

TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN QUỐC TẾ THAGACO

Trần Thị Hồng¹, Lộc Thị Hương²

Tóm tắt

Trên cơ sở phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự của Công ty Cổ Phần Quốc tế Thagaco, bài viết đã đưa ra 5 giải pháp gồm: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự chi tiết, linh hoạt và khoa học cho từng giai đoạn, từng thời kỳ; Thực hiện đánh giá sau tuyển dụng; Nâng cao trình độ của đội ngũ nhân viên đảm nhận công tác tuyển dụng; Tạo "Thương hiệu" nguồn nhân lực để giữ chân người lao động; Đầu tư để tạo nguồn tuyển dụng. Bên cạnh đó, bài viết cũng đề xuất một số khuyến nghị với Ban lãnh đạo công ty và đối với Phòng Hành chính – Nhân sự nhằm góp phần nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân sự của công ty trong thời gian tới.

Từ khóa: Nhân sự, tuyển dụng, tuyển dụng nhân sự, công tác tuyển dụng nhân sự.

SITUATION OF HUMAN RECRUITMENT IN A JOINT STOCK COMPANY: A CASE STUDY OF THAGACO INTERNATIONAL JOINT STOCK COMPANY

Abstract

On the basis of analyzing the current situation of recruiting personnel of Thagaco International Joint Stock Company, the article has given 5 solutions as follows: Develop detailed, flexible and scientific recruitment plans for each stage and period; Conduct post-recruitment evaluation; Improve qualifications of the staff in charge of recruiting; Create "Brand" human resources to retain employees; Invest in recruitment resources. In addition, the article also proposes a number of recommendations to the Board of Directors of the company and to the Administration Department - Human Resources to contribute to improving the efficiency of the personnel recruitment of the Company in the coming time.

Keywords: Human resources, recruitment, human resource recruitment, HR recruitment.

JEL classification: M; M12; M5

1. Đặt vấn đề

Con người - nguồn lực được coi là yếu tố then chốt cho sự phát triển và tồn tại của một doanh nghiệp, bởi lẽ một doanh nghiệp có tài chính vững mạnh đến đâu, máy móc và trang thiết bị có hiện đại đến cỡ nào đi chăng nữa mà không có con người thì cũng trở nên vô ích. Tuyển dụng nhân sự có vai trò rất quan trọng đối với doanh nghiệp, vì thông qua hoạt động này sẽ giúp doanh nghiệp lựa chọn được những ứng viên phù hợp với vị trí cần tuyển, với văn hóa doanh nghiệp từ đó làm cho hoạt động sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp được tiến hành bình thường.

Công ty Cổ Phần Quốc tế Thagaco, có trụ sở tại xóm Phú Hạ, xã Bản Ngoại, huyện Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên được thành lập ngày 24 tháng 07 năm 2018. Lĩnh vực hoạt động chính là ngành nghề may mặc. Thời gian qua, công tác tuyển dụng nhân sự của công ty đã đạt được những kết quả nhất định như: Xây dựng được kế hoạch tuyển dụng theo từng giai đoạn phát triển; Tuyển dụng được đội ngũ nhân sự đáp ứng nhu cầu về số lượng và chất lượng; Công tác kiểm tra, đánh giá sau tuyển dụng đã được thực hiện. Tuy nhiên, công tác tuyển dụng nhân sự của công ty còn tồn tại một số hạn chế như: Chưa xây dựng được bản mô tả công việc nên gây khó khăn trong công tác tuyển dụng; Chưa mở rộng địa bàn tuyển dụng; Chưa đa dạng hóa các hình thức đăng tải thông tin tuyển dụng nên chưa thu hút đông đảo ứng viên; Việc đánh giá sau quá trình tuyển dụng chưa được chú trọng đúng mức. Xuất

phát từ những lí do trên và mong muốn góp phần khắc phục những hạn chế trong công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty, chúng tôi đã lựa chọn vấn đề "Tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ Phần Quốc tế Thagaco" để nghiên cứu.

2. Cơ sở lý luận và thực tiễn

2.1. Cơ sở lý luận

2.1.1. Khái niệm nhân sự

Nhân sự (Personnel): Là thuật ngữ được sử dụng để chỉ cán bộ, công nhân viên trong một tổ chức [4]. Đôi khi khái niệm nhân sự hay bị nhầm lẫn với khái niệm nhân lực. Nhân lực hay nguồn nhân lực (Human Resource) được hiểu là nguồn nhân lực trong mỗi con người, nó bao gồm thể lực và trí lực và nó được thể hiện ra bên ngoài bởi khả năng làm việc [4]. Như vậy, khái niệm nhân lực được hiểu rộng hơn khái niệm nhân sự, khái niệm nhân sự được hiểu là những cá nhân bị giới hạn trong phạm vi một tổ chức. Còn nhân lực bao gồm tất cả các cá nhân không bị bó hẹp trong một phạm vi nào đó.

2.1.2. Khái niệm tuyển dụng nhân sự

- Tuyển dụng được hiểu theo hai nghĩa:

+ 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.

- Tuyển dụng còn được hiểu là: Là một quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân sự để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp [2].

- Tuyển dụng gồm hai quá trình đó là tuyển mộ và tuyển chọn [4].

+ Tuyển mộ nhân sự 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 đến đăng ký, nộp đơn tìm việc làm. Kết thúc quá trình tuyển mộ, tổ chức sẽ thu được đơn xin việc của người lao động. Khi tổ chức xuất hiện các vị trí công việc trống, việc tổ chức cần làm đầu tiên là tuyển mộ. Số lượng lao động được tuyển

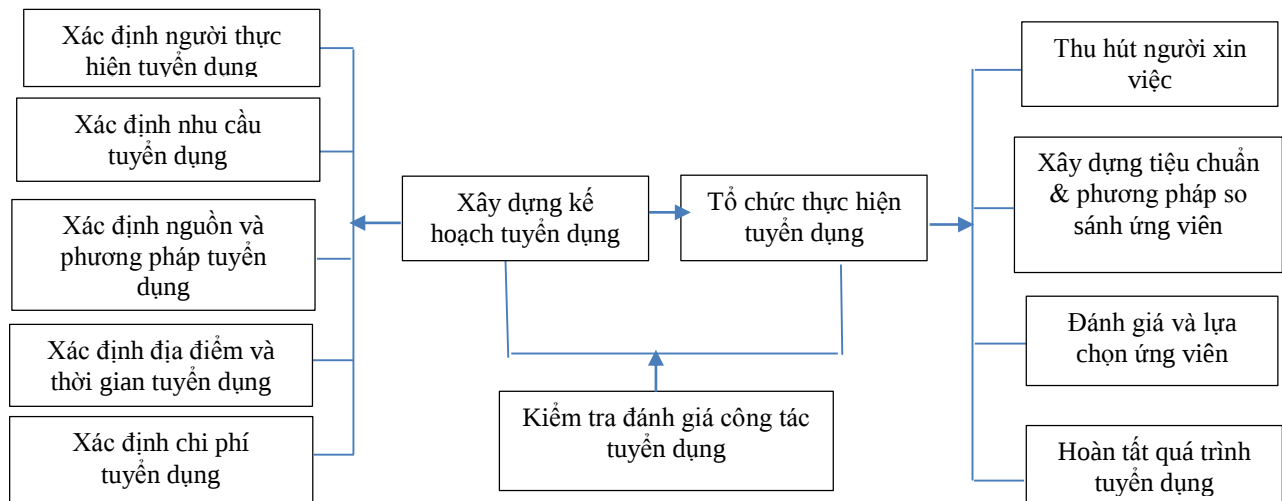
mộ càng nhiều thì cơ hội lựa chọn lao động phù hợp càng lớn.

+ Tuyển mộ và tuyển chọn là hai khái niệm khác nhau. Tuyển mộ giúp tổ chức “chiêu mộ” các ứng viên cho vị trí trống, còn tuyển chọn nhân sự là quá trình lựa chọn trong các ứng viên để lấy đủ và đúng người phù hợp nhất cho các vị trí công việc còn trống nhằm đáp ứng yêu cầu thực hiện công việc cũng như mục tiêu sử dụng nguồn nhân sự của tổ chức.

Trong khuôn khổ của bài viết này: Tuyển dụng nhân sự được hiểu là một quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân sự để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp.

2.1.3. Nội dung công tác tuyển dụng nhân sự

Dưới góc độ của nhà quản lý, quá trình tuyển dụng nhân sự bao gồm: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng, tổ chức thực hiện tuyển dụng; Kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng. Ta có sơ đồ sau:



Sơ đồ 1: Quản lý quá trình tuyển dụng nhân lực

2.2. Cơ sở thực tiễn

Nghiên cứu vấn đề tuyển dụng nhân sự đã có không ít các công trình đề cập tới, có thể kể đến Đề tài luận văn thạc sĩ: “*Công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty cổ phần nhiệt điện Phả Lại*” của Phạm Thị Út Hạnh bảo vệ năm 2015, đã tập trung làm rõ phân lý luận: Các khái niệm của tuyển dụng, tuyển mộ, tuyển chọn và tuyển dụng nhân sự, các yếu tố ảnh hưởng đến tuyển dụng, đặc biệt nội dung của tuyển dụng tác giả không chỉ dừng lại ở quá trình tuyển mộ và tuyển chọn mà tác giả còn đi sâu vào tìm hiểu quá trình sau khi tuyển chọn doanh nghiệp tiến hành sắp xếp, bố trí nhân sự mới đó như thế nào? Tác giả đã tập trung phân tích thực trạng tuyển dụng nhân sự tại công ty cổ phần nhiệt điện Phả Lại. Từ đó, tác giả chỉ rõ những mặt tích cực trong hoạt động tuyển dụng tại công ty, những khó khăn mà công ty gặp phải. Đồng thời tác giả đưa ra một số giải

pháp nhằm hoàn thiện hơn công tác tuyển dụng tại công ty. Hay luận văn “*Công tác tuyển dụng lao động tại công ty cổ phần xi măng Bim Sơn*” của Nguyễn Thị Hoa Ngọc được thực hiện năm 2012. Đề tài đã hệ thống hóa và làm sáng rõ những vấn đề lý luận về tuyển dụng lao động tại các doanh nghiệp trong thời buổi kinh tế hội nhập; đưa ra các đặc điểm của công tác tuyển dụng lao động, những nhân tố ảnh hưởng, các điều kiện để tuyển dụng lao động có chất lượng tại các doanh nghiệp hiện nay. Tác giả đã chỉ rõ những hậu quả đối với doanh nghiệp và nền kinh tế do ảnh hưởng của công tác tuyển dụng lao động từ đó làm rõ sự cần thiết phải hoàn thiện công tác tuyển dụng lao động tại doanh nghiệp; phân tích và đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng tại Công ty cổ phần xi măng Bim Sơn. Từ đó tác giả đưa ra một số biện pháp khắc phục những hạn chế nhằm hoàn thiện công

tác tuyển dụng lao động tại Công ty cổ phần xi măng Bim Sơn. Luận văn thạc sỹ “*Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại doanh nghiệp tư vấn may mặc và vận tải Hoa Việt*” của Phạm Thị Thu Thủy, bảo vệ năm 2017 cũng đã hệ thống hóa lý luận về công tác tuyển dụng nhân lực, phân tích và đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng tại doanh nghiệp tư nhân may mặc và vận tải Hoa Việt và đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng.

Ngoài ra, trong những năm gần qua có nhiều bài viết liên quan đến vấn đề tuyển dụng nhân lực: 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. 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 nhân sự 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 nhân sự tại đơn vị mình.

Hay bài viết “Một số điểm hạn chế trong vấn đề tuyển dụng của các công ty” của tác giả Nguyễn Đăng Tuấn Minh, Khoa Quốc tế, Đại học Quốc gia Hà Nội, trích từ Kỷ yếu Ngày Nhân sự Việt Năm năm 2011. Vấn đề “Công cụ trực tuyến trong tuyển dụng và xây dựng thương hiệu trong tuyển dụng” đang trở thành một trong những cụm từ được người ta nhắc đến nhiều nhất hiện nay và là một xu hướng tất yếu trong tìm kiếm, phát triển nguồn nhân lực cho sự phát triển bền vững của Doanh nghiệp. Tuy nhiên, theo tác giả bài viết, vẫn nổi lên một số điểm hạn chế tuyển dụng của các công ty. Nếu nhìn vào thực tế hoạt động xây dựng thương hiệu trong tuyển dụng sử dụng các phương tiện truyền thông trực tuyến của doanh nghiệp Việt Nam, tác giả bài viết cho rằng có thể thấy nổi lên 4 điểm bất cập sau đây: Thiếu thông tin; Thiếu tính tương tác; Thiếu sự sáng tạo; Thiếu tập trung vào ứng viên. Tác giả đã phân tích những điểm bất cập này một cách chi tiết, đề xuất một số giải pháp và xây dựng mô hình nhằm khai thác mạnh mẽ nhất những công cụ truyền thông trực tuyến, đó là xây dựng kênh thông tin về doanh nghiệp chứa đựng các thông tin doanh nghiệp một cách sáng tạo, thể hiện nét văn hoá đặc trưng của doanh nghiệp nhưng phải tích hợp khả năng tương tác giữa doanh nghiệp với các ứng viên.

Ngoài các công trình nghiên cứu nêu trên còn có rất nhiều công trình khác nghiên cứu về đề tài công tác tuyển dụng nhân sự tại doanh nghiệp.

Tuy nhiên, không phải doanh nghiệp nào cũng giống nhau, tùy thuộc vào đặc điểm riêng có mà đội ngũ quản lý doanh nghiệp nói chung và đội ngũ tuyển dụng của doanh nghiệp nói riêng phải vận dụng linh hoạt cơ sở lý luận và kinh nghiệm thực tiễn của những nghiên cứu, từ đó đề xuất kiến nghị những giải pháp phù hợp với hoạt động của doanh nghiệp mình. Cho tới thời điểm hiện tại, chưa có công trình nghiên cứu nào về công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ Phần Quốc tế Thagaco. Do đó, nghiên cứu đề tài “Tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ Phần Quốc tế Thagaco” là hết sức mới mẻ và cần thiết, có giá trị luận cứ khoa học quan trọng cho công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ Phần Quốc tế Thagaco nói riêng và công tác quản trị nhân lực nói chung. Đặc biệt, với Công ty Cổ Phần Quốc tế Thagaco là một doanh nghiệp tuy mới thành lập nhưng là một công ty lớn do vậy cần một lực lượng nhân sự lớn có chất lượng, nhạy bén để bắt nhịp với thị trường của doanh nghiệp. Trong tương lai, Công ty Cổ Phần Quốc tế Thagaco cần có một đội ngũ người lao động có năng lực chuyên môn, có kỹ năng làm việc, có khả năng nắm bắt công việc nhanh chóng, phù hợp với nhu cầu phát triển mạnh mẽ của doanh nghiệp. Do đó, việc nghiên cứu vấn đề này lại càng cần thiết hơn bao giờ hết.

3. Mục tiêu và phương pháp nghiên cứu

3.1. Mục tiêu nghiên cứu

Bài viết hướng đến hai mục tiêu nghiên cứu cụ thể sau:

- Phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự của công ty Cổ Phần Quốc tế Thagaco trong thời gian qua, chỉ ra hạn chế là nguyên nhân của những hạn chế.

- Từ đó đề xuất một số giải pháp và khuyến nghị góp phần nâng cao hiệu quả của công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty trong thời gian tới.

3.2. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng một số phương pháp nghiên cứu cụ thể sau:

- Phương pháp phân tích và tổng hợp: Dựa trên những báo cáo hàng năm, tài liệu về công tác tuyển dụng nhân sự của công ty... từ đó, tiến hành phân tích và tổng hợp để làm rõ vấn đề nghiên cứu.

- Phương pháp phỏng vấn sâu. Để làm rõ hơn vấn đề nghiên cứu, nhóm tác giả đã tiến hành phỏng vấn sâu 01 phó giám đốc phụ trách trực tiếp mảng tuyển dụng của công ty; 01 trưởng phòng Phòng Hành chính - Nhân sự và 03 nhân viên tham gia công tác tuyển dụng nhân sự. Cách thức tiến hành: gặp gỡ và phỏng vấn trực tiếp, thời gian phỏng vấn trung bình mỗi người là khoảng 5 -7 phút.

- Phương pháp quan sát: Nhóm tác giả đã có thời gian là ba tháng thực tập công ty và được tham gia vào công tác tuyển dụng nhân sự của

công ty với tư cách cả tham dự và không tham dự đã giúp nhóm tác giả có những tư liệu phục vụ làm rõ vấn đề nghiên cứu.

4. Kết quả nghiên cứu và bàn luận

4.1. Thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty Cổ Phần Quốc tế Thagaco

4.1.1. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng

Xây dựng kế hoạch tuyển dụng là bước đầu tiên được thực hiện trong công tác tuyển dụng của công ty. Khâu lập kế hoạch tuyển dụng của công ty gồm các bước sau:

* Xác định nhu cầu tuyển dụng

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng của công ty hiện xuất phát từ sự biến động của nhân sự và kế hoạch sản xuất của công ty. Tuy nhiên, vì chưa xây dựng được bản mô tả công việc cho từng vị trí cần tuyển dụng khiến chất lượng nhân sự được tuyển dụng vào công ty chưa cao. Theo kết quả khảo sát, cho thấy các yêu cầu đối với từng vị trí công việc được đưa ra hiện nay là dựa vào kinh

nghiệm của các trưởng đơn vị chứ chưa xuất phát từ vị trí công việc cần tuyển.

* Xác định người thực hiện tuyển dụng

Phòng Hành chính – Nhân sự được xác định là bộ phận được giao trực tiếp thực hiện công tác tuyển dụng nhân sự và chịu trách nhiệm trước Ban giám đốc về nhiệm vụ này. Việc xác định rõ ràng nhiệm vụ của bộ phận tham gia vào công tác tuyển dụng nhân sự, giúp công ty dễ dàng kiểm tra, đánh giá mức độ hoàn thành công việc của bộ phận đó..

* Xác định nguồn và phương pháp tuyển dụng

- Đối với nguồn tuyển dụng: Hiện nay, công ty không chỉ tuyển nguồn bên ngoài mà còn chú trọng cả nguồn từ bên trong, cụ thể như sau:

+ Nguồn bên ngoài: Nguồn này tuyển nhiều nhất là công nhân, loại lao động phổ thông. Dưới đây là bảng kết quả tuyển dụng nguồn bên ngoài của Công ty.

Bảng 1: Kết quả tuyển dụng bên ngoài

STT	Vị trí tuyển dụng	Số lượng	
		Năm 2019	Năm 2020
1	Lao động trực tiếp	502	197
2	Lao động gián tiếp	171	125

Từ Bảng 1 cho thấy, cả lực lượng lao động gián tiếp và trực tiếp được tuyển dụng năm 20219 đều cao hơn rất nhiều so với năm 2020, sở dĩ như vậy là do năm 2019 công ty mới bắt đầu đi vào hoạt động nên đã tuyển dụng đủ để đảm bảo hoạt động ở tất cả các bộ phận đến năm 2020 công ty thực hiện việc tuyển dụng nhân sự do mở rộng quy mô hoạt động cũng như bù đắp vị trí thiếu hụt do người lao động nghỉ việc. Theo kết quả phỏng vấn Trưởng phòng Hành chính - Nhân sự, số lượng tuyển dụng từ nguồn bên ngoài đã đáp ứng được nhu cầu sản xuất của công ty nhưng về thời gian tuyển dụng vẫn chưa thực sự kịp thời đôi khi vẫn còn tình trạng chậm trễ. Nguyên nhân là do số lượng cần tuyển khá lớn hoặc do các ứng viên đến ứng tuyển không đáp ứng yêu cầu đưa ra.

+ Đối với nguồn bên trong: Thường dùng để tuyển dụng các vị trí như cấp phó, trưởng bộ phận, hầu hết các vị trí này đều đòi hỏi những hiểu biết nhất định về công ty, có thể nhanh chóng triển khai công việc một cách nhanh nhất, hiệu quả nhất. Theo kết quả khảo sát cho thấy, việc tuyển dụng từ nguồn bên trong là công bằng, được dựa trên năng lực và phẩm chất của nhân viên chứ không dựa vào các yếu tố khác như mối quan hệ. Như vậy có thể thấy, công ty đã thực hiện tuyển dụng từ hai nguồn khác nhau là phù hợp vừa đáp ứng nhu cầu tuyển dụng vừa tạo phong trào thi đua trong nội bộ công ty.

Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự

- Đối với phương pháp tuyển dụng: Tùy thuộc vào từng đối tượng mà công ty tiến hành sử dụng các biện pháp khác nhau, công ty đang tiến hành sử dụng các biện pháp:

+ Sàng lọc hồ sơ: Nhân viên nhân sự sẽ tiến hành lọc hồ sơ khi nhận được hồ sơ của ứng viên và tiến hành lọc những hồ sơ không đáp ứng yêu cầu đưa ra.

+ Phỏng vấn tuyển dụng: Được thực hiện bởi nhân viên tuyển dụng hay Trưởng phòng Nhân sự nhằm sàng lọc các ứng viên thông qua việc đưa ra các câu hỏi.

+ Điều tra xác minh: Phòng nhân sự sẽ tiến hành xác minh những thông tin mà ứng viên cung cấp nhằm xác thực thông tin đó có phải là giả hay không để tiến hành việc ký kết hợp đồng lao động.

* Xác định nơi tuyển dụng và thời gian tuyển dụng

- Xác định nơi tuyển dụng: Hầu hết các đối tượng được tuyển đều là người có hộ khẩu thường trú trên địa bàn tỉnh Thái nguyên.

+ Đối tượng tuyển dụng là công nhân: Công ty xác định chủ yếu là ở các xã lân cận bao gồm các xã: Xã Bản Ngoại, xã Hoàng Nông, Khôi Kỳ, xã La Bằng, Na Mao, Phú Cường, Phú Lạc, Phú Thịnh, Phú Xuyên, Phúc Lương, Tân Thái, Tiên Hội, Văn Yên, Yên Lãng... trong độ tuổi lao động có sức khỏe tốt, công việc chủ yếu là công việc nông. Việc lựa chọn địa bàn tuyển dụng như trên là hợp lý, bởi cơ sở, vật chất cũng

nếu điều kiện xung quanh công ty như nhà trọ chỗ ở của công nhân không có, chỉ có nhà dân nên muốn tuyển người lao động ở địa bàn khác vào làm việc là rất khó.

+ Đối tượng tuyển dụng là nhân viên: Công ty xác định chủ yếu nơi tuyển dụng đến từ Thành phố Thái Nguyên vì trên địa bàn huyện Đại từ không thể đáp ứng được về số lượng cũng như trình độ.

- Xác định thời gian tuyển: Công ty căn cứ vào yêu cầu của các trưởng bộ phận, đơn vị hoặc căn cứ vào công việc sản xuất, có thể là một tháng hoặc một tuần. Trong đó: Đối với lao động trực tiếp thì thực hiện tuyển liên tục vì sự biến động của lao động này là rất lớn, nhu cầu tuyển dụng rất cao, với đối tượng này thì các yêu cầu tuyển dụng thấp, thời gian tuyển dụng khá nhanh chóng. Đối với lao động gián tiếp có sự biến động nhân sự rất ít nên nhu cầu tuyển dụng cũng ít hơn, ổn định hơn, với đối tượng này thì các yêu cầu tuyển dụng cao hơn nên thời gian để tuyển dụng một người phù hợp cũng lâu hơn.

** Xác định chi phí tuyển dụng*

Chi phí tuyển dụng của công ty được xác định gồm có: chi phí quảng cáo, chi phí thực hiện chương trình tuyển dụng, chi phí giới thiệu người lao động đến làm tại công ty. Ngoài ra, việc xác định chi phí tuyển dụng của công ty còn căn cứ vào số lượng lao động tự đến xin việc, vì nếu có khối lượng lao động tự đến xin việc lớn, công ty sẽ không phải gánh nhiều chi phí tuyển dụng. Theo kết quả phỏng vấn Trưởng phòng Nhân sự cho thấy kinh phí tuyển dụng của công ty cũng đã đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng, nhưng khi nhu cầu tuyển dụng tăng cao trong thời gian tới thì cần phải tăng chi phí tuyển dụng và cần thiết quảng bá công ty nhiều hơn theo đó chi phí tuyển dụng cũng cần cân nhắc.

4.1.2. Tổ chức thực hiện tuyển dụng

Sau khi xây dựng được kế hoạch tuyển dụng, công ty tiến hành tổ chức tuyển dụng. Các bước trong khâu này gồm:

** Thông báo tuyển dụng*

Hiện nay, do đặc điểm của đối tượng tuyển dụng khác nhau nên thông báo của công ty cũng được thực hiện khác nhau. Hầu hết, các thông tin tuyển dụng của công ty sẽ được đăng tải, thông báo bằng các cách sau:

+ Đăng tải trên fanpage của công ty, gồm: Ngôi nhà Thagaco và group THAGACO TUYỂN DỤNG có địa chỉ:

<https://www.facebook.com/groups/thagaco.com.vn/>;

+ Thông báo bằng hình thức đọc loa toàn nhà máy cho cán bộ, công nhân viên, để giới thiệu của cán bộ viên chức của công ty.

+ Lồng ghép thông tin tuyển dụng với chương trình phát thanh của các xã.

+ Tiến hành treo paner trước cổng công ty, các xã, các địa điểm tập trung đông người.

Riêng đối tượng tuyển dụng lao động trực tiếp thì được công ty tiến hành thông báo tuyển dụng thêm bằng hình thức: Đi đến các phiên chợ, quảng cáo và phát tờ rơi đến tay người dân; Thực hiện chương trình tuyển dụng, tiến hành đi đến các xã lân cận như: Xã Bản Ngoại, xã Hoàng Nông, Khôi Kỳ, xã La Bằng, Na Mao, Phú Cường, Phú Lạc, Phú Thịnh, Phú Xuyên, Phúc Lương, Tân Thái, Tiên Hội, Văn Yên, Yên Lãng..., lồng ghép chương trình tuyển dụng với họp liên chi bộ, họp hội phụ nữ... Điều này đã tạo không ít sự tin tưởng, hình ảnh tốt đẹp đến với người dân. Theo kết quả khảo sát cho thấy, hầu hết người lao động biết được thông tin tuyển dụng bằng nhiều hình thức khác nhau như: Người quen giới thiệu, chương trình tuyển dụng ở các xã, trên băng zôn được niêm yết. Tuy nhiên, thông báo tuyển dụng còn bó hẹp trong phạm vi các khu vực lân cận. Công ty chưa mở rộng tuyển dụng qua các trung tâm việc làm, hay tuyển dụng trực tiếp trong các trường học vì vậy chưa thu hút được đông đảo các ứng viên tham gia, đặc biệt là đối với đối tượng nhân viên hay lao động gián tiếp.

** Thu nhận và nghiên cứu hồ sơ*

Nhân viên của Phòng Hành chính – Nhân sự của công ty thu nhận và lọc qua các hồ sơ không đáp ứng yêu cầu đối với các vị trí cần tuyển dựa vào các yêu cầu đã xác định trước đó.

** Phỏng vấn sơ bộ (Vòng phỏng vấn 1)*

Tùy thuộc vào đối tượng phỏng vấn mà nội dung phỏng vấn và bài kiểm tra cũng khác nhau.

+ Đối với công nhân: Bước phỏng vấn thường sẽ được thực hiện song song cùng với bước tiếp nhận hồ sơ của ứng viên. Phòng vấn đối tượng này chủ yếu hỏi về thông tin cá nhân, đã có tay nghề hay chưa.

+ Đối với nhân viên: Chủ yếu đưa câu hỏi về bản thân ứng viên, thông tin thường là thông tin về cá nhân, kinh nghiệm của ứng viên, và những câu hỏi kiểm tra tính cách, IQ... Các ứng viên đã qua vòng 1, Phòng Hành chính – Nhân sự lên kế hoạch tiến hành vòng phỏng vấn 2. Vòng phỏng vấn 2 này, Trưởng các đơn vị có ứng viên dự tuyển sẽ cùng Trưởng phòng Hành chính – nhân sự thực hiện, các câu hỏi vòng 2 chủ yếu hỏi về chuyên môn, đưa ra các trường hợp công việc để kiểm tra khả năng xử lý của ứng viên, nếu ứng viên nào đạt thì phòng nhân sự sẽ thông báo thời gian đến thử việc, không đạt thì thông báo cho ứng viên.

** Kiểm tra kiến thức*

Tùy thuộc vào từng vị trí đối tượng tuyển dụng mà công ty sẽ kiểm tra khác nhau.

- Đối với đối tượng là công nhân: Nếu người lao động đã có tay nghề thì sẽ được kiểm tra kiến thức và tay nghề do trực tiếp cô giáo dạy nghề kiểm tra là cô Nguyễn Thị Khánh và cô Hoàng Thị kiểm tra. Còn đối với người lao động chưa biết tay nghề sẽ tiến hành đào tạo nếu như đáp ứng đầy đủ các tiêu chuẩn đưa ra, nhân viên tuyển dụng sẽ cho ký hợp đồng đào tạo.

- Đối với đối tượng là nhân viên: Việc kiểm tra kiến thức sẽ do Trưởng phòng nhân sự cùng trưởng các đơn vị tiến hành bằng hình thức thi trắc nghiệm, thi làm bài test trên máy, phỏng vấn đưa ra tình huống công việc trực tiếp đưa ra cách xử lý. Theo phiếu khảo sát, cho thấy hầu hết các ứng viên cho rằng bài kiểm tra đã được thiết kế phù hợp với vị trí ứng tuyển.

** Phỏng vấn sâu*

Khi các thí sinh qua vòng kiểm tra kiến thức sẽ phải trải qua vòng phỏng vấn sâu để kiểm tra kỹ hơn đối với ứng viên. Đối với nhân viên muốn ứng tuyển vào các vị trí quản lý như: Quản lý xưởng, các trưởng phó phòng... thì đều phải trải qua cả 3 vòng phỏng vấn. Vòng 3 trực tiếp Phó tổng giám đốc đích thân phỏng vấn để chắc chắn rằng ứng viên có đủ năng lực để đảm nhận vị trí trên. Câu hỏi phỏng vấn ở vòng này chủ yếu là hỏi về kinh nghiệm cũng như khả năng giải quyết công việc. Vòng phỏng vấn này được thực hiện bởi người quản lý cấp trên đối với vị trí mà ứng viên muốn ứng tuyển và Trưởng phòng Nhân sự.

** Xác minh điều tra:* Hiện nay, việc xác minh điều tra đối với ứng viên được nhân viên tuyển dụng thực hiện qua kiểm tra giấy tờ, bằng cấp tránh ứng viên làm giả giấy tờ, và trong quá trình phỏng vấn.

** Thương lượng các điều kiện:* Khi các ứng viên trải qua các vòng tuyển dụng thì phòng nhân sự sẽ tiến hành thương lượng các điều kiện về việc làm, về lương, thưởng, chế độ chính sách của công ty... Nếu cả hai bên đồng ý thì Phòng Nhân sự sẽ tiến hành cho thử việc, hoặc ký Hợp đồng lao động.

** Quyết định tuyển dụng:* Khi các ứng qua đã qua các vòng phỏng vấn thì tiến hành cho các ứng viên thử việc, thời gian thử việc là:

- Thời gian thử việc đối với công nhân: 15 ngày
- Thời gian thử việc đối với nhân viên có bằng cao đẳng, đại học: 2 tháng.

- Thời gian thử việc đối với nhân viên có bằng trung cấp: 1 tháng.

Khi hết hạn thử việc trưởng bộ phận ứng viên thử việc sẽ tiến hành đánh giá theo các tiêu chí: chất lượng công việc, thái độ làm việc, khả năng thích nghi... nếu đáp ứng được công việc thì thông báo cho phòng nhân sự để tiến đến việc ký kết hợp đồng lao động

Phòng Hành chính – Nhân sự căn cứ vào phê duyệt của Hội đồng tuyển dụng và Ban lãnh đạo tiến hành soạn thảo Hợp đồng thử việc, trình Ban giám đốc ký và tổ chức ký kết hợp đồng lao động. Sau khi ký kết Hợp đồng lao động, phòng Hành chính – Nhân sự tiến hành tập huấn ban đầu cho tất cả các ứng viên ứng tuyển (bao gồm cả các ứng viên tự ứng tuyển hoặc do Ban giám đốc đề xuất). Nội dung đào tạo ban đầu chủ yếu giới thiệu về một số quy định của công ty. Sau đó thực hiện bàn giao nhân sự mới cho trưởng các đơn vị liên quan.

4.1.3. Kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng

Hiện nay, Ban lãnh đạo công ty thực hiện các biện pháp kiểm tra, đánh giá hoạt động tuyển dụng nhân sự thông qua kế hoạch, sổ sách và thông qua báo cáo, kiểm tra thực tế”. Tuy nhiên, theo kết quả phỏng vấn sâu một số cán bộ quản lý và nhân viên nhân sự cho thấy: Việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự hiện nay của công ty cho thấy tính kế hoạch, tính hệ thống còn mờ nhạt, chưa thật sát với nhu cầu nguồn nhân lực. Đây cũng là vấn đề đáng lo ngại trong việc thực hiện xây dựng kế hoạch tuyển dụng và tổ chức thực hiện tuyển dụng nhân sự của công ty.

4.1.4. Kết quả tuyển dụng nhân sự của công ty giai đoạn 2019-2020

Tính đến tháng 5 năm 2020 tổng số lao động của nhà máy là 1001 người. Hầu hết người lao động được tuyển dụng tại công ty đều ở các xã lân cận và có hộ khẩu thường trú tại tỉnh Thái Nguyên. Số lượng và đặc điểm của lao động được tuyển dụng qua các năm tại công ty được thể hiện dưới đây:

Bảng 2: Kết quả tuyển dụng nhân sự của công ty giai đoạn 2019-2020

Các chỉ tiêu	Năm 2019	2020
Tổng số lao động tuyển dụng	673	1001
Theo tính chất lao động		
- Lao động trực tiếp	502	699
- Lao động gián tiếp	151	302
Theo giới tính		
- Nam	151	231
- Nữ	521	772
Theo trình độ		
- Đại học	43	45
- Cao đẳng	5	5
- Khác	625	951

Nguồn: Báo cáo tổng hợp của Phòng Hành chính – Nhân sự

Nhìn vào kết quả tuyển dụng nêu trên chúng ta có thể thấy số lao động tại công ty liên tục tăng qua các năm 2019 và 2020. Trong đó, bộ phận lao động trực tiếp luôn chiếm tỷ trọng lớn tổng số lao động (gấp hơn 2 lần). Năm 2019 số lao động trực tiếp của công ty là 504 nhân viên chiếm 74,6%, lao động gián tiếp là 171 nhân viên chiếm 25,4%. Tính đến ngày 15/5/2020 tỷ lệ lao động trực tiếp chiếm 70% có 699 nhân viên, lao động gián tiếp chiếm 30% có 302 nhân viên. Trình độ và giới tính của lực lượng lao động của công ty được tuyển dụng trong hai năm qua là phù hợp với nhu cầu và đặc thù lĩnh vực sản xuất, kinh doanh của công ty. Năm 2019 có 43 nhân viên có trình độ đại học, chiếm 6,4% và 0,7% lao động có trình độ cao đẳng; người lao động có trình độ khác chiếm tỷ trọng lớn với 92,9% với 625 người. Năm 2020 số lao động có trình độ đại học là 45 người chiếm 4,5%, số lao động có trình độ cao đẳng là 5 người chiếm 0,5%, còn trình độ khác là 951 người chiếm tổng số lớn nhất là 95%. Năm 2019 giới tính nam chiếm 22,5%, nhưng tỷ lệ nữ chiếm 77,5%. Năm 2020 tỷ lệ nam được tuyển dụng tăng lên 23,1% nhiều hơn so với năm 2019 là 0,6%, do công ty đang mở rộng nhu cầu tuyển dụng lao động nam cho một số bộ phận như: Tổ lập trình, tổ cắt, tổ là hơi, tổ hoàn thiện,...nhưng tỷ lệ nữ được tuyển dụng vào công ty vẫn chiếm tỷ trọng lớn là 76,9%. Điều này, phù hợp với công việc sản xuất và thuận lợi cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Qua đây, có thể thấy công tác tuyển dụng nhân sự của công ty cũng khá hiện quả, đảm bảo số lượng và chất lượng theo yêu cầu của các phòng ban, phân xưởng sản xuất của công ty.

4.2. Đánh giá về công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Quốc tế Thagaco

4.2.1. Những kết quả đạt được

*** Về xây dựng kế hoạch tuyển dụng:**

- Công ty đã xác định được bộ phận Hành chính – Nhân sự là bộ phận chịu trách nhiệm chính về công tác tuyển dụng nhân sự của công ty và có sự công nhận nhiệm vụ cũng như trách nhiệm rõ ràng đối với bộ phận Hành chính – Nhân sự.

- Công ty đã xác định được nhu cầu tuyển dụng ngắn hạn và dài hạn linh hoạt dựa vào tình hình sản xuất kinh doanh, đồng thời cũng đã đưa ra các yêu cầu khác nhau cho các vị trí tuyển dụng.

- Công ty đã xác định được các phương pháp tuyển dụng và nguồn tuyển rất linh hoạt, với cả 2 nguồn tuyển là bên ngoài và bên trong.

- Công ty đã xác định được nơi tuyển dụng và thời gian tuyển dụng phù hợp với tình hình hiện tại của công ty

- Công ty cũng căn cứ vào tình hình tài chính mà đưa ra chi phí phù hợp, đồng thời đã thực hiện phân loại chi phí và chi phí dự trù.

*** Về tổ chức thực hiện tuyển dụng**

- Công ty đăng thông tin trên nhiều phương tiện khác nhau như: Mạng xã hội, phát loa đài tại các địa phương, treo băng rôn... thực hiện các chương trình tuyển dụng rất chu đáo và phù hợp, điều này đã tạo không ít sự tin tưởng, hình ảnh tốt đẹp đến với người dân, tạo uy tín cho Công ty.

- Việc thu nhận và nghiên cứu hồ sơ được nhân viên tuyển dụng thực hiện rất linh hoạt đối với ứng viên chưa đủ giấy tờ có thể cho bổ sung sau.

- Công ty đã chia từng đối tượng được tuyển dụng mà có hình thức phỏng vấn, kiểm tra phù hợp nhằm tránh trường hợp các ứng viên không đủ yêu cầu.

*** Kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng**

Công tác kiểm tra, đánh giá sau tuyển dụng cũng đã được công ty thực hiện qua các hình thức: Hợp toàn bộ bộ phận tuyển dụng, đóng góp ý kiến, rút kinh nghiệm và thống nhất các trường hợp ứng viên cần xem xét; Xây dựng báo cáo sau mỗi buổi test, đánh giá sự hài lòng của ứng viên về công tác tuyển dụng nhân sự để rút kinh nghiệm; Phân công nhiệm vụ báo cáo kết quả cho ứng viên, lưu trữ hồ sơ ứng viên tham dự phỏng vấn.

4.2.2. Những hạn chế, tồn tại

Bên cạnh, những kết quả đạt được thì công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty Cổ phần Quốc tế Thagaco còn tồn tại một số hạn chế như:

*** Xây dựng kế hoạch tuyển dụng**

- Khi xác định nhu cầu tuyển dụng, việc phân tích công việc rất quan trọng nhưng công ty lại chưa quan tâm nhiều đến vấn đề này. Các bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn công việc và yêu cầu nhân lực đều rất sơ sài.

- Việc xác định nguồn tuyển dụng bên trong qua giới thiệu của công ty sẽ dẫn đến tình trạng đánh giá các ứng cử viên không được khách quan. Đồng thời, phương pháp tuyển dụng của công ty chưa đa dạng nên việc thu hút lao động có trình độ chuyên môn cao còn gặp khó khăn.

- Xác định nơi tuyển dụng còn giới hạn nơi tuyển dụng mà chưa mở rộng địa bàn tuyển dụng qua các huyện hoặc là các tỉnh khác.

*** Tổ chức thực hiện tuyển dụng**

- Thông báo tuyển dụng của công ty còn bó hẹp trong khu vực, chưa mở rộng tuyển dụng qua các trung tâm việc làm, hay tuyển dụng trực tiếp qua các trường học, thông báo đăng tải giới hạn chưa tiến hành đăng lên các trang tìm kiếm việc làm lớn nên chưa thu hút đông đảo ứng viên.

- Việc thu nhận hồ sơ của ứng viên đôi khi còn chậm trễ. Công ty chưa xây dựng được phiếu chấm điểm riêng để đánh giá các ứng viên, nên việc lựa chọn ứng viên còn mang tính chủ quan.

- Việc xác minh điều tra lý lịch của ứng viên chưa được chú trọng. Hầu như công ty không xác

minh lại độ chính xác của hồ sơ như vậy sẽ còn những thiếu sót trong hồ sơ.

** Kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng*

Công tác kiểm tra, đánh giá sau tuyển dụng chưa được chú trọng, công ty chỉ đánh giá về số lượng, chưa có sự đánh giá chi phí tuyển dụng là bao nhiêu, chất lượng tuyển dụng như thế nào, tuyển như vậy có hiệu quả hay không và thành tích nhân viên mới như thế nào. Mặt khác, công ty mới dừng lại ở khâu kiểm tra, đánh giá sau tuyển dụng mà chưa có hoạt động kiểm tra, đánh giá ở các khâu còn lại của công tác tuyển dụng như khâu lập kế hoạch tuyển dụng; Tổ chức tuyển dụng.

4.2.3. Nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế

Sở dĩ còn tồn tại một số hạn chế như trên là do một số nguyên nhân sau:

a. Nguyên nhân khách quan

Một là: Do thị trường lao động ở nước ta đang có sự biến động mạnh về cung – cầu, trong đó nguồn cung lao động phổ thông luôn lớn hơn nhiều so với cầu lao động. Vì vậy, việc tìm kiếm và thu hút lao động phổ thông đến làm việc cho doanh nghiệp sẽ thuận lợi và dễ dàng hơn. Công ty Cổ phần Quốc tế Thagaco chuyên sản xuất, kinh doanh các sản phẩm, mặt hàng may mặc nên nguồn lao động mà công ty cần chủ yếu là lao động phổ thông. Xuất phát từ thực tế đó nên số lượng lao động được tuyển tại công ty chủ yếu là lao động phổ thông và từ bên ngoài tổ chức là điều dễ hiểu.

Hai là: Vấn đề làm phát, tăng giá, dịch bệnh Covid – 19 vừa qua có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất, kinh doanh của công ty và đời sống người lao động. Để phù hợp tình hình hiện tại, công ty Cổ phần Quốc tế Thagaco đã có sự cắt giảm kinh phí dành cho công tác tuyển dụng, đó là lí do vì sao công ty hiện đang áp dụng các biện pháp tuyển dụng đơn giản, tốn ít kinh phí nhằm hạn chế tối đa chi phí phát sinh cho công tác tuyển dụng.

b. Nguyên nhân chủ quan

Một là: Cán bộ Phòng Hành chính – nhân sự là những người kiêm nhiệm công tác tuyển dụng, không có kinh nghiệm, không qua đào tạo bài bản dẫn đến hạn chế cho quá trình tuyển dụng nhân sự của công ty.

Hai là: Công ty chưa đầu tư nhiều cho công tác quảng cáo, quảng bá hình ảnh của công ty đến người lao động. Chính vì vậy ứng viên tham gia tuyển dụng người lao động trên địa bàn huyện. Người lao động ở những địa phương khác có thể có nhu cầu nhưng lại không nắm bắt được thông tin tuyển dụng.

Ba là: Ban lãnh đạo công ty chưa thực sự quan tâm đến công tác tuyển dụng tại công ty, vẫn giao toàn bộ trách nhiệm cho Phòng Hành chính – Nhân sự.

4.3. Một số giải pháp và khuyến nghị nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng tại công ty Cổ phần Quốc tế Thagaco

4.3.1. Một số giải pháp

4.3.1.1. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự chi tiết, linh hoạt và khoa học cho từng giai đoạn, từng thời kỳ

Trước hết, phải xây dựng một chính sách nhân sự phù hợp với hoàn cảnh của công ty, trong đó chỉ rõ cơ cấu tổ chức và các vị trí tương ứng. Có bản mô tả ứng với từng vị trí, trong bản mô tả công việc cần quy định rõ theo thứ tự ưu tiên các yêu cầu bắt buộc phải có, cần có và nên có đối với ứng cử viên. Làm được bước này, công ty sẽ chọn lọc được nhân viên phù hợp ngay từ khâu tuyển dụng, thu hút đúng người, tránh tình trạng nhân viên vào thử việc sau vài tháng thấy không phù hợp lại nghỉ việc. Khi đã tuyển dụng được đúng người cần phải có sự hỗ trợ để nhân viên mới hòa nhập vào môi trường làm việc và văn hóa riêng của công ty. Cần xây dựng hẳn một chương trình đón chào nhân viên mới, tối thiểu cần phải thông tin cho nhân viên mới hiểu và biết rõ công ty muốn gì ở họ, công ty có trách nhiệm gì đối với họ, như thế nào gọi là làm tốt công việc. Một bản mô tả cơ cấu công ty rõ ràng, quy định trách nhiệm, nghĩa vụ, quyền hạn, sự thăng tiến của từng vị trí sẽ giúp rất nhiều cho nhân viên mới. Như vậy một chiến lược dài hạn không chỉ giúp gìn giữ và phát triển người giỏi cho công ty mà còn làm tăng thêm người giỏi khác. Một khi nhân viên cảm thấy hài lòng họ sẽ thường xuyên nói tới điều đó cho gia đình, bạn bè, khách hàng... tức là nói cho cả thị trường lao động tiềm năng biết tới Công ty. Hình ảnh công ty sẽ được quảng bá rộng rãi hơn và còn rất nhiều người mong muốn được làm việc cho công ty, điều này sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho công tác tuyển dụng.

4.3.1.2. Thực hiện đánh giá sau tuyển dụng

Công ty nên chú trọng hơn nữa công tác đánh giá sau quá trình tuyển dụng. Bởi vì khi đánh giá quá trình tuyển dụng ta mới có thể rút ra bài học để lần tuyển dụng sau thực hiện được hiệu quả hơn. Ngoài việc đánh giá xem số lượng nhân sự đã đáp ứng chưa thì công ty nên đánh giá công tác tuyển dụng qua nhiều khía cạnh khác nhau như:

- Tỷ lệ sàng lọc như thế nào, khi tuyển dụng công ty nên xác định tỷ lệ sàng lọc. Vì đây là vấn đề có ý nghĩa lớn, ảnh hưởng đến chi phí tài chính, chúng ta có thể giảm tỷ lệ này xuống ở một mức độ cho phép, song không ảnh hưởng tới chất lượng người được tuyển. Người ta thường sử dụng tỷ lệ tuyển dụng để đánh giá thủ tục tuyển dụng.

- Hiệu quả làm việc của người lao động mới vào công ty như thế nào, mức độ hoàn thành nhiệm vụ được giao ở mức độ ra sao.

- Thời gian làm việc của người lao động là bao lâu, tỷ lệ bỏ việc của ứng viên khi thử việc như thế nào, tỷ lệ ứng viên rời bỏ công việc tại công ty là bao nhiêu, lý do tại sao tỷ lệ bỏ việc như vậy, tiến hành tìm hiểu và đưa ra cách khắc phục.

- Công ty cũng cần xem xét các tiêu chuẩn dùng để loại bỏ những người xin việc đã hợp lý chưa, đã bao quát hết các trường hợp phải loại bỏ chưa.

- Chi phí đào tạo lại của công ty như thế nào, nếu chi phí đào tạo lại của công ty mà thấp, kết quả làm việc của nhân viên mới cao với chi phí tuyển dụng phù hợp thì việc tuyển dụng của Công ty đang cho hiệu quả tuyển dụng cao và ngược lại.

4.3.1.3. Nâng cao trình độ của đội ngũ nhân viên đảm nhận công tác tuyển dụng

Phòng Hành chính - Nhân sự có vai trò tư vấn cho ban lãnh đạo công ty về các công tác tuyển

dụng, đào tạo, đề bạt, đánh giá nhân viên, xây dựng văn hóa doanh nghiệp thân thiện và thoải mái. Với những nhiệm vụ đó các cán bộ phòng Hành chính - Nhân sự phải có một trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, vững vàng trong công việc mới có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình. Các cán bộ nhân sự phải là người được đào tạo về chuyên ngành quản trị nhân lực của các trường đại học chính quy. Tuy nhiên, hiện nay đội ngũ nhân sự phụ trách công tác tuyển dụng nhân sự của công ty không được đào tạo đúng chuyên môn và hầu như không có kinh nghiệm. Đây cũng là nguyên nhân ảnh hưởng đến hiệu quả của công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty trong thời gian qua. Được thể hiện ở bảng 3 dưới đây.

Bảng 3: Số lượng và chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác tuyển dụng tại công ty

TT	Vị trí	Trình độ	Số lượng	Số năm công tác tại công ty	Kinh nghiệm làm vị trí tuyển dụng trước kia
1	PGĐ Điều hành, kiêm Trưởng phòng Hành chính - Nhân sự	ĐH	1	1 năm	8
2	Nhân viên ATLĐ kiêm tuyển dụng	CĐ	1	1 năm	0
3	Nhân viên Y tế kiêm tuyển dụng	CĐ	1	1 năm	0
4	Nhân viên IT kiêm tuyển dụng	ĐH	1	9 tháng	0

Nguồn: Phòng HC – NS

Để nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân sự trong thời gian tới, việc nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ nhân sự đảm nhận công tác này là điều vô cùng cần thiết. Trước hết, công ty cần tạo điều kiện về cả thời gian và kinh phí cho đội ngũ cán bộ làm công tác tuyển dụng được tham gia các khóa học có liên quan đến quản trị nhân sự ngắn hạn để học so sự hiểu biết sâu hơn về công tác tuyển dụng, từ đó có thể thay đổi được hiệu quả làm việc, đồng thời, việc phân chia công việc cũng phải phù hợp và rõ ràng.

4.3.1.4. Tạo “Thương hiệu” nguồn nhân lực để giữ chân người lao động

Để nâng cao hiệu quả của công tác tuyển dụng và để giữ chân nhân viên cũ và thu hút được nhiều ứng viên mới thì công ty nên xây dựng “thương hiệu nguồn nhân lực” ngay từ bây giờ, đừng để công ty chỉ là nơi đào tạo người tài cho các doanh nghiệp khác. Đó là việc trả lương cho nhân viên tương xứng với việc cống hiến của họ, đó là sự động viên, chăm sóc họ bằng các chính sách như: tạo môi trường làm việc thân thiện, các hoạt động giải trí cho nhân viên, những chính sách đó làm tăng sự trung thành gắn bó của nhân viên, họ sẽ không còn tâm lý “nhảy việc”.

4.3.1.5. Đầu tư để tạo nguồn tuyển dụng

Trên thực tế việc tiếp nhận sinh viên thực tập tại công ty hiện nay là chưa có, nếu công ty có kế hoạch tiếp nhận sinh viên thực tập thì có thể đầu tư cho nguồn đối tượng này. Công ty cũng nên có

quan hệ chặt chẽ với các trường có giảng dạy những môn học phù hợp với các ngành hoạt động của mình và tiến hành tuyển dụng. Những sinh viên với ra trường sẽ rất thích thú được làm việc, được thể hiện bản thân trong công việc. Yếu tố tinh thần đó có tác dụng rất đáng kể đối với chất lượng lao động.

4.3.2. Một số khuyến nghị

4.3.2.1. Đối với Ban lãnh đạo công ty

- Ban lãnh đạo cần xây dựng, duy trì chính sách tuyển dụng khoa học, phù hợp với công ty. Ví dụ như lao động nào giới thiệu người lao động đến làm tại công ty sẽ được thưởng 200.000 đồng/người. Cần tạo cơ hội thăng tiến bình đẳng cho tất cả cán bộ công nhân viên (CBCNV) trong toàn công ty, không thiên vị, đảm bảo sự thăng tiến là do năng lực của CBCNV.

+ Chế độ lương thưởng cho người lao động cần hợp lý, rõ ràng từ đó tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh trong công ty.

+ Cần tạo cơ hội phát triển cho các CBCNV bằng cách tổ chức các lớp học về kỹ năng quản lý, nâng cao tay nghề, trình độ của đội ngũ nhân sự.

+ Cần tăng cường và quan tâm hơn nữa đối với công tác tuyển dụng. Xây dựng kế hoạch nhân sự linh hoạt, khoa học cụ thể cho từng giai đoạn, từng thời kỳ

+ Tăng cường công tác chỉ đạo từ giám đốc công ty và sự phối hợp giữa các bộ phận phòng ban chức năng trong công ty.

+ Nên xây dựng hệ thống quy trình làm việc chuyên nghiệp để thu hút và đào tạo được đội ngũ nhân viên kế thừa.

+ Nên quan tâm, đầu tư nghiêm túc vào đội ngũ nhân sự chủ chốt, vì họ có khả năng và kinh nghiệm để xây dựng một hệ thống, quy trình và đội ngũ làm việc chuyên nghiệp ngay từ đầu. Đặc biệt, đối với doanh nghiệp mới thành lập thì việc xây dựng hình ảnh uy tín, mối quan hệ khách hàng ban đầu được thừa hưởng phần lớn từ đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp.

4.3.2.2. Đối với Phòng Hành chính – Nhân sự thực hiện công tác tuyển dụng

- Cần ứng biến linh hoạt trong quá trình tuyển dụng.

- Đối với nhân viên thực hiện tuyển dụng cần học hỏi, trau dồi kinh nghiệm tuyển dụng.

- Khi thực hiện đánh giá các ứng viên thì cần đánh giá công bằng và khách quan.

5. Kết luận

Quá trình tuyển dụng nhân sự là khâu quan trọng giúp cho các nhà quản lý đưa ra được các quyết định tuyển dụng một cách đúng đắn nhất.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Tổng Thị Ánh. (2011). Thực trạng và giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty cổ phần Tiên Thành. *Khóa luận tốt nghiệp*.
- [2]. Vũ Thùy Dương và Hoàng Văn Hải. (2005). *Giáo trình quản trị nhân sự*. NXB Thống kê.
- [3]. Nguyễn Văn Điềm. (2007). *Quản trị nguồn nhân lực*. NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
- [4]. Lê Thanh Hà. (2011). *Quản trị nguồn nhân lực*. NXB Lao động – Xã hội.
- [5]. Phạm Thị Út Hạnh. (2015). Công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty cổ phần nhiệt điện Phả Lại. *Luận văn Thạc sĩ*.
- [6]. Huỳnh Thị Ngọc Hằng. (2009). Một số giải pháp nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH TM&DV Minh Phương. *Khóa luận tốt nghiệp*.
- [7]. Nguyễn Đăng Tuấn Minh. (2011). *Một số điểm hạn chế trong vấn đề tuyển dụng của các công ty*. Khoa Quốc tế, Đại học Quốc gia Hà Nội, trích từ Kỷ yếu Ngày Nhân sự Việt Nam.
- [8]. Phùng Thị My. (2017). Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty cổ phần thương mại và dịch vụ bất động sản Queen Land. *Khóa luận tốt nghiệp*.
- [9]. Nguyễn Hồng Nhung. (2014). *Đa dạng phương thức tuyển dụng*. Truy cập trang điện tử báo Người Lao động (<http://nld.com.vn/>).

Tuyển dụng tốt sẽ giúp cho tổ chức giảm được các chi phí do phải tuyển dụng lại, đào tạo lại, cũng như tránh được các thiệt hại rủi ro trong quá trình thực hiện các công việc. Bài viết đã đánh giá về thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự qua 3 nội dung: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng, tổ chức thực hiện tuyển dụng và kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng. Trên cơ sở đó, đã đưa ra 5 giải pháp nhằm nâng cao công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty trong thời gian tới gồm: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự chi tiết, linh hoạt và khoa học cho từng giai đoạn, từng thời kỳ; Thực hiện đánh giá sau tuyển dụng; Nâng cao trình độ của đội ngũ nhân viên đảm nhận công tác tuyển dụng; Tạo “Thương hiệu” nguồn nhân lực để giữ chân người lao động; Đầu tư để tạo nguồn tuyển dụng. Bên cạnh đó, bài viết cũng đề xuất một số khuyến nghị với Ban lãnh đạo công ty và đối với Phòng Hành chính – Nhân sự thực hiện công tác tuyển dụng. Hy vọng, với một số giải pháp và khuyến nghị được đề xuất trong bài viết sẽ góp phần nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân sự của công ty trong thời gian tới.

Thông tin tác giả:

1. Trần Thị Hồng

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Khoa học – Đại học Thái Nguyên
- Địa chỉ email: hong151283@gmail.com

2. Lộc Thị Hương

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Khoa học – Đại học Thái Nguyên

Ngày nhận bài: 18/02/2021

Ngày nhận bản sửa: 29/03/2021

Ngày duyệt đăng: 30/03/2021