

**BỘ NỘI VỤ
TRƯỜNG ĐẠI HỌC NỘI VỤ HÀ NỘI
KHOA QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC**



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

**NÂNG CAO HIỆU QUẢ TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC
Ở CHI NHÁNH CÔNG TY TNHH MM MEGA MARKET
(VIỆT NAM) TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

Khóa luận tốt nghiệp ngành	: QUẢN TRỊ NHÂN LỰC
Người hướng dẫn	: THS. NGUYỄN THỊ HOA
Sinh viên thực hiện	: KHUẤT THỊ VÂN ANH
Mã SV	: 1405 QTNA001
Khóa	: 2014 - 2018
Lớp	: ĐH QTNL 14A

HÀ NỘI - 2018

LỜI CAM ĐOAN

Em xin cam đoan rằng bài khóa luận này là công trình nghiên cứu của cá nhân em cùng với sự hướng dẫn khoa học của giảng viên – Thạc sĩ Nguyễn Thị Hoa. Các nội dung nghiên cứu trong khóa luận với đề tài: ***“Nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội”*** của em đều trung thực, đảm bảo tính khách quan và chưa từng được công bố dưới bất kỳ hình thức nào. Mọi tài liệu tham khảo, mọi thông tin trích dẫn trong bài khóa luận đều được chỉ rõ nguồn gốc, xuất xứ cụ thể, rõ ràng. Nếu phát hiện có bất kỳ sự gian lận nào em xin hoàn toàn chịu trách nhiệm về nội dung khóa luận của mình.

Hà Nội, ngày 12, tháng 03, năm 2018
Sinh viên thực hiện

Khuất Thị Vân Anh

LỜI CẢM ƠN

Để có thể thực hiện và hoàn thành được bài khóa luận tốt nghiệp này, trước tiên em xin phép gửi lời cảm ơn sâu sắc tới Ban giám hiệu, Quý thầy, cô đang công tác và giảng dạy tại trường Đại học Nội Vụ Hà Nội đặc biệt là Quý thầy, cô trong Khoa Tổ chức và Quản lý nhân lực đã truyền đạt những tri thức, hiểu biết, trang bị các kỹ năng thực tế, dồi dào, trang bị cho em những hành trang quý báu vào đời vì ngày mai lập nghiệp.

Đặc biệt em xin cảm ơn Thạc sĩ Nguyễn Thị Hoa – Giảng viên Khoa Tổ chức và Quản lý nhân lực đã luôn quan tâm cả về chuyên môn lẫn tinh thần, nhiệt tình hướng dẫn, chỉnh sửa, giải đáp các thắc mắc và các khó khăn mà em gặp phải để em hoàn thành tốt bài khóa luận tốt nghiệp của mình.

Bên cạnh đó, em cũng xin kính trọng ghi lại lòng biết ơn sâu sắc đến Ban Lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ, công nhân viên làm việc ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội đã tận tình hướng dẫn và giúp đỡ em trong thời gian thực tập tốt nghiệp tại đơn vị cũng như trong thời gian nghiên cứu hoàn thiện khóa luận tốt nghiệp.

Do năng lực nghiên cứu và thời gian có hạn, bài khóa luận tốt nghiệp của cá nhân em vẫn còn những điểm chưa thật hợp lý hoặc giải quyết vấn đề chưa thực sự logic và triệt để. Vì vậy em rất mong nhận được sự góp ý, bổ sung của Quý thầy cô để bài khóa luận được hoàn thiện và có giá trị thực tiễn hơn nữa.

Cuối cùng em xin kính chúc Quý thầy cô, Ban Lãnh đạo Công ty cùng toàn thể cán bộ, công nhân viên tại Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố luôn dồi dào sức khỏe, thành công trong sự nghiệp và cuộc sống.

Em xin chân thành cảm ơn!

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	TỪ VIẾT TẮT	NGHĨA ĐẦY ĐỦ
1	TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
2	LĐ	Lao động
3	NLĐ	Người lao động
4	NSDLĐ	Người sử dụng lao động
5	DN	Doanh nghiệp
6	NNL	Nguồn nhân lực
7	TDNL	Tuyển dụng nhân lực
8	QTNL	Quản trị nhân lực
9	NXB	Nhà xuất bản
10	HĐLĐ	Hợp đồng lao động

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1.1. Quy trình xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực	10
Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.	21
Sơ đồ 2.2. Cơ cấu tổ chức của các trung tâm thuộc Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.	22
Sơ đồ 2.3. Quy trình tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.....	26

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1. Số lượng lao động của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 -2017.....	23
Biểu đồ 2.2. Mức độ hài lòng của nhân viên về chương trình hội nhập của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội	34
Biểu đồ 2.3. Mức độ hài lòng của ứng viên trong tuyển dụng ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội	43

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1. Bảng tổng hợp cơ cấu lao động theo giới tính, độ tuổi, trình độ đào tạo và tính chất lao động ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017	24
Bảng 2.2. Kết quả tuyển mộ ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 – 2017.....	27
Bảng 2.3. Kết quả tuyển mộ từ nguồn bên ngoài của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015– 2017 theo các kênh tuyển mộ.....	28
Bảng 2.4. Kết quả xử lý hồ sơ ứng tuyển ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 - 2017	30
Bảng 2.5. Tỷ lệ ứng viên tham gia vòng thi tuyển ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 – 2017..	31
Bảng 2.6. Tiền lương bình quân của NLĐ ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017.....	36

Bảng 2.7. Kết quả tuyển dụng nhân lực của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 – 2017.....	38
Bảng 2.8. Chi phí cho từng kênh tuyển mộ của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 – 2017..	42
Bảng 2.9. Tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu tuyển dụng của Chi nhánh MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017.....	41
Bảng 2.10. Tỷ lệ ứng viên trúng tuyển ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 - 2017	42
Bảng 2.11. Tỷ lệ tuyển dụng nội bộ ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017	42
Bảng 2.12. Cơ cấu lao động theo thời gian làm việc ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 - 2017	44
Bảng 2.13. Kết quả tổng hợp về việc đánh giá thái độ làm việc của nhân viên mới ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 - 2017	44
Bảng 3.1. Đề xuất kế hoạch tuyển dụng nhân lực chi tiết cho Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội	53

DANH MỤC HÌNH

Hình 3.1. Chiến lược phát triển của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2018 - 2020.....	49
--	----

MỤC LỤC

PHẦN MỞ ĐẦU	1
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Lịch sử nghiên cứu.....	2
3. Mục tiêu nghiên cứu	3
4. Nhiệm vụ nghiên cứu.....	4
5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	4
6. Giả thuyết nghiên cứu	4
7. Phương pháp nghiên cứu	4
8. Kết cấu khóa luận	5
Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	6
1.1. Một số khái niệm.....	6
1.1.1. Khái niệm nhân lực	6
1.1.2. Khái niệm nguồn nhân lực của doanh nghiệp	6
1.1.3. Khái niệm tuyển dụng nhân lực	6
1.1.4. Khái niệm tuyển mộ nhân lực	6
1.1.5. Khái niệm tuyển chọn nhân lực.....	7
1.1.6. Khái niệm hiệu quả và hiệu quả tuyển dụng nhân lực	7
1.2. Nguyên tắc và vai trò của tuyển dụng nhân lực.....	7
1.2.1. Nguyên tắc của tuyển dụng nhân lực	7
1.2.2. Vai trò của tuyển dụng nhân lực	8
1.3. Nội dung công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp.....	9
1.3.1. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực	9
1.3.2. Tuyển mộ nhân lực	11
1.3.3. Tuyển chọn nhân lực	12
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp	14
1.4.1. Các nhân tố thuộc về môi trường bên ngoài doanh nghiệp.....	14
1.4.2. Các nhân tố thuộc về môi trường bên trong doanh nghiệp	15
1.5. Đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp ...	16
1.5.1. Các chỉ tiêu định lượng	16
1.5.2. Các chỉ tiêu định tính.....	18

Chương 2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC Ở CHI NHÁNH CÔNG TY TNHH MM MEGA MARKET (VIỆT NAM) TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI.....	19
2.1. Khái quát chung về Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.....	19
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty.	19
2.1.2. Lĩnh vực hoạt động của Công ty	20
2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty.....	21
2.1.4. Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty.	23
2.1.5. Đặc điểm lao động của Công ty	23
2.2. Công tác tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội	26
2.2.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực trong Công ty.....	26
2.2.2. Tuyển mộ nhân lực.....	27
2.2.3. Tuyển chọn nhân lực	30
2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.....	34
2.3.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài Công ty	34
2.3.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong Công ty.....	36
2.4. Kết quả tuyển dụng và các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 - 2017	38
2.4.1. Kết quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017.....	38
2.4.2. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017 qua các chỉ tiêu định lượng	40
2.4.3. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017 qua các chỉ tiêu định tính.....	43
2.5. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội	45
2.5.1. Thành tựu đạt được.....	45
2.5.2. Những hạn chế tồn tại	46

2.5.3. Những nguyên nhân của hạn chế	47
Chương 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KHUYẾN NGHỊ NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC Ở CHI NHÁNH CÔNG TY TNHH MM MEGA MARKET (VIỆT NAM) TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI.....	49
3.1. Mục tiêu phát triển của Công ty trong thời gian tới.....	49
3.2. Phương hướng và mục tiêu tuyển dụng nhân lực của Công ty trong thời gian tới	50
3.2.1. Phương hướng tuyển dụng nhân lực của Công ty	50
3.2.2. Mục tiêu tuyển dụng nhân lực của Công ty.....	50
3.3. Một số giải pháp nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.....	50
3.3.1. Giải pháp cụ thể.....	50
3.3.2. Một số giải pháp khác	59
3.3. Một số khuyến nghị nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.....	59
3.4.1. Đối với Ban lãnh đạo.....	59
3.4.2. Đối với Phòng Nhân sự	60
3.4.3. Đối với người lao động	60
KẾT LUẬN	61
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	62
PHỤ LỤC	

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài.

Cuộc Cách mạng khoa học – công nghệ lần thứ tư bùng nổ đã khiến cho sự phân công lao động diễn ra ngày càng sâu sắc hơn trên phạm vi toàn thế giới. Các quốc gia ngày càng phát triển theo xu hướng phụ thuộc chặt chẽ lẫn nhau từ đó xác lập nên một “thế giới phẳng” về mọi mặt trong đó quá trình toàn cầu hóa trở thành quy luật tất yếu của sự phát triển. Trong bối cảnh đó, Việt Nam cũng không nằm ngoài quy luật phát triển chung của thế giới, nước ta cũng đang trên đường hội nhập mạnh mẽ, sâu rộng vào nền kinh tế quốc tế. Quá trình toàn cầu hóa đem đến cho các doanh nghiệp Việt Nam rất nhiều cơ hội nhưng cũng chứa đựng không ít thách thức. Để có thể đứng vững và phát triển được trong “dòng chảy” hội nhập mạnh mẽ như hiện nay, các doanh nghiệp cần phải phát huy tối đa mọi nguồn lực của mình. Cùng với vốn, cơ sở vật chất, khoa học kỹ thuật thì nguồn nhân lực chính là yếu tố quan trọng nhất đối với mỗi doanh nghiệp. Bởi nếu không có bàn tay, khối óc của con người tác động vào thì các yếu tố vật chất như máy móc, thiết bị, nguyên vật liệu, tài chính... cũng trở nên vô dụng. Vì vậy, nếu một doanh nghiệp sở hữu được nguồn nhân lực vững mạnh cả về số lượng và chất lượng, cả về thể lực và trí lực sẽ tạo nên lợi thế cạnh tranh hàng đầu giúp doanh nghiệp tồn tại, đứng vững và phát triển trong môi trường kinh tế đầy cạnh tranh như hiện nay. Để có được đội ngũ nhân lực đảm bảo cả về số lượng và chất lượng, đáp ứng được tốt yêu cầu sản xuất kinh doanh buộc các tổ chức, doanh nghiệp phải chú trọng, đầu tư cho công tác quản trị nhân lực, trong đó công tác tuyển dụng nhân lực là yếu tố then chốt quyết định chất lượng nguồn nhân lực đầu vào của tổ chức.

Với quy mô hơn 2300 lao động, Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội đã luôn quan tâm đến công tác tuyển dụng nhằm có được một đội ngũ nhân lực đảm bảo cả về số lượng và chất lượng, bù đắp sự thiếu hụt nhân lực cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Trong thời gian qua, Công ty đã tuyển dụng được nhiều lao động đáp ứng yêu cầu kế hoạch đề ra. Tuy nhiên, bên cạnh những thành công đã đạt được, Công ty vẫn còn những tồn tại, hạn chế trong công tác tuyển dụng nhân lực như là: Hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực đem lại chưa cao, nguồn tuyển dụng còn nhiều hạn chế, các kênh tuyển dụng chưa thực sự phong phú...

Nhận thức được những bất cập, hạn chế còn tồn tại trong công tác tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội em đã lựa chọn đề tài: “*Nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội*” làm đề tài khóa luận tốt nghiệp của mình.

2. Lịch sử nghiên cứu

❖ *Các công trình nghiên cứu là sách, báo, tạp chí:*

Mai Thanh Lan (2014), *Giáo trình tuyển dụng nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội. Giáo trình đề cập và tập trung nghiên cứu chuyên sâu các nội dung: Xây dựng kế hoạch TDNL, tuyển mộ nhân lực, tuyển chọn nhân lực và đánh giá kết quả TDNL. Ngoài ra, giáo trình còn đưa ra các bài tập rèn luyện về kỹ năng chuyên môn của người đọc về công tác TDNL như: Kỹ năng xác định nhu cầu, kỹ năng lập kế hoạch, kỹ năng tổ chức thi tuyển, kỹ năng phỏng vấn.

Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực (Tập 1)*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội. Nội dung giáo trình tập trung phân tích hai nội dung chủ yếu: Tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực. Giáo trình làm rõ được các khái niệm, các nhân tố tác động, các nội dung chính và mối quan hệ của tuyển mộ, TDNL với các chức năng khác của QTNL,...

Nguyễn Hải Sản (2007), *Quản trị học*, NXB Thống kê, Hà Nội. Tác giả đã nghiên cứu hệ thống lý thuyết về TDNL một cách sơ lược, nghiên cứu TDNL theo sự tiếp cận đồng nhất giữa TDNL và tuyển mộ nhân lực, tách rời quá trình tuyển chọn nhân lực với TDNL

❖ *Các công trình nghiên cứu là luận án, luận văn:*

Nguyễn Văn Đức (2014), *Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Thăng Long*, luận án tiến sĩ Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc Gia Hà Nội. Tác giả đã đưa ra được khung lý thuyết chi tiết về TDNL, đánh giá thực trạng tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Thăng Long thông qua việc sử dụng các phiếu điều tra khảo sát cũng như phỏng vấn rất chi tiết, cụ thể, bám sát được các vấn đề cần làm rõ và kết hợp với việc phân tích các dữ liệu sơ cấp, các dữ liệu thứ cấp để đánh giá. Tác giả cũng đã đưa ra các giải pháp để thúc đẩy công tác phát triển NNL của Công ty.

Tổng Thị Ánh (2011), *Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Tiến Thành*, luận văn thạc sĩ Quản trị nhân lực, Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên. Tác giả đã tập trung nghiên cứu các nội dung TDNL, đã tiến hành phân tích các dữ liệu sơ cấp, kết hợp với các dữ liệu thứ cấp để đánh giá thực trạng và đưa ra các giải pháp để thúc đẩy công tác TDNL của Công ty. Tuy nhiên, các giải pháp mà tác giả đưa ra vẫn còn mang nặng tính lý thuyết, chưa thực sự phù hợp với tình hình thực tiễn tại Công ty.

❖ *Các công trình nghiên cứu là các ấn phẩm khoa học:*

Bài viết “Kỷ nguyên ngành Nhân sự - HR 4.0” số ngày 25/07/2017 đăng trên báo Doanh nhân Sài Gòn online của tác giả Lê Minh Trí, bài viết đã đưa ra được khái niệm về HR 4.0 trên cơ sở đó tác giả đã phân tích một cách chi tiết những tác động của công nghệ đối với TDNL ở cả hai góc nhìn: từ góc nhìn của nhà tuyển dụng và góc nhìn của ứng viên, trên cơ sở đó tác giả đã đưa ra một số giải pháp giúp nhà tuyển dụng khai thác tối đa được những thời cơ và hạn chế đến mức thấp nhất những thách thức mà cuộc cách mạng Công nghệ 4.0 đem lại qua đó giúp các nhà tuyển dụng nâng cao được hiệu quả TDNL.

Các nghiên cứu trên đã làm rõ những vấn đề cơ bản của TDNL như: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng, tuyển mộ nhân lực, tuyển chọn nhân lực và đánh giá kết quả tuyển dụng,...Tuy nhiên, các đề tài nghiên cứu trên có phạm vi rộng, đối tượng nghiên cứu khác biệt so với đề tài nghiên cứu của khóa luận. Do đó, khóa luận nghiên cứu về đề tài: “*Nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội*” không trùng với bất kỳ nghiên cứu nào.

Tuy nhiên, em cũng đã kế thừa những nghiên cứu trên như những tư liệu quý báu nhằm làm rõ cơ sở lý luận về TDNL, tham khảo cách thức đánh giá, phân tích thực trạng để vận dụng vào đề tài nghiên cứu của mình qua đó tìm ra được những giải pháp phù hợp nhất nhằm nâng cao hiệu quả TDNL ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

3. Mục tiêu nghiên cứu

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn công tác TDNL ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội, để đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả TDNL cho Công ty trong thời gian tới.

4. Nhiệm vụ nghiên cứu

Một là, hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác TDNL và đánh giá hiệu quả TDNL tại DN.

Hai là, phân tích tình hình TDNL thực tế ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội, từ đó đánh giá thực trạng hiệu quả TDNL tại Công ty trong giai đoạn 2015 – 2017 (Có khảo sát bằng bảng hỏi).

Ba là, trên cơ sở phân tích thực trạng, đánh giá hiệu quả công tác TDNL của Công ty, đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả TDNL cho Công ty trong thời gian tới.

5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

* *Đối tượng nghiên cứu*: Công tác TDNL ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

* *Phạm vi nghiên cứu*:

- Phạm vi không gian: Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

- Phạm vi thời gian: từ năm 2015 đến hết năm 2017.

6. Giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết 1: Hiệu quả công tác TDNL ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội còn bộc lộ một số hạn chế cần phải được khắc phục như: Hiệu quả công tác TDNL đem lại chưa cao, nguồn tuyển dụng còn nhiều hạn chế, các kênh tuyển dụng chưa thực sự phong phú...

Giả thuyết 2: Những thành tựu đã đạt được trong công tác TDNL ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội chưa thực sự tương xứng với các khoản chi phí mà Công ty đầu tư cho hoạt động TDNL.

Giả thuyết 3: Tồn tại hai nhóm nhân tố thuộc môi trường bên trong và môi trường bên ngoài có ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp đến hiệu quả TDNL tại Công ty.

7. Phương pháp nghiên cứu

❖ *Phương pháp thu thập số liệu*: Phương pháp này giúp cung cấp các thông tin, dữ liệu cần thiết để phục vụ cho việc nghiên cứu.

Thu thập số liệu thứ cấp: Tập hợp và nghiên cứu các tài liệu thứ cấp đã thu thập từ các phòng, ban, tài liệu từ các công trình nghiên cứu, các bài báo cáo, tạp chí, giáo trình, các trang website liên quan đến đề tài,....

Thu thập số liệu sơ cấp: Số liệu sơ cấp được thu thập, chỉnh lý và tổng hợp dựa trên việc thăm dò ý kiến và dùng bảng khảo sát về một số vấn đề liên quan đến TDNL của Công ty.

❖ *Phương pháp thống kê:* Thống kê các số liệu liên quan đến TDNL tại Công ty như: thống kê tình hình biến động LĐ tại Công ty trong giai đoạn 2015 – 2017, lượng hồ sơ ứng tuyển mà Công ty thu hút được trong những năm gần đây, số hồ sơ ứng tuyển đạt yêu cầu và số hồ sơ bị loại, chi phí tuyển dụng mà Công ty đã bỏ ra trong giai đoạn 2015 - 2017...

❖ *Phương pháp quan sát:* Quan sát quá trình làm việc, thái độ của LĐ đối với công việc và các mối quan hệ trong và ngoài Công ty tác động công tác TDNL.

❖ *Phương pháp phỏng vấn:* Mở rộng thêm các thông tin qua việc phỏng vấn Ban lãnh đạo, nhân viên để tìm hiểu về văn hóa Công ty, quan điểm của các cá nhân về vấn đề tuyển dụng nhân lực.

❖ *Phương pháp khảo sát, điều tra bằng bảng hỏi:* Khóa luận tốt nghiệp có sử dụng phương pháp phát phiếu điều tra dạng bảng hỏi nhằm tổng hợp, khảo sát ý kiến của NLĐ đang làm việc tại Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội về công tác TDNL. Số phiếu phát ra 250 phiếu, thu về 230 phiếu trong đó có 30 phiếu không hợp lệ và 200 phiếu hợp lệ (Phụ lục 1 và 2).

8. Kết cấu khóa luận

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục từ viết tắt, danh mục bảng biểu, sơ đồ, hình vẽ, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, nội dung khóa luận bao gồm 3 chương:

Chương 1. Cơ sở lý luận về tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp.

Chương 2. Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

Chương 3. Một số giải pháp và khuyến nghị nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

Chương 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm.

1.1.1. Khái niệm nhân lực

“Nhân lực 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 doanh nghiệp*), tức là tất cả các thành viên trong DN sử dụng kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển DN”. [4,16]

“Nhân lực là nguồn lực trong mỗi con người 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 thể lực,...*), trình độ (*kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm*), tâm lý, ý thức, mức độ cố gắng, sức sáng tạo, lòng đam mê”. [6,8]

1.1.2. Khái niệm nguồn nhân lực của doanh nghiệp

“Nguồn nhân lực của DN là lực lượng lao động của từng DN, là số người có trong danh sách của DN, do DN quản lý và trả lương”[10,65].

Nói cách khác NNL của DN là lực lượng LĐ được đặc trưng bởi quy mô, cơ cấu và chất lượng của những con người cụ thể với năng lực của mình tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh ở DN đó. Do vậy, NNL được nhìn nhận mang tính tiềm năng chứ không chỉ biểu hiện về số lượng như những nguồn lực đơn thuần mà còn bởi sự biến đổi, cải thiện không ngừng về chất lượng và cơ cấu.

1.1.3. Khái niệm tuyển dụng nhân lực

Theo tác giả Mai Thanh Lan thì “Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút và lựa chọn nhân lực để thỏa mãn nhu cầu sử dụng và bổ sung lực lượng LĐ cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của DN”. [9,12]

Còn tác giả Nguyễn Hải Sản lại cho rằng “Tuyển dụng là quá trình tìm kiếm, thu hút và khuyến khích những cá nhân có đủ các tiêu chuẩn thích hợp cả ở bên trong và bên ngoài DN tham gia ứng thí vào các chức danh cần người trong DN. Những ứng viên hội đủ những tiêu chuẩn của công việc có thể sẽ được tuyển dụng.” [14,238]

1.1.4. Khái niệm tuyển mộ nhân lực

“Tuyển mộ là quá trình thu hút những người xin việc có trình độ từ lực lượng LĐ bên ngoài và bên trong tổ chức để lựa chọn LĐ cho các vị trí làm việc còn trống của tổ chức”. [6,132]

Hay “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”. [11,93]

Như vậy có thể thấy cả hai khái niệm đều xác định đối tượng cần thu hút là lực lượng LĐ. Lực lượng LĐ là dân số từ đủ độ tuổi LĐ trở lên đang làm việc thực tế tại các ngành nghề trong nền kinh tế và những người thất nghiệp.

1.1.5. Khái niệm tuyển chọn nhân lực

“Tuyển chọn nhân lực là việc lựa chọn ứng viên cho các vị trí làm việc trống của tổ chức, DN nhằm đáp ứng yêu cầu đặt ra của tổ chức, DN đó cho các chức danh công việc cần tuyển dụng”. [6,369]

Quá trình 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 mà tổ chức đã đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ.

1.1.6. Khái niệm hiệu quả và hiệu quả tuyển dụng nhân lực

“Hiệu quả là sự phản ánh trình độ lợi dụng các nguồn lực để đạt được mục tiêu đã xác định, thể hiện mối quan hệ so sánh giữa kết quả đạt được và chi phí bỏ ra để sử dụng các yếu tố đầu vào và có tính đến các mục tiêu đã được xác định trước”. [16,65]

Như vậy có thể hiểu hiệu quả TDNL là việc sử dụng các nguồn lực của DN nhằm thu hút được các ứng viên và chọn được ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc cần tuyển dụng, thể hiện mối quan hệ so sánh giữa kết quả TDNL và chi phí bỏ ra cho tuyển dụng.

1.2. Nguyên tắc và vai trò của tuyển dụng nhân lực

1.2.1. Nguyên tắc của tuyển dụng nhân lực

1.2.1.1. Nguyên tắc tuân thủ pháp luật

Trong quá trình tuyển dụng, DN cần lưu ý chấp hành đúng mọi chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng Cộng sản Việt Nam và pháp luật của Nhà nước, pháp luật quốc tế như: Bộ luật lao động, pháp luật quốc tế về tuyển dụng, quy định pháp luật về tuyển dụng LĐ nước ngoài.

1.2.1.2. Nguyên tắc tuyển dụng theo nhu cầu thực tiễn

Nhu cầu thực tiễn được phản ánh trong chiến lược và chính sách nhân lực của DN và trong kế hoạch của mỗi bộ phận. Tuyển dụng phải dựa trên rất nhiều cơ sở khác nhau trong đó có các nhu cầu, đề xuất về tuyển dụng của các đơn vị, bộ phận trực tiếp sử dụng NLĐ đóng vai trò đặc biệt quan trọng bởi những bộ phận này sẽ hiểu rõ hơn ai hết nhu cầu về số lượng và chất lượng LĐ cần bổ sung.

1.2.1.3. Nguyên tắc phù hợp

Tuyển dụng phải phù hợp với nhu cầu sản xuất kinh doanh, với kế hoạch phát triển của tổ chức, phù hợp với sự biến động của từng thời kỳ. Một ứng viên phù hợp là người thuộc đối tượng đang tuyển dụng, phù hợp với văn hóa, triết lý dùng người và giá trị cơ bản của tổ chức. Đánh giá mức độ phù hợp của các ứng viên thông qua ba cấp độ: Phù hợp với tổ chức, phù hợp với đơn vị công tác và cuối cùng là phù hợp với vị trí việc làm.

1.2.1.4. Nguyên tắc công khai, minh bạch và khách quan

Để việc tuyển dụng được khách quan và minh bạch thì đầu tiên phải thực hiện nguyên tắc tuân thủ pháp luật.

Truyền thông rộng rãi về các vấn đề liên quan đến tuyển dụng, công khai rõ ràng về vị trí việc làm, số lượng cần tuyển, lương (nếu có).

Bên cạnh đó tiêu chuẩn tuyển dụng phải rõ ràng, có thang đo đánh giá, có trọng số cho các tiêu chí và cũng cần công khai tiêu chuẩn.

Xây dựng quy trình tuyển dụng một cách chặt chẽ, nên áp dụng các hình thức, phương pháp có tính khách quan cao trong đánh giá; chú trọng giải quyết khiếu nại, tố cáo, hậu kiểm.

1.2.1.5. Nguyên tắc đảm bảo tính cạnh tranh

Trong quá trình tuyển mộ tổ chức phải đảm bảo thu hút đông đảo ứng viên, từ nhiều nguồn khác nhau, đáp ứng được các tiêu chuẩn về chất lượng. Vị trí chức danh cần tuyển, cung cầu của tổ chức và cung cầu của thị trường LĐ là những yếu tố chi phối tỷ lệ và mức độ cạnh tranh.

1.2.1.6. Nguyên tắc linh hoạt

Trong giai đoạn nền kinh tế không ngừng biến động thì nhà tuyển dụng cần có sự nhạy bén, linh hoạt thay đổi trong hoạt động tuyển dụng cho phù hợp với sự vận động của tổ chức, của ngành nghề, của vị trí chức danh cần tuyển.

1.2.2. Vai trò của tuyển dụng nhân lực

1.2.2.1. Đối với doanh nghiệp

Thứ nhất, TDNL đóng vai trò quan trọng trong việc tạo yếu tố đầu vào cho DN - yếu tố nguồn nhân lực, giúp bổ sung lực lượng LĐ cần thiết. Tuyển dụng được thực hiện tốt sẽ tạo tiền đề quan trọng cho thực hiện các nội dung khác của QTNL.

Thứ hai, Công tác tuyển dụng được thực hiện hiệu quả giúp DN hoàn

thành tốt những kế hoạch kinh doanh đã định với hiệu quả tối đa thông qua việc tìm ra những người có đủ năng lực, phẩm chất để hoàn thành tốt công việc được giao từ đó nâng cao được hiệu quả sản xuất, kinh doanh của đơn vị.

Thứ ba, TDNL giúp nâng cao năng lực cạnh tranh của DN vì con người được coi là yếu tố quyết định đến sự thành công hay thất bại của DN.

Thứ tư, TDNL giúp DN tiết kiệm được chi phí và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực khác của DN đồng thời tạo điều kiện nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ.

Thứ năm, TDNL với trường hợp tuyển ứng viên đến từ nguồn bên trong sẽ giúp tạo bầu không khí thi đua, cạnh tranh lành mạnh giữa những NLD.

Thứ sáu, TDNL giúp cải thiện bầu không khí làm việc, môi trường làm việc góp phần thúc đẩy phát triển văn hóa DN.

1.2.2.2. Đối với người lao động

TDNL giúp NLD có việc làm, có cơ hội thăng tiến, nâng cao thu nhập.

TDNL giúp NLD có cơ hội đánh giá về bản thân, từ đó có nhận thức đúng về năng lực cá nhân, phát triển năng lực cá nhân.

TDNL là động lực giúp NLD tự đào tạo, nâng cao kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm.

1.2.2.3. Đối với xã hội

TDNL của DN giúp nâng cao tỷ lệ dân cư có việc làm, giảm tỷ lệ thất nghiệp, nâng cao mức sống của một bộ phận dân cư, góp phần làm giảm các tệ nạn xã hội và sử dụng các nguồn lực của xã hội một cách hữu ích nhất.

TDNL tạo điều kiện hình thành những ngành nghề mới, tạo cơ hội phát triển cho các Công ty môi giới việc làm, dạy nghề, hướng nghiệp,...

Đồng thời thông qua TDNL sẽ hình thành nên nhu cầu xã hội, giúp định hướng cho việc quy hoạch hệ thống đào tạo, hệ thống hướng nghiệp của xã hội.

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

1.3.1. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực

1.3.1.1. Xác định nhu cầu và mục tiêu tuyển dụng nhân lực

Xác định nhu cầu TDNL là việc xác định số lượng, chất lượng, cơ cấu nhân lực cần tuyển và thời điểm cần có nhân lực tại DN cho những vị trí, chức danh việc làm còn trống, còn thiếu. Vì vậy để đảm bảo công tác TDNL đạt được hiệu quả tối ưu, các nhà tuyển dụng cần có sự quan tâm đúng mức tới công tác xác định nhu cầu tuyển dụng.

Sơ đồ 1.1. Quy trình xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực



(Nguồn: Mai Thanh Lan (2014), *Giáo trình Tuyển dụng nhân lực*)

Xác định mục tiêu TDNL là xác định điểm bắt đầu và điểm kết thúc của công tác TDNL trong từng giai đoạn xác định. Khi xác định nhu cầu TDNL các nhà QTNL cần dựa vào: Khối lượng công việc và sản phẩm cần hoàn thành trong kỳ, tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên, khả năng tài chính của DN...

Mục tiêu chính của TDNL là bù đắp sự thiếu hụt nhân lực, bên cạnh đó có thể kể đến một số mục tiêu khác như: Xây dựng hình ảnh, thương hiệu; củng cố, thay đổi văn hóa; thiết lập, củng cố các quan hệ xã hội, tái cấu trúc nhân lực tổ chức, DN.

1.3.1.2. Xây dựng chính sách tuyển dụng nhân lực

Xây dựng chính sách TDNL là xây dựng các quy định mang tính hướng dẫn nhằm đảm bảo việc thực hiện kế hoạch tuyển dụng.

Nội dung của chính sách tuyển dụng bao gồm các nội dung về: Đối tượng tuyển dụng, phạm vi tuyển dụng, nguyên tắc tuyển dụng, quy trình tuyển dụng tổng quát, xác định các cam kết và giá trị cốt lõi của quy trình tuyển dụng, các điều khoản thi hành.

1.3.1.3. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng chi tiết

Kế hoạch tuyển dụng chi tiết là kế hoạch được xây dựng cho một lần tuyển dụng hay một đợt tuyển dụng của DN. Kế hoạch tuyển dụng chi tiết được gắn với từng vị trí tuyển dụng xác định và thời gian, địa điểm, quy trình,...

Căn cứ để tiến hành xây dựng kế hoạch TDNL là chiến lược, kế hoạch kinh doanh, quan điểm của nhà quản trị, khả năng tài chính của DN, tình hình nhân lực hiện có, tính chất công việc, thị trường LĐ, pháp luật liên quan đến tuyển dụng.

Đặc biệt việc xây dựng kế hoạch chi tiết cần chú ý đến nhu cầu tuyển dụng

của DN trong đợt tuyển dụng đó. Trường hợp DN cần tuyển LĐ phổ thông thì kế hoạch tuyển dụng sẽ khác với TDNL cao cấp, cần tuyển nhà quản trị kế hoạch sẽ khác với tuyển dụng nhân viên. Với các đối tượng cần tuyển khác nhau mức độ chi tiết của kế hoạch sẽ khác nhau, sự khác nhau còn thể hiện ở mức độ xác định nguồn, cách thức tiếp cận nguồn và thu hút ứng viên, quy trình tuyển dụng, phương pháp đánh giá và hội nhập nhân lực mới.

1.3.2. Tuyển mộ nhân lực

Tuyển mộ nhân lực là quá trình tìm kiếm và thu hút ứng viên để có một lực lượng ứng viên phù hợp với yêu cầu tuyển dụng đến nộp đơn ứng tuyển để DN chọn lựa. Tuyển mộ nhân lực hiệu quả, thu hút được lượng ứng viên phong phú, đa dạng cả về số lượng và chất lượng sẽ là cơ sở để tuyển chọn được nhân lực phù hợp với vị trí cần tuyển. Nội dung cơ bản của tuyển mộ nhân lực bao gồm:

1.3.2.1. Xác định nguồn tuyển mộ nhân lực:

Việc xác định nguồn tuyển mộ nhân lực là xác định các địa chỉ cung cấp ứng viên phù hợp đối với từng vị trí để xây dựng phương án tuyển mộ phù hợp.

Có hai nguồn tuyển mộ cơ bản là nguồn bên trong và nguồn bên ngoài DN:

➤ Nguồn bên trong DN:

Bao gồm những NLĐ đang làm việc tại DN có thể được tuyển dụng thông qua thăng tiến, luân chuyển, sắp xếp và bố trí lại.

- Ưu điểm của nguồn bên trong DN: Giúp DN sử dụng có hiệu quả và triệt để NNL hiện có, tạo cơ hội thăng tiến cho NLĐ, làm tăng sự gắn bó và lòng trung thành của NLĐ đối với DN, tạo bầu không khí thi đua, cạnh tranh giữa những NLĐ, tiết kiệm chi phí tuyển dụng, giảm thiểu rủi ro trong tuyển dụng.

- Hạn chế của nguồn bên trong DN: Nguồn tuyển bên trong có thể bị hạn chế khả năng sáng tạo, hạn chế về số lượng ứng viên nên DN có ít sự lựa chọn, khó tạo ra sự thay đổi về chất lượng nhân lực, gây xáo trộn cơ cấu tổ chức, nếu quy trình tuyển dụng không khách quan, minh bạch dễ tạo tâm lý tiêu cực cho ứng viên.

Phương pháp tuyển mộ đối với nguồn bên trong DN bao gồm: Các văn bản thông báo của các phòng ban trong DN, thư điện tử nội bộ, thông báo trên bảng tin của Công ty,... Việc xác định kênh tuyển mộ căn cứ vào vị trí tuyển dụng, số lượng tuyển dụng, kinh phí cho tuyển dụng,... để lựa chọn kênh tuyển mộ phù hợp.

➤ Nguồn bên ngoài DN:

Bao gồm những NLĐ hiện đang không làm việc tại DN có khả năng đáp ứng nhu cầu tuyển dụng của DN như: Sinh viên mới tốt nghiệp, những NLĐ đang thất

ng nghiệp, nguồn LĐ từ các đối thủ cạnh tranh và lực lượng LĐ xã hội khác.

- Ưu điểm của nguồn bên ngoài DN: Số lượng và chất lượng ứng viên phong phú và đa dạng hơn, do đó sẽ đảm bảo được nguyên tắc cạnh tranh trong tuyển dụng tốt hơn, nhà tuyển dụng sẽ có nhiều sự lựa chọn hơn. Việc tuyển mộ từ nguồn bên ngoài còn đưa tới nguồn sinh khí mới cho tổ chức về cả chất lượng NNL và văn hóa làm việc, NSDLĐ có điều kiện huấn luyện từ đầu cho NLĐ mới tuyển.

- Nhược điểm của nguồn bên ngoài DN: Chi phí tuyển dụng cao; tốn chi phí cho đào tạo, sửa lỗi; nguồn mới có thể nảy sinh các bất đồng với những nhân viên bên trong DN; mức độ rủi ro trong tuyển dụng cao hơn so với nguồn bên trong (về mức độ gắn bó, động cơ làm việc,...).

Phương pháp tuyển mộ đối với nguồn bên ngoài DN bao gồm: Hệ thống các cơ sở đào tạo, các mối quan hệ, trung tâm giới thiệu việc làm, qua mạng Internet, các kênh tuyển dụng chuyên nghiệp, qua xây dựng mạng lưới, ngày hội việc làm, các công ty chuyên cung ứng nhân lực...

1.3.2.2. Thông báo tuyển dụng

Thông báo tuyển dụng là hình thức truyền tải thông tin về nhu cầu tuyển dụng của DN đến thị trường LĐ và đến NLĐ. Mục đích của thông báo tuyển dụng là thông báo tới ứng viên những thông tin cần thiết của đợt tuyển dụng nhằm thu hút các ứng viên có năng lực phù hợp từ các nguồn khác nhau giúp cho việc lựa chọn thuận lợi và đạt kết quả mong muốn. Thông báo tuyển dụng cần được tiến hành theo ba bước: Xác định đối tượng nhận thông tin; thiết kế thông báo; triển khai thông báo về thông tin tuyển dụng. Cấu trúc của thông báo tuyển dụng bao gồm: Tên và địa chỉ DN, thông tin về công việc, nội dung văn tắt mô tả công việc, yêu cầu đối với ứng viên, quyền lợi, yêu cầu về hồ sơ, thời gian và nội dung tuyển chọn, thông tin liên hệ.

1.3.3. Tuyển chọn nhân lực

Tuyển chọn nhân lực là quá trình đánh giá năng lực của ứng viên theo các tiêu chí mà DN đã đặt ra nhằm lựa chọn ứng viên phù hợp với nhu cầu cần tuyển dụng của DN. Nội dung cơ bản của tuyển chọn nhân lực bao gồm:

1.3.3.1. Thu nhận và xử lý hồ sơ

Thu nhận hồ sơ là việc tiếp nhận hồ sơ ứng viên ứng tuyển vào vị trí tuyển dụng của DN. Khi thực hiện tiếp nhận hồ sơ, nhà tuyển dụng cần thực hiện một số công việc như: Xây dựng kế hoạch tiếp nhận hồ sơ ứng viên, tổ chức tiếp nhận và đánh giá việc tiếp nhận hồ sơ.

Sau tiếp nhận hồ sơ, DN cần tổ chức nghiên cứu và xử lý hồ sơ nhằm đánh giá sơ bộ năng lực ứng viên, đánh giá mức độ phù hợp nhằm lựa chọn được những ứng viên cho các bước kế tiếp trong quá trình tuyển dụng. Việc thu nhận và xử lý hồ sơ được thực hiện tốt sẽ giúp DN có được định hướng tốt trong quá trình tuyển chọn sau này.

1.3.3.2. *Thi tuyển*

Thi tuyển được tiến hành nhằm đánh giá sự phù hợp về kiến thức, kỹ năng, cũng như các phẩm chất nghề nghiệp của từng ứng viên với vị trí cần tuyển của DN. Một số trường hợp thi tuyển là cơ sở để nhà tuyển dụng loại hồ sơ, một số trường hợp khác được sử dụng để thu thập thông tin phục vụ cho giai đoạn đánh giá ứng viên sau phỏng vấn.

Căn cứ vào vị trí tuyển dụng, mục tiêu thi tuyển, số ứng viên tham gia thi tuyển, ngân sách tuyển dụng và quan điểm, năng lực của nhà quản trị, năng lực của đội ngũ nhân lực trong DN,...nhà tuyển dụng có thể lựa chọn các bài thi tuyển như: Tự luận, trắc nghiệm (*kiến thức chuyên môn, hiểu biết xã hội, IQ, EQ, ngoại ngữ,...*) và thi tay nghề (*thực hành*).

1.3.3.3. *Phỏng vấn tuyển dụng*

Mục đích chính của phỏng vấn tuyển dụng là để đánh giá năng lực và động cơ làm việc của ứng viên qua việc tiếp xúc trực tiếp với ứng viên. Để phỏng vấn tuyển dụng thành công, nhà tuyển dụng cần lựa chọn hình thức (phỏng vấn trực tiếp/ gián tiếp, phỏng vấn cá nhân/nhóm/ phỏng vấn hội đồng..), phương pháp (phỏng vấn theo/ không theo chỉ dẫn, phỏng vấn tạo bầu không khí căng thẳng/thoải mái...) và kỹ thuật phỏng vấn (kỹ thuật phỏng vấn 3Q, phỏng vấn đuôi, STAR, Conflict...) phù hợp với từng vị trí việc làm, từng ứng viên và từng bối cảnh phỏng vấn cụ thể.

Trước phỏng vấn tuyển dụng cần thực hiện một số công việc như: Nghiên cứu hồ sơ ứng viên, xây dựng kế hoạch phỏng vấn tuyển dụng, chuẩn bị câu hỏi phỏng vấn, xây dựng phiếu đánh giá ứng viên, xác định hội đồng phỏng vấn, phân vai trong hội đồng phỏng vấn.

Trong phỏng vấn, tùy thuộc phương pháp phỏng vấn, các thành viên của hội đồng tuyển dụng có thể sử dụng các kịch bản khác nhau. Tuy nhiên quá trình phỏng vấn có thể chia thành năm giai đoạn: Thiết lập quan hệ và thông tin ban đầu, khai thác và nắm bắt thông tin, mô tả vị trí cần tuyển, giới thiệu Công ty và kết thúc phỏng vấn.

Sau phỏng vấn tuyển dụng, cần đánh giá ứng viên dựa trên kết quả phỏng vấn và thông báo kết quả phỏng vấn với ứng viên theo lịch đã hẹn.

1.3.3.4. Quyết định tuyển dụng

Ra quyết định tuyển dụng là việc lựa chọn ứng viên đáp ứng được các tiêu chí tuyển dụng, có kết quả cao trong các vòng phỏng vấn, thi tuyển để bước vào giai đoạn hội nhập.

Để có cơ sở đưa ra quyết định tuyển dụng, các nhà TDNL cần tiến hành họp bàn, đánh giá kết quả phỏng vấn của ứng viên sau khi đã sử dụng các phương pháp tuyển chọn khác nhau nhằm thống nhất kết quả đánh giá cuối cùng của các thành viên trong hội đồng phỏng vấn. Các nhà tuyển dụng có thể sử dụng phương pháp thang điểm có trọng số, phương pháp đơn giản (dựa vào linh cảm, trực giác, kinh nghiệm) hoặc kết hợp hai phương pháp trên để đánh giá ứng viên và chú ý tránh sai lầm khi đánh giá ứng viên.

1.3.3.5. Hội nhập nhân lực mới

Hội nhập nhân lực mới là việc giới thiệu cho người mới được tuyển những thông tin cơ bản về DN, về công việc và môi trường làm việc giúp NLD nhanh chóng nắm bắt được nhịp độ của công việc tại môi trường mới. Chương trình hội nhập cho nhân lực mới phải được tiến hành ngay từ ngay làm việc đầu tiên của NLD.

Để đảm bảo hội nhập nhân lực mới thành công, nhà tuyển dụng cần xây dựng chương trình hội nhập với đầy đủ các nội dung: Đối tượng hội nhập, người chịu trách nhiệm hội nhập, thời gian, địa điểm, nội dung, hình thức, phương pháp và ngân sách hội nhập.

Sau khi kết thúc quá trình hội nhập nhân viên mới, DN cần tiến hành đánh giá TDNL để lượng định tình hình và kết quả tuyển dụng theo các mục tiêu TDNL đã đề ra của DN để từ đó đưa ra được những điều chỉnh phù hợp.

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

1.4.1. Các nhân tố thuộc về môi trường bên ngoài doanh nghiệp

1.4.1.1. Yếu tố kinh tế

Tình hình chính trị ổn định, nền kinh tế phát triển sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho các DN hoạt động sản xuất, kinh doanh có hiệu quả hơn, qua đó không ngừng mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh của mình. Do đó, sẽ kéo theo nhu cầu nhân lực ngày một gia tăng bởi vậy hoạt động TDNL sẽ được thúc đẩy và ngược lại. Bên cạnh đó DN có nền tảng kinh tế phát triển cũng tạo tiền đề cho DN thu hút được nhiều ứng viên tham gia tuyển dụng.

1.4.1.2. Thị trường lao động

Cung cầu trên thị trường LĐ có ảnh hưởng rất lớn đến TDNL của DN. Khi cung LĐ lớn hơn cầu LĐ thì việc tuyển dụng của DN sẽ thuận lợi hơn theo đó DN không chỉ tuyển được đủ số lượng LĐ theo chỉ tiêu mà còn có cơ hội tuyển được những ứng viên tiềm năng về chất lượng. Ngược lại, khi cung LĐ nhỏ hơn cầu LĐ thì DN phải mất rất nhiều chi phí cũng như thời gian tìm kiếm, tuyển chọn các ứng viên phù hợp.

Mặt khác, khi nói đến thị trường LĐ không thể không nói đến chất lượng LĐ cung ứng, nếu chất lượng LĐ trên thị trường cao với quy mô dồi dào thì chất lượng nguồn tuyển mộ sẽ tăng và ngược lại.

1.4.1.3. Pháp luật

Hệ thống luật pháp và các chính sách pháp luật hiện hành của Nhà nước cũng ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng như : Luật Lao động, Luật Việc làm, Luật Bảo hiểm xã hội,...khi Chính phủ áp dụng, thực thi những bộ luật, chính sách và pháp lệnh về liên quan đến LĐ và việc làm sẽ tác động trực tiếp đến công tác TDNL của DN.

1.4.1.4. Quy mô dân số

Quy mô dân số đông tạo ra NNL lớn cho xã hội, giúp DN có nguồn tuyển dụng rộng tạo điều kiện thuận lợi cho công tác TDNL của DN. Còn nếu quy mô dân số ít thì nguồn tuyển dụng của DN sẽ bị thu hẹp, DN ít có sự lựa chọn do vậy hiệu quả TDNL không cao.

1.4.2. Các nhân tố thuộc về môi trường bên trong doanh nghiệp

1.4.2.1. Hình ảnh, uy tín công ty

Khi một ứng viên đang trong quá trình tìm kiếm việc làm thì một trong những yếu tố đầu tiên thu hút họ đến ứng tuyển tại một DN chính là hình ảnh, uy tín, vị trí, tên tuổi của DN đó trên thị trường. Bởi NLĐ luôn mong muốn được làm việc ở một DN có tên tuổi, có cơ hội giúp họ được thăng tiến và có một công việc ổn định. Do đó, tên tuổi của nhà tuyển dụng chính là tài sản quý giá đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút ứng viên, giúp tiết kiệm chi phí tuyển dụng cho DN.

1.4.2.2. Tiền lương và các chế độ đãi ngộ

Tiền lương luôn là vấn đề được mọi NLĐ quan tâm hàng đầu trước khi quyết định ứng tuyển vào làm việc tại bất kỳ một TC nào. Đối với NLĐ thì tiền lương, tiền công, thù lao chính là khoản thu nhập mà NLĐ nhận được giúp họ sản xuất và tái sản xuất sức LĐ của mình. Tiền lương có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng cuộc sống của NLĐ cũng như cuộc sống gia đình họ. Nếu một Công ty đưa ra được

mức lương cạnh tranh, phù hợp với vị trí tuyển dụng thì công tác TDNL sẽ diễn ra nhanh chóng và đạt hiệu quả cao và ngược lại.

Bên cạnh tiền lương các chế độ đãi ngộ như tiền thưởng, phụ cấp, phúc lợi,...cũng ảnh hưởng không nhỏ đến TDNL. Chế độ đãi ngộ tốt giúp Công ty tuyển dụng được nhiều nhân tài gắn bó với Công ty.

1.4.2.3. Cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp

Đa phần NLĐ đều có khao khát tìm kiếm cơ hội thăng tiến cho bản thân bởi sự thăng tiến chính là cách để họ khẳng định vị thế của mình trong công việc, trong DN, trước đồng nghiệp và ngoài xã hội. Nếu một DN luôn giành sự quan tâm đến chính sách đãi ngộ cho NLĐ thông qua việc tạo cơ hội thăng tiến, phát triển nghề nghiệp, giáo dục và bồi dưỡng trình độ chuyên môn cho NLĐ, sẽ góp phần giúp cho việc tuyển dụng của DN diễn ra thuận lợi hơn, thu hút được nhiều ứng viên, chất lượng LD cũng tốt hơn và ngược lại.

1.4.2.4. Mức độ ổn định của công việc, nghề nghiệp

NLĐ luôn mong muốn tìm được công việc ổn định, phù hợp và gắn bó lâu dài. Do vậy mức độ ổn định của công việc trong DN có tác động không nhỏ đến TDNL, mức độ thu hút đối với các ứng viên. Giúp DN tiết kiệm thời gian, chi phí cho TDNL.

1.4.2.5. Mục tiêu, chiến lược của doanh nghiệp

Mục tiêu và chiến lược phát triển của DN là cơ sở quan trọng ảnh hưởng sâu sắc đến công tác TDNL của bản thân DN đó. Nếu DN làm ăn phát đạt, không ngừng mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh thì nhu cầu về nhân lực sẽ gia tăng về cả lượng và chất để phục vụ tốt hơn cho nhu cầu phát triển của mình. Ngược lại khi DN rơi vào tình trạng thua lỗ buộc phải thu hẹp quy mô hoạt động thì việc cắt giảm LD là tất yếu, các hoạt động TDNL sẽ trở nên khắt khe, khó thực hiện hơn.

1.5. Đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

1.5.1. Các chỉ tiêu định lượng

1.5.1.1. Chi phí cho từng kênh tuyển mộ

Chi phí cho từng kênh tuyển mộ được tính bằng công thức:

$$\text{Chi phí cho từng kênh tuyển mộ} = \frac{\text{Tổng chi phí cho kênh tuyển mộ}}{\text{Tổng hồ sơ tuyển dụng từ kênh đó}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu chi phí cho từng kênh tuyển mộ cho biết với mỗi hồ sơ tuyển được ở từng kênh tuyển mộ DN phải chi bao nhiêu tiền. Từ đó, DN có thể đánh giá số tiền chi cho từng kênh tuyển mộ nào là hiệu quả nhất.

1.5.1.2. Tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu tuyển dụng

Tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu tuyển dụng được tính bằng công thức:

$$\text{Tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu} = \frac{\text{Tổng hồ sơ đạt yêu cầu}}{\text{Tổng hồ sơ ứng tuyển}} \times 100\%$$

Tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu thể hiện được số lượng ứng viên đạt các yêu cầu cơ bản theo tiêu chuẩn tuyển dụng so với tổng số hồ sơ ứng viên mà DN nhận được.

Nếu tỷ lệ này càng cao chứng tỏ DN đã thu nhận được số lượng lớn hồ sơ đạt yêu cầu, chứng tỏ tổ chức đã thực hiện tốt công tác truyền thông về nội dung tiêu chuẩn tuyển dụng của DN mình đến các ứng viên. Nếu tỷ lệ này quá thấp nghĩa là số lượng hồ sơ đạt yêu cầu ít, chứng tỏ thông báo tuyển dụng chưa rõ, quá dài hoặc quá nhỏ.

1.5.1.3. Tỷ lệ trúng tuyển

Tỷ lệ trúng tuyển được tính bằng công thức:

$$\text{Tỷ lệ trúng tuyển} = \frac{\text{Tổng số ứng viên được tuyển dụng}}{\text{Tổng hồ sơ đạt yêu cầu}} \times 100\%$$

Tỷ lệ trúng tuyển cho phép tổ chức xác định được tỷ lệ ứng viên trúng tuyển là bao nhiêu phần trăm trong mỗi đợt tuyển dụng. Trên thực tế, các tổ chức không mong muốn tỷ lệ này quá thấp bởi nếu số hồ sơ đạt yêu cầu tuyển dụng quá nhiều mà chỉ chọn được ít thì rõ ràng là chất lượng ứng viên không đáp ứng được các yêu cầu tuyển dụng, làm mất thời gian, mất công sức của nhiều người liên quan, từ đó cho thấy công tác tuyển dụng của tổ chức chưa được đảm bảo.

1.5.1.4. Tỷ lệ tuyển dụng nội bộ

Tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn nội bộ được tính bằng công thức:

$$\text{Tỷ lệ tuyển dụng nội bộ} = \frac{\text{Tổng số ứng viên nội bộ}}{\text{Tổng hồ sơ ứng tuyển}} \times 100\%$$

Tỷ lệ tuyển dụng nội bộ cho phép tổ chức xác định được tỷ lệ nguồn ứng viên nội bộ trúng tuyển là bao nhiêu trong mỗi đợt tuyển dụng. Tỷ lệ này càng cao cho thấy DN sử dụng có hiệu quả và triệt để nguồn nhân lực hiện có, tiết kiệm chi phí tuyển dụng, giảm rủi ro trong tuyển dụng.

1.5.2. Các chỉ tiêu định tính

1.5.2.1. Mức độ hài lòng của ứng viên trong tuyển dụng

Mức độ hài lòng của ứng viên trong tuyển dụng thể hiện thái độ thỏa mãn của ứng viên trong công tác tuyển dụng hay trong những thông tin về DN và về công việc trước, trong và sau tuyển dụng. Cụ thể như, thông qua bảng hỏi, phỏng vấn hay thảo luận nhóm, DN có thể hỏi ứng viên những câu hỏi liên quan đến mức độ hài lòng của ứng viên về cách thức thu nhận hồ sơ, chất lượng bài trắc nghiệm, mức độ khó của các câu hỏi phỏng vấn, mức độ hài lòng về chương trình hội nhập hay thống kê số lần vắng mặt trong thời gian hội nhập, những phàn nàn về thời gian, địa điểm phỏng vấn.

1.5.2.2. Sự gắn kết của nhân viên mới với doanh nghiệp

Sau khi được tuyển dụng vào làm việc chính thức tại DN, thời gian mà NLĐ gắn bó với DN càng lâu thì cũng phần nào đánh giá được hiệu quả của công tác TDNL tại DN. Nếu DN tuyển dụng được đúng người, đủ năng lực vào vị trí phù hợp thì NLĐ luôn muốn cống hiến và gắn bó với DN. Còn nếu ứng viên vừa được tuyển vào mà chỉ làm được một thời gian ngắn thì có thể xuất phát từ một số lý do: Ứng viên không đủ năng lực đáp ứng yêu cầu công việc, công tác hội nhập ứng viên mới chưa tốt,...cho thấy công tác TDNLL tại DN chưa tốt, làm mất thời gian và chi phí vì phải tuyển dụng lại.

1.5.2.3. Thái độ làm việc của nhân viên mới

Thái độ làm việc của các nhân viên mới thể hiện ý thức, tình cảm của nhân viên trước công việc mới. Nhân viên mới có thái độ tốt sẽ dễ dàng hội nhập với DN, vượt qua được những khó khăn, thử thách trong công việc mới. Một số những biểu hiện cụ thể bao gồm: Tuân thủ mệnh lệnh cấp trên, chủ động trong công việc, trung thực, tinh thần hợp tác với đồng nghiệp trong công việc, khả năng học hỏi và phát triển, động lực làm việc.

Chương 2.

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC Ở CHI NHÁNH CÔNG TY TNHH MM MEGA MARKET (VIỆT NAM) TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI.

2.1. Khái quát chung về Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội là đơn vị trực thuộc Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) có trụ sở chính đặt tại Lô B, Khu đô thị An Phú – An Khánh, Phường An Phú, Quận 02, TP Hồ Chí Minh, Việt Nam.

- Tên Công ty viết bằng tiếng Việt: Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

- Tên giao dịch quốc tế: MM Mega Market (Việt Nam) Company Limited.

- Trụ sở chính của Chi nhánh: Đường Phạm Văn Đồng, Phường Cổ Nhuế 1, Quận Bắc Từ Liêm, Hà Nội.

- Số điện thoại: (04) 37 551 617

- Fax: (04) 37 551 650

- Email: mccvn.hr.st13@mmvietnam.com.vn

- Website: <http://www.mmvietnam.com>

- Mã số thuế: 0302249586-001

- Ngày cấp: 1/4/2003



- Logo: **Mega Market**

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty.

Công ty TNHH MM Mega Market Việt Nam trước đây là Công ty TNHH Metro Cash & Carry Việt Nam hoạt động trong lĩnh vực bán sỉ hàng hóa, được Bộ Kế hoạch và Đầu tư Việt Nam cấp phép hoạt động ngày 14/03/2001 với tổng số vốn đầu tư là 120 triệu USD.

- Ngày 28/03/2002, Công ty Metro Cash & Carry đã khánh thành trung tâm đầu tiên của mình tại Quận 6, thành phố Hồ Chí Minh: Metro Bình Phú;

- Kể đến vào 5/12/2002, cũng tại thành phố Hồ Chí Minh, Công ty tung bùng khai trương trung tâm Metro thứ hai - Metro An Phú;

- Ngày 1/4/2003, Công ty Metro Cash & Carry thành lập thêm Chi nhánh mới tại thành phố Hà Nội với sự khai trương của trung tâm Metro đầu tiên tại khu vực miền Bắc và trung tâm thứ ba trên cả nước: Metro Thăng Long (31/07/2003).

- Ngày 22/12/ 2004 khai trương thêm trung tâm thứ tư - Metro Hưng Lợi tại Cần Thơ;

- Năm 2005 Công ty Metro Cash & Carry Việt Nam khai trương thêm 2 trung tâm nữa tại Hải Phòng (là Metro Hồng Bàng – 5/10/2005) và Đà Nẵng (là trung tâm Metro Đà Nẵng – 13/12/2005);

- Năm 2006, một trung tâm Metro nữa tại TP.Hồ Chí Minh chính thức được khai trương - Metro Hiệp Phú (14/12/2006);

- Năm 2007 Trung tâm Metro thứ hai tại thủ đô Hà Nội - Metro Hoàng Mai tung bùng khai trương vào ngày 19/09/2007;

- Năm 2010 là năm đánh dấu bước phát triển quan trọng của Metro Việt Nam bằng việc khai trương liên tiếp thêm 5 trung tâm tại thành phố Biên Hòa (Metro Biên Hòa), tại tỉnh Bình Dương (Metro Bình Dương), tại thành phố Vũng Tàu (Metro Vũng Tàu), tại tỉnh An Giang (Metro Long Xuyên), tại tỉnh Bình Định (Metro Quy Nhơn);

- Năm 2011, Công ty khai trương 3 trung tâm nữa tại thành phố Nha Trang (Metro Nha Trang), tại tỉnh Nghệ An (Metro Vinh), tại Quảng Ninh (Metro Hạ Long).

- Năm 2012, Metro tiếp tục khai trương thêm 3 trung tâm trung tâm nữa là: Metro Buôn Ma Thuột (tại tỉnh Đắk Lắk), Metro Rạch Giá (tỉnh Kiên Giang), Metro Hà Đông (thành phố Hà Nội) nâng số trung tâm trung tâm của Metro tại Việt Nam thành 19 trung tâm;

Năm 2014, Công ty TNHH Metro Cash & Carry đã bán toàn bộ hệ thống 19 trung tâm và các danh mục bất động sản có liên quan của mình tại Việt Nam cho tập đoàn Berli Jucker (BJC) của Thái Lan với tổng trị giá là 879 triệu USD và đã thực hiện xong mọi thủ tục để hoàn tất thương vụ chuyển giao vào ngày 7/1/2016. Chính vì vậy mà hiện tại, Công ty TNHH Metro Cash & Carry Việt Nam được đổi tên thành công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam). Các Chi nhánh và trung tâm khác của Metro Cash & Carry Việt Nam cũng đồng loạt được đổi tên thành MM Mega Market + tên vùng.

2.1.2. Lĩnh vực hoạt động của Công ty

Công ty TNHH MM Mega Market Việt Nam là Công ty TNHH 100% vốn nước ngoài (Thái Lan), chịu sự giám sát và quản lý của nhà nước Việt Nam, theo pháp luật Việt Nam.

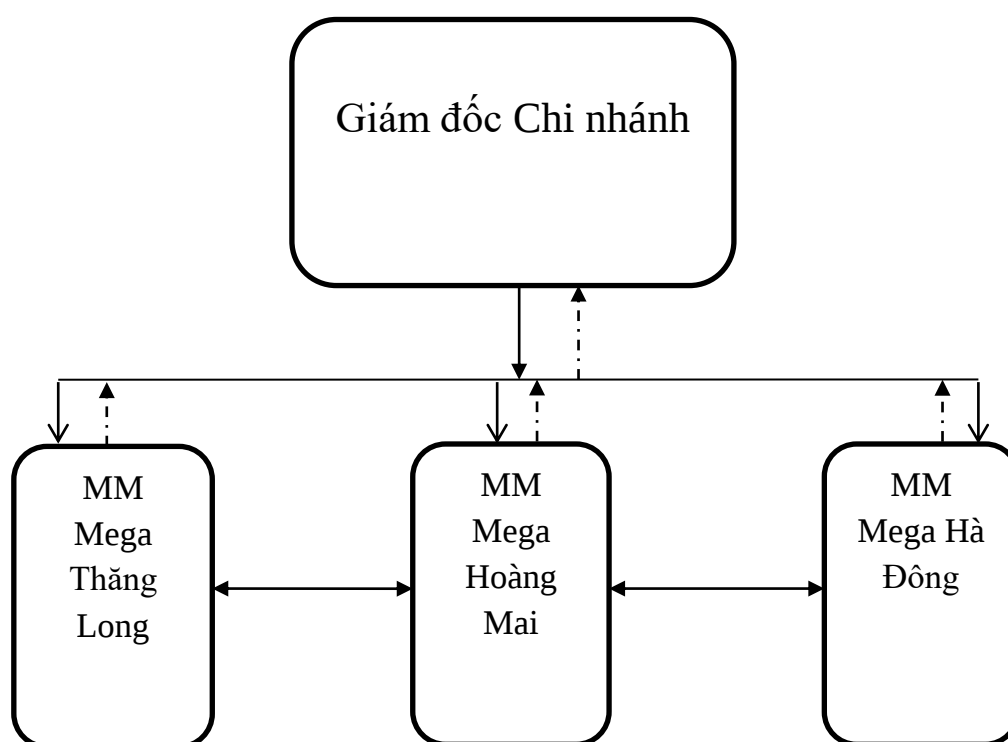
MM Mega Market Việt Nam (Metro cũ) là Công ty hoạt động trong lĩnh vực phân phối hàng hoá theo hình thức bán buôn. Một phương thức kinh doanh đã thành

công trên thế giới. Hình thức kinh doanh bán sỉ hiện đại này tập trung chủ yếu vào các đối tượng khách hàng chuyên nghiệp, như nhà hàng, khách sạn, căng-tin, cũng như các nhà phân phối, đại lý, tạp hóa lớn, nhỏ và vừa.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty

Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

(Nguồn: Phòng Nhân sự).

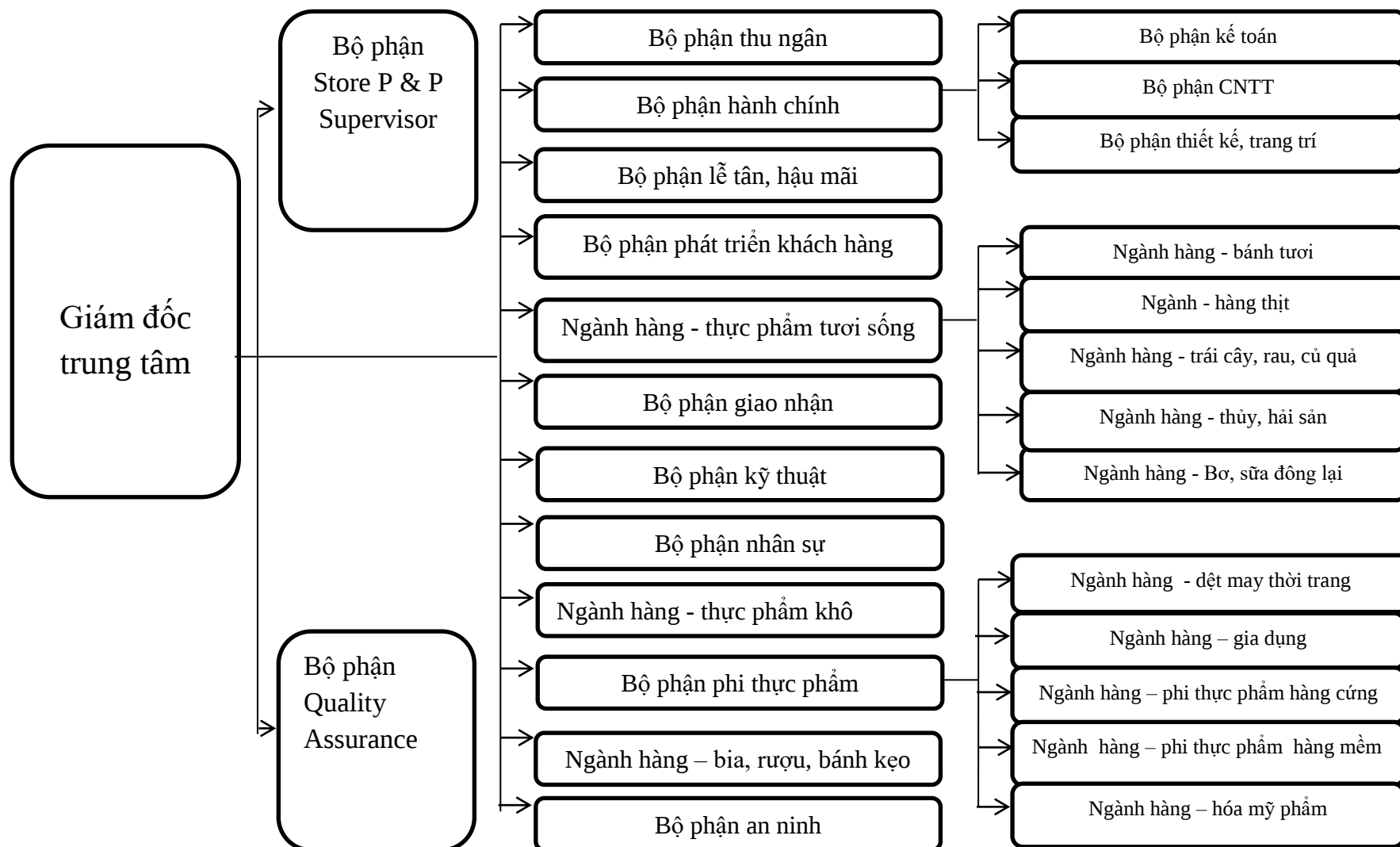


CHÚ THÍCH:

- > : Mối quan hệ chỉ đạo, điều hành
- ↔ : Mối quan hệ tương tác, hỗ trợ
- - - -> : Mối quan hệ tham mưu, tư vấn

Sơ đồ 2.2. Cơ cấu tổ chức của các trung tâm thuộc Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

(Nguồn: Phòng Nhân sự)



Hiện nay, hệ thống MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội có tất cả 03 trung tâm tương ứng với 03 bộ máy tổ chức nhỏ nhưng được vận hành theo cùng một quy chế và chịu sự quản lý trực tiếp của Giám đốc Chi nhánh. Để hoàn thành tốt công tác kinh doanh, ở mỗi trung tâm sẽ có một bộ máy tổ chức riêng biệt, chịu sự điều hành trực tiếp của Giám đốc phụ trách trung tâm dựa theo những quy định chung của Công ty.

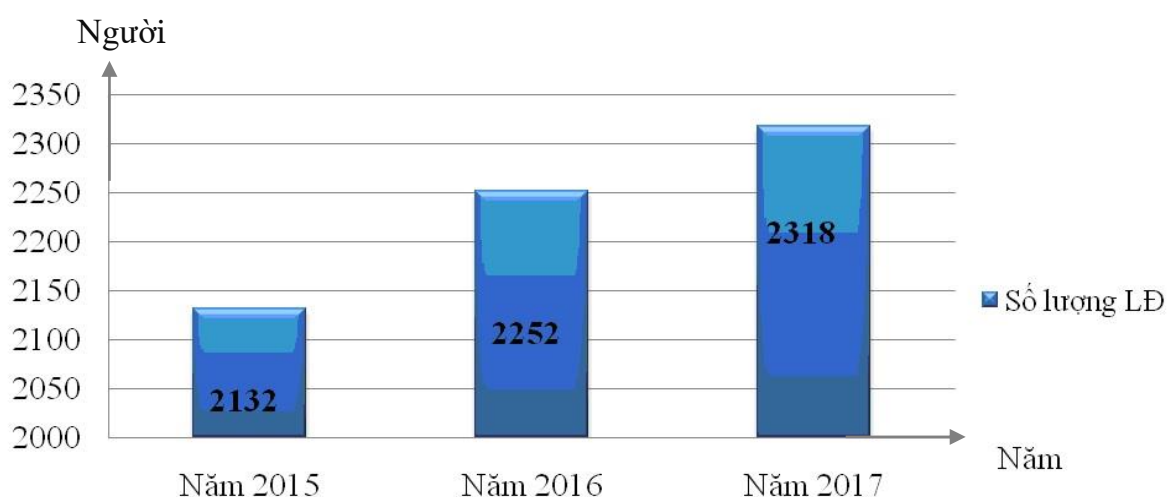
2.1.4. Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty.

Trong những năm gần đây kết quả sản xuất – kinh doanh của đơn vị tương đối tốt, Công ty đã không ngừng nâng cao được chất lượng LĐ, chất lượng sản phẩm – dịch vụ, mở rộng quy mô sản xuất...dù tình hình kinh tế trong nước gặp nhiều khó khăn cũng như việc Công ty phải chịu nhiều ảnh hưởng của sự biến động về tổ chức do tác động của cuộc chuyển nhượng thương hiệu gây ra. Cụ thể, chỉ tiêu về tổng doanh thu của Công ty tăng 29,75 % ở năm 2017 so với năm 2016 trong đó lợi nhuận sau thuế là 3.828,587 triệu đồng, tăng 19,52% so với năm 2016 (Tham khảo Phụ lục 03)

2.1.5. Đặc điểm lao động của Công ty

2.1.5.1. Đặc điểm về số lượng lao động của Công ty

Biểu đồ 2.1.Số lượng lao động của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 -2017.



(Phòng Nhân sự)

Qua số liệu thể hiện tại biểu đồ 2.1 có thể thấy số lượng LĐ trong Công ty có xu hướng tăng dần từ năm 2015 đến năm 2017, cụ thể năm 2016 số lượng LĐ của

Công ty là 2132 người, tăng 120 người tương ứng tăng với tỷ lệ 5,63% so với năm 2015. So với năm 2016 thì năm 2017 Công ty có 2318 lao động, tăng 66 người tương đương tỷ lệ tăng là 2,93%.

Sự tăng trưởng về số lượng NLĐ tại Công ty là kết quả tất yếu của chiến lược phát triển mà Công ty đã đề ra trong giai đoạn trước, do nhu cầu mở rộng thị trường và tiếp cận với phân khúc khách hàng mới, đòi hỏi Công ty phải xây dựng và phát triển đội ngũ LĐ nhằm đảm bảo số lượng NLĐ để thực hiện tốt các mục tiêu mới của Công ty.

2.1.5.2. Đặc điểm về cơ cấu lao động của Công ty

Bảng 2.1. Bảng tổng hợp cơ cấu lao động theo giới tính, độ tuổi, trình độ đào tạo và tính chất lao động ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
	Số lượng người (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng người (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng người (người)	Tỷ lệ (%)
Tổng số LĐ	2.132	100	2.252	100	2.318	100
Phân theo giới tính						
Nam	845	39,63	781	34,68	1.137	49,05
Nữ	1.287	60,37	1471	65,32	1.181	50,95
Phân theo độ tuổi						
18 – 30	730	34,24	1.481	65,76	1.617	69,76
30 – 40	1.193	55,96	623	27,66	537	23,17
40 – 50	131	6,14	117	5,20	140	6,04
Trên 50	78	3,66	31	1,38	24	1,03
Phân theo trình độ đào tạo						
Đại học và trên đại học	665	31,19	841	37,34	663	28,60
Cao đẳng và Trung cấp	369	17,31	355	15,76	720	31,06
Phổ thông	1.098	51,5	1.056	46,90	935	40,34
Phân theo tính chất LĐ						
LĐ trực tiếp	1.337	62,71	1384	61,46	1.443	62,25
LĐ gián tiếp	795	37,29	868	38,54	875	37,75

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên ta thấy có thể thấy được:

- Cơ cấu LĐ theo giới tính tại Công ty luôn có sự chênh lệch nhất định giữa số LĐ nam và LĐ nữ do tính chất đặc thù của lĩnh vực mà Công ty hoạt động, tuy nhiên qua các năm tỷ lệ chênh lệch này ngày càng có xu hướng được rút ngắn. Cụ thể, năm 2015 số LĐ nữ chiếm tới 60,37% trong khi đó số LĐ nam chỉ chiếm 39,63% tỷ lệ chênh lệch là 1,52 lần; đến năm 2017 số LĐ nam tăng lên chiếm 49,05% tổng số LĐ toàn Công ty trong khi đó số LĐ nữ giảm xuống còn 50,95%, tỷ lệ chênh lệch giảm xuống chỉ còn 1,03 lần. Như vậy, có thể thấy trong những năm gần đây tỷ lệ LĐ nam đang dần có xu hướng tăng lên, còn số LĐ nữ bắt đầu giảm xuống, đây là một trong những chủ trương của Công ty trong QTNL để đảm bảo tiến tới sự cân bằng giới tính và tạo môi trường làm việc thân thiện, hợp lý... mặt khác để phục vụ tốt hơn cho chiến lược mở rộng quy mô hoạt động trong những năm sắp tới do vậy Công ty cần thêm nhiều LĐ nam làm việc tại các bộ phận kỹ thuật, kinh doanh và vận chuyển.

- Đại đa số NLĐ tại Công ty trong độ tuổi từ 18 đến 30 và ngày càng có xu hướng tăng dần trong những năm gần đây từ chỗ chỉ chiếm 34,24% vào năm 2015 đã tăng lên đến 69,76% vào năm 2017 (tăng 35,52%). Nhóm NLĐ trong độ tuổi từ 30 – 40 đang có xu hướng giảm dần một trong những nguyên nhân là do sự dịch chuyển cơ học của NLĐ lên các nhóm tuổi trên 40, tuy nhiên nhóm NLĐ trong độ tuổi này vẫn chiếm tỷ trọng tương đối cao (chiếm 23,17% vào năm 2017). Nhóm NLĐ trong độ tuổi từ 40 trở lên chiếm tỷ trọng nhỏ nhưng tương đối ổn định, hầu hết những NLĐ trong nhóm này đang nắm giữ các vị trí giám sát hoặc quản lý họ có thời gian cống hiến và gắn bó nhất định với Công ty.

Như vậy, có thể thấy hiện Công ty đang có một cơ cấu LĐ khá hợp lý và đồng đều đáp ứng được yêu cầu của công việc, với sự kết hợp của sức trẻ và kinh nghiệm, đa phần NLĐ đang trong độ tuổi “chín” của LĐ, đây có thể coi là một thế mạnh của đơn vị trong việc tạo nên năng lực cạnh tranh với các đối thủ khác trên thị trường.

- Cơ cấu LĐ theo trình độ đào tạo: do đặc thù của lĩnh vực hoạt động phân phối hàng hóa, cần nhiều LĐ phổ thông nên khi nhìn vào số liệu trong bảng thống kê có thể thấy mặc dù đang có xu hướng giảm dần trong những năm gần đây nhưng tỷ lệ LĐ phổ thông luôn chiếm tỷ trọng cao trong tổng số LĐ làm việc tại Công ty với 40,34% vào năm 2017. Nhóm NLĐ có trình độ Cao đẳng và trung cấp có xu hướng tăng mạnh điều này cho thấy công tác TDNL tại Công ty trong những năm gần đây không còn chú trọng vào đối tượng LĐ phổ thông nữa mà đã chuyển hướng

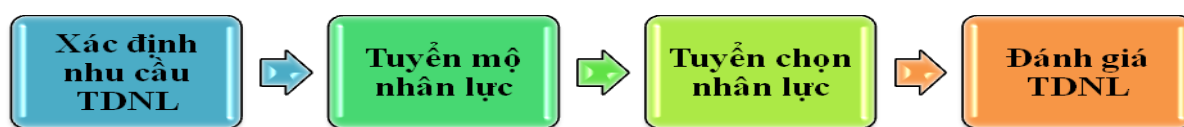
tập trung vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ LĐ trong Công ty, cụ thể từ chỗ chỉ chiếm 17,31% tổng số LĐ của Công ty vào năm 2015, số NLĐ trong nhóm này đã tăng tỷ trọng lên chiếm tới 31,06% vào năm 2017 (tăng 13,75%). Nhóm NLĐ có trình độ Đại học và trên Đại học tuy có xu hướng giảm dần nhưng vẫn chiếm tỷ trọng khá cao trong cơ cấu LĐ làm việc tại Công ty với 28,60% vào năm 2017. Cơ cấu LĐ theo trình độ đào tạo trong những năm 2015 – 2017 khá phù hợp với đặc thù hoạt động kinh doanh của đơn vị, có sự phân bố khá hợp lý giữa tỷ trọng những NLĐ ở các trình độ đào tạo.

- Cơ cấu LĐ theo tính chất LĐ: Do đặc thù của loại hình kinh doanh bán sỉ mà đơn vị cần nhiều LĐ trực tiếp để tham gia quá trình sản xuất, phân phối hàng hóa nên số lượng LĐ trực tiếp của đơn vị luôn chiếm tỷ trọng cao và liên tục tăng về quy mô qua các năm: từ 1.337 người (năm 2015) – 1.384 người (năm 2016) – 1.443 người (năm 2017). Tuy nhiên tỷ trọng LĐ trực tiếp lại có xu hướng giảm nhẹ qua từng năm: từ 62,71% (năm 2015) xuống còn 62,25% vào năm 2017. Nguyên nhân là do sự tăng thêm của nhóm LĐ gián tiếp chủ yếu là NLĐ thuộc bộ phận kinh doanh, lễ tân – hậu mãi và thu ngân (do Công ty mở rộng quy mô hoạt động) khiến cho tỷ trọng của nhóm LĐ trực tiếp giảm tuy nhiên luôn giữ ở mức trên 50 % tổng số LĐ Công ty.

Bộ phận NLĐ gián tiếp có xu hướng tăng nhẹ trong những năm gần đây từ 37,29% năm 2014 lên 37,75% vào năm 2017 (tăng 0,46%) nhằm phục vụ nhu cầu quản lý sản xuất, quản lý kinh doanh đang ngày càng được mở rộng của Công ty.

2.2. Công tác tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

Sơ đồ 2.3. Quy trình tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.



(Nguồn Phòng Nhân sự)

2.2.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực trong Công ty

Hiện nay, ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội việc xác định nhu cầu TDNL được căn cứ vào yêu cầu của các bộ phận, phòng ban có nhu cầu tuyển dụng và chỉ tiêu biên chế nội bộ. Phòng Nhân sự sẽ kết hợp với các phòng ban cân đối số LĐ cần bổ sung, thực hiện các biện pháp bù đắp

nhân lực, nếu cần tuyển thêm thì trình Ban lãnh đạo phê duyệt. Trường hợp có LĐ nghỉ hưu, ốm đau, thai sản hoặc chấm dứt hợp đồng, phòng Nhân sự sẽ xem xét, cân đối điều chỉnh giữa các phòng ban, đơn vị. Nếu phòng ban nào thiếu nhân lực thì trình Ban lãnh đạo phê duyệt.

Do đó việc xác định nhu cầu tuyển dụng của Công ty chính là việc tổng hợp nhu cầu nhân sự từ các phòng ban và kế hoạch sản xuất – kinh doanh của Ban Giám đốc do phòng Nhân sự thực hiện.

2.2.2. Tuyển mộ nhân lực

2.2.2.1. Nguồn tuyển mộ và xác định nguồn tuyển mộ

Bảng 2.2. Kết quả tuyển mộ ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 – 2017.

Nguồn tuyển mộ	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Nguồn bên trong DN	42	21,54	41	18,81	58	21,97
Nguồn bên ngoài DN	153	78,46	177	81,19	206	78,03
Tổng số	195	100	218	100	264	100

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên ta thấy được rằng, số lượng ứng viên tham gia ứng tuyển tại Công ty chủ yếu đến từ nguồn bên ngoài, cụ thể năm 2017 nguồn tuyển mộ bên ngoài đạt 206 người tương ứng với tỷ lệ 78,03%, trong khi đó số hồ sơ ứng tuyển thu hút được từ nguồn bên trong chỉ đạt 58 người chiếm tỷ lệ 21,97%. Như vậy, có thể thấy nguồn tuyển mộ bên ngoài Công ty giữ vai trò quan trọng trong cơ cấu lực lượng ứng viên tham gia ứng tuyển vào các vị trí việc làm khuyết trống tại Công ty. Đây là NNL phong phú, đảm bảo cho Công ty có thêm cơ hội lựa chọn, sàng lọc được những NLD có trình độ cao hơn.

➤ Nguồn bên trong của Công ty

Khi có một vị trí việc làm khuyết thiếu ở bất kỳ bộ phận, ngành hàng nào ở một trong 03 trung tâm thuộc Chi nhánh Công ty, bộ phận Nhân sự trực tiếp của từng đơn vị sẽ thông báo tuyển mộ trong nội bộ Công ty thông qua các kênh truyền thông nội bộ như: thông báo trên bảng tin, website của Công ty, các bộ phận trực thuộc và thư điện tử nội bộ,..., nhân viên thuộc bộ phận nào quan tâm sẽ báo cáo với quản lý bộ phận của mình, sau đó lên phòng Nhân sự xin mẫu cập nhật lý lịch

ứng viên nội bộ và sẽ được sắp xếp phỏng vấn bởi trưởng phòng Nhân sự và quản lý trực của tiếp bộ phận có nhu cầu tuyển dụng.

Nguồn tuyển mộ bên trong thường được Công ty sử dụng trong các trường hợp như:

- Luân chuyển giữa vị trí làm việc của NLĐ từ bộ phận này sang bộ phận khác (chủ yếu là sự luân chuyển của các nhân viên ngành hàng sang các bộ phận phục vụ, hỗ trợ và khối văn phòng); từ trung tâm này qua trung tâm khác do NLĐ thay đổi nơi cư trú.

- Trường hợp tuyển vào những vị trí cao hơn Công ty thường được thông báo trong nội bộ những nhân viên cấp dưới với những tiêu chuẩn đi kèm và quyền lợi được hưởng.

Công ty bao gồm hệ thống 03 trung tâm siêu thị phân bố ở những địa bàn trọng điểm của thành phố Hà Nội, với quy mô LD tương đối lớn, bên cạnh những nhân viên trong danh sách LD và chịu sự quản lý trực tiếp của Công ty còn có những NLĐ làm việc tại Công ty theo hợp đồng thuê mượn LD thuộc sự quản lý của Công ty thứ ba hay những NLĐ thuộc các nhãn hàng có sản phẩm trưng bày tại đơn vị, vì vậy, đã góp phần hình thành nên nguồn tuyển mộ bên trong Công ty vô cùng phong phú, đa dạng.

Tuy nhiên qua bảng số liệu 2.2 ta có thể thấy Công ty chỉ tuyển mộ được 42 người vào năm 2015, 41 người vào 2016 và 58 người vào năm 2017 kết quả này hoàn toàn không tương xứng với những điều kiện thuận lợi hiện có của đơn vị và phần nào bộc lộ những mặt hạn chế còn tồn tại trong công tác thăng tiến và luân chuyển tại Công ty.

➤ *Nguồn bên ngoài Công ty*

Bảng 2.3. Kết quả tuyển mộ từ nguồn bên ngoài của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015–2017 theo các kênh tuyển mộ

Kênh tuyển mộ	Năm 2015		2016		Năm 2017	
	<i>Số lượng (Người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số lượng (Người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số lượng (Người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Kênh Internet	132	86,27	154	87,01	181	87,86
Các cơ sở đào tạo	21	13,73	23	12,99	25	12,14

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên ta có thể thấy rằng, hiện tại Công ty chủ yếu tiến hành việc thu hút đối với nguồn tuyển mộ bên ngoài thông qua kênh truyền thông Internet và liên kết với các cơ sở đào tạo:

- Kênh Internet: Công ty đã khai thác và tận dụng lợi thế từ các website tuyển dụng chuyên nghiệp, facebook và website của Công ty,... để tìm kiếm và thu hút ứng viên đến nộp hồ sơ ứng tuyển vào các vị trí mà Công ty đang tuyển dụng. Cụ thể đối với kênh này, năm 2015 Công ty tuyển mộ được 132 ứng viên tương đương tỷ lệ 86,27%; năm 2016 có 87,01% ứng viên tham gia ứng tuyển tương ứng với 154 người và có 181 người chiếm 87,86% số hồ sơ tuyển mộ từ nguồn bên ngoài vào năm 2017.

- Cơ sở đào tạo: Hiện nay Công ty đã tiến hành tuyển mộ ở một số trường Đại học lân cận như: Học viện Tài Chính, Đại học Mở - Địa chất, Đại học Ngoại Thương,... Bên cạnh việc tạo điều kiện cho các sinh viên từ các trường đại học, cao đẳng, trung cấp đến thăm quan, thực tập thực tế tại một số bộ phận của Công ty thì Công ty cũng liên kết với các cơ sở đào tạo nhằm quảng bá “thương hiệu tuyển dụng” của mình đồng thời giới thiệu những cơ hội việc làm tại đơn vị đối với những sinh viên ưu tú mới tốt nghiệp nhằm thu hút và chiêu mộ nhân tài. Thông qua kênh tuyển mộ này năm 2015 Công ty đã thu hút được 21 người tương đương 13,73%; năm 2016 có 23 người tương ứng với 12,99% và năm 2017 Công ty đã thu hút được 25 ứng viên chiếm với 12,14% số ứng viên mà Công ty thu hút được từ nguồn tuyển mộ bên ngoài.

2.2.2.2. Thông báo tuyển dụng

Căn cứ vào kế hoạch tuyển dụng đã được Giám đốc phê duyệt, phòng Nhân sự sẽ ra thông báo tuyển dụng công khai trong nội bộ Công ty thông qua: bảng tin, hộp thư điện tử nội bộ, trang web của Công ty... và quảng cáo trên một số phương tiện thông tin đại chúng (các kênh tuyển dụng chuyên nghiệp, facebook...); liên hệ với các trường đại học, cao đẳng có đào tạo các chuyên ngành phù hợp với vị trí mà Công ty đang tuyển dụng.

Hiện nay, mẫu thông báo tuyển dụng mà Công ty sử dụng bao gồm các nội dung chính như: Tên và địa chỉ Công ty, nhu cầu tuyển, khái quát mô tả công việc, yêu cầu đối với ứng viên, chế độ đãi ngộ, yêu cầu về hồ sơ, thời gian và nội dung tuyển chọn, thông tin liên hệ. (Mẫu thông báo tuyển dụng của Công ty xem tại phụ lục 05)

2.2.3. Tuyển chọn nhân lực

2.2.3.1. Tiếp nhận và xử lý hồ sơ ứng viên

Sau khi thông báo tuyển dụng, phòng Nhân sự Công ty sẽ tiến hành tiếp nhận hồ sơ ứng tuyển của các ứng viên thông qua cả hai hình thức: nộp hồ sơ trực tiếp tại bộ phận Nhân sự hoặc nộp CV ứng tuyển thông qua các trang tuyển dụng trực tuyến của Công ty.

Sau khi kết thúc thời gian tiếp nhận hồ sơ phòng Nhân sự sẽ tiến hành xét tuyển, sàng lọc hồ sơ ứng viên theo các tiêu chuẩn xét duyệt hồ sơ về cả hình thức và nội dung phù hợp với từng vị trí tuyển dụng.

- Về hình thức: Hồ sơ có đầy đủ giấy tờ cần thiết được yêu cầu trong thông báo tuyển dụng không? Các giấy tờ có được sắp xếp gọn gàng, khoa học không?...

- Về 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 lí lịch, các bằng cấp, chứng chỉ chuyên môn...

Kết thúc quá trình xét tuyển hồ sơ, nhà tuyển dụng đã loại bỏ được một loạt các hồ sơ không phù hợp đồng thời sắp xếp được danh sách các ứng viên đáp ứng được các yêu cầu cơ bản mà Công ty đưa ra cho từng vị trí tuyển dụng.

Bảng 2.4. Kết quả xử lý hồ sơ ứng tuyển ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 - 2017

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Tổng hồ sơ thu được	324	100	374	100	415	100
Hồ sơ đạt yêu cầu	266	82,10	309	82,62	353	85,06
Hồ sơ bị loại	58	17,90	65	17,38	62	14,94

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Qua số liệu phân tích trong bảng 2.4, cho thấy số hồ sơ đạt yêu cầu của Công ty luôn chiếm tỷ lệ cao, đặc biệt vào năm 2017 có đến 353 hồ sơ đạt yêu trên tổng số 415 hồ sơ tham gia ứng tuyển, tương đương với tỷ lệ 85,06%; trong khi đó số hồ sơ bị loại chỉ chiếm 14,94% tương ứng với 62 hồ sơ.

2.2.3.2. Thi tuyển

Do đòi hỏi của yêu cầu công việc ở một số vị trí việc làm nhất định tại Công ty các ứng viên có hồ sơ phù hợp sẽ phải trải qua vòng thi tuyển. Hiện nay Công ty

đang áp dụng các hình thức thi tuyển như: trắc nghiệm (IQ, EQ, kỹ năng nghề nghiệp...), tự luận, tay nghề

Bảng 2.5. Tỷ lệ ứng viên tham gia vòng thi tuyển ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 – 2017.

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Ứng viên có hồ sơ đạt yêu cầu	266	100	309	100	353	100
Ứng viên không tham gia thi tuyển	170	63,91	211	68,28	229	64,87
Ứng viên tham gia vòng thi tuyển:	96	36,09	98	31,72	124	35,13
- Thi trắc nghiệm	17	17,71	15	15,31	21	16,94
- Thi tự luận	56	58,33	55	56,12	69	55,64
- Thi tay nghề	23	23,96	28	28,57	34	27,42

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Qua bảng số liệu 2.5 trên ta có thể thấy số ứng viên phải tham gia vòng thi tuyển tại Công ty chiếm tỷ trọng không lớn nhưng đang có xu hướng tăng dần trong những năm gần đây, cụ thể năm 2015 số ứng viên phải tham gia thi tuyển là 96 người chiếm 36,09% tổng số người đạt yêu cầu tuyển dụng; năm 2016 có 98 tương ứng với 31,72% và có 35,13% tương đương 124 người phải trải qua vòng thi tuyển vào năm 2017.

Do đặc thù của lĩnh vực sản xuất – kinh doanh của Công ty đòi hỏi nhiều LĐ phổ thông làm việc tại các ngành hàng trong các trung tâm siêu thị do đó họ chỉ cần trải qua vòng phỏng vấn sơ bộ mà không cần tham gia phỏng thi tuyển. Vì vậy, số ứng viên phải tham gia các vòng thi tuyển chủ yếu ứng tuyển vào các vị trí quản lý, giám sát hoặc làm việc tại khối văn phòng trong các bộ phận hỗ trợ, phục vụ, bởi vậy, số ứng viên phải tham gia thi tuyển luôn chiếm tỷ trọng không cao do các vị trí việc làm tại này đều đã được biên chế rõ ràng, ít có sự biến động.

2.2.3.3. Phỏng vấn tuyển dụng

Tại MM Mega Market (Việt Nam) Hà Nội tất cả các ứng viên dù ứng tuyển vào vị trí việc làm nào cũng đều phải trải qua vòng phỏng vấn. Tuy nhiên, tùy thuộc vào từng vị trí chức danh khác nhau mà quy trình, cách thức phỏng vấn cũng có sự khác biệt nhất định:

- Đối với LĐ thời vụ / LĐ giản đơn:

- Việc phỏng vấn do đại diện phòng Nhân sự và đại diện của bộ phận cần tuyển dụng tiến hành. Quá trình phỏng vấn chỉ dừng lại ở cấp độ sơ bộ và được thực hiện một cách đơn giản, gọn nhẹ chủ yếu chỉ nhằm xác nhận một số thông tin sơ bộ của ứng viên để đánh giá sự phù hợp của ứng viên với các tiêu chuẩn cơ bản của công việc .

- Căn cứ vào yêu cầu của công việc, của vị trí việc làm và kết quả nghiên cứu hồ sơ của ứng viên để xây dựng kịch bản phỏng vấn và tiến hành chuẩn bị các câu hỏi phỏng vấn cho các ứng viên. Các câu hỏi thường đặt ra trong quá trình phỏng vấn sơ bộ khá phổ thông và đơn giản thường xoay quanh các nội dung như: Quá trình học tập? Tiểu sử phát triển của bản thân? Các kỹ năng, năng khiếu khác (nếu có)? Tại sao lại ứng tuyển vào công ty? Mức thu nhập mong muốn?...

Các tiêu chí để đánh giá ứng viên nhóm này chủ yếu tập trung vào diện mạo, giao tiếp và tác phong, sức khỏe qua ngoại hình bên ngoài. Những ứng viên trúng tuyển sẽ được bố trí tham gia giai đoạn thử việc.

➤ Đối với LD đòi hỏi trình độ chuyên môn kỹ thuật:

- Hội đồng phỏng vấn bao gồm: Đại diện Ban Giám đốc, trưởng phòng Nhân sự và bộ phận có nhu cầu tuyển dụng.

- Quá trình phỏng vấn được chia làm 02 bước: Phỏng vấn sơ bộ và phỏng vấn sâu.

+ Phỏng vấn sơ bộ: Về cơ bản cũng tương tự như LD phổ thông, kết thúc vòng phỏng vấn này nhà tuyển dụng sẽ đánh giá được tổng quát về các yếu tố như hoàn cảnh, tính tình, quan niệm sống, sự năng động và nhạy bén, ý chí phấn đấu trong quá trình làm việc, khả năng làm việc trong điều kiện áp lực... của ứng viên.

+ Phỏng vấn sâu

Phỏng vấn chuyên sâu tập trung vào đánh giá kiến thức, kỹ năng chuyên môn, năng lực, trình độ, phẩm chất, kinh nghiệm nghề nghiệp, động cơ làm việc cũng như những ưu điểm và hạn chế của mỗi ứng viên ... để đưa ra quyết định cuối cùng.

Trong buổi phỏng vấn, nhà tuyển dụng căn cứ vào kế hoạch cũng như tình huống thực tế diễn ra tại buổi phỏng vấn để lựa chọn thể thức phỏng vấn (phỏng vấn tạo bầu không khí áp lực/ thoải mái, phỏng vấn theo /không theo chỉ dẫn...), các dạng câu hỏi phỏng vấn: câu hỏi thăm dò, tìm hiểu hiểu cảm xúc, câu hỏi dạng tình huống, câu hỏi giả định,... cũng như các kỹ thuật phỏng vấn phù hợp (kỹ thuật 3Q, kỹ thuật Conflict, kỹ thuật STAR, kỹ thuật BEI, ...) nhằm thu thập được nhiều

nhất có thể các thông tin chân thực liên quan đến ứng viên để đưa ra được quyết định tuyển dụng chính xác nhất.

Ngoài ra hội đồng còn có thể tiến hành phỏng vấn bằng tiếng Anh với những vị trí tuyển dụng đòi hỏi kỹ năng này.

Để đảm bảo tính thông tin hai chiều trong quá trình phỏng vấn, các ứng viên luôn được khuyến khích việc đặt ra những câu hỏi đối với người phỏng vấn.

2.2.3.4. Đánh giá ứng viên và ra quyết định tuyển dụng

Kết thúc quá trình phỏng vấn, hội đồng phỏng vấn sẽ có được những đánh giá khái quát nhất về ứng viên như: Kiến thức, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm, tính cách, sức khỏe,... của người tham gia tuyển dụng, từ đó xác định xem ứng viên có đạt yêu cầu tuyển dụng của Công ty hay không.

Trong giai đoạn này những cán bộ tham gia phỏng vấn sẽ tiến hành họp bàn, trao đổi ý kiến đánh giá và thống nhất kết quả tuyển dụng cuối cùng. Kết thúc quá trình này, cán bộ phòng Nhân sự sẽ thông báo tới các ứng viên trúng tuyển đến ký HDLD (thủ việc) và các giấy tờ cần thiết thông qua thư điện tử và điện thoại.

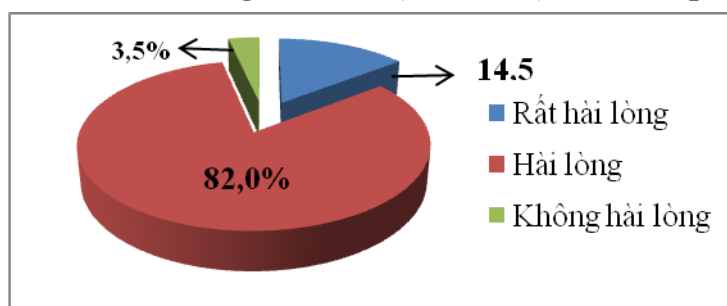
2.2.3.5. Giai đoạn hội nhập đối với nhân viên mới.

Theo quy định hiện hành của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại Hà Nội, ngay trong buổi đầu tiên nhận việc nhân viên mới sẽ được Cán bộ phụ trách công tác Nhân sự trực tiếp đào tạo, hướng dẫn hội nhập vào môi trường làm việc của đơn vị một cách nhanh nhất. Nội dung của chương trình hội nhập ban đầu do phòng Nhân sự phụ trách bao gồm các nội dung cơ bản sau: phổ biến những thông tin về các nội quy, chính sách của Công ty về thời gian làm việc, thời giờ nghỉ ngơi; những quy định về bảo mật thông tin, quy trình quẹt vân tay; chính sách tiền lương, bảo hiểm,....

Sau buổi đào tạo định hướng và hội nhập ban đầu, những nhân viên mới sẽ bước vào giai đoạn hội nhập về công việc, để nhân viên mới có thể làm quen tốt nhất với công việc thực tế.

Để đánh giá một cách khách quan nhất về mức độ hài lòng của nhân viên mới đối với chương trình hội nhập của Công ty, em đã tiến hành khảo sát ý kiến đánh giá của 250 nhân viên mới và số phiếu được thu về là 230 trong đó có 30 phiếu không hợp lệ và 200 phiếu hợp lệ (Phụ lục 02). Kết quả khảo sát được biểu diễn dưới dạng biểu đồ như sau:

Biểu đồ 2.2. Mức độ hài lòng của nhân viên mới về chương trình hội nhập của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội



(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả - Phụ lục 02)

Qua số liệu được biểu diễn tại biểu đồ 2.2 cho thấy, có 14,5% tương ứng với 29 người được hỏi trả lời rằng họ rất hài lòng về chương trình hội nhập hiện nay của Công ty và có tới 141 người tương đương với 82,0% cảm thấy hài lòng. Điều này cho thấy công tác hội nhập cho nhân viên mới tại Công ty tương đối tốt, NLD mới vừa có được sự hướng dẫn, kèm cặp của những NLD có kinh nghiệm (do đó giúp hạn chế được đến mức thấp nhất những sai lầm có thể xảy ra trong quá trình họ mới làm quen với công việc) đồng thời họ vẫn được tạo điều kiện để phát huy tính tự chủ của mình trong công việc, nhờ vậy họ có thể thích ứng được một cách nhanh nhất với công việc và môi trường mới tại MM Mega Market Hà Nội.

Tuy nhiên vẫn còn 3,50% nhân viên tương ứng 7 người cảm thấy chưa hài lòng với chương trình hội nhập hiện nay của Công ty. Mặc dù chỉ chiếm một tỷ lệ nhỏ nhưng điều này cũng cho thấy chương trình hội nhập tại Chi nhánh MM Mega Market Hà Nội vẫn còn tồn tại những mặt hạn chế nhất định và một trong những nguyên nhân của tồn tại đó là tình trạng một số NLD có kinh nghiệm được phân công hướng dẫn nhân viên mới chưa thực sự nhiệt tình, tận tâm dẫn đến tình trạng NLD mới cảm thấy khó khăn trong việc nắm bắt công việc làm nảy sinh tâm trạng chán nản thậm chí là bỏ việc.

2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội

2.3.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài Công ty

2.3.1.1. Yếu tố Kinh tế

Sau khi vượt qua giai đoạn khó khăn, khủng hoảng, suy thoái do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng công nợ Châu Âu vào năm 2011 – 2013. Từ năm 2014 đến giữa năm 2017 nền kinh tế bắt đầu bước vào giai đoạn hồi phục và phát triển. Nhiều chuyên gia kinh tế đã dự đoán rằng năm 2018 sẽ là năm bắt đầu giai đoạn hưng thịnh

của nền kinh tế. Do đó, mặc dù phải trải qua những biến động không nhỏ về mặt tổ chức nhưng Công ty vẫn có những bước phát triển mạnh mẽ trong những năm qua, điều này được minh chứng cụ thể thông qua tốc độ tăng trưởng ổn định cả về doanh thu và lợi nhuận của Công ty trong những năm vừa qua (tham khảo Phụ lục 03).

Trên đà phát triển chung của nền kinh tế, và tiềm lực tự thân, Công ty cũng có chiến lược phát triển riêng của mình cùng với thiệu hiệu mới: MM Mega Market bằng việc mở rộng hơn nữa quy mô sản xuất – kinh doanh của đơn vị, do đó có thể thấy quy mô LĐ tại Công ty trong những năm qua liên tục gia tăng về cả số lượng và chất lượng (tham khảo bảng 2.1).

2.3.1.2. Thị trường lao động

Như đã phân tích ở trên Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội có các trung tâm trực thuộc tọa lạc ở những cửa ngõ trọng điểm, nơi giao thoa kinh tế có tốc độ phát triển nhanh bậc nhất của thủ đô với nhiều trường đại học, cao đẳng, khu công nghiệp: quận Bắc Từ Liêm, quận Hà Đông, quận Hoàng Mai, đã thu hút dân cư tập trung đông đúc với lực lượng LĐ dồi dào Bên cạnh đó, sự quan tâm và ưu đãi đặc biệt của Đảng và Nhà nước trong công tác giáo dục đào tạo nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ nhân lực quốc gia, là yếu tố tạo nên những điều kiện thuận lợi cho công tác TDNL của Công ty.

2.3.1.3. Pháp luật

Hiện nay, ở Việt Nam hệ thống các quy định pháp luật liên quan đến lĩnh vực LĐ việc làm nói chung và TDNL nói riêng đã được ban hành và ngày càng được hoàn thiện, kiện toàn và nhất thể hóa tạo ra “hành lang pháp lý” quan trọng, hướng dẫn chi tiết các hoạt động về TDNL của DN, góp phần tạo ra môi trường LĐ thuận lợi, thông thoáng và đảm bảo được công bằng cho cả NSDLĐ và NLĐ thông qua việc quy định rõ ràng quyền lợi, nghĩa vụ và trách nhiệm của cả hai bên khi tham gia vào TDNL như: Luật Việc làm 2015, Bộ luật lao động 2012 và các Nghị định, Thông tư hướng dẫn là các quy định cụ thể của pháp luật về TDNL...

Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại Hà Nội luôn chủ động nắm bắt, cập nhật thông tin pháp luật kịp thời để có thể áp dụng và thực hiện một cách đầy đủ, nghiêm túc cũng như vận dụng linh hoạt vào hoạt động TDNL của Công ty.

2.3.1.4. Quy mô dân số

Theo số liệu của Viện Khoa học Thống kê thuộc Tổng cục Thống kê, tính đến ngày 31/12/2017, quy mô dân số của Việt Nam đạt khoảng 95.145,144 nghìn người

trong đó dân số trong độ tuổi từ 15 – 64 tuổi là 65.269,568 nghìn người chiếm 68,59% dân số cả nước, cho thấy Việt Nam đang trong thời kỳ “vàng” của dân số, với lực lượng LĐ đông đảo, dồi dào. Đây chính là điều kiện thuận lợi cho MM Mega Market Hà Nội tiến hành các hoạt động thu hút và tuyển chọn nhân lực có hiệu quả đáp ứng được yêu cầu phục vụ cho các hoạt động sản xuất, kinh doanh của Công ty.

2.3.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong Công ty

2.3.2.1. Hình ảnh, uy tín Công ty

Sau gần 20 năm xây dựng và phát triển, Công ty đã từng bước khẳng định vị thế của mình trong lĩnh vực phân phối hàng hóa tại Việt Nam, chính hình ảnh thương hiệu và uy tín của Công ty trên thị trường đã tạo sức hấp dẫn lớn đối với ứng viên.

Tuy nhiên, có thể thấy rằng mặc dù Công ty đã được chuyển đổi thương hiệu từ năm 2014 nhưng cho đến nay đa số khách hàng, NLĐ và ngay cả truyền thông vẫn không biết đến hình ảnh thương hiệu: MM Mega Market, thay vào đó cái tên Metro vẫn được biết đến và sử dụng phổ biến hơn. Đây là một trong những thách thức không nhỏ đòi hỏi Công ty phải có chiến lược định vị và phát triển thương hiệu mới của mình trên cơ sở kế thừa những giá trị vốn có trong suốt gần 20 năm thương hiệu Metro đã tạo lập được đồng thời phải phát huy được giá trị mới mà thương hiệu MM Mega Market đang hướng tới nhằm đưa “thương hiệu tuyển dụng” của Công ty đến gần hơn với NLĐ.

2.3.2.2. Tiền lương

Bảng 2.6. Tiền lương bình quân của NLĐ ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017

Tiêu chí	Đơn vị	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
Tiền lương trung bình tháng	Triệu/người/tháng	6,5	6,8	7,5
Tổng hồ sơ tham gia ứng tuyển	Hồ sơ	324	374	415

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Qua bảng số liệu phân tích tại bảng 2.6 ta thấy với mức lương hấp dẫn như hiện nay Công ty đã thu hút một lượng lớn ứng viên tham gia tuyển dụng, số lượng hồ sơ tham gia ứng tuyển tăng tỷ lệ thuận với tốc độ tăng tiền lương. Cụ thể với mức lương trung bình thấp nhất là 6,5 triệu đồng/người/tháng vào năm 2015 sẽ tương ứng với số hồ sơ tham gia ứng tuyển là thấp nhất trong ba năm là 324 hồ sơ đến năm 2017 Công ty thu được lượng hồ sơ ứng tuyển cao nhất là 415 hồ sơ tương

ứng với mức lương cao nhất là 7,5 triệu đồng/người/tháng.

Bên cạnh tiền lương, Công ty cũng đặc biệt quan tâm xây dựng các chính sách khen thưởng như một công cụ hữu hiệu để tạo ra sức hút đối với các ứng viên đến tham gia ứng tuyển vào các vị trí việc làm tại Công ty. Ngoài các khoản tiền vào thưởng cuối năm tại MM Mega Market Hà Nội còn có các khoản tiền thưởng thành tích định kỳ theo tháng/quý và thưởng đột xuất cho những NLĐ có thành tích xuất sắc.

2.3.2.3. Chế độ phụ cấp, phúc lợi

Ngoài việc thực hiện nghiêm túc những quy định về chế độ phụ cấp theo quy định của Bộ luật Lao động số 10/2012/QH13 và các văn bản quy định có liên quan như: phụ cấp làm thêm giờ, phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp chức vụ, phụ cấp kiêm nhiệm công tác, phụ cấp nặng nhọc, độc hại, phụ cấp tay nghề... Công ty còn có những quy định phụ cấp riêng với mức phụ cấp tương đối cao nhằm bù đắp tốt nhất những hao phí mà NLĐ bỏ ra: phụ cấp ăn trưa, phụ cấp điện thoại, phụ cấp xăng xe... (tham khảo phụ lục 04)

Các chế độ phúc lợi về chăm sóc và bảo vệ khỏe, du lịch nghỉ dưỡng hàng năm, các buổi tiệc, chương trình giao lưu văn nghệ, thể thao... cũng được Ban lãnh đạo Công ty hết sức quan tâm.

Việc xây dựng và áp dụng các chế độ phụ cấp, phúc lợi hợp lý, hấp dẫn đã thể hiện sự quan tâm của Công ty đối với NLĐ, tạo điều kiện thuận lợi cho việc thu hút nhân lực, phát triển công tác TDNL ở MM Mega Market tại Chi nhánh Hà Nội

2.3.2.4. Cơ hội thăng tiến, phát triển nghề nghiệp

Công ty luôn tạo mọi điều kiện tốt nhất để NLĐ có cơ hội phát triển, không kể là nhân viên mới hay nhân viên có kinh nghiệm lâu năm, chỉ cần họ chứng minh được bản lĩnh, tinh thần cầu thị và năng lực thực tế thông qua hiệu suất công việc thì chắc chắn họ sẽ được cân nhắc và thử thách họ ở vị trí mới.

Có thể thấy quan điểm về việc đãi ngộ thông qua thăng tiến, phát triển nghề nghiệp của Công ty cũng là một lợi thế trong việc thu hút và chiêu mộ nhân tài đặc biệt là những LD trẻ, năng động, nhiệt huyết, có năng lực đang trong giai đoạn tìm kiếm và khẳng định vị thế của bản thân.

2.3.2.5. Mức độ ổn định của công việc

Với quy mô sản xuất kinh doanh liên tục được mở rộng trong những năm gần đây cùng với hệ thống các trung tâm siêu thị trải khắp các cửa ngõ của thành phố Hà Nội, trong gần 20 năm qua Công ty chưa bao giờ phải cắt giảm biên chế hoặc

cho NLĐ nghỉ việc vì lý do cơ cấu lại bộ máy tổ chức. Tại MM Mega Market ở Hà Nội bên cạnh các yếu tố khác thì mức độ ổn định của công việc chính là yếu tố mà nhà quản trị quan tâm và xem nó như là một trong những lợi thế của đơn vị trong TDNL.

2.4. Kết quả tuyển dụng và các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 - 2017.

2.4.1. Kết quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017.

Bảng 2.7. Kết quả tuyển dụng nhân lực của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 – 2017

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Tổng số hồ sơ thu được:	324	100	374	100	415	100
- Số hồ sơ đạt yêu cầu	266	82,10	309	82,62	353	85,06
- Số hồ sơ bị loại	58	17,90	65	17,38	62	14,94
Số ứng viên tham gia vòng tuyển chọn:	266	100	309	100	353	100
- Số ứng viên bị loại	71	26,69	91	29,45	89	25,21
- Số ứng viên được tuyển dụng	195	73,31	218	70,55	264	74,79
Tổng số ứng viên trúng tuyển	195	100	218	100	264	100
- Số ứng viên được tuyển từ nguồn bên trong	42	21,54	41	18,81	58	21,97
- Số ứng viên được tuyển từ nguồn bên ngoài	153	78,46	177	81,19	206	78,03

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Qua bảng số liệu trên ta có thể thấy được trong giai đoạn 2015 – 2017 công tác TDNL ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại Hà Nội liên tục có sự tăng trưởng giá trị ở tất cả các chỉ số thể hiện kết quả tuyển dụng như: tổng số hồ sơ ứng tuyển, số hồ sơ đạt yêu cầu, số ứng viên được tuyển dụng,... điều này hoàn toàn hợp lý và phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh và chiến lược phát triển của Công ty trong giai đoạn 2015 – 2017.

Về tổng số hồ sơ ứng tuyển mà Công ty thu hút được liên tục tăng qua các năm, cụ thể năm 2016 số hồ sơ tham gia ứng tuyển tại Công ty là 374 hồ sơ tăng 50 hồ sơ so với năm 2015, tương ứng với tỷ lệ tăng là 15,43% , đến năm 2017 Công ty thu hút được 415 hồ sơ tham gia ứng tuyển tăng 41 hồ sơ tương ứng với tỷ lệ tăng là 10,96% so với năm 2016.

Mặc dù số hồ sơ bị loại có xu hướng tăng trong những năm gần đây, từ 58 hồ sơ vào năm 2015 – 65 hồ sơ vào năm 2016 – 62 hồ sơ vào năm 2017 nhưng tỷ lệ hồ sơ bị loại trong tổng số hồ sơ Công ty thu về lại có xu hướng giảm rõ rệt, cụ thể năm 2015 tỷ trọng hồ sơ bị loại là 17,90%, năm 2016 là 17,38% (giảm 0,52%) và đến năm 2017 giảm xuống chỉ còn 14,94% (giảm 2,44%), đây chính là kết quả của việc Công ty đã thực hiện tốt công tác truyền tải về những tiêu chuẩn, nội dung và yêu cầu của công việc đến các ứng viên trong thông báo tuyển dụng.

Số lượng ứng viên bị loại khi tham gia vòng tuyển chọn ở Chi nhánh MM Mega Market Hà Nội có sự biến động qua các năm, cụ thể, năm 2015 số ứng viên bị loại khi tham gia vòng tuyển chọn của Công ty là 71 người, chiếm 26,69%, đến năm 2016 là 91 người (tăng 20 người so với năm 2015) chiếm 29,45% (tăng 2,76% so với năm 2015) và năm 2017 số ứng viên bị loại là 89 người chiếm 25,21% số ứng viên tham gia tuyển chọn. Như vậy, có thể thấy lượng ứng viên bị loại chỉ chiếm tỷ trọng nhỏ so với số ứng viên đã trúng tuyển tại đơn vị điều này cho thấy chất lượng ứng viên mà Công ty thu hút được ngày càng được nâng cao về chất lượng.

Số ứng viên trúng tuyển từ nguồn bên ngoài Công ty qua các năm luôn chiếm tỷ lệ cao, cụ thể năm 2015 có tới 153 người được tuyển dụng từ nguồn bên ngoài chiếm 78,46% số nhân viên mới, năm 2016 là 177 người (tăng 24 người) chiếm 81,19% số LĐ được tuyển (tăng 2,73%) và đến năm 2017 số nhân viên mới được tuyển dụng từ nguồn bên ngoài là 206 người (tăng 29 người so với năm 2016), nhưng tỷ trọng lại giảm đi so với năm 2016 là 3,16% do sự nhích lên của số nhân viên mới được tuyển từ nguồn bên trong, tuy nhiên số nhân viên được tuyển từ nguồn bên ngoài vẫn chiếm tới 78,03%. Kết quả so sánh về số lượng và tỷ lệ tuyển dụng giữa nguồn tuyển mộ bên trong và bên ngoài Công ty cho thấy sự mất cân bằng tương đối lớn trong việc khai thác các nguồn TDNL tại MM Mega Market Hà Nội, tỷ lệ tuyển dụng cao đối với nguồn bên ngoài cho thấy hiệu quả của các phương pháp tuyển mộ mà Công ty sử dụng với nguồn bên ngoài. Đây là cơ hội để Công ty tạo ra những thay đổi rõ rệt về chất lượng NNL cũng như văn hóa làm việc tại đơn vị qua đó hướng tới việc hoàn thành tốt hơn các mục tiêu đã đề ra.

Như vậy có thể thấy trong giai đoạn 2015 – 2017 Công ty đã đạt được một số kết quả nhất định về công tác TDNL như: thu hút được lượng hồ sơ ứng tuyển ngày càng lớn, lượng ứng viên tuyển dụng được chiếm tỷ lệ cao đã đáp ứng được cơ bản nhu cầu về nhân lực phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty..., tuy nhiên để biết được công tác TDNL của Công ty có hiệu quả hay không cần phải dựa

trên sự so sánh giữa kết quả TDNL của Công ty với các chỉ tiêu đánh giá về định lượng và cả định tính.

2.4.2. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017 qua các chỉ tiêu định lượng

2.4.2.1. Chi phí cho từng kênh tuyển mộ

Bảng 2.8. Chi phí cho từng kênh tuyển mộ của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 – 2017

Tiêu chí	Kênh tuyển mộ	Đơn vị	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
Tổng số người tuyển được từ các kênh	Kênh Internet	Người	132	154	181
	Các cơ sở đào tạo		21	23	25
	Nguồn bên trong		42	41	58
Tổng chi phí cho từng kênh tuyển mộ	Kênh Internet	Triệu đồng	137,15	168,34	201,08
	Các cơ sở đào tạo		18,95	24,31	28,51
	Nguồn bên trong		6,24	5,42	9,85
Chi phí tuyển mộ lao động của từng kênh tuyển mộ	Kênh Internet	Triệu đồng/người	1,04	1,09	1,11
	Các cơ sở đào tạo		0,90	1,06	1,14
	Nguồn bên trong		0,15	0,13	0,17

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Nắm bắt được sự ảnh hưởng của công nghệ số tới TDNL, Công ty đã tập trung đầu tư chi phí cho kênh tuyển mộ qua Internet. Qua số liệu phân tích tại bảng 2.8 cho thấy, chi phí mà Công ty đầu tư cho kênh tuyển mộ này là lớn nhất đồng thời tổng số LĐ mà Công ty tuyển được từ kênh này cũng cao nhất. Cụ thể, năm 2015 chi phí cho kênh tuyển mộ qua mạng Internet của Công ty là 1,04 triệu đồng/người, năm 2016 là 1,09 triệu đồng/người và năm 2017 1,11 triệu đồng/người.

Chi phí Công đầu tư cho nguồn tuyển mộ từ các cơ sở đào tạo trong giai đoạn 2015 – 2017 cũng đang dần có xu hướng tăng lên, cụ thể năm 2015 phi phí tuyển mộ qua các cơ sở đào tạo là 0,90 triệu đồng/người, năm 2016 là 1,06 triệu đồng/người, và năm 2017 là 1,14 triệu đồng/người (tăng 26,67 % so với năm 2015). Sự đầu tư của Công ty cho kênh tuyển mộ này nằm trong định hướng phát triển NNL của Công ty với mong muốn tìm kiếm những LĐ trẻ, năng động, có tiềm năng

từ các trường đại học, cao đẳng; mặt khác đây cũng là một trong những nội dung nằm trong chiến lược quảng bá “thương hiệu tuyển dụng” của MM Mega Market đến lực lượng LĐ kế cận của xã hội.

Đối với nguồn tuyển mộ nội bộ, Công ty tốn ít chi phí hơn rất nhiều so với các nguồn còn lại, cụ thể, chi phí cao nhất đối với nguồn tuyển mộ này là 0,17 triệu đồng/người vào năm 2017, năm 2015 là 0,15 triệu đồng/người và thấp nhất vào năm 2016 là 0,13 triệu đồng/người.

Như vậy có thể thấy rằng, Công ty chưa khai thác được tối đa nguồn tuyển mộ từ các kênh khác nhau mà mới chỉ tập trung chủ yếu vào một số kênh tuyển mộ truyền thống. Đặc biệt với rất nhiều lợi thế sẵn có về nguồn bên trong, nhưng Công ty vẫn chưa thực sự khai thác và phát huy được tối đa hiệu quả của NNL hiện có. Bên cạnh đó, mặc dù Công ty đã nhận thức được nguồn lợi của tuyển dụng thông qua Internet nhưng Công ty chưa thực sự khai thác triệt để tiềm năng của kênh tuyển mộ này như: E-marketing (tiếp thị trực tuyến) và E-SMS (tin nhắn trực tuyến)...

2.4.2.2. Tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu tuyển dụng

Bảng 2.9. Tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu tuyển dụng của Chi nhánh MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
	<i>Số lượng (Người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số lượng (Người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số lượng (Người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Tổng số hồ sơ thu được	324	100	374	100	415	100
Số hồ sơ đạt yêu cầu	266	82,10	309	82,62	353	85,06

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Qua bảng số liệu thể hiện trong bảng 2.9, ta thấy tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu của Công ty qua các năm là rất cao và có chiều hướng tăng dần trong những năm gần đây, cụ thể tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu tuyển dụng là 82,10% vào năm 2015, năm 2016 có 82,62% và năm 2017 có 85,06%.

Điều này chứng tỏ Chi nhánh MM Mega Market tại Hà Nội đã truyền thông được tốt những tiêu chuẩn tuyển dụng đến các ứng viên, họ đã hiểu được thông điệp mà Công ty muốn truyền tải. Bên cạnh đó, cũng bởi thông báo tuyển dụng Công ty đưa ra đảm bảo tính cụ thể, rõ ràng về tiêu chuẩn, nội dung và điều kiện công việc. Do vậy, Công ty đã không phải mất quá nhiều thời gian cho việc sàng lọc ứng viên nhờ đó Công ty đã rút ngắn được thời gian TDNL.

2.4.2.3. Tỷ lệ trúng tuyển

Bảng 2.10. Tỷ lệ ứng viên trúng tuyển ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 - 2017

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Số ứng viên tham gia vòng tuyển chọn	266	100	309	100	353	100
Số ứng viên được tuyển dụng	195	73,31	218	70,55	264	74,79

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Qua số liệu phân tích tại bảng 2.10, cho thấy tỷ lệ ứng viên trúng tuyển tại Công ty năm 2015 là 73,31%, năm 2016 là 70,55% và năm 2017 là 74,79%. Như vậy, có thể thấy số lượng ứng viên trúng tuyển vào Công ty ở mức tương đối cao, tuy nhiên tỷ lệ này mới dừng lại ở mức cơ bản đáp ứng được các yêu cầu về TDNL, số lượng ứng viên có năng lực nổi trội so với yêu cầu tuyển dụng đề ra còn thấp, vì vậy hiệu quả TDNL tại Công ty chưa thực sự đạt hiệu quả cao đây là một trong những hạn chế trong công tác TDNL ở Chi nhánh MM Mega Market Hà Nội.

2.4.2.4. Tỷ lệ tuyển dụng nội bộ

Bảng 2.11. Tỷ lệ tuyển dụng nội bộ ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Tổng số ứng viên được tuyển dụng	195	100	218	100	264	100
Số ứng viên được tuyển từ nguồn bên trong	42	21,54	41	18,81	58	21,97

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

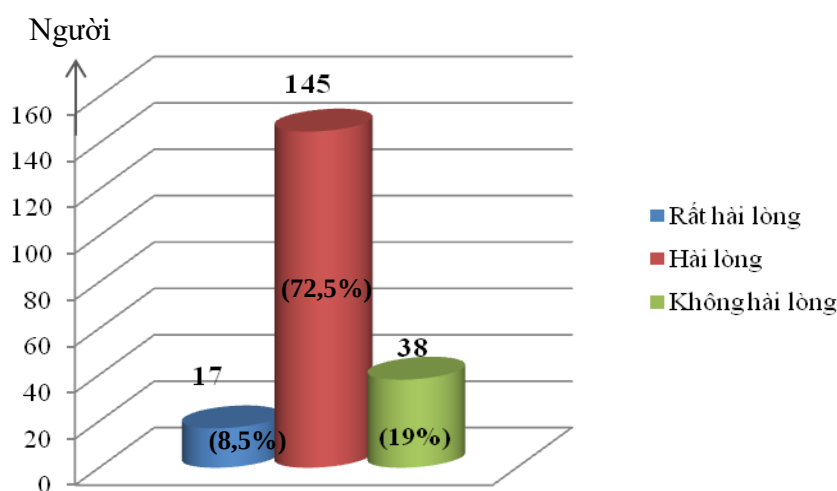
Qua việc phân tích số liệu tại bảng 2.11 cho thấy, tỷ lệ tuyển dụng nội bộ của MM Mega Market tại Hà Nội chưa cao và luôn có sự biến động trong những năm gần đây. Cụ thể, năm 2015 số nhân viên mới được tuyển từ nguồn bên trong là 42 người tương đương với tỷ lệ 21,54%; năm 2016 là 18,81% tương ứng với 41 người và năm 2017 là 58 người tương đương với 21,97% số nhân viên mới tuyển. Như vậy có thể thấy số lượng nhân viên mới được tuyển từ nguồn nội bộ thấp hơn nhiều so với số lượng ứng viên tuyển từ nguồn bên ngoài. Điều này cho thấy, Công ty chưa thực sự chú trọng khai thác tốt NNL hiện có làm cho công tác TDNL của Công ty tốn nhiều thời gian và chi phí.

2.4.3. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội trong giai đoạn 2015 – 2017 qua các chỉ tiêu định tính.

2.4.3.1. Mức độ hài lòng của ứng viên trong tuyển dụng

Để đánh giá một cách khách quan nhất về mức độ hài lòng của ứng viên đối với công tác TDNL của Công ty, em đã tiến hành khảo sát ý kiến đánh giá của 200 ứng viên. Kết quả khảo sát được thể hiện dưới dạng biểu đồ như sau:

Biểu đồ 2.3. Mức độ hài lòng của ứng viên trong tuyển dụng ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội



(Nguồn kết quả khảo sát của tác giả - Phụ lục 02)

Qua kết quả khảo sát về cho thấy, có 8,5% số ứng viên tương đương 17 người được hỏi cho biết họ rất hài lòng và có tới 72,5% tương ứng với 145 người cảm thấy hài lòng với công tác TDNL tại MM Mega Market Hà Nội. Như vậy, Công ty đã nhận được những phản hồi khá tốt về công tác TDNL, NLĐ hài lòng về những thông tin về TDNL, về công việc trước, trong và sau khi tuyển dụng. Kết quả này được NLĐ đánh giá trên tất cả các mặt: thu nhận hồ sơ, chất lượng bài trắc nghiệm, chất lượng của các câu hỏi phỏng vấn, chương trình hội nhập, địa điểm và thời gian phỏng vấn.

Tuy nhiên, vẫn còn 38 người chiếm 19% tổng số NLĐ được hỏi cảm thấy không hài lòng về công tác TDNL tại MM Mega Market Hà Nội. Vì vậy các nhà QTNL tại Công ty cần thiết phải nhìn nhận, đánh giá lại quy trình TDNL mà MM Mega Market Hà Nội đang áp dụng để đưa ra được những giải pháp nhằm hoàn thiện hơn nữa công tác TDNL của Công ty.

2.4.3.2. Sự gắn kết của nhân viên mới với doanh nghiệp

Bảng 2.12. Cơ cấu lao động theo thời gian làm việc ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 - 2017

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
	<i>Số lượng người (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số lượng người (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số lượng người (người)</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Tổng số LĐ	2.132	100	2.252	100	2.318	100
Dưới 1 năm	607	28,47	516	22,91	321	13,85
Từ 1 – 3 năm	867	40,67	998	44,32	1011	43,62
Từ 3 – 5 năm	376	17,64	362	16,07	537	23,17
Từ 5 – 7 năm	261	12,24	351	15,59	424	18,29
Từ 7 – 10 năm	21	0,98	23	1,02	25	1,07
Trên 10 năm	0	-	2	0,09	0	-

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Qua số liệu thể hiện trong bảng 2.12 cho thấy, tỷ lệ NLĐ có thời gian làm việc dưới 01 năm có xu hướng giảm nhanh qua các năm, cụ thể từ 607 người vào năm 2015 tương ứng 28,47% đã giảm xuống chỉ còn 321 người tương ứng với tỷ lệ 13,85% vào năm 2017; trong khi đó những NLĐ trong các nhóm có thời gian làm việc từ 1 – 3 năm, từ 3 – 5 năm, từ 5 – 7 năm, từ 7 – 10 năm, thậm chí hơn nữa đang dần có xu hướng gia tăng trong những năm gần đây.

Như vậy có thể thấy, lượng nhân viên mới muốn gắn bó gắn bó lâu dài với Công ty chiếm tỷ lệ lớn và ngày càng có xu hướng tăng lên trong những năm gần đây điều này đã thể hiện mức độ gắn bó của nhân viên mới đối với môi trường và văn hóa làm việc tại Chi nhánh MM Mega Market Hà Nội.

2.4.3.3. Thái độ làm việc của nhân viên mới

Bảng 2.13. Kết quả tổng hợp về việc đánh giá thái độ làm việc của nhân viên mới ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 - 2017

(Đơn vị tính: %)

Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
Tuân thủ mệnh lệnh của cấp trên	74,30	83,99	87,02
Tính chủ động trong công việc	86,27	88,45	89,69
Tính trung thực	97,54	98,42	97,33
Tinh thần hợp tác	87,68	88,19	91,60
Khả năng học hỏi và phát triển	73,94	83,99	87,77
Động lực làm việc	79,23	84,51	86,26

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Theo kết quả điều tra về việc đánh giá thái độ làm việc của nhân viên mới ta thấy: tỷ lệ nhân viên mới nghiêm túc trong việc chấp hành mệnh lệnh của cấp trên, có ý thức chủ động trong công việc, có sự trung thực và tinh thần hợp tác luôn ở mức cao, cụ thể năm 2017 có 87,02% số nhân viên mới đạt chỉ tiêu về việc chấp hành mệnh lệnh của cấp trên; 89,69% số nhân viên mới có ý thức chủ động trong công việc; 97,33% số LĐ đảm bảo đức tính trung thực và 91,60% số LĐ luôn có tinh thần hợp tác trong công việc. Chính vì vậy, các chỉ tiêu đánh giá về khả năng học hỏi và động lực làm việc của nhân viên mới tuyển tại MM Mega Market Hà Nội liên tục tăng trong những năm gần đây, cụ thể chỉ tiêu về khả năng học hỏi và phát triển của LĐ mới tăng từ 73,94% (năm 2015) lên 87,77% vào năm 2017 (tăng 13,83%); chỉ tiêu đánh giá về động lực làm việc tăng từ 79,23% (năm 2015) lên 86,26% (năm 2017) tăng 7,03%.

Kết quả này cho thấy rằng chất lượng của công tác tuyển dụng tại Chi nhánh MM Mega Market Hà Nội đang ngày một được nâng cao

2.5. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

2.5.1. Những thành tựu đạt được

Trong thời gian vừa qua công tác TDNL ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market Hà Nội đã đảm bảo được tính ổn định, đáp ứng đủ số lượng LĐ phục vụ yêu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty; TDNL luôn gắn liền với việc tuân thủ pháp luật và các quy định liên quan đến LĐ. Đa số nhân viên mới tuyển đều đáp ứng được yêu cầu công việc sau một thời gian thử việc và làm quen công việc, môi trường công tác mới.

Công tác xác định nhu cầu TDNL, đã được Công ty chú trọng thực hiện căn cứ vào yêu cầu thực tế của các bộ phận, phòng ban có nhu cầu tuyển dụng và chỉ tiêu biên chế nội bộ, đây là cơ sở quan trọng để bộ phận Nhân sự xây dựng kế hoạch TDNL đáp ứng về mặt thời gian và đảm bảo tính hiệu quả trong mỗi đợt tuyển dụng của Công ty.

Công tác tuyển mộ ở Chi nhánh MM Mega Market Hà Nội đã được tiến hành trên cả hai nguồn: bên trong và bên ngoài Công ty, do đó đã tận dụng được hết những lợi thế của cả hai nguồn tuyển mộ này để phục vụ tốt nhất cho công tác TDNL, phù hợp với yêu cầu của từng vị trí công việc.

Về *thông báo TDNL*, Chi nhánh MM Mega Market Hà Nội đã xây dựng được bản thông báo tuyển dụng khoa học và chi tiết giúp ứng viên hiểu và nắm rõ được

thông tin tuyển dụng một cách đầy đủ và chính xác.

Thu nhận và xử lý hồ sơ, công tác thu nhận hồ sơ được Công ty tiến hành khá bài bản, khoa học để có thể loại đi những hồ sơ không đáp ứng được các yêu cầu mà Công ty đưa ra từ đó hạn chế được phần nào những thiếu sót trong việc lựa chọn những ứng viên trúng tuyển, đảm bảo cho công tác phỏng vấn thuận lợi và có chất lượng hơn. Việc sử dụng hồ sơ điện tử giúp Công ty giảm thiểu thời gian và chi phí cho việc kiểm soát và xử lý hồ sơ ứng viên.

Công tác thi tuyển, ở Chi nhánh MM Mega Market Hà Nội được tiến hành chặt chẽ, công bằng, khách quan do vậy đã đánh giá được đúng năng lực ứng viên. Đề thi được trưởng bộ phận có nhu cầu TDNL – người có trình độ chuyên môn cao, hiểu rõ vị trí công việc cần tuyển, trực tiếp thiết kế giúp tiết kiệm chi phí cho Công ty.

Phỏng vấn tuyển dụng, Chi nhánh MM Mega Market tại Hà Nội có hội đồng phỏng vấn bao gồm: đại diện ban Giám đốc, đại diện bộ phận có nhu cầu TDNL, đại diện phòng Nhân sự (tùy từng vị trí công việc mà có hội đồng phỏng vấn khác nhau), đây là những người dày dặn kinh nghiệm, có trình độ chuyên môn cao về lĩnh vực tuyển dụng, những người đi sát với thực tế công việc nhất nên sẽ có được cái nhìn khái quát và chính xác nhất đối với các ứng viên. Bên cạnh đó, Công ty cũng đã xây dựng được kịch bản phỏng vấn riêng cho từng trường hợp cụ thể để phù hợp với yêu cầu của từng vị trí tuyển dụng, công tác phỏng vấn được chuẩn bị chu đáo đảm bảo buổi phỏng vấn được diễn ra chuyên nghiệp, thoải mái tạo được ấn tượng tốt giữa ứng viên với Công ty.

Trong quá trình thử việc công tác hội nhập nhân lực mới luôn được Công ty quan tâm, chú trọng do đó giúp nhân viên mới nhanh chóng làm quen với công việc mới, hoà nhập tốt với môi trường làm việc của Công ty nhờ đó giúp Công ty tiết kiệm được về thời gian, tiền bạc, đồng thời tạo ấn tượng, tình cảm tốt giữa NLĐ với Công ty.

2.5.2. Những hạn chế tồn tại

Bên cạnh những thành tựu đã đạt được, công tác TDNL ở Chi nhánh MM Mega Market tại Hà Nội cũng không tránh khỏi những hạn chế còn tồn tại như:

Thứ nhất, công tác xác định nhu cầu và kế hoạch hóa nhân lực của Chi nhánh Công ty MM Mega Market tại Hà Nội còn tồn tại nhiều thiếu sót vì chưa đưa ra được dự đoán về khả năng giảm sút NNL trong tương lai mà chủ yếu chỉ xác định dựa trên nhu cầu thực tiễn của các phòng ban, bộ phận ở thời điểm hiện tại, do đó khi

xảy ra các trường hợp biến động LĐ tự nhiên các hoạt động TDNL mới được tiến hành gấp rút trong tình thế bị động chính vì vậy hiệu quả đem lại không được đảm bảo.

Thứ hai, công tác tuyển mộ nhân lực của Chi nhánh MM Mega Market Hà Nội chưa thực sự hiệu quả về cả nguồn và các kênh tuyển mộ. Hiện nay Công ty chưa khai thác được tối đa NNL nội bộ và các nguồn tuyển mộ bên ngoài như: hội chợ việc làm, các cơ sở đào tạo, các câu lạc bộ về nhân sự... Các kênh tuyển mộ mà đơn vị sử dụng còn hạn chế, chưa tận dụng được các ứng dụng công nghệ như: E-marketing, E-SMS...Số lượng và chất lượng ứng viên mới dừng lại ở mức cơ bản đáp ứng được yêu cầu tuyển dụng. So với nhu cầu TDNL hiện nay, Công ty không có nhiều sự chọn lựa chọn, do đó, chất lượng nguồn LĐ tuyển vào chưa thực sự đảm bảo.

Thứ ba, hệ thống các biểu mẫu về phục vụ TDNL chưa được bộ phận Nhân sự của Công ty chú trọng xây dựng. Một số mẫu Công ty có sẵn như biểu mẫu về nhu cầu tuyển còn chưa chi tiết, chưa có hướng dẫn cụ thể về cách thức cũng như quy trình thực hiện đi kèm. Cùng với đó, các *mẫu thông báo tuyển mộ* của Công ty còn dài dòng, trình bày không bắt mắt, chưa thể hiện được sự chuyên nghiệp, sáng tạo và thu hút sự chú ý của các ứng viên.

Thứ tư, về công tác đánh giá ứng viên, Công ty cũng chưa xây dựng được các biểu mẫu đánh giá phỏng vấn cho từng vị trí việc làm do vậy công tác đánh giá ứng viên còn cảm tính, thiếu khách quan; các tiêu chí dùng để đánh giá ứng viên còn chung chung, chưa có tiêu chí cụ thể cho mỗi vị trí công việc.

2.5.3. Những nguyên nhân của hạn chế

Những mặt hạn chế tồn tại về công tác tuyển dụng của Công ty xuất phát chủ yếu từ những nguyên nhân sau:

➤ *Nhóm nguyên nhân thứ nhất:* Vai trò của công tác dự báo, dự đoán trong việc xác định nhu cầu nhân lực và kế hoạch hóa NNL tại Chi nhánh MM Mega Market Hà Nội chưa thực sự được coi trọng đúng mức. Bên cạnh đó, bộ phận Nhân sự của Công ty chưa có cán bộ chuyên trách để thực hiện công tác kế hoạch hóa NNL mà chủ yếu là kiêm nhiệm nhiều công việc khác nhau, do đó có những hạn chế nhất định về mặt thời gian và năng lực dẫn đến hiệu quả trong việc xác định nhu cầu và lập kế hoạch tuyển dụng chưa cao.

➤ *Nhóm nguyên nhân thứ hai:* Việc xác định nguồn và các kênh tuyển mộ còn đơn điệu, bị ràng buộc về tư duy và kinh phí. Khả năng tư duy sáng tạo, thay đổi và mở rộng các nguồn và kênh tuyển mộ của bộ phận tuyển dụng còn hạn chế,

vẫn đi theo lối mòn cũ mà chưa có sự đột phá trong việc lựa chọn nguồn tuyển mộ. Ban lãnh đạo Công ty chưa thực sự chú trọng khai thác hết tiềm năng của nguồn tuyển dụng nội bộ do chưa có sự quan tâm đúng mức đến mong muốn, nguyện vọng, định hướng phát triển nghề nghiệp của NLĐ, chưa xây dựng được “lộ trình thăng tiến” hợp lý cho nhân viên, bên cạnh đó là tâm lý e ngại những xáo trộn có thể xảy ra trong cơ cấu tổ chức bộ máy của đơn vị cũng là một trong những rào cản hạn chế vai trò của nguồn tuyển mộ bên trong đối với công tác TDNL tại Công ty .

➤ *Nhóm nguyên nhân thứ ba:* Bộ phận Nhân sự chưa thực sự quan tâm, chú trọng đến việc xây dựng các biểu mẫu về tuyển dụng, hơn nữa Công ty cũng chưa có một đội ngũ chuyên về thiết kế thông báo tuyển dụng, năng lực của cán bộ xây dựng thông báo tuyển dụng hiện tại còn hạn chế.

➤ *Nhóm nguyên nhân thứ tư:* Công tác đánh giá ứng viên của đội ngũ tuyển dụng viên trong Công ty còn cảm tính, thiếu tính khách quan do chưa có sự chuẩn hóa cụ thể về các tiêu chí xét tuyển cũng như chưa xác định rõ trọng số của các tiêu chí đánh giá .

Chương 3.

MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KHUYẾN NGHỊ NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC Ở CHI NHÁNH CÔNG TY TNHH MM MEGA MARKET (VIỆT NAM) TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI

3.1. Mục tiêu phát triển của Công ty trong thời gian tới

Hình 3.1. Chiến lược phát triển của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2018 - 2020



(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Về thị trường tiêu thụ: Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội có phạm vi hoạt động trải rộng khắp các cửa ngõ quan trọng của thủ đô Hà Nội: Hoàng Mai, Thăng Long, Hà Đông. Với mục tiêu nhằm mở rộng hơn nữa thị tiêu thụ, vươn lên chiếm lĩnh thị trường tại thành phố Hà Nội nói riêng và thị trường miền Bắc nói chung, Công ty đã đề ra kế hoạch mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh tầm nhìn đến năm 2020 với dự án xây dựng thêm 2 trung tâm MM tại một trong các huyện thuộc tỉnh Hà Tây cũ và một huyện ngoại thành của thủ đô Hà Nội.

Các mục tiêu về kinh tế: nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và năng lực phát triển của Công ty, phần đầu doanh thu năm sau cao hơn năm trước từ 6 – 12%; phần đầu thu nhập bình quân của NLĐ năm sau cao hơn năm trước từ 10% trở lên. Trong năm 2018 Công ty phấn đấu đạt được các chỉ tiêu kinh tế sau:

- + Tổng doanh thu đạt: 660 364 128 000 đồng, tăng 12% so với năm 2017
- + Lợi nhuận sau thuế đạt: 459 430 440 000 đồng, tăng 12% so với năm 2017
- + Các khoản nộp ngân sách Nhà nước đạt: 204 358 440 000 đồng, tăng 12%

so với năm 2017.

Để đạt được những mục tiêu trên đòi hỏi Công ty phải tối đa hóa mọi nguồn lực kể cả nguồn lực sẵn có và những nguồn lực còn tiềm ẩn, trong đó NNL đóng vai trò đặc biệt quan trọng.

3.2. Phương hướng và mục tiêu tuyển dụng nhân lực của Công ty trong thời gian tới

3.2.1. Phương hướng tuyển dụng nhân lực của Công ty

Một là, hoàn thiện quy trình TDNL của Công ty cả về mặt nội dung và hình thức;

Hai là, đảm bảo TDNL đủ cả về số lượng và chất lượng đáp ứng được tốt nhất nhu cầu về NNL phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty;

Ba là, TDNL trên cơ sở coi NLĐ là nguồn tài sản quý giá, là nguồn lực mạnh mẽ nhất thúc đẩy Công ty phát triển;

Bốn là, TDNL phải gắn với tăng NSLĐ để công việc ngày càng đạt hiệu quả cao hơn.

3.2.2. Mục tiêu tuyển dụng nhân lực của Công ty

➤ Mục tiêu tổng quát:

Tạo ra NNL đảm bảo về số lượng, có cơ cấu phù hợp, có trình độ chuyên môn cao, năng động, sáng tạo đáp ứng ngày càng cao yêu cầu phát triển của Công ty.

➤ Mục tiêu cụ thể:

Một là, nâng cao năng lực của cán bộ làm công tác TDNL, xây dựng đội ngũ chuyên viên Nhân sự có kiến thức, có phong cách làm việc chuyên nghiệp, có thái độ làm việc tích cực.

Hai là, gắn TDNL với các mục tiêu và chiến lược phát triển của Công ty.

Ba là, quy hoạch, sử dụng, bố trí sắp xếp nhân lực phù hợp với chuyên môn, nghiệp vụ của mình để tránh tuyển dụng tràn lan, không hiệu quả nhằm tiết kiệm chi phí và tạo cơ cấu nhân lực mạnh cho Công ty.

3.3. Một số giải pháp nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực ở Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội

3.3.1. Giải pháp cụ thể

3.3.1.1. Nhóm giải pháp số 1

➤ Về phương pháp xác định nhu cầu nguồn nhân lực

Căn cứ vào mục 2.2.1 về việc xác định nhu cầu TDNL ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market Hà Nội, có thể nhận thấy rằng việc xác định nhu cầu NNL tại

Công ty đã được tiến hành dựa trên nhu cầu thực tiễn của các bộ phận, phòng ban về NNL ở thời điểm hiện tại tuy nhiên lại chưa đưa ra được những dự báo và dự đoán về khả năng giảm sút NNL trong tương lai do đó khi xảy ra các trường hợp biến động LĐ tự nhiên các hoạt động TDNL mới được tiến hành gấp rút trong tình thế bị động do đó hiệu quả đem lại không được đảm bảo.

Để khắc phục hạn chế đó, Công ty nên áp dụng phương pháp phân tích tương quan, dự báo nhu cầu NNL bằng cách sử dụng hệ số giữa một đại lượng về khối lượng công việc sản xuất kinh doanh với số lượng NLĐ cần tuyển tương ứng. Nhu cầu nhân lực được tính toán ở cấp toàn Công ty và mối quan hệ tỷ lệ giữa khối lượng công việc và số lượng NLĐ. Việc tính toán có thể tham khảo công thức sau:

$$LD_n = \frac{(Q + G) \times \frac{1}{x}}{W_{LD}}$$

Trong đó:

- LD_n : Số lao động cần thiết trong kỳ kế hoạch n;
- Q : Khối lượng công việc hiện tại;
- G : Khối lượng công việc dự kiến tăng thêm trong kỳ kế hoạch;
- X : Hệ số tăng NSLĐ bình quân tính từ nay tới kỳ kế hoạch n;
- W_{LD} : Năng suất LĐ hiện tại của một LĐ

Để công tác xác định nhu cầu TDNL đạt hiệu quả tối ưu, Công ty cần lưu ý đến việc phân tích tình hình của 3 yếu tố: tình hình sản xuất kinh doanh, tình hình nhân sự và kết quả thực hiện của các biện pháp bù đắp nhân sự. Việc đưa ra nhu cầu TDNL chỉ thực sự đem lại hiệu quả khi nó xuất phát từ cả 3 điều kiện sau:

Thứ nhất, tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty có sự thay đổi khi triển khai các dự án mới, do đó, cần có một sự thay đổi về cả số lượng, cơ cấu và chất lượng NNL;

Thứ hai, tình hình NNL hiện tại của Công ty không đáp ứng được yêu cầu phát triển của tổ chức, số lượng và chất lượng LĐ hiện tại không đáp ứng được yêu cầu công việc.

Thứ ba, việc áp dụng các biện pháp bù đắp nhân lực không hiệu quả.

Công ty cần chú trọng vào công tác xây dựng và quản lý hiệu quả hệ thống thông tin nhân lực nội bộ để dự tính những trường hợp sẽ thôi việc, nghỉ thai sản,

hưu trí, thay đổi công việc trong năm, những trường hợp xin chấm dứt HĐLĐ... từ đó xác định được chính xác nhu cầu nhân lực, hạn chế được tình trạng thiếu hụt LĐ. Các nhà QTNL của Công ty cũng cần đưa ra được những báo biến động về cung nhân lực trên thị trường LĐ trên cơ sở đó đưa ra những chính sách thu hút LĐ hợp lý, xác định chính xác nguồn và phương pháp tuyển và dự trù chi phí tuyển dụng một cách hợp lý dựa trên mối quan hệ cung cầu lao động.

Như vậy, song song với công tác xác định nhu cầu NNL Công ty cần phải tiến hành lập kế hoạch nhân lực, dự phòng các yếu tố biến động giúp Công ty chủ động hơn trong công tác tuyển dụng, giảm thiểu chi phí tuyển dụng, qua đó giúp nâng cao hiệu quả hoạt động tuyển dụng của Công ty.

➤ *Về lập kế hoạch tuyển dụng nhân lực*

Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội cũng đã xây dựng được kế hoạch tuyển dụng hàng năm, cụ thể về số lượng LĐ cần tuyển tại mỗi bộ phận nhưng chưa đưa ra được yêu cầu chi tiết về chất lượng nhân lực. Vì vậy để công tác xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực đạt hiệu quả thì Công ty nên:

Thứ nhất, xác định mục tiêu tuyển dụng chính xác bằng các biện pháp cụ thể, khoa học.

Thứ hai, xây dựng kế hoạch TDNL phải căn cứ cụ thể vào chiến lược nhân lực, khả năng tài chính, tình hình nhân lực, tính chất công việc và thị trường LĐ.

Thứ ba, thiết lập quy trình xây dựng kế hoạch TDNL một cách chặt chẽ, rõ ràng; quy định rõ trách nhiệm của các phòng ban. Vẫn xây dựng quy trình “dưới lên” như hiện tại Công ty đang sử dụng nhưng ngoài xác định nhu cầu tuyển thì bộ phận có nhu cầu nhân lực cần lập thêm kế hoạch tuyển dụng nhân lực của bộ phận. Việc này không những giúp bộ phận Nhân sự và Ban lãnh đạo thấy những con số đơn lẻ mà còn gợi ý những phương án tuyển dụng hay luân chuyển nội bộ giữa các bộ phận, phòng ban trong Công ty.

Thứ tư, xây dựng kế hoạch tuyển dụng chi tiết cho một đợt tuyển dụng của Công ty, nó được gắn với vị trí tuyển dụng xác định, thời gian, địa điểm, quy trình.

Bảng 3.1. Đề xuất kế hoạch tuyển dụng nhân lực chi tiết cho Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội

STT	Chức danh	Số lượng	Thời gian cần	Địa điểm làm việc	Yêu cầu	Nguồn tuyển mộ	Phương pháp đánh giá	Hội nhập
1	Đợt 1 (Từ...đến)							
1.1	Nhân viên ngành hàng thực phẩm	15		Hoàng Mai	Bản mô tả công việc	Thị trường lao động thành phố	Sơ tuyển, phỏng vấn	Kỹ năng bán hàng, kiến thức về sản phẩm, môi trường làm việc.
1.2	Trưởng quầy thu ngân	01		Hà Đông	Mô tả chi tiết	Nguồn bên trong công ty	Sơ tuyển, test tiếng anh, IQ, EQ, MBTI phỏng vấn sơ bộ, phỏng vấn chuyên sâu	
2	Đợt 1 (Từ...đến)							
2.1								

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

3.3.1.2. Nhóm giải pháp số 2

➤ Tăng cường nguồn tuyển mộ bên trong

Với hệ thống các trung tâm siêu thị phân bố khắp các cửa ngõ trọng yếu của thành phố Hà Nội: Thăng Long, Hoàng Mai, Hà Đông với quy mô LD tương đối lớn, bên cạnh những nhân viên trong danh sách LD và chịu sự quản lý trực tiếp của Công ty còn có những NLD làm việc tại Công ty theo hợp đồng thuê mượn LD thuộc sự quản lý của Công ty thứ ba hay những NLD thuộc các nhãn hàng có sản phẩm trưng bày tại đơn vị vì vậy đã góp phần hình thành nên nguồn tuyển mộ bên trong Công ty vô cùng phong phú, đa dạng. Do đó, Ban lãnh đạo Công ty cần quan tâm hơn nữa đến nguồn tuyển mộ bên trong nhằm khai thác tối đa tiềm năng nhân lực hiện có đồng thời góp phần tiết kiệm chi phí trong TDNL, thực hiện đãi ngộ tốt hơn cho NLD, thông qua việc luân chuyển, tạo cơ hội thăng tiến trong công việc cho họ.

Để sử dụng có hiệu quả nguồn tuyển mộ này Công ty cần chú trọng vào công tác thu thập, lưu trữ và quản lý hiệu quả hồ sơ phát triển Nhân sự nội bộ bao gồm các thông tin: các thông tin về tiểu sử cá nhân, trình độ chuyên môn, vị trí và loại hình công việc đang đảm nhiệm, các kỹ năng, kinh nghiệp làm việc, thâm niên phục vụ ở tổ chức và vị trí hiện tại, kế hoạch hưu trí, tiềm năng phát triển và khả năng đề bạt, lịch sử về tiền lương, tiền công của NLD, đánh giá thực hiện công việc và nhận xét của người quản lý trực tiếp, các hình thức kỷ luật (nếu có)... Đây là cơ sở quan trọng để Công ty đưa ra các quyết định tuyển dụng nội bộ đảm bảo được tính đúng đắn, chính xác.

Để khuyến khích NLD trong Công ty tham gia tích cực vào công tác TDNL Công ty có thể đưa ra những chính sách ưu tiên đối với ứng viên nội bộ như: Cộng điểm khuyến khích thâm niên trong thi tuyển, có cơ chế đãi ngộ phù hợp,... đồng thời xây dựng và hoàn thiện lại quy trình tuyển dụng nội bộ đảm bảo tính khoa học, hợp lý, giảm bớt thủ tục rườm rà, không cần thiết, tạo điều kiện thuận lợi hơn cho NLD của Công ty khi họ có nguyện vọng ứng tuyển vào các vị trí việc làm khác trong đơn vị. Dưới đây em xin đề xuất mẫu cập nhật thông tin cho ứng viên nội bộ khi họ ứng tuyển vào các vị trí việc làm của đơn vị:

		INTERNAL UPDATE CURRICULUM VITE CẬP NHẬT LÝ LỊCH CÁ NHÂN CHO ỨNG VIÊN NỘI BỘ	
☐ For Promotion <i>Thăng chức</i>		☐ For Tranfer <i>Thuyển chuyển</i>	
☐ Other <i>Khác</i>			
Position Applied For: <i>Vị trí ứng tuyển</i>			
Employee Name <i>Họ và tên</i>		Employee ID <i>Mã nhân viên</i>	
Mobile: <i>Số điện thoại</i>			
Curent Position <i>Chức vụ hiện tại</i>		Department / Location: <i>Bộ phận / địa điểm</i>	
Date Joined <i>Ngày tuyển dụng</i>		Date in current position <i>Ngày có hiệu lực của vị trí hiện tại</i>	
EMPLOYMENT EXPERIENCE AT MM VIET NAM – KINH NGHIỆM LÀM VIỆC TẠI MM VIỆT NAM			
Position <i>Công việc</i>	Location <i>Nơi làm việc</i>	From (dd/mm/yy) <i>Từ ngày</i>	To (dd/mm/yy) <i>Đến ngày</i>
EDUCATION – TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN			
Level <i>Cấp bậc</i>	Name of school <i>Tên trường</i>	Area of study <i>Lĩnh vực học</i>	From year to year <i>Thời gian</i>
TRANING COURSES PROVIDED BY MM VIET NAM – CÁC KHÓA ĐÀO TẠO DO MM VIỆT NAM TỔ CHỨC			
What are your motivations when applying for this position? (Điều gì thúc đẩy Anh/Chị ứng tuyển vào vị trí này?)			
Please describe your strong points and weak points for applying this position (Hãy liệt kê những điểm mạnh và điểm yếu của Anh/Chị khi ứng cử vào vị trí này)			
Employee's singnature / Date: <i>Nhân viên ký tên / ngày</i>		Supervisor's singnature / Date: <i>Quản lý ký tên / ngày</i>	
HoD / SGM's singnature / Date: <i>Trưởng phòng/ Giám đốc Trung tâm/ Ngày</i>		HR Comment – Nhận xét của phòng Nhân sự	

Nguồn: (Đề xuất của tác giả)

➤ *Đa dạng hóa nguồn tuyển mộ bên ngoài và các kênh tuyển dụng*

Như đã phân tích trong nội dung chương 02 có thể thấy nguồn tuyển mộ nhân lực của Chi nhánh MM Mega Market Hà Nội chủ yếu là nguồn bên ngoài thị trường LĐ. Tuy nhiên, nguồn tuyển mộ này chưa thực sự được Công ty khai thác và sử dụng hiệu do chỉ tập trung vào một số kênh tuyển dụng cơ bản, hiệu quả mang lại hoàn toàn chưa tương xứng với những chi phí mà Công ty đã bỏ ra.

Để khai thác tối đa hiệu quả từ nguồn tuyển mộ bên ngoài các kênh mà Công ty đang sử dụng, có thể xem xét thêm một nguồn và phương pháp tuyển dụng dưới đây:

- Các công ty cung ứng nhân lực, trung tâm giới thiệu việc làm: sử dụng trong trường hợp MM Mega Market Hà Nội cần một số lượng lớn LĐ trong thời gian ngắn (mang tính chất mùa vụ), lao động phổ thông.

- Các công ty “săn đầu người”: sử dụng khi Công ty cần tìm kiếm ứng viên cho các vị trí quản lý cấp cao

- Bên cạnh đó Công ty cũng có thể tiếp cận và thu hút ứng viên từ các hội chợ việc làm, các câu lạc bộ hoặc hiệp hội như: Cộng đồng nhân sự Việt Nam Hmlink, Câu lạc bộ Giám đốc nhân sự,... để mở rộng khả năng tiếp cận với nhiều ứng viên.

Để thu hút được NNL có chất lượng, Công ty cần sử dụng đa dạng các nguồn tuyển mộ và không bỏ qua bất kỳ cơ hội nào để có được NNL cần thiết, đây là điều kiện đầu tiên để nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực cho Công ty.

➤ *Ứng dụng công nghệ thông tin trong tuyển dụng nhân lực.*

** Ứng dụng E-marketing*

Ứng dụng E-marketing (hay tiếp thị trực tuyến) là xu hướng, yêu cầu bắt buộc tất yếu của hoạt động kinh doanh thời đại công nghệ. Yêu cầu đó được đặt ra bởi thực tế sự thay đổi về phương thức tiếp cận thông tin của ứng viên cũng như những tiềm năng, lợi thế đang dần được hình thành và phát triển mạnh mẽ mà nguyên nhân là sự xuất hiện và ứng dụng internet cũng như các công cụ công nghệ thông tin.

Khai thác E-marketing trong TDNL là sử dụng các công cụ của công nghệ thông tin để thay cho các công cụ thông thường để tiến hành quá trình truyền tải thông tin tuyển dụng và thu hút ứng viên thông qua quảng cáo tuyển dụng trên các trang web, các kênh thông tin đại chúng như: Các website về việc làm, trang web về lao động, Dân trí, Vietnamworks, Vieclam24h, Viectotnhat, Jobstreets, Timvieclamnhanh... Các quảng cáo này sẽ hiện nổi trên trang web về tuyển dụng khi ứng viên truy cập.

Việc ứng dụng, khai thác công nghệ, khai thác mạng internet cũng như các công nghệ E-marketing giúp Công ty nhanh chóng tiếp cận và thu hút được một lượng lớn ứng viên vì nguồn tuyển dụng rộng, chi phí bỏ ra tương xứng với hiệu quả tuyển dụng đạt được.

** Ứng dụng E-SMS*

Ứng dụng E-SMS là một hình thức có thể áp dụng trong tất cả các lĩnh vực trong đó có TDNL thông qua tin nhắn trên điện thoại di động. Đây là một công cụ tuyển dụng để tăng khả năng tiếp cận với ứng viên ngay lập tức, Công ty có thể thực hiện bù đắp ngay lao động trong trường hợp cần thiết.

Đầu tiên, để sử dụng phương pháp này có hiệu quả thì Công ty phải làm quen và hợp tác với các nhà mạng lớn như Viettel, Vinaphone để hợp tác và được nhiều ưu đãi. Sau đó cần tạo một tin nhắn SMS tự động trả lời cho phép ứng viên soạn một mã ngắn gửi đến một đầu số cho trước (ví dụ *JOBMM tới1268*) và nhận lại danh sách các việc đang tìm người của MM Mega Market Hà Nội qua email, tin nhắn hoặc website. Bên cạnh đó kết hợp các kênh khác để quảng bá cho chương trình này trên website, facebook, youtube,... để thu hút thêm nhiều ứng viên tham gia hơn. Việc này cung cấp một danh sách ứng viên chất lượng để thông báo tuyển dụng mỗi khi Công ty có yêu cầu tuyển.

Để ứng dụng E-SMS có hiệu quả thì Công ty cần giao cho bộ phận Marketing của mỗi khối tự quản lý và kiểm soát, việc sử dụng E-SMS phải được sử dụng trong khung thời gian hợp lý, không gửi quá nhiều cùng một lúc và bộ phận phải trả lời nhanh các ứng viên đã quan tâm.

Như vậy, nếu Công ty ứng dụng tốt các công cụ công nghệ thì sẽ góp phần nâng cao hiệu quả TDNL, thu hút được nhiều ứng viên ứng tuyển tại các vị trí việc làm tại Công ty

3.3.1.3. Nhóm giải pháp thứ ba

Căn cứ vào thông báo tuyển dụng mà Chi nhánh Công ty MM Mega Market tại Hà Nội đang sử dụng được nêu tại mục 2.2.2.2 cho thấy thông báo tuyển dụng của Công ty vẫn còn một số hạn chế, chưa đáp ứng được nhu cầu TDNL. Vì vậy, Công ty cần xây dựng cho mình một thông báo tuyển dụng mới khoa học, ngắn gọn nhưng vẫn đảm bảo đầy đủ nội dung của một bản thông báo tuyển dụng. Do vậy em xin đề xuất mẫu thông báo tuyển dụng mới như sau:



Add: Số 28 Phạm Văn Đồng Street, Co Nhue Ward, Bac Tu Liem District, Ha Noi.
Tel: (04) 37 551 617 Fax: (04) 37 551 650
Email: hr.st13@mmvietnam.com
Website: http://www.mmvietnam.com/

THÔNG BÁO TUYỂN DỤNG

(Nhân viên phát triển khách hàng)

Chi nhánh MM Mega Market tại thành phố Hà Nội là đại diện của MM Mega Market Việt Nam tại thành phố Hà Nội một trong những nhà phân phối bán buôn hàng đầu tại Việt Nam với quy mô gần 3.000 nhân viên. Sứ mệnh của Công ty là trở thành đối tác kinh doanh tốt nhất và là nhà cung cấp tin cậy cho các doanh nghiệp độc lập nhằm phục vụ nhu cầu chuyên nghiệp cũng như nhu cầu của cá nhân và gia đình họ. Do kế hoạch mở rộng nhu cầu kinh doanh hiện nay Công ty có nhu cầu tuyển dụng

Vị trí

Cơ hội

Số lượng cần tuyển

Yêu cầu hồ sơ

Mô tả công việc

Hạn nộp hồ sơ

Yêu cầu

Nộp hồ sơ trực tiếp tại phòng Nhân sự hoặc qua email

Phòng Nhân sự Chi nhánh MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội

Tầng 2, Khu hàng chính, số 28 đường Phạm Văn Đồng, Cổ Nhuế, Bắc Từ Liêm, Hà Nội

Email: hr.st13@mmvietnam.com

SĐT: (04) 37 551 617 (máy lẻ 105 – 107)

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

Như vậy, thông báo tuyển dụng được thiết kế ngắn gọn hơn nhưng vẫn đảm bảo đầy đủ nội dung để ứng viên có thể nắm bắt được.

3.3.3.4. Nhóm giải pháp thứ tư

Để công tác đánh giá nhân viên mới thực sự hiệu quả, công bằng, phản ánh đúng năng lực của từng ứng viên thì Chi nhánh Công ty MM Mega Markert Hà Nội phải xây dựng bộ tiêu chuẩn đánh giá đối với từng vị trí TDNL. Sau khi xây dựng các tiêu chí đánh giá nhân lực, mỗi bộ tiêu chuẩn cho từng vị trí tuyển dụng cần có đầy đủ các tiêu chuẩn sau: Năng lực về kiến thức, Năng lực về kỹ năng, Năng lực về phẩm chất, thái độ sao cho phù hợp với yêu cầu công việc đó. Công ty cần chia ra các bộ tiêu chuẩn đối với từng nhóm vị trí như sau: Bộ tiêu chuẩn đánh giá nhân viên ngành hàng, bộ tiêu chuẩn đánh giá nhân viên Hành chính - Văn phòng, bộ tiêu chuẩn đánh giá nhân viên IT, bộ tiêu chuẩn đánh giá nhân viên là quản lý, lãnh đạo.

Ban lãnh đạo Công ty có thể xem xét mẫu đánh giá phỏng vấn dưới đây:

		ĐÁNH GIÁ BUỔI PHỎNG VẤN					
Name of Applicant: (Tên ứng viên) Name of Interviewer: (Tên người phỏng vấn)		Position applied for: (Vị trí ứng tuyển) Interview Date: (Ngày phỏng vấn)					
CRITERIA (YẾU TỐ ĐÁNH GIÁ)	Score: pls. circle one number or N/A of each criteria (<i>Đánh giá bằng cách khoanh tròn số điểm hoặc N/A</i>)						RECORDS (Pls. note down your observation/assessment for further consideration) ĐÁNH GIÁ (Vui lòng ghi chi tiết để tiện tham chiếu)
	1: Poor 2: Below	3: Average 4: Good	5: Very good N/A: Not Applicable				
1. Appearance <i>Diện mạo</i>	1	2	3	4	5	N/A	
2. Job knowledge <i>Kiến thức nghề nghiệp</i>	1	2	3	4	5	N/A	
3. Experience <i>Kinh nghiệm</i>	1	2	3	4	5	N/A	
4. Social skills <i>Kỹ năng giao tiếp, xã giao</i>	1	2	3	4	5	N/A	
5. Analytical and Strategic Competence <i>Kỹ năng phân tích chiến lược</i>	1	2	3	4	5	N/A	
6. Intercultural Competence <i>Kỹ năng giao tiếp với văn hóa khác biệt</i>	1	2	3	4	5	N/A	
7. Leadership <i>Khả năng lãnh đạo</i>	1	2	3	4	5	N/A	
8. Ability to bring about change <i>Khả năng mang đến sự thay đổi</i>	1	2	3	4	5	N/A	
9. Result orientation <i>Tập trung vào kết quả công việc</i>	1	2	3	4	5	N/A	
10. Market orientation <i>Tập trung vào thị trường</i>	1	2	3	4	5	N/A	
11. Customer orientation <i>Tập trung vào khách hàng</i>	1	2	3	4	5	N/A	
12. English skills <i>Khả năng ngoại ngữ</i>	1	2	3	4	5	N/A	

Additional remarks – Nhận xét khác:

Recommendation: Đánh giá	☐ Further interview with (whom) ☐ Keep in view:..... Xem xét vị trí khác	☐ Accepted – Nhận ☐ Reject – Từ chối
-----------------------------	--	---

Interviewer's signature:.....

3.3.2. Một số giải pháp khác

Để khai thác có hiệu quả và đa dạng hóa hơn nữa nguồn tuyển mộ bên ngoài thị trường LĐ, Ban lãnh đạo Công ty cần quan tâm đầu tư kinh phí cho các hoạt động tuyển dụng trong mối quan hệ tương quan hợp lý với kế hoạch sản xuất kinh doanh đã đặt ra.

Hoàn thiện và đổi mới phương pháp xác định nhu cầu và lập kế hoạch tuyển dụng nhân lực hiệu quả

Công ty cần có đội ngũ chuyên viên có trình độ để thiết kế các thông báo tuyển dụng hoặc có thể cử chuyên viên nhân sự đi học các lớp bồi dưỡng, nâng cao trình độ năng lực về xây dựng thông báo tuyển dụng.

Công ty nên thường xuyên cử những cán bộ Nhân sự tham gia các khóa học chuyên sâu, các buổi hội thảo về TDNL, kế hoạch hóa nhân lực trong DN....

Xây dựng hệ thống các biểu mẫu tuyển dụng chi tiết, khoa học nhằm chuẩn hóa các văn bản, giúp NLĐ, bộ phận tuyển dụng có thể nắm bắt và thực hiện chính xác quy trình tuyển dụng mà không cần phải có sự hướng dẫn trực tiếp.

Nghiên cứu kỹ các văn bản quy định của Nhà nước liên quan đến công tác tuyển dụng, đồng thời cũng cần cập nhật những quy định mới liên quan đến hoạt động QTNL nói chung và công tác tuyển dụng nói riêng.

Trong quá trình tuyển dụng nhân lực Công ty nên đưa ra những cam kết, định hướng về tư tưởng (*không ràng buộc về mặt pháp luật*) về thời gian làm việc tối thiểu đối với NLĐ mới được tuyển dụng.

Tăng cường việc kiểm tra, giám sát công tác TDNL qua đó cho phép xác định các sai lệch so với mục tiêu đặt ra và các nguyên nhân dẫn đến sai lệch để kịp thời đưa ra các giải pháp khắc phục.

3.3. Một số khuyến nghị nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực cho Công ty

3.4.1. Đối với Ban lãnh đạo

Ban lãnh đạo là những người đứng đầu, chịu mọi trách nhiệm về kết quả hoạt động của Công ty đồng thời là người nắm rõ nhất mục tiêu và tình hình hoạt động của Công ty. Vì vậy muốn TDNL diễn ra thuận lợi và đạt hiệu quả cao thì cần phải có sự ủng hộ tuyệt đối từ phía Ban lãnh đạo. Cụ thể:

Thứ nhất, Ban lãnh đạo nên ban hành các quy chế, chính sách tạo điều kiện thuận lợi cho bộ phận Nhân sự thực hiện tốt nhất nhiệm vụ TDNL trong Công ty.

Thứ hai, xây dựng các chiến lược kinh doanh, phát triển của Công ty với tầm

nhìn dài hạn để làm cơ sở đưa ra các chính sách về nhân lực đúng đắn tại Công ty trong đó có chính sách về TDNL.

Thứ ba, tăng cường đầu tư các khoản kinh phí phục vụ cho TDNL.

Thứ tư, xây dựng cơ chế tuyển dụng linh hoạt, đảm bảo đáp ứng yêu cầu của hoạt động kinh doanh của Công ty.

Thứ năm, tiến hành đánh giá sau tuyển dụng một cách chặt chẽ, khoa học để tìm giải pháp khắc phục những tồn tại và rút kinh nghiệm cho những lần tuyển dụng sau này của Công ty.

3.4.2. Đối với Phòng Nhân sự

Thứ nhất, tiến hành đào tạo, nâng cao thêm các kiến thức, kinh nghiệm về nhân sự cho các nhân viên làm việc tại phòng.

Thứ hai, thực hiện tốt công tác TDNL đầu vào căn cứ theo tình hình thực tế của Công ty, yêu cầu về kỹ năng mà công việc đòi hỏi để làm căn cứ tuyển dụng tránh trường hợp tuyển dụng người không phù hợp với yêu cầu công việc đặt ra.

Thứ ba, phòng Nhân sự nên có sự chuyên môn hóa về các mảng công việc trong công tác QTNL theo đó mảng TDNL nên giao cho một tổ phụ trách chính, kèm theo đó là thực hiện nhiệm vụ giám sát toàn bộ nội dung của TDNL.

Thứ tư, bổ sung hoàn thiện hệ thống cơ chế quản lý công tác TDNL, bố trí sắp xếp LĐ và đãi ngộ cho NLĐ.

Thứ năm, xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu công tác nhân sự để làm cơ sở cho tất cả các hoạt động của QTNL.

3.4.3. Đối với người lao động

Thứ nhất, nghiêm chỉnh các quy định của Công ty cũng như quy trình trong công việc, nghiêm túc chấp hành nội quy, quy chế của Công ty về giờ giấc, ý thức chấp hành kỉ luật và các chế độ, chính sách của Công ty.

Thứ hai, NLĐ phải nhận thức được vai trò của TDNL và những lợi ích mà nó đem lại, để từ đó thực hiện tốt và chấp hành các quy định của Công ty, hưởng ứng nhiệt tình và không ngại thử thách bản thân ở những vị trí mới, cống hiến hết mình vì sự phát triển chung.

Thứ ba, LĐ mới được tuyển dụng phải thể hiện sự cam kết, sẵn sàng phục vụ và trung thành với tổ chức; chủ động nghiên cứu, học hỏi, tiếp thu tri thức và kinh nghiệm từ những NLĐ đang công tác tại Công ty. Đối với những LĐ đã có kinh nghiệm, thâm niên nghề nghiệp cần tạo điều kiện, quan tâm, kèm cặp, hướng dẫn và hỗ trợ NLĐ mới được tuyển dụng.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh nền kinh thị trường chịu ảnh hưởng mạnh mẽ và sâu rộng bởi quá trình toàn cầu hóa và cuộc Cách mạng khoa học – Công nghệ 4.0 như hiện nay các DN luôn phải đối mặt với rất nhiều những thách thức cũng như những khó khăn khi sự cạnh tranh ngày một gay gắt và khốc liệt. Do đó, muốn đứng vững, tồn tại và phát triển được thì các DN cần phải có một đội ngũ nhân lực có chất lượng, có trình độ nghiệp vụ chuyên môn cao. Chính vì vậy, công tác QTNL cần được quan tâm và đầu tư đúng mức nhằm tạo nền tảng cho các hoạt động khác của DN. Trong đó, công tác TDNL chính là khâu “đầu vào” nhằm cung cấp một đội ngũ nhân lực đủ về số lượng, tốt về chất lượng cho công tác QTNL trong DN.

Tại Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) trong giai đoạn 2015 - 2017, công tác TDNL đã đạt được những thành tựu đáng kể, đảm bảo cho Công ty có một đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn cao và khả năng thực hiện công việc tốt. Tuy nhiên vẫn còn một số hạn chế dẫn đến hiệu quả TDNL chưa cao.

Với mong muốn đóng góp một phần nhỏ vào sự phát triển của Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội, khóa luận đã hoàn thành với một số nội dung sau:

- Hệ thống hóa được cơ sở lý luận về TDNL và nội dung cơ bản về TDNL trong doanh nghiệp.
- Phân tích đánh giá thực trạng TDNL ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội, trên cơ sở đó chỉ ra được những ưu, nhược điểm trong công tác TDNL tại đơn vị.
- Đề ra các giải pháp, khuyến nghị nhằm nâng cao hiệu quả TDNL ở Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội. trong thời gian tới.

Do thời gian nghiên cứu cũng như năng lực bản thân còn hạn chế nên không tránh khỏi những thiếu sót vì vậy em rất mong sẽ nhận được sự đóng góp ý kiến của Quý thầy cô để bài khóa luận tốt nghiệp được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Tống Thị Ánh (2011), *Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Tiến Thành*, Luận văn thạc sĩ Quản trị nhân lực, Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên, Hưng Yên.
2. Chính phủ nước Cộng hòa Xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2007), *Nghị định số 141/2017/NĐ-CP quy định mức lương tối thiểu vùng đối với người lao động làm việc theo hợp đồng lao động*.
3. Trần Kim Dung (2013), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nxb Đại học Quốc gia Hồ Chí Minh, Hồ Chí Minh.
4. Vũ Thùy Dương (2010), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
5. Nguyễn Văn Đức (2014), *Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Thăng Long*, Luận án tiến sĩ Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc Gia Hà Nội.
6. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực (Tập 1)*, Nxb Lao động - Xã hội, Hà Nội.
7. Hà Văn Hội (2007), *Quản trị nhân lực trong doanh nghiệp (Tập 1, Tập 2)*, Nxb Bưu Điện, Hà Nội.
8. Nguyễn Thị Ngọc Huyền (2013), *Quản lý học*, Nxb Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
9. Mai Thanh Lan (2014), *Giáo trình Tuyển dụng nhân lực*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
10. Bùi Văn Nhơn (2008), *Giáo trình Quản lý nguồn nhân lực xã hội*, Nxb Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội.
11. Nguyễn Ngọc Quân (2012), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
12. Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam (2012), *Bộ Luật lao động số 10/2012/QH13*, Nhà xuất bản Lao Động, Hà Nội.
13. Nguyễn Hải Sản (2007), *Quản trị học*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.

14. Phan Thanh Tâm (2009), *Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Đại Nguyễn*, Luận văn thạc sĩ Quản trị nhân lực, Trường Đại học Duy Tân.
15. Hứa Thắng (2014), *Quản lý hiệu quả nguồn nhân lực*, Nxb Lao động - Xã hội, Hà Nội.
16. Nguyễn Hữu Thân (2013), *Quản trị nhân sự*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
17. Nguyễn Tiệp (2007), *Giáo trình Tiền lương - Tiền công*, Nxb Lao động - Xã hội, Hà Nội.
18. Phùng Thế Trường (1996), *Quản lý con người trong Doanh nghiệp*, Nxb Hà Nội, Hà Nội.
19. Các tài liệu, văn bản của phòng Hành chính nhân sự, phòng Kế toán của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 01: PHIẾU KHẢO SÁT

Xin kính chào anh/chị!

Hiện nay em đang tiến hành nghiên cứu đề tài “*Nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực tại Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội*” phục vụ cho bài khóa luận tốt nghiệp của mình. Vì vậy, em có một số câu hỏi gửi tới anh/chị nhằm thu thập thông tin phục vụ cho việc nghiên cứu. Em xin đảm bảo mọi thông tin thu thập được chỉ nhằm mục đích nghiên cứu học tập và hoàn toàn được giữ bí mật. Xin anh/chị vui lòng đánh dấu “x” vào ô lựa chọn của câu hỏi. Rất mong nhận được sự giúp đỡ nhiệt tình của anh/chị. Em xin trân thành cảm ơn!

Thông tin cá nhân:

Giới tính: Nam/Nữ

Tuổi:.....

Bộ phận công tác:.....

Câu 1: Anh/ chị có hài lòng về chương trình hội nhập của công ty?

- ☐ Rất hài lòng
- ☐ Hài lòng
- ☐ Không hài lòng

Câu 2: Mức độ hài lòng của anh/ chị về công tác tuyển dụng nhân lực của công ty?

- ☐ Rất hài lòng
- ☐ Hài lòng
- ☐ Không hài lòng

Câu 3: Mức độ hài lòng của anh/ chị về các chính sách phúc lợi của công ty?

- ☐ Rất hài lòng
- ☐ Hài lòng
- ☐ Không hài lòng

Câu 4: Công việc hiện tại phù hợp với anh/ chị ở mức độ nào sau đây:

- ☐ Phù hợp
- ☐ Tương đối phù hợp
- ☐ Không phù hợp

Câu 5: Cơ hội để anh/ chị trúng tuyển phụ thuộc nhiều vào yếu tố nào sau đây:

- Bằng cấp, trình độ chuyên môn
- Thâm niên công tác càng lâu thì càng có cơ hội
- Hiệu quả công việc, năng lực bản thân
- Sự thân tín sẽ mang lại cơ hội cao

Câu 6: Anh/ chị biết đến thông tin tuyển dụng của công ty thông qua

- Website của Công ty
- Facebook
- Sự giới thiệu của người quen
- Trung tâm giới thiệu việc làm
- Nguồn khác

Câu 7: Anh/ chị có biết đến quy chế, nguyên tắc tuyển dụng của Chi nhánh Công ty MM Mega Market (Việt Nam) tại Hà Nội không?

- Có
- Không

Câu 8: Khi bắt đầu làm việc tại Công ty, anh/ chị mất bao nhiêu thời gian để có thể hòa nhập được?

- 01 tháng
- 02 tháng
- Lâu hơn

Câu 9: Lý do nào sau đây làm anh/ chị hài lòng nhất trong đợt tuyển dụng?

- Thái độ chuyên nghiệp của đơn vị tuyển dụng
- Các thông tin, giấy tờ, thủ tục rõ ràng
- Tiết kiệm thời gian, các giai đoạn tuyển dụng diễn ra nhanh chóng
- Tuyển dụng diễn ra công bằng, khách quan, trung thực

PHỤ LỤC 02: TỔNG HỢP KẾT QUẢ KHẢO SÁT

Đề tài: *Nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần VCCorp*

- Tổng số phiếu phát ra: 250

- Tổng số phiếu không hợp lệ: 30

- Tổng số phiếu thu về: 230

- Tổng số phiếu hợp lệ: 200

BẢNG TỔNG HỢP SỐ LIỆU ĐIỀU TRA

STT	Các tiêu thức	Số phiếu thu về	Tỷ lệ (%)
1	Anh/ chị có hài lòng về chương trình hội nhập của Công ty?	200	100
	Rất hài lòng	7	3,5
	Hài lòng	164	82,0
	Không hài lòng	29	14,5
2	Mức độ hài lòng của anh/ chị về công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty?	200	100
	Rất hài lòng	17	8,5
	Hài lòng	145	72,5
	Không hài lòng	38	19,0
3	Mức độ hài lòng của anh/ chị về chính sách phúc lợi của Công ty?	200	100
	Rất hài lòng	18	9,0
	Hài lòng	175	87,5
	Không hài lòng	7	3,5
4	Công việc hiện tại phù hợp với anh/ chị ở mức độ nào?	200	100
	Phù hợp	153	76,5
	Tương đối phù hợp	36	18,0
	Không phù hợp	11	5,5
5	Cơ hội để anh/ chị trúng tuyển phụ thuộc nhiều vào yếu tố nào sau đây:	200	100
	Bằng cấp, trình độ chuyên môn	32	16,0
	Thâm niên công tác càng lâu thì càng có cơ hội	47	23,5
	Hiệu quả công việc, năng lực bản thân	98	49,0
	Sự thân tín sẽ mang lại cơ hội cao	23	11,5

6	Anh/ chị biết đến thông tin tuyển dụng của công ty thông qua	200	100
	Website của Công ty	42	21,0
	Facebook	84	42,0
	Sự giới thiệu của người quen	38	19,0
	Trung tâm giới thiệu việc làm	17	8,5
	Nguồn khác	19	9,5
7	Anh/ chị có biết đến quy chế, nguyên tắc tuyển dụng của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại Hà Nội không	200	100
	Có	186	93,0
	Không	14	7,0
8	Khi bắt đầu làm việc tại Công ty, anh/ chị mất bao nhiêu thời gian để có thể hòa nhập được?	200	100
	01 tháng	188	94,0
	02 tháng	9	4,5
	Lâu hơn	3	1,5
9	Lý do nào sau đây làm anh/ chị hài lòng nhất trong đợt tuyển dụng?	200	100
	Thái độ chuyên nghiệp của đơn vị tuyển dụng	64	32,0
	Các thông tin, giấy tờ, thủ tục rõ ràng	46	23,0
	Tiết kiệm thời gian, các giai đoạn tuyển dụng diễn ra nhanh chóng	42	21,0
	Tuyển dụng diễn ra công bằng, khách quan, trung thực	48	24,0

PHỤ LỤC 03

Kết quả hoạt động sản xuất – kinh doanh của Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội giai đoạn 2015 – 2017.

(Đơn vị tính: triệu đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	2016/2015		2017/2016	
	Giá trị	Giá trị	Giá trị	+/-	%	+/-	%
I. Tổng doanh thu	168.453,941	184.972,142	240.002,486	16.518,201	9,80	55.030,344	29,75
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	160.829,173	176.951,082	231.691,402	16.121,909	10,02	54.740,32	30,94
2. Doanh thu từ hoạt động tài chính	7.558,594	7.951,206	8.236,124	392,612	5,19	284,918	3,58
3. Các khoản thu khác	66,174	69,854	74,960	3,68	5,56	5,106	7,31
II. Tổng chi phí	146.996,681	159.219,979	208.638,378	12.223,298	8,31	49.418,408	31,03
1. Giá vốn bán hàng	122.349,21	130.701,378	175.026,204	8.352,168	6,8	44.324,826	33,91
2. Chi phí bán hàng	13.742,431	16.537,306	18.429,512	2.794,875	20,33	1.892,206	11,44
3. Chi phí tài chính	5.312,002	6.317,474	8.426,130	1.005,472	18,92	2.108,656	33,38
4. Chi phí quản lý	5.572,167	5.642,371	6.741,532	70,204	1,25	1.099,161	19,48
5. Chi phí khác	20,871	21,450	15,000	0,579	2,77	-6,45	- 30,06
III. Lợi nhuận	21.457,260	25.752,163	31.342,788	4.320,655	20,02	5.590,625	21,71
1. Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh	21.432,108	25.726,236	31.283,737	4.294,155	20,03	5.557,501	21,60
2. Lợi nhuận từ hoạt động khác	25,152	25,927	21,32	0,775	3,08	- 4,607	-17,78
IV. Thuế TNDN	5.364,515	6.138,040	7.841,027	773,525	14,42	1.702,987	27,74
V. Lợi nhuận sau thuế	16.092,745	19.614,123	23.442,71	3.521,378	21,88	3.828,587	19,52

PHỤ LỤC 04

**Các chế độ phụ cấp, phúc lợi cho người lao động ở Chi nhánh Công ty
TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội**

STT	Các chế độ phụ cấp/phúc lợi	Đơn vị	Mức phụ cấp
1	Phụ cấp ăn ca	đồng/người/ngày	25.000
2	Phụ cấp điện thoại	đồng/người/tháng	500.000
3	Phụ cấp xăng xe	đồng/người/tháng	1.000.000
4	Phụ cấp lạnh	đồng/người/tháng	500.000
5	Phụ cấp tay nghề	đồng/người/tháng	500.000
6	Sinh nhật NLĐ	đồng/người	200.000
7	Bản thân / con ruột NLĐ kết hôn	đồng/người	2.000.000
6	Ông/bà/bố/mẹ/con của NLĐ mất	đồng/người	1.000.000
8	Ngày quốc tế phụ nữ 8/3	đồng/người	200.000
9	Ngày tết thiếu nhi 1/6	đồng/người	100.000
10	Tết nguyên đán	đồng/người	500.000 (phiếu mua hàng, lì xì)

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

**PHỤ LỤC 05: MẪU HỒN BÁO TUYỂN DỤNG CỦA CHI NHÁNH
CÔNG TY TNHH MM MEGA MARKET (VIỆT NAM) TẠI THÀNH PHỐ
HÀ NỘI**

 Mega Market	Add: Pham Van Dong Street, Co Nhue Ward, Bac Tu Liem District, Ha Noi. Tel: (04) 37 551 617 Fax: (04) 37 551 650 Email: hr.st13@mmvietnam.com Website: http://www.mmvietnam.com/
THÔNG BÁO TUYỂN DỤNG (Nhân viên phát triển khách hàng)	
<i>MM Mega Market Việt Nam (trước đây là Metro Cash & Carry Việt Nam) là một trong những nhà phân phối bán buôn hàng đầu tại Việt Nam với 19 trung tâm phân phối đang được vận hành trên khắp cả nước, 03 trạm trung chuyển thực phẩm và 02 tổng kho trung chuyển chuyên cung cấp thực phẩm tươi và an toàn trên toàn quốc với gần 3.000 nhân viên</i> <i>Sứ mệnh của MM Mega Market Việt Nam là trở thành đối tác kinh doanh tốt nhất và là nhà cung cấp tin cậy cho các doanh nghiệp độc lập nhằm phục vụ nhu cầu chuyên nghiệp cũng như nhu cầu của cá nhân và gia đình họ.</i> <i>Chi nhánh MM Mega Market tại thành phố Hà Nội là đại diện phái Bắc của MM Mega Market Việt Nam:</i> <i>Địa chỉ: Đường Phạm Văn Đồng, Phường Cổ Nhuế, Quận Bắc Từ Liêm, Hà Nội</i> <i>Điện thoại: (04) 37 551 617 Fax: (04) 37 551 650</i> <i>Thư điện tử: hr.st13@mmvietnam.com</i> <i>Trang thông tin điện tử: http://www.mmvietnam.com/</i> ❖ Mô tả công việc - Chăm sóc và phát triển nhóm khách hàng được Công ty phân công phụ trách - Tìm kiếm và phát triển khách hàng mới trong khu vực được phân công - Cung cấp các thông tin cho khách hàng về các chương trình khuyến mãi, các giải pháp kinh doanh tối đa đa hóa các lợi thế cạnh tranh nhằm nâng cao tần suất mua sắm của khách hàng - Thu thập thông tin khách hàng, thị trường, đối thủ cạnh tranh từ đó đưa ra ý kiến hữu hiệu cho việc phát triển ngành hàng và khách hàng - Đảm bảo việc cập nhật số liệu và báo cáo hàng ngày - Khai thác và phân tích dữ liệu khách hàng sẵn có để xác định mục tiêu hàng ngày, tuần, tháng, năm.	

- Xây dựng, cập nhật, quản lý và khai thác một cách hiệu quả hồ sơ khách hàng

❖ **Yêu cầu:**

- Nam/ nữ từ 22 đến 35 tuổi
- Tốt nghiệp các trường cao đẳng, đại học thuộc các khối ngành liên quan đến kinh tế
- Sử dụng thành thạo các phần mềm tin học văn phòng, Internet
- Kinh nghiệm tối thiểu 01 năm tại vị trí tương đương
- Ngoại hình ưu nhìn, năng động có khả năng giao tiếp, thuyết phục tốt
- Đam mê công việc kinh doanh, có thể đi được thị trường, chịu được áp lực công việc

❖ **Quyền lợi:**

- Thu nhập hấp dẫn, cạnh tranh + phụ cấp ăn trưa + phụ cấp điện thoại + phụ cấp xăng xe
- Thưởng tháng và quý theo kết quả chỉ tiêu doanh số đạt được
- Được hưởng đầy đủ các chính sách BHXH, BHTN, BHYT theo luật Lao động
- Nghỉ phép 15 ngày / năm
- Được hưởng lương tháng thứ 13 và các chế độ khác theo quy định của Công ty
- Được làm việc trong môi trường chuyên nghiệp, năng động và có cơ hội thăng tiến

❖ **Cách thức ứng tuyển**

Ứng viên quan tâm xin vui lòng gửi CV ứng tuyển qua email:
hr.st13@mmvietnam.com hoặc nộp hồ sơ trực tiếp tại phòng Nhân sự Chi nhánh Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam) tại thành phố Hà Nội

Mọi thông tin chi tiết xin vui lòng liên hệ: Phòng Nhân sự, tầng 2, Khu hành chính, số 28 đường Phạm Văn Đồng, Cổ Nhuế, Bắc Từ Liêm, Hà Nội

Số điện thoại: (04) 37 551 617 (máy lẻ 105 – 107)

Hạn nộp hồ sơ: từ ngày 27/03/2018 đến hết ngày 29/04/2018

**PHỤ LỤC 06: PHIẾU ĐỀ XUẤT NHU CẦU TUYỂN DỤNG CỦA CHI
NHÁNH MM MEGA MARKET (VIỆT NAM) TẠI HÀ NỘI**

	Add: Số 28 Phạm Văn Đồng Street, Cồ Nhu Ward, Bắc Từ Liêm District, Hà Nội. Tel: (04) 37 551 617 Fax: (04) 37 551 650 Email: hr.st13@mmvietnam.com Website: http://www.mmvietnam.com/
NHU CẦU TUYỂN <i>(Áp dụng cho việc tuyển lao động thuê ngoài, lao động thời vụ)</i>	
Tên đơn vị/ cá nhân có nhu cầu tuyển:..... Chức vụ:..... Vị trí cần tuyển:..... Thời gian:..... Lý do đề nghị tuyển: ○ Tuyển mới ○ Thay thế (Tên lao động nghỉ việc:.....) ○ Trù bị nhân lực Nội dung công việc: Định mức, khối lượng công việc hàng tháng:..... <i>(Trong TH không hoàn thành đúng định mức đề ra, TBP sẽ căn cứ biên bản nghiệm thu để đánh giá và quy định mức lương cụ thể của tháng đó)</i> Mức thù lao (dự kiến): Điều khoản thanh toán: ○ Thanh toán hàng tháng ○ Khác Hình thức thanh toán: ○ Chuyển khoản ○ Tiền mặt Thông tin lao động: Họ và tên:.... Ngày, tháng, năm sinh:..... Số CMND/ Hộ chiếu:.....Ngày cấp:.....Nơi cấp:..... Địa chỉ:..... Điện thoại liên hệ:..... Trưởng bộ phận đề nghị:.....Ngày:.... Phê duyệt của BLĐ:Ngày:.....	

PHỤ LỤC 07: MẪU ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN CỦA CHI NHÁNH MM MEGA MARKET (VIỆT NAM) TẠI HÀ NỘI

	Add: Số 28 Phạm Văn Đồng Street, Co Nhue Ward, Bac Tu Liem District, Ha Noi. Tel: (04) 37 551 617 Fax: (04) 37 551 650 Email: hr.st13@mmvietnam.com Website: http://www.mmvietnam.com/
MẪU ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ LÀM VIỆC	
Họ và tên: Vị trí làm việc:	Mã nhân sự: Bộ phận:
➤ Đánh giá về công việc: - Mức độ hoàn thành công việc: ☐ Tốt ☐ Khá ☐ Trung bình - Chất lượng công việc hoàn thành: ☐ Tốt ☐ Khá ☐ Trung bình ➤ Đánh giá về thái độ làm việc: - Tinh thần làm việc: - Tinh thần hòa nhập, làm việc nhóm: 	
Xác nhận của bộ phận: Xác nhận của nhân viên:	Hà Nội, ngày ... tháng ... năm ... NGƯỜI ĐÁNH GIÁ

**PHỤ LỤC 08: PHIẾU NHẬN XÉT THỬ VIỆC ĐỐI VỚI NHÂN VIÊN
TRUNG BÀY HÀNG CỦA CHI NHÁNH MM MEGA MARKET (VIỆT
NAM) TẠI HÀ NỘI**

Qua phân công công việc và theo dõi, đánh giá việc thực hiện, Phòng/Bộ phận

_____ nhận xét quá trình thử việc của anh/chị có tên sau:

- Họ và tên: _____ Chức danh: _____

- Công việc được phân công: _____

- Thời gian thử việc: Từ ngày ____/____/____ đến ngày ____/____/____.

*** NỘI DUNG NHẬN XÉT:**

1- Mức độ hoàn thành công việc trong thời gian thử việc:

2- Chấp hành nội quy, quy định của Công ty:

3- Thái độ làm việc và chuẩn mực đạo đức:

*** ĐỀ XUẤT:** ☐ Ký Hợp đồng lao động

☐ Không ký Hợp đồng lao động

Ngày ____ tháng ____ năm 20____

Ngày ____ tháng ____ năm 20____

DUYỆT

TRƯỞNG BỘ PHẬN

** Quy trình thực hiện: Trưởng BP- Ban giám đốc - Phòng NS – PC (soạn QĐ hoặc chấm dứt thủ việc)*

PHỤ LỤC 09: PHIẾU ĐỀ XUẤT BỔ SUNG NHÂN SỰ CỦA CHI NHÁNH

MM MEGA MARKET (VIỆT NAM) TẠI HÀ NỘI

PHÒNG/BỘ PHẬN: _____

Số nhân sự hiện có của BP cần tuyển	Số nhân sự cần bổ sung	Lý do
		☐ Thay đổi cơ cấu. ☐ Bổ sung nhân sự thôi việc. ☐ Phát triển bộ phận.

- Chức danh: _____

Mức lương: _____

- Nội dung công việc: _____

*** Tiêu chuẩn tuyển dụng:**

- Giới tính: _____ - Độ tuổi: _____ - Hộ khẩu: _____ - Trình độ VH: _____

- Trình độ chuyên môn/ tay nghề: _____

- Ngoại ngữ: _____ - Tin học: _____

- Đặc điểm cá nhân: _____

- Các điều kiện khác: _____

Ngày __ / __ /20__

Ban Giám đốc

Ngày __ / __ /20__

Phòng Nhân sự

Ngày __ / __ /20__

Lãnh đạo Phòng

Ngày __ / __ /20__

Bộ Phận Đề xuất

PHỤ LỤC 10: PHỤ LỤC HÌNH ẢNH



Ảnh 01. Lễ khai trương thương hiệu mới MM Mega Market tại Hà Nội



Ảnh 02. Trung tâm MM Mega Market Thăng Long



Ảnh 03. Phòng phỏng vấn của Chi nhánh MM Mega Hà Nội