyển dụng hay không.

Bước 3: Thử việc

Trong thời gian qua, quá trình thử việc của công ty diễn ra tương đối tốt. Tuy nhiên để nâng cao hơn nữa hiệu quả của quá trình này nên:

- Mô tả công việc chi tiết và cụ thể với ứng viên: Dù nhân viên thử việc mới ra trường hay đã có 2-3 năm kinh nghiệm, việc đầu tiên cần làm là mô tả công việc một cách chi tiết và cụ thể với họ. Công ty nên dùng một bản mô tả công việc rõ ràng, trong đó ghi các mục tiêu công việc chính cần làm; các mối quan hệ cần xây dựng; chức năng, trách nhiệm, quyền hạn của nhân viên; điều kiện làm việc,...

- Xác định rõ tiêu chí đánh giá hiệu quả thử việc: Trước khi nhân viên chính thức bắt đầu giai đoạn thử việc, điều đầu tiên công ty cần làm là xác định rõ cách đánh giá hiệu quả công việc, bao gồm phạm vi và lĩnh vực đánh giá, mục tiêu cần đạt được, thời gian hoàn thành công việc,...Mục tiêu thử việc phải rõ ràng và lượng hóa được. Nếu nhân viên chưa nhất trí với các tiêu chí đánh giá này thì hai bên hãy cùng nhau bàn bạc cho đến khi đạt được thỏa

thuận.

- Cho phản hồi nhanh chóng và cụ thể: Nhân viên mới thường gặp nhiều khó khăn trong giai đoạn thử việc nên công ty cần cho họ phản hồi về công việc nhanh chóng và cụ thể. Nếu họ đạt được một thành tích nào đó (dù nhỏ) thì hãy ngợi khen, động viên để họ thêm tự tin. Đối với những việc họ làm chưa tốt, hãy thẳng thắn góp ý trên tinh thần xây dựng để họ cố gắng hơn và luôn đề xuất giải pháp chứ không chỉ dừng lại ở việc nêu ra vấn đề.

- Cung cấp mọi điều kiện cần thiết cho nhân viên. Muốn nhân viên thử việc thể hiện được hết năng lực của mình, Công ty phải cung cấp cho họ tất cả điều kiện làm việc cần thiết, từ máy vi tính, điện thoại, các vận dụng cần thiết,...Việc này cần tiến hành trước khi nhân viên đến nhận việc.

Bước 4: Quyết định tuyển dụng

Sau khi kết thúc thời gian thử việc, trưởng các bộ phận hoặc người quản lý trực tiếp nhân viên mới chịu trách nhiệm chính sẽ đánh giá kết quả thử việc của nhân viên dựa theo tiêu chí đánh giá đã được xác định từ trước với nhân viên. Những ứng viên đạt yêu cầu sẽ được công ty tuyển dụng chính thức và ký hợp đồng lao động. Lúc này họ thực sự là một nhân viên chính thức trong hệ thống nhân lực của công ty. Mọi hoạt động trong thời gian thử việc chưa thể giúp họ hòa nhập với môi trường của công ty được. Do vậy công ty cần có chương trình hòa nhập giúp họ làm quen với môi trường làm việc mới.

Bước 5: Hội nhập nhân viên mới vào môi trường làm việc của công ty

Sau khi thử việc công ty sẽ ký hợp đồng dài hạn với ứng cử viên. Đến lúc này thì họ thực sự là một nhân viên chính thức trong hệ thống nhân sự của công ty. Công tác hội nhập và định hướng nhân viên mới chính là khâu quan trọng sau khi nhân viên mới có quyết định tuyển dụng chính thức vào Công ty để ứng viên thấu hiểu được mục tiêu, chủ trương, chính sách của công ty.

Do vậy Công ty cần theo dõi sát sao và cần xem xét, bố trí nhân viên có nhiều kinh nghiệm tham gia vào quá trình hướng dẫn, bảo ban, kèm cặp cũng như bố trí phương tiện làm việc đầy đủ cho nhân viên mới. Những người được phân công hướng dẫn cần thực sự nhiệt tình giúp đỡ nhân viên mới trong việc làm quen với công việc, giúp họ tự tin hơn vào khả năng của mình. Có như vậy, nhân viên mới mới không bị bối rối, chán nản trong môi trường làm việc mới, nhân viên mới sẽ cống hiến hết sức mình vào sự phát triển của công ty và sẽ gắn bó lâu dài với công ty.

3.2.4. Hoàn thiện công tác phân tích, đánh giá công việc, làm cơ sở bố trí, sử dụng nguồn nhân lực một cách hợp lý

Trước hết công ty cần quan tâm đến hoạt động phân tích công việc, ban lãnh đạo công ty nên giao nhiệm vụ cho từng cán bộ thực hiện hoạt động phân tích công việc. Hoạt động này bao gồm: lên kế hoạch cho các giai đoạn của phân tích công việc, thiết kế phiếu thu thập thông tin, bảng câu hỏi, mẫu câu hỏi để tiến hành thu thập thông tin, tổng hợp thông tin thu thập được và soạn thảo các văn bản của phân tích công việc.

Phân tích công việc cung cấp các thông tin cần thiết về yêu cầu, đặc điểm của công việc, là cơ sở cho việc xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc. Phân tích công việc cung cấp cho nhà quản trị bản tóm tắt về nhiệm vụ, trách nhiệm của công việc nào đó trong mối tương quan với công việc khác. Từ đó giúp nhà quản trị trả lời các câu hỏi sau:

- Công việc cần tuyển là công việc lâu dài hay tạm thời?
- Công việc đó đòi hỏi các kiến thức chuyên sâu và đặc biệt nào?
- Có cần thiết phải tuyển thêm người để thực hiện công việc đó không?

Nếu có thì người được tuyển dụng có kiêm thêm công việc nào nữa?

- Chức trách, nhiệm vụ và quan hệ với tổ chức như thế nào?
- Những tiêu chuẩn về kiến thức chuyên môn, sức khỏe, kinh nghiệm...

của công việc mới đó là gì?

Sau khi trả lời chính xác các câu hỏi này doanh nghiệp có thể các định bước thực hiện tối ưu là tuyển dụng hay áp dụng các phương pháp khác cho phù hợp với từng thời điểm, thời cơ kinh doanh của doanh nghiệp.

Cán bộ thực hiện hoạt động phân tích công việc cần xây dựng các văn bản của phân tích công việc, sau đó đưa các văn bản này vào sử dụng như là một công cụ cho quản lý nhân sự.

Phòng nhân sự cần phối hợp với các bộ phận khác, tranh thủ sự trợ giúp của họ, thông báo cho người lao động biết ý nghĩa, mục đích của phân tích và đánh giá công việc, để tránh gặp những khó khăn từ phía người lao động.

Các văn bản phân tích công việc cần được phổ biến rộng rãi đến người lao động và được sử dụng cho quá trình làm việc và quản lý.

Tiếp theo, công ty nên quan tâm đến công tác đánh giá thực hiện công việc. Công tác đánh giá thực hiện công việc nên được đánh giá kỹ lưỡng, khách quan và có sự tương tác hai chiều. Không chỉ lãnh đạo đánh giá nhân viên, cấp trên đánh giá cấp dưới mà nên có sự đánh giá ngược lại từ phía nhân viên đối với ban lãnh đạo. Tuy nhiên, Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam mới đang đánh giá thực hiện công việc một chiều từ cấp trên đánh giá xuống cấp dưới, chưa có sự tương tác hai chiều. Để chất lượng nguồn nhân lực được nâng cao, công tác đánh giá thực hiện công việc hiệu quả, công bằng thì cần thiết phải thay đổi phương pháp đánh giá.

Thứ ba, công tác bố trí, sử dụng nhân lực được tuyển mới là vô cùng quan trọng, phản ánh chất lượng công tác tuyển dụng Công ty đã thực hiện. Trên thực tế, một số lao động trong Công ty chưa được sắp xếp vị trí công việc đúng với chuyên ngành mà họ đào tạo. Công ty cần rà soát lại số lượng cán bộ công nhân viên đang làm việc trái chuyên ngành, tìm hiểu sâu thêm về nhu cầu, nguyện vọng của những lao động đó. Nếu họ có nhu cầu làm việc

đúng chuyên ngành họ được đào tạo thì sắp xếp bổ sung vào những vị trí thiếu, ngược lại, nếu họ đã quen với vị trí công việc cũ, họ cảm thấy mãn nguyện với công việc thì có thể đào tạo lại, đào tạo thường xuyên những lao động đó để họ nắm được những kiến thức cơ bản nhất, và cần thiết nhất, cập nhật những kiến thức mới nhất về công việc mà họ đang đảm nhận.

3.2.5. Một số giải pháp khác

- *Thực hiện chế độ đãi ngộ lao động hiệu quả*

Tiền lương là khoản thu nhập chính của đa số công nhân viên trong Công ty, vì vậy, cần phải đảm bảo chính xác khi tính lương cho họ. Công ty nên tạo điều kiện cho cán bộ công nhân viên làm thêm giờ để tăng thu nhập. Ngoài ra, công ty nên bổ sung hình thức tiền lương có thưởng khi hoàn thành vượt mức kế hoạch:

- Kích thích người lao động làm việc hiệu quả cao. Đảm bảo cho các hợp đồng ký kết luôn hoàn thành đúng thời hạn và sản phẩm đảm bảo chất lượng giúp công ty giữ vững uy tín trên thị trường.

- Mức thưởng của công ty nên xây dựng một quy chế rõ ràng. Cần phân biệt các hạng mức thưởng theo hệ số để đánh giá chính xác mức độ cống hiến của từng lao động trong công ty. Hiện nay, tại Công ty chưa xây dựng quy chế thưởng theo hệ số đánh giá, công ty mới chỉ có quy chế thưởng cho từng nhóm trong phân xưởng sản xuất theo một mức nhất định.

- Chế độ thưởng, phạt, trợ cấp là một trong những biện pháp tạo động lực cơ bản cho người lao động và sử dụng lao động có hiệu quả trong mỗi tổ chức.

Ngoài ra, để tạo động lực cho người lao động không thể không kể đến khả năng thăng tiến của người lao động. Người lao động có năng lực, đóng góp nhiều lợi ích cho công ty, có mong muốn được thăng tiến mà không nhận được sự ủng hộ của công ty thì họ cảm thấy chán nản, tâm lý không thoải mái

khi làm việc. Ngược lại, nếu họ được thỏa mãn đầy đủ nhu cầu của mình, họ sẽ hăng say lao động hơn. Vì thế, công ty nên tạo cơ hội cho người lao động phát huy hết khả năng, năng lực của bản thân mình để họ có cơ hội thăng tiến trong công việc.

- *Thực hiện chính sách đào tạo phát triển tốt hơn cho người lao động*

Công ty phải đầu tư hơn nữa cho công tác đào tạo, tăng quỹ đào tạo vì đào tạo tốt sẽ cho ta một đội ngũ nhân viên giỏi nghề, giỏi việc với tác phong làm việc chuyên nghiệp nhất đặc biệt là các nhân viên cấp cao như trưởng phó phòng, không ngần ngại tổ chức các khóa học nâng cao nghiệp vụ quản trị cho các thành viên cấp cao để họ nâng cao kiến thức áp dụng vào thực tế.

Công ty nên thường xuyên cho nhân viên đi dự các cuộc hội thảo để có thể tự học hỏi, đúc rút kinh nghiệm cho bản thân để có thể tiết kiệm thời gian, chi phí đào tạo.

Công ty cũng nên tổ chức các cuộc hội thảo giữa các nhân viên với nhau, khuyến khích họ đào tạo lẫn nhau, tổ chức các cuộc nói chuyện để những nhân viên có nhiều kinh nghiệm san sẻ những kinh nghiệm, những khó khăn cũng như những thành công họ đạt được với các bạn đồng nghiệp.

Công ty cũng nên cho nhân viên đi học tại các lớp đào tạo ở bên ngoài mang tính chuyên nghiệp cao. Tuy công ty phải mất khoản chi phí không nhỏ cho công việc này nhưng bù lại nhân viên của mình sẽ có một trình độ chuyên môn rất cao và có thể truyền đạt cho mọi người.

- *Nâng cao trình độ của đội ngũ cán bộ làm công tác nhân lực*

Cán bộ nhân sự là người có vai trò tư vấn cho ban lãnh đạo công ty về các công tác tuyển dụng, đào tạo, bố trí nhân lực, đánh giá thực hiện công việc, xây dựng kế hoạch nhân lực... Với những nhiệm vụ này cán bộ nhân sự phải là người có kiến thức chuyên môn vững vàng, kinh nghiệm làm việc phong phú mới có thể hoàn thành được nhiệm vụ, vai trò, trách nhiệm của

mình. Cán bộ nhân sự phải là người được đào tạo về chuyên ngành quản trị nhân lực của các trường Đại học chính quy, hoặc được đào tạo nghiệp vụ, kỹ năng tại các khóa học có liên quan đến quản trị nhân lực. Ngoài ra cán bộ nhân sự còn cần phải cập nhật liên tục các kiến thức về các văn bản pháp luật hiện hành và mới ban hành để áp dụng cho các công tác quản lý, các hoạt động trong công ty. Bổ sung các kiến thức về ngoại ngữ để có thể hội nhập quốc tế, cập nhật các thay đổi, thách thức của hoạt động quản trị nhân sự tại các công ty nước ngoài để học hỏi và áp dụng cho công ty.

Do đó đòi hỏi các cán bộ nhân sự phải không ngừng học tập, bồi dưỡng, nâng cao kiến thức nhằm thực hiện tốt hơn nhiệm vụ được giao thông qua việc tham gia các lớp học bồi dưỡng nghiệp vụ, bồi dưỡng kỹ năng tại các trung tâm đào tạo, các trường đại học

Đồng thời cần bổ sung thêm nhân lực cho đội ngũ cán bộ quản trị nhân lực để giảm bớt gánh nặng công việc cũng như có thể thực hiện chuyên môn hóa chức năng cho cán bộ quản trị nhân lực. Việc thực hiện chuyên môn hóa cán bộ quản trị nhân lực trong công ty sẽ làm cho các nghiệp vụ được giải quyết cụ thể chuyên nghiệp hơn, tránh tình trạng chồng chéo trong trách nhiệm và quyền hạn, khó khăn trong giải quyết tình huống.

- *Hoàn thiện quy chế tuyển dụng của công ty*

Hiện nay công ty vẫn đang áp dụng quy chế tuyển dụng lao động theo Bộ luật lao động năm 2012 và một số văn bản không còn hiện hành vì vậy việc cập nhật và đổi mới quy chế tuyển dụng là một việc hết sức cần thiết. Công ty cần hoàn thiện lại quy chế theo Bộ luật lao động 2019 và một số văn bản hiện hành có liên quan đến công tác tuyển dụng và sử dụng lao động như Nghị định số 145/2020/NĐ-CP của Chính phủ: Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Bộ luật Lao động về điều kiện lao động và quan hệ lao động...nhằm sửa đổi kịp thời các nội dung trong quy chế theo đúng

quy định của pháp luật.

3.3. Một số khuyến nghị nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam

3.3.1. Khuyến nghị đối với Nhà nước:

- Hoàn thiện các chính sách, pháp luật liên quan đến lao động và việc làm để tạo môi trường làm việc tốt cho người lao động cũng như tạo môi trường cạnh tranh, tuyển dụng nhân tài công bằng, lành mạnh để thu hút, lôi kéo nhân tài, lao động giỏi về công ty mình

- Tập trung nâng cao chất lượng đào tạo nghề tại các cơ sở dạy nghề trên cả nước. Thay đổi, cải tiến môi trường học tập và giảng dạy để công tác đào tạo nghề hiệu quả hơn, sinh viên, học viên ra trường có đủ kỹ năng, tay nghề kỹ thuật để tham gia sản xuất kinh doanh hiệu quả tránh lãng phí thời gian, công sức tuyển dụng, đào tạo lại nghề của các công ty.

3.3.2. Khuyến nghị đối với nhà trường và các trung tâm đào tạo nghề

- Đối với việc đào tạo sinh viên, nhà trường và các trung tâm đào tạo nghề nên đào tạo tập trung hơn vào các môn học, kiến thức chuyên sâu, loại bỏ hoặc giảm tải bớt chương trình một số môn học quá nặng về lý thuyết mà không có tính ứng dụng cao vào công việc, chuyên môn cần đào tạo

- Tạo cơ hội cho sinh viên được thực hành thực tế các kỹ năng nghề nghiệp ngay trong quá trình học tập chứ không chỉ có duy nhất kì thực tập trong suốt quá trình học tập tại trường. Tổ chức các chương trình cho sinh viên thăm quan, trải nghiệm tại các cơ quan, công ty để sinh viên có kiến thức thực tế hơn chứ không chỉ có kiến thức sách vở.

- Các trung tâm đào tạo nghề cần đào tạo học viên có chiều sâu hơn về các kỹ năng làm việc, cũng rèn luyện tay nghề cho học viên ngay trong quá trình đào tạo để sau khi tốt nghiệp học viên có thể làm việc luôn không cần qua đào tạo lại tại các cơ quan, xí nghiệp

- Liên kết với các cơ quan, đơn vị có nhu cầu nhân lực để tranh thủ cơ hội việc làm cho sinh viên, học viên của mình tạo uy tín cho trường, trung tâm.

KẾT LUẬN

Ngày nay với sự hội nhập của nền kinh tế thế giới thì sự cạnh tranh ngày càng gay gắt và quyết liệt hơn đòi hỏi các doanh nghiệp phải liên tục nghiên cứu và đổi mới để có thể theo kịp với sự phát triển của nền kinh tế thị trường. Nhận thức được tầm quan trọng của công tác quản lý nhân sự nhằm có được một đội ngũ lao động với tay nghề cao, đáp ứng được tình hình mới của nền kinh tế cũng như đòi hỏi của hoạt động sản xuất kinh doanh đồng thời qua đó cũng nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh.

Luận văn đã làm rõ được hiệu quả tuyển dụng nguồn nhân lực là dựa trên những yếu tố cơ sở về trình độ chuyên môn, nội dung tuyển dụng qua đó đưa ra một số phương hướng về tuyển dụng để thấy được những ưu, cũng như những tồn tại trong quá trình tuyển dụng, đào tạo và sử dụng nhân lực tại đây và trên cơ sở đó đưa ra một số ý kiến đề xuất nhằm hoàn thiện hơn nữa chất lượng tuyển dụng; đồng thời đưa ra một số biện pháp về phân tích công việc, đào tạo, đãi ngộ nhân sự,...nhằm nâng cao chất lượng lao động cũng như định hướng mới trong tương lai. Luận văn được hệ thống hóa cơ sở lý luận về nguồn nhân lực nói chung và tuyển dụng nói riêng bao gồm các khái niệm về nhân lực, tuyển dụng, tại Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam, giới thiệu được tổng quát về thực trạng và mục tiêu, giải pháp, về tuyển dụng nhân lực tại công ty góp phần cho việc xây dựng một bộ máy nhân sự có kiến thức và có tinh thần lao động cao cho sự phát triển của công ty nói riêng và sự phát triển kinh tế của đất nước nói chung.

Luận văn đưa đến một vấn đề cần quan tâm, tuyển dụng cần yếu tố gì? Làm sao để đạt được hiệu cao nhất? tuyển dụng là một nghệ thuật yêu cầu có tính kỹ năng mềm cao, đó là khả năng phán đoán, đánh giá phân tích, phương pháp thu hút được lượng ứng viên nhiều nhất cho từng vị trí tuyển dụng và đưa ra hướng tiếp cận sau về thông tin và xác thực cụ thể cần được xem xét

trong quá trình sản xuất kinh doanh.

Thông qua thực trạng về tuyển dụng nhân lực của công ty đi sâu nghiên cứu công tác tuyển dụng các nội dung nghiên cứu cho thấy công tác tuyển dụng của công ty còn những hạn chế cần phải khắc phục mà nguyên nhân chủ yếu là do nhận thức từ người sử dụng lao động và người lao động, từ đó luận văn đề xuất một số giải pháp cho tuyển dụng nhân lực của công ty.

Với bài luận văn này tác giả hy vọng phần nào sẽ đóng góp cho Công ty trong tuyển dụng nhân lực trong thời gian tới. Mặc dù đã cố gắng song thời gian nghiên cứu có hạn và do trình độ bản thân còn nhiều hạn chế nên khó tránh khỏi thiếu sót. Em kính mong nhận được sự đóng góp ý kiến của thầy cô.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

I. Danh mục sách, luận văn, báo cáo

1. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2012), Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
2. Trần Kim Dung (2015), Quản trị nguồn nhân lực, Nhà xuất bản kinh tế TP.Hồ Chí Minh, TP.Hồ Chí Minh.
3. Vũ Thị Thùy Dương và Hoàng Văn Hải (2010), Giáo trình Quản trị nhân lực, NXB Thống kê, Hà Nội.
4. Nguyễn Vân Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2012), Quản trị nhân lực, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
5. Lê Thanh Hà (2012), Giáo trình Quản trị nhân lực, NXB Lao động Xã hội, Hà Nội.
6. Phạm Thị Út Hạnh (2015), Luận văn thạc sĩ quản trị nhân lực, “*Công tác tuyển dụng nhân lực của công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại*”, Trường Đại học Lao động xã hội, Hà Nội.
7. Trần Hữu Hào (2016), Luận văn thạc sĩ quản trị nhân lực, “*Tuyển dụng nhân lực tại công ty Cổ phần In Hồng Hà*”, Trường Đại học Lao động xã hội, Hà Nội.
8. Phạm Thị Tính (2015), Luận văn thạc sĩ quản trị nhân lực, “*Tuyển dụng nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn xây dựng Bình Minh*”, Trường Đại học Lao động xã hội, Hà Nội.
9. Nguyễn Chon Trung, *Vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong tổ chức*, Tạp chí khoa học trường Đại học Đà Nẵng số 7 tháng 8 năm 2011.

10. Lê Thị Lan và cộng sự (2012), *Giải pháp thu hút lao động đáp ứng nhu cầu phát triển của khu kinh tế Nghi Sơn đến năm 2020*, Tạp chí kinh tế và phát triển, số 182(II) tháng 08 năm 2012, Hà Nội.

11. Đoàn Gia Dũng (2011), *Nhu cầu tuyển dụng nhân lực của các khu công nghiệp tại thành phố Hồ Chí Minh*, Tạp chí Phát triển kinh tế, Trường Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh số ra tháng 6/2011.

II. Tài liệu công ty

1. Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam, Báo cáo kết quả công tác tuyển dụng nhân lực các năm 2019, 2020, 2021.

2. Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam, Tài liệu Đại hội cổ đông thường niên các năm 2019, 2020, 2021.

3. Quy chế tuyển dụng Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam.

III. Một số trang web tham khảo:

1. Hồng Nhung, “*Đa dạng phương thức tuyển dụng*”, đăng tháng 9/2014, trên trang điện tử báo Người Lao động (<http://nld.com.vn/>).

2. Trần Việt, “*Ngành công nghiệp ô tô tại Việt Nam: Khan hiếm nhân lực*”, đăng tháng 6/2020 trên trang điện tử báo tuổi trẻ (<http://tuoitre.vn/>)

PHỤ LỤC

Phụ lục 1: Quy chế tuyển dụng lao động của công ty

**CÔNG TY CỔ PHẦN
Ô TÔ TÀI VIỆT NAM**

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**

Số: 95/QĐ-HĐQT

Hà Nội, ngày 4 tháng 10 năm 2016

QUYẾT ĐỊNH

Về việc ban hành Quy chế tuyển dụng

HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ CÔNG TY CỔ PHẦN Ô TÔ TÀI VIỆT NAM

Căn cứ Bộ luật lao động số 10/2012/QH13 ngày 18/6/2012 của Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam;

Căn cứ Luật doanh nghiệp số 10/2012/QH13 ngày 18/6/2012 của Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam;

Căn cứ điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty Cổ phần Ô tô tài Việt Nam;

Căn cứ Biên bản cuộc họp hội đồng quản trị ngày 03 tháng 10 năm 2016.

QUYẾT ĐỊNH

Điều 1. Ban hành quy chế tuyển dụng lao động của Công ty Cổ phần Ô tô tài Việt Nam (có bản quy chế chi tiết kèm theo).

Điều 2. Quy chế này có hiệu lực kể từ ngày 04 tháng 10 năm 2016

Điều 3. Ban Giám đốc, các Phòng Nhân sự, Tài chính, Kế toán, các đơn vị trực thuộc chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

Nơi nhận:

- Như điều 3;
- Lưu P.NS.

QUY CHẾ TUYỂN DỤNG LAO ĐỘNG

CÔNG TY CỔ PHẦN Ô TÔ TÀI VIỆT NAM

*(Ban hành kèm theo quyết định số 95/QĐ-HĐQT ngày 04 tháng 10 năm 2016
của Công ty Cổ phần Ô tô tài Việt Nam)*

CHƯƠNG I

NHỮNG QUY ĐỊNH CHUNG

Điều 1. Mục đích

Nhằm tuyển dụng lực lượng lao động theo đúng trình tự, thủ tục, yêu cầu công việc, đảm bảo lực lượng lao động đáp ứng nhu cầu phục vụ lao động cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty và phù hợp với các quy định của Bộ luật Lao động nước CHXHCNVN.

Điều 2. Phạm vi áp dụng

Thống nhất áp dụng cho toàn bộ hoạt động tuyển dụng của công ty theo đúng nguyên tắc và tiêu chuẩn đối với từng loại hình công việc (trừ lao động mùa vụ hoặc làm công việc nhất định có thời hạn dưới 1 năm).

Điều 3. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng lao động

Hàng năm, căn cứ kế hoạch sản xuất kinh doanh, công ty xây dựng kế hoạch sử dụng lao động;

Trên cơ sở khả năng tạo thêm việc làm mới, số lao động cần thay thế cho số lao động nghỉ hưu, số lao động cần cân đối lại cho phù hợp của các đơn vị trực thuộc công ty; lập kế hoạch tuyển dụng lao động.

Kế hoạch tuyển dụng cần thể hiện được các chỉ tiêu về số lượng, chất lượng, loại hình lao động, thời điểm tuyển dụng;

Phòng nhân sự trình kế hoạch tuyển dụng lao động để giám đốc công ty trình Chủ tịch HĐQT xem xét quyết định.

CHƯƠNG II

TUYỂN DỤNG VÀ KÝ KẾT HĐLĐ

Điều 4: Nguồn tuyển dụng lao động.

Là công dân Việt Nam, có nhu cầu làm việc ổn định tại công ty và có đủ điều kiện đáp ứng các tiêu chuẩn xét tuyển hoặc thi tuyển tại quy chế này.

Công ty ưu tiên xét tuyển nguồn lao động tại địa phương và con em trong công ty, nếu có kế hoạch tuyển dụng với số lượng nhiều thì sẽ thông báo tuyển dụng lao động rộng rãi trên các phương tiện thông tin đại chúng.

Điều 5. Hồ sơ tuyển dụng lao động bao gồm:

- Bản sơ yếu lý lịch rõ ràng, người khai phải ký tên cam đoan khai đúng sự thật, có xác nhận của chính quyền địa phương hoặc đơn vị nơi đang công tác, có dán ảnh 4x6;

- Đơn xin việc làm;

- Giấy khám sức khỏe của cơ sở y tế có thẩm quyền;

- Bản chính các văn bằng, chứng chỉ (để đối chiếu) và bản sao có công chứng: Văn bằng chứng chỉ, bằng kết quả học tập; Giấy khai sinh; Sổ BHXH xác nhận quá trình công tác (nếu có); hộ khẩu, chứng minh thư nhân dân.

Điều 6. Tiêu chuẩn xét hoặc thi tuyển lao động.

1. Tiêu chuẩn chung:

- Đối với lao động tuyển dụng lần đầu, chưa qua quá trình công tác (chưa có sổ BHXH): Nam không quá 30, nữ không quá 25. Trong trường hợp đặc biệt về tuổi tác, tùy từng giai đoạn công ty có thể xem xét tuyển lao động có tuổi đời lớn hơn.

- Đối với lao động chuyên công tác đến (đã có sổ tham gia BHXH từ 3 năm trở lên), nam không quá 35 tuổi và nữ không quá 30 tuổi.

- Có phẩm chất đạo đức tốt, không vi phạm pháp luật, không mắc tệ nạn xã hội;

- Sức khỏe tốt, không mắc các bệnh truyền nhiễm

2. Đối với lao động gián tiếp làm chuyên môn nghiệp vụ tại văn phòng công ty hoặc các đơn vị trực thuộc công ty:

- Trình độ đại học trở lên theo chuyên ngành cần tuyển

- Ngoại ngữ và tin học văn phòng trình độ B trở lên

- Tác phong nhanh nhẹn, ngoại hình khá

3. Đối với lao động trực tiếp:

- Công nhân là lao động kỹ thuật (thợ điện, lái xe...) phải có bằng tốt nghiệp nghề, giấy chứng nhận nghề theo tiêu chuẩn quy định của Nhà nước.

- Đối với lao động phổ thông, trình độ văn hóa từ tốt nghiệp trung học

cơ sở trở lên.

4. Tùy vào điều kiện, tình hình sản xuất thực tế và trường hợp đặc biệt do giám đốc công ty xem xét, quyết định.

Điều 7. Tổ chức tuyển dụng.

- Căn cứ hồ sơ đăng ký xin việc, Ban tuyển dụng hoặc người được giao tuyển dụng (do Chủ tịch HĐQT chỉ định hoặc quyết định thành lập) của công ty sẽ xem xét sơ tuyển hồ sơ tuyển dụng, đồng thời sơ tuyển kiểm tra thể lực, kiểm tra trình độ chuyên môn, nghiệp vụ để lập danh sách trình giám đốc quyết định cho tham gia xét, thi tuyển vào học việc hoặc thử việc.

- Thời gian thử việc theo đúng quy định của Bộ luật Lao động và quy chế của công ty.

- Mức tiền lương, tiền công trong thời gian thử việc, học việc do hai bên thỏa thuận;

- Trong thời gian học việc, thử việc, mỗi bên đều có quyền hủy bỏ thỏa thuận mà không phải bồi thường, nếu học việc, thử việc không đạt yêu cầu mà hai bên đã thỏa thuận.

- Kết quả học việc, thử việc được đánh giá bằng một bản nhận xét của đơn vị người lao động thực hiện học việc hay thử việc với kết luận đạt hay không đạt

- Ban tuyển dụng hoặc Chủ tịch HĐQT công ty sẽ xem xét quyết định chính thức tuyển dụng.

Điều 8. Ký hợp đồng lao động.

1. Sau khi hết thời gian thử việc, học việc nếu đạt yêu cầu, Chủ tịch HĐQT và người lao động phải thực hiện ký giao kết HĐLĐ, công ty sẽ bố trí việc làm cho người lao động, người lao động có trách nhiệm làm việc theo điều khoản đã ghi trong Hợp đồng lao động.

2. Loại hình HĐLĐ, thời hạn ký kết, mức lương và các điều kiện làm việc khác được ghi trong HĐLĐ phải theo đúng quy định của Bộ luật Lao động, thỏa ước lao động tập thể và quy chế trả lương của đơn vị.

3. Trong trường hợp do nguyên nhân bất khả kháng hoặc có lý do khách quan, chính đáng, công ty và người lao động có thể thỏa thuận bố trí lại thời điểm bắt đầu nhận việc.

Trong thời hạn 5 ngày kể từ ngày HĐLĐ đã giao kết có hiệu lực thi hành, nếu người lao động không đến công ty làm việc mà không có lý do chính đáng, không được công ty chấp thuận thì công ty có quyền đơn phương ra quyết định hủy bỏ HĐLĐ đã được hai bên ký kết.

Điều 9. Bố trí công việc.

Sau khi ký kết HĐLĐ, công ty có trách nhiệm:

1. Bố trí, sắp xếp việc làm, quản lý người lao động được tuyển dụng vào làm việc tại công ty.

2. Giám đốc công ty có quyền phân công, điều động người lao động đến làm việc ở vị trí việc làm mới trong nội bộ công ty, mọi quyền lợi của người lao động được tính liên tục theo quy định của Nhà nước và của công ty.

3. Bố trí, sắp xếp tạo điều kiện cho người lao động làm việc trong công ty tham gia các khóa học tập huấn, bổ sung kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, các khóa học dài hạn đào tạo chuyên môn khi cần thiết.

Điều 10. Quyền lợi và trách nhiệm của người lao động.

1. Phải xác định chuyên tâm làm việc ổn định tại công ty, hoàn thành tốt mọi chức trách nhiệm vụ được giao;

2. Trong quá trình làm việc, người lao động có trách nhiệm chấp hành tốt đường lối chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước; nghiêm chỉnh chấp hành các quy chế, quy định, nội quy, kỷ luật lao động của công ty, sự chỉ đạo trực tiếp của cán bộ phụ trách đơn vị và lãnh đạo công ty; thường xuyên phấn đấu học tập, tiếp thu kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, nâng cao trình độ tay nghề

3. Người lao động hoàn thành tốt công việc được giao sẽ được nâng lương, tham gia thi nâng bậc nghề, nâng ngạch theo quy định của Bộ luật Lao động, Quy chế và nhu cầu sử dụng lao động của công ty; được xét khen thưởng theo quy chế của công ty.

4. Trường hợp người lao động vi phạm nội quy kỷ luật lao động trong quá trình làm việc sẽ phải chịu các hình thức kỷ luật theo quy định của Bộ luật Lao động và các quy định khác của công ty.

CHƯƠNG III TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Điều 11. Trách nhiệm của giám đốc công ty.

1. Chỉ đạo thực hiện công tác tuyển dụng lao động để đảm bảo tính công khai dân chủ và nghiêm túc, thực hiện đúng những quy định của quy chế này;

2. Bố trí người lao động được tuyển dụng làm việc đúng với chức danh tuyển dụng và quản lý người lao động làm việc trong công ty.

Điều 12. Phòng nhân sự công ty có nhiệm vụ:

1. Giúp giám đốc trong việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng lao động hàng năm của công ty, đề xuất danh sách lao động cử đi học, tập huấn nâng cao tay nghề hàng năm.

2. Tham mưu trong việc tổ chức tuyển dụng lao động của công ty khi có yêu cầu tuyển dụng

3. Là thường trực trong việc chọn tuyển người vào làm việc tại công ty và các nhiệm vụ liên quan trong việc ký kết HĐLĐ.

Điều 13. Lãnh đạo các đơn vị trực thuộc công ty có nhiệm vụ:

1. Báo cáo tình hình lao động của đơn vị đến giám đốc công ty hoặc qua phòng nhân sự.

2. Phối hợp thực hiện các nhiệm vụ tuyển chọn lao động cho bộ phận liên quan và đơn vị mình

Điều 14. Điều khoản thi hành.

1. Ban giám đốc, trưởng các phòng chuyên môn nghiệp vụ, trưởng các đơn vị sản xuất trực thuộc và cán bộ công nhân viên trong công ty có trách nhiệm thực hiện quy chế này.

2. Trong quá trình thực hiện có khó khăn, vướng mắc các phòng, đơn vị trực thuộc báo cáo bằng văn bản về Công ty để xem xét trình Hội đồng quản trị sửa đổi, bổ sung cho phù hợp với điều kiện hoạt động của Công ty./.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

Phụ lục 2: Phiếu đề nghị tuyển dụng lao động của công ty

Kính gửi: Ban giám đốc công ty

PHIẾU ĐỀ XUẤT NHÂN SỰ			<input type="checkbox"/> Thay thế	<input type="checkbox"/> Bổ sung
Phòng ban/ bộ phận cần tuyển	Chức danh cần tuyển	Số lượng tuyển		
Phòng kế toán	Nhân viên kế toán kho	1		
Dự kiến thời gian thử việc	Lương thử việc	Lương chính thức		
Từ ngày: 01/09/2017 Đến ngày: 30/09/2017	5.500.000	7.000.000		
Tiêu chuẩn tuyển dụng (7)				
Độ tuổi: 23-30 <input checked="" type="radio"/> Giới tính: <input type="checkbox"/> Nam x Nữ				
Trình độ: <input type="checkbox"/> Cao học <input type="checkbox"/> Đại học x Cao đẳng <input type="checkbox"/> Trung cấp				
Tin học: x Văn phòng <input type="checkbox"/> Chuyên ngành				
Chuyên môn: Chuyên ngành kế toán <input checked="" type="radio"/> Kinh nghiệm: 1 năm trở lên				
Tóm tắt công việc của chức danh cần tuyển				
Trực tiếp hạch toán lên phần mềm Kế toán phụ tùng các khoản thu, chi tiền mặt liên quan đến các phát sinh đã được phê duyệt				
- Lập các Hóa đơn bán hàng, hóa đơn mua hàng liên quan đến kinh doanh dịch vụ phụ tùng lên phần mềm kế toán theo đúng quy trình của công ty.				
- Kiểm soát các chứng từ do Thủ kho lập liên quan đến các công tác nhập, xuất kho phụ tùng theo đúng quy trình của công ty,				
Làm việc tại: Km23+500 KCN Phú Nghĩa, Tiên Phương, Chương Mỹ, HN				
Giờ làm việc: X Giờ hành chính <input type="checkbox"/> Theo ca <input type="checkbox"/> Giờ thỏa thuận				

Ngày.....

Ngày.....

Ngày.....

BAN GIÁM ĐỐC

KẾ TOÁN TRƯỞNG

TP.NHÂN SỰ

“*Nguồn: Phòng nhân sự*”

Phụ lục 3: Mẫu thông báo tuyển dụng lao động của công ty

CÔNG TY CỔ PHẦN

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Ô TÔ TẢI VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số: /TB-VTRUCK

Hà Nội, ngày tháng năm 2021

THÔNG BÁO TUYỂN DỤNG

Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam (tên viết tắt VTRUCK) với thế mạnh về hộp khâu, phân phối và bảo hành chính hãng các dòng xe hạng trung và hạng nặng JAC. Với sự nỗ lực khẳng định uy tín và thương hiệu của mình, Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam xuất sắc được tập đoàn JAC lựa chọn là đại lý ủy quyền chính thức phân phối các sản phẩm tại thị trường Việt Nam.

Trong tiến trình hội nhập và phát triển, thực hiện chiến lược mở rộng sản xuất, nâng cao sản lượng sản phẩm năm 2020 và những năm tiếp theo, hiện nay công ty đang cần bổ sung thêm vị trí Kế toán kho phụ tùng tại phòng Kế toán

• **Mô tả công việc:**

- Trực tiếp hạch toán lên phần mềm Kế toán phụ tùng các khoản thu, chi tiền mặt liên quan đến các phát sinh đã được phê duyệt

- Lập các Hóa đơn bán hàng, hóa đơn mua hàng liên quan đến kinh doanh dịch vụ phụ tùng lên phần mềm kế toán theo đúng quy trình của công ty.

- Chịu trách nhiệm chính trong việc kiểm soát các khoản công nợ theo hạn mức, phối hợp và báo cáo Kế toán tổng hợp phụ tùng, Phụ trách Kế toán đơn vị trực thuộc các vấn đề phát sinh.

- Trình độ: Tốt nghiệp cao đẳng trở lên chuyên ngành kế toán

- Có kinh nghiệm từ 01 năm trở lên ở vị trí tương đương

• **Yêu cầu:**

- Trình độ: Tốt nghiệp cao đẳng trở lên chuyên ngành kế toán
- Có kinh nghiệm từ 01 năm trở lên ở vị trí tương đương
- Am hiểu các quy định Pháp luật hiện hành về Kế toán, thuế, luật lao động
- Sử dụng thành thạo các phần mềm kế toán thông dụng, các ứng dụng cho văn phòng như Word, Excel, Outlook...
- Có kỹ năng phân tích, tổng hợp tốt
- Giới tính: Nữ
- Độ tuổi: Từ 24 tuổi trở lên

Địa điểm Làm việc: Km23+ 500 KCN Phú Nghĩa, Tiên Phương, Chương Mỹ, Hà nội

Chế độ lương: Lương theo thỏa thuận, được hưởng các chế độ BHXH, BHYT theo quy định của nhà nước.

- **Hồ sơ**

- Nộp hồ sơ qua email: tuyendungvtruck@gmail.com
- Hồ sơ tuyển dụng gồm có:
 - Đơn xin làm việc
 - Sơ yếu lý lịch có dán ảnh, có xác nhận của xã phường nơi cư trú (trong - vòng 6 tháng trở lại)
 - Giấy khai sinh (bản sao)
 - Giấy chứng nhận sức khỏe (của bệnh viện cấp Quận/Huyện trở lên)
 - Bản sao Văn bằng chứng chỉ về chuyên môn
 - Bản sao CMND, sổ hộ khẩu và 2 ảnh cỡ (4x6)cm

Mọi chi tiết liên hệ: Công ty Cổ phần Ô tô tải Việt Nam - Phòng nhân sự

Địa chỉ: LK 38 - NO1, khu A đất dịch vụ Yên Nghĩa, Phường Yên Nghĩa, Quận Hà Đông, Thành phố Hà Nội, Việt Nam.

SĐT: 02433.571.781.

“Nguồn: Phòng nhân sự”

NỘI DUNG KHẢO SÁT

1. Anh/chị biết được thông tin tuyển dụng nhân lực của Công ty qua nguồn nào?

- A. Từ Internet, Phương tiện truyền thông
- B. Website Công ty
- C. Từ người quen

2. Theo Anh/chị thông báo tuyển dụng của Công ty như thế nào?

- A. Hấp dẫn
- B. Đầy đủ thông tin
- C. Không hấp dẫn

3. Anh/chị nộp hồ sơ ứng tuyển bằng cách nào?

- A. Qua mail tuyển dụng của công ty
- B. Nộp trực tiếp
- C. Khác (Xin ghi rõ):.....

4. Điều gì thu hút Anh/chị xin việc vào công ty?

- A. Quy mô Công ty
- B. Công việc phù hợp
- C. Mức lương hấp dẫn

5. Anh/chị có được chuyên viên tuyển dụng của Công ty mô tả rõ nội dung công việc và yêu cầu cần thực hiện vị trí tuyển dụng không?

- A. Rõ ràng
- B. Bình thường
- C. Không rõ ràng

6. Anh/chị có được giải đáp thắc mắc trong quá trình phỏng vấn không?

- A. Rõ ràng
- B. Bình thường
- C. Không rõ ràng

7. Theo anh/chị tác phong của người phỏng vấn như thế nào?

- A. Chuyên nghiệp
- B. Bình thường
- C. Không chuyên nghiệp

8. Anh/chị cho biết mức độ hiệu quả tuyển dụng nhân lực của Công ty như thế nào?

- A. Hiệu quả
- B. Bình thường
- C. Không hiệu quả

9. Theo anh/chị những nhân tố khách quan nào sau đây ảnh hưởng nhất đến tuyển dụng nhân lực của Công ty:

- A. Thị trường lao động
- B. Nhân tố văn hóa – xã hội – khoa học và công nghệ
- C. Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác.

10. Anh/chị có hài lòng về chế độ đãi ngộ và chính sách thăng tiến của Công ty hay không?

- A. Rất hài lòng
- B. Hài lòng
- C. Không hài lòng

11. Anh/chị có muốn gắn bó lâu dài với Công ty hay không?

- A. Có
- B. Không
- C. Cân nhắc

12. Ý kiến đóng góp khác của anh/chị nhằm hoàn thiện hơn công tác tuyển dụng của Công ty?

.....

Trân trọng cảm ơn mọi ý kiến đóng góp của anh/chị!

Phụ lục 5: Kết quả điều tra

I. Tổng hợp thông tin của người được khảo sát (75 người)

Nội dung		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1. Giới tính	Nam	50	66,6
	Nữ	25	33,4
2. Trình độ văn hóa	Cao đẳng, TC	20	26,6
	Đại học, sau đại học	55	73,4
3. Nhóm tuổi	Dưới 25	15	20
	Từ 25 đến 35	30	40
	Từ 35 đến 45	20	26,6
	Trên 45	10	13,4
4. Bộ phận làm việc	Phòng, ban	60	80
	Lao động trực tiếp	15	20

II. Tổng hợp kết quả phần câu hỏi dành cho nhân viên mới được tuyển dụng của Công ty (75 người)

Đáp án Câu hỏi	A		B		C	
	Người	%	Người	%	Người	%
1	60	80	10	13,3	5	6,7
2	22	29,3	46	61,3	7	9,4
3	65	86,7	10	13,3	0	0
4	7	9,3	15	20	53	70,7

5	8	10,7	67	89,3	0	0
6	5	6,7	70	93,3	0	0
7	25	33,3	48	64	2	2,7
8	7	9,4	15	20	53	70,6
9	9	12	50	66,6	5	6,7
10	8	10,7	65	86,7	2	2,6
11	75	100	0	0	0	0