ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

KHOA KINH TẾ & QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC

==========***==========

LUẬN VĂN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC

Đề tài:

Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Bảo An Việt Nam

GVHD : Ths.Vũ Hoàng Ngân

SVTH : Nguyễn Trường Sơn

Lớp : QLNL K7

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan những nội dung, những vấn đề trong chuyên đề này là hoàn toàn do tôi tự tìm hiểu, nghiên cứu, không sao chép của ai. Nếu sai tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm.

Ngày 18 tháng 03 năm 2008

Sinh viên

Tạ Thị Đoàn

LỜI NÓI ĐẦU

Ngày nay khi nền kinh tế ngày càng phát triển thì càng có nhiều doanh nghiệp cùng hoạt động và cường độ cạnh tranh cũng ngày càng lên cao. Vấn đề của các doanh nghiệp là phải dần hoàn thiện mình để tồn tại trong một môi trường kinh doanh đầy khắc nghiệt như vậy. Bắt đầu xuất phát từ các lĩnh vực quản trị doanh nghiệp, theo quan điểm của các nhà kinh tế trong doanh nghiệp có thể có 8 lĩnh vực quản trị, và đối với mỗi doanh nghiệp tầm quan trọng và mức độ hoạt động của từng lĩnh vực là khác nhau. Nhưng với mọi doanh nghiệp, lĩnh vực nhân sự luôn là một mảng lớn và được sự quan tâm của ban lãnh đạo. Do con người ngày càng có vai trò quyết định đối với sự phát triển của các công ty. Chính vì vậy khi thực tập tại Công ty Cổ phần Bảo An Việt Nam, em đã quan tâm đến vấn đề này trước tiên, và cũng theo xu thế chung, Công ty cũng quan niệm: " Con người là nhân tố quyết định". Sau khi nghiên cứu về lĩnh vực nhân sự, các hoạt động trong công tác nhân sự bằng nhiều phương pháp nghiên cứu vấn đề như phương pháp so sánh, phương pháp phân tích, phương pháp biện chứng…, em đã nhận ra vai trò quan trọng của tuyển dụng đối với sự phát triển nhân sự của Công ty. Tuyển chọn cùng với bố trí nhân sự là hai công tác tạo nên hiệu quả hoạt động của nguồn nhân lực. Tuyển chọn có thể tìm ra những nhân viên phù hợp với nhu cầu nhân sự của Công ty, bố trí nhân sự hợp lý sẽ tăng hiệu quả làm việc của đội ngũ nhân viên. Trong quá trình tìm hiểu về tuyển dụng tại Công ty em đã thấy mối quan hệ mật thiết của hai công tác này đồng thời nhận thấy có nhiều nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng của Công ty.

Vì thế qua nghiên cứu em đã quyết định chọn đề tài: ***"Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác Tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Bảo An Việt Nam."***

Chuyên đề thực tập của em gồm 3 phần chính:

Chương 1: Lý thuyết chung về tuyển dụng trong các doanh nghiệp

Chương 2: Phân tích thực trạng công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Bảo An Việt Nam.

Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Bảo An Việt Nam.

Trong quá trình thực hiện chuyên đề em đã nhận được sự giúp đỡ, chỉ bảo tận tình của ***Giảng viên – PGS.TS: Vũ Hoàng Ngân***. Do đó em xin gửi lời cảm ơn tới cô.

Đồng thời tôi cũng xin cảm ơn Bà Nguyễn Thị Thu Hương ***- Giám đốc*** và ông Vũ Úy - Trưởng phòng Hành chính – Nhân sự của Công ty Cổ phần Bảo An Việt Nam đã đồng ý và giúp đỡ tôi trong quá trình thực tập tại Công ty.

Đặc biệt tôi xin cảm ơn Bà Phạm Thị Minh Ngân – Phó Giám đốc phụ trách vấn đề Nhân sự của Công ty đã giúp đỡ tôi trong suốt thời gian thực tập tại Công ty cũng như hướng dẫn tôi hoàn thành bản chuyên đề này.

Em xin chân thành cảm ơn./.

CHƯƠNG I

LÝ THUYẾT CHUNG VỀ TUYỂN DỤNG TRONG CÁC DOANH NGHIỆP

I. Khái quát về tuyển dụng

Khi đề cập đến tuyển dụng thì các nhà quản trị doanh nghiệp đều không thể phủ nhận vai trò của tuyển dụng tới sự phát triển của doanh nghiệp, chỉ khác nhau là mức độ tác động như thế nào, và hiểu về tuyển dụng ở mức độ nào với các quan niệm:

- Tuyển dụng nhân sự là một hoạt động nằm trong quản trị nhân sự.

- Tuyển dụng nhân sự: Có nghĩa là tìm một người phù hợp để giao phó cho một chức vụ, một công việc đang trống.

- Tuyển dụng nhân sự gồm 3 hoạt động: tuyển mộ và tuyển chọn, và bố trí sử dụng nhân sự .

* *Vai trò của tuyển dụng đối với sự phát triển của các doanh nghiệp*

Đối với doanh nghiệp, hiệu quả kinh doanh phụ thuộc phần lớn vào phẩm chất, trình độ và năng lực của đội ngũ lao động. Như đã nói ở trên, tuyển dụng lại là quá trình chọn lựa đội ngũ lao động cho doanh nghiệp, sắp xếp lao động cho phù hợp. Như vậy, tuyển dụng có vai trò quyết định tạo điều kiện sử dụng nhân sự nhằm nâng cao hiệu quả cho doanh nghiệp. Do đó vấn đề đặt ra là làm sao để tuyển dụng đạt hiệu quả, và đạt mục tiêu mà doanh nghiệp đặt ra, vì:

- Tuyển dụng tốt sẽ giúp cho doanh gnhiệp có được những con người có kĩ năng phù hợp với sự phát triển trong hiện tại và tương lai của doanh nghiệp.

- Tuyển dụng tốt cũng sẽ giúp cho doanh nghiệp giảm được các chi phí do phải đào tạo lại hay tuyển dụng lại cũng như tránh được các thiệt hại rủi ro trong quá trình thực hiện công việc.

II. Các hoạt động chính của tuyển dụng

1. Quá trình tuyển mộ

Tuyển mộ 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. Mọi tổ chức phải có đầy đủ khả năng để thu hút đủ số lượng và chất lượng lao động để nhằm đạt được các mục tiêu của mình. Quá trình tuyển mộ sẽ ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả của quá trình tuyển chọn cũng như chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức.

1.1. Các nguồn và phương pháp tuyển mộ

Khi có nhu cầu tuyển người, các tổ chức có thể tuyển mộ từ lực lượng lao động ở bên trong tổ chức cũng như từ thị trường lao động ở bên ngoài.

* Đối với nguồn tuyển mộ từ bên trong tổ chức có thể sử dụng các phương pháp:

- 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. Bản thông báo này được gửi đến tất cả các nhân viên trong tổ chức bao gồm tất cả 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 , nhân viên trong tổ chức: có thể phát hiện được những người có năng lực phù hợp với yêu cầu công việc một cách cụ thể, nhanh chóng.

- Phương pháp thu hút căn cứ vào các thông tin trong 'Danh mục các kỹ năng' mà các tổ chức thường lập về từng cá nhân người lao động, lưu trữ trong phần mềm nhân sự của các tổ chức.

* Đối với nguồn tuyển mộ từ bên ngoài có thể áp dụng các phương pháp:

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

- Phương pháp thu hút 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 và các ấn phẩm khác. Nên chú ý nôi dung quảng cáo để người xin việc khẩn trương liên lạc với nơi tuyển mộ.

- Phương pháp thu hút thông qua các trung tâm môi giới và giới thiệu việc làm.

- Phương pháp thu hút thông qua các hội chợ việc làm.

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

1.2. Quá trình tuyển mộ

* Xây dựng chiến lược tuyển mộ: Tuyển mộ là chức năng cơ bản của quản trị nhân lực. Phòng Nguồn nhân lực, có chức năng quảng cáo, thông báo tuyển người, sàng lọc người xin việc, là cơ quan tham mưu cho các cấp lãnh đạo trong tổ chức về việc hoạch định các chính sách tuyển mộ như: Xác định nhu cầu tuyển mộ, điạc chỉ tuyển mộ, kinh phí tuyển mộ, mục tiêu tuyển mộ cụ thể…Nội dung của chiến lược tuyển mộ gồm:

- Lập kế hoạch tuyển mộ: Trong hoạt động tuyển mộ, mọi tổ chức cần xác định xem cần tuyển mộ bao nhiêu người cho từng vị trí cần tuyển. 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, thể hiện mối quan hệ về số lượng các ứng viên còn lại ở từng bước trong quá trình tuyển chọn và số người sẽ được chấp nhận vào bước tiếp theo. Trong kế hoạch tuyển mộ phải xác định được các tỷ lệ sàng lọc chính xác và hợp lý. Khi lập kế hoạch tuyển mộ cần phải chú ý tới cơ hội có

việc làm công bằng cho người lao động, không nên có biểu hiện thiên vị, định kiến khi tuyển mộ.

- Xác định nguồn và phương pháp tuyển mộ: Để tuyển mộ được đủ số lượng và chất lượng người lao động vào các vị trí việc làm còn thiếu người, tổ chức cần cân nhắc, lựa chọn xem ở vị trí công việc nào nên lấy từ bên trong tổ chức và vị trí nào nên lấy người từ bên ngoài tổ chức và đi kèm với nó là phương pháp tuyển mộ phù hợp. Tuyển mộ từ bên ngoài hay đề bạt người lao động từ vị trí công việc thấp hơn lên vị trí công việc cao hơn là một vấn đề cần phải xem xét kỹ. Phòng Nguồn Nhân lực cũng cần quyết định xem sẽ sử dụng những phương pháp nào để có thể tìm được những người nộp đơn xin việc.

- Xác định nơi tuyển mộ và thời gian tuyển mộ: Các tổ chức cần phải lựa chọn các vùng để tuyển mộ, vì đây là những yếu tố quyết định sự thành công của quá trình tuyển. 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 thì cần phải lập kế hoạch cho thời gian trước mắt và lâu dài. Kế hoạch thời gian tuyển mộ phải căn cứ vào mục tiêu của các tổ chức đã xây dựng tương ứng.

* Tìm kiếm người xin việc: Khi đã xây dựng xong chiến lược tuyển mộ và lập kế hoạch tuyển mộ thì các hoạt động tuyển mộ được tiến hành. Quá trình tìm kiếm người xin việc có vị trí quan trọng, nó được quyết định bởi các phương pháp thu hút người xin việc. Trong quá trình tuyển mộ tổ chức sẽ gặp khó khăn khi thu hút những người lao động có trình độ cao trong những thị trường cạnh tranh gay gắt. Trong các điều kiện như thế thì các tổ chức phải đưa ra được các hình thức kích thích hấp dẫn để tuyển được những người phù hợp với yêu cầu công việc với mục tiêu là tuyển được người tài và đảm bảo họ sẽ làm việc lâu dài trong tổ chức.

* Đánh giá quá trình tuyển mộ: Sau quá trình tuyển mộ thì các tổ chức phải đánh giá quá trình tuyển mộ của mình để hoàn thiện công tác này ngày càng tốt hơn. Trong quá trình đánh giá thì cần chú ý tới nội dung và các chi phí tuyển mộ.

* Các giải pháp thay cho tuyển mộ: Khi các tổ chức gặp các khó khăn về tài chính cho việc tuyển mộ, tổ chức có thể dùng các biện pháp dưới đây để thay thế tuyển mộ: Hợp đồng thầu lại, Làm thêm giờ, Nhờ giúp tạm thời, Thuê lao động từ công ty cho thuê…

2. Quá trình tuyển chọn

Tuyển chọn là quá trình đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp với các yêu cầu đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ. 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. Quá trình tuyển chọn là khâu quan trọng nhằm giúp cho các nhà quản trị nhân lực đưa ra được 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 của tổ chức.

Quá trình tuyển chọn là một quy trình gồm nhiều bước, mỗi bước trong quá trình được xem là một hàng rào chắn để sàng lọc loại bỏ những ứng viên không đủ các điều kiện đi tiếp vào các bước sau. Khi thiết kế số bước và nội dung của từng bước trong quá trình tuyển chọn chúng ta cần phải thiết kế sao cho thu được các thông tin đặc trưng nhất và đáng tin cậy để từ đó mới làm căn cứ quyết định cho việc tuyển hay không. Quá trình tuyển chọn gồm các bước:

* Bước 1: Tiếp đón ban đầu và phỏng vấn sơ bộ: Đây là bước đầu tiên trong quá trình tuyển chọn, là buổi gặp gỡ đầu tiên giữa các nhà tuyển chọn với các ứng viên. Bước này nhằm xác lập mối quan hệ giữa người xin việc và người sử dụng lao động, đồng thời xác định được những cá nhân có những tố chất và khả năng phù hợp với công việc hay không để từ đó ra những quyết định có tiếp tục mối quan hệ với các ứng viên đó hay không.

* Bước 2: Sàng lọc qua đơn xin việc: Đơn xin việc là nội dung quan trọng của quá trình tuyển chọn, thường được các tổ chức thiết kế theo mẫu, người xin việc có trách nhiệm điền vào theo yêu cầu mà các nhà sử dụng lao động đề ra. Đơn xin việc giúp có các thông tin đáng tin cậy về hành vi, hoạt động trong quá khứ cũng như các kỹ năng, kinh nghiệm và kiến thức hiện tại, các đặc điểm về tâm lý cá nhân, kỳ vọng, ước muốn và các khả năng đặc biệt khác.

* Bước 3: Các trắc nghiệm nhân sự trong tuyển chọn: để giúp 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. Khi dùng phương pháp trắc nghiệm ta cũng nên chọn các phương pháp thích hợp thì mới dự đoán được thành tích thực hiện công việc.

* Bước 4: Phỏng vấn tuyển chọn: là quá trình giao tiếp bằng lời giữa người tuyển chọn và người xin việc. Đây là một trong những phương pháp thu thập thông tin cho việc ra quyết định tuyển chọn. Phương pháp phỏng vấn trong tuyển chọn giúp khắc phục được những nhược điểm mà quá trình nghiên cứu các đơn xin việc không nắm được, hoặc các loại văn bằng chứng chỉ không nêu hết được. Có thể lựa chọn các loại phỏng vấn: Phỏng vấn theo mẫu, Phỏng vấn theo tình huống, Phỏng vấn theo mục tiêu, Phỏng vấn không có

hướng dẫn, Phỏng vấn căng thẳng, Phỏng vấn theo nhóm, Phỏng vấn hội đồng.

Để đảm bảo cho kết quả các cuộc phỏng vấn đạt kết quả cao thì cần phải chú ý khâu tổ chức cho chu đáo, tiến hành các bước theo đúng trình tự của quá trình phỏng vấn, phải chuẩn bị kỹ về nghiệp vụ phỏng vấn, tài chính, các thiết bị phục vụ cho cuộc phỏng vấn.

* Bước 5: Khám sức khỏe và đánh giá thể lực của các ứng viên: do các chuyên gia về y tế đảm nhận. Bước này cần được xem xét và đánh giá một cách khách quan, tránh các hiện tượng hình thức, qua loa.

* Bước 6: Phỏng vấn bởi người lãnh đạo trực tiếp: để đảm bảo sự thống nhất từ hội đồng tuyển chọn cho đến người phụ trách trực tiếp và sử dụng lao động thì cần phải có sự phỏng vấn trực tiếp của người phụ trách để đánh giá một cách cụ thể hơn các ứng viên, nhằm xác định vai trò quan trọn của các cấp cơ sở, khắc phục sự không đồng nhất giữa bộ phận tuyển chọn và nơi sử dụng lao động.

* Bước 7: Thẩm tra các thông tin thu được trong quá trình tuyển chọn: nhằm xác định độ tin cậy của các thông tin thu được qua các bước tuyển chọn. Các thông tin thẩm tra lại là các căn cứ chính xác để những nhà tuyển dụng đưa ra quyết định cuối cùng.

* Bước 8: Tham quan công việc: để tạo điều kiện cho những người xin việc đưa ra quyết định cuối cùng về việc làm và khỏi ngỡ ngàng khi gặp phải những điều không phù hợp với sự suy nghĩ của họ thì tổ chức có thể cho những ứng viên tham quan hoặc nghe giải thích đầy đủ về các công việc mà sau khi được tuyển dụng họ sẽ phải làm.