

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG XÃ HỘI**

PHẠM THỊ ÚT HẠNH

**CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN NHIỆT ĐIỆN PHẢ LẠI**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Hà Nội – 2015

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG XÃ HỘI

PHẠM THỊ ÚT HẠNH

CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN NHIỆT ĐIỆN PHẢ LẠI

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số: 603440404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS Võ Nhất Trí

Hà Nội – 2015

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đề tài “*Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại*” là công trình nghiên cứu do tôi thực hiện.

Các số liệu, kết quả nghiên cứu trong luận văn là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tôi xin chịu trách nhiệm về nghiên cứu của mình./.

Học viên

Phạm Thị Út Hạnh

MỤC LỤC

| | |
|---|-----------|
| LỜI MỞ ĐẦU | 1 |
| CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC | 8 |
| 1.1. Một số khái niệm cơ bản | 8 |
| 1.1.1. Nhân lực | 8 |
| 1.1.2. Tuyển mộ nhân lực | 8 |
| 1.1.3. Tuyển chọn nhân lực | 8 |
| 1.1.4. Tuyển dụng nhân lực | 9 |
| 1.2. Nội dung công tác tuyển dụng nhân lực | 10 |
| 1.2.1. Chuẩn bị tuyển dụng nhân lực | 10 |
| 1.2.2. Tuyển mộ nhân lực | 13 |
| 1.2.3. Tuyển chọn nhân lực | 19 |
| 1.2.4. Hội nhập nhân viên mới..... | 24 |
| 1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nguồn nhân lực | 25 |
| 1.3.1. Các yếu tố bên trong tổ chức | 25 |
| 1.3.2. Các yếu tố bên ngoài tổ chức | 27 |
| 1.4 Các tiêu chuẩn tuyển dụng nhân lực..... | 29 |
| 1.5. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của một số công ty..... | 30 |
| 1.5.1. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của Nhà máy Nhiệt điện Mông Dương2 | 30 |
| 1.5.2. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của Công ty Nhiệt điện Uông Bí... | 32 |
| CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN NHIỆT ĐIỆN PHẢ LẠI..... | 33 |
| 2.1. Một số đặc điểm của công ty ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực | 33 |
| 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty..... | 33 |
| 2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của công ty..... | 36 |
| 2.1.3. Đặc điểm về sản xuất kinh doanh của công ty | 38 |

| | |
|--|-----------|
| 2.1.4. Đặc điểm về nguồn nhân lực tại công ty | 41 |
| 2.2. Thực trạng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại | 43 |
| 2.2.1. Thực trạng công tác lập kế hoạch tuyển dụng nguồn nhân lực | 43 |
| 2.2.2. Tình hình thực hiện các bước trong quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực | 48 |
| 2.2.3. Đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng | 72 |
| 2.2.4. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại..... | 77 |
| CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN NHIỆT ĐIỆN PHẢ LAI..... | 82 |
| 3.1. Phương hướng phát triển của công ty | 82 |
| 3.1.1. Phương hướng phát triển của công ty trong thời gian tới | 82 |
| 3.1.2. Phương hướng, mục tiêu tuyển dụng nguồn nhân lực của công ty | 84 |
| 3.2. Giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại..... | 85 |
| 3.2.1. Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng | 85 |
| 3.2.2. Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển mộ | 86 |
| 3.2.3. Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển chọn..... | 88 |
| 3.2.4. Hoàn thiện công tác phân tích, đánh giá công việc để bố trí, sử dụng nguồn nhân lực một cách hợp lý..... | 90 |
| 3.2.5. Hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động để thu hút và duy trì nguồn nhân lực chất lượng cao | 92 |
| 3.2.6. Một số giải pháp khác..... | 94 |
| 3.3. Một số đề xuất, kiến nghị | 97 |
| KẾT LUẬN..... | 99 |

DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH

| | |
|---|----|
| Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại..... | 37 |
| Bảng 2.2. Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại..... | 40 |
| Biểu 2.3 Cơ cấu lao động của công ty năm 2012 - 2014 | 42 |
| Bảng 2.4: Bảng nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực công ty năm 2012 – 2014 | 46 |
| Bảng 2.5: Số lượng hồ sơ ứng tuyển vào Công ty năm 2012-2014 | 53 |
| Bảng 2.6: Mẫu phiếu cho điểm Hồ sơ..... | 56 |
| Bảng 2.7: Kết quả tuyển dụng nhân lực của Công ty năm 2012-2014..... | 70 |
| Bảng 2.8: Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên năm 2012 – 2014 Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại..... | 73 |
| Bảng 2.9: Chi phí tuyển dụng của Công ty năm 2012-2014..... | 74 |
| Bảng 2.10: So sánh kết quả tuyển dụng và nhu cầu tuyển dụng 2012-2014.. | 75 |
| Bảng 2.11: So sánh các chỉ tiêu kinh tế năm 2012 - 2014 | 76 |
| Bảng 3.1: Mục tiêu tuyển dụng của Công ty cổ phần Nhiệt điện Phả Lại | 84 |

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Một nền kinh tế muốn phát triển cần có các nguồn lực: vốn, khoa học - công nghệ, tài nguyên và nguồn nhân lực; muốn tăng trưởng nhanh và bền vững cần dựa vào ba yếu tố cơ bản là áp dụng công nghệ mới, phát triển kết cấu hạ tầng hiện đại và chất lượng nguồn nhân lực.

Sự phát triển kinh tế - xã hội phụ thuộc vào nhiều điều kiện, yếu tố khác nhau, nhưng chủ yếu nhất vẫn là con người. Các yếu tố vật chất như máy móc thiết bị, nguyên vật liệu, tài chính sẽ trở nên vô dụng nếu không có bàn tay của con người. Do vậy, hơn bất cứ nguồn lực nào khác, nguồn nhân lực luôn chiếm vị trí trung tâm và đóng vai trò quan trọng hàng đầu trong phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, nhất là trong giai đoạn đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập kinh tế quốc tế.

Việc thu hút nhân lực phù hợp vào làm việc tại Doanh nghiệp là vấn đề hết sức quan trọng. Vậy làm thế nào để có thể thu hút được nhân lực đủ về số lượng và chất lượng? Một trong những giải pháp hữu hiệu đó là công ty phải hoàn thiện công tác tuyển dụng nguồn nhân lực để tìm được những ứng cử viên đáp ứng được yêu cầu công việc, để phù hợp với sự biến động của môi trường.

Trong thời gian tìm hiểu thực tế tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại tác giả nhận thấy trước tác động mạnh mẽ của toàn cầu hóa cùng với sự phát triển như vũ bão của khoa học công nghệ, Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại luôn luôn phải đổi mới cách quản lý để nâng cao chất lượng sản xuất kinh doanh. Cùng với đó, công ty không ngừng mở rộng quy mô để đáp ứng nhu cầu tiêu thụ điện năng ngày càng lớn của khu vực miền Bắc. Vì thế công tác tuyển dụng nhân lực phù hợp với công việc là vô cùng quan trọng. Công ty đã quan tâm đến công tác tuyển dụng nguồn nhân lực nhưng vẫn còn bộc lộ một

số bất cập, số lượng nhân lực được tuyển dụng hàng năm tương đối lớn nhưng quy trình tuyển dụng nhân lực và cách thức tuyển dụng nhân lực còn một số nội dung chưa hợp lý và khoa học, còn đề cao tính hình thức dẫn đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực chưa đạt được như sự mong đợi.

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại công ty, với sự giúp đỡ hướng dẫn tận tình của Thầy TS. Võ Nhất Trí, cùng các cán bộ trong Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại tác giả đã chọn vấn đề **“Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại”** làm đề tài nghiên cứu và viết luận văn tốt nghiệp cao học của mình.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

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

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

doanh nghiệp khác nhau có những cách thức tuyển dụng khác nhau nên việc ứng dụng vào các doanh nghiệp cụ thể chưa thực sự hiệu quả.

Một nghiên cứu khác có đề cập đến vấn đề tuyển dụng nhân lực trong tổ chức đó là Luận án tiến sỹ của TS. Lê Thị Mỹ Linh ngày 3/4/2010 với đề tài **“Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế”**. Công trình này đã chỉ ra những ưu, nhược điểm của hoạt động quản lý đào tạo và phát triển nguồn lực trong doanh nghiệp vừa và nhỏ, tìm ra các nguyên nhân của thực trạng đó và khuyến nghị những giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Một trong những giải pháp mà tác giả đề cập đến nhằm phát triển nguồn nhân lực đó là “ thực hiện chính sách thu hút những người lao động giỏi”, tác giả nhấn mạnh “để thu hút nhân viên giỏi, các doanh nghiệp không phải áp dụng những biện pháp đối phó nhất thời mà cần phải có chiến lược. Cần thực hiện thu hút ứng viên từ nhiều nguồn, tránh tình trạng chỉ sử dụng người nhà vì có nhiều hạn chế. Việc tuyển dụng phải từ từ, thực hiện theo đúng quy trình tuyển dụng, và cần thiết phải có một nhóm quản lý cấp cao thay phiên nhau phỏng vấn kỹ lưỡng các ứng viên” [trang 172]. Giải pháp tác giả đưa ra hướng tới cụ thể một loại hình doanh nghiệp là doanh nghiệp vừa và nhỏ, không phải một tổ chức nói chung vì vậy có giá trị thực tiễn khá cao, là nguồn tài liệu tham khảo bổ ích cho các chủ doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam.

Trong bài viết của Tiến sỹ Đoàn Gia Dũng được đăng trên tạp chí Phát triển kinh tế Trường Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh số ra tháng 6/2011 với nội dung **“Nhu cầu tuyển dụng nhân lực của các khu công nghiệp tại thành phố Hồ Chí Minh”** đã đưa ra được số liệu cụ thể về nhu cầu tuyển dụng nhân lực của các khu công nghiệp, chế xuất 3 năm gần đây. Từ đó, tác giả đã phân tích khá sâu những thực trạng, nguyên nhân biến động nhu cầu lao động qua các năm. Điểm nổi bật của bài viết là tác giả đi sâu phân tích

thực trạng nhu cầu tuyển dụng nhân lực của các khu công nghiệp và số nhân viên được tuyển mới tương ứng với nhu cầu tuyển dụng là bao nhiêu? Qua đó thấy rõ được thực trạng thiếu hụt hay dư thừa lao động để đưa ra những giải pháp hữu hiệu cho thực trạng đó. Theo tác giả, khâu xác định nhu cầu tuyển dụng là vô cùng quan trọng để định hướng tiếp theo cho công tác tuyển dụng nhân lực tại các doanh nghiệp nói chung.

Một nghiên cứu khác liên quan đến công tác tuyển dụng của các tác giả Lê Thị Lan, Lê Quang Hiếu, Nguyễn Thị Huyền được đăng trên tạp chí *Kinh tế & phát triển*, số 182 (II) tháng 8 năm 2012, trang 86-90 với nội dung “***Giải pháp thu hút lao động đáp ứng nhu cầu phát triển của khu kinh tế Nghi Sơn đến năm 2020***”. Các tác giả nhận định chính sách thu hút lao động của khu kinh tế đầy tiềm năng này vẫn chưa thực sự hấp dẫn, những lao động cần thu hút vẫn chưa tiếp cận một cách đầy đủ được với thông tin và chính sách về lao động của khu kinh tế; cuộc sống của người lao động đang làm việc tại khu kinh tế còn nhiều khó khăn. Bài viết khẳng định khâu thông báo tuyển dụng trong công tác tuyển dụng là hết sức quan trọng, cần đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng để mọi người dân được tiếp cận với thông tin chung.

Bài viết đã chỉ ra được một số hạn chế trong công tác thu hút nhân sự , từ đó trên cơ sở đánh giá thực trạng, đề xuất một số giải pháp để thu hút lao động đáp ứng nhu cầu phát triển của khu kinh tế Nghi Sơn đến năm 2020.

Như vậy, mỗi bài luận văn của các tác giả đều có những cách viết khác nhau nhưng đều hướng tới mục đích góp phần nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng trong các tổ chức nói chung. Mỗi bài viết có phạm vi nghiên cứu về nội dung khác nhau, tuy nhiên chưa có bài viết nào quan tâm đến vấn đề là sau khi tuyển chọn, doanh nghiệp sắp xếp, bố trí nhân sự được tuyển mới đó như thế nào? Thật sự lãng phí thời gian và chi phí nếu doanh nghiệp tuyển được nhân lực nhưng bố trí việc làm không phù hợp với trình độ và kỹ năng

chuyên môn của người lao động. Quá trình tuyển dụng thực sự hiệu quả khi và chỉ khi nhân sự tuyển mới được bố trí, sắp xếp đúng người, đúng việc, phù hợp với khả năng của bản thân mình.

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

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu:

Trên cơ sở những lý luận về nhân lực và công tác tuyển dụng, luận văn tập trung làm rõ công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty cổ phần nhiệt điện Phả Lại và đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty.

Nhiệm vụ nghiên cứu:

- Hệ thống hóa một số vấn đề lý luận cơ bản về tuyển dụng nguồn nhân lực.
- Phân tích, đánh giá thực trạng tuyển dụng nhân lực của Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại qua đó phát hiện những bất cập còn tồn tại trong quá trình tuyển dụng, tìm ra một số nguyên nhân ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm khắc phục những tồn tại trên và nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực ở Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại trong thời gian tới.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại

Phạm vi nghiên cứu:

- Về nội dung: Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại, những thành tựu, hạn chế và các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty.

- Về thời gian: đề tài tập trung nghiên cứu công tác tuyển dụng nhân lực từ năm 2011 đến năm 2013

- Về không gian: Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại (Phả Lại, Thị xã Chí Linh, Hải Dương)

5. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

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

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

- Phương pháp so sánh: sử dụng so sánh để đối chiếu giữa các kỳ và năm hoạt động của Công ty.

- Phương pháp điều tra xã hội học: Phiếu phỏng vấn bằng bảng hỏi.

▼ Phương pháp thu thập thông tin :

- Thông tin thứ cấp: Các tài liệu, báo cáo của phòng Tổ chức hành chính, số liệu của Công ty để phân tích thực trạng nguồn nhân lực.

- Thông tin sơ cấp: Sử dụng bảng hỏi

▼ Đối tượng điều tra: Lao động tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại, cụ thể ở đây chính là cán bộ ở các phòng ban và công nhân ở toàn bộ các phân xưởng sản xuất.

▼ Nội dung bảng hỏi: Các nhân tố ảnh hưởng công tác tuyển dụng nhân lực, mức độ phù hợp của từng vị trí làm việc.

▼ Địa điểm khảo sát: Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại

▼ Số lượng phiếu khảo sát: Số phiếu phát ra 200 phiếu

Số phiếu thu về 150 phiếu

6. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn gồm 3 chương:

Chương I: Cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng nhân lực

Chương II: Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại

Chương III: Giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại

Chi tiết:

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC

1.1. Một số khái niệm cơ bản

1.1.1. Nhân lực

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

1.1.2. Tuyển mộ nhân lực

“Tuyển mộ là quá trình thu hút những người xin việc có trình độ từ lực lượng lao động xã hội và lực lượng lao động bên trong tổ chức. Mọi tổ chức phải có đầy đủ khả năng để thu hút đủ số lượng và chất lượng lao động để nhằm đạt được các mục tiêu của mình” [4,tr.16]

Quá trình tuyển mộ sẽ ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả của quá trình tuyển chọn. Trong thực tế sẽ có người lao động có trình độ cao nhưng họ không được tuyển chọn vì họ không được biết các thông tin tuyển mộ, hoặc không có cơ hội nộp đơn xin việc. Chất lượng của quá trình lựa chọn sẽ không đạt được những yêu cầu mong muốn hay hiệu quả thấp nếu số lượng nộp đơn xin việc bằng hoặc ít hơn số nhu cầu cần tuyển chọn. Công tác tuyển mộ có ảnh hưởng lớn đến chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức. Tuyển mộ không chỉ ảnh hưởng tới việc tuyển chọn, mà còn ảnh hưởng tới các chức năng khác của quản trị nguồn nhân lực như : đánh giá thực hiện công việc, thù lao lao động, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, các mối quan hệ lao động. Mục tiêu của tuyển mộ là đảm bảo đủ và đúng số ứng viên cần cho tuyển chọn.

1.1.3. Tuyển chọn nhân lực

“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 đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ. Cơ sở của tuyển chọn là các yêu cầu của công việc đã được đề ra theo bản mô tả công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc ” [5,tr.241]

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

1.1.4. Tuyển dụng nhân lực

“Tuyển dụng nhân lực chính là một quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân lực để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của tổ chức và bổ sung lực lượng lao động cần thiết để thực hiện các mục tiêu của tổ chức ”[5,tr.74]

Một quan điểm khác cho rằng “Tuyển dụng nhân lực là quá trình thu hút các cá nhân trong và ngoài tổ chức có đủ tiêu chuẩn thích hợp tham gia dự tuyển để lựa chọn ra những ứng viên đầy đủ điều kiện đáp ứng được yêu cầu của tổ chức. Sau đó định hướng, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập với môi trường của tổ chức” [10,t168]

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

Từ những phân tích trên cho thấy :

Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm đáp ứng được yêu cầu sử dụng lao động của tổ chức. Quá trình tuyển dụng được coi là hoàn tất khi bao gồm cả hoạt động định hướng nhân viên, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập trong môi trường của tổ chức.

1.2. Nội dung công tác tuyển dụng nhân lực

1.2.1. Chuẩn bị tuyển dụng nhân lực

Để thực hiện được quá trình tuyển dụng thì bước chuẩn bị tuyển dụng là vô cùng quan trọng và cần thiết, là tiền đề cho việc thực hiện tuyển dụng đạt hiệu quả.

1.2.1.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng

Xác định nhu cầu tuyển dụng nhằm xác định đúng nhu cầu nhân lực trước mắt và lâu dài cho doanh nghiệp. Nhà quản trị cần biết rõ ràng cần tuyển bao nhiêu nhân sự? Ở vị trí nào? Và yêu cầu về trình độ chuyên môn của nhân sự đó ra sao? Căn cứ vào nhu cầu sản xuất kinh doanh, định hướng phát triển của doanh nghiệp để có thể xác định nhu cầu tuyển dụng một cách chính xác nhất.

Bước này được thực hiện bằng quá trình phân tích công việc, phân tích công việc là quá trình thu thập các tư liệu đánh giá một cách có hệ thống các thông tin quan trọng có liên quan tới các công việc cụ thể trong tổ chức nhằm làm rõ bản chất của từng công việc.

Kết quả của xác định nhu cầu tuyển dụng được thể hiện bằng hai tài liệu quan trọng phục vụ cho tuyển dụng của doanh nghiệp đó là: bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

Bản mô tả công việc: là một tài liệu cung cấp thông tin liên quan đến các công tác cụ thể, các nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc. Bản mô tả công việc bao gồm các nội dung chính như : tên công việc, mã số, cấp bậc công việc, chức năng, trách nhiệm trong công việc, quyền hạn của người thực hiện công việc, điều kiện làm việc...

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

1.2.1.2. Lập kế hoạch tuyển dụng

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

Nguồn tuyển dụng

Nguồn bên trong : Nguồn tuyển dụng từ bên trong bao gồm những người làm việc bên trong công ty, tuyển mộ nguồn này tức là quá trình đề bạt họ vào vị trí cao hơn hoặc chuyển họ sang vị trí cần thiết khác.

Nguồn bên ngoài : Nguồn tuyển dụng từ bên ngoài là những người đến xin việc từ ngoài công ty, nguồn này có phạm vi rộng, số lượng lớn, chất lượng phong phú và đa dạng.

Phương pháp tuyển dụng

Đối với mỗi nguồn tuyển dụng khác nhau có thể sử dụng phương pháp tuyển dụng khác nhau. Ví dụ đối với nguồn tuyển dụng bên trong tổ chức thì nhà quản trị nên sử dụng phương pháp gì? Và đối với nguồn tuyển dụng bên ngoài tổ chức thì nhà quản trị nên sử dụng phương pháp gì? Khi đã xác định phương pháp tuyển dụng cụ thể thì công tác tuyển dụng sẽ được thực hiện hiệu quả hơn.

Hình thức tuyển dụng

Mỗi vị trí tuyển dụng khác nhau có hình thức thi tuyển khác nhau, vì vậy mà nhà quản trị cần lập một bản kế hoạch cụ thể cho từng vị trí dự tuyển. Các hình thức tuyển dụng có thể là: thực hiện các bài trắc nghiệm như trắc nghiệm năng khiếu, trắc nghiệm tính cách và sở thích, trắc nghiệm về tính trung thực..., hoặc phỏng vấn trực tiếp như: phỏng vấn theo tình huống, phỏng vấn theo mẫu, phỏng vấn hội đồng..., hay thực hiện các bài thi viết bao gồm các môn về nghiệp vụ, kỹ năng và môn kiến thức chung...

Thời gian tuyển dụng

Sau khi xác định nhu cầu tuyển dụng cần phải lập kế hoạch về thời gian tuyển dụng: thời gian bắt đầu tuyển dụng là ngày nào, tuyển dụng trong bao lâu? Đăng thông báo tuyển dụng trong khoảng thời gian nào và hạn nộp hồ sơ ứng tuyển ra sao? Sắp xếp được thời gian cụ thể cho từng công việc giúp cho công tác tuyển dụng thực hiện theo đúng tiến độ, tránh những sự việc phát sinh không mong muốn.

1.2.1.3. Thành lập hội đồng tuyển dụng

Để có thể đảm bảo cho việc tuyển dụng tiến hành theo đúng trình tự và có thể lựa chọn ra các ứng viên xuất sắc nhất cần phải thành lập hội đồng tuyển dụng sao cho có đủ thẩm quyền quyết định. Hội đồng tuyển dụng là những người có khả năng nhìn nhận, đánh giá con người, có chuyên môn,

ng nghiệp vụ cũng như kinh nghiệm phỏng vấn, tuyển chọn để đảm bảo tuyển chọn đúng người, đúng việc, đúng quy trình. Hội đồng tuyển dụng sẽ là bộ phận quyết định, điều hành xuyên suốt quá trình tuyển dụng.

1.2.2. Tuyển mộ nhân lực

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

1.2.2.1. Xây dựng chiến lược tuyển mộ

Bước 1 : Lập kế hoạch tuyển mộ

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

Tỷ lệ sàng lọc : Các tỷ lệ sàng lọc giúp cho các tổ chức quyết định được bao nhiêu người cần tuyển mộ cho từng vị trí cần tuyển. Các tỷ lệ sàng lọc thể hiện mối quan hệ về số lượng và các ứng viên còn lại ở từng bước trong quá trình tuyển chọn và số người sẽ được chấp nhận vào vòng tiếp theo. Trong kế hoạch tuyển mộ, chúng ta phải xác định được các tỷ lệ sàng lọc chính xác và hợp lý.

Bước 2 : Xác định nguồn tuyển mộ

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

Nguồn tuyển mộ bên trong

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

Ưu điểm :

- Tuyển nhân lực bên trong doanh nghiệp tạo cơ hội cho nhân viên có cơ hội thăng tiến và tạo ra sự thi đua rộng rãi giữa các nhân viên đang làm

việc, kích thích họ làm việc tốt hơn, sáng tạo hơn, nhiệt tình và tận tâm, hiệu suất cao hơn

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

Nhược điểm

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

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

- Hạn chế việc thu hút và bổ sung nhân tài cho tổ chức.

Nguồn tuyển mộ bên ngoài

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

Ưu điểm :

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

Nhược điểm

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

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

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

Bước 3 : Phương pháp tuyển mộ

Đối với nguồn tuyển dụng từ bên trong tổ chức chúng ta có thể sử dụng các phương pháp sau :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Mục đích của bước này nhằm thu hút được nhiều nhất ứng viên từ các nguồn khác nhau giúp cho việc lựa chọn thuận lợi và đạt kết quả mong muốn. Để đạt được mục tiêu này cần tiến hành ba bước: thiết kế thông báo, xác định đích cần thông tin, triển khai thông báo thông tin tuyển dụng.

Thiết kế nội dung và hình thức thông báo là bước quan trọng để đảm bảo thu hút sự quan tâm của các ứng viên. Trong nội dung thông báo cần cung cấp một cách đầy đủ, rõ ràng và chi tiết các thông tin sau:

-Quảng cáo về công ty, công việc để người xin việc hiểu rõ hơn về uy tín, tính hấp dẫn trong công việc.

- Các chức năng, trách nhiệm, nhiệm vụ chính trong công việc để người xin việc có thể hình dung được công việc mà họ dự định xin tuyển.
- Quyền lợi nếu ứng viên được tuyển như lương bổng, cơ hội được đào tạo, thăng tiến, môi trường làm việc...
- Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ, cách thức liên hệ với công ty...

Các hình thức thông báo tuyển dụng:

- Thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng
- Niêm yết các bản thông báo tại trụ sở doanh nghiệp, nơi đông người qua lại.
- Gửi thông báo đến các trường đào tạo chuyên ngành nhờ giới thiệu các ứng viên phù hợp với tiêu chuẩn cần tuyển.
- Kết hợp với các trung tâm tư vấn giới thiệu việc làm để thông báo, tìm kiếm và thu hút các ứng viên phù hợp.
- Thông báo trên mạng internet, mạng internet đã trở thành một phương tiện phổ biến để thông báo nhu cầu tuyển dụng và việc làm của doanh nghiệp.

Thông báo nên ngắn gọn nhưng rõ ràng, chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản cho ứng viên như yêu cầu trình độ, kiến thức, phẩm chất và đặc điểm cá nhân...

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

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

1.2.2.2. Tìm kiếm người xin việc

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

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

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

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

1.2.2.3. Đánh giá quá trình tuyển mộ

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

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

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

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

- Mức độ hiểu biết về công việc và tổ chức của ứng viên sau tuyển mộ

- Kinh phí cho tuyển mộ có cao quá hay không ?

- Việc quảng cáo tuyển mộ đã thực sự hiệu quả chưa ?

- Các ứng viên đã được đối xử công bằng chưa ? Có điểm nào chưa công bằng ? Cách khắc phục ?

- Thông tin thu được có đảm bảo đủ độ tin cậy cho xét tuyển hay chưa ?

1.2.3. Tuyển chọn nhân lực

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

1.2.3.1. Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Trong bước này nhóm các nhân viên tuyển chọn có nhiệm vụ tiếp đón các ứng viên, quan sát phong thái, cử chỉ của ứng viên và xem xét hồ sơ xin việc của họ, từ đó loại bỏ ứng viên có hồ sơ không phù hợp.

Nghiên cứu hồ sơ của các ứng viên được bắt đầu bằng việc nghiên cứu lý lịch, hồ sơ cá nhân và đơn xin việc, so sánh với bản tiêu chuẩn công việc của ứng viên đến thời điểm tuyển dụng. Khi nghiên cứu hồ sơ hãy tìm những điểm không rõ ràng hay không nhất quán để xem xét kỹ hơn. Bộ phận phụ trách nhân sự chuẩn bị báo cáo phân tích và đánh giá từng ứng viên dựa trên kết quả điều tra và nghiên cứu hồ sơ.

Nhân viên tiếp nhận hồ sơ cần có thái độ niềm nở và lịch sự khi tiếp đón ứng viên để tạo ấn tượng ban đầu tốt đẹp về tổ chức. Khi quyết định có loại bỏ ứng viên hay không cần được nhân viên tuyển chọn hội ý thống nhất. Tất cả mọi hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại để tiện cho việc sử dụng sau này.

1.2.3.2. Phỏng vấn sơ bộ

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

Để xác định nhân viên có đủ tố chất và khả năng theo yêu cầu công việc hay không, tổ chức cần đề ra các tiêu chuẩn rõ ràng và có sự cân nhắc thận trọng về những tiêu chuẩn đó. Nếu sau buổi phỏng vấn sơ bộ, hội đồng

tuyển dụng thấy ứng viên không đủ tố chất hoặc không đủ khả năng để đảm nhận chức danh công việc cần tuyển chọn thì sẽ quyết định loại bỏ ứng viên. Hội đồng tuyển dụng cũng cần có sự thống nhất cao về cách đánh giá ứng viên trước khi tiến hành phỏng vấn sơ bộ.

1.2.3.3. Kiểm tra, trắc nghiệm

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

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

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

Ngoài ra, để giúp cho các nhà tuyển chọn nắm được các tố chất tâm lý, những khả năng, kỹ năng và các khả năng đặc biệt khác của các ứng viên khi mà các thông tin về nhân sự khác không cho ta biết được một cách chính xác và đầy đủ. Các trắc nghiệm nhân sự mang lại cho ta những kết quả khách quan về những đặc trưng tâm lý của con người. Khi dùng phương pháp trắc nghiệm nhân sự để tuyển chọn ta cũng nên chọn phương pháp thích hợp thì mới dự đoán được thành tích thực hiện công việc. Muốn như vậy thì khi xây dựng các bài trắc nghiệm cần phải có những người am hiểu về công việc hoặc đã nghiên cứu kỹ về công việc nhất là bản mô tả công việc, bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện.

Thông thường người ta chia trắc nghiệm nhân sự thành các loại sau đây :

- Trắc nghiệm thành tích

Trắc nghiệm về thành tích là loại trắc nghiệm được áp dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực như giáo dục, thực hiện công việc... để đánh giá xem các cá nhân nắm vững nghề nghiệp, hiểu biết nghề đến mức nào, thành tích họ đạt được cao hay thấp biểu hiện qua thời gian hoàn thành công việc, điểm bài thi, bài kiểm tra...

- Trắc nghiệm về năng khiếu và khả năng

Trắc nghiệm năng khiếu và khả năng được dùng chủ yếu để chỉ ra xem cá nhân nào đã học tốt trong đào tạo, sẽ thực hiện tốt công việc trong tương lai, tiếp thu tốt các kiến thức mới.

- Trắc nghiệm về tính cách và sở thích

Trong thực tế có nhiều loại người có khí chất khác nhau như : khí chất sôi nổi, khí chất linh hoạt, khí chất điềm tĩnh, khí chất ưu tư, tương ứng với các khí chất này sẽ có các thuộc tính tâm lý khác nhau như tốc độ của phản ứng, tính kích thích, tính thăng bằng, tính xúc cảm, tính cứng rắn, kiên trì, hung phấn hay ức chế. Đây là những tính cách cần thiết cho mỗi công việc, do đó phương pháp trắc nghiệm này sẽ cho chúng ta có thể nắm rõ được trạng thái tâm sinh lý, ước mơ, nguyện vọng của từng người để sử dụng vào công việc cho hợp lý.

- Trắc nghiệm về tính trung thực

Tính trung thực là rất cần thiết trong việc sử dụng lao động và trong tất cả các công việc của công tác nhân sự. Người ta thường dùng các trắc nghiệm tâm lý để đánh giá tính trung thực. Những trắc nghiệm này thường dùng những câu hỏi đề cập đến nhiều khía cạnh như việc chấp hành kỷ luật lao động khi không có sự giám sát của nhà quản trị, thái độ của cá nhân đối với vấn đề ăn cắp, tham ô, không thật thà trong công việc...

Tất cả các trắc nghiệm này giúp ta dự đoán được các hành vi không trung thực trong tương lai của người dự tuyển.

1.2.3.4. Phỏng vấn tuyển chọn

Phỏng vấn tuyển chọn là quá trình giao tiếp bằng lời giữa những người tuyển chọn và những người xin việc, đây là một trong những phương pháp thu thập thông tin cho việc ra quyết định tuyển chọn. Phương pháp phỏng vấn trong tuyển chọn giúp ta khắc phục được những nhược điểm mà quá trình nghiên cứu đơn xin việc không nắm được hoặc cá loại văn bằng chứng chỉ không nêu được hết. Trong quá trình phỏng vấn tuyển chọn, người tuyển chọn sẽ đưa ra các câu hỏi và ứng viên sẽ trả lời các câu hỏi này, ngược lại, ứng viên cũng được đặt ra các câu hỏi cho nhà tuyển dụng.

Mục tiêu của phỏng vấn tuyển chọn khá đa dạng, song có thể chia thành 4 mục tiêu chính như sau :

- Phỏng vấn để tìm hiểu thêm thông tin hoặc kiểm tra thông tin về người xin việc
- Phỏng vấn để gián tiếp quảng cáo cho tổ chức
- Phỏng vấn để cung cấp thông tin cho người xin việc
- Thiết lập quan hệ tốt với các ứng viên, tăng cường khả năng giao tiếp của người tuyển chọn

1.2.3.5. Khám sức khỏe và đánh giá thể lực của các ứng viên

Mục tiêu của bước này là đánh giá thể lực của ứng viên nhằm lựa chọn người đáp ứng được yêu cầu về sức khỏe để có thể làm việc lâu dài cho tổ chức. Các tiêu chuẩn về thể lực do tổ chức quy định. Bộ phận nhân sự có trách nhiệm cung cấp các tiêu chuẩn về thể lực cho bộ phận y tế để làm cơ sở cho việc đánh giá thể lực khi khám sức khỏe cho các ứng viên. Bước này cần phải được xem xét và đánh giá một cách khách quan, tránh được hiện tượng hình thức, qua loa, không chu đáo.

1.2.3.6. Phỏng vấn bởi người lãnh đạo trực tiếp

Muốn đảm bảo được sự thống nhất từ hội đồng tuyển chọn cho đến người phụ trách trực tiếp và sử dụng lao động thì cần phải có sự phỏng vấn trực tiếp của người phụ trách để đánh giá một cách cụ thể rõ ràng hơn các ứng viên, đây là một bước nhằm xác định vai trò quan trọng của các cấp cơ sở. Nó giúp ta khắc phục được sự không đồng nhất giữa bộ phận tuyển chọn và nơi sử dụng lao động.

1.2.3.7. Kiểm tra các thông tin thu được trong quá trình tuyển chọn

Để xác định độ tin cậy của thông tin thu được qua các bước tuyển chọn tổ chức cần phải thực hiện thêm bước thẩm tra lại để xem mức độ chính xác của các thông tin. Có nhiều cách để tổ chức thẩm tra các thông tin như trao đổi với các tổ chức cũ mà người lao động từng làm việc trước đây đã nêu trong đơn xin việc, hoặc là nơi đã cấp các văn bằng chứng chỉ. Các thông tin kiểm tra lại là các căn cứ chính xác để cho nhà tuyển dụng ra quyết định cuối cùng là nhận hay không nhận.

1.2.3.8. Tham quan công việc

Những người xin việc luôn có kỳ vọng về sự thỏa mãn công việc do đó nếu tổ chức tạo ra sự thất vọng đối với công việc do không có đầy đủ các thông tin thì sẽ gây rất nhiều bất lợi cho người mới đến nhận công việc. Do đó để tạo điều kiện cho người xin việc đưa ra những quyết định cuối cùng về việc làm thì tổ chức có thể cho những ứng viên tham quan hoặc nghe giải thích đầy đủ về các công việc mà sau khi họ được tuyển dụng họ sẽ làm. Điều này giúp cho người lao động biết được một cách khá chi tiết về công việc như : mức độ phức tạp của công việc, tình hình thu thập, sự thỏa mãn đối với công việc, và các điều kiện làm việc khác... Qua đó người tham gia dự tuyển sẽ nắm được những gì họ phải thực hiện trong tương lai khi mà họ đã được nhận vào làm việc tại tổ chức để không bị ngỡ ngàng khi gặp những điều không như mong muốn và suy nghĩ.

1.2.3.9. Ra quyết định tuyển dụng

Sau khi thực hiện xong các bước tuyển chọn trên đây và các thông tin tuyển dụng đã đảm bảo theo đúng với các yêu cầu tuyển chọn đề ra thì lúc này hội đồng tuyển chọn sẽ thống nhất và đi đến quyết định tuyển dụng đối với các ứng viên đã tham gia ứng tuyển. Cơ sở của việc ra quyết định tuyển dụng này là dựa vào phương pháp đánh giá chủ quan theo thủ tục loại trừ dần và theo kết quả đánh giá phỏng vấn, thi tuyển và trắc nghiệm. Khi đã có quyết định tuyển dụng thì người sử dụng lao động và người lao động cần tiến hành ký kết hợp đồng lao động hoặc thỏa ước lao động. Những cơ sở pháp lý của bản hợp đồng lao động là bộ luật lao động mà do Nhà nước ban hành. Trong hợp đồng lao động nên chú ý một số điều khoản sau đây: Tiền công, thời gian làm việc, thời gian thử việc và thời gian làm thêm giờ giấc các loại đảm bảo mà tổ chức phải đóng cho người lao động.

1.2.4. Hội nhập nhân viên mới

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

Nhân viên mới sẽ trải qua hai giai đoạn của chương trình hội nhập :

- Chương trình hội nhập tổng quát

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

- Chương trình chuyên môn

Nhân viên mới thường lo lắng, hồi hộp do chưa quen với công việc mới trong điều kiện môi trường làm việc mới. Do đó sự quan tâm giúp đỡ của người phụ trách và đồng nghiệp với người mới đến là rất cần thiết, giúp họ mau chóng thích nghi với môi trường làm việc mới.

Thông qua công việc doanh nghiệp đánh giá được khả năng thích nghi, hướng phát triển của nhân viên mới từ đó có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân viên nhằm phát huy tối đa năng lực sáng tạo của người lao động.

1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực

Quá trình tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp có rất nhiều nhân tố tác động đến. Nếu tác động tích cực sẽ giúp cho quá trình tuyển dụng diễn ra theo ý muốn của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp lựa chọn được những ứng viên tốt, hội tụ đầy đủ những phẩm chất, kỹ năng nghiệp vụ cần thiết cho công việc cần tuyển. Ngược lại những tác động tiêu cực của môi trường làm trở ngại cho quy trình tuyển dụng, doanh nghiệp không tuyển được những ứng viên đáp ứng được điều kiện của công việc, điều này sẽ ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả sử dụng lao động và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Do vậy, doanh nghiệp cần lưu ý đến sự tác động của các yếu tố môi trường tới công tác tuyển dụng để có kết quả tuyển dụng tốt nhất.

1.3.1. Các yếu tố bên trong tổ chức

Có nhiều nhân tố bên trong có thể ảnh hưởng đến kết quả thu hút, tuyển chọn ứng viên cho công việc của công ty. Bao gồm các nhân tố sau:

Mục tiêu phát triển của doanh nghiệp: Trong thực tế khi tiến hành mọi hoạt động của doanh nghiệp nói chung và đối với công tác tuyển dụng nói riêng thì nhà quản trị đều phải căn cứ vào mục tiêu phát triển, chiến lược của doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp đều có một sứ mạng, một mục tiêu riêng và tất cả các hoạt động đều được tiến hành để theo đuổi mục tiêu đó. Để theo

đuổi mục đích và chiến lược đó các bộ phận lại căn cứ vào đó để bố trí công việc, bố trí nhân sự sao cho phù hợp. Do vậy, công tác tuyển dụng nhân sự cũng phụ thuộc vào từng bộ phận đó, từng loại mục tiêu mà đưa ra kế hoạch và thực hiện kế hoạch tuyển dụng cho đúng.

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

Khả năng tài chính của doanh nghiệp: đây là một nhân tố rất quan trọng khi đưa ra quyết định tuyển dụng vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí trả lương cho cán bộ công nhân viên của doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp trả lương cao và có nhiều hình thức đãi ngộ nhân viên thì sẽ thu hút được nhiều ứng viên, kích thích lao động làm việc hăng say, nhiệt tình, tích cực sáng tạo... như vậy sẽ mang lại lợi ích cho doanh nghiệp cao hơn. Nguồn chi phí tuyển dụng sẽ quyết định đến chiến lược tuyển dụng của công ty như các chi phí quảng cáo, thi tuyển... Một công ty có tiềm lực tài chính mạnh có thể sử dụng nhiều hình thức chiêu mộ để thu hút ứng viên hơn cũng như đầu tư cho thực hiện quá trình tuyển dụng một cách thích hợp.

Năng lực của bộ máy đảm nhận công tác tuyển dụng:

Về năng lực của chuyên viên tuyển dụng: Quy trình tuyển dụng có hợp lý song người thực hiện lại không có đầy đủ chuyên môn, trình độ mà thực hiện một cách máy móc thì sẽ không có hiệu quả và ngược lại, nếu đội ngũ chuyên viên tuyển dụng trình độ chuyên môn cao, có kinh nghiệm và năng lực thì công tác tuyển dụng sẽ có chất lượng tốt hơn.

Về sự phối hợp của các cấp quản lý trong tổ chức: Khi các cấp quản lý trong tổ chức đều tham gia phối hợp thực hiện hoặc trực tiếp lập kế hoạch tuyển dụng theo một quy trình chuẩn thì luôn tác động tích cực tới hiệu quả của công tác tuyển dụng.

Năng lực của cán bộ đảm nhận công tác tuyển dụng cũng được đánh giá qua thái độ của họ đối với ứng viên. Một nhà quản trị có thái độ coi trọng người tài, tìm nhiều biện pháp để thu hút nhân tài thì sẽ tìm được nhân viên có tài. Còn những nhà quản trị chỉ tuyển những nhân viên có năng lực kém hơn mình thì công ty sẽ hoạt động ì ạch, kém hiệu quả. Nhà quản trị phải thấy được vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong một tổ chức, từ đó có thái độ đúng đắn trong tuyển dụng lao động, tránh hiện tượng thiên vị, làm việc theo cảm tính cá nhân. Nhà quản trị cũng cần tạo bầu không khí thoải mái, cởi mở để ứng viên có cơ hội bộc lộ hết năng lực của mình.

Quan hệ lao động trong tổ chức: Quan hệ lao động hài hòa, lành mạnh thì việc khai thác, tuyển mộ bên trong tổ chức sẽ tiến hành thuận lợi hơn. Dễ dàng thu hút ứng viên từ các nguồn bên ngoài tổ chức do phần lớn người lao động muốn làm việc trong môi trường có quan hệ lao động tốt, không có mâu thuẫn giữa chủ và thợ.

1.3.2. Các yếu tố bên ngoài tổ chức

Yếu tố kinh tế - chính trị: Khi một quốc gia có tình hình chính trị ổn định, nền kinh tế sẽ có điều kiện phát triển bền vững, thu nhập của người lao động được cải thiện, do vậy đời sống của nhân dân ngày càng được nâng cao

về cả vật chất lẫn tinh thần. Đây là điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp kinh doanh có hiệu quả, hoàn thiện công tác của mình và mở rộng quy mô. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải tuyển dụng thêm lao động mới.

Đồng thời khi nền kinh tế phát triển, tình hình chính trị ổn định, trình độ dân trí của người dân sẽ được nâng cao. Nó là dấu hiệu đáng mừng cho công tác tuyển dụng của doanh nghiệp bởi vì với một việc còn trống sẽ có nhiều ứng viên có trình độ cao cùng tham gia thi tuyển. Sự cạnh tranh quyết liệt giữa họ giúp doanh nghiệp có thể chọn được những người phù hợp nhất.

Yếu tố văn hóa - xã hội: Văn hóa- xã hội của một nước có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động quản trị nhân sự cũng như công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Nếu yếu tố này phát triển nó sẽ giúp phẩm chất và ý thức con người được nâng cao. Vì thế sẽ nâng cao chất lượng của các ứng viên tham gia vào quá trình tuyển dụng. Điều này sẽ ảnh hưởng tới chính sách và mục tiêu của công tác tuyển dụng của doanh nghiệp, chúng phải phù hợp với sự phát triển của xã hội. Ngược lại nếu một xã hội đó còn tồn tại những hủ tục và tư duy lạc hậu thì con người dễ bị thụ động trước những tình huống bất ngờ và luôn đi sau sự phát triển, tiến bộ của loài người, do vậy mà công tác tuyển dụng sẽ gặp nhiều khó khăn và trở ngại.

Mặt khác ý thức xã hội cũng ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng của doanh nghiệp. Đối với những công việc mà xã hội quan tâm, được nhiều người mong muốn thì doanh nghiệp có thể tuyển được những ứng viên giỏi. Ngược lại, khi quan niệm của xã hội về một loại công việc nào đó không tốt thì sẽ là một cản trở lớn đối với các tổ chức cần tuyển dụng lao động vào công việc đó, khó mà tuyển được lao động đáp ứng tốt công việc của tổ chức hay doanh nghiệp mình.

Hệ thống pháp luật và các chính sách, quy định của nhà nước về công tác tuyển dụng: Các chính sách và pháp luật hiện hành của nhà nước cũng ảnh

hưởng đến công tác tuyển dụng. Các doanh nghiệp có những phương pháp tuyển dụng khác nhau, nhưng áp dụng phương pháp nào thì cũng phải chấp hành các quy định của luật lao động.

Doanh nghiệp phải chấp hành các quy định về đối tượng chính sách, đối tượng ưu tiên của nhà nước trong tuyển dụng. Chẳng hạn khi nhà nước yêu cầu ưu tiên tuyển dụng quân nhân xuất ngũ thì trong trường hợp này cùng với các ứng viên có đủ tiêu chuẩn, trình độ và điều kiện như nhau doanh nghiệp phải xếp thứ tự ưu tiên cho lực lượng lao động trên.

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

Quan hệ cung cầu trên thị trường lao động: Yếu tố này có ảnh hưởng lớn đến doanh nghiệp và công tác tuyển dụng, nếu trên thị trường lao động đang dư thừa loại lao động mà doanh nghiệp cần tức là cung lớn hơn cầu điều này sẽ có lợi cho công tác tuyển dụng. Doanh nghiệp sẽ tuyển dụng được lao động có trình độ cao và khá dễ dàng. Thông thường tỷ lệ lao động thất nghiệp càng cao thì nguồn cung ứng viên càng nhiều và công ty càng dễ thu hút và tuyển chọn lao động.

Ngược lại, nếu cung nhỏ hơn cầu, doanh nghiệp không thể áp dụng phương pháp tuyển chọn thông thường mà phải chớp thời cơ, tuyển dụng ngay nếu không nguồn nhân lực này sẽ rơi vào tay các đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này doanh nghiệp phải chi phí một khoản tài chính cũng như thời gian lớn để có được các ứng viên phù hợp với công việc đang có nhu

cầu tuyển dụng. Doanh nghiệp phải có nhiều chính sách ưu đãi với các ứng viên để thu hút họ tham gia vào tuyển dụng.

Trình độ khoa học kỹ thuật: Chúng ta đang sống trong thời đại bùng nổ công nghệ thông tin. Như vậy, để đủ sức cạnh tranh trên thị trường các công ty phải cải tiến kỹ thuật, cải tiến trang thiết bị. Sự thay đổi này cũng ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân sự của tổ chức, đòi hỏi phải có thêm nhân viên mới có khả năng và tuyển dụng những người này không phải là chuyện dễ. Sự thay đổi của khoa học kỹ thuật cũng đồng nghĩa với sự kiện là chỉ cần ít nhân sự hơn.

1.4 Các tiêu chuẩn tuyển dụng nhân lực

Dựa trên yêu cầu công việc, chiến lược sử dụng nhân lực, định hướng của công ty và bầu không khí văn hóa của công ty. Các tiêu chuẩn tuyển dụng nhân lực bao gồm :

Khả năng cá nhân : Tính hiếu học, tính cố gắng, khả năng chịu đựng...

Khả năng chuyên môn

Các kỹ năng : Giao tiếp, làm việc nhóm, ra quyết định...

Hình thức và tính cách : Trang phục, phong cách, ứng xử...

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

1.5.1. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của Nhà máy Nhiệt điện Mông

Dương 2

Địa chỉ: phường Mông Dương, thị xã Cẩm Phả, tỉnh Quảng Ninh

Dự án Nhà máy nhiệt điện Mông Dương 2 là một trong hai nhà máy của Trung tâm Điện lực Mông Dương, thuộc Quy hoạch phát triển điện lực Quốc gia giai đoạn 2006-2015. Nhà máy nhiệt điện Mông Dương 2 có hai tổ máy với tổng công suất lắp đặt là 1.080 MW, sản lượng điện phát hàng năm

6,5 tỷ kWh; được xây dựng trên diện tích 55ha ở Khu 3, phường Mông Dương, thị xã Cẩm Phả, tỉnh Quảng Ninh.

Kinh nghiệm tuyển dụng: Nhà máy Nhiệt điện Mông Dương 2 mới được đưa vào hoạt động, chưa có bề dày sản xuất như Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại. Trong quá trình hoạt động tìm kiếm nguồn ứng viên, Công ty sử dụng chính sách tuyển dụng nhân tài bằng phương pháp: lôi kéo các nhân sự chất lượng cao từ các đơn vị cùng ngành bằng phương pháp khác nhau như qua người thân, bạn bè, đồng nghiệp. Công ty thường chỉ tuyển những ứng viên có kinh nghiệm, cho rằng nếu ứng viên có bề dày kinh nghiệm liên quan đến lĩnh vực cần tuyển, họ có thể bắt tay vào làm việc ngay, hòa nhập với công việc mới dễ dàng, không tốn nhiều thời gian, chi phí. Vì vậy, Nhà máy Mông Dương 2 ưu tiên các ứng viên đã làm việc ở các nhà máy Nhiệt điện khác.

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

Bài học kinh nghiệm từ Nhà máy Nhiệt điện Mông Dương 2 là nhà tuyển dụng phải linh hoạt để nhìn thấy cả khả năng hiện tại cũng như tiềm năng của ứng viên. Không phải những ứng viên có bề dày kinh nghiệm sẽ làm việc tốt và không thể khẳng định những ứng viên chưa có kinh nghiệm là họ sẽ không làm được việc. Đôi khi họ có thể làm tốt hơn cả những người cũ đã làm lâu năm. Vì vậy, khi đưa ra quyết định tuyển dụng cần linh hoạt để không bỏ phí những nhân tài thực sự.

1.5.2. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của Công ty Nhiệt điện Uông Bí

Địa chỉ: Uông Bí, Quảng Ninh

Nhà máy Nhiệt điện Uông Bí được khởi công xây dựng ngày 19/5/1961 với tổng công suất ban đầu là 48MW. Năm 2005, Nhà máy Nhiệt điện Uông Bí đổi tên thành Công ty Nhiệt điện Uông Bí hạch toán độc lập trực thuộc Tập đoàn Điện Lực Việt Nam.

Kinh nghiệm tuyển dụng: Cách thu hút nhân sự tối ưu tại Công ty là Công ty liên kết với các trường Đại học trên toàn quốc để quảng bá về hình ảnh của Công ty mình. Ngoài ra, mỗi năm công ty còn cam kết trao tặng 100 suất học bổng cho các sinh viên xuất sắc của 3 trường Đại học trên cả nước: Đại học Bách Khoa, Đại học Điện lực, Đại học công nghệ... Công ty thường xuyên đến các trường Đại học tổ chức các buổi hội thảo về tuyển dụng, định hướng cho sinh viên cơ hội nghề nghiệp và lựa chọn đơn vị tuyển dụng.

Bài học kinh nghiệm: Đây là một phương pháp thu hút ứng viên tiềm năng từ các trường Đại học khá hiệu quả, không mất quá nhiều chi phí, ngược lại còn xây dựng được hình ảnh đẹp cho Công ty trong mắt các bạn sinh viên và các thầy cô trong trường Đại học. Tuy nhiên, nên kết hợp cùng một lúc đa dạng các phương pháp thu hút để tăng hiệu quả tuyển dụng, áp dụng một phương pháp trên là đúng nhưng chưa đủ. Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại nên áp dụng thêm phương pháp thu hút ứng viên qua các trường Đại học, kết hợp với các phương pháp Công ty đang áp dụng sẽ mang lại nguồn ứng viên phong phú và hiệu quả hơn.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN NHIỆT ĐIỆN PHẢ LẠI

2.1. Một số đặc điểm của công ty ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân lực

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

Sau ngày miền Nam hoàn toàn giải phóng, đất nước thống nhất, công việc đầu tiên cần phải làm ngay là khôi phục, củng cố hệ thống điện, thống nhất ngành điện trong cả nước. Xuất phát từ việc đó, đến cuối năm 1975 hầu hết các nhà máy điện đã được khôi phục. Một số nguồn mới được đưa vào hoạt động như 4 tổ máy của nhà máy nhiệt điện Ninh Bình, tiếp đó là Nhà máy nhiệt điện Uông Bí, sau khi mở rộng thêm 4 đợt gồm 6 máy và 2 lò cao áp đã tăng thêm được 55 MW. Tình trạng thiếu nguồn đã được cải thiện một phần. Tuy nhiên ở các thành phố và khu công nghiệp như : Hà Nội, Hải Phòng, Quảng Ninh, Nghệ An lúc đó rất căng thẳng về điện. Vì vậy, ngoài việc tiếp tục khôi phục, củng cố hoàn chỉnh, mở rộng các cơ sở điện sẵn có, Chính Phủ đã chỉ đạo sát sao việc khảo sát, chuẩn bị xây dựng thêm những nhà máy điện mới, trong đó có Nhà máy Nhiệt điện Phả Lại.

Nhà máy nhiệt điện Phả Lại được khởi công xây dựng ngày 17-5-1980 và hoàn thành năm 1986 với sự giúp đỡ rất nhiệt tình của Liên Xô. Trong quá trình xây dựng, Liên Xô giúp Việt Nam không chỉ thiết bị, máy móc, chuyên gia mà còn tham gia khảo sát, thiết kế ban đầu và chọn lựa địa điểm xây dựng. Không chỉ thế, với tinh thần giúp đỡ, hỗ trợ lẫn nhau của các nước XHCN anh em, việc đầu tư tài chính để xây dựng Nhà máy Nhiệt điện Phả Lại hoàn toàn do nguồn vốn từ Liên Xô.

Sau quá trình khảo sát, các chuyên gia đã lựa chọn địa điểm rộng 70 héc ta nằm bên bờ phải ngã ba sông Thương, sông Cầu và sông Thái Bình, thuộc

địa phận thị trấn Phả Lại, huyện Chí Linh, tỉnh Hải Dương. Vị trí này cách Hà Nội khoảng 65km về phía Đông Bắc và nằm trên quốc lộ 18 nối liền tỉnh Bắc Ninh, Hải Phòng và Quảng Ninh. Đây cũng là một vị trí hết sức thuận lợi về nguồn nước và đặc biệt là nguồn nhiên liệu do Phả Lại nằm rất gần mỏ than Vàng Danh, Yên Tử và Mạo Khê (Quảng Ninh) nên thuận lợi trong việc tổ chức nguồn nguyên liệu.

Vượt lên rất nhiều khó khăn và thử thách của đất nước những năm 80 của thế kỷ XX cùng những khó khăn trong quá trình thi công xây dựng nhà máy, bằng những cố gắng phấn đấu, sức sáng tạo và lao động hết mình của các chuyên gia 2 nước Việt Nam và Liên Xô chỉ trong vòng chưa đầy 3 năm xây dựng, ngày 28/10/1983 tổ máy đầu tiên công suất 110MW đã hòa vào lưới điện quốc gia thành công.

Cũng tinh thần lao động ấy, các tổ máy số 2 (ngày 1/9/1984), số 3 ngày (12/12/1985) và số 4 (ngày 29/11/1986) lần lượt được hoàn thành và vận hành an toàn, đưa dự án về đích với tổng công suất 440 MW như kế hoạch.

Ở thời điểm đó, Nhà máy Nhiệt điện Phả Lại là nhà máy điện lớn nhất trong hệ thống điện miền Bắc, các tổ máy của Nhà máy lần lượt đi vào vận hành đã đáp ứng kịp thời tốc độ tăng trưởng phụ tải điện trong thời kỳ xây dựng đất nước sau chiến tranh: trong giai đoạn đầu, nhà máy đã đảm nhận 60% sản lượng điện của cả nước, sản xuất được 11.29 tỷ kWh, bình quân đạt 1.88 tỷ kWh/năm.

Sau 12 năm hoạt động, cùng với các ngành nghề, lĩnh vực sản xuất khác, ngành điện nói chung, Nhà máy Nhiệt điện Phả Lại nói riêng đứng trước yêu cầu mở rộng sản xuất, kinh doanh, đáp ứng ngày càng tốt hơn nhu cầu tiêu thụ điện tăng theo từng năm. Chính vì vậy, ngày 8/6/1998 nhà máy Nhiệt điện Phả Lại 2 được khởi công xây dựng trên mặt bằng còn lại của Nhà máy Nhiệt điện Phả Lại. Đây là nhà máy nhiệt điện lớn nhất ở Việt Nam được

xây dựng với 2 tổ máy có tổng công suất 600MW, nguồn vốn xây dựng từ vốn vay ODA của Chính Phủ Nhật Bản, với tổng mức đầu tư khoảng 560 triệu USD.

Nhà máy 2 được thiết kế và lắp đặt hệ thống điều khiển hiện đại, tự động hóa cao. Đặc biệt, nhà máy còn được xây dựng đáp ứng các tiêu chuẩn về môi trường cao nhất, với những hệ thống xử lý môi trường hiện đại và đồng bộ (hệ thống xử lý nước thải, hệ thống khử bụi tĩnh điện hiệu suất cao...). Sau nhiều tháng lao động miệt mài của tập thể cán bộ, công nhân viên Việt Nam và chuyên gia của tổ hợp nhà thầu, ngày 09/11/2011 tổ máy đầu tiên đã đi vào hoạt động và ngày 08/5/2002 tổ máy 2 đưa vào vận hành.

Với việc hoàn thành xây dựng và đưa vào vận hành Nhà máy số 2 đã nâng tổng công suất toàn nhà máy nhiệt điện Phả Lại lên đến 1.042 MW là nhà máy nhiệt điện chạy than có công suất lớn nhất Việt Nam và Đông Nam Á và là nhà máy điện lớn thứ 3 sau nhà máy thủy điện Hòa Bình và Nhà máy nhiệt điện Phú Mỹ. Với sản lượng điện sản xuất và cung cấp cho hệ thống khoảng 6 tỷ kWh/năm, sản lượng điện của toàn nhà máy chiếm khoảng 10% sản lượng điện sản xuất của cả nước và khoảng 40% sản lượng điện của miền Bắc.

Sự kiện khánh thành và đưa vào vận hành Nhà máy Nhiệt điện Phả Lại 2 trong thời kỳ mới với 2 tổ máy nói trên có ý nghĩa rất lớn, ngoài ý nghĩa kinh tế - xã hội, công trình còn thể hiện sâu sắc tình hữu nghị giữa hai nước Việt Nam - Nhật Bản, là dấu son ghi nhận hiệu quả cao trong việc sử dụng nguồn vốn ODA cho phát triển hạ tầng của Việt Nam.

Thực hiện chủ trương của Đảng khóa IX về việc đẩy mạnh công cuộc đổi mới, sắp xếp lại hoạt động Doanh nghiệp cho phù hợp với tiến trình hội nhập để nâng cao hiệu quả kinh tế, nhà máy Nhiệt điện Phả Lại là một trong số những đơn vị ngành điện được Bộ Công Nghiệp chọn để tiến hành cổ phần

hóa. Sau gần 23 năm phát triển, tháng 07/2005, nhà máy chuyển thành Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại hoạt động theo Luật Doanh nghiệp từ tháng 01/2006. Đây là cơ hội để đơn vị tranh thủ được môi trường kinh doanh, tăng nguồn vốn đầu tư cho sản xuất, không ngừng gia tăng mở rộng quy mô.

Ngày 19/5/2006 cổ phiếu của Công ty cổ phần Nhiệt điện Phả Lại chính thức được giao dịch trên Trung tâm Giao dịch chứng khoán Hà Nội. Với 310,7 cổ phiếu, tương đương giá trị theo mệnh giá là 3.107 tỷ đồng. Như vậy, Công ty cổ phần Nhiệt điện Phả Lại trở thành một trong những công ty niêm yết có quy mô vốn điều lệ lớn nhất tại thời điểm đó tham gia thị trường chứng khoán Việt Nam. Sau 4 tháng hoạt động, lợi nhuận của Công ty đạt trên 410 tỷ đồng, giá trị cổ phiếu tăng cao, sản xuất ổn định đã tác động rất lớn đến người lao động. Họ đã thấy rõ quyền lợi của mình gắn liền với sự phát triển của doanh nghiệp nên họ chú tâm làm việc, năng suất lao động tăng lên rõ rệt.

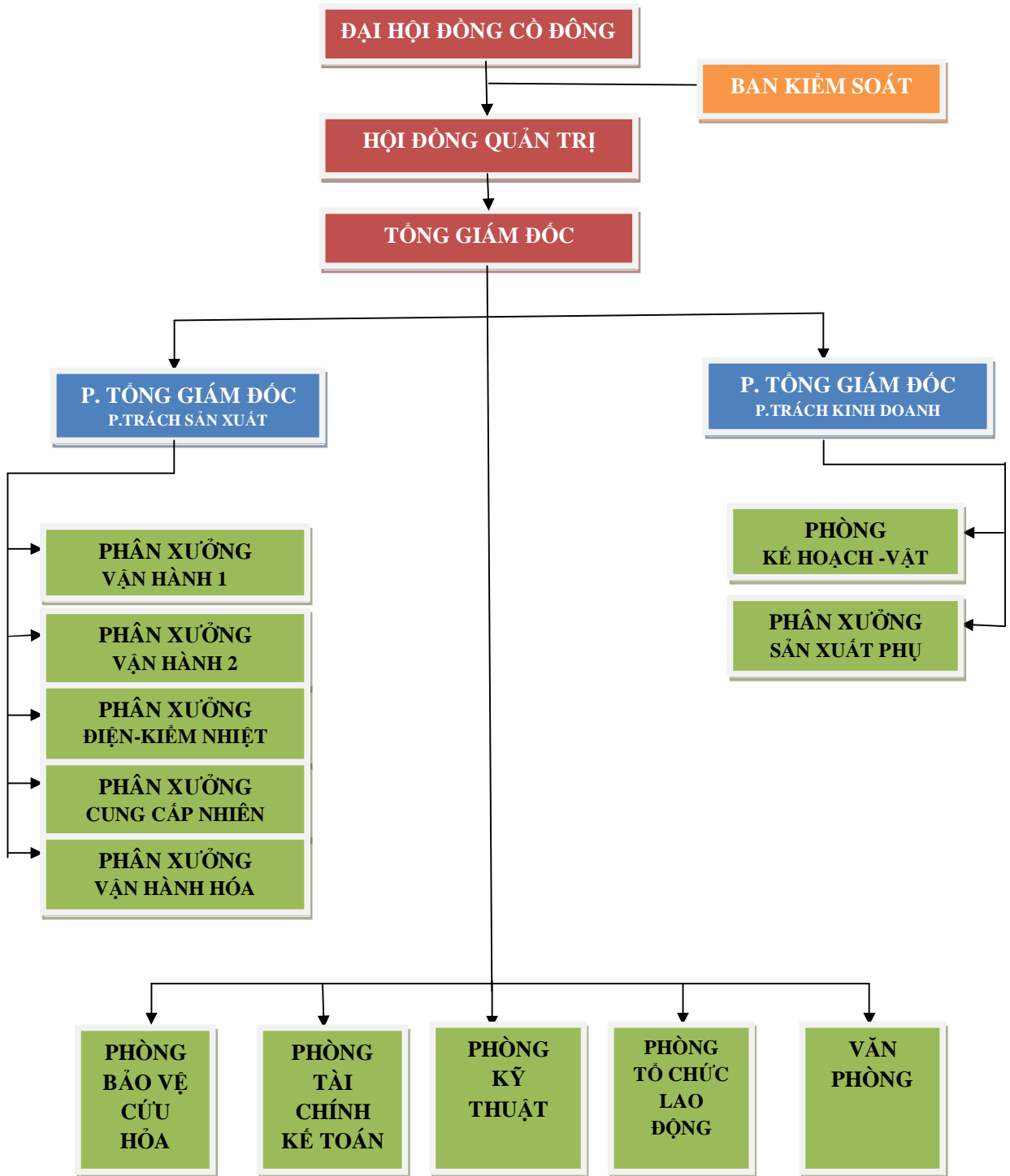
Với sự cố gắng nỗ lực của toàn thể cán bộ công nhân viên, Công ty đã vinh dự đón nhận những phần thưởng cao quý do Chủ tịch nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam ký tặng:

- Năm 2003 Công ty đón nhận Huân chương Lao động hạng ba do Chủ tịch nước Trần Đức Lương ký tặng.
- Năm 2010 Công ty đón nhận Huân chương Lao động hạng nhì do Chủ tịch nước Nguyễn Minh Triết ký tặng.
- Năm 2012 Công ty đón nhận Huân chương Lao động hạng nhất do Chủ tịch nước Trương Tấn Sang ký tặng.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của công ty

Từ năm 2006, công ty đổi tên thành Công ty cổ phần nhiệt điện Phả Lại và thay đổi về cơ cấu tổ chức. Tổng quan cơ cấu tổ chức của Công ty cổ phần Nhiệt điện Phả Lại được thể hiện qua sơ đồ:

Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại



(Nguồn: Phòng Tổ chức Lao động)

Ở giai đoạn này, lực lượng lao động của công ty còn khoảng 1.400 cán bộ công nhân viên chia làm 17 đơn vị, gồm các phòng kỹ thuật nghiệp vụ và các phân xưởng, tổng hợp thành 3 khối, gồm khối văn phòng, kỹ thuật nghiệp vụ, khối vận hành và sửa chữa.

Trong quá trình lao động, sản xuất và phấn đấu hết mình vì mục tiêu phát triển đất nước, Công ty cổ phần Nhiệt điện Phả Lại qua từng thời kỳ đã có sự thay đổi căn bản trong cơ cấu tổ chức.

Giai đoạn mới thành lập, theo quyết định của Bộ Điện Lực, tổ chức Công ty mang đặc điểm vừa chỉ đạo sản xuất, vừa chỉ đạo xây dựng nên còn khá công kênh, nhiều phòng ban (1 giám đốc, 3 phó giám đốc, 13 phòng, 10 phân xưởng và một số đơn vị khác...) quy trình tổ chức qua rất nhiều công đoạn.

Khi thực hiện cổ phần hóa, với chính sách tinh giản biên chế thực hiện rộng, tổ chức Công ty cũng có những thay đổi nhất định so với trước. Ngoài Đại hội đồng cổ đông, hội đồng quản trị, tổ chức công ty gồm: 1 Tổng giám đốc, 2 Phó Tổng giám đốc, 6 phòng, 6 phân xưởng.

Sự thay đổi cơ cấu tổ chức Công ty xuất phát từ việc thay đổi mô hình quản lý. Nếu như so với trước, mô hình mới mang tính quy củ, gọn nhẹ, bớt công kênh hơn. Điều này giúp cho quá trình vận hành thêm phần chuyên nghiệp và tiết kiệm chi phí hơn so với trước.

2.1.3. Đặc điểm về sản xuất kinh doanh của công ty

Sản phẩm chính của Công ty cổ phần Nhiệt điện Phả Lại là điện năng, nên không có thứ phẩm, sản phẩm hỏng, sản phẩm làm dở, quá trình sản xuất được diễn ra liên tục và luôn đồng thời với quá trình tiêu thụ sản phẩm. Các thiết bị trong dây chuyền sản xuất của công ty được duy trì vận hành 24/24 giờ và theo quy trình công nghệ hết sức chặt chẽ. Lực lượng lao động của

công ty chủ yếu là lao động kỹ thuật có chất lượng cao phù hợp với trình độ công nghệ, được bố trí làm việc theo lịch ca liên tục (3 ca 5 kíp).

Công ty nhận than từ các mỏ than ở khu mỏ Quảng Ninh về theo 2 tuyến đường sông và đường sắt. Than đường sông được tập kết tại cảng của Công ty và được bốc dỡ bằng các thiết bị cầu, qua hệ thống băng tải chuyên dụng, than được đưa vào kho dự trữ và cấp cho các lò hơi. Than được vận chuyển bằng đường sắt, theo đường sắt chuyên dụng được tập kết tại ga của Công ty, nhờ hệ thống lật toa và băng tải chuyên dụng than được đưa vào kho dự trữ và được cấp cho các lò hơi.

Nguồn nước làm mát môi chất công tác trong chu trình nhiệt được lấy từ sông Thái Bình, và một phần được hoàn trở lại phía thượng lưu, đảm bảo hạn chế ảnh hưởng thời tiết theo mùa đến quá trình sản xuất của công ty, cũng như ảnh hưởng đến hoạt động dân cư khác.

Điện năng được sản xuất từ các tổ máy của công ty, được đưa lên hệ thống điện Quốc gia theo hai cấp điện áp là 110kV và 220kV. Trong quá trình sản xuất, khói thải trước khi thải ra môi trường được làm sạch bụi nhờ hệ thống lọc bụi tĩnh điện hiệu suất cao và được làm sạch khí SO_x đảm bảo cá tiêu chuẩn về bảo vệ môi trường. Xỉ than được thu gom và đưa lên hồ xỉ và cung cấp cho các đơn vị sản xuất vật liệu xây dựng trong vùng.

Bằng sự nỗ lực và tinh thần trách nhiệm cao của Ban điều hành và tập thể người lao động trong Công ty, năm 2014 Công ty đã đáp ứng sản lượng điện theo yêu cầu của hệ thống. Công ty đã căn cứ vào thông tin của thị trường và tình hình vận hành để đưa ra chiến lược chào giá tối ưu nhất, với mục tiêu đảm bảo mang lại doanh thu và lợi nhuận tối đa từ thị trường, các tổ máy luôn sẵn sàng tham gia thị trường, giảm suất sự cố, công suất phát ổn định và giá thành điện cạnh tranh nhất. Công tác quản trị nội bộ luôn được quan tâm toàn diện, vì vậy các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật đạt kết quả tốt, các chi

phí khác giảm so với kế hoạch đề ra, đã góp phần lớn vào việc giảm chi phí sản xuất và tăng lợi nhuận cho Công ty. Kết quả sản xuất kinh doanh qua các năm của công ty được thể hiện qua bảng số liệu sau:

Bảng 2.2. Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại

| Chỉ tiêu | ĐVT | Năm | | | | | |
|--|-------------------|----------|------|----------|------|-----------|------|
| | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
| | | Số lượng | % | Số lượng | % | Số lượng | % |
| I. Sản lượng điện sản xuất | tr.kWh | 5978,31 | 100 | 6244,9 | 100 | 6.305,04 | 100 |
| II. Sản lượng điện bán (EVN) | tr.kWh | 5213,49 | 87,2 | 5644,47 | 90,3 | 5.694,71 | 90,4 |
| III. Tổng doanh thu | Tỷ đồng | 6412,12 | 100 | 8160,85 | 100 | 8.504,79 | 100 |
| IV. Tổng lợi nhuận trước thuế | Tỷ đồng | 798,3 | 12,5 | 2296,77 | 28,1 | 1.290,73 | 15,2 |
| V. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp | Tỷ đồng | 504,818 | 7,82 | 1629,53 | 19,9 | 1.044,705 | 12,3 |
| VI. Tổng chi phí | Tỷ đồng | 5613,82 | - | 5864,08 | - | 7.214,06 | - |
| VII. Tổng quỹ lương | Tỷ đồng | 200,17 | - | 234,46 | - | 237,7 | - |
| VIII. Tổng số lao động | Người | 1520 | - | 1485 | - | 1400 | - |
| IX. Tiền lương bình quân | Triệu đồng | 13.2 | - | 15.8 | - | 17 | - |

(Nguồn: phòng tài chính kế toán)

Qua bảng số liệu trên tác giả thấy: Sản lượng điện sản xuất mỗi năm được tăng lên đáng kể. Năm 2012 sản lượng là 5978,49 tr.kWh, năm 2014 tăng lên 6305,04 tr.kWh, điều đó khẳng định công suất làm việc của các phân xưởng ngày càng tăng lên. Tiền lương bình quân của mỗi lao động cũng được cải thiện rõ rệt. Tiền lương bình quân năm 2014 tăng lên 3,8 triệu đồng/người so với năm 2012. So với các doanh nghiệp sản xuất nhiệt điện khác, mức thu nhập bình quân tại Công ty là tương đối cao, đảm bảo tương đối đầy đủ đời sống vật chất để cán bộ công nhân viên an tâm làm việc.

Để các phân xưởng làm việc thường xuyên, liên tục, cán bộ công nhân viên trong Công ty thường xuyên theo dõi giám sát trong vận hành, đánh giá việc thực hiện các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật ở từng khâu để phối hợp với các đơn vị đề xuất các biện pháp điều chỉnh kịp thời các chỉ tiêu vượt quá chỉ số định mức, phối hợp giữa các đơn vị, các ca vận hành, tăng cường tiến hành thí nghiệm, theo dõi giám sát các thông số vận hành xác định chế độ vận hành tối ưu cho các tổ máy ở các chế độ phụ tải khác nhau.

2.1.4. Đặc điểm về nguồn nhân lực tại công ty

Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại luôn chú trọng công tác quản trị nguồn nhân lực: tối ưu hóa việc phân công lao động trong dây chuyền sản xuất để hạn chế bổ sung nhân lực khi người lao động về nghỉ hưu hoặc chuyển công tác, đảm bảo nguồn nhân lực luôn sẵn sàng làm việc với nhiều sự biến động trong Công ty. Công ty cũng quan tâm đến các chính sách đãi ngộ nhằm khích lệ động viên kịp thời các phân xưởng, cá nhân người lao động có thành tích tốt trong lao động sản xuất, khuyến khích các hoạt động sáng tạo góp phần cải tiến kỹ thuật, nâng cao năng suất lao động. Vì vậy, người lao động luôn luôn làm việc với tinh thần nhiệt huyết, cống hiến hết mình. Trong những năm gần đây, tổng số lao động trong công ty giảm đi rõ rệt nhưng sản lượng điện sản xuất vẫn không ngừng tăng lên.

Biểu 2.3 Cơ cấu lao động của công ty năm 2012 - 2014

ĐVT: người

| Chỉ tiêu | Năm | | | | | |
|------------------------------------|----------|-------|----------|-------|----------|-------|
| | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
| | Số người | % | Số người | % | Số người | % |
| I. Tổng số lao động | 1520 | 100 | 1485 | 100 | 1400 | 100 |
| II. Cơ cấu | | | | | | |
| 1. Theo tính chất công việc | | | | | | |
| - LD trực tiếp | 1245 | 82 | 1220 | 82,15 | 1170 | 83,57 |
| - LD gián tiếp | 275 | 18 | 265 | 17,85 | 230 | 16,43 |
| 2. Theo giới tính | | | | | | |
| - Nam | 1170 | 77 | 1154 | 77,7 | 1132 | 80,85 |
| - Nữ | 350 | 23 | 331 | 22,6 | 268 | 19,15 |
| 3. Theo độ tuổi | | | | | | |
| - Dưới 30 | 486 | 32 | 501 | 34 | 434 | 31 |
| - Từ 30 – 45 | 851 | 56 | 728 | 49 | 742 | 53 |
| - Trên 45 | 183 | 12 | 256 | 17 | 224 | 16 |
| 4. Theo thâm niên | | | | | | |
| - Dưới 5 năm | 304 | 20 | 322 | 21,7 | 301 | 21,5 |
| - Từ 5–10 năm | 532 | 35 | 567 | 38,2 | 536 | 38,3 |
| - Trên 10 năm | 684 | 45 | 596 | 41,1 | 563 | 41,2 |
| 5. Theo trình độ chuyên môn | | | | | | |
| - CD, ĐH, trên ĐH | 1189 | 78,21 | 1172 | 78,91 | 1126 | 80,4 |
| - Trung cấp | 205 | 13,51 | 198 | 13,35 | 167 | 11,92 |
| - Sơ cấp | 126 | 8,29 | 115 | 7,74 | 107 | 7,69 |
| - LD phổ thông | | | | | | |
| 6. Theo ngành nghề đào tạo | | | | | | |
| Ngành Kỹ thuật, công nghệ | 1420 | 93.42 | 1415 | 95.29 | 1320 | 94.29 |
| Ngành Kinh tế - Quản trị | 95 | 6.25 | 64 | 4.31 | 73 | 5.21 |
| Ngành Luật | 5 | 0.33 | 6 | 0.40 | 7 | 0.50 |

(Nguồn: Phòng tổ chức lao động)

Qua bảng thống kê số lượng nhân sự, tác giả thấy:

Năm 2014 công ty có 1.400 cán bộ nhân viên trong đó trình độ lao động của công ty ở mức tương đối cao. Tỷ lệ lao động có trình độ cao đẳng, đại học và trên đại học chiếm tới 80,4%, còn lại số trung cấp, sơ cấp 19,6 % chủ yếu là các công nhân đã làm việc lâu năm làm việc tại các phân xưởng vận hành, không có lao động phổ thông.

Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại có thể coi là công ty có đội ngũ nhân sự trẻ nếu xét theo cơ cấu tuổi của lao động, độ tuổi từ 30-45 chiếm 53% và dưới 30 chiếm 31%. Đội ngũ nhân sự tương đối trẻ nên khả năng cống hiến cho công việc đạt mức cao nhất, người lao động đang ở thời điểm đỉnh cao về năng lực và trí tuệ nên năng suất lao động sẽ cao nhất.

Do đặc thù công việc là ngành sản xuất điện năng, làm việc trực tiếp với máy móc, kỹ thuật nên cơ cấu giới tính của công ty là lao động nam nhiều hơn lao động nữ. Theo thống kê năm 2014, tỷ lệ lao động nam chiếm 80,85% trong khi đó tỷ lệ lao động nữ chỉ chiếm 19,15 %. Điều đó là hoàn toàn hợp lý nhằm mục tiêu nâng cao năng suất lao động và hiệu quả làm việc cho Công ty.

2.2. Thực trạng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại

2.2.1. Thực trạng công tác lập kế hoạch tuyển dụng nguồn nhân lực

2.2.1.1. Mô tả bộ máy chuyên trách công tác tuyển dụng nguồn nhân lực

Hiện tại, công tác tuyển dụng nhân lực của công ty được phòng Tổ chức lao động đảm nhiệm. Công tác tuyển dụng là một trong những nhiệm vụ quan trọng cần thực hiện của phòng, tuy nhiên, do số lượng nhân sự trong phòng ban còn ít, mà khối lượng công việc của phòng Tổ chức lao động tương đối lớn nên chưa phân công được bộ phận chuyên trách về tuyển dụng. Khi có các đợt tuyển dụng thì trong phòng cân đối công việc và triển khai

thực hiện tuyển dụng song song với các công việc về nghiệp vụ chuyên môn khác, do đó chất lượng công tác tuyển dụng cũng chưa thực sự đạt được hiệu quả tối đa.

Phòng Tổ chức lao động Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại gồm có 10 người, trong đó có 01 Trưởng phòng và 01 Phó phòng.

Trưởng và phó phòng Tổ chức lao động là những người đã có kinh nghiệm làm việc lâu năm trong lĩnh vực nhân sự, tốt nghiệp chuyên ngành Quản trị nhân sự ở trường Đại học có tiếng trên cả nước như: Đại học Kinh tế Quốc dân.

Các cán bộ nhân viên trong phòng hầu hết là những cán bộ trẻ tuổi, năng động, nhiệt tình và đam mê công việc, họ được đào tạo bài bản, đa số được làm việc đúng chuyên ngành đào tạo trong các trường Đại học. Phòng Tổ chức Lao động có 10 cán bộ nhưng chủ yếu là cán bộ nữ, tỷ lệ cán bộ nữ chiếm 80% tổng số cán bộ trong phòng tương đương với 8 người, còn lại 2 cán bộ là nam.

Nhiệm vụ chính của phòng Tổ chức lao động:

- Xây dựng bộ máy, biên chế nhân lực toàn Công ty
- Xây dựng quy hoạch phát triển nhân lực toàn Công ty
- Quản lý thực hiện công tác tuyển dụng
- Quản lý lao động toàn công ty
- Xây dựng, quản lý và thực hiện đánh giá lao động
- Xây dựng, quản lý, thực hiện chế độ tiền lương, thu nhập, các chính sách, cơ chế, đòn bẩy, khuyến khích thu hút lao động
- Thực hiện chế độ chính sách BHXH toàn công ty
- Triển khai và duy trì hệ thống quản lý chất lượng ISO của toàn công ty.

2.2.1.2. Xác định nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực

Căn cứ vào mục tiêu, kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty, hàng năm Công ty thực hiện công tác hoạch định nhân lực, tính toán định biên và thực hiện điều chuyển nhân viên trong nội bộ các phòng, các phân xưởng vận hành để đáp ứng yêu cầu đặt ra.

Nhu cầu tuyển dụng được xác định thông qua kế hoạch định biên nhân sự và nhân sự thực tế tại thời điểm lập kế hoạch nhân sự cho công ty.

Tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại việc xác định nhu cầu nhân lực chính là khi các bộ phận có yêu cầu về nhân lực, họ sẽ gửi phiếu yêu cầu về nhân lực lên phòng Tổ chức lao động. Để xác định được nhu cầu tuyển dụng một cách hiệu quả cần thực hiện phân tích công việc. Hoạt động phân tích công việc có liên quan và là cơ sở cho tất cả các hoạt động quản trị nhân lực khác.

Đối với công tác tuyển dụng, phân tích công việc mà cụ thể là bản mô tả công việc chính là căn cứ cơ bản để thực hiện công tác tuyển dụng: sử dụng trong việc đăng tuyển, đưa ra yêu cầu đối với người thực hiện công việc thuận lợi cho cả ứng viên và người đánh giá.

Tuy nhiên, công tác phân tích công việc ở Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại chỉ dừng lại ở việc trưởng các bộ phận phân tích, tổng hợp và nhân viên thực hiện theo, chưa được sự thống nhất từ bộ phận quản lý đến cấp phân xưởng sản xuất. Công tác phân tích công việc chưa thực sự bài bản và chưa có cơ sở chính xác để phục vụ cho công tác tuyển dụng.

Nhu cầu tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại được thể hiện qua bảng sau:

**Bảng 2.4: Bảng nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực công ty
năm 2012 – 2014**

ĐVT: Người

| Chỉ tiêu | Năm | | | | | |
|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
| | Số LĐ | % | Số LĐ | % | Số LĐ | % |
| I. Tổng số lao động công ty | 1520 | 100 | 1485 | 100 | 1400 | 100 |
| II. Nhu cầu tuyển dụng | 85 | 5.6 | 80 | 5.4 | 120 | 8.57 |
| 1. Theo tính chất công việc | 85 | 100 | 80 | 100 | 120 | 100 |
| - LĐ trực tiếp | 70 | 82.4 | 67 | 83.8 | 100 | 83.3 |
| - LĐ gián tiếp | 15 | 17.6 | 13 | 16.2 | 20 | 16.7 |
| 2. Theo giới tính | 85 | 100 | 80 | 100 | 120 | 100 |
| - Nam | 60 | 70.6 | 55 | 68.8 | 75 | 62.5 |
| - Nữ | 25 | 29.4 | 25 | 31.2 | 45 | 37.5 |
| 3. Theo ngành nghề đào tạo | 85 | 100 | 80 | 100 | 120 | 100 |
| - Ngành kỹ thuật, công nghệ | 55 | 64.7 | 53 | 66.25 | 85 | 70.8 |
| - Ngành kinh tế, quản trị | 26 | 30.6 | 22 | 27.5 | 30 | 25.0 |
| - Ngành Luật | 4 | 4.7 | 5 | 6.25 | 5 | 4.2 |
| 4. Theo trình độ chuyên môn | 85 | 100 | 80 | 100 | 120 | 100 |
| - CĐ, ĐH, trên ĐH | 60 | 70.6 | 60 | 75 | 95 | 79.2 |
| - Trung cấp | 14 | 16.5 | 15 | 18.8 | 20 | 16.7 |
| - Sơ cấp | 10 | 11.8 | 5 | 6.3 | 5 | 4.2 |
| - LĐ phổ thông | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0 | 0.0 |
| 5. Theo vị trí công việc | 85 | 100 | 80 | 100 | 120 | 100 |
| - Kế toán viên | 3 | 3.53 | 2 | 2.5 | 2 | 1.7 |
| - Chuyên viên Nhân sự | 3 | 3.53 | 1 | 1.25 | 3 | 2.5 |
| - Chuyên viên Pháp chế | 4 | 4.71 | 5 | 6.25 | 5 | 4.2 |
| - Chuyên viên Thị trường | 2 | 2.35 | 2 | 2.5 | 4 | 3.3 |
| - CV phòng Kế hoạch vật tư | 3 | 3.53 | 3 | 3.75 | 5 | 4.2 |
| - Kỹ sư Quản trị mạng | 5 | 5.88 | 5 | 6.25 | 7 | 5.8 |
| - Kỹ sư Nhiệt | 5 | 5.88 | 4 | 5 | 8 | 6.7 |
| - Kỹ sư Hệ thống điện | 5 | 5.88 | 5 | 6.25 | 6 | 5.0 |
| - Kỹ sư Tự động điều khiển | 7 | 8.24 | 5 | 6.25 | 10 | 8.3 |
| - Công nhân | 48 | 56.47 | 48 | 60 | 70 | 58.3 |

Nguồn: Phòng Tổ chức - Lao động

Nhận xét:

Qua bảng nhu cầu tuyển dụng nhân lực tác giả thấy nhu cầu tuyển dụng lao động của công ty tăng lên hàng năm, cụ thể năm 2014 nhu cầu tuyển dụng tăng hơn 39 lao động so với năm 2012 và năm 2013. Yêu cầu về trình độ chuyên môn ngày càng cao, biểu hiện như năm 2012 nhu cầu tuyển lao động trình độ CĐ, ĐH, trên ĐH là 75 % thì đến năm 2014 đã tăng đến 80%. Do đặc thù của công ty là sản xuất điện, phát điện vì vậy, yêu cầu công việc chủ yếu liên quan đến lĩnh vực kỹ thuật, công nghệ nên nhu cầu tuyển nhân lực đa số là nam giới, tỷ lệ nam/nữ của công ty là 70/30. Điều này là hoàn toàn phù hợp với nhu cầu phát triển, định hướng phát triển sản xuất kinh doanh của công ty.

Xét thấy, quy mô nhân sự của công ty ngày càng giảm đi biểu hiện qua tổng số lao động năm 2012 là 1520 người, năm 2014 giảm là 1400 người, trong khi đó nhu cầu tuyển dụng nhân lực lại tăng lên, đồng thời sản lượng điện sản xuất hàng năm cũng tăng lên đáng kể. Lý giải điều này là do trong những năm gần đây, công ty đã đầu tư thêm một số máy móc, trang thiết bị hiện đại vào quá trình sản xuất : không cần mở rộng quy mô lao động nhưng hiệu quả sản xuất vẫn cao, số lao động già nghỉ hưu và nhu cầu tuyển những lao động trẻ có tay nghề vào thay thế cán bộ nghỉ hưu là hoàn toàn hợp lý, đảm bảo quá trình sản xuất không bị gián đoạn.

2.2.1.3. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nguồn nhân lực

Để tránh việc thu động trong quá trình tuyển dụng cũng như khó khăn trong công việc sắp xếp nhân sự để đáp ứng được yêu cầu về tính chất và khối lượng công việc thì hàng năm, phòng Tổ chức lao động sẽ tổng hợp lại nhu cầu tuyển dụng của các phòng ban, phân xưởng và soạn thảo trình lên Tổng Giám đốc để xin ý kiến chỉ đạo, phê duyệt.

Sau khi xác định chính xác nhu cầu tuyển dụng trong năm, phòng Tổ chức lao động sẽ xây dựng kế hoạch tuyển dụng bao gồm: nguồn tuyển dụng,

phương pháp tuyển dụng và thời gian tuyển dụng. Thực hiện theo đúng quy trình tuyển dụng của công ty, đó là: quy trình tuyển mộ, quy trình tuyển chọn và hội nhập nhân viên mới.

2.2.2. Tình hình thực hiện các bước trong quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực

2.2.2.1. Quy trình tuyển mộ nguồn nhân lực

Quy trình tuyển mộ

Quy trình tuyển mộ của Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại gồm các bước sau:

- Thông báo tuyển dụng:

Căn cứ vào phiếu yêu cầu tuyển dụng đã được Tổng giám đốc Công ty duyệt, phòng Tổ chức lao động ra thông báo tuyển dụng. Công ty quy định nội dung thông báo tuyển dụng phải bao gồm: Thông tin khái quát về công ty, vị trí tuyển dụng, số lượng cần tuyển, mô tả công việc, yêu cầu đối với vị trí ứng tuyển, khái quát về nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn khi thực hiện công việc, yêu cầu hồ sơ, thời gian và địa điểm thu nhận hồ sơ.

Bản Thông báo tuyển dụng của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại (Pl 04)

Nhận xét:

Bản thông báo tuyển dụng của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại đã thể hiện được các vị trí ứng tuyển, mô tả khái quát công việc cần thực hiện và các quyền lợi được hưởng, thông báo này thiết kế ngắn gọn nhưng đầy đủ dễ hiểu. Trong bản thông báo tuyển dụng này cũng nêu rõ vị trí và mô tả công việc của vị trí đó, nêu rõ yêu cầu, quyền lợi và cách thức nộp hồ sơ giúp cho ứng viên dễ dàng ứng tuyển vào các vị trí của Công ty.

- Xác định nơi tuyển mộ và thời gian tuyển mộ

Khi có nhu cầu cần tuyển thì công tác này được giao cho phòng Tổ chức lao động thực hiện. Việc thực hiện được tiến hành theo cách làm đã được xây dựng trước từ trước đây. Thông thường, thì việc tuyển mộ được thực hiện tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại.

Thời gian cho quá trình tuyển mộ thường kéo dài tùy theo vị trí công việc, đối với các vị trí cấp quản lý thì cần nhiều thời gian để lựa chọn được những ứng viên phù hợp nhất.

- *Tìm kiếm người xin việc*

Công ty chưa thực sự chú trọng vào hoạt động tìm kiếm người xin việc nên chưa chủ động trong việc thực hiện. Việc tìm kiếm chỉ đơn thuần thông qua một kênh đó là tham gia sàn giao dịch việc làm hàng tháng nhưng hiệu quả không cao. Cách thu hút ứng viên phần lớn qua hình thức đăng thông báo tuyển dụng.

Công ty đã đăng tải lên các trang web tính phí, đầu tư vào các trang web có uy tín về việc làm với mong muốn được nhiều người biết đến và thu thập được nhiều ứng viên chất lượng tốt. Tuy nhiên, Công ty mới chỉ dừng lại ở việc đăng thông tin tuyển dụng đơn thuần mà chưa có những biện pháp cụ thể, mới lạ để thu hút, tập trung sự chú ý của nguồn ứng viên cần tuyển. Ví dụ: làm nổi bật thông tin tuyển dụng của Công ty bằng những chế độ đãi ngộ tốt, hình ảnh, màu sắc thông báo tuyển dụng bắt mắt, thông tin tuyển dụng luôn hiển thị ở trang nhất, liên kết với các trang website của đối tác để đăng tải thông tin tuyển dụng... Đặc biệt là phương pháp tìm kiếm ứng viên thông qua các trường Đại học, cao đẳng chưa được Công ty thực hiện.

Ngoài ra để tăng hình ảnh uy tín của công ty trong xã hội cũng như trên thị trường lao động, Công ty cũng có tham gia vào các hoạt động bảo vệ môi trường, từ thiện như: ủng hộ quỹ vì người nghèo, nạn nhân chất độc màu da cam, thăm và tặng quà các bà mẹ Việt Nam anh hùng...

Thực trạng nguồn tuyển

- Xét từ nguồn tuyển nội bộ

Khi lựa chọn ứng viên trong công ty vào các vị trí cần tuyển lao động thì công ty đã xác định đối tượng tùy thuộc vào vị trí đó;

Đối với cán bộ lãnh đạo và quản lý cấp cao: Công ty lựa chọn nguồn là cán bộ công nhân viên trong công ty đầy đủ trình độ, năng lực và kinh nghiệm phù hợp với vị trí công việc cần tuyển.

Đối với các vị trí còn lại (chuyên viên chuyên môn, lao động trực tiếp...) thì công ty lựa chọn nguồn là người lao động trong công ty tại các bộ phận, phân xưởng khác đáp ứng được yêu cầu công việc, người lao động có nguyện vọng muốn thay đổi công việc nộp hồ sơ theo ứng cử viên hoặc được lãnh đạo chuyển công tác. Vì vậy, việc xác định nguồn là hợp lý, kết quả đánh giá hoàn thành công việc tốt vì sau một quá trình làm việc tại công ty, người lao động đã hiểu rõ về đặc điểm của công ty cũng như tích lũy các kinh nghiệm cần thiết để hoàn thành công việc với hiệu quả cao nhất.

Thực tế tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại, việc sử dụng nguồn nội bộ được thực hiện như sau:

Khi sử dụng nguồn nội bộ thì công tác tuyển dụng được rút ngắn lại, không phải tiến hành như quy trình. Nếu trong quá trình làm việc phát sinh nhân sự cần phải có thì trưởng bộ phận đó tiến hành thông báo lên phòng Tổ chức lao động.

Cùng với bộ phận chuyên môn, phòng Tổ chức lao động lập phiếu đề xuất trình lên Chi bộ tại công ty hoặc Đảng bộ cơ sở vật chất tại các trung tâm, phân xưởng để xem xét, quyết định vấn đề.

Khi được Chi bộ, Đảng bộ cơ sở đồng ý, Tổng giám đốc ký quyết định yêu cầu trưởng bộ phận, phòng ban xem xét đánh giá nhân viên của mình.

Phòng Tổ chức lao động đăng tải thông báo tuyển mộ lên trang báo điện tử của Công ty, mục Thông tin nội bộ.

Nếu các phòng ban, bộ phận có các ứng viên phù hợp với vị trí công việc còn trống thì nộp bản đánh giá và yêu cầu chuyển, đề bạt người lao động vào vị trí đó. Phòng Tổ chức lao động tiếp nhận thông tin, thiết lập phiếu tiếp nhận đề bạt hoặc chuyển trình Tổng Giám Đốc ký duyệt.

Nhận xét:

Việc tuyển mộ tuyển chọn nguồn nội bộ của công ty được tiến hành rất chặt chẽ nhưng cũng hết sức nhanh gọn. Việc bổ nhiệm chức vụ như vậy sẽ bỏ qua các bước phỏng vấn và tiết kiệm rất nhiều chi phí tuyển dụng cho công ty, cho phép công ty sử dụng hiệu quả hơn nguồn lực hiện có.

Tuy vậy, việc tuyển lao động như vậy sẽ không được quảng bá rộng rãi cho toàn bộ công nhân viên và sẽ không tận dụng hết năng lực của nhân viên nếu như một số nhân viên khác cũng có ước vọng và có đầy đủ năng lực để đảm đương công việc mà không được lựa chọn để đề bạt.

- Xét từ nguồn tuyển bên ngoài

Khi nguồn nội bộ không đáp ứng được nhu cầu thì công ty sẽ tìm nguồn bên ngoài. Nguồn tuyển dụng bên ngoài chủ yếu tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại là:

- + Sinh viên đã tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng, trung cấp.
- + Nguồn ưu tiên: ưu tiên với con em trong ngành có đầy đủ các tiêu chuẩn của công việc, sự giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong công ty.

Thực trạng về phương pháp tuyển mộ

Với mỗi nguồn tuyển mộ khác nhau công ty sẽ các định phương pháp tuyển mộ khác nhau. Cụ thể:

- *Nguồn tuyển nội bộ*

Công ty thông báo tuyển dụng công khai minh bạch trong nội bộ công ty thông qua: Gửi email, dán thông báo tuyển dụng, thông báo trên website chính thức của công ty.

Ví dụ năm 2014 khi tuyển công nhân kỹ thuật cho các phân xưởng vận hành, phòng Tổ chức lao động gửi bản thông báo tuyển dụng cùng các yêu cầu đối với người thực hiện công việc cho các phòng ban thuộc khối văn phòng của công ty, đồng thời thông báo công khai trên Website chính thức của công ty. Bên cạnh đó, công ty cũng có chính sách ưu tiên đối với ứng viên là con em trong ngành nếu có đủ các yêu cầu phù hợp với công việc.

- *Nguồn tuyển bên ngoài*

+Tuyển mộ thông qua quảng cáo trên các phương tiện truyền thông đại chúng: Công ty thường đăng tải các thông báo tuyển mộ lên các phương tiện truyền thông đại chúng như: báo chí (ví dụ báo Mua và Bán, các báo điện tử, đặc biệt là các website chuyên về việc làm. Hiện nay công ty tập trung vào việc quảng cáo qua các website như: tuyendung.com.vn; vietnamworks.com; 24h.com.vn; careelink.vn; timviecnhanh.com.

+ Phương pháp thu hút ứng viên thông qua hội chợ việc làm (sàn giao dịch việc làm): Công ty cũng thường xuyên sử dụng phương pháp thu hút ứng viên thông qua sàn giao dịch việc làm tại Hải Dương diễn ra vào ngày 25 hàng tháng. Khi có nhu cầu nhân lực, Công ty cũng áp dụng phương pháp này với mức phí tham gia hàng tháng là 200 ngàn VNĐ. Tuy nhiên phương pháp này phụ thuộc vào vị trí tuyển dụng cũng như công việc tuyển dụng để thu hút ứng viên nộp hồ sơ.

Phương pháp này thường phù hợp hơn với vị trí tuyển dụng như nhân viên hay công nhân. Tuy nhiên khi áp dụng phương pháp này thường tốn thời gian hơn so với phương pháp đăng tải thông tin trên website của công ty cũng như của các trang việc làm khác.

Thời gian vừa qua, do nhu cầu tiêu thụ điện năng của cả nước nói chung và toàn Miền Bắc nói riêng ngày càng tăng, nên Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại ngày càng mở rộng quy mô sản xuất để đáp ứng với nhu cầu thị trường. Vì vậy, nhu cầu tuyển dụng nhân lực của công ty khá lớn, trung bình hàng năm nhu cầu tuyển từ 80 người. Số liệu thống kê cho thấy, hai nguồn tuyển mộ hiệu quả nhất của công ty chính là tuyển mộ từ internet và báo chí, từ website của công ty. Bởi lẽ, với sự bùng nổ công nghệ thông tin như hiện nay, việc tìm kiếm và gặp gỡ giữa các nhà tuyển dụng và các ứng viên trực tuyến sẽ trở nên dễ dàng, thuận lợi và tiết kiệm chi phí hơn.

Nhận thấy được sự thuận lợi từ điều đó, Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại rất chú trọng đến việc đăng tải thông báo tuyển dụng của Công ty trên internet thông qua các mạng tuyển dụng phổ biến. Tuy nhiên, phương pháp tuyển của công ty vẫn chưa thực sự hiệu quả và chưa có sự mở rộng về các phương pháp tuyển.

Ví dụ như phương pháp tuyển từ các trường Đại học, cao đẳng, trung cấp chưa được quan tâm, Công ty chưa có sự liên kết chặt chẽ với các trường đào tạo này, trong khi đó đây là phương pháp tuyển mộ được đánh giá là mang lại hiệu quả cao về chất lượng nhân sự.

Bảng 2.5: Số lượng hồ sơ ứng tuyển vào Công ty năm 2012-2014

DVT: Hồ sơ

| Năm | Nhu cầu tuyển | | Số lượng hồ sơ xin việc | | | |
|------|---------------|-------------|-------------------------|-------------|--------------|-------------|
| | Nguồn nội bộ | Nguồn ngoài | Kế hoạch | | Thực hiện | |
| | | | Nguồn nội bộ | Nguồn ngoài | Nguồn nội bộ | Nguồn ngoài |
| 2012 | 15 | 70 | 39 | 195 | 40 | 190 |
| 2013 | 14 | 66 | 42 | 192 | 42 | 198 |
| 2014 | 20 | 100 | 60 | 291 | 65 | 292 |

(Nguồn: Phòng Tổ chức lao động)

Nhìn vào bảng trên ta thấy, nguồn tuyển từ nội bộ thể hiện số nhân viên được thăng chức, đề bạt trong nội bộ Công ty, phần lớn là được điều động để làm những việc có chức danh cao hơn với chức danh làm việc ban đầu. Còn người bên ngoài chính là lượng ứng viên nộp hồ sơ vào Công ty, phần lớn các vị trí này là: Công nhân kỹ thuật, tự động hóa, nhiệt, nhiệt điện... Trong năm 2012 số lượng được thăng chức, đề bạt là 15 người, số lượng tuyển mới ngoài Công ty là 65 người gấp 4,4 lần tuyển nội bộ. Năm 2013 số người được thăng chức trong nội bộ của Công ty là 14 người, trong đó số được tuyển mới là 64 người, gấp 4 lần tuyển nội bộ. Trong năm 2014, số lượng tuyển trong nội bộ công ty là 20 người, còn số lượng được tuyển bên ngoài là 97 người gấp 3,5 lần số lượng tuyển dụng nội bộ. Điều này hoàn toàn dễ hiểu do Công ty cần phải tuyển thêm người để phù hợp với sự phát triển của nền kinh tế và chiến lược kinh doanh của Công ty.

Vì Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại là công ty cổ phần Nhà nước, vì thế công tác hành chính vẫn còn nhiều vấn đề phức tạp. Việc thăng chức, đề bạt cán bộ trong nội bộ giữ chức vụ cao hơn là phổ biến. Đa số người lao động trong công ty muốn được thăng tiến nhanh cũng phải qua một quá trình tích lũy kinh nghiệm, và thông thường ở một độ tuổi xác định nào đó mới được thăng chức. Đây cũng là điều hạn chế trong công tác tổ chức nhân sự tại Công ty.

Qua bảng trên cho ta thấy, số lượng hồ sơ dự tuyển vào các vị trí của Công ty ngày càng nhiều, tỷ lệ sàng lọc ngày càng tăng. Điều đó thể hiện các vị trí tuyển dụng của Công ty ngày càng thu hút ứng viên nộp hồ sơ hơn.

2.2.2.2. Quy trình tuyển chọn nguồn nhân lực

Quy trình tuyển chọn nhân lực của mỗi công ty là hoàn toàn khác nhau phụ thuộc vào đặc điểm sản xuất kinh doanh của công ty đó, và mỗi vị trí

tuyển dụng của một công ty lại có một quy trình tuyển dụng khác nhau phụ thuộc vào tính chất, đặc thù công việc.

Hiện nay, Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại đang áp dụng ba quy trình tuyển dụng đối với các vị trí tuyển dụng khác nhau trong công ty.

- Đối với công nhân làm việc trực tiếp tại các phân xưởng vận hành như Công nhân vận hành lò máy, công nhân vận hành thiết bị lò hơi, tua bin, công nhân vận hành thiết bị hóa, công nhân vận hành cầu trục... thì quy trình tuyển chọn sẽ bao gồm 5 bước.

Bước 1: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Sau khi việc thông báo tuyển dụng được đăng tải, công ty tiến hành tiếp nhận hồ sơ. Việc tiếp nhận hồ sơ được tiến hành thông qua hai hình thức đó là: nộp hồ sơ trực tiếp hoặc thông qua đường bưu điện, do nhân viên phòng Tổ chức lao động đảm nhiệm. Khi đã có đủ hồ sơ cần thiết, phòng Tổ chức lao động tiến hành nghiên cứu, phân loại và lựa chọn sơ bộ hồ sơ. Hồ sơ của ứng viên tối thiểu phải đầy đủ các tiêu chí như:

Về mặt hình thức: Hồ sơ phải photo công chứng đầy đủ theo yêu cầu, quy định của công ty

Về mặt nội dung: Hồ sơ phải thể hiện được trình độ chuyên môn cũng như các kiến thức theo yêu cầu của từng vị trí dự tuyển thông qua đơn xin việc, sơ yếu lý lịch và các bằng cấp, chứng chỉ có liên quan.

Đối với vị trí ứng tuyển là Công nhân, tính chất công việc giản đơn, không mang tính chất phức tạp nên yêu cầu bằng cấp là trung cấp chuyên nghiệp, trung cấp nghề hoặc cao đẳng.

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

Tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại, việc lựa chọn và sàng lọc hồ sơ được định lượng rõ ràng bằng cách cho điểm cụ thể từng tiêu chí ứng với

từng vị trí dự tuyển. Phòng Tổ chức Lao động sẽ tiến hành cho điểm từng tiêu chí rồi lấy tổng số điểm của các tiêu chí là điểm của một bộ hồ sơ. Bộ hồ sơ nào có số điểm quá thấp, không đáp ứng được yêu cầu tối thiểu sẽ bị loại. Việc nghiên cứu, phân loại hồ sơ sẽ giúp cho công ty loại bớt được hồ sơ không đạt yêu cầu với những tiêu chuẩn đặt ra, nhờ vậy giảm bớt được chi phí và thời gian cho công tác tuyển dụng.

Sau khi đã chọn được những bộ hồ sơ đạt yêu cầu nhất, phòng Tổ chức lao động sẽ tiến hành lập danh sách trích ngang các ứng viên và phiếu đề xuất phỏng vấn. Các tiêu chí cho điểm ứng viên theo phiếu cho điểm như sau:

Bảng 2.6: Mẫu phiếu cho điểm Hồ sơ

| PHIẾU CHO ĐIỂM HỒ SƠ ỨNG VIÊN | | | | | | | | |
|-------------------------------|------------------|----------------------|--------------|----------|----|----|----|-----------|
| STT | Họ và tên | Vị trí ứng tuyển | Các tiêu chí | | | | | Tổng điểm |
| | | | Hình thức | Nội dung | | | | |
| | | | | Bảng cấp | KN | CM | SK | |
| 1 | Phạm Văn Thường | CN VH lò máy | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 18/25 |
| 2 | Nguyễn Thị Nga | CNVH thiết bị lò hơi | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 18/25 |
| 3 | Nguyễn Văn An | CNVH cầu trục | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 18/25 |
| 4 | Trần Minh Chuyên | CNVH thiết bị hóa | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 18/25 |
| 5 | Lê Văn Luân | CNVH cầu trục | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16/25 |
| 6 | | | | | | | | |

(Nguồn: Phòng Tổ chức Lao động)

Bước tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ứng viên tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại được đánh giá là minh bạch và khoa học. Những tiêu chuẩn cơ bản của công ty đưa ra khá đầy đủ và cần thiết. Đặc biệt, việc đưa ra mẫu cho điểm hồ sơ là một ý tưởng mới, có đóng góp tích cực cho công tác phân loại và lựa chọn hồ sơ giúp cho quá trình thực hiện công việc này được chặt chẽ và khoa học hơn.

Tuy nhiên, vẫn còn hạn chế là trong mẫu cho điểm hồ sơ có xây dựng từng vị trí dự tuyển khác nhau, nhưng các tiêu chí cho điểm mỗi vị trí dự tuyển này lại giống nhau. Công ty chưa đưa ra được tiêu chuẩn cụ thể cho từng vị trí dự tuyển.

Tóm lại, bước tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại được thực hiện tương đối bài bản và khoa học, nhờ đó mà công ty luôn chọn được những bộ hồ sơ có chất lượng tốt nhất.

Bước 2: Phỏng vấn sơ bộ và kiểm tra sức khỏe

Khi có đủ hồ sơ của các ứng viên, phòng Tổ chức lao động sẽ tiến hành gọi thông báo hẹn lịch phỏng vấn cho ứng viên. Thời gian gọi chậm nhất 3 ngày trước khi phỏng vấn, trong quá trình gọi thông báo lịch phỏng vấn, Công ty thông báo chi tiết cho ứng viên về địa điểm, thời gian buổi phỏng vấn.

Người phỏng vấn là đại diện phòng Tổ chức lao động chuyên trách công tác tuyển dụng và người đại diện đơn vị cần tuyển.

Đối với bước phỏng vấn sơ bộ, nội dung các câu hỏi thường đặt ra khi phỏng vấn là:

- Đã làm ở công ty nào cùng ngành chưa?
- Công việc đã làm, điều gì thích nhất?
- Tại sao bạn ứng tuyển vào vị trí này?
- Bạn hiểu công việc này cần làm những gì?
- Động lực thúc đẩy làm việc?
- Khả năng làm việc nhóm?
- Khó khăn khi làm việc độc lập?
- Nếu được lựa chọn mục thì bạn thực hiện công việc như thế nào?

Tại vòng phỏng vấn này có mục tiêu xác lập mối quan hệ giữa người xin việc và người sử dụng lao động, xác định tố chất và khả năng của ứng viên xem họ có phù hợp với yêu cầu công việc của công ty hay không. Trong

quá trình phỏng vấn, người phỏng vấn sẽ quan sát thái độ, khả năng giao tiếp, khí chất của ứng viên và đặt ra những câu hỏi cho ứng viên. Nội dung của những câu hỏi xoay quanh việc kiểm chứng các thông tin cá nhân, tìm hiểu về thông tin khác của bản thân mà chưa đề cập đến trong hồ sơ, các thông tin về công việc cũ và mong muốn công việc mới.

Sau khi phỏng vấn, ứng viên được mời đến phòng khám sức khỏe để kiểm tra sức khỏe tổng thể tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại. Công ty mời đại diện cán bộ Cơ quan Y tế có thẩm quyền tại địa phương đến để khám sức khỏe trực tiếp cho ứng viên. Với đặc thù công việc ngành điện là cần một thể lực tốt, sức khỏe tốt, chịu được áp lực công việc nên Công ty rất chú trọng công tác kiểm tra sức khỏe đối với từng ứng viên giúp công việc đạt hiệu quả cao nhất.

Sau khi phỏng vấn và kiểm tra sức khỏe, hội đồng phỏng vấn sẽ họp và ra quyết định các ứng viên được bước tiếp vào vòng thi tuyển. Việc phỏng vấn và kiểm tra sức khỏe của Công ty được thực hiện khá bài bản và cụ thể, không khí phỏng vấn thoải mái, cởi mở giúp ứng viên có cơ hội phát huy hết tố chất cũng như năng lực của bản thân mình.

Bước 3: Thi tuyển

Những ứng viên đã lọt qua vòng phỏng vấn sơ bộ và kiểm tra sức khỏe đều tham gia thi tuyển. Đối với vị trí ứng tuyển là công nhân làm việc trực tiếp tại các phân xưởng vận hành thì áp dụng hình thức thi tuyển là: thi lý thuyết và thi thực hành.

Đối với phần thi lý thuyết, hình thức thi là thi viết, không thi trắc nghiệm, thí sinh làm trực tiếp ra giấy theo mẫu đề của công ty. Tùy thuộc vào từng vị trí mà đề thi khác nhau do công ty cung cấp.

Ví dụ đối với công nhân vận hành lò hơi, tua bin thì nội dung thi lý thuyết sẽ bao gồm: Lý thuyết về nhiệt động kỹ thuật, lý thuyết về truyền điện,

lý thuyết về lò hơi, lý thuyết về tuabin và nhà máy, lý thuyết về thiết bị bơm quạt.

Hay đối với công nhân vận hành cần trục thì nội dung thi lý thuyết sẽ bao gồm: Kiến thức cơ bản về cơ kỹ thuật, kiến thức cơ bản về truyền động thủy lực và vật liệu, gầm và thiết bị cấu trúc.

Hoặc đối với công nhân vận hành hóa thì nội dung lý thuyết sẽ bao gồm: phần lý thuyết cơ bản, phần kiến thức về Hóa phân tích, kỹ thuật pha chế hóa chất.

Sau khi các ứng viên làm bài thi xong, bài thi sẽ được chuyển đến cho bộ phận ra đề chấm điểm. Nguyên tắc chấm thi thực hiện theo quy định của hội đồng tuyển chọn. Điểm thi sẽ lấy theo thang điểm 100, kết quả sẽ được lấy theo thứ tự từ cao tới thấp.

Thí sinh nào thi đạt phần thi lý thuyết sẽ đủ điều kiện để tiếp tục thi phần thực hành. Phần thi thực hành của thí sinh sẽ được các cán bộ kỹ thuật trực tiếp đưa ra các câu hỏi và quan sát cách thí sinh thực hiện. Mỗi thí sinh sẽ được thực hành từ 5-7 phút liên quan đến vị trí ứng tuyển của mình. Kết quả thi tuyển của ứng viên sẽ được thông báo sau 03 ngày thi, những ứng viên nào đạt sẽ được thông báo công khai tại bảng thông báo của công ty và website của công ty.

Hội đồng thi tuyển bao gồm: Đại diện Lãnh đạo Công ty là Chủ tịch Hội đồng thi tuyển, Trưởng phòng Tổ chức – Lao động là ủy viên thường trực, các thành viên khác là một số cán bộ am hiểu sâu sắc về lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ của vị trí công việc cần tuyển.

Nhận thấy, việc tổ chức thi tuyển của công ty thực hiện khá tốt, có sự chuẩn bị và kế hoạch thực hiện một cách rõ ràng. Hệ thống đề thi đa dạng có thể phân loại được năng lực của ứng viên. Đặc biệt, Bộ câu hỏi liên quan đến các chuyên ngành ứng tuyển được Công ty tổng hợp lại và công khai trên

Website của công ty, giúp ứng viên thuận lợi hơn trong quá trình thu thập tài liệu, điều đó cũng thể hiện sự minh bạch, rõ ràng trong quy trình tuyển chọn.

Tuy nhiên, nội dung đề thi của công ty vẫn còn mang nặng tính lý thuyết và hình thức thi cứng nhắc. Công ty nên sử dụng thêm một số câu hỏi trắc nghiệm đan xen vào đề thi để kiểm tra toàn diện các kỹ năng và trình độ của ứng viên.

Bước 4: Thử việc

Dựa vào kết quả thi tuyển, phòng Tổ chức lao động sẽ mời các ứng viên đạt yêu cầu qua vòng thi tuyển nhận việc thông qua điện thoại. Nhân viên phòng Tổ chức lao động sẽ tiến hành ký hợp đồng thử việc với ứng viên và đưa ra chương trình thử việc mà nhân viên mới phải thực hiện, diễn ra từ 1 đến 2 tháng tùy theo công việc và được nhận mức lương thử việc của công ty.

Sau khi hết thời gian thử việc, phòng Tổ chức Lao động sẽ tiến hành đánh giá thử việc. Phòng Tổ chức lao động gửi mẫu “Đánh giá nhân viên sau thời gian thử việc” tới bộ phận liên quan để đánh giá và đưa ra đề xuất có tiếp nhận người lao động vào làm việc chính thức hay không. Kết quả đánh giá sẽ được gửi về phòng Tổ chức lao động. Nếu kết quả đánh giá là không đạt yêu cầu thì phòng Tổ chức lao động sẽ thông báo chấm dứt hợp đồng thử việc với người lao động.

Các tiêu chí đánh giá nhân viên thử việc đó là: tinh thần, thái độ, trách nhiệm đối với công việc, kết quả hoàn thành nhiệm vụ được giao, ý thức tổ chức kỷ luật... Nếu đạt, Công ty sẽ thực hiện ký hợp đồng lao động với ứng viên đó.

Nhận xét: Tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại, lao động đang trong thời gian nghỉ việc được các cấp quản lý hướng dẫn tận tình, giao việc từ đơn giản đến phức tạp, từ dễ tới khó, tạo tâm lý thoải mái cho ứng viên khi

mới bắt tay vào công việc. Đây là việc làm hiệu quả giúp ứng viên thực hiện công việc một cách tốt nhất.

Mẫu đánh giá thử việc của công ty được xây dựng chi tiết, cụ thể về các tiêu chí và thang điểm cho từng tiêu chí rõ ràng, minh bạch, ít gặp các lỗi chủ quan khi đánh giá.

Bước 5: Quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng

Ứng viên sau khi thử việc và được trưởng bộ phận, phòng ban phụ trách đánh giá đạt yêu cầu, phòng Tổ chức lao động sẽ ra quyết định cho nhân viên mới nhận việc chính thức. Nhân viên mới sẽ được ký kết hợp đồng lao động và hưởng đầy đủ các chính sách, chế độ phúc lợi theo quy định của Công ty. Hợp đồng lao động sẽ được ký theo thời hạn 1 năm. Sau 1 năm đánh giá tiếp, nếu đạt tiêu chuẩn công ty sẽ tái ký hợp đồng lần 2. Sau 2 năm người lao động được đánh giá tốt thì công ty sẽ ký hợp đồng không xác định thời hạn theo đúng quy định của Bộ Luật lao động.

- Đối với vị trí ứng tuyển là cán bộ làm việc tại văn phòng như: cử nhân quản trị nhân lực, cử nhân Luật, Kế toán... ***và Kỹ sư chuyên môn như:*** kỹ sư hệ thống điện, kỹ sư tự động hóa, kỹ sư quản trị mạng, kỹ sư nhiệt, kỹ sư kinh tế năng lượng... thì quy trình tuyển chọn sẽ bao gồm 6 bước.

Bước 1: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Bước 2: Phỏng vấn sơ bộ và kiểm tra sức khỏe

Bước 3: Thi tuyển

Bước 4: Phỏng vấn chuyên môn

Bước 5: Thử việc

Bước 6: Quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng

So với vị trí ứng tuyển là Công nhân làm việc trực tiếp tại các phân xưởng vận hành, đối với vị trí ứng tuyển này quy trình tuyển chọn sẽ thêm một bước đó là: “Phỏng vấn chuyên môn”. Các bước còn lại được tiến hành

giống nhau, chỉ riêng bước “Thi tuyển” đối với các ứng viên này, hình thức và nội dung thi tuyển có sự khác biệt.

Bước 1: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Được tiến hành giống như đối với vị trí ứng tuyển là công nhân, nhưng do yêu cầu công việc phức tạp hơn nên yêu cầu bằng cấp là từ Đại học trở lên.

Bước 2: Phỏng vấn sơ bộ

Được tiến hành giống như vị trí ứng tuyển là công nhân.

Bước 3: Thi tuyển

Hội đồng thi tuyển bao gồm: Đại diện Lãnh đạo Công ty là Chủ tịch Hội đồng thi tuyển, Trưởng phòng Tổ chức lao động là ủy viên thường trực và các thành viên khác là một số cán bộ am hiểu sâu sắc về lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ của vị trí công việc cần tuyển.

Hình thức thi tuyển được công ty áp dụng là làm bài thi ra giấy theo mẫu đề của công ty. Thông thường, thí sinh sẽ thi 3 phần: Thi Tiếng Anh & Tin học văn phòng, thi trắc nghiệm IQ và thi về kiến thức chuyên môn.

Đối với phần thi Tiếng anh & Tin học văn phòng, thi trắc nghiệm IQ, tất cả các thí sinh thi cùng 1 mẫu đề.

Đối với phần thi Kiến thức chuyên môn: tùy thuộc vào từng vị trí mà đề thi khác nhau do bộ phận cần tuyển dụng cung cấp.

Ví dụ đối với vị trí ứng tuyển là kỹ sư quản trị mạng, nội dung thi sẽ là: các câu hỏi về hệ điều hành, câu hỏi về quản trị cơ sở dữ liệu, câu hỏi về quản trị mạng máy tính, câu hỏi về an ninh mạng, câu hỏi về thương mại điện tử.

Hay đối với vị trí ứng tuyển là cử nhân Quản trị nhân lực, nội dung thi sẽ là: Cơ sở lý luận về quản trị nhân lực, Tạo động lực lao động, Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, Thù lao lao động, Quản trị tiền lương, tiền công, Quan hệ lao động, Luật lao động...

Sau khi thi tuyển, bài thi của thí sinh sẽ được bộ phận chấm điểm chấm nghiêm túc, minh bạch. Kết quả sẽ được lấy từ cao xuống thấp, thông thường thì tỷ lệ tuyển chọn ở vòng thi tuyển là 2/1 tức là cứ hai ứng viên thì hội đồng chấm thi sẽ chọn ra một người vào vòng thi phỏng vấn chuyên môn. Thí sinh trúng tuyển là người phải tham gia đầy đủ các môn thi, có số điểm các môn thi từ 60 điểm trở lên.

Nhận xét:

Việc thi tuyển của công ty được thực hiện một cách nghiêm túc, có sự chuẩn bị kỹ lưỡng và minh bạch. Đặc biệt, bộ câu hỏi kiểm tra IQ được công ty chuẩn bị chu đáo với những câu hỏi trắc nghiệm đa dạng và khai thác được khả năng của ứng viên.

Bước 4: Phỏng vấn chuyên môn

Khi có đủ các ứng viên cần thiết để tiến hành phỏng vấn, phòng Tổ chức lao động sẽ tiến hành thành lập hội đồng phỏng vấn. Hội đồng phỏng vấn bao gồm: Đại diện lãnh đạo công ty làm Chủ tịch Hội đồng, Trưởng phòng Tổ chức lao động là ủy viên thường trực, một số chuyên gia am hiểu sâu sắc các lĩnh vực chuyên môn hay những cán bộ trong công ty có kiến thức thực tiễn về các nghiệp vụ thuộc các chức danh cần tuyển tham dự phỏng vấn. Hội đồng phỏng vấn đều là những người có kinh nghiệm làm việc lâu năm, có kiến thức chuyên môn sâu sắc do vậy sẽ có những cái nhìn khái quát nhất, chính xác nhất về các ứng viên.

Mục tiêu của buổi phỏng vấn: nhằm đánh giá chính xác về năng lực và các kỹ năng của ứng viên nhằm mục đích tuyển chọn được những ứng viên đáp ứng tốt nhất yêu cầu đặt ra.

Cách thức thực hiện:

Trong quá trình phỏng vấn, Hội đồng phỏng vấn sẽ phỏng vấn từng ứng viên một, hội đồng sẽ đưa ra các câu hỏi chuyên môn, tình huống công việc,

các tình huống kinh doanh cụ thể để cho ứng viên xử lý từng tình huống đó. Không khí phỏng vấn thoải mái, cởi mở, Hội đồng phỏng vấn tạo điều kiện cho các ứng viên bày tỏ hiểu biết, khả năng kiến thức, sự nhạy bén của mình.

Ví dụ: Để tuyển nhân viên phòng Tổ chức lao động làm việc tại văn phòng Công ty, người lãnh đạo trực tiếp phỏng vấn là Trưởng phòng Tổ chức lao động. Trong quá trình phỏng vấn, người phỏng vấn có thể đưa ra các tình huống về lĩnh vực chuyên môn như: Trong công ty đang xuất hiện hiện tượng chia nhóm, bè, phái, nhóm này nói xấu nhóm kia gây mất đoàn kết trong doanh nghiệp và môi trường làm việc căng thẳng. Là một cán bộ phòng Tổ chức lao động thì bạn sẽ có những việc làm cụ thể như thế nào để hạn chế tình trạng trên?

Hay nhà tuyển dụng còn có thể hỏi ứng viên về chế độ bảo hiểm hiện nay cho người lao động, cách thức soạn thảo văn bản...

Nhờ việc đưa ra những tình huống, câu hỏi gắn liền với thực tiễn mà Hội đồng phỏng vấn có thể đánh giá một cách khách quan nhất năng lực thực sự của mỗi ứng viên.

Ngược lại, trong vòng phỏng vấn này, ứng viên có thể hỏi ngược nhà tuyển dụng, ứng viên có thể đưa ra các câu hỏi thắc mắc xoay quanh công việc, công ty yêu cầu hội đồng phỏng vấn trả lời.

Sau phỏng vấn, những ứng viên nào có năng lực nhất sẽ được lựa chọn, đảm bảo khách quan, công bằng đối với mỗi ứng viên dựa trên các tiêu chí đã được xây dựng.

Ngay sau khi được hội đồng tuyển chọn ra quyết định tuyển chọn, phòng Tổ chức lao động sẽ lập quyết định thử việc cho nhân viên mới và trình Tổng giám đốc ký duyệt.

Bước 5: Thử việc

Được tiến hành giống như vị trí ứng tuyển là công nhân.

Bước 6: Quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng

Được tiến hành giống như vị trí ứng tuyển là công nhân.

- ***Đối với vị trí ứng tuyển là các cấp lãnh đạo như:*** phó, trưởng các phòng ban, đơn vị, quản đốc các phân xưởng vận hành, hay phó Tổng giám đốc, Tổng giám đốc...

Tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại, với các vị trí ứng tuyển là các cấp lãnh đạo như trên, Công ty không tuyển nhân sự bên ngoài mà chỉ tuyển từ nguồn nội bộ. Công ty tạo điều kiện, tạo cơ hội thăng tiến cho chính cán bộ công nhân viên của mình giúp họ có động lực hơn trong quá trình làm việc. Đó cũng là một cách để Công ty ghi nhận sự cống hiến nỗ lực của cán bộ công nhân viên vì sự phát triển của Công ty. Vì tuyển từ nguồn nội bộ nên quy trình tuyển chọn đơn giản hơn, các bước thực hiện như sau:

- ***Bước 1: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ***

Đối với hồ sơ ứng tuyển vị trí là các cấp lãnh đạo như trên, thông thường sẽ được trưởng các bộ phận hoặc các cán bộ làm việc lâu năm tại công ty hay chính nhân viên trong công ty đề xuất ứng tuyển. Năng lực, tố chất và sự cống hiến của ứng viên được chính cán bộ công nhân viên của công ty nhìn nhận và đánh giá, họ đã trải qua thời gian thực tế làm việc tại công ty, hiểu rõ về môi trường làm việc của công ty nên sẽ bắt nhịp công việc tốt hơn.

Phòng Tổ chức lao động chịu trách nhiệm tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ theo những tiêu chí đề ra của mỗi vị trí ứng tuyển.

- ***Bước 2: Phỏng vấn sâu***

Khi có đủ danh sách ứng viên theo yêu cầu, phòng Tổ chức lao động gọi điện cho các ứng viên mời tham gia phỏng vấn sâu. Thời gian và địa điểm phỏng vấn được thông báo rõ ràng, cụ thể qua buổi trao đổi đó.

Hội đồng phỏng vấn bao gồm: Đại diện lãnh đạo công ty, Trưởng phòng Tổ chức, nếu tuyển phó các phòng ban đơn vị thì sẽ có Trưởng các phòng ban đơn vị tham gia.

Quá trình phỏng vấn sâu nhằm mục đích: đánh giá năng lực quản lý của các ứng viên, chia sẻ mong muốn, nguyện vọng của ứng viên.

Về năng lực chuyên môn: hội đồng phỏng vấn đưa ra các tình huống thực tiễn cho ứng viên giải quyết, thông qua các tình huống hội đồng có thể đánh giá được cách xử lý của ứng viên có linh hoạt hay không, hướng giải quyết có thực sự hiệu quả hay không?

Về năng lực quản lý: ở bất kỳ một vị trí lãnh đạo nào cũng cần có năng lực quản lý. Có rất nhiều ứng viên có năng lực chuyên môn rất tốt nhưng thiếu kỹ năng quản lý, khiến cho công việc không được giải quyết triệt để và trôi chảy. Ngược lại, có một số lãnh đạo họ không thực sự xuất sắc về chuyên môn, nhưng với kỹ năng quản lý chuyên nghiệp, nhạy bén họ có thể điều hành được một đội ngũ nhân viên làm việc hiệu quả. Hội đồng tuyển dụng có thể nhận định kỹ năng quản lý của ứng viên thông qua các tình huống cụ thể về phong cách lãnh đạo, về nghiệp vụ quản lý. Đó là mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên, giao tiếp giữa lãnh đạo và các nhân viên và ngược lại, cách xử lý tình huống khi nhân viên cấp dưới có những đề xuất, những phát sinh trong quá trình làm việc.

- Bước 3: Quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng

Sau bước phỏng vấn sâu, Hội đồng tuyển chọn sẽ ra quyết định lựa chọn ứng viên phù hợp nhất vị trí công việc và phòng Tổ chức lao động sẽ làm quyết định bổ nhiệm, điều chuyển hoặc thăng chức cho từng trường hợp. Sau mỗi đợt tuyển chọn, bổ nhiệm phòng Tổ chức lao động tiến hành tổng hợp hồ sơ, lập báo cáo về quá trình tuyển dụng gửi lên Ban lãnh đạo và các bộ phận có liên quan.

Nhận xét:

Đối với vị trí ứng tuyển là các cấp lãnh đạo, quy trình tuyển chọn tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại được đánh giá là đơn giản, ngắn gọn và hiệu quả.

Bởi lẽ, nguồn ứng tuyển 100% là nguồn nội bộ, về bản chất đây là một quá trình luân chuyển, bổ nhiệm hoặc thăng chức cho cán bộ nên không mất quá nhiều thời gian cho việc tìm hiểu về lý lịch hay quá trình làm việc của ứng viên. Ưu điểm của việc chọn nguồn nội bộ là ứng viên đã được làm việc tại Công ty, am hiểu về môi trường làm việc và phong cách làm việc của công ty, họ sẽ tiếp cận với công việc nhanh hơn, không mất thời gian làm quen công ty, làm quen cán bộ công nhân viên và thời gian đào tạo.

Hơn nữa, chi phí tuyển dụng và đào tạo được tiết kiệm hơn nhiều so với việc tuyển nguồn bên ngoài. Đồng thời, việc chỉ tuyển nguồn tuyển nội bộ sẽ tạo cơ hội thăng tiến cho cán bộ công nhân viên trong công ty, giúp cho người lao động có nhu cầu thăng tiến sẽ nỗ lực phấn đấu hết mình, cống hiến vì sự phát triển của doanh nghiệp, giúp tăng hiệu quả lao động sản xuất.

Tuy nhiên, việc tuyển nguồn nội bộ có hạn chế đó là phong cách lãnh đạo của các cấp quản lý không có sự đổi mới, họ quen với cách làm việc cũ của các cấp lãnh đạo trước, quen với môi trường làm việc cũ của công ty nên cách quản lý không có bước đột phá, áp dụng dập khuôn, máy móc.

2.2.2.3. Hội nhập nhân viên mới

Chương trình hội nhập vào môi trường làm việc là bước vô cùng quan trọng đối với những người lao động mới của Công ty:

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

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

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

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

Tuy nhiên vẫn còn có một số trường hợp vì một lý do nào đó mà nhân viên mới bỏ việc. Có đến 72% cán bộ công nhân viên trong Công ty khi được hỏi đều cho rằng công tác hội nhập vào môi trường làm việc tại công ty còn sơ sài, qua loa, phần lớn là nhân viên mới tự tìm hiểu. Số còn lại thì cho rằng việc thực hiện hội nhập vào môi trường làm việc là có hiệu quả.

Nhận xét:

Nhìn chung công tác hội nhập vào môi trường làm việc của Công ty tiến hành giúp nhân viên mới hiểu rõ hơn về Công ty, không bị ngỡ ngàng khi hội

nhập vào môi trường làm việc mới. Tuy nhiên vẫn còn tồn tại nhiều sai sót, đôi khi do bận làm việc mà nhân viên trong các bộ phận, phòng ban còn lơ là trong vấn đề hội nhập của nhân viên mới, mà giao luôn công việc cần cho nhân viên mới. Nhân viên mới phải tự tìm hiểu thông tin về Công ty, điều lệ Công ty, môi trường làm việc.

Công ty nên thành lập một buổi gặp mặt cán bộ nhân viên mới trong Công ty để các nhân viên cũ mới trong công ty có cơ hội trao đổi với nhau, cùng nhau hoàn thành tốt công việc được giao.

2.2.2.4. Kết quả tuyển dụng nguồn nhân lực

Mỗi năm Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại có nhu cầu tuyển dụng nhân lực khác nhau phụ thuộc vào chiến lược kinh doanh và số lượng nhân sự biến động hàng năm. Nhu cầu tuyển dụng và tiêu chí tuyển dụng mỗi năm là khác nhau nên số lượng nhân sự được tuyển dụng cũng khác nhau. Nhưng qua số liệu thống kê 3 năm gần đây, kết quả tuyển dụng mỗi năm đáp ứng được khoảng 92% nhu cầu tuyển dụng. Đó cũng là một kết quả khá cao so với các công ty trên cùng địa bàn tỉnh Hải Dương.

Số liệu thống kê kết quả công tác tuyển dụng nhân lực được thể hiện cụ thể qua bảng sau:

Bảng 2.7: Kết quả tuyển dụng nhân lực của Công ty năm 2012-2014

DVT: Người

| Chỉ tiêu | Năm | | | | | |
|---|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|
| | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
| | Số người | % | Số người | % | Số người | % |
| I. Tổng số lao động công ty | 1520 | 100 | 1485 | 100 | 1400 | 100 |
| II. Nhu cầu tuyển dụng lao động | 85 | 100 | 80 | 100 | 120 | 100 |
| III. Tổng số lao động tuyển dụng | 78 | 100 | 78 | 100 | 117 | 100 |
| 1. Theo tính chất công việc | 78 | 100 | 78 | 100 | 117 | 100 |
| - LD trực tiếp | 60 | 77 | 67 | 86 | 93 | 70,9 |
| - LD gián tiếp | 18 | 33 | 11 | 14 | 24 | 29,1 |
| 2. Theo giới tính | 78 | 100 | 78 | 100 | 117 | 100 |
| - Nam | 55 | 70,5 | 53 | 68 | 70 | 60 |
| - Nữ | 23 | 29,5 | 25 | 32 | 47 | 40 |
| 3. Theo ngành nghề đào tạo | 78 | 100 | 78 | 100 | 117 | 100 |
| Ngành kỹ thuật, công nghệ | 52 | 66,7 | 53 | 68 | 85 | 72,3 |
| Ngành Kinh tế, quản trị | 22 | 28,2 | 20 | 25,6 | 27 | 23,1 |
| Ngành Luật | 4 | 5,1 | 5 | 6,4 | 5 | 4,6 |
| 4. Theo trình độ chuyên môn | 78 | 100 | 78 | 100 | 117 | 100 |
| - CD, ĐH, trên ĐH | 59 | 75,6 | 60 | 76,9 | 93 | 79,5 |
| - Trung cấp | 13 | 16,7 | 13 | 16,7 | 17 | 14,5 |
| - Sơ cấp | 6 | 7,7 | 5 | 6,4 | 7 | 6 |
| - LD phổ thông | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. Theo nguồn | 78 | 100 | 78 | 100 | 117 | 100 |
| - Nguồn nội bộ | 13 | 16,67 | 14 | 17,9 | 20 | 17,1 |
| - Nguồn bên ngoài | 65 | 83,33 | 64 | 82,1 | 97 | 82,9 |
| 6. Theo vị trí công việc | 78 | 100 | 78 | 100 | 117 | 100 |
| - Kế toán viên | 2 | 2.6 | 2 | 2.6 | 2 | 1.7 |
| - Chuyên viên Nhân sự | 3 | 3.8 | 1 | 1.3 | 3 | 2.6 |
| - Chuyên viên Pháp chế | 3 | 3.8 | 4 | 5.1 | 5 | 4.3 |
| - Chuyên viên Thị trường | 3 | 3.8 | 2 | 2.6 | 4 | 3.4 |
| - CV phòng Kế hoạch vật tư | 3 | 3.8 | 2 | 2.6 | 5 | 4.3 |
| - Kỹ sư Quản trị mạng | 4 | 5.1 | 5 | 6.4 | 7 | 6.0 |
| - Kỹ sư Nhiệt | 4 | 5.1 | 4 | 5.1 | 8 | 6.8 |
| - Kỹ sư Hệ thống điện | 5 | 6.4 | 5 | 6.4 | 6 | 5.1 |
| - Kỹ sư Tự động điều khiển | 5 | 6.4 | 5 | 6.4 | 10 | 8.5 |
| - Công nhân | 46 | 59.0 | 48 | 61.5 | 67 | 57.3 |

(Nguồn: Phòng tổ chức lao động)

Qua bảng trên ta có nhận xét:

Thứ nhất là theo tính chất lao động: Năm 2012 công ty đã tuyển thêm 78 người, trong đó có 18 nhân viên làm việc ở các phòng ban, lao động gián tiếp chiếm 33% tổng số lao động được tuyển, như vậy số lao động trực tiếp chiếm tỷ trọng 77%. Đến năm 2014 Công ty đã tuyển thêm 117 người, tỷ lệ tăng 50% so với năm 2012, trong đó có 83 lao động trực tiếp và 34 lao động gián tiếp, số lao động trực tiếp tăng 13 người tương đương tăng 38% so với năm 2012.

Thứ hai là theo giới tính: Trong thời gian qua số lao động nam được tuyển luôn chiếm tỷ trọng nhiều hơn số lao động nữ. Năm 2012 tuyển 78 người thì trong đó có 55 lao động nam, năm 2014 trong số 117 người được tuyển thì có 70 lao động nam, số lao động nam tăng lên 28% so với năm 2012.

Thứ ba là theo độ tuổi: Trong 3 năm gần đây trong tổng số lao động tuyển dụng của Công ty thì số lao động trong nhóm tuổi từ 30-45 luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất. Đây là đội ngũ lao động đang trong thời kỳ đỉnh cao về sức khỏe và trí tuệ, đủ độ vững vàng trong công việc. Năm 2012 là 50 người, đến năm 2014 là 75 người. Nhờ chú trọng tuyển dụng những lao động có tuổi đời tương đối trẻ, nhờ vậy đội ngũ cán bộ công nhân viên của công ty được trẻ hóa dần qua các năm.

Thứ tư là theo trình độ chuyên môn: Đội ngũ lao động tuyển mới có trình độ ngày càng cao, số lượng lao động có trình độ cao đẳng, đại học và trên đại học không ngừng tăng lên qua các năm còn số lượng lao động Trung cấp, sơ cấp có xu hướng giảm, đặc biệt Công ty không tuyển lao động tốt nghiệp Trung học phổ thông. Năm 2012 trong số 78 người được tuyển thì số lao động có trình độ cao đẳng, đại học và trên đại học là 59 chiếm 75,6%, đến năm 2014 số lao động đó tăng lên 93 người tăng 79,3%.

Thứ năm là theo nguồn: Theo số liệu và biểu đồ có thể nhận thấy nguồn lao động của Công ty tuyển dụng chủ yếu là nguồn bên ngoài. Nguồn bên trong chiếm tỷ trọng rất ít. Điều này chứng tỏ công tác tuyển dụng nhân lực của công ty rất công khai minh bạch. Mọi người, mọi đối tượng đều có thể tham gia tuyển dụng vào công ty. Năm 2012 nguồn tuyển nội bộ chiếm 13,3,% nhưng năm 2013 còn có 7,1% và năm 2014 lại tăng lên 10%.

Tuy nhiên xu thế này ngày càng có khả năng đi xuống ảnh hưởng của công nghệ thông tin và truyền thông. Mọi người ngày càng biết tới công ty và biết tới nhu cầu tuyển dụng của công ty nhiều hơn, đây sẽ là nguyên nhân quan trọng làm suy giảm tỷ lệ lao động tuyển bằng nguồn nội bộ.

So với các doanh nghiệp cùng lĩnh vực khác, Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại có chính sách tuyển dụng khá nổi bật, họ ưu tiên những sinh viên tốt nghiệp loại giỏi ra trường và họ sẵn sàng đào tạo những sinh viên giỏi này để trở thành một cán bộ có năng lực cống hiến cho Công ty. Đây chính là một điểm khác biệt và cũng là một ưu thế trong chính sách tuyển dụng của Công ty.

Qua kết quả tổng hợp trên cho thấy trình độ lao động được tuyển mới của công ty không ngừng được gia tăng, tuổi đời lao động trẻ, tỷ trọng lao động nam lớn hơn lao động nữ, tỷ trọng lao động trực tiếp lớn hơn lao động gián tiếp. Điều này là phù hợp với tình hình kinh doanh của Công ty trong điều kiện hiện nay.

2.2.3. Đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng

2.2.3.1. Tỷ lệ sàng lọc

Tỷ lệ sàng lọc ứng viên là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng. Tỷ lệ sàng lọc được tính toán thông qua số lượng ứng viên đạt yêu cầu trên tổng số hồ sơ thu được. Qua đó, Công ty còn

thống kê được số lượng ứng viên ứng tuyển thông qua nguồn tuyển dụng, kênh tuyển dụng nào.

Cụ thể, tỷ lệ sàng lọc ứng viên tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại được thống kê qua bảng số liệu sau:

Bảng 2.8: Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên năm 2012 – 2014

Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại

ĐVT: hồ sơ

| Chỉ tiêu | Năm | | | | | |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
| | Số lượng | % | Số lượng | % | Số lượng | % |
| I. Tổng số hồ sơ thu về | 230 | 100 | 240 | 100 | 426 | 100 |
| 1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ | 40 | 17.39 | 42 | 17.5 | 76 | 17.84 |
| 2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài | 190 | 82.61 | 198 | 82.5 | 350 | 82.16 |
| II. Tổng số hồ sơ đã được sàng lọc | 160 | 100 | 167 | 100 | 426 | 100 |
| 1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ | 20 | 12.5 | 24 | 14.37 | 50 | 11.74 |
| 2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài | 140 | 87.5 | 143 | 85.63 | 376 | 88.26 |
| III. Số hồ sơ (lao động) được tuyển dụng | 78 | 100 | 78 | 100 | 117 | 100 |
| 1. Hồ sơ từ nguồn nội bộ | 13 | 16,67 | 14 | 17,9 | 30 | 25.64 |
| 2. Hồ sơ từ nguồn bên ngoài | 65 | 83,33 | 64 | 82,1 | 87 | 74.36 |

(Nguồn: Phòng Tổ chức Lao động)

Nhận xét: Qua bảng tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên cho thấy số lượng hồ sơ ứng tuyển từ nguồn bên ngoài chiếm số lượng lớn, tỷ lệ cao chứng tỏ sức hút của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại đối với thị trường lao động là

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

Năm 2012 tổng số hồ sơ ứng tuyển là 230, trong đó số hồ sơ được sàng lọc là 160 người, chiếm 69,5 %, năm 2014 tổng số hồ sơ ứng tuyển là 357, trong đó số hồ sơ được sàng lọc là 235 người chiếm 65,8%. Như vậy có thể nhận thấy, tỷ lệ số lượng hồ sơ được sàng lọc so với số lượng hồ sơ nộp vào ngày càng ít đi, tiêu chí sàng lọc và chất lượng sàng lọc ứng viên của công ty có xu hướng tăng dần.

Số hồ sơ được tuyển dụng so với tổng số hồ sơ thu về năm 2012 là 34%, năm 2013 là 32,5% đến năm 2014 giảm xuống còn 32%, khẳng định tỷ lệ chọi giữa các ứng viên tăng lên qua mỗi năm, tiêu chí tuyển dụng và mức độ đáp ứng vào các vị trí công việc tại công ty ngày càng được cải thiện.

2.2.3.2. Chi phí bình quân cho một người mới được tuyển dụng

Chi phí cho tuyển dụng của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại hầu như là chi phí dành cho quảng cáo trên các Website việc làm như: vietnamwork.com.vn, timviecnhanh.com...Chi phí cho mỗi quảng cáo dao động trong khoảng từ 20 triệu đồng đến 30 triệu đồng, chi phí đăng tuyển 01 vị trí là 4-5 triệu đồng.

Bảng 2.9: Chi phí tuyển dụng của Công ty năm 2012-2014

| Chỉ tiêu | 2012 | 2013 | 2014 |
|---------------------------------------|-------|---------|---------|
| Chi phí (triệu VNĐ) | 319,8 | 322,14 | 497,25 |
| Tỷ lệ (%) | | 100,73% | 155,49% |
| Số lao động được tuyển (người) | 78 | 78 | 117 |
| Chi phí/1 lao động (triệu đồng/người) | 4,1 | 4,13 | 4,25 |

(Nguồn: Phòng Tổ chức lao động)

Bảng trên cho ta thấy chi phí tuyển dụng năm 2013 tăng 7,3% so với năm 2012, năm 2014 tăng 55,49 %. Chi phí tuyển dụng chỉ tập trung vào chi

phí tuyển mộ thông qua việc đăng tin quảng cáo trên mạng và chi phí này thay đổi theo nhu cầu tuyển dụng nhân lực của mỗi năm.

Qua kết quả điều tra khảo sát có 41% người cho rằng chi phí cho tuyển mộ như trên là ít, 27% số người cho là chi phí tuyển mộ là vừa đủ, 32% nhận xét là nhiều.

Vấn đề chi phí là một vấn đề rất quan trọng, vì vậy Công ty cần xem xét, cân nhắc nguồn kinh phí hợp lý cho tuyển mộ, tránh tình trạng lãng phí, đầu tư quá nhiều vào tuyển mộ.

Công ty nên mở rộng thêm các kênh đăng tuyển miễn phí như: 24h.com.vn, raovat.com... hoặc làm việc trực tiếp với các trường để có một buổi truyền thông với các em sinh viên về nhu cầu tuyển dụng của Công ty mình, nhằm giảm chi phí và nâng cao chất lượng ứng viên.

2.2.3.3. So sánh kết quả tuyển dụng và nhu cầu tuyển dụng

Bảng 2.10: So sánh kết quả tuyển dụng và nhu cầu tuyển dụng 2012-2014

| Chỉ tiêu | Năm 2012 | Năm 2013 | Năm 2014 |
|--|----------|----------|----------|
| Nhu cầu tuyển dụng (người) | 85 | 80 | 120 |
| Số ứng viên được tuyển thực tế (người) | 78 | 78 | 117 |
| Tỷ lệ đáp ứng kế hoạch (%) | 92 | 97 | 97,5 |

(Nguồn: Phòng Tổ chức Lao động)

Trong 3 năm qua, Công ty luôn đảm bảo tỷ lệ tuyển dụng đạt từ 92 - 97% so với kế hoạch đề ra. Kết quả tuyển dụng của những năm gần đây khá cao, phần nào đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng của Công ty.

Cụ thể: năm 2012 tỷ lệ đáp ứng kế hoạch chỉ đạt mức 92% nhưng đến năm 2014 tỷ lệ đáp ứng yêu cầu tăng lên 5,5 %. Điều này khẳng định công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty hai năm gần đây đạt hiệu quả cao hơn những năm trước.

2.2.3.5. Hiệu quả kinh tế mang lại nhờ công tác tuyển dụng nhân lực

Kết quả sản xuất kinh doanh của công ty phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố. Trong đó, Công tác tuyển dụng cũng là một yếu tố quan trọng góp phần vào kết quả đó. Công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại được thực hiện khá bài bản, đem lại hiệu quả sử dụng, hiệu quả kinh tế cao.

Bảng 2.11: So sánh các chỉ tiêu kinh tế năm 2012 - 2014

| Chỉ tiêu | ĐVT | Năm | | | | |
|--|----------------|----------|-------------------|--------|-------------------|--------|
| | | Năm 2012 | So sánh 2013/2012 | | So sánh 2014/2012 | |
| | | Số lượng | Số lượng | % | Số lượng | % |
| I. Sản lượng điện sản xuất | tr.kWh | 5,978.31 | 6,244.90 | 104.46 | 6,305.04 | 105.47 |
| II. Sản lượng điện bán (EVN) | tr.kWh | 5,213.49 | 5,644.47 | 108.27 | 5,694.71 | 109.23 |
| III. Tổng doanh thu | Tỷ đồng | 6,412.12 | 8,160.85 | 127.27 | 8,504.79 | 132.64 |
| IV. Tổng lợi nhuận trước thuế | Tỷ đồng | 798.30 | 2,296.77 | 287.71 | 1,290.73 | 161.68 |
| V. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp | Tỷ đồng | 504.82 | 1,629.53 | 322.80 | 1,044.71 | 206.95 |
| VI. Tổng chi phí | Tỷ đồng | 5,613.82 | 5,864.08 | 104.46 | 7,214.06 | 128.51 |
| VII. Tổng quỹ lương | Tỷ đồng | 200.17 | 234.46 | 117.13 | 237.70 | 118.75 |
| VIII. Tổng số lao động | Người | 1,520 | 1,485 | 97.70 | 1,400 | 92.11 |
| IX. Tiền lương bình quân | Trđ/ng | 13.2 | 15.8 | 119.70 | 17 | 128.79 |

(Nguồn: Phòng Tài chính – Kế toán)

Nhận xét: Qua bảng số liệu trên ta thấy, tổng số lao động năm 2014 ít hơn năm 2012 nhưng sản lượng điện sản xuất lại tăng cao hơn 5,5%, tổng doanh thu tăng 32,64 % kéo theo đó tiền lương bình quân của mỗi lao động tăng 28,79%. Đây là một tín hiệu tốt cho thấy Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại đang ngày càng phát triển, đời sống của người lao động ngày càng tăng lên. Có được thành quả đó không thể không nhắc đến lợi ích của Công tác tuyển dụng, Công tác tuyển dụng hiệu quả làm tăng chất lượng lao động, góp phần tăng sản lượng điện sản xuất hàng năm.

2.2.4. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại

2.2.4.1. Những mặt tích cực

Công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại trong thời gian qua đã đạt được kết quả như sau:

Kế hoạch tuyển dụng dựa trên kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty, số lượng biến động nhân sự mỗi năm, thông qua các đơn vị cần tuyển lao động đã xác định nhanh chóng các tiêu chuẩn đối với ứng cử viên nên có quyết định nhanh chóng trong việc tuyển dụng, đảm bảo hoạt động sản xuất kinh doanh được thông suốt.

Quá trình tuyển mộ đã phân chia rõ ràng về quyền hạn và trách nhiệm cụ thể của mỗi cá nhân và đơn vị trong việc hoạch định nhu cầu tuyển mộ, tuyển chọn.

Nguồn tuyển mộ đa dạng (cả nội bộ và bên ngoài), ưu tiên cho nguồn nội bộ và người thân của cán bộ công nhân viên trong công ty. Vì vậy, nhân viên mới dễ dàng hòa nhập với môi trường làm việc mới, phương pháp và kinh nghiệm làm việc nhanh chóng học hỏi được từ người thân. Sự đảm bảo của người thân giúp công ty có niềm tin vào nhân viên.

Quy trình tuyển chọn của Công ty rất bài bản cụ thể và khoa học, quy trình chi tiết cho từng đối tượng ứng tuyển giúp cho quá trình thực hiện dễ dàng. Nhờ quá trình tuyển mộ, tuyển chọn tốt mà thời gian qua, Công ty luôn đảm bảo 92-97% số lượng nhân viên đáp ứng yêu cầu công việc.

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

Hệ thống câu hỏi phỏng vấn sơ bộ đã khái quát được các thông tin mà công ty muốn khai thác từ ứng viên như sở thích, mục tiêu và động lực phấn đấu trong công việc, các khả năng của bản thân.

Công tác thi tuyển với các bài thi được Công ty chuẩn bị cẩn thận, việc chấm điểm công khai, minh bạch, dựa vào đáp án đã được xây dựng sẵn nên độ chính xác rất cao.

Khâu kiểm tra sức khỏe được Công ty thực hiện khá nghiêm túc và cẩn thận, đảm bảo các ứng viên có đầy đủ sức khỏe để cống hiến cho Công ty.

Việc thông báo kết quả tuyển chọn được đăng tải công khai trên Website cũng như bảng thông báo của công ty nhờ vậy tránh khỏi những nghi ngờ trong quá trình tuyển chọn, đảm bảo tính công bằng giữa các ứng viên tham gia xin việc, tăng uy tín, hình ảnh cho Công ty.

Hiệu quả tuyển dụng: Hàng năm Công ty luôn thực hiện khá tốt mục tiêu tuyển dụng đặt ra thông qua số lượng và chất lượng của đội ngũ nhân viên mới tuyển dụng. Hòa nhập nhanh với công việc và phù hợp với văn hóa của Công ty. Có được sự thành công đó là do các cấp lãnh đạo trong công ty đã có sự quan tâm nhất định đến công tác tuyển dụng nhân lực.

Cơ cấu tổ chức quản lý bộ máy ngày càng hoàn thiện, góp phần vào việc đưa ra những quy định đúng đắn về quy chế tuyển dụng, đào tạo, quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn của từng bộ phận trong Công ty, cũng như

quyền hạn và trách nhiệm của người lao động. Công ty đã tạo dựng cho mình một hình ảnh và uy tín tốt đối với khách hàng, đối với các cơ quan Nhà nước, vì thế mà Công ty đã có nhiều thuận lợi trong việc tìm kiếm và thu hút lao động.

Chất lượng tuyển chọn nhân lực của Công ty khá cao. Số lao động được tuyển có trình độ Cao đẳng, đại học và trên đại học chiếm tỷ lệ cao 80% tổng số lao động được tuyển dụng. Những người được tuyển dụng có độ tuổi khá trẻ, chủ yếu có độ tuổi từ 30-40, chủ yếu là nam giới. Tất cả những yếu tố này là hoàn toàn phù hợp với tính chất công việc và đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

2.2.4.2. Những mặt tiêu cực

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

Chính sách ưu tiên con em trong ngành có nhiều ưu điểm nhưng cũng còn hạn chế như một số ứng viên không đúng chuyên ngành đào tạo, hoặc tuyển không đúng vị trí đang thiếu...

Phương pháp tuyển mộ với nguồn lao động bên ngoài chưa được công ty khai thác hết, ngoài việc chỉ đăng tải thông tin qua các phương tiện truyền thông hay qua các cán bộ công nhân viên trong công ty thì công ty cũng nên quan tâm tới các phương pháp như qua các cơ sở đào tạo, trung tâm giới thiệu việc làm hay tận dụng uy tín của công ty để thu hút nguồn lao động dồi dào trên thị trường.

Trên thực tế, việc tuyển dụng tại Công ty hầu như chưa tác động tích cực tới chất lượng nguồn nhân lực quản lý vì Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại là Công ty cổ phần Nhà nước nên vẫn còn mang nặng cơ chế thặng tiến theo thâm niên công tác.

Hoạt động sàng lọc hồ sơ tuy có tiêu chuẩn và bảng đánh giá nhưng chỉ dừng lại ở việc xem xét hồ sơ mà chưa thực hiện việc xác định độ chính xác của hồ sơ nên có thể bỏ qua những người có khả năng làm việc tốt nhưng hồ sơ lại không ấn tượng bằng các ứng viên khác. Việc đưa ra nội dung của đề thi còn mang nặng tính lý thuyết, thiếu các câu hỏi thực hành, trắc nghiệm.

Công ty chỉ nhận Hồ sơ công chứng dấu đỏ bằng hình thức nộp trực tiếp tại Công ty hoặc gửi qua đường bưu điện, điều này khiến ứng viên mất nhiều thời gian hơn trong công tác chuẩn bị hồ sơ và gửi hồ sơ.

Quá trình phỏng vấn thường chú trọng các câu hỏi và bài kiểm tra tới kỹ năng nghề nghiệp mà ít chú trọng tới tư duy, trí thông minh và sự nhạy bén của ứng viên. Từ những hạn chế trên, công ty cần có những biện pháp cụ thể để hoàn thiện công tác tuyển dụng.

2.2.4.3. Nguyên nhân

Thực tế, công tác tuyển dụng tại Công ty còn một số nhược điểm như vậy là do một số nguyên nhân:

Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại chưa có bộ phận chuyên trách về công tác tuyển dụng mà giao chung cho phòng Tổ chức lao động thực hiện, họ còn làm nhiều việc chuyên môn khác nên khi có kế hoạch tuyển dụng họ làm song song với các công việc đó, nên không hoàn toàn tập trung vào quá trình tuyển dụng một cách tối đa.

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

Công tác phân tích công việc chỉ dừng lại ở việc liệt kê danh mục các nhiệm vụ và công việc cần phải làm cho một chức danh, chưa phục vụ nhiều cho công tác tuyển chọn nhân sự. Bản mô tả công việc chưa được xây dựng

hoàn thiện, chưa phục vụ cho công tác tuyển mộ, tuyển chọn. Chất lượng nhân sự tuyển dụng đầu vào khá cao, nhưng do đặc điểm của công ty sử dụng các công nghệ tiên tiến nên khi tuyển nhân viên kỹ thuật mới, đặc biệt là sinh viên mới ra trường, thường phải lên kế hoạch đào tạo chuyên môn sâu, làm mất thời gian và chi phí tuyển dụng và đào tạo.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN NHIỆT ĐIỆN PHẢ LẠI

3.1. Phương hướng phát triển của công ty

3.1.1. Phương hướng phát triển của công ty trong thời gian tới

Phát huy truyền thống vẻ vang 30 năm qua, tập thể cán bộ công nhân viên thế hệ ngày nay quyết tâm nỗ lực phấn đấu lập nhiều thành tích hơn nữa, xây dựng Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại tiếp tục không ngừng phát triển toàn diện và phát triển bền vững. Để thực hiện mục tiêu đó, toàn thể cán bộ, công nhân viên, người lao động của Công ty đã xác định rõ hướng đi và xây dựng chiến lược phát triển trong giai đoạn tiếp theo:

Tiếp tục xây dựng, phát triển nền tảng văn hóa doanh nghiệp, phát huy những giá trị truyền thống của Công ty. Trong đó chú trọng tăng cường sự lãnh đạo của các cấp ủy Đảng, đẩy mạnh và từng bước nâng cao hiệu quả hoạt động của các tổ chức đoàn thể chính trị - xã hội để không ngừng củng cố sự đoàn kết, thống nhất và duy trì sự đồng thuận trong tập thể cán bộ công nhân viên, phát huy sức mạnh tập thể, khơi nguồn tiềm năng sáng tạo trong mỗi cá nhân, tạo dựng niềm tin, động lực phấn đấu cho sự phát triển của Công ty cổ phần Nhiệt điện Phả Lại.

Cùng với sự phát triển nền tảng văn hóa doanh nghiệp, công ty xác định rõ những mục tiêu chiến lược về sản xuất kinh doanh cho từng giai đoạn. Trong đó có chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh cho giai đoạn tiếp theo đến 2016 của công ty, đó là : Tập trung phát huy tiềm năng thế mạnh sẵn có, để cùng cả nước nhanh chóng vượt qua khó khăn của khủng hoảng kinh tế. Cụ thể, tiếp tục tập trung vào ngành nghề sản xuất chính, đó là sản xuất điện năng với những mục tiêu sau:

- Về sản xuất: Tăng cường quản lý vận hành, khai thác hiệu quả các tổ máy trong các dây chuyền công nghệ hiện có, đảm bảo sản xuất tuyệt đối an toàn với sản lượng điện cao nhất và ổn định, đáp ứng tốt yêu cầu của hệ thống.

- Về kinh doanh: từng bước cải thiện và không ngừng nâng cao hiệu quả của công tác thị trường, marketing và quản lý khách hàng. Tận dụng triệt để các tiềm năng lợi thế để tăng doanh thu và lợi nhuận.

- Về đầu tư: tập trung mở rộng quy mô thông qua việc đầu tư vào các dự án xây dựng nhà máy phát điện, tăng cường công tác quản lý, sử dụng nguồn tài chính hiện có để đáp ứng các yêu cầu bảo toàn và phát triển nguồn vốn.

- Về phát triển nguồn nhân lực: Công ty luôn xác định chất lượng nguồn nhân lực là nhân tố quan trọng và có tính quyết định đến sự phát triển của công ty. Vì vậy, công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực phải được đặc biệt quan tâm của các cấp lãnh đạo. Trước xu thế và tốc độ phát triển của khoa học - công nghệ, đặt ra cho công tác phát triển nguồn nhân lực của công ty còn nhiều thách thức phía trước. Để bắt nhịp cùng xu thế chung đó, chiến lược phát triển nguồn nhân lực của công ty cần được điều chỉnh, đổi mới một cách phù hợp, cụ thể cho giai đoạn tiếp theo đó là:

+ Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng không ngừng nâng cao trình độ và năng lực quản trị doanh nghiệp cho đội ngũ lãnh đạo, cán bộ, quản lý các cấp. Đặc biệt, quan tâm đến công tác đào tạo, không ngừng nâng cao trình độ lý luận cho đội ngũ cán bộ kế cận, đồng thời trang bị những kiến thức hiện đại về khoa học lãnh đạo và quản trị cần thiết... để đội ngũ cán bộ có đủ điều kiện cần thiết, sẵn sàng kế tục các thế hệ đi trước, đảm bảo cho sự phát triển của công ty trong tương lai.

+ Thường xuyên đào tạo, bồi dưỡng kiến thức để không ngừng nâng cao trình độ, kỹ năng tay nghề, rèn luyện ý thức và tác phong công nghiệp

hiện đại cho người lao động ... để đội ngũ lao động của công ty luôn xứng đáng là những bàn tay vàng về vận hành nhà máy điện.

+ Thường xuyên không ngừng nâng cao hiệu quả của công tác quản trị nguồn nhân lực. Tiếp tục đổi mới cơ cấu tổ chức, bố trí sử dụng nhân lực theo hướng khoa học và ngày một hợp lý, tạo động lực và cơ hội phát triển cho mọi cá nhân, phát huy năng động, sáng tạo... góp phần không ngừng nâng cao năng suất lao động, cải thiện thu nhập và chất lượng cuộc sống cho người lao động của công ty.

Phát huy những truyền thống tốt đẹp, tập thể cán bộ, công nhân viên, các lớp thế hệ người lao động của công ty hôm nay quyết tâm thực hiện thành công những mục tiêu chiến lược triền, để tiếp tục ghi thêm những thành tích vào truyền thống vẻ vang, để Công ty cổ phần Nhiệt điện Phả Lại luôn xứng đáng là là cờ đầu của ngành Điện Việt Nam.

3.1.2. Phương hướng, mục tiêu tuyển dụng nguồn nhân lực của công ty

Những năm gần đây, Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại luôn luôn đặt công tác tuyển dụng nhân lực lên hàng đầu vì khi lựa chọn nhân viên tốt tức là đã xây dựng được một đội ngũ nhân viên hùng hậu cho công ty.

Bảng 3.1: Mục tiêu tuyển dụng của Công ty cổ phần Nhiệt điện Phả Lại năm 2015 -2017

| Năm | Năm 2015 | | Năm 2016 | | Năm 2017 | |
|-----------------|------------|------|------------|------|------------|-----|
| | SL (người) | % | SL (người) | % | SL (người) | % |
| Tổng số | 90 | 100 | 95 | 100 | 100 | 100 |
| CD, ĐH, trên ĐH | 57 | 63,4 | 62 | 53 | 60 | 60 |
| Trung cấp | 23 | 25,5 | 23 | 24,2 | 32 | 32 |
| Sơ cấp | 10 | 11,1 | 10 | 0,5 | 8 | 8 |
| LĐPT | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

(Nguồn: Phòng Tổ chức Lao động)

Khi công ty đưa ra mục tiêu tuyển dụng cho mình trong những năm sắp tới, bên cạnh việc luôn ưu tiên cho lao động có kinh nghiệm công ty cũng luôn chú ý tới lao động có trình độ. Vì vậy, khi đưa ra mục tiêu tuyển dụng trong tương lai, bên cạnh việc luôn coi trọng kinh nghiệm thì trình độ cũng là vấn đề quan trọng mà công ty quan tâm.

Về quy mô, cơ cấu nhân lực:

Dự tính trong 2 năm tới, Công ty mở rộng quy mô sản xuất, tăng năng suất lao động nên cần nâng tổng số lượng lao động có thể đáp ứng khối lượng công việc. Theo như bảng số liệu trên, Công ty cần tuyển thêm 90 người trong năm 2015. So sánh về mặt số lượng thì quy mô tuyển dụng nhân lực năm 2015 tăng hơn so với năm 2014. Năm 2015 các vị trí cần tuyển chủ yếu là: Công nhân sản xuất, nhân viên kỹ thuật, nhân viên nhân sự...

Về chất lượng nhân lực

Công ty xác định trong thời gian tới sẽ nâng cao chất lượng nhân lực bằng cách nâng cao yêu cầu đối với trình độ người lao động. Điều này xuất phát từ nhu cầu thực tế và chiến lược kinh doanh của công ty, tiến tới công ty sẽ duy trì một lực lượng lao động ổn định, nâng cao năng lực, trình độ lao động. Công ty sẽ ưu tiên tuyển dụng những người có kinh nghiệm cho các vị trí có nhu cầu nhân lực để giảm thiểu chi phí đào tạo lại và thời gian làm quen công việc. Đặc biệt, công ty ưu tiên lao động trẻ có kinh nghiệm. Với mục tiêu là dần trẻ hóa đội ngũ lao động để khai thác thế mạnh của nhóm lao động này như sự năng động, sáng tạo, nhiệt tình, ham học hỏi.

3.2. Giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại

3.2.1. Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng

Để xác định chính xác nhu cầu tuyển dụng cần xây dựng bản kế hoạch tuyển dụng nhân lực cụ thể. Trong bản kế hoạch tuyển dụng nhân lực của

Công ty mới chỉ đưa ra được số lượng nhân sự còn thiếu trong Công ty, chưa đưa ra được những thông tin cụ thể.

Bản kế hoạch cần đưa ra những dự báo, khả năng nhân viên sẽ bị sa thải, cần đào tạo, từ đó mới có con số chính xác nhân sự cần tuyển, để làm được điều đó thì phải thực hiện tốt công tác đánh giá thực hiện công việc. Công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực nên được thực hiện theo chu kỳ, xác định đảm bảo tính ổn định trong sắp xếp nhân sự. Đặc biệt, cần phải có định hướng phát triển trong dài hạn, thuận tiện cho việc lập các kế hoạch nhân sự như lập kế hoạch tuyển mộ, tuyển chọn, đào tạo về sau.

3.2.2. Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển mộ

3.2.2.1. Lập kế hoạch tuyển mộ một cách chi tiết

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

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

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

Để tăng sự thu hút với các ứng viên trên thị trường cạnh tranh gay gắt như hiện nay thì Công ty nên đưa ra những hình thức kích thích hấp dẫn tuyển được những người phù hợp. Thực tế người nộp hồ sơ thường bị thu hút bởi

mức lương và mức tiền thưởng cao, ngoài ra còn các chế độ, phúc lợi của công ty với các ứng viên.

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

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

3.2.2.3. Tìm kiếm người xin việc

Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại là một doanh nghiệp lớn thuộc tập đoàn Điện Lực Việt Nam nên đã có vị thế trong lĩnh vực hoạt động. Trên thực tế, Công ty cũng là một trong những công ty dẫn đầu về năng suất lao động cũng như lợi nhuận trong nhiều năm qua. Chính vì vậy mà mức thù lao người lao động nhận được cũng khá cao. Đây là một lợi thế mà Công ty thu hút được ứng viên.

3.2.2.4. Đánh giá quá trình tuyển mộ

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

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

3.2.3. Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển chọn

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

3.2.3.1. Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

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

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

3.2.3.2. Thẩm tra thông tin

Bước này yêu cầu chuyên viên tuyển chọn phải kiểm tra được tính trung thực mà ứng viên cung cấp trong quá trình tham gia dự tuyển.

3.2.3.3. Công tác thi tuyển

Trước hết, công tác chuẩn bị địa điểm thi cũng như cơ sở vật chất cần thiết phải được thực hiện chu đáo và đầy đủ theo kế hoạch đã định.

Công ty phải xây dựng đề thi hợp lý phù hợp với vị trí công việc và đảm bảo tính bí mật. Nội dung đề thi cần bám sát với các yêu cầu công việc (có được từ quá trình phân tích công việc) bao gồm cả lý thuyết và bài tập thực tế áp dụng trong công ty.

Công ty nên áp dụng một số hình thức thi trắc nghiệm nhanh để phát hiện và đánh giá năng lực, tâm lý, tính cách của ứng viên sao cho phù hợp với

công việc yêu cầu. Hạn chế tuyển những người không mong muốn, đồng thời tránh mất nhiều thời gian, công sức, tiền bạc của công ty, các bài trắc nghiệm điển hình như:

- Trắc nghiệm cá tính: Đánh giá tính cách ứng viên
- Trắc nghiệm tâm thần: Đánh giá năng lực, thể chất và tinh thần của ứng viên
- Trắc nghiệm trung thực: Thường áp dụng cho những vị trí tuyển dụng cần đảm bảo tính tuyệt mật hoặc liên quan đến sở hữu công nghiệp, sở hữu trí tuệ (kế toán, lập trình phần mềm...). Hoặc có thể áp dụng trắc nghiệm trung thực thông qua các câu hỏi mang tính chất “cài bẫy” để tìm được sự trung thực qua lời nói.

Quá trình thi tuyển phải thực hiện kỷ luật phòng thi một cách chặt chẽ, không để xảy ra hiện tượng gian lận trong thi cử, đảm bảo không có sự ưu ái của cán bộ coi thi đối với ứng viên...

3.2.3.4. Công tác phỏng vấn chuyên môn

Để đảm bảo công bằng giữa các ứng viên, hạn chế sự ảnh hưởng bởi các yếu tố chủ quan của cán bộ phỏng vấn thì hội đồng phỏng vấn nên đưa ra tiêu chí chung để loại bỏ ứng viên trong vòng phỏng vấn. Dựa vào các tiêu chí đó thì cán bộ phỏng vấn sẽ đánh giá khách quan hơn, hạn chế được việc cho điểm ứng viên theo cảm tính của người phỏng vấn như hiện nay.

Lựa chọn địa điểm phỏng vấn hợp lý, thuận lợi, xây dựng không khí phỏng vấn vui vẻ, cởi mở giúp các ứng viên bình tĩnh và chủ động trong quá trình thể hiện bản thân.

Việc xác định độ dài thời gian phỏng vấn cho mỗi ứng viên cũng nên thay đổi linh hoạt. Thực tế hiện nay tại công ty, thời gian phỏng vấn chuyên môn của mỗi ứng viên là 15 phút, việc này đã gây hạn chế cho quá trình đánh

giá ứng viên, nhận thấy nếu ứng viên có năng lực và trình độ, hội đồng có thể kéo dài thời gian phỏng vấn để cho họ thể hiện được hết năng lực của mình.

Về nội dung phỏng vấn không nên chỉ bó hẹp trong phạm vi về kiến thức chuyên môn mà nên xem xét tới thái độ, quan điểm, tư duy và tính sáng tạo của ứng viên. Khi phỏng vấn nên đề cập đến các vấn đề: động cơ xin việc, quá trình học tập hoặc làm việc trước đó, kiến thức và kinh nghiệm trong công việc...

3.2.3.5. Đánh giá sau tuyển chọn

Việc đánh giá sau tuyển chọn giúp Công ty kịp thời đánh giá kết quả và hiệu quả của công tác tuyển chọn nhân lực của Công ty. Công tác tuyển chọn được đánh giá là thực hiện tốt và hiệu quả là cơ sở để công tác tuyển chọn thời gian sau thực hiện tốt hơn. Ngược lại, nếu công tác tuyển chọn được đánh giá là chưa tốt, chưa hiệu quả thì cán bộ tuyển chọn phải nhanh chóng tìm ra nguyên nhân và khắc phục tình trạng đó. Đánh giá công tác cũng chính là đánh giá khả năng, kỹ năng của cán bộ làm công tác tuyển chọn là cơ sở cho công tác đào tạo và phát triển nhân sự của chính hoạt động quản trị nhân lực tại Công ty.

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

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

Phân tích công việc cung cấp các thông tin cần thiết về yêu cầu, đặc điểm của công việc, là cơ sở cho việc xây dựng bản mô tả công việc và bản

tiêu chuẩn công việc. Phân tích công việc cung cấp cho nhà quản trị bản tóm tắt về nhiệm vụ, trách nhiệm của công việc nào đó trong mối tương quan với công việc khác. Từ đó giúp nhà quản trị trả lời các câu hỏi sau:

- Công việc cần tuyển là công việc lâu dài hay tạm thời?
- Công việc đó đòi hỏi các kiến thức chuyên sâu và đặc biệt nào?
- Có cần thiết phải tuyển thêm người để thực hiện công việc đó không? Nếu có thì người được tuyển dụng có kiêm thêm công việc nào nữa?
- Chức trách, nhiệm vụ và quan hệ với tổ chức như thế nào?
- Những tiêu chuẩn về kiến thức chuyên môn, sức khỏe, kinh nghiệm... của công việc mới đó là gì?

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

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

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

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

Tiếp theo, công ty nên quan tâm đến công tác đánh giá thực hiện công việc. Công tác đánh giá thực hiện công việc nên được đánh giá kỹ lưỡng, khách quan và có sự tương tác hai chiều. Không chỉ lãnh đạo đánh giá nhân viên, cấp trên đánh giá cấp dưới mà nên có sự đánh giá ngược lại từ phía nhân viên đối với ban lãnh đạo. Tuy nhiên, Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại

mới đang đánh giá thực hiện công việc một chiều từ cấp trên đánh giá xuống cấp dưới, chưa có sự tương tác hai chiều. Để chất lượng nguồn nhân lực được nâng cao, công tác đánh giá thực hiện công việc hiệu quả, công bằng thì cần thiết phải thay đổi phương pháp đánh giá.

Thứ ba, công tác bố trí, sử dụng nhân lực được tuyển mới là vô cùng quan trọng, phản ánh chất lượng công tác tuyển dụng Công ty đã thực hiện. Trên thực tế, một số lao động trong Công ty chưa được sắp xếp vị trí công việc đúng với chuyên ngành mà họ đào tạo. Công ty cần rà soát lại số lượng cán bộ công nhân viên đang làm việc trái chuyên ngành, tìm hiểu sâu thêm về nhu cầu, nguyện vọng của những lao động đó. Nếu họ có nhu cầu làm việc đúng chuyên ngành họ được đào tạo thì sắp xếp bổ sung vào những vị trí thiếu, ngược lại, nếu họ đã quen với vị trí công việc cũ, họ cảm thấy mãn nguyện với công việc thì có thể đào tạo lại, đào tạo thường xuyên những lao động đó để họ nắm được những kiến thức cơ bản nhất, và cần thiết nhất, cập nhật những kiến thức mới nhất về công việc mà họ đang đảm nhận.

Hạn chế áp dụng chính sách “bố mẹ về thì con vào”, hay chính sách ưu tiên tuyệt đối cho con em trong ngành ngay cả khi con em họ không tốt nghiệp chuyên ngành đúng với yêu cầu vị trí đang tuyển.

3.2.5. Hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động để thu hút và duy trì nguồn nhân lực chất lượng cao

3.2.5.1. Thực hiện chế độ đãi ngộ lao động hiệu quả

Tiền lương là khoản thu nhập chính của đa số công nhân viên trong Công ty, vì vậy, cần phải đảm bảo chính xác khi tính lương cho họ. Công ty nên tạo điều kiện cho cán bộ công nhân viên làm thêm giờ để tăng thu nhập.

Ngoài ra, công ty nên bổ sung hình thức tiền lương có thưởng khi hoàn thành vượt mức kế hoạch:

- Kích thích người lao động làm việc hiệu quả cao

- Đảm bảo cho các hợp đồng ký kết luôn hoàn thành đúng thời hạn và sản phẩm đảm bảo chất lượng giúp công ty giữ vững uy tín trên thị trường.

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

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

Ngoài ra, để tạo động lực cho người lao động không thể không kể đến khả năng thăng tiến của người lao động. Người lao động có năng lực, đóng góp nhiều lợi ích cho công ty, có mong muốn được thăng tiến mà không nhận được sự ủng hộ của công ty thì họ cảm thấy chán nản, tâm lý không thoải mái khi làm việc. Ngược lại, nếu họ được thỏa mãn đầy đủ nhu cầu của mình, họ sẽ hăng say lao động hơn. Vì thế, công ty nên tạo cơ hội cho người lao động phát huy hết khả năng, năng lực của bản thân mình để họ có cơ hội thăng tiến trong công việc. Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại là Công ty Cổ phần Nhà nước, trực thuộc tập đoàn Điện Lực Việt Nam nên chính sách tạo cơ hội thăng tiến cho người lao động vẫn chưa thực sự thông thoáng. Vẫn còn mang nặng vấn đề tuổi tác, thâm niên làm việc và bằng cấp khi cân nhắc một vị trí lãnh đạo nào đó trong công ty.

3.2.5.2. Thực hiện chính sách đào tạo phát triển tốt hơn cho người lao động

Công ty phải đầu tư hơn nữa cho công tác đào tạo, tăng quỹ đào tạo vì đào tạo tốt sẽ cho ta một đội ngũ nhân viên giỏi nghề, giỏi việc với tác phong làm việc chuyên nghiệp nhất đặc biệt là các nhân viên cấp cao như trưởng,

phó phòng, không ngần ngại tổ chức các khóa học nâng cao nghiệp vụ quản trị cho các thành viên cấp cao để họ nâng cao kiến thức áp dụng vào thực tế.

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

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

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

3.2.6. Một số giải pháp khác

3.2.6.1. Nâng cao năng lực đội ngũ chuyên trách về công tác tuyển dụng

Chất lượng nguồn nhân lực và hiệu quả công tác tuyển dụng phụ thuộc rất lớn vào trình độ chuyên môn của cán bộ làm công tác tuyển dụng cũng như trình độ, chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ quản trị nhân lực. Khi cán bộ quản trị có trình độ chuyên môn kịp thời nắm bắt được nhu cầu nhân sự từ đó có kế hoạch tuyển dụng cụ thể cho từng thời kỳ. Năng lực của cán bộ chuyên môn tốt vừa tiết kiệm thời gian và chi phí cho công tác tuyển mộ, tuyển chọn, công tác quản trị nhân lực vừa góp phần tạo ra hiệu quả sản xuất kinh doanh cao.

Một đội ngũ cán bộ tuyển mộ tuyển chọn làm việc hiệu quả, đội ngũ cán bộ phòng Tổ chức lao động phải hiểu rõ được tầm quan trọng của công việc lập kế hoạch tuyển mộ trong hoạt động quản trị nhân lực, thành thạo trong công việc lập kế hoạch và vận dụng nó một cách linh hoạt.

3.2.6.2. *Phân định trách nhiệm rõ ràng trong công tác tuyển dụng*

Sự chỉ đạo, đôn đốc của Tổng giám đốc Công ty giúp cho mọi hoạt động đi đúng hướng và tạo sự kích thích đối với các hoạt động đó. Công tác tuyển dụng cũng không nằm ngoài các hoạt động đó, khi công tác chỉ đạo của Tổng giám đốc và lãnh đạo Công ty được tăng cường, nó sẽ kéo theo công tác tuyển dụng được hoàn thiện hơn và có hiệu quả hơn.

Hoạt động quản trị nhân lực là một trong các hoạt động của Công ty và công tác tuyển dụng là một trong số các nội dung của hoạt động quản trị nhân lực. Vì vậy, có sự liên kết, gắn bó chặt chẽ giữa các hoạt động với nhau sẽ tạo điều kiện cho nhau cùng phát triển. Sự phối hợp hoạt động giữa bộ phận nhân sự với các bộ phận phòng ban chức năng khác trong công ty cũng là một giải pháp hữu hiệu giúp công ty hoàn thiện và nâng cao công tác tuyển dụng nhân lực của mình.

Lãnh đạo cấp cao

Định hướng công tác tuyển dụng thông qua những chủ trương, chính sách và kế hoạch sản xuất kinh doanh.

Phê duyệt ngân sách tuyển dụng, nhu cầu tuyển dụng và các đề xuất của các đơn vị liên quan: kế hoạch tuyển dụng, tiêu chí đánh giá ứng viên, đánh giá công tác tuyển dụng, mức lương cho các vị trí sau tuyển...

Tham gia phỏng vấn trực tiếp ứng viên nếu vị trí tuyển là trưởng bộ phận hoặc các nhân sự đảm nhiệm vị trí cao cấp trong Công ty.

Tổng giám đốc đại diện cho người sử dụng lao động của công ty ký kết hợp đồng lao động với ứng viên được tuyển dụng mới, chỉ đạo rút kinh nghiệm sau mỗi đợt tuyển.

Bộ phận chuyên trách tuyển dụng

Tham mưu, tư vấn cho ban lãnh đạo công ty về các hoạt động liên quan tới tuyển dụng: đề xuất mức lương cho vị trí công việc cần tuyển, tiêu chí, dự toán chi phí, kênh đăng tuyển và các phương pháp tuyển.

Hoạch định nhân sự làm căn cứ cho phòng, đơn vị đề xuất nhu cầu tuyển dụng theo năm, đợt.

Xây dựng và hoàn thiện bộ tiêu chí đánh giá sau mỗi đợt tuyển dụng

Chịu trách nhiệm trước ban lãnh đạo về công tác tuyển dụng.

3.2.6.3. Xây dựng phần mềm tuyển dụng

Hàng năm công ty đều có đợt tuyển dụng nhân sự với số lượng tương đối nhiều, việc xây dựng phần mềm tuyển dụng giúp công tác tuyển dụng được thực hiện bài bản, khoa học là hết sức cần thiết. Phần mềm sẽ thực hiện và theo dõi công tác tuyển dụng theo quy trình nghiệp vụ hoàn chỉnh: quy định các vòng phỏng vấn và điểm chuẩn cho từng vòng phỏng vấn, quản lý các yêu cầu tuyển dụng, quản lý ứng viên, quản lý bài thi...

Quản lý các yêu cầu tuyển dụng: Cho phép đưa ra các nhu cầu tuyển dụng tự động từ hệ thống dựa trên định biên nhân sự và đánh giá năng lực cho từng vị trí hiện tại của mỗi nhân viên trong phòng ban.

Quản lý ứng viên: Cho phép đăng ký tuyển dụng online và hỗ trợ đăng ký tuyển dụng thông qua người thân trong công ty.

Cho phép thiết lập kế hoạch tuyển dụng và đặt lịch chi tiết cho mỗi ứng viên (hệ thống hỗ trợ gửi email, tin nhắn cho ứng viên khi có thông tin về lịch thi hoặc phỏng vấn)

Quản lý chi tiết và linh hoạt bài thi.

Quản lý chi tiết kết quả thi, phỏng vấn của các ứng viên.

Quản lý danh sách ứng viên theo các tiêu chí: Không đủ tiêu chuẩn, đủ tiêu chuẩn, làm bài thi đạt, làm bài thi không đạt, phỏng vấn qua, phỏng vấn không qua, thử việc, chuyển thành nhân viên...

Chuyển hồ sơ tuyển dụng sang hồ sơ nhân viên cho các ứng viên đạt yêu cầu.

3.3. Một số đề xuất, kiến nghị

Những năm gần đây có rất nhiều Công ty Nhiệt điện tại khu vực Miền Bắc được đưa vào sử dụng và mở rộng quy mô sản xuất, như: Nhà máy Nhiệt điện Mông Dương, Nhà máy Nhiệt điện Uông Bí... Như vậy, ngày càng có nhiều đối thủ cạnh tranh xuất hiện trên thị trường nên công ty phải nhạy bén với thời cuộc để có thể nắm bắt được cơ hội đến với mình.

Trước hết, Công ty cần hoàn thiện các chính sách đãi ngộ, chính sách lương, thưởng, bảo hiểm... để thu hút được lao động có trình độ và tay nghề cao. Hoàn thiện chính sách này cũng góp phần hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty.

Không ngừng trang bị và nâng cao kiến thức chuyên môn cho đội ngũ cán bộ làm công tác tuyển dụng.

Công ty cần dành thời gian ưu tiên hơn nữa cho công tác tuyển dụng nhất là việc chuẩn bị địa điểm thi tuyển. Hiện tại, công ty vẫn chưa có một địa điểm cố định cho công tác tuyển dụng nên chất lượng tuyển dụng bị ảnh hưởng.

Trong quá trình phỏng vấn tuyển dụng, nên để ứng viên thể hiện hết năng lực bản thân mình, ban tuyển dụng không nói quá nhiều, dành thời gian khai thác thông tin, năng lực của ứng viên.

Giáo dục ở Việt Nam còn rất nhiều bất cập, học vẫn chưa đi đôi với hành, còn quá nặng về lý thuyết nên sau quá trình học tập trong nhà trường học sinh, sinh viên ra trường vẫn không đáp ứng đủ các yêu cầu của công việc, nghề nghiệp từ đó ảnh hưởng rất lớn tới chất lượng và hiệu quả của quá trình tuyển dụng.

Nhà nước cần quan tâm hơn nữa đến hệ thống giáo dục và đào tạo để nâng cao dân trí, nâng cao ý thức xã hội, đồng thời cung cấp cho xã hội đặc biệt là doanh nghiệp những lao động có năng lực thực sự. Để đảm bảo được điều này thì phải nâng cao hệ thống giáo dục cả về cơ sở vật chất và đội ngũ giáo viên nhằm đào tạo con người cả về chất lượng và kiến thức chuyên môn. Nhà nước cần có chính sách hỗ trợ sinh viên tiếp xúc với thực tế tại các Công ty ngay từ năm thứ 2, thứ 3 để sớm làm quen với công việc thực tế, để sau khi tốt nghiệp ra trường họ không lúng túng và có thể dễ dàng tiếp thu công việc.

Đặc biệt, Nhà nước cũng nên quản lý chặt chẽ hơn các trung tâm giới thiệu việc làm, để các trung tâm này thực sự là cầu nối hiệu quả giữa người lao động và các doanh nghiệp để khi 2 bên cần, không phải lo lắng về hiện tượng những trung tâm lừa đảo kiếm tiền, chuộc lợi... Có rất nhiều những trung tâm làm ăn chân chính, bên cạnh đó cũng không ít những trung tâm lừa đảo. Vì vậy, các cơ quan Nhà nước cần tìm hiểu và kiểm soát các trung tâm này trong quá trình cấp phép và hoạt động.

KẾT LUẬN

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

Trong đề tài này nghiên cứu này tác giả đã đi sâu tìm hiểu về “*Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại*” để thấy rõ hơn về tầm quan trọng của công tác tuyển dụng trong một doanh nghiệp nói chung và Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại nói riêng, qua đó tác giả phân tích thực trạng và đề xuất một số giải pháp cho Công tác tuyển dụng tại Công ty.

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

Tôi xin chân thành cảm ơn!

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

I. Danh mục sách, luận văn, báo cáo

1. PGS. TS. Trần Xuân Cầu và PGS. TS. Mai Quốc Chánh (2008), Giáo trình *Kinh tế nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân.
2. Dương Thị Kim Chung (2007), “Quy trình tuyển dụng nhân viên”, *Tuyển dụng đúng người*, NXB Trẻ, Hà Nội
3. TS. Trần Kim Dung (2006), *Quản trị nhân lực*, NXB Thống kê
4. Ths. Nguyễn Văn Điềm và PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân (chủ biên) (2007), Giáo trình *Quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân
5. Vũ Thị Thùy Dương và Hoàng Văn Hải (2005), Giáo trình *Quản trị nhân lực*, NXB Thống kê
6. PGS. TS Lê Thanh Hà (2009), Giáo trình *Quản trị nhân lực*, NXB Lao động - Xã hội
7. Đoàn Thị Thu Hà và Nguyễn Ngọc Huyền (2002), Giáo trình *Khoa học quản lý*, NXB Khoa học và Kỹ thuật Hà Nội
8. Lê Cẩm Hà, *Luận văn một số nội dung trong tuyển dụng nhân lực khu vực nhà nước*, Tổ chức Nhà nước, Bộ Nội vụ, số 9/2010
9. Phạm Đức Thành (1998), Giáo trình *Quản trị nhân sự*, NXB Thống kê, Hà Nội
10. Phạm Đức Thành (2006), Giáo trình *Quản trị nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội
11. Nguyễn Hữu Thân (2003), Giáo trình *Quản trị nhân sự*, NXB Thống kê, Hà Nội

II. Tài liệu công ty

1. EVN TPC Phả Lại (2013), *Báo cáo tổng kết tình hình sử dụng nhân lực của công ty*.

2. EVN TPC Phả Lại (2014), *Báo cáo tổng kết tình hình sử dụng nhân lực của công ty.*
2. EVN TPC Phả Lại (2014), *Báo cáo tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh 3 năm (2012-2014) và phương hướng phát triển năm 2015 của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại.*
3. EVN TPC Phả Lại (2014), *Quy chế tuyển dụng lao động của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại.*
4. EVN TPC Phả Lại (2012), *Quy chế và Nội quy lao động của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại.*
5. Tạp chí EVN (2013), “*EVN Phả Lại 30 năm hình thành và phát triển*”, NXB chính trị, hành chính, Hải Dương.
6. Tài liệu Đại hội cổ đông thường niên năm (2013) “*Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2013*” 20-21.
7. Tài liệu Đại hội cổ đông thường niên năm (2014) “*Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2014*” 18-19.

III. Một số trang web tham khảo

1. EduViet tổng hợp, *Hoạch định và thu hút nguồn nhân lực*. Địa chỉ : <http://www.eduviet.vn/index.php/Hoach-dinh-phat-trien-nhan-su/hoach-dinh-va-thu-hut-nguon-nhan-luc.html>
2. Nhật Kiên, *Khuynh hướng đánh giá ứng viên của nhà tuyển dụng*. Địa chỉ : <http://www.nhankietvn.com/vi/tu-van/xu-huong-tuyen-dung/khuynh-huong-danh-gia-ung-vien-cua-nha-tuyen-dung-14/>
3. Thu Lê, *Xu hướng tuyển dụng hiện nay*. Địa chỉ : <http://vietbao.vn/the-gioi-giai-tri/Xu-huong-tuyen-dung-hien-nay/507546997/402>

PHỤ LỤC 01

PHIẾU ĐIỀU TRA KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN NHIỆT ĐIỆN PHẢ LẠI

(Cán bộ quản lý và nhân viên phòng Tổ chức lao động đánh giá)

Để có thêm cơ sở thực tiễn phục vụ cho việc nghiên cứu đề tài khoa học: “Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại”, rất mong Ông/bà cho ý kiến trả lời của mình theo những câu hỏi dưới đây.

(Tất cả số liệu điều tra, ý kiến trả lời của Ông/ bà chỉ nhằm mục đích phục vụ cho nghiên cứu khoa học và hoàn toàn được giữ bí mật).

Ông (bà) hãy khoanh tròn vào đáp án mà ông (bà) chọn:

I. THÔNG TIN CHUNG

1. Giới tính:

- A. Nam B. Nữ

2. Trình độ văn hóa

- A. Sơ cấp D. Đại học
B. Trung cấp E. Thạc sỹ
C. Cao đẳng F. Tiến sỹ

3. Ông (bà) thuộc nhóm tuổi nào dưới đây:

- A. Dưới 25 C. Từ 35-45
B. Từ 25-35 D. Trên 45

4. Ông (bà) đang làm việc ở bộ phận nào dưới đây:

- A. Ban lãnh đạo C. Phòng Tổ chức lao động
B. Bộ phận quản lý phân xưởng D. Văn phòng

II. ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC

1. Ông bà đánh giá như thế nào về tầm quan trọng của Công tác tuyển dụng nhân sự:

- A. Rất quan trọng
B. Quan trọng
C. Bình thường
D. Không quan trọng

2. Ông (bà) thấy số lượng ứng viên được thu hút đã đáp ứng được yêu cầu của tuyển mộ hay chưa?

- A. Nhiều B. Trung bình C. Ít

3. Ông, bà thấy chất lượng ứng viên trúng tuyển sau thử việc thế nào?

- A. Tốt
B. Bình thường
C. Chưa tốt

4. Ông bà thấy mức độ hiệu quả của công tác tuyển mộ như thế nào?

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

5. Theo Ông, bà tình hình thị trường lao động có ảnh hưởng nhiều đến hiệu quả của công tác tuyển dụng nhân lực hay không?

- A. Ảnh hưởng rất lớn
B. Có ảnh hưởng
C. Ảnh hưởng rất ít
D. Không ảnh hưởng

6. Theo Ông/bà khả năng tài chính của công ty có ảnh hưởng nhiều tới hiệu quả của công tác tuyển dụng nhân lực không?

- A. Ảnh hưởng rất lớn
B. Có ảnh hưởng
C. Ảnh hưởng rất ít
D. Không ảnh hưởng

7. Theo ông bà công tác tuyển dụng nhân lực có đảm bảo tính công bằng giữa các ứng viên không?

- A. Có
B. Không

8. Ông bà thấy kinh phí cho việc tuyển dụng như thế nào?

- A. Nhiều
B. Vừa đủ
C. Ít

9. Ông bà có vướng mắc gì khi thực hiện công tác tuyển dụng hay không?

.....
.....
.....
.....

10. Ý kiến đóng góp của ông bà nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng?

.....
.....
.....
.....

Cám ơn ông(bà) đã hợp tác trong quá trình điều tra!

PHỤ LỤC 02

PHIẾU ĐIỀU TRA KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN NHIỆT ĐIỆN PHẢI LẠI

(Cán bộ công nhân viên trong toàn Công ty đánh giá)

Để có thêm cơ sở thực tiễn phục vụ cho việc nghiên cứu đề tài khoa học: “Công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại”, rất mong Ông/bà cho ý kiến trả lời của mình theo những câu hỏi dưới đây.

(Tất cả số liệu điều tra, ý kiến trả lời của Ông/ bà chỉ nhằm mục đích phục vụ cho nghiên cứu khoa học và hoàn toàn được giữ bí mật).

Ông (bà) hãy khoanh tròn vào đáp án mà ông (bà) chọn:

III. THÔNG TIN CHUNG

1. Giới tính:

D. Nam

B. Nữ

2. Trình độ văn hóa

A. Sơ cấp

D. Đại học

E. Trung cấp

E. Thạc sỹ

F. Cao đẳng

F. Tiến sỹ

3. Ông (bà) thuộc nhóm tuổi nào dưới đây:

C. Dưới 25

C. Từ 35-45

D. Từ 25-35

D. Trên 45

4. Ông (bà) đang làm việc ở bộ phận nào dưới đây:

C. Ban lãnh đạo

C. Phòng Tổ chức lao động

D. Bộ phận quản lý phân xưởng

D. Bộ phận sản xuất trực tiếp

IV. ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC

1. Ông bà biết được thông tin tuyển dụng nhân lực của Công ty từ:

A. Trung tâm giới thiệu việc làm

B. Bạn bè, người thân

C. Đài, báo, internet

D. Từ nguồn khác.....

2. Ông (bà) thấy thông tin trên thông báo tuyển dụng của Công ty thế nào?

A. Rõ ràng

B. Bình thường

C. Không rõ ràng

3. Ông, bà nộp hồ sơ xin việc bằng cách nào?

- A. Trực tiếp mang đến
- B. Gửi người thân quen
- C. Gửi qua mail tuyển dụng của Công ty
- D. Khác

4. Trong buổi phỏng vấn Ông bà có được chuyên viên tuyển dụng nêu rõ yêu cầu công việc cụ thể của Ông bà không?

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

5. Các chuyên viên phỏng vấn có trả lời đầy đủ những thắc mắc của Ông bà về Công ty không?

- A. Đầy đủ
- B. Bình thường
- C. Không đầy đủ

6. Theo Ông/bà tác phong của người phỏng vấn như thế nào?

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

7. Theo ông bà quy trình tuyển dụng nhân lực của Công ty như thế nào?

- A. Rất hoàn chỉnh, đầy đủ
- C. Bình thường
- B. Rườm rà
- D. Chưa tốt

8. Ông bà thấy các bài thi viết và phỏng vấn đã phản ánh được hết trình độ của Ông bà chưa?

- A. Đầy đủ
- B. Chưa đầy đủ

9. Ông bà có thấy công bằng trong tuyển chọn với các ứng viên khác không?

- A. Có
- B. Không

10. Tính thực tiễn của các bài thi, phỏng vấn có áp dụng vào công việc hay không?

- A. Có
- B. Bình thường
- C. Không

11. Ông bà có hài lòng về chế độ đãi ngộ và chính sách thăng tiến của Công ty hay không?

- A. Có
- B. Chưa hài lòng
- C. Không hài lòng

12. Ông bà có muốn gắn bó lâu dài với công ty hay không?

- A. Có
- B. Không hài lòng

13. Ý kiến đóng góp của ông bà nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng?

.....
.....
.....
.....
.....

Cám ơn ông(bà) đã hợp tác trong quá trình điều tra!

PHỤ LỤC 03
KẾT QUẢ ĐIỀU TRA, KHẢO SÁT CÁN BỘ CÔNG NHÂN VIÊN
TRONG CÔNG TY

I. Tổng hợp thông tin người được khảo sát (Tổng: 150 người)

| | | | |
|------------------|--------------------------|-----|-----|
| Giới tính | Nam | 80 | 53% |
| | Nữ | 70 | 47% |
| Trình độ văn hóa | Sơ cấp, Trung cấp | 25 | 17% |
| | Cao đẳng, Đại học | 125 | 83% |
| | Trên đại học | 1 | 1% |
| Nhóm tuổi | Dưới 25 | 10 | 7% |
| | Từ 25 đến 35 | 70 | 47% |
| | Từ 35 đến 45 | 60 | 40% |
| | Trên 45 | 10 | 7% |
| Bộ phận làm việc | Ban lãnh đạo | 5 | 3% |
| | Phòng TCLĐ, Tài chính KT | 15 | 10% |
| | Quản lý phân xưởng | 62 | 41% |
| | Lao động trực tiếp | 68 | 45% |

II. Tổng hợp kết quả phần câu hỏi cho cán bộ quản lý và nhân viên phòng Tổ chức lao động (Tổng: 82 người)

| Đáp án | A | | B | | C | | D | |
|--------|---------|-------|----|-------|----|-------|---|-------|
| | Câu hỏi | Người | % | Người | % | Người | % | Người |
| 1 | 50 | 61% | 25 | 30% | 5 | 6% | 2 | 2% |
| 2 | 4 | 5% | 71 | 87% | 7 | 9% | 0 | 0% |
| 3 | 2 | 2% | 35 | 43% | 45 | 55% | 0 | 0% |
| 4 | 10 | 12% | 70 | 85% | 1 | 1% | 0 | 0% |
| 5 | 69 | 84% | 10 | 12% | 3 | 4% | 0 | 0% |
| 6 | 11 | 13% | 68 | 83% | 3 | 4% | 0 | 0% |
| 7 | 62 | 76% | 8 | 10% | 10 | 12% | 2 | 2% |
| 8 | 76 | 93% | 5 | 6% | 1 | 1% | 0 | 0% |
| 9 | 5 | 6% | 74 | 90% | 3 | 4% | 0 | 0% |

III. Tổng hợp kết quả phần câu hỏi cho cán bộ công nhân viên trong Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại (Tổng 68 người)

| Đáp án | A | | B | | C | | D | |
|--------|---------|-------|----|-------|-----|-------|-----|-------|
| | Câu hỏi | Người | % | Người | % | Người | % | Người |
| 1 | 0 | 0% | 53 | 78% | 10 | 15% | 5 | 7% |
| 2 | 12 | 18% | 43 | 63% | 13 | 19% | ... | ... |
| 3 | 54 | 79% | 0 | 0% | 6 | 9% | ... | ... |
| 4 | 50 | 74% | 10 | 15% | 4 | 6% | ... | ... |
| 5 | 39 | 57% | 25 | 37% | 4 | 6% | ... | ... |
| 6 | 37 | 54% | 25 | 37% | 6 | 9% | ... | ... |
| 7 | 19 | 28% | 36 | 53% | 23 | 34% | 2 | 3% |
| 8 | 15 | 22% | 49 | 72% | 4 | 6% | ... | ... |
| 9 | 48 | 71% | 17 | 25% | 3 | 4% | 0 | 0% |
| 10 | 48 | 71% | 20 | 29% | ... | ... | ... | ... |
| 11 | 8 | 12% | 53 | 78% | 7 | 10% | ... | ... |
| 12 | 25 | 37% | 43 | 63% | 10 | 15% | ... | ... |
| 13 | 56 | 82% | 12 | 18% | ... | ... | ... | ... |

**CÔNG TY CỔ PHẦN
NHIỆT ĐIỆN PHẢ LẠI**

Phụ lục 04

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

Hải Dương, ngày 11 tháng 11 năm 2014

Số: /TB-PPC-TCLD

THÔNG BÁO

Về kế hoạch tuyển dụng lao động năm 2014

**CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CÔNG TY CỔ PHẦN NHIỆT ĐIỆN PHẢ LẠI**

Căn cứ vào kế hoạch tuyển dụng lao động 2014 được Hội đồng quản trị thông qua, nhằm kịp thời thay thế người lao động nghỉ hưu, đáp ứng yêu cầu nhân lực cho sản xuất, Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại có nhu cầu tuyển dụng lao động cho một số vị trí chức danh công việc .

I. Đối tượng tuyển dụng: là Công dân Việt Nam có đủ năng lực hành vi dân sự, sức khỏe tốt và tuổi đời không quá 35; đáp ứng các yêu cầu về trình độ năng lực, phù hợp với các ngành nghề công việc cần tuyển dụng lao động.

II. Các nghề công việc cần tuyển dụng gồm:

1. Kỹ sư vận hành nhà máy nhiệt điện

2. Số lượng: 15 người, trong đó: 05 kỹ sư Nhiệt điện, 05 kỹ sư Hệ thống điện và 05 kỹ sư Tự động Điều khiển.

Vị trí công việc dự kiến: Các chức danh vận hành chính trong dây chuyền sản xuất nhà máy nhiệt điện;

Yêu cầu:

- **Trình độ chuyên môn:** Tốt nghiệp Đại học hệ chính quy chuyên ngành Nhiệt điện, Hệ thống điện, Tự động hóa; *Ưu tiên những người đã có kinh nghiệm vận hành nhà máy nhiệt điện, hệ thống điện.*

- **Ngoại ngữ:** Tiếng Anh, có thể đọc hiểu, dịch tài liệu kỹ thuật.

3. Công nhân vận hành thiết bị nhà máy nhiệt điện:

Số lượng: 34 người

Vị trí công việc dự kiến: Các chức danh vận hành trong dây chuyền sản xuất điện, trong đó:

- Vận hành thiết bị lò hơi, tua bin: 24 người
- Vận hành thiết bị khác: 10 người

Yêu cầu trình độ chuyên môn: Trung cấp, cao đẳng về chuyên ngành điện;

4. Kỹ sư quản trị mạng:

Số lượng : 01

Vị trí công việc dự kiến: Kỹ thuật viên Quản trị mạng nội bộ

Yêu cầu:

- Trình độ chuyên môn: Tốt nghiệp Đại học chính quy chuyên ngành Công nghệ thông tin
- Ngoại ngữ: Tiếng Anh có thể đọc hiểu, dịch tài liệu kỹ thuật
- Kinh nghiệm: Đã có kinh nghiệm ít nhất 02 năm làm công việc quản trị mạng.

III. Hình thức và thời hạn tuyển dụng

Công ty sẽ áp dụng quy trình tuyển dụng và chính sách ưu tiên theo Quy chế tuyển dụng lao động hiện hành của Công ty.

Các ứng viên có điểm thi đạt yêu cầu trở lên sẽ được Công ty xem xét lựa chọn từ cao xuống thấp cho đến khi đủ số chỉ tiêu cần tuyển dụng cho mỗi ngành nghề ở trên.

Quy trình tuyển dụng sẽ được thực hiện trong tháng 11 và tháng 12 năm 2014.

IV. Yêu cầu về hồ sơ dự tuyển:

- Hình thức nộp hồ sơ: hồ sơ đăng ký dự tuyển gửi trực tiếp hoặc theo đường Bưu điện về địa chỉ:

***Phòng Tổ chức Lao động, Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại,
phường Phả Lại, thị xã Chí Linh, tỉnh Hải Dương***

- Hạn cuối cùng nhận hồ sơ: ngày 1/12/2014
- Hồ sơ tuyển dụng lao động bao gồm:

1. Đơn xin việc

2. Sơ yếu lí lịch (theo mẫu hồ sơ) có xác nhận của UBND xã, phường, thị trấn, nơi cư trú hoặc tổ chức nơi người đó đang công tác, học tập tính đến lúc nộp hồ sơ không quá 03 tháng .
3. Giấy xác nhận nhân sự do công an sở tại nơi người xin dự tuyển đang cư trú cấp (thời điểm xác nhận không quá 01 tháng đến thời điểm nộp hồ sơ)
4. Giấy khám sức khỏe do bệnh viện tuyến huyện, thị xã trở lên cấp, tính đến lúc nộp hồ sơ không quá 03 tháng.
5. Bản sao công chứng bằng tốt nghiệp các ngành nghề, các chứng chỉ khác (nếu có) và bằng kết quả học tập.
6. Bằng tốt nghiệp Trung học phổ thông (bản sao có chứng thực)
7. Bản sao giấy khai sinh
8. Sổ lao động (nếu có)

Không nhận Hồ sơ dự tuyển các đối tượng sau đây:

- Người đang bị truy cứu trách nhiệm hình sự, đang trong thời hạn chấp hành bản án hình sự.
- Người đang bị thi hành kỷ luật từ khiển trách trở lên;
- Người đang trong thời gian bị cấm hành nghề hoặc cấm làm các công việc liên quan đến ngành nghề dự tuyển;
- Người không có đủ năng lực hành vi nhân sự.

Ghi chú:

- Các ứng viên trúng tuyển khi đến làm thủ tục thử việc yêu cầu đem theo bản chính các văn bằng, chứng chỉ để đối chiếu. (Công ty không hoàn trả hồ sơ đã đăng ký dự tuyển)
- Bộ câu hỏi thi theo từng chuyên ngành sẽ được đưa lên Website: www.ppc.evn.vn trước thi ít nhất 10 ngày

Nơi nhận:

- Các đơn vị trực thuộc
- HĐQT (thay báo cáo)
- BCHCĐ (phối hợp)
- Ban TGD (chỉ đạo)
- Hội đồng tuyển dụng (thực hiện)
- Quản trị mạng (để công bố trên website)
- Lưu: VT, TCLĐ.

TỔNG GIÁM ĐỐC

Phạm Văn Thu

Phụ lục 05

**CÔNG TY CỔ PHẦN
NHIỆT ĐIỆN PHẢ LẠI**

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số:...../TB-PPC-

TCLĐ

Hải Dương, ngày tháng 01 năm 2015

THÔNG BÁO

Kết quả xét duyệt hồ sơ đăng ký dự tuyển dụng lao động 2014

Căn cứ biên bản cuộc họp xét duyệt hồ sơ đăng ký dự tuyển dụng lao động ngày 04/12/2014 của Hội đồng Tuyển dụng lao động, Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại thông báo kết quả xét duyệt hồ sơ của các ứng viên đã đăng ký dự tuyển cho từng vị trí công việc như sau:

1. Hồ sơ Kỹ sư Hệ thống điện:

Tổng số hồ sơ đăng ký dự tuyển 45, trong đó:

- Hồ sơ không đạt yêu cầu: 03;
- Hồ sơ đạt yêu cầu: 42.

2. Hồ sơ Kỹ sư Nhiệt điện :

Tổng số hồ sơ đăng ký dự tuyển 19, trong đó:

- Hồ sơ không đạt yêu cầu: 01;
- Hồ sơ đạt yêu cầu: 18.

3. Hồ sơ Kỹ sư Quản trị mạng:

Tổng số hồ sơ đăng ký dự tuyển 14, trong đó:

- Hồ sơ không đạt yêu cầu: 03;
- Hồ sơ đạt yêu cầu: 11.

4. Hồ sơ Kỹ sư Tự động Điều khiển:

Tổng số hồ sơ đăng ký dự tuyển 69, trong đó:

- Hồ sơ không đạt yêu cầu: 04;
- Hồ sơ đạt yêu cầu: 65.

5. Hồ sơ Cao đẳng, Trung cấp Nhiệt điện:

Tổng số hồ sơ đăng ký dự tuyển 75, trong đó:

- Hồ sơ không đạt yêu cầu: 04;
- Hồ sơ đạt yêu cầu: 71.

6. Hồ sơ Cao đẳng, Trung cấp điện:

Tổng số hồ sơ đăng ký dự tuyển 204, trong đó:

- Hồ sơ không đạt yêu cầu: 0;
- Hồ sơ đạt yêu cầu: 204.

Cụ thể các ứng viên đủ điều kiện tham dự vòng phỏng vấn sơ tuyển tiếp theo như danh sách kèm theo.

Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại thông báo và xin trân trọng cảm ơn đến tất cả các ứng viên đã gửi hồ sơ đăng ký tham dự tuyển dụng về Công ty!

Đề nghị các ứng viên có hồ sơ dự tuyển đạt yêu cầu như danh sách kèm theo thông báo này chuẩn bị tham dự vòng Phỏng vấn sơ tuyển.

Ghi chú: Thông báo này cùng các thông tin khác liên quan đến công tác tuyển dụng và lịch thi tiếp theo sẽ được thông báo cụ thể trên Website của Công ty (www.ppc.env.vn).

Thông báo này thay cho giấy báo kết quả xét hồ sơ cho từng cá nhân ứng viên.

Nơi nhận:

- Các đơn vị trong Công ty;
 - VPCĐ
 - Các Ứng viên (qua trang Web Công ty);
 - Các bảng tin trong Công ty (VP);
- Lưu: VT, TCLĐ.

**CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG TUYỂN DỤNG
TỔNG GIÁM ĐỐC**

Phạm Văn Thư