

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

NGUYỄN TRƯỜNG GIANG

**TUYỂN DỤNG CÔNG NHÂN KỸ THUẬT TẠI CÔNG TY
TNHH ĐIỆN TỬ MEIKO VIỆT NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Hà Nội - 2019

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

NGUYỄN TRƯỜNG GIANG

**TUYỂN DỤNG CÔNG NHÂN KỸ THUẬT TẠI CÔNG TY
TNHH ĐIỆN TỬ MEIKO VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số: 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS TRẦN XUÂN CẦU

Hà Nội - 2019

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi và có kế thừa các công trình nghiên cứu trước đó có liên quan đến đề tài. Các số liệu, kết quả nghiên cứu trong luận văn là trung thực và trích nguồn.

Hà Nội, ngày tháng năm 2019

Tác giả luận văn

Nguyễn Trường Giang

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin chân thành cảm ơn Quý thầy cô giáo khoa Quản trị nhân lực thuộc trường Đại học Lao động xã hội đã tận tâm giảng dạy, truyền đạt những kiến thức quý báu cho tôi trong thời gian theo học Thạc sỹ tại trường.

Tôi xin chân thành cảm ơn Ban giám đốc và các anh chị Phòng Nhân sự của công ty TNHH Meiko Việt Nam đã tạo điều kiện giúp đỡ tôi thu thập số liệu về công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty.

Đặc biệt tôi xin chân thành cảm ơn PGS.TS. Trần Xuân Cầu đã tận tình hướng dẫn, giúp đỡ tôi trong thời gian làm luận văn để tôi có thể hoàn thành tốt nhất luận văn của mình.

Tác giả luận văn

Nguyễn Trường Giang

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

LỜI CẢM ƠN

MỤC LỤC ----- i

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ----- v

MỞ ĐẦU ----- 1

CHƯƠNG 1 -----10

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TUYỂN DỤNG CÔNG NHÂN KỸ THUẬT

TRONG DOANH NGHIỆP -----10

1.1. Các khái niệm liên quan.-----10

1.1.1. Công nhân kỹ thuật. -----10

1.1.2. Tuyển mộ, tuyển chọn và tuyển dụng. -----13

1.1.3. Đào tạo, hội nhập nhân viên.-----15

1.2.Nội dung của công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật trong doanh nghiệp. -----18

1.2.1.Chuẩn bị tuyển dụng công nhân kỹ thuật-----18

1.2.1.1.Xác định nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật. -----18

1.2.1.2. Lập kế hoạch tuyển dụng công nhân kỹ thuật.-----19

1.2.1.3. Thành lập hội đồng tuyển dụng. -----20

1.2.2. Tuyển mộ công nhân kỹ thuật. -----20

1.2.2.1. Xây dựng chiến lược tuyển mộ.-----20

1.2.2.2. Tìm kiếm người xin việc. -----25

1.2.2.3. Đánh giá quá trình tuyển mộ.-----25

1.2.3. Tuyển chọn công nhân kỹ thuật. -----25

1.2.3.1. Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ.-----26

1.2.3.2. Phỏng vấn sơ bộ. -----26

1.2.3.3. Kiểm tra, trắc nghiệm. -----	26
1.2.3.4. Phỏng vấn tuyển chọn.-----	28
1.2.3.5. Khám sức khỏe và đánh giá thể lực của các ứng viên. -----	29
1.2.3.6. Phỏng vấn bởi người lãnh đạo trực tiếp.-----	29
1.2.3.7. Kiểm tra các thông tin thu được trong quá trình tuyển chọn. -----	29
1.2.3.8. Tham quan công việc. -----	30
1.2.3.9. Ra quyết định tuyển dụng. -----	30
1.2.4. Đào tạo và hội nhập công nhân kỹ thuật. -----	31
1.2.5. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng công nhân kỹ thuật. -----	33
1.3.Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật. -----	34
1.3.1. Các yếu tố bên trong tổ chức.-----	34
1.3.2. Các yếu tố bên ngoài tổ chức. -----	36
1.4.Bài học kinh nghiệm. -----	38
1.4.1. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của Công ty TNHH Hanwha Aero Engines. -----	39
1.4.2. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của Công ty TNHH Hicel Vina ----	39
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG TUYỂN DỤNG CÔNG NHÂN KỸ THUẬT TẠI CÔNG TY TNHH ĐIỆN TỬ MEIKO VIỆT NAM-----	41
2.1. Một số nét khái quát về công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam. ---	41
2.1.1. Giới thiệu chung về công ty.-----	41
2.1.2. Bộ máy quản lý của công ty.-----	42
2.1.3. Đặc điểm lao động của công ty. -----	45
2.2. Thực trạng tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam. -----	49
2.2.1. Chuẩn bị tuyển dụng nhân lực-----	50
2.2.2. Tuyển mộ công nhân kỹ thuật của Công ty-----	52

2.2.3. Tuyển chọn công nhân kỹ thuật của Công ty-----	57
2.2.4. Thực trạng đào tạo và hội nhập công nhân kỹ thuật-----	62
2.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty. -----	64
2.3. Kết quả tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty -----	69
2.4.Đánh giá hiệu quả tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam -----	72
2.5. Những ưu điểm và hạn chế của công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật. -----	75
2.5.1. Ưu điểm. -----	75
2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân-----	77
CHƯƠNG 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN TUYỂN DỤNG CÔNG NHÂN KỸ THUẬT TẠI CÔNG TY TNHH ĐIỆN TỬ MEIKO VIỆT NAM -----	81
3.1. Phương hướng, mục tiêu tuyển dụng nguồn nhân lực của công ty --	81
3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam -----	81
3.2.1. Đánh giá hiệu quả của các phương pháp tuyển mộ công nhân kỹ thuật -----	82
3.2.2. Xây dựng nội dung thông báo tuyển mộ hấp dẫn và chi tiết hơn -----	83
3.2.2.1. Về mặt hình thức -----	83
3.2.2.2. Về nội dung-----	84
3.2.3. Xây dựng thêm bước thi tuyển bằng hình thức lý thuyết và thực hành trong quy trình tuyển chọn công nhân kỹ thuật-----	90
3.2.4. Nâng cao trình độ chuyên môn của bộ phận làm công tác tuyển dụng-----	90
3.2.5. Nâng cao chất lượng phỏng vấn của công ty -----	93
3.3. Một số kiến nghị -----	Error! Bookmark not defined.

KẾT LUẬN -----	99
TÀI LIỆU THAM KHẢO -----	1
PHỤ LỤC 1 -----	3
PHỤ LỤC 2. CÔNG TY TNHH ĐIỆN TỬ MEIKO VIỆT NAM -----	4
PHỤ LỤC 3. MẪU PHIẾU ĐÁNH GIÁ QUÁ TRÌNH THỬ VIỆC -----	7
PHỤ LỤC 4. Phiếu khảo sát -----	10
ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CÔNG NHÂN KỸ THUẬT TẠI CÔNG TY TNHH ĐIỆN TỬ MEIKO VIỆT NAM -----	10
PHỤ LỤC 5 -----	17
KẾT QUẢ ĐIỀU TRA -----	17
PHỤ LỤC 6 -----	19
ĐÁNH GIÁ BUỔI PHÒNG VẤN -----	19
PHỤ LỤC 7 -----	20

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2.1: Sơ đồ Tổ chức bộ máy của công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam...	43
Sơ đồ 2.2: Quy trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam.....	49
Bảng 2.1: Cơ cấu lao động của công ty từ năm 2016 – 2018	46
Bảng 2.2: Số lượng công nhân kỹ thuật từ năm 2016 – 2018.....	47
Bảng 2.3: Công nhân kỹ thuật phân theo độ tuổi từ năm 2016 – 2018.....	48
Bảng 2.4: Nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty từ năm 2016 – 2018	50
Bảng 2.5: Số lượng hồ sơ ứng tuyển vào vị trí công nhân kỹ thuật của công ty từ năm 2016 – 2018.	56
Bảng 2.6. Ảnh hưởng của nhân tố chủ quan đến công tác tuyển dụng	66
công nhân kỹ thuật của Công ty	66
Bảng 2.7. Ảnh hưởng của nhân tố khách quan đến công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty	68
Bảng 2.8: Kết quả tuyển dụng công nhân kỹ thuật từ năm 2016 – 2018	69
Bảng 2.9: Hiệu quả tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty.....	72
Bảng 2.10. Đánh giá mức độ hiệu quả của công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty.....	74
Bảng 2.11. Hiệu quả phương pháp tuyển mộ công nhân kỹ thuật	77
Bảng 2.12. Hiệu quả thông báo tuyển dụng công nhân kỹ thuật	77
Bảng 2.13. Hiệu quả khai thác khả năng ứng viên của câu hỏi phỏng vấn	78

MỞ ĐẦU

1.Lý do chọn đề tài

Nhân lực là nguồn lực quan trọng của mọi tổ chức. Trong doanh nghiệp, nguồn lực này là chủ thể của các hoạt động và do đó mang tính chất quyết định tới hiệu quả sản xuất, kinh doanh. Hoạt động quản trị nhân lực đóng vai trò quan trọng đặc biệt đối với thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Cụ thể là góp phần phát huy tối đa năng lực làm việc của các nhân viên và là cơ sở, nền tảng để triển khai các hoạt động quản trị khác. Bên cạnh đó, mọi doanh nghiệp đều phải thực hiện việc tuyển dụng nhân lực, nhằm bổ sung được nhân lực phù hợp với yêu cầu công việc và giúp doanh nghiệp thực hiện các mục tiêu kinh doanh hiệu quả nhất. Như vậy, có thể thấy tuyển dụng nhân lực có tầm ảnh hưởng to lớn và xuyên suốt đến các hoạt động khác của quản trị nhân lực như đánh giá tình hình thực hiện công việc; thù lao lao động; đào tạo và phát triển nhân lực, các mối quan hệ lao động... Tuyển dụng tốt không những giúp doanh nghiệp bố trí và sử dụng nhân lực hợp lý, giảm những chi phí do phải tuyển chọn lại, đào tạo lại mà còn làm tăng năng suất lao động và tránh được những thiệt hại, rủi ro trong quá trình thực hiện các công việc.

Trong bối cảnh hội nhập ngày nay, các doanh nghiệp Việt Nam cần khai thác triệt để bất kỳ một lợi thế nào, trong đó có nhân lực, để cạnh tranh và đứng vững được trên thương trường. Một doanh nghiệp chỉ có thể thành công và lớn mạnh khi có được nhân lực giỏi, có trình độ chuyên môn cao, đáp ứng được nhu cầu công việc. Đặc biệt với những doanh nghiệp sản xuất, nếu tuyển nhân lực kém chất lượng sẽ không đáp ứng được yêu cầu công việc, dẫn đến việc năng suất lao động suy giảm và không hoàn thành được kế hoạch sản xuất kinh doanh và nguy cơ trì trệ cũng như khả năng thất bại rất cao trong môi trường cạnh tranh gay gắt hiện nay. Do vậy, việc tuyển dụng được đội ngũ nhân lực thỏa mãn

đầy đủ các yêu cầu về chuyên môn, đồng thời phù hợp với văn hóa của tổ chức và các nguồn lực khác của doanh nghiệp là nhiệm vụ hết sức quan trọng.

Tuy nhiên hiện nay, các doanh nghiệp tại Việt Nam vẫn rơi vào tình trạng thiếu hụt nhân lực chất lượng cao, thiếu cán bộ quản lý giỏi và đội ngũ công nhân vững về chuyên môn kỹ thuật. Đặc biệt là đối với ngành điện tử, yếu tố quan trọng trong quá trình Công nghiệp hóa, Hiện đại hóa của đất nước nên vấn đề nhân lực càng cần được chú trọng và liên tục hoàn thiện, nâng cao chất lượng.

Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam là doanh nghiệp FDI đến từ Nhật Bản chuyên thiết kế, sản xuất và chế tạo các loại bảng mạch in điện tử (PCB); lắp ráp các linh kiện lên PCB, lắp ráp các sản phẩm điện tử hoàn chỉnh (EMS). Tính đến tháng 12/2018, Công ty đang có 3902 cán bộ công nhân viên. Ban lãnh đạo Công ty chủ trương bố trí, sắp xếp đội ngũ cán bộ công nhân viên của mình một cách hợp lý nhằm bảo đảm thực hiện mục tiêu tổng thể. Trong đó quy trình tuyển dụng đã được Công ty chú trọng xây dựng, nhưng vẫn còn nhiều bất cập; cụ thể là tại Công ty có rất nhiều các vị trí, chức danh, tuy nhiên lại chỉ xây dựng quy trình tuyển dụng chung. Bên cạnh đó Công ty còn chưa khai thác hết các nguồn tuyển dụng, hình thức thông báo tuyển dụng chưa phong phú và thông tin cung cấp cho ứng cử viên còn hạn chế. Những khó khăn, hạn chế này đặt ra yêu cầu cần có những biện pháp nhằm nâng cao chất lượng tuyển dụng nhân lực tại Công ty. Chính vì vậy nên em chọn Đề tài: ***“Tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam”*** làm đề tài nghiên cứu và đề xuất những giải pháp góp phần hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty.

2. Tình hình nghiên cứu.

Những năm gần đây đã có nhiều nghiên cứu về tuyển dụng nhân lực được đề cập đến trong nhiều bài báo và các công trình nghiên cứu khoa học với phạm vi rộng từ vi mô đến vĩ mô, từ các đơn vị, doanh nghiệp trong các khu vực, các loại

hình kinh doanh. Cho thấy tuyển dụng nhân lực là một vấn đề quan trọng để doanh nghiệp tuyển dụng được những nhân lực có chất lượng phù hợp với yêu cầu và giúp cho doanh nghiệp đạt được các mục tiêu đề ra. Các công trình nghiên cứu đều hệ thống hóa lý luận về tuyển dụng nhân lực trong các doanh nghiệp, tổ chức; phân tích, đánh giá được thực trạng của công tác tuyển dụng, từ đó chỉ ra các kết quả đã đạt được và những mặt tồn tại cần khắc phục và từ đó đề xuất giải pháp thiết thực, mang tính khả thi nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực.

Các công trình nghiên cứu mang tính lý thuyết như: sách *“Những chuyên đề quan trọng trong lĩnh vực nhân sự”*, tác giả Lê Văn Lập, 2011, Nxb Lao động xã hội đưa ra một số lý thuyết căn bản về quản trị nhân sự giúp cho các nhà quản trị nghiên cứu có hệ thống và ứng dụng tốt trong quản trị và điều hành nhân viên, trong đó Phần III: Tuyển chọn nhân viên - giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong hoạt động của doanh nghiệp đã nêu bật tầm quan trọng của việc tuyển dụng được những nhân viên phù hợp yêu cầu công việc và góp phần quan trọng trong việc thực hiện các mục tiêu mà doanh nghiệp đã đề ra; sách *“Bí quyết tuyển dụng và đãi ngộ người tài”* của tác giả Brian Tracy, dịch: Trương Hồng Dũng - Trương Thảo Hiền, năm 2011, Nxb Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh đã đưa ra những bí quyết, những phương pháp và kỹ thuật có thể áp dụng để chiêu mộ được nhân tài và nâng cao hiệu quả làm việc của họ sau khi tuyển dụng, để lựa chọn được những nhân viên giỏi không phải chỉ dựa vào các kiến thức có được trong giáo trình và các khóa đào tạo mà công việc này đòi hỏi cả một nghệ thuật cùng với những kỹ năng có được từ những trải nghiệm thực tế và quan trọng nhất là lựa chọn đúng người cho vị trí công việc. Các công trình nghiên cứu trên đều có những ưu điểm và nhược điểm nhất định, khó có thể áp dụng hoàn toàn khung lý thuyết vào một tổ chức và chắc chắn rằng sẽ đạt hiệu quả tốt nhất trong công tác tuyển dụng nhân lực. Tuy vậy các nghiên cứu về lý

thuyết hệ thống đã cung cấp các luận cứ khoa học để áp dụng vào thực tiễn cho công tác tuyển dụng nhân lực trong các tổ chức nói chung.

Các bài viết như: Bài viết “*Lao động thiếu việc, doanh nghiệp khó tuyển được nhân lực chất lượng cao*” của tác giả Hoa Nguyễn, đăng trên Báo Pháp luật ngày 20 tháng 7 năm 2017, tác giả đã đề cập đến việc doanh nghiệp đang gặp khó khăn trong việc tuyển dụng được nhân lực do chất lượng lao động còn nhiều hạn chế như: thể lực người lao động còn yếu chưa đáp ứng được yêu cầu với cường độ công việc cao; tỷ lệ lao động qua đào tạo thấp, thiếu lao động có chuyên môn kỹ thuật, người lao động chưa có tác phong công nghiệp, ý thức chấp hành kỷ luật chưa nghiêm, năng suất lao động thấp ... tuy nhiên tác giả không đề xuất những giải pháp để khắc phục. Bài viết “*Vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong tổ chức*” của tác giả Nguyễn Chon 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. Có thể thấy các nghiên cứu trên đều ở tầm vĩ mô, mang tính lý luận cao do vậy không hoàn toàn áp dụng được tại một tổ chức cụ thể, tuy nhiên đó chính là những cơ sở để các doanh nghiệp và tổ chức làm nền tảng cho công tác tuyển dụng nhân lực tại đơn vị mình.

Các công trình nghiên cứu về tạo động lực cho lao động tại một tổ chức cụ thể như: Luận văn thạc sỹ *“Tuyển dụng nhân lực tại Công ty cổ phần In Hồng Hà”* của Trần Hữu Hòa, Trường đại học Lao động - xã hội (2016), Luận văn thạc sỹ *“Công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại”* của Phạm Thị Út Hạnh, Trường đại học Lao động - xã hội (2015), các công trình nghiên cứu trên đã đi sâu phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự trong các đơn vị, tổ chức cụ thể dựa trên những số liệu thống kê hay kết quả điều tra xã hội học, đã đánh giá những kết quả đã đạt được và chỉ ra được những mặt còn tồn tại, từ đó đề xuất ra các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực. Các giải pháp đưa ra có nhiều giải pháp mang tính thực tiễn cho công tác tuyển dụng trong doanh nghiệp, tuy nhiên vẫn còn một số giải pháp đưa ra mang tính chung chung khó cụ thể hóa khi thực hiện.

Ngoài những công trình nghiên cứu đã nêu ở trên, cho đến nay đã có nhiều đề tài, công trình tập trung nghiên cứu về tuyển dụng trong các tổ chức. Các nghiên cứu đó cho thấy tuyển dụng nhân lực trong các công ty đều gặp không ít khó khăn, việc nghiên cứu tập trung vào công tác tuyển dụng chung cho tất cả các vị trí công việc, chưa cụ thể hóa đi sâu vào một vị trí công việc cụ thể. Mỗi vị trí công việc đều có những yêu cầu đòi hỏi riêng, cần phải nghiên cứu một cách cụ thể để đạt được hiệu quả cao nhất.

Đối với công ty sản xuất như Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam, công nhân kỹ thuật đóng vai trò quan trọng trong quy trình sản xuất của công ty do vậy tuyển dụng công nhân kỹ thuật có những đặc điểm riêng đòi hỏi cần được nghiên cứu toàn diện. Hiện nay chưa có công trình nghiên cứu nào về tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam. Chính vì vậy tác giả lựa chọn đề tài nghiên cứu *“Tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam”* với phạm vi nghiên cứu tập trung vào đối tượng công nhân kỹ thuật. Hy vọng luận văn sẽ mang lại giá trị ứng dụng trong

công tác tuyển dụng của công ty.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu:

Tổng quan những căn cứ lý luận và thực tiễn về tuyển dụng nhân lực tại doanh nghiệp, trên cơ sở phân tích thực trạng tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam, đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện 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 công nhân kỹ thuật.

- Phân tích, đánh giá thực trạng tuyển dụng nhân lực công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam qua đó phát hiện những bất cập còn tồn tại trong quá trình tuyển dụng, tìm ra một số nguyên nhân ảnh hưởng đến tuyển dụng công nhân kỹ thuật 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 công nhân kỹ thuật ở Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam trong thời gian tới.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Tuyển dụng nhân lực công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam.

Phạm vi nghiên cứu:

Về nội dung: Tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam, những thành tựu, hạn chế và các giải pháp nhằm hoàn thiện tuyển dụng nhân lực tại công ty.

Về thời gian: Đề tài tập trung nghiên cứu công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật từ năm 2016 đến năm 2018

Về không gian: Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam (Khu Công nghiệp Thạch Thất - Quốc Oai, Thạch Thất, Hà Nội)

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Nguồn số liệu.

- Nguồn số liệu thứ cấp:

Trên cơ sở thu thập tài liệu thứ cấp từ các nguồn như: Giáo trình, báo chí, bài báo, tạp chí, biên bản hội nghị, báo cáo khoa học, internet, sách tham khảo, luận án tiến sĩ, thông tin thống kê, hình ảnh, video, tài liệu-văn thư ... , luận văn sử dụng để so sánh, phân tích cũng như đánh giá tình hình hoạt động, thực trạng tuyển dụng công nhân kỹ thuật.

- Nguồn số liệu sơ cấp:

Nguồn số liệu sơ cấp được thu thập bằng cách lấy phiếu điều tra từ cán bộ quản lý, công nhân kỹ thuật của công ty.

5.2. Phương pháp điều tra xã hội học:

Phương pháp này sử dụng phiếu điều tra là bảng hỏi nhằm thu thập thông tin về tuyển dụng công nhân kỹ thuật.

Đối tượng điều tra: Cán bộ quản lý các bộ phận và phòng Nhân sự, công nhân kỹ thuật mới tuyển dụng, công nhân kỹ thuật đang làm việc tại phân xưởng sản xuất Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam.

Nội dung bảng hỏi: Các nhân tố ảnh hưởng công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật, mức độ phù hợp của từng vị trí làm việc. Đánh giá mức độ phù hợp của yêu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật với chất lượng nguồn tuyển dụng, đánh giá công tác đào tạo và hội nhập sau tuyển dụng.

Địa điểm khảo sát: Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam.

Số lượng phiếu khảo sát: Số phiếu phát ra 130 phiếu.

Số phiếu thu về: 120 phiếu

5.3. Phương pháp phân tích số liệu.

Phương pháp thống kê và thống kê phân tích: Phương pháp này được sử dụng để phân tích số liệu, tài liệu cụ thể tại Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam.

Phương pháp tổng hợp: Phương pháp sử dụng để nghiên cứu, phân tích các tài liệu, sách, luận án, các bài báo... về công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam.

Phương pháp so sánh số liệu: Luận văn sử dụng phương pháp so sánh số liệu các chỉ tiêu về tình hình tuyển dụng của công ty qua các mốc thời gian từ đó đưa ra nhận định và minh chứng về công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam.

5.4. Phương pháp xử lý số liệu

Phương pháp xử lý số liệu: Các phương pháp thống kê, phân tích tổng hợp, so sánh, dự báo... để tiến hành xử lý, đánh giá các dữ liệu, các thông tin thu thập được. Qua đó đưa ra các nhận định, đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam.

6. Đóng góp mới của luận văn.

Luận văn có những giá trị đóng góp cả về mặt khoa học và ứng dụng:

Giá trị khoa học

Hệ thống các vấn đề lý luận về công tác tuyển dụng nhân lực, làm rõ thêm về nội dung công tác tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp. Đề tài góp phần làm phong phú thêm nguồn lý luận và thực tiễn cho các nghiên cứu khoa học khác về vấn đề tuyển dụng nhân lực trong tương lai.

Giá trị thực tiễn:

Phân tích, đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật, làm rõ những ưu điểm, hạn chế, tìm ra nguyên nhân của những hạn chế, đề xuất các giải pháp mới về trạng công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam. Kết quả nghiên cứu luận văn sẽ là tài liệu tham khảo bổ ích cho các nhà quản lý trong đơn vị về việc xây dựng các chính sách tuyển dụng trong doanh nghiệp.

7. Kết cấu luận văn.

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

Chương I: Cơ sở lý luận về tuyển dụng công nhân kỹ thuật trong doanh nghiệp

Chương II: Thực trạng tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam

Chương III: Giải pháp hoàn thiện tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TUYỂN DỤNG CÔNG NHÂN KỸ THUẬT TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Các khái niệm liên quan.

1.1.1. Công nhân kỹ thuật.

Theo từ điển thuật ngữ của Bộ Lao động – Thương binh – Xã hội thì Công nhân kỹ thuật được hiểu là loại lao động được đào tạo được cấp bằng hoặc chứng chỉ của các bậc đào tạo trong hệ thống giáo dục nghề nghiệp quốc dân thống nhất để có năng lực thực hiện các công việc phức tạp, tạo ra sản phẩm hàng hóa và dịch vụ phục vụ quốc tế dân sinh.

Trong giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực do PGS.TS Trần Xuân Cầu làm chủ biên thì “*Công nhân kỹ thuật là người được đào tạo và được cấp bằng (đối với người tốt nghiệp các chương trình dạy nghề dài hạn từ 1 đến 3 năm) hoặc chứng chỉ (đối với những người tốt nghiệp các chương trình dạy nghề ngắn hạn dưới 1 năm) của bậc giáo dục nghề nghiệp trong hệ thống giáo dục để có năng lực thực hành – thực hiện các công việc phức tạp do sản xuất yêu cầu*”[1;tr103]

Trong thực tế có những công nhân rất giỏi, họ có kinh nghiệm làm việc lâu năm nhưng lại không có kiến thức bài bản về lý thuyết mà chủ yếu là thành thạo về kỹ năng tay nghề, những công nhân này muốn trở thành công nhân kỹ thuật cần phải đào tạo thêm và thông qua bài kiểm tra lý thuyết để cấp chứng chỉ công nhận là công nhân kỹ thuật.

Như vậy công nhân kỹ thuật bao gồm:

- Những công nhân đã tốt nghiệp các trường dạy nghề, trung tâm dạy nghề được cấp chứng chỉ, cấp bằng theo quy định của Bộ giáo dục đào tạo.

- Nhưng công nhân tích lũy kinh nghiệm lâu năm được công nhận là công nhân kỹ thuật thông qua việc doanh nghiệp tổ chức các lớp bồi dưỡng thêm và

tổ chức kỳ thi nâng cao tay nghề về lý thuyết và thực hành cho công nhân và cấp chứng chỉ cho công nhân.

Công nhân kỹ thuật là một phần của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, cùng với các bộ phận khác tạo nên lực lượng sản xuất. Với những đặc điểm riêng, công nhân kỹ thuật đảm nhiệm những phần công việc riêng trong quá trình sản xuất.

**** So sánh Công nhân kỹ thuật với công nhân phổ thông và cán bộ chuyên môn.***

Giống nhau: công nhân kỹ thuật, công nhân phổ thông và cán bộ chuyên môn đều là nguồn lực của doanh nghiệp, bảo đảm và duy trì sự hoạt động của doanh nghiệp.

Khác nhau:

- Công nhân phổ thông: là lao động làm những công việc không cần đào tạo và kỹ năng, tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất, thực hiện các công việc đơn giản.

- Công nhân kỹ thuật: có thể được đào tạo tại các cơ sở đào tạo được cấp chứng chỉ, bằng theo quy định hoặc làm việc lâu năm, tích lũy kinh nghiệm, tham gia các cuộc thi nâng cao tay nghề để được cấp chứng chỉ, là những người trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất, công việc có tính chất phức tạp đòi hỏi phải có kiến thức, kỹ năng.

- Cán bộ chuyên môn: được đào tạo ở các trường đại học, cao đẳng và trung cấp, có trình độ học vấn cao, có khả năng lãnh đạo, quản lý, chỉ đạo một chuyên môn nghiệp vụ và không tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất.

Qua đó, ta thấy công nhân kỹ thuật, công nhân phổ thông và cán bộ chuyên môn đều giữ vị trí, vai trò khác nhau trong doanh nghiệp. Vai trò công nhân kỹ thuật ngày càng được coi trọng cũng như nhu cầu tuyển dụng công nhân

kỹ thuật đối với các doanh nghiệp ngày càng tăng, đây là xu hướng phù hợp với nền sản xuất hiện đại.

**** Vai trò của công nhân kỹ thuật trong doanh nghiệp.***

Trong thời đại ngày nay, dưới tác động của cuộc cách mạng khoa học công nghệ, đội ngũ công nhân lao động – những người trực tiếp sản xuất ra của cải vật chất cũng đang có sự chuyển biến lớn về chất lượng. Những ngành công nghiệp chủ lực trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa là những ngành liên quan đến chế biến – chế tạo, những ngành này đòi hỏi đội ngũ công nhân phải là những người có trình độ cao, do vậy đội ngũ công nhân kỹ thuật đang trở thành một lực lượng sản xuất quan trọng, đóng góp vào sự phát triển của doanh nghiệp nói chung và nền kinh tế nước ta nói chung.

Trong bất kỳ doanh nghiệp sản xuất nào cũng cần có đội ngũ công nhân kỹ thuật, những người lao động trực tiếp làm ra các sản phẩm, những người đứng máy, đứng theo dây chuyền công nghệ sản xuất. Với tư cách là một bộ phận của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, bằng kinh nghiệm, kỹ năng, kỹ xảo trong lao động, lực lượng công nhân kỹ thuật giữ vai trò rất quan trọng trong doanh nghiệp sản xuất.

Lực lượng công nhân kỹ thuật của một doanh nghiệp là người quyết định số lượng, chất lượng sản phẩm đầu ra của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có lực lượng công nhân kỹ thuật có tay nghề trình độ cao, có kinh nghiệm sản xuất, có niềm đam mê nhiệt tình với công việc, gắn bó với tổ chức sẽ tạo ra cho doanh nghiệp nhiều sản phẩm với độ tin cậy cao.

Lực lượng công nhân kỹ thuật là người quyết định chi phí sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, với vai trò là người kết hợp các nguyên liệu đầu vào để tạo thành các yếu tố đầu ra, việc sử dụng nguyên liệu đầu vào như thế nào sẽ quyết định đến chi phí sản xuất. Các chi phí này sẽ liên quan đến chất lượng sản

phẩm được tạo ra, khi chất lượng sản phẩm tốt đạt tiêu chuẩn thì nó sẽ làm giảm chi phí sản phẩm.

Lực lượng công nhân kỹ thuật là người tạo ra thặng dư cho doanh nghiệp, là người kết hợp sức lao động với các tư liệu lao động tạo ra sản phẩm cho doanh nghiệp, giá trị thặng dư là yếu tố quyết định cho sự tồn tại của các doanh nghiệp vì mục tiêu lợi nhuận.

Do vậy, chất lượng của lực lượng công nhân kỹ thuật tác động rất lớn đến hoạt động của doanh nghiệp sản xuất, việc tuyển dụng được những công nhân kỹ thuật phù hợp với yêu cầu sản xuất đang là vấn đề của các doanh nghiệp. Quá trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật tốt, hợp lý, khoa học sẽ giúp cho doanh nghiệp sản xuất hoạt động hiệu quả hơn, mang lại nhiều lợi ích kinh tế hơn.

1.1.2. Tuyển mộ, tuyển chọn và tuyển dụng.

** Khái niệm tuyển mộ:*

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

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

**Khái niệm tuyển chọn:*

“Tuyển chọn nhân lực về thực chất là việc lựa chọn ứng viên cho các vị trí việc làm trống của tổ chức nhằm đáp ứng yêu cầu đặt ra của tổ chức đó cho các chức danh công việc cần tuyển dụng” [5;tr.369]

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 kết quả cao thì cần phải các 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 công việc và thực hiện tốt nhiệm vụ được giao.

** Tuyển dụng nhân lực:*

“Tuyển dụng nhân lực chính là 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” [4;tr74]

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” [14;tr168]*

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 chức danh cần người trong tổ chức*” [13;tr 233]

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 trên 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.

**** Sự khác nhau giữa tuyển dụng công nhân kỹ thuật và tuyển dụng lao động quản lý:***

Việc tuyển dụng vị trí công nhân kỹ thuật có những đặc điểm riêng khác biệt so với tuyển dụng lao động quản lý như về số lao động cần tuyển, số lượng hồ sơ ứng tuyển, nhu cầu tuyển dụng hàng năm đều lớn hơn. Nguồn tuyển dụng công nhân kỹ thuật chủ yếu là nguồn bên ngoài, hiếm khi có ứng viên từ nguồn nội bộ. Các yêu cầu về bằng cấp và kinh nghiệm đối với vị trí công nhân kỹ thuật không cao chủ yếu chú trọng đến kỹ năng thực hành, hình thức thi thực hành đối với vị trí công nhân kỹ thuật rất quan trọng để tìm ra các ứng viên phù hợp, đối với lao động quản lý ngoài yêu cầu về bằng cấp còn có các yêu cầu về kỹ năng giao tiếp, kỹ năng thuyết phục, có kiến thức về quản lý, thành thạo tin học văn phòng... đôi khi có cả yêu cầu về ngoại ngữ. Từ những đặc điểm khác biệt đó mà quy trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật có những điểm khác biệt so với quy trình tuyển dụng lao động quản lý.

1.1.3. Đào tạo, hội nhập nhân viên.

**** Đào tạo:***

“Đào tạo nguồn nhân lực là quá trình trang bị kiến thức, kỹ năng, khả năng thuộc một nghề, một chuyên môn nhất định để người lao động có thể thực hiện hiệu quả chức năng và nhiệm vụ của mình” [1;tr103]

Sau quá trình tuyển dụng, doanh nghiệp chú trọng đầu tư là nhân viên mới vào vì có rất nhiều kỹ năng một nhân viên mới cần được đào tạo để thích ứng nhanh với công việc. Nếu tiến hành định hướng và huấn luyện cho các nhân viên mới một cách bài bản sẽ quyết định đến hiệu quả làm việc về sau của đội ngũ nhân viên, giữ họ ở lại lâu dài với doanh nghiệp, giảm chi phí đào tạo lại .

Mục đích của công tác đào tạo nhập môn là giúp nhân viên mới cảm thấy tự tin khi hòa nhập với môi trường mới, nhanh chóng thích nghi với công việc chung và giúp doanh nghiệp có chính sách hỗ trợ hợp lý đối với sự phát triển trong tương lai của họ.

Việc tiến hành đào tạo nhân viên mới cần chú ý tới các vấn đề sau:

- Lựa chọn người đào tạo từ những nhân viên cũ có kinh nghiệm chuyên môn và hiểu biết hoạt động doanh nghiệp.

- Xây dựng quan hệ tương tác cá nhân từ buổi đầu nhân viên làm quen với môi trường mới. Có thể giới thiệu họ với người giám sát trực tiếp và các đồng nghiệp khác dưới hình thức một cuộc trò chuyện thân mật, thoải mái, một buổi đi ăn trưa hoặc một bữa tiệc thân mật. Đồng thời, nên thông báo trước về tên tuổi, hình ảnh, chức vụ của họ để nhân viên cũ biết và chào đón.

- Giúp nhân viên mới có một bức tranh tổng quan về doanh nghiệp, bao gồm: lịch sử thành lập và hoạt động của công ty, các quy định, nguyên tắc, chính sách đối với nhân viên, chức năng của các phòng ban.

- Tiến hành đào tạo nghiệp vụ chuyên môn và những kỹ năng cơ bản như giao tiếp, làm việc nhóm..., tạo điều kiện cho nhân viên tiếp xúc và trau dồi thêm kinh nghiệm ở những công việc liên quan đến phạm vi mà họ đảm trách

hoặc tìm hiểu công việc của các phòng ban khác để họ nắm bắt được tình hình hoạt động chung của doanh nghiệp.

- Hoạch định cho tương lai bằng cách tìm hiểu những tiềm năng, nguyện vọng công tác của nhân viên mới (đôi khi quá trình tuyển dụng chưa đủ điều kiện làm rõ), từ đó chuẩn bị để giúp phát triển nghề nghiệp và định hướng đầu tư cho họ hiệu quả hơn.

** Hội nhập:*

Mục đích của chương trình hội nhập vào môi trường làm việc là giúp cho 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.

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

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

Các bước trong quy trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật dựa vào cơ sở lý luận tuyển dụng nhân lực nói chung bao gồm các bước chính sau:

- Chuẩn bị tuyển dụng nhân lực.
- Tuyển mộ.
- Tuyển chọn.

1.2.1. Chuẩn bị tuyển dụng công nhân kỹ thuật

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 công nhân kỹ thuật.

Xác định nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật nhằm xác định đúng nhu cầu tuyển dụng trước mắt và lâu dài cho doanh nghiệp. Nhà quản trị cần biết rõ ràng cần tuyển bao nhiêu người? Ở vị trí nào? Và yêu cầu về trình độ chuyên môn 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 trọng 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 cả 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 công nhân kỹ thuật.

Để tiến hành tuyển dụng công nhân kỹ thuật 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 các 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 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:

Đối với vị trí tuyển dụng công nhân kỹ thuật, hình thức tuyển dụng có thể là: phỏng vấn trực tiếp như: phỏng vấn theo tình huống, phỏng vấn theo mẫu, phỏng vấn hội đồng; thi trắc nghiệm về kiến thức và các bài thi thực hành...

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 đúng theo 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 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 công nhân kỹ thuật.

Quy trình tuyển mộ công nhân kỹ thuật 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.

Bước 2: Xác định nguồn tuyển mộ

Nguồn tuyển mộ gồm nguồn tuyển mộ từ bên trong và nguồn tuyển mộ 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 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 chưa hiểu sâu sắc, tường tận từng công việc trong một thời gian ngắn. Vì vậy, doanh nghiệp mất nhiều thời gian tạo điều kiện cho người lao động làm quen và hòa nhập với công việc mới.
- 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 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 tổ chức 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 đặt trong các trường đại học, cao đẳng, trung học chuyên nghiệp và cả 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 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 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 công nhân kỹ thuật.

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 các ứng viên đến thời điểm tuyển dụng. Khi nghiên cứu hồ sơ hãy tìm đến những điểm 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 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 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 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:

- 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 về 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 hiện có nhiều loại người có khí chất 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, hưng phấn hay ức chế. Đây là những tích 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 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 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 các loại văn bằng chứng chỉ không nêu hết được. 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 phòng vấn tuyển chọn khá đa dạng, song có thể chia thành 4 mục tiêu chính như sau:

- Phòng vấn để tìm hiểu thông tin hoặc kiểm tra thông tin về người xin việc,
- Phòng vấn để gián tiếp quảng cáo cho tổ chức.
- Phòng 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 xem xét và đánh giá một cách khách quan, tránh được hiện tượng hình thức, qua loa, không chu đáo.

1.2.3.6. Phòng vấn bởi người lãnh đạo trực tiếp.

Muốn bảo đảm được sự thống nhất từ hội đồng tuyển chọn cho đến người phụ trách trực tiếp và sử dụng lao động thì 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 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 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 nhập, 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 thời gian 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. Đào tạo và hội nhập công nhân kỹ thuật.

Sau khi quá trình tuyển dụng kết thúc, để những công nhân kỹ thuật mới sẽ được tham gia một quá trình đào tạo ngắn và chương trình hội nhập để nhanh chóng làm quen và hòa nhập với môi trường làm việc mới.

** Đào tạo công nhân kỹ thuật sau tuyển dụng:*

Công nhân kỹ thuật mới sẽ được học những kỹ năng cần thiết cho công việc thông qua thực tế thực hiện công việc dưới sự hướng dẫn của những công nhân lành nghề hơn, có thể thực hiện theo nhóm hoặc kèm cặp từng cá nhân.

Kèm cặp trong sản xuất được thực hiện theo trình tự sau:

- Phân công những công nhân có trình độ lành nghề cao (người hướng dẫn) vừa sản xuất vừa chỉ dẫn cả về lý thuyết và thực hành cho các công nhân kỹ thuật mới (người học) (nguyên tắc vận hành an toàn, quy trình và các thao tác cần thiết để sản xuất sản phẩm)

- Người học được nghe, nhìn người hướng dẫn việc làm.

- Giao việc làm thử: người học làm thử dưới sự kèm cặp và giám sát của người hướng dẫn.

- Giao việc hoàn toàn: khi các kỹ năng thực hiện công việc tương đối thành thục, người hướng dẫn không cần trực tiếp thường xuyên giám sát mà người học tự tiến hành công việc và kết thúc quá trình đào tạo sau tuyển dụng.

** Hội nhập công nhân kỹ thuật.*

Đối với công nhân kỹ thuật mới được tuyển dụng, hội nhập với môi trường làm việc là rất cần thiết để nắm được công việc cụ thể, giảm bớt sai sót

và tiết kiệm thời gian cũng như tránh được những lo lắng ban đầu khi làm việc trong môi trường mới. Họ cần được hiểu biết về công ty như cách thức quản lý, quy định làm việc, điều kiện làm việc, văn hóa ứng xử, người quản lý, các đồng nghiệp...; các thông tin liên quan đến công việc như công việc phải làm, chính sách đãi ngộ, sự mong đợi của công ty đối với công việc ...

Các giai đoạn của chương trình hội nhập:

- Giai đoạn 1: Chương trình hội nhập tổng quát

Qua chương trình này các công nhân kỹ thuật mới sẽ được giới thiệu tổng quát về công ty (lịch sử hình thành, cơ cấu tổ chức, ban lãnh đạo, sản phẩm, thị trường ...), các chính sách chủ yếu của công ty, lương bổng, phúc lợi, an toàn lao động, mối quan hệ của công đoàn và nhân viên, các cơ sở vật chất (bao gồm khu làm việc, khu ăn trưa, y tế, trang thiết bị ...), các vấn đề liên quan đến đền bù thiệt hại do cá nhân làm hỏng trang thiết bị, làm mất tài sản, đi chậm giờ, bỏ việc

- Giai đoạn 2: Chương trình chuyên môn.

Trong giai đoạn này cấp quản lý trực tiếp sẽ trang bị cho các công nhân kỹ thuật mới những nội dung về chức năng của bộ phận, phòng ban nơi công nhân sẽ làm việc; nhiệm vụ và trách nhiệm đối với công việc (theo bản mô tả công việc và tiêu chuẩn nghiệp vụ công việc; chính sách, thủ tục, điều lệ và quy định; tham quan nơi làm việc và được giới thiệu với các đồng nghiệp trong cùng bộ phận.

- Giai đoạn 3: Theo dõi và đánh giá.

Bộ phận quản lý nhân sự cần theo dõi đánh giá xem chương trình hội nhập môi trường làm việc đã đáp ứng được nhu cầu chưa từ đó điều chỉnh bổ sung phù hợp. Thông thường quản lý có thể chủ động gặp để hỏi thăm và kiểm tra công việc từ 2 – 3 lần/tuần và hàng năm thiết kế phiếu hỏi yêu cầu các công

nhân kỹ thuật mới không cần ký tên hoặc tổ chức các buổi thảo luận nhóm với những nhân viên mới.

1.2.5. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng công nhân kỹ thuật.

Để đánh giá hiệu quả của công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật ta có thể dựa vào một số chỉ tiêu sau đây:

1.2.5.1. Tỷ lệ sàng lọc

$$\text{Tỷ lệ sàng lọc} = \frac{\text{Số người được chấp nhận vào bước tiếp theo trong từng bước tuyển chọn}}{\text{Số người còn lại trong từng bước tuyển chọn}}$$

Đây là tỷ lệ giúp cho doanh nghiệp quyết định được số lượng người cần tuyển mộ cho từng vị trí cần tuyển. Việc xác định được một tỷ lệ sàng lọc chính xác và hợp lý giúp doanh nghiệp giảm thiểu được chi phí tài chính cũng như thu hút được nhiều ứng viên dự tuyển chọn.

1.2.5.2. Tỷ lệ nhân viên mới thôi việc

$$\text{Tỷ lệ nhân viên mới thôi việc} = \frac{\text{Số người thôi việc}}{\text{Số người được chính thức tuyển dụng}}$$

Đây là tỷ lệ đánh giá sự thành công của cả quá trình tuyển dụng và công tác tuyển dụng. Tỷ lệ này phản ánh ứng viên có thực sự thích ứng với công việc, theo kịp yêu cầu và đòi hỏi công việc trong môi trường và văn hóa doanh nghiệp hiện tại. Tỷ lệ này càng nhỏ cho thấy chất lượng ứng viên tuyển dụng cao, doanh nghiệp quan tâm đúng tới các bước trong quá trình tuyển dụng cũng như doanh nghiệp có yếu tố thu hút ứng viên dự tuyển.

1.2.5.3. Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng (số lao động được tuyển/số lao động cần tuyển theo kế hoạch)

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

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

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

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật.

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 việc 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 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, 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 viên có trình độ và năng lực cao. Ngược lại, nếu hình ảnh và uy tín công ty bị đánh giá 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 công ty được các ứng viên đánh giá bao gồm cả lợi thế theo giá trị hữu hình và vô hình. Vì vậy các doanh nghiệp cần chú ý nâng cao cả hai mặt này để có sức 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 vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí trả lương cho cán bộ 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 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, trách nhiệm trọng 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 và 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 lựa 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 công người được nâng cao. Vì thế sẽ nhiệm vụ 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 xã hội về một loại công việc nào đó không tốt thì sẽ 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 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 bắt 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 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 đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này doanh nghiệp phải trả 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.

1.4. Bài học kinh nghiệm.

1.4.1. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của Công ty TNHH Hanwha Aero Engines.

Địa chỉ: Lô CN1-02B-4-8, Khu công nghiệp công nghệ cao I, Khu công nghệ cao, xã Hạ Bằng, huyện Thạch Thất, Thành phố Hà Nội.

Kinh nghiệm tuyển dụng: Cách thu hút nhân sự tối ưu của Công ty là liên kết với các trường cao đẳng, trung cấp nghề mở các lớp liên kết đào tạo công nhân kỹ thuật trên địa bàn Hà Nội, sau khi tốt nghiệp các sinh viên này sẽ làm việc tại nhà máy của Công ty – đây là một chính sách có nhiều ưu điểm. Ngoài ra Công ty còn quảng bá hình ảnh, tặng học bổng và tổ chức các buổi hội thảo về tuyển dụng, định hướng cho sinh viên của các trường kỹ thuật về cơ hội việc làm tại Công ty.

Bài học kinh nghiệm: Đây là một phương pháp thu hút ứng viên tiềm năng từ các trường kỹ thuật khá hiệu quả, không mất quá nhiều chi phí, ngược lại còn xây dựng hình ảnh đẹp cho công ty trong mắt các bạn sinh viên. Tuy nhiên, để tăng hiệu quả tuyển dụng cần kết hợp thêm nhiều phương pháp thu hút khác sẽ mang lại nguồn ứng viên phong phú và hiệu quả hơn.

1.4.2. Kinh nghiệm tuyển dụng nhân lực của Công ty TNHH Hicel Vina

Địa chỉ: Khu C, Lô CN8 (CN2-1), Khu công nghiệp Thạch Thất – Quốc Oai, xã Phùng Xá, huyện Thạch Thất, Thành phố Hà Nội.

Kinh nghiệm tuyển dụng: Công ty sử dụng chính sách tuyển dụng công nhân kỹ thuật bằng nhiều phương pháp khác nhau như qua người thân, bạn bè, đồng nghiệp. Công ty thường ưu tiên tuyển dụng những ứng viên có kinh nghiệm làm việc liên quan đến lĩnh vực cần tuyển để họ có khả năng bắt tay ngay vào làm việc, hòa nhập công việc mới dễ dàng, không tốn nhiều thời gian chi phí.

Bài học kinh nghiệm: Việc tuyển dụng các ứng viên có kinh nghiệm có một số ưu điểm nhưng không thể khẳng định những người ứng viên chưa có

kinh nghiệm sẽ không làm được việc, có những trường hợp họ còn làm tốt những người cũ lâu năm trong nghề. Công ty chỉ hướng đến những ứng viên có kinh nghiệm sẽ dễ dàng bỏ qua những ứng viên tài năng nhưng chưa có cơ hội thể hiện mình. Vì vậy, Công ty cần phải có chính sách tuyển dụng linh hoạt để nhìn thấy khả năng hiện tại cũng như tiềm năng của các ứng viên để không bỏ phí những nhân tài thực sự.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG TUYỂN DỤNG CÔNG NHÂN KỸ THUẬT TẠI CÔNG TY TNHH ĐIỆN TỬ MEIKO VIỆT NAM

2.1. Một số nét khái quát về công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam.

2.1.1. Giới thiệu chung về công ty.

Tên: Công ty TNHH Điện Tử Meiko Việt Nam.

Địa chỉ: Lô LD4, khu Công nghiệp Thạch Thất - Quốc Oai, xã Phùng Xá, huyện Thạch Thất, Hà Nội.

Điện thoại: 024 3368 9888

Từ một công ty chuyên sản xuất bản mạch in điện tử (Printed Circuit Board –PCB) được thành lập năm 1975 tại tỉnh Kanagawa, Nhật Bản, sau hơn 30 năm phát triển, Tập đoàn Điện tử Meiko đã trở thành một trong những tập đoàn đứng đầu thế giới về sản xuất bản mạch in điện tử và lắp ráp linh kiện điện tử. Hiện nay tập đoàn có 4 nhà máy tại Nhật Bản, 2 nhà máy tại Trung Quốc, 1 nhà máy tại Việt Nam (Hà Nội) và nhiều trung tâm nghiên cứu, văn phòng đại diện trên toàn cầu.

Ngày 20 tháng 10 năm 2006, tại thủ đô Tokyo, trước sự chứng kiến của thủ tướng Nguyễn Tấn Dũng và các quan chức cao cấp của chính phủ, tập đoàn Meiko đã ký kết thỏa thuận đầu tư xây dựng nhà máy điện tử tại tỉnh Hà Tây (cũ) với tổng số vốn đầu tư 300 triệu USD.

Ngày 14 tháng 12 năm 2006, Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam chính thức được trao giấy chứng nhận đầu tư vào Khu Công nghiệp Thạch Thất – Quốc Oai, huyện Thạch Thất, Hà Nội. Lĩnh vực hoạt động chính gồm: Thiết kế, sản xuất và chế tạo các loại bảng mạch in điện tử (PCB); lắp ráp các linh kiện lên PCB, lắp ráp các sản phẩm điện tử hoàn chỉnh (EMS).

Dự án đầu tư của Meiko là một trong 10 dự án đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) lớn nhất năm 2006 và là dự án sản xuất điện tử lớn nhất từ trước đến nay của các nhà đầu tư nước ngoài đầu tư vào Việt Nam và cũng là dự án đầu tư nước ngoài lớn nhất mà Hà Tây (cũ) tiếp nhận.

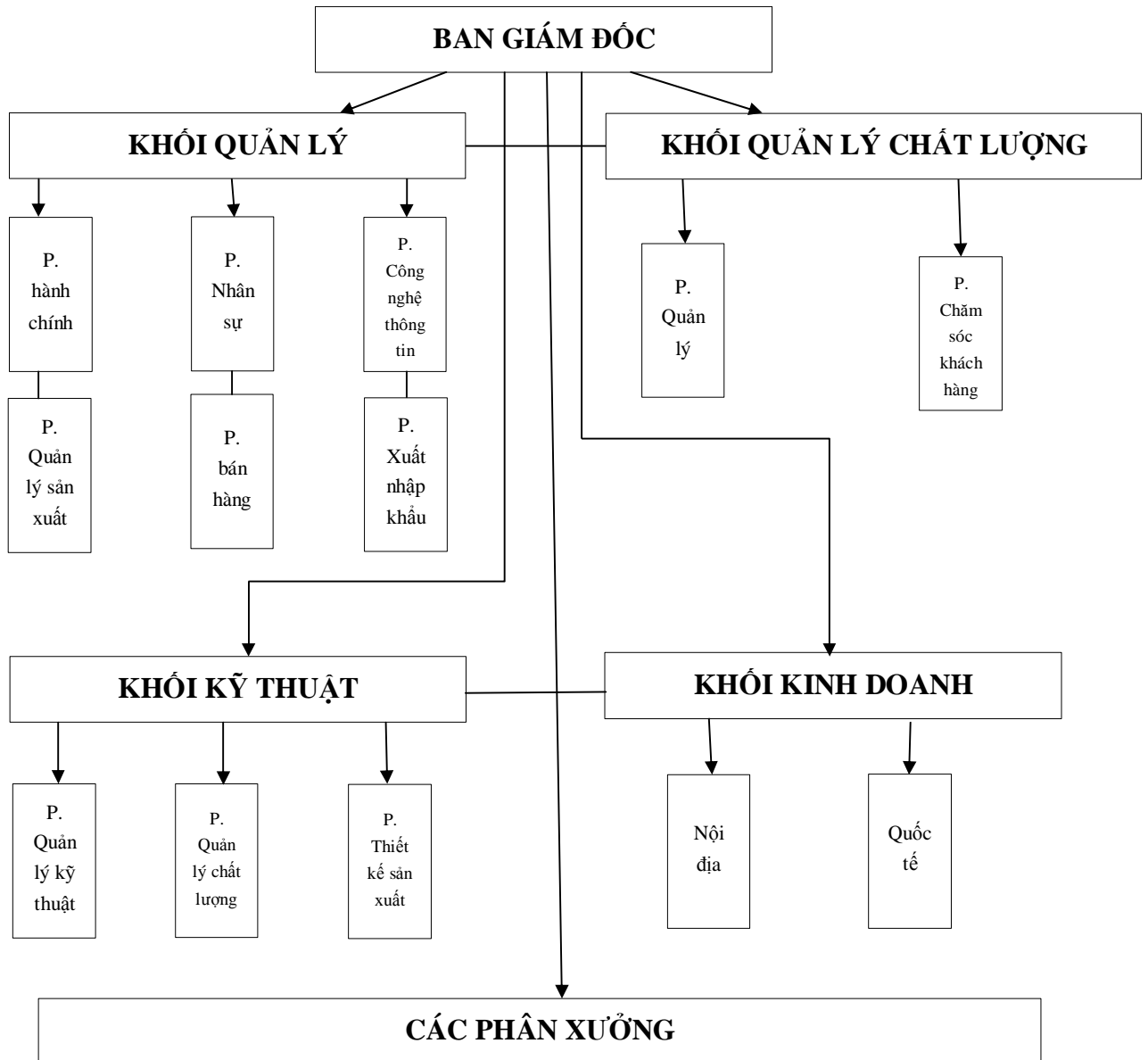
Meiko Việt Nam đã bắt tay vào xây dựng nhà máy, tuyển dụng kỹ sư và cử đi đào tạo tại các nhà máy của tập đoàn tại Quảng Châu và Vũ Hán, Trung Quốc, các nhà máy tại Nhật Bản. Thành công vượt qua khủng hoảng kinh tế toàn cầu, Meiko đã hoàn thành và đưa vào hoạt động nhà máy lắp ráp linh kiện điện tử (EMS) thứ nhất vào cuối năm 2008. Nhà máy sản xuất bản mạch PCB, với chiều dài 200m, chiều rộng 100m, 3 tầng bê tông kiên cố, dự kiến sẽ được hoàn thiện và đi vào hoạt động tháng 10 năm 2010, cùng với cả nước đón mừng sự kiện Kỷ niệm 1000 năm Thăng Long.

Với tổng diện tích 170,000m² (17 hec-ta), gồm các nhà máy sản xuất bản mạch in điện tử (PCB), nhà máy lắp ráp linh kiện (EMS), khu kí túc xá cho cán bộ công nhân viên, khi hoàn thành và đi vào hoạt động ổn định, Meiko Việt Nam sẽ thu hút khoảng 7,000 lao động và doanh thu ước đạt 1.7 tỉ USD/năm.

Hiện nay công ty đang mở rộng quy mô sản xuất với việc xây dựng thêm 01 khu sản xuất mới đáp ứng nhu cầu làm việc của 1.000 công nhân sẽ đi vào hoạt động trong tháng 01/2020. Khu sản xuất mới được thiết kế rộng rãi, hiện đại với dây chuyền sản xuất theo công nghệ tiên tiến nhất sẽ góp phần nâng cao sản lượng và tạo nhiều cơ hội việc làm cho người lao động.

2.1.2. Bộ máy quản lý của công ty.

* Sơ đồ bộ máy quản lý:



Sơ đồ 2.1: Sơ đồ Tổ chức bộ máy của công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam

(Nguồn: Phòng nhân sự Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam)

* Chức năng nhiệm vụ của các phòng ban:

- Ban giám đốc: gồm 01 giám đốc và 02 phó giám đốc. Giám đốc là người đại diện pháp nhân của Công ty, chịu trách nhiệm về toàn bộ hoạt động sản xuất

kinh doanh và nghĩa vụ đối với Nhà nước, là người điều hành mọi hoạt động của Công ty. Phó giám đốc là người chịu trách nhiệm điều hành các mảng hoạt động mà giám đốc ủy quyền.

- Khối quản lý: có nhiệm vụ thực hiện truyền đạt thông tin từ ban lãnh đạo đến các phòng ban, phân xưởng và ngược lại. Thực hiện các công tác chuyên môn về nhân sự, kế toán, quản lý ... giúp Công ty hoạt động liên tục thống nhất từ trên xuống dưới.

- Khối quản lý chất lượng: có nhiệm vụ chuyên môn, nghiệp vụ thực hiện chức năng tham mưu, kiểm soát, giúp việc cho Chủ tịch, Tổng Giám đốc Công ty trong các lĩnh vực quản lý chất lượng sản phẩm trong toàn Công ty.

- Khối kỹ thuật: Quản lý, thực hiện và kiểm tra công tác kỹ thuật, thi công nhằm đảm bảo tiến độ, an toàn, chất lượng, khối lượng và hiệu quả kinh tế trong toàn Công ty; Quản lý sử dụng, sửa chữa, mua sắm thiết bị, máy móc phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh trong toàn Công ty

- Khối kinh doanh: là bộ phận tham mưu, giúp việc về công tác bán các sản phẩm của Công ty; công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm, phát triển thị trường; công tác xây dựng và phát triển mối quan hệ khách hàng. Chịu trách nhiệm trước Ban giám đốc về các hoạt động đó trong nhiệm vụ, thẩm quyền được giao.

- Phân xưởng sản xuất: đây là đơn vị có vị trí rất quan trọng trong cơ cấu bộ máy của công ty. Là đơn vị trực tiếp diễn ra các hoạt động sản xuất các sản phẩm của công ty.

Hiện tại, công tác tuyển dụng nhân lực bao gồm cả việc tuyển dụng công nhân kỹ thuật được Phòng Nhân sự nắm trong Khối Quản lý đảm nhiệm. Số lượng nhân sự trong phòng ban tương đối ít, nhu cầu tuyển dụng lớn nên trong những đợt tuyển dụng lớn, cần đến sự điều động lao động ở các phòng ban khác để hỗ trợ công tác tuyển dụng.

Phòng Nhân sự gồm có 10 người trong đó có 01 Trưởng phòng và 01 Phó phòng. Trưởng và phó phòng Nhân sự 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.

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.

Nhiệm vụ chính của Phòng Nhân sự:

- 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 và 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.

Với việc đưa hai phân xưởng mới vào hoạt động, các đợt tuyển dụng liên tục nhất là công nhân sản xuất phổ thông được diễn ra hàng tuần nên khối lượng làm việc của Phòng nhân sự rất lớn.

2.1.3. Đặc điểm lao động của công ty.

** Đánh giá chung về đội ngũ lao động.*

Để có cái nhìn chung nhất về đội ngũ lao động của công ty, ta xem xét dựa trên một số tiêu chí sau:

- Cơ cấu theo giới tính.
- Cơ cấu theo độ tuổi.
- Cơ cấu theo trình độ chuyên môn chuyên môn.

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động của công ty từ năm 2016 – 2018

Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1. Theo giới tính						
- Nam	1263	61,46	1458	59,90	2371	60,76
- Nữ	792	38,54	976	40,10	1531	39,24
2. Theo độ tuổi						
- 18 – 30	1028	50,02	1267	52,05	2146	55,00
- 31 – 45	823	40,05	975	40,06	1561	40,01
- > 45	204	9,93	192	7,89	195	5,00
3. Theo trình độ chuyên môn						
- ĐH và trên ĐH	184	8,95	194	7,97	201	5,15
- Cao đẳng, Trung cấp, sơ cấp	423	20,58	695	28,55	1034	26,50
- Lao động phổ thông	1448	70,46	1545	63,48	2667	68,35
Tổng	2055	100	2434	100	3902	100

(Nguồn: Phòng nhân sự Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam)

Qua bảng thống kê ta thấy:

Do đặc thù là ngành sản xuất, 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, tỷ lệ lao động nam từ năm 2016 – 2018 đều chiếm khoảng 60% và tỷ lệ lao động nữ là 40%. Đây là cơ cấu hoàn toàn hợp lý, phù hợp với hoạt động sản xuất của Công ty vì lao động nam có sức khỏe, nhanh nhạy và dẻo dai hơn cũng như ít bị ràng buộc bởi gia đình hơn lao động nữ.

Theo độ tuổi, công ty có đội ngũ nhân sự trẻ và có xu hướng tăng qua các năm, độ tuổi từ 18 – 30 chiếm tỷ lệ cao luôn > 50% và có xu hướng tăng từ 50,02% năm 2016 lên 55% năm 2018, độ tuổi từ 31 – 45 chiếm tỷ lệ khá ổn định ít biến động qua các năm khoảng 40%, độ tuổi > 45 chiếm tỷ lệ nhỏ và có xu hướng giảm dần từ 9,93% năm 2016 xuống chỉ còn 5% năm 2018. Đây là một ưu điểm vì người lao động đang ở thời điểm đỉnh cao về năng lực và trí tuệ nên năng suất lao động sẽ cao nhất. Hơn nữa công ty cũng mới hoạt động từ năm 2006, lại thường xuyên tuyển mới nhân lực nên cơ cấu lao động trẻ là phù hợp.

Về trình độ, năm 2016 – 2018 lao động phổ thông chiếm tỷ lệ cao nhất từ 60 – 70%, có bằng Cao đẳng, trung cấp, sơ cấp chiếm tỷ lệ thấp hơn > 20% và có bằng Đại học và sau Đại học chiếm tỷ lệ rất thấp < 9%, đây là cơ cấu hợp lý đối với đặc điểm ngành nghề của công ty là hoạt động trong lĩnh vực sản xuất.

Qua đó ta nhận thấy từ năm 2016 – 2018, quy mô lao động của Công ty có sự tăng trưởng qua các năm, tuy nhiên cơ cấu lao động theo giới tính, độ tuổi, trình độ không có sự biến động lớn cho thấy công ty chú trọng tuyển dụng những lao động trẻ, điều này là hoàn toàn hợp lý với việc đưa các phân xưởng mới vào hoạt động, lực lượng lao động chủ yếu cần tuyển dụng là công nhân trong độ tuổi từ 18 – 40 với tỷ lệ nam cao hơn, ít yêu cầu bằng cấp và kinh nghiệm.

** Đặc điểm công nhân kỹ thuật của Công ty.*

- Số lượng công nhân kỹ thuật:

Bảng 2.2: Số lượng công nhân kỹ thuật từ năm 2016 – 2018

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
- Số lượng công nhân kỹ thuật (người)	297	351	559
- Tổng số lao động (người)	2055	2434	3902
- Tỷ lệ (%)	14,45	14,42	14,33

(Nguồn: Phòng nhân sự Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam)

Qua bảng số liệu ta thấy tỷ lệ công nhân kỹ thuật của công ty qua các năm không nhiều chiếm hơn 14% từ năm 2016 - 2018 nhưng có số lượng qua các năm đều tăng là do quy mô lao động đều tăng qua các năm, cụ thể năm 2017 tăng 54 lao động so với năm 2016, năm 2018 tăng 262 lao động so với năm 2016. Trong thời gian tới, việc mở rộng quy mô sản xuất sẽ vẫn tiếp tục với việc vận hành thêm dây chuyền sản xuất mới sẽ làm tăng nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật, do vậy việc nghiên cứu về công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật sẽ góp phần nâng cao hiệu quả tuyển dụng công nhân kỹ thuật nói riêng và hiệu quả tuyển dụng nói chung góp phần đảm bảo số lượng, chất lượng đáp ứng nhu cầu sản xuất của công ty.

- Công nhân kỹ thuật phân theo độ tuổi.

Bảng 2.3: Công nhân kỹ thuật phân theo độ tuổi từ năm 2016 – 2018

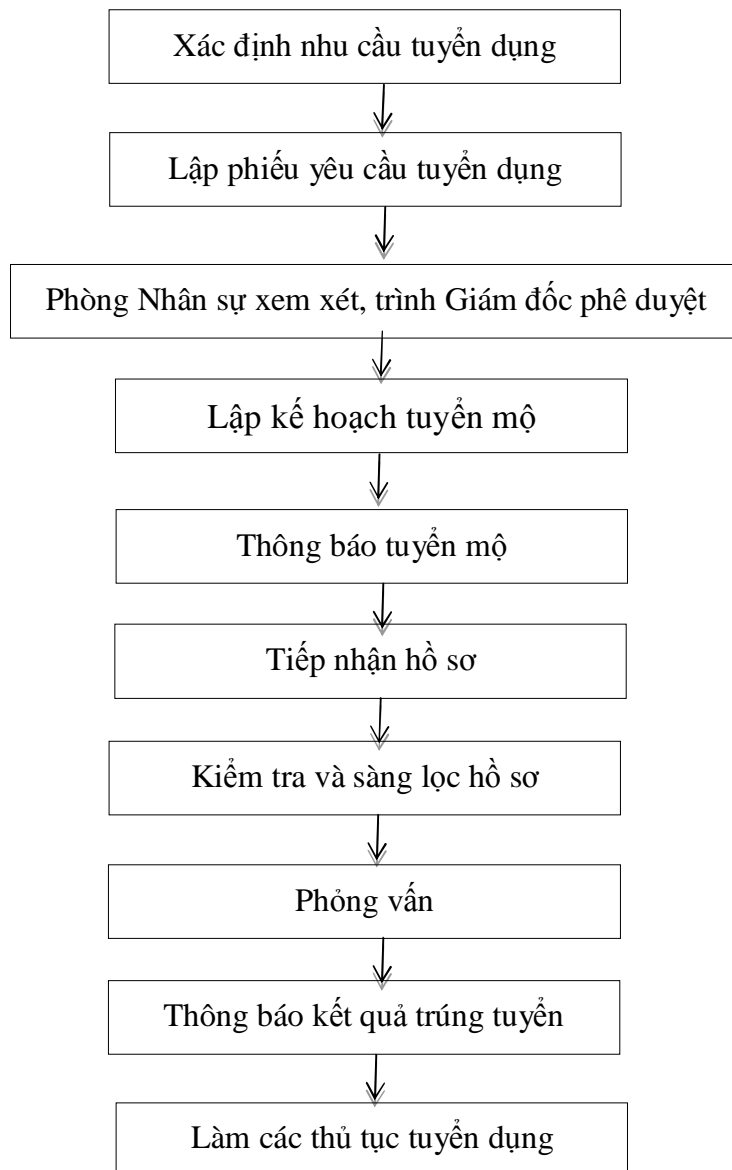
Độ tuổi	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
18 – 30	178	59,93	213	60,69	388	69,41
31 – 45	100	33,67	119	33,90	152	27,19
> 45	19	6,40	19	5,41	19	3,40
Tổng	297	100	351	100	559	100

(Nguồn: Phòng nhân sự Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam)

Đội ngũ công nhân kỹ thuật có tuổi đời trẻ, tập trung nhiều nhất trong độ tuổi từ 18 – 30 và có xu hướng tăng từ năm 2016 – 2018, cụ thể năm 2016 chiếm tỷ lệ là 59,93%, năm 2017 tăng lên mức 60,69 và năm 2018 là 69,41%. Công nhân kỹ thuật có tuổi đời từ 30 – 45 chiếm tỷ lệ cao thứ hai và không có sự biến động nhiều qua các năm. Chiếm tỷ lệ thấp nhất là công nhân kỹ thuật có tuổi đời trên 45 tuổi. Điều này cũng hợp lý vì Công ty có thời gian thành lập chưa lâu và lực lượng lao động mới được tuyển dụng thường là lao động trẻ (đặc biệt trong năm 2018, số lượng công nhân kỹ thuật tuyển dụng mới tăng mạnh chủ yếu là các lao động trẻ) để đáp ứng nhu cầu sản xuất và thay thế cho những lao động nghỉ việc.

Với đặc thù là đội ngũ công nhân kỹ thuật trẻ có nhu cầu học hỏi và khả năng tiếp thu công nghệ mới nhanh nhưng khả năng thay đổi công việc của họ cũng lớn do vậy công ty cần quan tâm đến vấn đề nâng cao hiệu quả tuyển dụng của mình tránh những trường hợp bỏ việc sau tuyển dụng.

2.2. Thực trạng tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam.



Sơ đồ 2.2: Quy trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam

2.2.1. Chuẩn bị tuyển dụng nhân lực

- **Xác định nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật**

Việc xác định nhu cầu nhân sự của công ty trong đó có công nhân kỹ thuật bắt đầu từ việc xác định nhu cầu nhân sự của từng phòng, ban, đơn vị, phân xưởng trong công ty. Căn cứ vào mục tiêu, yêu cầu, kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty trong từng giai đoạn hoặc đột xuất, các phòng, ban, phân xưởng trong toàn Công ty xác định nhu cầu tuyển dụng nhân sự của đơn vị nhằm mục đích:

- Bổ sung nhân sự cho các vị trí mới phát sinh.
- Thay thế cho nhân sự đã nghỉ việc.
- Thay thế cho nhân sự được chuyển sang vị trí khác.

Công tác xác định nhu cầu tuyển dụng được xác định theo kỳ (6 tháng/1 lần). Tuy nhiên khi nào thiếu nhân lực hoặc công việc mới phát sinh, các trưởng bộ phận sẽ gửi phiếu yêu cầu tuyển dụng được phê duyệt bởi Trưởng bộ phận lên Phòng Nhân sự. Sau đó Phòng Nhân sự sẽ kiểm tra, sau đó nhận thấy yêu cầu hợp lý sẽ trình Giám đốc xem xét và phê duyệt.

Nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.4: Nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty từ năm 2016 – 2018

Đơn vị tính: người

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
Tổng số công nhân kỹ thuật đầu năm	262	297	351
Số công nhân kỹ thuật giảm trong năm	4	16	24
Nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật	39	84	286
Số công nhân kỹ thuật được tuyển dụng	39	70	232
Tổng số công nhân kỹ thuật cuối năm	297	351	559

(Nguồn: Phòng nhân sự Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam)

Qua bảng nhu cầu tuyển dụng nhân lực ta thấy nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty tăng lên hàng năm, cụ thể năm 2016 là 39 lao động, năm 2017 nhu cầu tuyển dụng là 84 lao động tăng 45 lao động so với năm 2016, năm 2018 nhu cầu tuyển dụng là 286 tăng mạnh hơn 247 lao động so với năm 2016. 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, nhiều phân xưởng sản xuất đã được xây dựng xong và đưa vào hoạt động cần tuyển thêm nhiều lao động mới trong đó có công nhân kỹ thuật để đảm bảo quá trình sản xuất không bị gián đoạn.

- **Lập phiếu yêu cầu tuyển dụng**

Khi có nhu cầu tuyển dụng nhân sự, các trưởng bộ phận căn cứ vào mục tiêu hoạt động kinh doanh sản xuất sẽ điền vào mẫu “Phiếu yêu cầu tuyển dụng” (Phụ lục 1) chuyển lên Phòng Nhân sự xem xét.

Phiếu yêu cầu tuyển dụng của công ty có đầy đủ yêu cầu về số lượng lao động cần tuyển, vị trí cần tuyển, yêu cầu chuyên môn tuy nhiên vẫn còn khá sơ sài, chưa mô tả chi tiết công việc cần tuyển, cũng chưa xác định mức lương dự định chi trả cho người lao động và thời gian cần nhân sự.

Đối với vị trí công nhân kỹ thuật “Phiếu yêu cầu tuyển dụng” cũng sử dụng mẫu chung của công ty nên cũng có những hạn chế như trên.

- **Phòng Nhân sự xem xét, trình Ban giám đốc phê duyệt.**

Khi các đơn vị gửi “Phiếu yêu cầu tuyển dụng”, Phòng Nhân sự sẽ tiếp nhận, xem xét các yêu cầu bao gồm cả các yêu cầu tuyển dụng vị trí công nhân kỹ thuật của các phân xưởng. Sau khi kiểm tra, đối chiếu nhu cầu bổ sung nhân lực của đơn vị với thực tế nguồn nhân lực, nhu cầu tuyển dụng để duy trì và phát triển sản xuất của Công ty. Nếu thấy cần thiết phải tuyển thêm người, tiến hành tổng hợp theo từng đối tượng, số lượng lao động cần tuyển sau đó trưởng phòng ký xác nhận và trình Ban giám đốc phê duyệt. Nếu không thấy hợp lý thì nêu ý

kiến và đề xuất về việc tuyển dụng, bổ sung nhân lực với các trường đơn vị, phòng ban để đi đến quyết định thống nhất.

Khi Ban giám đốc ký duyệt “Phiếu yêu cầu tuyển dụng” vị trí công nhân kỹ thuật trên cơ sở xác nhận của Phòng Nhân sự. Phiếu yêu cầu tuyển dụng này sau khi được Giám đốc ký duyệt sẽ chuyển lại về Phòng Nhân sự để tiến hành triển khai công tác tuyển mộ công nhân kỹ thuật.

2.2.2. Tuyển mộ công nhân kỹ thuật của Công ty

• Lập kế hoạch tuyển mộ

Trên cơ sở phiếu yêu cầu tuyển dụng đã được Giám đốc phê duyệt, trực tiếp Phó phòng Nhân sự sẽ lập kế hoạch tuyển dụng công nhân kỹ thuật. Kế hoạch tuyển dụng của công ty gồm các thông tin về các vấn đề sau:

- Số lượng công nhân kỹ thuật cần tuyển.
- Tiêu chuẩn công nhân kỹ thuật cần tuyển.
- Hội đồng tuyển dụng: thông thường hội đồng tuyển dụng của Công ty bao gồm: Giám đốc công ty, Trưởng phòng Nhân sự, Trưởng phòng ban, đơn vị có nhu cầu tuyển.

-Xác định nơi tuyển mộ và thời gian tuyển mộ.

Khi có nhu cầu cần tuyển thì công tác này được giao cho phòng Nhân sự thực hiện. Việc thực hiện được tiến hành theo cách làm đã được xây dựng từ trước và việc tuyển mộ được thực hiện ngay tại công ty.

Thời gian cho quá trình tuyển mộ cho vị trí công nhân kỹ thuật thông thường là 7 ngày, đây là thời gian cần thiết để lựa chọn được những ứng viên phù hợp nhất.

-Xác định nguồn và phương pháp tuyển mộ.

• Nguồn tuyển mộ:

Công ty sử dụng cả hai nguồn là nguồn bên trong và nguồn bên ngoài, nhưng nguồn bên ngoài vẫn là chủ yếu.

Xét từ nguồn tuyển nội bộ.

Đối với các vị trí công nhân kỹ thuật, 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 và bằng cấp, người lao động có nguyện vọng muốn thay đổi công việc nộp hồ sơ ứng cử viên.

Thực tế tại công ty 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 là công nhân kỹ thuật thì trưởng bộ phận đó tiến hành thông báo lên phòng Nhân sự.

- Cùng với bộ phận chuyên môn, phòng Nhân sự lập phiếu đề xuất trình lên Ban giám đốc công ty để xem xét quyết định vấn đề.

- Khi được Ban giám đốc đồng ý, tổng giám đốc ký quyết định yêu cầu, Phòng Nhân sự 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 Nhân sự tiếp nhận thông tin, thiết lập phiếu tiếp nhận đề bạt hoặc chuyển trình Tổng Giám đốc ký duyệt.

Việc tuyển mộ tuyển chọn nguồn nội bộ của công ty được tiến hành rất chặt chẽ nhưng cũng hết sức nhanh gọn. Việc chuyển 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.

Việc tuyển mộ tuyển dụng công nhân kỹ thuật từ nguồn nội bộ phần lớn là các công nhân phổ thông sau khi thi nâng ngạch hoặc hoàn thiện bằng cấp đang làm việc tại công ty ứng tuyển vào vị trí công nhân kỹ thuật. Do vậy, số lượng ít

không đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng của công ty, cũng như không phải lúc nào cũng có các ứng viên từ nguồn nội bộ khi công ty có nhu cầu tuyển dụng.

Xét từ nguồn tuyển bên ngoài:

Số hồ sơ thu được từ nguồn bên ngoài lớn hơn rất nhiều lần so với nguồn nội bộ. Nguồn bên ngoài đem lại số lượng ứng viên phong phú và đa dạng hơn. Nguồn này của công ty chủ yếu đến từ những công nhân kỹ thuật đã qua đào tạo, những lao động đang làm việc cho các doanh nghiệp cùng ngành, những lao động có nhu cầu vị trí việc làm là công nhân kỹ thuật... Đối với nguồn này, Công ty có ưu tiên với con em trong ngành có đầy đủ các tiêu chuẩn của công việc và sự giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong công ty.

Việc tuyển mộ tuyển chọn nguồn bên ngoài, công ty sẽ có được nguồn ứng viên với số lượng và chất lượng phong phú hơn rất nhiều so với nguồn nội bộ. Từ đó Công ty có nhiều khả năng tuyển dụng được nhiều lao động chất lượng phù hợp với nhu cầu tuyển dụng và vị trí công việc đặt ra.

- **Phương pháp tuyển mộ:**

Với mỗi nguồn tuyển mộ khác nhau công ty sẽ 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 web chính thức của công ty.

Ví dụ năm 2018 khi tuyển công nhân kỹ thuật cho các phân xưởng vận hành, Phòng Nhân sự gửi bản thông báo tuyển dụng cùng các yêu cầu đối với người thực hiện công việc cho tất cả các phòng ban của công ty, đồng thời thông báo công khai trên web chính thức của công ty. Bên cạnh đó, công ty cũng có

nhiều chính sách ưu tiên đối với ứng viên nội bộ nếu có đủ các yêu cầu phù hợp với công việc.

Nguồn tuyển bên ngoài

Phương pháp tuyển mộ đối với nguồn bên ngoài của Công ty khá đa dạng, với sự phát triển của Internet và mạng xã hội – là công cụ rất hữu hiệu cho việc quảng bá hình ảnh, thương hiệu trong thời đại thông tin ngày nay, công ty đã đăng tuyển trên website, trang Facebook của Công ty, các trang web tính phí, đầu tư vào các trang web có uy tín về việc làm như www.vietnamworks.com , www.jobsgo.vn, www.careerlink.vnvới mong muốn được nhiều người biết đến và thu thập được nhiều ứng viên chất lượng tốt. Bên cạnh đó, công ty cũng tìm kiếm ứng viên qua các hội chợ việc làm, sàn giao dịch việc làm, đăng tuyển qua báo chí, qua các bảng thông báo ở nơi công cộng và thông qua sự giới thiệu, quen biết. 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. 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 web của đối tác để đăng thông tin ứng tuyển ... 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, thăm tặng quà các mẹ Việt Nam anh hùng...

Bảng 2.5: Số lượng hồ sơ ứng tuyển vào vị trí công nhân kỹ thuật của công ty từ năm 2016 – 2018.

Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1. Nguồn tuyển mộ:	179	100	396	100	597	100
- Từ nguồn nội bộ	11	6,15	23	5,81	29	4,86
- Từ nguồn bên ngoài	168	93,85	373	94,19	568	95,14
2. Phương pháp tuyển mộ	179	100	396	100	597	100
- Qua website, Facebook của Công ty	84	49,93	196	49,49	312	52,26
- Qua các trang website tuyển dụng	35	19,55	89	22,47	102	17,09
- Qua hội chợ việc làm, sàn giao dịch	12	6,70	23	5,81	62	10,39
- Qua quen biết	13	7,26	20	5,05	46	7,71
- Qua các bảng tin thông báo	21	11,73	45	11,36	50	8,38
- Qua báo chí	14	7,82	23	5,81	25	4,19

(Nguồn: Phòng nhân sự Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam)

Nhìn vào bảng trên ta thấy, số lượng ứng viên nộp hồ sơ vào Công ty cho vị trí công nhân kỹ thuật tăng mạnh qua các năm với số lượng năm 2016 là 179 hồ sơ, năm 2017 tăng lên 396 hồ sơ và năm 2018 đạt số lượng là 597 hồ sơ. Số lượng hồ sơ từ nguồn nội bộ qua các năm rất ít chỉ chiếm khoảng 4 – 6% tổng số hồ sơ. Chủ yếu là hồ sơ từ nguồn bên ngoài chiếm tỷ trọng lớn, qua các năm đều từ 93% trở lên. Điều này cho thấy để đáp ứng nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty nguồn tuyển mộ chủ yếu là nguồn bên ngoài. Qua bảng trên cũng cho thấy, số lượng hồ sơ dự tuyển vào vị trí công nhân kỹ thuật của công ty ngày càng nhiều. Điều đó thể hiện vị trí tuyển dụng của Công ty ngày càng thu hút nhiều ứng viên nộp hồ sơ hơn.

Thời gian vừa qua, các phân xưởng mới đã được đưa vào hoạt động, cần một lượng lớn nhân lực trong đó bao gồm cả vị trí công nhân kỹ thuật. Nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty khá lớn, trong năm 2018 là 232 lao động. Số liệu thống kê cho thấy, hai nguồn tuyển mộ hai nguồn tuyển mộ hiệu quả nhất của công ty chính là tuyển mộ từ website, Facebook của Công ty và các website tuyển dụng. 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 rất chú trọng đến việc đăng tải thông báo tuyển dụng trên internet để khai thác triệt để tính hiệu quả của phương pháp này. Tuy nhiên, công ty cũng nên mở rộng thêm một số phương pháp khác nhằm thu hút được số lượng ứng viên lớn hơn nữa 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.

- **Thông báo tuyển mộ**

Cán bộ phụ trách tuyển dụng nhân sự căn cứ “Phiếu yêu cầu tuyển dụng” tiến hành soạn thảo thông báo tuyển dụng để mời gọi ứng viên, gửi Trưởng phòng kiểm tra xác nhận lại thông tin. Sau đó tiến hành phổ biến thông tin theo các kênh phù hợp. Mẫu “Thông báo tuyển dụng” vị trí công nhân kỹ thuật của Công ty qua Phụ lục 2. Qua đó ta thấy nội dung của thông báo tuyển dụng chưa thể hiện đầy đủ các yêu cầu của công việc đối với các ứng viên, còn sơ sài và thiếu chi tiết.

2.2.3. Tuyển chọn công nhân kỹ thuật của Công ty

Quy trình tuyển chọn công nhân kỹ thuật của công ty được thể hiện từ bước 6 đến bước 10 trong quy trình tuyển dụng nhân sự chung của Công ty.

- Tiếp nhận hồ sơ.
- Kiểm tra và sàng lọc hồ sơ
- Phỏng vấn
- Thông báo kết quả trúng tuyển
- Làm các thủ tục tuyển dụng

• **Tiếp nhận hồ sơ**

Phòng Nhân sự tiến hành tiếp nhận hồ sơ của ứng tuyển vị trí công nhân kỹ thuật. Trong thời gian này Công ty không yêu cầu khát khe về hồ sơ ứng viên do ứng viên tự nộp hồ sơ theo những gì đã chuẩn bị sẵn hoặc có thể gửi hồ sơ qua mail.

• **Kiểm tra và sàng lọc hồ sơ**

Cán bộ nhân sự căn cứ vào “Phiếu yêu cầu tuyển dụng” để sàng lọc, tuyển chọn ứng viên vào danh sách phỏng vấn theo thứ tự thời gian nhận được hồ sơ.

Hồ sơ của ứng viên tối thiểu phải đầy đủ các tiêu chí như:

- Về mặt hình thức: hồ sơ phải pho to công chứng đầy đủ theo yêu cầu, quy định của công ty. Đối với vị trí công nhân kỹ thuật bao gồm các giấy tờ sau:

+ Lý lịch ứng viên theo mẫu của Meiko, lấy tại công Công ty hoặc download tại website: meiko-elec.com.vn. Lý lịch kê khai đầy đủ và dán 01 ảnh 4x6.

+ Bản sao các văn bằng chứng chỉ.

+ Giấy khám sức khỏe có thời hạn trong vòng 6 tháng có dấu của bệnh viện cấp huyện trở lên.

- 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 sơ yếu lý lịch và các bằng cấp, chứng chỉ có liên quan.

Tại Công ty việc lựa chọn và sàng lọc hồ sơ được định hướng rõ ràng bằng cách cho điểm cụ thể từng tiêu chí với từng vị trí ứng tuyển. Đối với các hồ sơ ứng tuyển vị trí công nhân kỹ thuật cũng được sàng lọc theo các bước chung. Phòng Nhân sự 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 đủ yêu cầu tối thiểu sẽ bị loại. Việc nghiên cứu, phân loại hồ sơ sẽ giúp công ty loại bớt được hồ sơ không đạt yêu cầu với những chỉ tiêu 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 tiêu chuẩn cao 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:

Mẫu phiếu cho điểm hồ sơ.

PHIẾU CHO ĐIỂM HỒ SƠ ỨNG VIÊN

Vị trí ứng tuyển: Công nhân kỹ thuật

TT	Họ và tên	Năm sinh	Các tiêu chí				Tổng điểm	Ghi chú
			Bằng cấp	Kinh nghiệm	Chuyên môn	Sức khỏe		
1	Nguyễn Văn A	19...	3/5	3/5	3/5	3/5	12/20	
2	Nguyễn Thị B	19...	4/5	4/5	4/5	4/5	16/20	
...	

(Nguồn: Phòng nhân sự Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam)

Bước tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ứng viên tại Công ty nói chung và hồ sơ ứng tuyển vị trí công nhân kỹ thuật nói riêng 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.

Tóm lại, bước tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ của Công ty 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.

- **Phỏng vấn**

Đối với vị trí công nhân kỹ thuật, các bước trong quá trình phỏng vấn cũng theo quy định chung của công ty.

Khi có đủ hồ sơ của các ứng viên, Phòng Nhân sự sẽ tiến hành gọi thông báo 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 Nhân sự và người đại diện đơn vị cần tuyển.

Ứng viên sẽ trải qua hai vòng phỏng vấn:

- Vòng một ứng viên sẽ được phỏng vấn bởi cán bộ tuyển dụng của Phòng Nhân sự. Câu hỏi phỏng vấn liên quan đến tố chất, định hướng nghề nghiệp, phong cách, sở trường, mong muốn về lương và công việc ... để xác định ứng viên là người như thế nào, trình độ ra sao, trách nhiệm với công việc, khả năng chịu áp lực và sáng kiến trong công việc hay không?

- Vòng hai chủ yếu ứng viên phải trả lời kỹ hơn những câu hỏi liên quan đến công việc, mức độ hiểu biết công việc thực tế như thế nào? Cách thức xử lý các tình huống ra sao? Những câu hỏi này những người quản lý trực tiếp hỏi hầu như hỏi theo kinh nghiệm, những hiểu biết của mình để trắc nghiệm đánh giá.

Tại vòng phỏng vấn này có mục tiêu xác lập mối quan hệ giữa người xin việc với 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 ứng viên 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. 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 công việc đặc thù rất cần sức khỏe tốt, thể lực tốt, chịu được các 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.

- **Thông báo kết quả trúng tuyển**

Sau khi tham gia tuyển chọn, ứng viên phù hợp nhất sẽ được lựa chọn. Phòng Nhân sự sẽ mời ứng viên đạt yêu cầu qua vòng phỏng vấn nhận việc thông qua điện thoại, email của ứng viên trên bản đăng ký.

- **Làm các thủ tục tuyển dụng**

Căn cứ vào năng lực và mong muốn của ứng viên Phòng Nhân sự sẽ tiến hành thương lượng với ứng viên về tiền lương và điều kiện làm việc căn cứ vào khung lương và chính sách tuyển dụng của công ty trong từng giai đoạn.

Sau khi đạt được các thỏa thuận, Phòng Nhân sự 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 trong khoảng thời gian là 2 tháng và được nhận mức lương thử việc của công ty.

Sau khi hết thời gian thử việc, phòng Nhân sự sẽ tiến hành đánh giá thử việc. Phòng Nhân sự gửi mẫu “Đánh giá nhân viên sau thời gian thử việc” (Phụ lục 3) 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. Nếu kết quả đánh giá là không đạt yêu cầu thì phòng Nhân sự 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.

Tại Công ty, lao động đang trong thời gian thử việc được các cấp quản lý hướng dẫn tận tình, giao việc từ đơn giản đến phức tạp, từ dễ đến 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.

Ứng viên sau khi thử việc và được trưởng bộ phận, phòng ban phụ trách đạt yêu cầu, phòng Nhân sự sẽ ra quyết định cho nhân viên mới nhận việc chính thức. Nhân viên mới sẽ được ký kết hợp đồng lao động và hướng dẫn 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 gian theo đúng quy định của Bộ Luật lao động.

2.2.4. Thực trạng đào tạo và hội nhập công nhân kỹ thuật

Chương trình hội nhập vào môi trường làm việc là bước vô cùng quan trọng đối với những công nhân kỹ thuật mới của Công ty.

Trong quá trình làm việc công nhân kỹ thuật 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, công nhân kỹ thuật mới sẽ được hội nhập về chương trình chuyên môn. Trong giai đoạn này bộ phận nhân sự sẽ trang bị cho công nhân kỹ thuật 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, công nhân kỹ thuật mới được đi tham quan các nơi liên quan đến công việc công tác. Đặc biệt trưởng bộ phận giới thiệu với các đồng nghiệp cùng bộ phận.

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

Với quá trình thủ việc như vậy, công nhân kỹ thuật 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. Công nhân kỹ thuật mới nhanh chóng được công ty giao cho công việc mới đúng với khả năng của họ.

Nhìn chung công tác hội nhập vào môi trường làm việc của Công ty tiến hành giúp công nhân kỹ thuật mới hiểu rõ 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 công nhân kỹ thuật mới mà giao luôn công việc cần cho công nhân kỹ thuật mới, điều này sẽ khiến quá trình hội nhập trở nên khó khăn hơn. Công ty nên thành lập các buổi gặp gỡ của các nhân viên trong cùng bộ phận và các bộ phận khác nhau để công nhân kỹ thuật mới có dịp giao lưu, và là

cơ hội để các công nhân kỹ thuật cũ mới trong công ty có cơ hội trao đổi với nhau, cùng nhau hoàn thành tốt công việc được giao.

2.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty.

Nhân tố bên trong Công ty.

** Thương hiệu và uy tín của Công ty.*

Trong 10 năm hình thành và phát triển, Công ty đã xây dựng khá thành công thương hiệu và uy tín của mình. Với nền tảng công nghệ hiện đại, công ty đã và đang nỗ lực phấn đấu để trở thành thương hiệu hàng đầu trong lĩnh vực sản xuất linh kiện điện tử. Công ty không ngừng mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh của mình, điều đó cũng đã phần nào khẳng định được thương hiệu và uy tín của công ty. Đồng thời, với uy tín và thương hiệu như vậy sẽ có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động tuyển dụng của công ty, sẽ thu hút được nhiều ứng viên tham gia thi tuyển khi công ty có nhu cầu tuyển dụng nhân lực.

** Đặc thù sản xuất của Công ty.*

Công ty đã chú trọng đầu tư các dây chuyền, máy móc sản xuất tiên tiến hiện đại. Để vận hành được hệ thống máy móc, thiết bị hiện đại của Công ty thì cần có lực lượng lao động có trình độ chuyên môn cao. Bên cạnh đó, quá trình sản xuất của công ty được thực hiện theo chế độ ca kíp, đòi hỏi phải có đủ lực lượng lao động và có sức khỏe tốt để làm tốt công việc. Do đó đặc thù sản xuất và dây chuyền sản xuất hiện đại như hiện nay là một thách thức và gây nên khó khăn trong hoạt động tuyển dụng của doanh nghiệp.

** Hoạt động kế hoạch hóa nguồn nhân lực.*

Hiện nay, công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực của Công ty chưa được chú trọng nhiều. Các bộ phận trong Công ty căn cứ trên kế hoạch sản xuất kinh doanh, tình hình sản xuất kinh doanh, khối lượng công việc để đề xuất lên phòng Nhân sự của Công ty, bộ phận này sẽ tổng hợp nhu cầu nhân lực của các bộ

phận rồi đưa ra bản cân đối nhân sự trình Giám đốc quyết định. Với cách thức hoạt động như hiện nay thì tại Công ty vẫn còn hiện tượng bộ phận thì thừa, bộ phận thì thiếu nhân lực. Điều này cho thấy để nâng cao chất lượng hiệu quả công tác quản trị nhân lực nói chung và hoạt động tuyển dụng nói riêng, công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực phải được chú trọng.

** Bộ phận làm công tác tuyển dụng.*

Phòng Nhân sự là bộ phận chịu trách nhiệm chung về tuyển dụng của toàn công ty. Bộ phận này có trách nhiệm lập quá trình tuyển dụng, hướng dẫn thực hiện tuyển dụng, các quy định chính sách về tuyển dụng chung cho các bộ phận thuộc công ty. Vì là bộ phận chịu trách nhiệm tham mưu, tư vấn cho Giám đốc các vấn đề về quản lý nhân sự và trực tiếp thực hiện hoạt động quản trị nhân sự trong đó có hoạt động tuyển dụng nhân sự. Tuy nhiên, hiện nay số lượng nhân viên của Phòng nhân sự còn mỏng, không tránh khỏi những khó khăn, do vậy công ty cần có chính sách đào tạo, bồi dưỡng về công tác quản trị nhân sự, đặc biệt là kỹ năng tuyển dụng cho nhân viên.

** Hoạt động phân tích công việc.*

Công ty đã thực hiện phân tích công việc và xây dựng nên bản mô tả công việc cho vị trí công nhân kỹ thuật. Bản mô tả công việc có vai trò rất quan trọng đối với công ty, bên cạnh việc giúp cho công nhân kỹ thuật hiểu được chức năng nhiệm vụ của mình phải hoàn thành trong quá trình thực hiện công việc, bản mô tả công việc còn là cơ sở cho việc đưa ra những tiêu chí tuyển dụng. Dựa vào đó, các cán bộ tuyển dụng lập thông báo tuyển dụng, tiến hành các bước chọn lọc hồ sơ, phỏng vấn... cũng đều dựa theo các tiêu chuẩn này. Tuy nhiên, bản mô tả này vẫn còn mang tính chất chung chung cho các vị trí do vậy công ty cần nghiên cứu và xây dựng lại cho phù hợp để hiệu quả làm việc được cao hơn và làm cơ sở cho hoạt động tuyển dụng của công ty.

** Văn hóa tổ chức của công ty.*

Văn hóa tổ chức có vai trò vô cùng quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp nói chung và hoạt động tuyển dụng nói riêng. Do vậy, các yếu tố thuộc về văn hóa tổ chức của công ty như các chính sách quản lý nhân lực, các chính sách lương, thưởng, phúc lợi cho người lao động đã được thực hiện khá tốt trong thời gian qua, giúp cho hoạt động tuyển dụng của công ty thu hút được nhiều ứng viên tham gia. Bên cạnh đó sự thân thiện, hòa đồng, vui vẻ, nhiệt tình của đồng nghiệp trong công ty cũng là các yếu tố ảnh hưởng tích cực đến hoạt động tuyển dụng, góp một phần không nhỏ đến sự lựa chọn của ứng viên khi nộp hồ sơ làm việc.

Bảng 2.6. Ảnh hưởng của nhân tố chủ quan đến công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty

Nhân tố chủ quan	Quản lý	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ(%)
Thương hiệu, uy tín, đặc thù ngành nghề của Công ty	11	27,5
Hoạt động phân tích công việc	15	37,5
Bộ phận làm công tác tuyển dụng	7	17,5
Văn hóa tổ chức của Công ty	7	17,5
Tổng	40	100

(Nguồn: Theo kết quả điều tra khảo sát – Phụ lục 5)

Nhìn chung các yếu tố trên đều có ảnh hưởng nhất định đến hoạt động tuyển dụng của công ty, tuy nhiên để xác định xem nhân tố nào có mức ảnh hưởng lớn nhất, tác giả đã thực hiện khảo sát và kết quả chỉ ra rằng 27,5% người được hỏi cho rằng Thương hiệu, uy tín, đặc thù ngành nghề của Công ty có tác động, 37,5% cho rằng hoạt động phân tích công việc của công ty chỉ có 17,5% cho rằng yếu tố Bộ phận làm công tác tuyển dụng có ảnh hưởng nhất và 17,5% cho rằng văn hóa công ty có ảnh hưởng nhất. Như vậy theo kết quả khảo sát thì

các yếu tố hoạt động phân tích công việc của công ty tác động mạnh nhất đến công tác tuyển dụng của công ty.

Nhân tố bên ngoài Công ty.

** Chính sách phát triển nhân lực quốc gia.*

Chính sách phát triển nhân lực của một quốc gia có tác động vĩ mô bao trùm sự phát triển nguồn nhân lực toàn xã hội, do đó nó có tác động lớn đến quá trình tuyển dụng của các doanh nghiệp trong nền kinh tế trong đó có cả công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam. Chính sách phát triển nhân lực Việt Nam trong giai đoạn 2015 – 2020 quán triệt quan điểm con người là nền tảng, là yếu tố quyết định nhất trong phát triển đất nước, cần khác phục tâm lý và hiện tượng quá coi trọng và đề cao bằng cấp một cách hình thức hóa trong tuyển dụng cũng như đánh giá nhân lực. Do vậy Công ty dễ dàng tiếp cận với nguồn nhân lực chất lượng cao, dồi dào, được đào tạo kỹ lưỡng với chuyên môn kỹ thuật, tay nghề lao động cao.

** Thị trường lao động.*

Điều kiện về thị trường lao động có ảnh hưởng rất lớn đến tuyển dụng của Công ty. Thị trường lao động được thể hiện qua cung và cầu lao động. Hiện nay, nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại các doanh nghiệp sản xuất ngày càng tăng, tuy nhiên lực lượng công nhân kỹ thuật trên thị trường lao động hiện nay chưa đáp ứng kịp cả về số lượng và chất lượng do đó ảnh hưởng không nhỏ tới hiệu quả công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty. Như vậy, xét cả về cả quy mô và chất lượng của cung cầu lao động trên thị trường đều đồng thời ảnh hưởng trực tiếp hay gián tiếp đến tuyển dụng nhân lực của công ty.

** Nhân tố văn hóa xã hội, khoa học và công nghệ*

Khi nền kinh tế thế giới bước vào nền kinh tế trí tuệ, con người được đón nhận nền văn minh khoa học kỹ thuật và công nghệ thông tin. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động của các doanh nghiệp và Công ty cũng không

nằm ngoài tác động đó. Sự phát triển của khoa học kỹ thuật sẽ chi phối đến tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty, cụ thể sự phát triển của khoa học công nghệ ảnh hưởng đến tuyển dụng như ứng dụng công nghệ thông tin, sự phát triển của báo điện tử, truyền hình vào các hoạt động tuyển dụng giúp công ty có thể tìm kiếm được nhiều ứng viên thích hợp với yêu cầu tuyển dụng của công ty.

** Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác.*

Trong bối cảnh nền kinh tế mở như hiện nay, thì sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong và ngoài nước về sản phẩm cũng như nhân lực, đặc biệt là công nhân kỹ thuật có trình độ, chuyên môn kỹ thuật cao rất gay gắt. Điều này đặt ra cho các doanh nghiệp trong đó có Công ty cần có những chính sách, biện pháp cần thiết, phù hợp với năng lực, điều kiện và văn hóa của công ty để có thể tuyển dụng được những công nhân kỹ thuật có chất lượng, phù hợp với yêu cầu sản xuất kinh doanh của công ty trong giai đoạn tiếp theo.

Bảng 2.7. Ảnh hưởng của nhân tố khách quan đến công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty

Nhân tố khách quan	Quản lý	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ(%)
Chính sách phát triển nhân lực quốc gia	6	15,00
Thị trường lao động	13	32,50
Nhân tố văn hóa – xã hội – khoa học và công nghệ	12	30,00
Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác	9	22,50
Tổng	40	100

(Nguồn: Theo kết quả điều tra khảo sát – Phụ lục 5)

Về các nhân tố bên ngoài, theo kết quả khảo sát cho rằng: chính sách phát triển nhân lực quốc gia chiếm 15%, thị trường lao động chiếm 32,5%, nhân tố

văn hóa – xã hội – khoa học và công nghệ chiếm 30% và sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác là 22,5%. Như vậy, theo kết quả khảo sát thì nhân tố thị trường lao động có tác động lớn nhất đến công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty.

2.3. Kết quả tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty

Bảng 2.8: Kết quả tuyển dụng công nhân kỹ thuật từ năm 2016 – 2018

Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1. Nhu cầu tuyển dụng	39	100	84	100	286	100
2. Số lượng lao động tuyển dụng	39	100	70	83,33	232	81,12
3. Nguồn tuyển mộ:						
-Từ nguồn nội bộ	0	0	3	4,29	7	3,02
-Từ nguồn bên ngoài	39	100	67	95,71	225	96,98
4. Phương pháp tuyển mộ						
- Qua website, Facebook của Công ty	12	30,77	24	34,29	106	45,69
- Qua các trang website tuyển dụng	15	38,46	19	27,14	65	28,02
- Qua hội chợ việc làm, sàn giao dịch	6	15,38	13	18,57	27	11,64
- Qua quen biết	0	0	0	0	3	1,29
- Qua các bảng tin thông báo	4	10,26	9	12,86	25	10,78
- Qua báo chí	2	5,13	5	7,14	6	2,59

(Nguồn: Phòng nhân sự Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam)

Qua bảng trên ta có nhận xét:

Mỗi năm công ty có nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật khác nhau phụ thuộc vào chiến lược kinh doanh và số lượng nhân sự biến động hàng năm. Trong 3 năm từ năm 2016 - 2018 nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật tăng lên đáng kể năm 2016 là 39 lao động, năm 2017 là 84 lao động và đặc biệt là trong năm 2018 với số lượng công nhân kỹ thuật cần tuyển dụng là 286 lao động. Qua số liệu thống kê từ năm 2016 - 2018, kết quả tuyển dụng qua các năm đều đạt trên 80% nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty cho thấy dù khối lượng công việc tăng nhanh chóng (chỉ thống kê riêng đối với nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật) nhưng Phòng Nhân sự đã luôn cố gắng hoàn thành công việc được giao và góp phần rất lớn vào việc đảm bảo nhân lực cho hoạt động sản xuất của công ty .

Đối với nguồn tuyển mộ nội bộ, không chỉ với vị trí công nhân kỹ thuật, công ty luôn quan tâm và tạo điều kiện cho nguồn nội bộ ứng tuyển vào các vị trí có nhu cầu tuyển dụng trong công ty. Những ứng viên từ nguồn nội bộ là những người đã quen với môi trường làm việc trong công ty, đã qua thời gian thử thách về lòng trung thành và tinh thần trách nhiệm đối với công việc. Không những thế khi biết mình có cơ hội được thăng tiến, người lao động sẽ có nhiều động lực để học hỏi, nâng cao trình độ tay nghề, từ đó tạo nên phong trào làm việc tích cực trong toàn công ty. Qua số liệu thống kê từ năm 2016 – 2018, số ứng viên trúng tuyển vị trí công nhân kỹ thuật không nhiều, rất ít so với với nhu cầu tuyển dụng của công ty, nhưng cũng cho thấy dấu hiệu tăng qua các năm cho thấy đã có một số công nhân phổ thông quan tâm tới việc nâng cao trình độ tay nghề để ứng tuyển vào vị trí cao hơn, muốn gắn bó và đóng góp nhiều hơn vào sự phát triển của công ty.

Nguồn tuyển mộ bên ngoài chiếm tỷ lệ rất cao số công nhân kỹ thuật được tuyển mới, đây là lực lượng mang đến cho công ty sự thay đổi và sáng tạo trong

công việc. Tuy nhiên công ty cần phải đầu tư về thời gian và chi phí lớn trong quá trình tuyển dụng, đồng thời các công nhân kỹ thuật được tuyển mới cũng sẽ cần nhiều thời gian để làm quen với công việc và tổ chức hơn.

Trong các phương pháp tuyển mộ thì phương pháp đăng thông tin tuyển dụng trên website công ty, qua Facebook của công ty thu hút được nhiều ứng viên chất lượng đáp ứng nhu cầu tuyển dụng vị trí công nhân kỹ thuật của công ty. Với sự phát triển của mạng xã hội, Facebook đã và đang trở thành một công cụ hữu hiệu trong việc quảng bá hình ảnh và thu hút các ứng viên có nhu cầu việc làm (bao gồm cả vị trí công nhân kỹ thuật), việc tham gia các Nhóm việc làm, đăng tin tuyển dụng trên các Nhóm đã giúp công ty tiết kiệm được chi phí và tiếp cận với một lượng lớn các ứng viên có nhu cầu.

Ngoài ra, phương pháp tuyển mộ trên các trang web việc làm cũng vẫn luôn mang lại hiệu quả khá tốt trong công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật. Việc tiếp cận internet của người lao động đã trở nên phổ biến, rất nhiều lao động chủ động tìm kiếm việc làm trên các trang web việc làm, do vậy đây vẫn phương pháp tuyển mộ cần được lựa chọn và quan tâm trong việc công tác tuyển dụng. Các phương pháp còn lại, số lượng hồ sơ ứng viên trúng tuyển vị trí công nhân kỹ thuật thấp do vậy hiệu quả trong công tác tuyển dụng là không cao, Công ty cần đánh giá lại hiệu quả của các phương pháp đó, nếu không hiệu quả thì cần loại bỏ để tránh lãng phí nguồn lực, nếu vẫn có những hiệu quả nhất định thì cần nghiên cứu để cải thiện hơn nữa hiệu quả các phương pháp này. Ngoài ra cũng cần áp dụng phương pháp tuyển mộ mới để đem lại những thay đổi tích cực trong công tác tuyển dụng của công ty.

2.4. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam

Bảng 2.9: Hiệu quả tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty từ năm 2016 – 2018

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
1. Tổng công nhân kỹ thuật đầu năm(<i>người</i>)	262	297	351
2. Nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật(<i>người</i>)	39	84	268
3. Số hồ sơ ứng tuyển(<i>hồ sơ</i>)	179	396	597
4. Số hồ sơ sau sàng lọc để phỏng vấn(<i>hồ sơ</i>)	119	268	403
5. Số ứng viên được tuyển chọn(<i>người</i>)	39	70	232
6. Số công nhân kỹ thuật mới thôi việc (<i>người</i>)	2	5	17
7. Chi phí tuyển dụng công nhân kỹ thuật (<i>triệu đồng</i>)	46,85	67,93	210,19
8. Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ (4)/(3)	66,48%	67,68%	67,50%
9. Tỷ lệ đạt chỉ tiêu tuyển dụng (5)/(2)	100%	83,33%	81,12%
10. Tỷ lệ công nhân kỹ thuật mới thôi việc (7)/(6)	5,13%	7,14%	7,33%
11. Chi phí tuyển dụng trên đầu người (<i>triệu đồng</i>)	1,20	0,97	0,91

(*Nguồn: Phòng nhân sự Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam*)

*** Hiệu quả quá trình tuyển mộ:**

Số lượng hồ sơ ứng tuyển:

Số lượng hồ sơ ứng tuyển vào vị trí công nhân kỹ thuật của công ty tăng mạnh qua các năm từ năm 2016 – 2018, cụ thể năm 2016 là 179 hồ sơ, năm 2017 là 396 hồ sơ và năm 2018 lên đến 597 hồ sơ. Qua đó cho thấy, vị trí công nhân kỹ thuật ngày càng thu hút nhiều ứng viên nộp hồ sơ hơn, mặt khác cho thấy các phương pháp tuyển mộ công ty đang sử dụng đã mang lại những hiệu quả nhất định khi số lượng hồ sơ thu hút ngày càng nhiều, đáp ứng nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty.

Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ:

Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng viên qua 3 năm từ 2016 đến 2018 có tăng nhưng tỷ lệ tăng rất thấp, không đáng kể khoảng 66 – 67%. Mặc dù số lượng hồ sơ ứng tuyển vị trí công nhân kỹ thuật tăng đáng đặc biệt trong năm 2017 là 396 hồ sơ và năm 2018 là 596 hồ sơ cho thấy khối lượng công việc tăng đáng kể nhưng Phòng Nhân sự vẫn áp dụng theo đúng quy trình và sàng lọc ra những hồ sơ đáp ứng đủ chất lượng theo yêu cầu tuyển dụng vị trí công nhân kỹ thuật. Qua tỷ lệ này cho thấy dù số lượng hồ sơ ứng tuyển tăng mạnh nhưng chất lượng hồ sơ của các ứng viên không vì thế mà giảm đi và đáp ứng ngày một cao hơn các yêu cầu tuyển dụng của vị trí công nhân kỹ thuật.

*** Hiệu quả quá trình tuyển chọn:**

Tỷ lệ đạt chỉ tiêu tuyển dụng:

Tỷ lệ đạt chỉ tiêu tuyển dụng từ năm 2016 – 2018 của Công ty có xu hướng giảm qua các năm từ 100% năm 2016 xuống còn 83,33% năm 2017 và 81,12% năm 2018. Nguyên nhân là do nhu cầu tuyển dụng của công ty trong năm 2017 và 2018 tăng cao đặc biệt là năm 2018 với nhu cầu tuyển dụng lên tới 286 công nhân kỹ thuật – do việc đưa 2 khu sản xuất mới vào hoạt động đòi hỏi cần số lượng lớn nhân lực để đảm bảo sản xuất. Với số lượng nhân sự còn mỏng, lượng công việc tăng cao, để đạt được kết quả trên cho thấy sự nỗ lực rất lớn của bộ phận làm công tác tuyển dụng để chọn ra được số lượng ứng viên phù hợp với yêu cầu tuyển dụng, phần nào đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng, đảm bảo nguồn nhân lực công nhân kỹ thuật, góp phần vào sự phát triển chung của công ty.

Tỷ lệ công nhân kỹ thuật mới thôi việc:

Tỷ lệ công nhân kỹ thuật mới thôi việc của Công ty từ năm 2016 – 2018 lần lượt là 5,13% năm 2016, 7,14% năm 2017 và 7,33% năm 2018. Tỷ lệ này không quá cao nhưng cũng cho thấy vẫn còn tồn tại số ít trường hợp công nhân

kỹ thuật mới tuyển chưa đáp ứng được yêu cầu công việc, nguyên nhân là do trong quá trình tuyển chọn công nhân kỹ thuật có những trường hợp chưa đánh giá chính xác nên sau thời gian thử việc công ty không tiếp tục ký hợp đồng.

Chi phí tuyển dụng trên đầu người.

Chi phí cho tuyển dụng của Công ty phần lớn là chi phí dành cho đăng tin tuyển dụng trên các Website việc làm, đăng tin qua báo chí ... chi phí này thay đổi theo nhu cầu tuyển dụng nhân lực của mỗi năm. Chi phí tuyển dụng cho vị trí công nhân kỹ thuật trong 3 năm qua tăng lên đáng kể, năm 2017 cho tăng 66% so với năm 2016, năm 2018 tăng 300 % so với năm 2017. Có sự tăng đột biến như vậy là do nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật năm 2018 với số lượng lớn.

Chi phí tuyển dụng trên đầu người đối với vị trí công nhân kỹ thuật cũ xu hướng giảm nhẹ từ 1,2 triệu đồng năm 2016 xuống còn 0,91 triệu đồng năm 2018 cho thấy Công ty đã xem xét, cân nhắc nguồn kinh phí hợp lý cho tuyển dụng, tránh tình trạng lãng phí, đầu tư quá nhiều vào tuyển mộ. Ngoài ra, Công ty đã mở rộng thêm các kênh đăng tuyển miễn phí như: các trang mạng xã hội facebook, zalo, hoặc một số kênh miễn phí khác nhằm giảm chi phí và nâng cao chất lượng ứng viên.

Bảng 2.10. Đánh giá mức độ hiệu quả của công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty

Mức độ hiệu quả	Quản lý		Công nhân kỹ thuật	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Rất hiệu quả	4	10,00	5	6,25
Hiệu quả	15	37,50	20	25,00
Bình thường	13	32,50	34	42,50
Không hiệu quả	8	20,00	21	26,25
Tổng	40	100	80	100

(Nguồn: Theo kết quả điều tra khảo sát – Phụ lục 5)

Theo khảo sát, nhìn chung mức độ đánh giá hiệu quả của công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của cán bộ nhân viên trong công ty ở mức bình thường. Vị trí quản lý đánh giá hiệu quả cao hơn so với vị trí công nhân kỹ thuật. Theo kết quả điều tra điều này là do trong công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định như mô tả nội dung công việc chưa rõ ràng, giải đáp các thắc mắc của ứng viên chưa được chi tiết, thời gian phỏng vấn còn để ứng viên chờ đợi lâu...

2.5. Những ưu điểm và hạn chế của công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật.

2.5.1. Ưu điểm.

Từ việc đánh giá, phân tích thực trạng công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty, ta thấy hoạt động tuyển dụng nhân lực từ năm 2016 - 2018 đã có những ưu điểm như sau:

Phòng nhân sự đã xây dựng được kế hoạch tuyển dụng chi tiết và rõ ràng dựa vào nhu cầu tuyển dụng thực tế của các đơn vị, kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty, số lượng biến động nhân sự theo kỳ (6 tháng/1 lần) đã xác định nhanh chóng các nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty, đồng thời nhu cầu tuyển dụng đó khá sát với thực tiễn hoạt động kinh doanh của Công ty và nhu cầu thực tế trong giai đoạn mở rộng sản xuất; đã xác định được tính cấp thiết cho nhu cầu tuyển dụng, chủ động ứng phó được với sự thay đổi trong hoạt động kinh doanh của Công ty, giúp công ty chủ động được nguồn lao động của mình, để bảo hoạt động sản xuất không bị gián đoạn, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty.

Phương pháp tuyển mộ khá đa dạng, đã khai thác triệt để nguồn ứng viên thu hút được từ các trang việc làm uy tín, các trang mạng xã hội facebook, zalo,... Đặc biệt với phương pháp tuyển mộ thông qua mạng xã hội Facebook đã thu hút được nhiều số lượng ứng viên có chất lượng mà chi phí ít tốn kém.

Việc thông báo tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty đã được thực hiện đăng tuyển công khai, trên các phương tiện thông tin đại chúng, thông qua các trang giới thiệu việc làm. Điều này giúp thông tin tuyển dụng của Công ty có thể đến được với nhiều ứng viên và tạo điều kiện cho Công ty tìm kiếm được nhiều ứng viên sáng giá. Đồng thời, 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.

Công tác tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ được thực hiện bài bản và khoa học giúp cho công ty chọn được những bộ hồ sơ có chất lượng tốt, phù hợp với yêu cầu tuyển dụng. Đặc biệt Phiếu cho điểm hồ sơ có đóng góp tích cực cho công tác phân loại và lựa chọn hồ sơ, giúp cho việc đánh giá hồ sơ được minh bạch và khách quan, đồng thời giúp cho quá trình thực hiện công việc này được chặt chẽ và khoa học hơn làm giảm thời gian và tăng hiệu quả cho công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty.

Công tác thông báo kết quả và tiếp nhận thử việc, quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng được thực hiện bài bản và chặt chẽ. Có cho điểm theo Mẫu đánh giá thử việc với các tiêu chí rõ ràng, minh bạch, tạo tính khách quan khi đánh giá.

Đã có sự phân định rõ ràng về quyền hạn và trách nhiệm cụ thể của mỗi cá nhân và đơn vị trong việc công tác tuyển dụng của Công ty. Phòng Nhân sự đã 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.

Chất lượng tuyển chọn công nhân kỹ thuật của Công ty khá cao, các trường hợp tuyển dụng mới hầu như đều đáp ứng yêu cầu công việc do Công ty đề ra.

2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân

Bên cạnh những mặt tích cực, công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty vẫn còn một số hạn chế sau:

Bảng 2.11. Hiệu quả phương pháp tuyển mộ công nhân kỹ thuật

Phương pháp tuyển mộ	Công nhân kỹ thuật	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ(%)
Từ các phương tiện truyền thông, thông báo	58	72,50
Từ trung tâm việc làm	9	11,25
Từ người quen	8	10,00
Khác	5	6,25
Tổng	80	100

(Nguồn: Theo kết quả điều tra khảo sát – Phụ lục 5)

Đối với phương pháp tuyển mộ mặc dù khá đa dạng, tuy nhiên không phải phương pháp nào cũng mang lại hiệu quả tốt, công ty cần đánh giá lại các phương pháp đó để tránh làm lãng phí nguồn lực và nâng cao hiệu quả của công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật. Bên cạnh đó công ty chưa sử dụng phương pháp tuyển mộ công nhân kỹ thuật từ các trường cao đẳng, trung cấp do vậy đã bỏ qua một số lượng lớn những ứng viên có nhu cầu việc làm, phương pháp này tuy tốn ít chi phí nhưng chất lượng khá đảm bảo.

Bảng 2.12. Hiệu quả thông báo tuyển dụng công nhân kỹ thuật

Thông báo tuyển dụng	Công nhân kỹ thuật	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ(%)
Hấp dẫn	6	7,50
Đầy đủ thông tin	25	31,25
Không hấp dẫn	28	35,00
Khác	21	26,25
Tổng	80	100

(Nguồn: Theo kết quả điều tra khảo sát – Phụ lục 5)

Các thông báo tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty về mặt hình thức còn đơn điệu, nhằm chần chừ chưa gây được ấn tượng mạnh đối với các ứng viên, chưa làm nổi bật lên điểm hấp dẫn của công việc cũng như các chế độ đãi ngộ, cơ hội thăng tiến ... nên chưa thực sự thu hút ứng viên; về mặt nội dung còn sơ sài và thiếu chi tiết trong việc thể hiện đầy đủ các yêu cầu công việc, khiến ứng viên chưa nắm rõ được và đối chiếu xem mình có phù hợp với vị trí công việc đó hay không.

Bảng 2.13. Hiệu quả khai thác khả năng ứng viên của câu hỏi phỏng vấn

Hiệu quả khai thác khả năng ứng viên	Công nhân kỹ thuật	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ(%)
Có	36	45,00
Không	44	55,00
Tổng	80	100

(Nguồn: Theo kết quả điều tra khảo sát – Phụ lục 5)

Quá trình phỏng vấn công nhân kỹ thuật cũng theo quy định chung của công ty nên chưa đánh giá chính xác trình độ chuyên môn kỹ năng của ứng viên, công ty có thể đưa thêm nội dung thi tuyển lý thuyết và thực hành, bởi khâu thi lý thuyết và thực hành sẽ đánh giá được ứng viên nắm nghề, hiểu nghề tới đâu, khả năng tiềm ẩn và tính trung thực của ứng viên, loại bỏ các yếu tố chủ quan trong giai đoạn phỏng vấn.

Mặc dù chiếm số lượng ít nhưng vẫn còn trường hợp công nhân kỹ thuật bị thôi việc sau thời gian thử việc cụ thể năm 2016 là 02 lao động, năm 2017 là 05 lao động và năm 2018 là 17 lao động, nguyên nhân chính là do những công nhân kỹ thuật này không đáp ứng được yêu cầu công việc nên công ty không tiếp tục ký hợp đồng cho thấy công tác tuyển chọn công nhân kỹ thuật vẫn có những mặt cần phải khắc phục để đạt hiệu quả cao hơn.

Theo kết quả điều tra khảo sát, công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty vẫn còn một số tồn tại ở khâu phỏng vấn, có một số ý kiến không hài lòng trong quá trình tiếp đón và giải đáp các vấn đề thắc mắc... Đây cũng là điểm cần khắc phục để quy trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật được hoàn thiện hơn và tạo được ấn tượng tốt với các ứng viên.

Để hoàn thiện hơn nữa công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam, việc tìm ra nguyên nhân của những hạn chế trên để đưa ra các giải pháp là cần thiết để giúp cho công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty được hiệu quả hơn, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty.

****Nguyên nhân:***

Thực tế, công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty còn một số hạn chế như vậy là do một số nguyên nhân sau:

Chưa thực hiện việc đánh giá hiệu quả các phương pháp tuyển mộ công nhân kỹ thuật, từ đó xác định được phương pháp nào mang lại nguồn ứng viên đáp ứng được yêu cầu về cả số lượng và chất lượng, những phương pháp đó cần được chú trọng hơn và có các biện pháp để cải thiện hoặc loại bỏ những phương pháp có tính hiệu quả thấp gây tốn kém chi phí. Ngoài ra, cần áp dụng thêm những phương pháp tuyển mộ mới để thu hút thêm lượng ứng viên.

Công tác xây dựng các thông báo tuyển dụng chưa được chú trọng, mang tính rập khuôn theo khuôn mẫu, ít đổi mới qua các năm nên chưa gây ấn tượng, thu hút đối với các ứng viên. Về mặt nội dung công việc mô tả còn chung chung, không cụ thể, điều này là do công tác phân tích công việc chưa được coi trọng, khi phát sinh yêu cầu tuyển dụng thì chỉ đưa ra các yêu cầu mang tính chất chung chung trên “Phiếu yêu cầu tuyển dụng” và Phòng nhân sự lại dựa vào đó để soạn thảo Thông báo tuyển dụng.

Đối với vị trí công nhân kỹ thuật, phần phỏng vấn chưa đánh giá chính xác được trình độ chuyên môn, tay nghề của ứng viên. Việc thi tuyển bằng hình thức thi lý thuyết và thực hành trong quá trình tuyển chọn là rất cần thiết lại chưa được công ty áp dụng dẫn nên vẫn quá trình tuyển chọn vẫn mang tính chất chủ quan của người tuyển dụng. Đây cũng là nguyên nhân dẫn tới việc vẫn còn một số trường hợp công nhân kỹ thuật được tuyển chọn nhưng không đáp ứng được yêu cầu công việc.

Đối với những ý kiến chưa hài lòng trong quá trình phỏng vấn của công ty, nguyên nhân chủ yếu là do lực lượng của Phòng Nhân sự còn mỏng, khối lượng công việc nhiều cần có sự phối hợp của các phòng ban khác trong việc tổ chức phỏng vấn do vẫn còn tồn tại một vài vấn đề nhỏ trong quá trình tiếp đón các ứng viên, thời gian chờ đợi lâu ... Đối với việc giải đáp các thắc mắc, do lượng ứng viên lớn mà thời gian phỏng vấn cũng giới hạn nên có nhiều câu trả lời chưa chi tiết. Tuy nhiên đây cũng là những vấn đề mà công ty cần xem xét và khắc phục.

Trên đây là những nguyên nhân chủ yếu gây ra những hạn chế trong công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty. Việc chỉ ra các nguyên nhân này có ý nghĩa rất quan trọng để công ty đề xuất ra các giải pháp khắc phục để hoàn thiện hơn nữa công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH Điện tử Meiko trong thời gian tới.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN TUYỂN DỤNG CÔNG NHÂN KỸ THUẬT TẠI CÔNG TY TNHH ĐIỆN TỬ MEIKO VIỆT NAM

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

Những năm gần đây, Công ty luôn đặt công tác tuyển dụng nhân lực lên hàng đầu trong đó có cả công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật vì khi lựa chọn nhân viên tốt tức là đã xây dựng được một đội ngũ nguồn nhân lực đảm bảo chất lượng thực hiện các mục tiêu của công ty. Mục tiêu tuyển dụng của công ty trong những năm sắp tới, bên cạnh luôn ưu tiên cho lao động có kinh nghiệm công ty cũng luôn chú ý tới lao động có trình độ.

Về quy mô, cơ cấu nhân lực cần trong thời gian tới: dự tính trong 4 năm tới, công ty mở rộng quy mô sản xuất, tăng năng suất lao động nên cần nâng cao tổng số lao động lên tới 7000 người (trong đó công nhân kỹ thuật khoảng 1.000 lao động) để có thể đáp ứng khối lượng công việc. Do vậy có thể nhận thấy nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật trong thời gian tới là rất cao.

Để công tác tuyển dụng nhân lực nói chung và tuyển dụng công nhân kỹ thuật nói riêng đạt hiệu quả cao, tuyển chọn được những ứng viên phù hợp, công ty cần quan tâm đến việc khắc phục những hạn chế trong công tác tuyển dụng. Qua quá trình nghiên cứu thực trạng công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty, dưới đây là một số giải pháp xin được đề xuất để hoàn thiện và nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty.

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam

Từ việc phân tích thực trạng tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty, đánh giá những kết quả đạt được, những ưu điểm và những hạn chế còn tồn tại, từ đó chỉ ra những nguyên nhân chủ yếu gây ra những hạn chế là: công ty chưa đánh giá hiệu quả của các phương pháp tuyển mộ, các thông báo tuyển dụng chưa hấp dẫn, phần phỏng vấn chưa đánh giá chính xác trình độ kỹ năng của ứng viên và các ứng viên chưa hài lòng trong quá trình phỏng vấn và tiếp đón của công ty. Ngoài ra Công ty cũng chưa đánh giá rút kinh nghiệm quá trình tuyển dụng cũng như cần xây dựng quy chế quy trình tuyển dụng để quy trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật được hoàn thiện hơn, nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng của công ty nói chung và của công nhân kỹ thuật nói riêng. Sau đây, tác giả xin đề xuất một số giải pháp khắc phục để hoàn thiện hơn nữa công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH Điện tử Meiko trong thời gian tới. Đó là:

- Đánh giá hiệu quả của các phương pháp tuyển mộ công nhân kỹ thuật.
- Xây dựng nội dung thông báo tuyển mộ hấp dẫn và chi tiết hơn.
- Xây dựng thêm bước thi tuyển bằng hình thức lý thuyết và thực hành trong quy trình tuyển chọn công nhân kỹ thuật.
- Nâng cao trình độ chuyên môn của bộ phận làm công tác tuyển dụng.
- Nâng cao chất lượng phỏng vấn.
- Đánh giá, rút kinh nghiệm quá trình tuyển dụng.
- Xây dựng quy chế quy trình tuyển dụng.

3.2.1. Đánh giá hiệu quả của các phương pháp tuyển mộ công nhân kỹ thuật

Việc thực hiện đánh giá hiệu quả của từng phương pháp tuyển mộ công nhân kỹ thuật sẽ xác định được phương pháp tuyển mộ nào thu hút được số lượng ứng viên lớn, chất lượng ứng viên tốt với chi phí ít tốn kém.

Để thực hiện việc đánh giá này, công ty cần dựa vào số lượng hồ sơ ứng tuyển, tỷ lệ hồ sơ ứng tuyển trên tổng số hồ sơ nhận được, tỷ lệ sàng lọc hồ sơ, tỷ lệ ứng viên trúng tuyển và chi phí cho từng phương pháp tuyển mộ. Trên cơ sở đó tiến hành phân tích, đánh giá hiệu quả của từng phương pháp tuyển mộ.

Từ kết quả đó, công ty sẽ có những nhận định chính xác về tính hiệu quả của từng phương pháp tuyển mộ và sẽ đưa ra những quyết định nên tiếp tục sử dụng những phương pháp tuyển mộ mang lại hiệu quả tốt và loại bỏ những phương pháp tuyển mộ thu hút được số lượng hồ sơ ít, chất lượng không cao lại mất nhiều thời gian và chi phí để tránh lãng phí nguồn lực của công ty.

Bên cạnh đó công ty nên thử nghiệm những phương pháp tuyển mộ mới như tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại các trường cao đẳng, trung cấp, nghề ... để làm phong phú hơn nguồn ứng viên của mình. Để thực hiện phương pháp tuyển mộ này, công ty có thể cử các nhân viên tuyển dụng đến trực tiếp các trường cao đẳng, trung cấp ... để làm công tác tuyển mộ. Thời điểm thực hiện công việc này nên là thời điểm sinh viên vừa tốt nghiệp ra trường. Công ty có thể phối hợp với cơ sở đào tạo tuyển mộ vào thời điểm sinh viên nhận bằng tốt nghiệp hoặc trước thời điểm này để có thể tuyển mộ nhiều ứng viên nhất, qua đó dễ dàng tuyển chọn được sinh viên giỏi.

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

3.2.2.1. Về mặt hình thức

Ứng viên thường mất trung bình 3 giây để lướt qua một thông báo tuyển dụng, do đó có rất ít thời gian để thu hút sự chú ý của họ, việc có ấn tượng đầu tiên của họ về nội dung đăng tuyển sẽ ảnh hưởng đến quyết định có ứng tuyển hay không. Vì thế tăng sự thu hút với các ứng viên trên thị trường cạnh tranh gay gắt như hiện nay thì Công ty nên đưa ra hình thức kích thích hấp dẫn để thu hút được những ứng viên phù hợp. Thực tế người nộp hồ sơ thường bị thu hút bởi mức lương và tiền thưởng cao, ngoài ra còn có các chế độ, phúc lợi của công

ty do vậy thông báo cần làm nổi bật các thông tin đó. Bên cạnh đó 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.

Để làm nổi bật hơn các thông báo tuyển dụng công nhân kỹ thuật, thu hút nhiều hồ sơ dự tuyển hơn, thông báo tuyển dụng cần quan tâm đến các vấn đề sau:

- **Tiêu chí phải ngắn gọn, rõ ràng:** Các ứng viên dành thời gian rất ngắn để lướt qua thông tin tuyển dụng nhằm tìm các thông tin liên quan và có khả năng họ bỏ sót mất các nội dung chính yếu trong quá trình này. Hãy tạo ra một danh sách ngắn từ 3 đến 5 yêu cầu cơ bản (chẳng hạn như số năm kinh nghiệm, trình độ học vấn,...) để người tìm việc nhanh chóng và dễ dàng đánh giá xem họ có thực sự đáp ứng cho vị trí này không.

- **Gạch đầu dòng:** Sử dụng dấu gạch đầu dòng bất cứ khi nào cần liệt kê, ví dụ như kỹ năng cần thiết, vai trò của công việc và lợi ích công ty. Tuy nhiên, đừng lạm dụng quá mức, vì một danh sách quá dài các dấu đầu dòng sẽ không còn hiệu quả mà còn làm rối mắt người đọc, do vậy mỗi mục chỉ cần tối đa 5 gạch đầu dòng với nội dung ngắn gọn, xúc tích.

-**Lương thưởng:** Thông tin tuyển dụng có thông tin cụ thể về vấn đề lương thưởng sẽ làm tăng hiệu quả thu hút sự chú ý của các ứng viên do vậy có thể sử dụng các hiệu ứng hình ảnh để làm nổi bật thông tin về lương thưởng.

-**Các chế độ đãi ngộ:** ngoài lương thưởng thì các ứng viên cũng rất quan tâm đến chế độ đãi ngộ của công ty, do vậy trên thông báo tuyển dụng cần nêu bật những lợi ích mà ứng viên sẽ nhận được khi trở thành nhân viên của công ty.

-**Hình ảnh minh họa:** Trong thông báo tuyển dụng trình bày logo hoặc slogan của công ty hoặc một vài hình ảnh của công ty cũng sẽ tạo hiệu ứng thu hút hơn rất nhiều.

3.2.2.2. Về nội dung

Đối với các thông báo tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty, phần mô tả nội dung công việc còn chung chung. Để cải thiện được hạn chế này quá trình phân tích công việc của công ty cần được thay đổi. Công tác phân tích công việc đối với vị trí công nhân kỹ thuật cũng tuân theo quy trình chung.

- ***Công tác phân tích công việc:***

Mục đích chủ yếu của phân tích công việc là hướng dẫn giải thích cách thức xác định một cách chi tiết các chức năng nhiệm vụ chủ yếu của công việc và cách thức xác định nên tuyển chọn hay bố trí những người như thế nào để thực hiện công việc tốt nhất.

Công tác phân tích công việc có ý nghĩa rất quan trọng trong quá trình tuyển mộ. Thông qua bản “mô tả công việc” và “yêu cầu của công việc đối với người thực hiện” người làm công tác tuyển dụng mới xác định được các công việc, các kỹ năng mà người lao động phải có nếu họ muốn làm việc tại vị trí cần tuyển. Từ đó có căn cứ để đăng thông báo tuyển mộ đồng thời cũng là căn cứ xác định tiêu chuẩn sàng lọc ứng viên.

Phân tích công việc là quá trình nghiên cứu nội dung công việc nhằm xác định điều kiện tiến hành, các nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn khi thực hiện công việc và các phẩm chất, kỹ năng nhân viên cần thiết phải có để thực hiện công việc. Phân tích công việc là một quá trình xác định và ghi chép lại các thông tin liên quan đến bản chất của từng công việc cụ thể. Do vậy, đây là quá trình xác định trách nhiệm, nhiệm vụ liên quan đến công việc và các kỹ năng kiến thức cần có để thực hiện tốt công việc. Đây cũng là quá trình xác định sự khác biệt của một công việc này với công việc khác

Việc chuẩn bị mô tả chức trách, nhiệm vụ, trách nhiệm công việc, yêu cầu về trình độ kỹ năng công việc và các định mức hoàn thành công việc sẽ dựa trên các dữ liệu thu thập được trong quá trình phân tích công việc. Cụ thể phân tích công việc nhằm trả lời các câu hỏi sau đây: Nhân viên thực hiện những công tác

gì? Khi nào công việc được hoàn tất? Công việc được thực hiện ở đâu? Nhân viên làm công việc đó như thế nào? Tại sao phải thực hiện công việc đó? Để thực hiện công việc đó nhân viên cần hội đủ những tiêu chuẩn trình độ nào?.

Đồng thời, việc phân tích công việc cung cấp các thông tin về những yêu cầu, đặc điểm của công việc, như các hành động nào cần được tiến hành thực hiện, thực hiện như thế nào và tại sao; các loại máy móc trang bị, dụng cụ nào cần thiết khi thực hiện công việc, các mối quan hệ với cấp trên và với đồng nghiệp trong thực hiện công việc.

Việc hoàn thiện công tác phân tích, đánh giá công việc phải được tiến hành đảm bảo các nội dung sau:

Thứ nhất, phân tích công việc, đánh giá công việc nhằm đảm bảo các mục tiêu:

- Xác định các nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc. Bảo đảm thành công hơn trong việc sắp xếp, thuyên chuyển và thăng thưởng cho nhân viên. Loại bỏ những bất bình đẳng về mức lương qua việc xác định rõ nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc.

- Định hướng cho quá trình tuyển dụng, lựa chọn và hoàn thiện việc bố trí nhân viên. Xác định nhu cầu đào tạo nhân viên và lập kế hoạch cho các chương trình đào tạo. Lên kế hoạch bổ nhiệm và thuyên chuyển công tác cho nhân viên.

- Phân tích các đặc điểm kỹ thuật của công việc và chỉ ra loại nhân công cần thiết để thực hiện công việc một cách hoàn hảo – Xác định điều kiện để tiến hành công việc tiết kiệm thời gian và sức lực cho người thực hiện và quá trình đánh giá hiệu quả làm việc.

- Các tiêu chuẩn để đánh giá chất lượng hoàn thành công việc giúp nhà quản trị có cơ sở để làm kế hoạch và phân chia thời biểu công tác. Qua mô tả công việc có thể chỉ ra được những yếu tố có hại cho sức khỏe và an toàn của

người lao động. Nếu những yếu tố có hại này không thể khắc phục được thì cần thiết phải thiết kế lại công việc để loại trừ chúng.

- Xây dựng mối tương quan của công việc đó với công việc khác. Tạo cơ sở để cấp quản trị và nhân viên hiểu nhau nhiều hơn.

- Các phẩm chất, kỹ năng nhân viên phải có để thực hiện công việc đó.

- Xây dựng hệ thống đánh giá công việc, xếp hạng công việc làm cơ sở cho việc xác định hệ thống tiền lương và mức thù lao cần thiết cho mỗi công việc. Giảm bớt số người cần phải thay thế do thiếu hiểu biết về công việc hoặc trình độ của họ.

Thứ hai, trong quá trình phân tích công việc phải đảm bảo đầy đủ các thông tin cần thiết: Thông tin về các yếu tố của điều kiện làm việc như điều kiện tổ chức hoạt động của doanh nghiệp, chế độ lương bổng, khen thưởng, tầm quan trọng của công việc trong DN, các yếu tố của điều kiện vệ sinh lao động, sự cố gắng về thể lực, những rủi ro khó tránh, sự tiêu hao năng lượng trong quá trình làm việc.....

Thông tin về các hoạt động thực tế của nhân viên tiến hành tại nơi làm việc như các phương pháp làm việc, các mối quan hệ trong thực hiện công việc, cách thức làm việc với khách hàng, cách thức phối hợp hoạt động với các nhân viên khác, cách thức thu thập xử lý các loại số liệu và cách thức làm việc với các loại máy móc, trang bị kỹ thuật.

Thông tin về những phẩm chất mà nhân viên thực hiện công việc cần có như trình độ học vấn, kiến thức, kinh nghiệm, kỹ năng thực hiện công việc, tuổi đời, ngoại hình, sở thích, sức khỏe, quan điểm, tham vọng, các đặc điểm cá nhân cần có khi thực hiện công việc..... Thông tin về các loại máy móc, thiết bị kỹ thuật tại nơi làm việc như số lượng, chủng loại, quy trình kỹ thuật và các tính năng tác dụng của các trang bị kỹ thuật, cách thức sử dụng, bảo quản tại nơi làm việc.

Thông tin về các tiêu chuẩn mẫu trong thực hiện công việc đối với nhân viên, bao gồm cả các quy định về tiêu chuẩn hành vi và tiêu chuẩn kết quả thực hiện công việc.

Thứ ba, đảm bảo các nội dung, trình tự trong thực hiện phân tích công việc. Nội dung, trình tự thực hiện phân tích công việc thường không giống nhau trong các doanh nghiệp, nhưng quá trình thực hiện phân tích công việc phải bao gồm các bước sau đây:

Bước 1: Xác định chính sách của công ty, mục đích của phân tích công việc, từ đó xác định các hình thức thu thập thông tin phân tích công việc hợp lý nhất. Các chính sách và các ưu tiên nhân lực được xác định rõ ràng và cập nhật có thể giúp doanh nghiệp trong việc thiết lập các thủ tục, các định mức công việc, thiết lập công việc và đặc biệt là trong việc xác định chức trách nhiệm vụ và yêu cầu về trình độ và kỹ năng của công việc.

Các chính sách và các ưu tiên nguồn nhân lực chỉ cho Công ty thấy những điều Công ty đang quan tâm có thể chấp nhận hay không. Nó đảm bảo rằng kết quả thực hiện công việc của nhân viên đạt định mức tiêu chuẩn tối thiểu. Nó cũng giúp Công ty trở nên nhất quán trong việc ra quyết định.

Công ty có thể không thường xuyên có thời gian để giải quyết tất cả các vấn đề và các câu hỏi một cách trực tiếp. Các chính sách viết ra là công cụ truyền thông tốt, và là cơ sở cho các hoạt động hàng ngày của Công ty.

Các chính sách, quy định và các ưu tiên nguồn nhân lực của Công ty sẽ là những la bàn định hướng cho doanh nghiệp. Nếu Công ty không có chúng, Công ty có thể lạc đường hay phải đi theo đường dài hơn.

Bước 2: Thông qua bản câu hỏi thu thập các thông tin cơ bản

Bước 3: Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc. Tùy theo yêu cầu về mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần thu thập, tùy theo loại hình công việc và khả năng về tài chính của DN có

thể sử dụng một hoặc kết hợp các phương pháp thu thập thông tin phân tích công việc sau đây: phỏng vấn, bản câu hỏi và quan sát.

Bước 4: Viết nháp bản mô tả công việc, kiểm tra lại về độ chính xác và đầy đủ thông tin qua chính các nhân viên thực hiện công việc hoặc các vị lãnh đạo, có trách nhiệm giám sát thực hiện công việc đó.

Bước 5: Hoàn thiện cuối cùng.

+ Điều kiện thực hiện giải pháp: Công ty cần bố trí nhân lực và bộ phận chịu trách nhiệm thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu, rà soát, đánh giá và phân tích công việc, trên cơ sở đó có thông tin, dữ liệu để viết bản mô tả công việc, cơ sở cho các hoạt động quản trị nhân lực khác.

Bản mô tả công việc cho thấy một bức tranh tổng thể nhất về công việc, những nhiệm vụ cần phải thực hiện. Nếu công việc cần tuyển là một vị trí mới hoặc bản mô tả công việc cũ không còn phù hợp thì cần phải sửa đổi hoặc xây dựng bản mô tả công việc mới.

- Bản yêu cầu công việc với người thực hiện: là văn bản liệt kê các đòi hỏi của công việc đối với người thực hiện về các mặt: kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, trình độ giáo dục và đào tạo, đặc trưng tinh thần, thể lực ... Bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc giúp so sánh với một mô hình ứng viên lý tưởng, bản yêu cầu này sẽ cung cấp những chuẩn mực để làm cơ sở đánh giá ứng viên.

Phòng Nhân sự phải lấy hai bản này làm căn cứ để thông báo tuyển mộ và để xem xét ứng viên sắp được tuyển mộ phải đáp ứng những tiêu chuẩn như thế nào.

Một bản mô tả công việc chi tiết, cụ thể cũng giúp cho những người mới tuyển hiểu rõ ràng công việc hơn từ đó họ nhanh chóng hòa nhập công việc mới, tự tin và làm việc có hiệu quả hơn.

3.2.3. Xây dựng thêm bước thi tuyển bằng hình thức lý thuyết và thực hành trong quy trình tuyển chọn công nhân kỹ thuật

Bước này được thực hiện sau khi ứng viên đã lọt qua vòng phỏng vấn sơ bộ. Đối với vị trí ứng tuyển là công nhân kỹ thuật 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 hoặc thi trắc nghiệm, thí sinh làm trực tiếp trên giấy theo mẫu đề của công ty. Tùy theo từng vị trí mà đề thi khác nhau do công ty cung cấp.

Sau khi các ứng viên làm bài thi xong, bài thi sẽ chuyển đến bộ phận ra đề chấm. 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 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 Nhân sự, các thành viên khác là một số cán bộ am hiểu sâu sắc lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ của vị trí công việc cần tuyển.

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, bảo đảm không có sự ưu ái của cán bộ coi thi đối với ứng viên ...

3.2.4. Nâng cao trình độ chuyên môn của bộ phận làm công tác tuyển dụng

Chất lượng nguồn nhân lực và hiệu quả tuyển dụng nhân lực phụ thuộc rất lớn vào trình độ chuyên môn, cách thức làm việc của bộ phận làm tuyển dụng nhân lực 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 QTNL vừa góp phần tạo ra hiệu quả hoạt động kinh doanh cao.

Một đội ngũ cán bộ tuyển mộ tuyển chọn làm việc hiệu quả, đội ngũ cán bộ phòng nhân sự 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.

Đồng thời, để nâng cao hiệu quả tuyển dụng nhân lực bộ phận này phải có kinh nghiệm trong việc tham mưu, tư vấn cho ban lãnh đạo công ty về các hoạt động liên quan tới tuyển dụng: Hoạch định nhân sự làm căn cứ cho phòng, đơn vị đề xuất nhu cầu tuyển dụng theo năm, đợt; 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; 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 .

Bên cạnh đó, cần phân định trách nhiệm rõ ràng trong tuyển dụng. Bởi, hoạt động quản trị nhân lực là một trong các hoạt động của Công ty và 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.

Muốn tuyển dụng được những lao động phù hợp đảm bảo chất lượng đối với công ty nói chung và vị trí công nhân kỹ thuật nói riêng, trước tiên bộ phận tuyển dụng phải là người giỏi trong việc lựa chọn, đánh giá con người. Do vậy công tác đào tạo kỹ năng tuyển dụng cho đội ngũ tham gia công tác tuyển dụng cần được thực hiện thường xuyên, định kỳ. Cụ thể như sau:

- Đối tượng đào tạo: tập trung đào tạo kỹ năng tuyển dụng cho tất cả cán bộ làm công tác tuyển dụng.

- Xác định các nhu cầu đào tạo: xác định các kỹ năng cần thiết với nhu cầu hiện tại và tương lai của Công ty mang lại lợi ích thiết thực nhất. Đặc biệt với công ty hiện nay quá trình lựa chọn ứng viên chủ yếu là sử dụng phương pháp phỏng vấn. Do đó, cần đào tạo kỹ năng phỏng vấn cho toàn bộ đội ngũ cán bộ quản lý để họ có thể lựa chọn những ứng viên phù hợp nhất cho công ty.

- Lựa chọn những tài liệu đào tạo và giảng viên có chất lượng: giảng viên đào tạo mà công ty lựa chọn để dẫn dắt khóa đào tạo sẽ đóng vai trò quyết định trong thành công của những nỗ lực Công ty đã bỏ ra, cho dù đó là một giảng viên chuyên sâu hay đơn giản là một nhân viên công ty có kiến thức và kinh nghiệm. Bên cạnh đó, tài liệu đào tạo thích hợp cũng rất quan trọng, sau khi khóa đào tạo kết thúc, các tài liệu này sẽ trở thành những nguồn dữ liệu quý giá cho mọi người trong công ty.

- Địa điểm: công ty nên lựa chọn một địa điểm đảm bảo cho mọi người có thể tiếp thu kiến thức và học tập hiệu quả nhất. Đó nên là một môi trường yên tĩnh với khoảng không đủ rộng cho mọi người có được cảm giác thoải mái. Địa điểm đào tạo được trang bị đầy đủ máy tính, máy chiếu để các giảng viên có thể giảng dạy, trình bày cả lý thuyết và hình ảnh cùng lúc.

- Thúc đẩy văn hóa trau dồi, học hỏi trong công ty: công ty nên truyền tải những mong đợi tới toàn thể nhân viên cần thực hiện những bước đi cần thiết để trau dồi kỹ năng và luôn theo kịp với những đòi hỏi chuyên môn mới hay những

nhu cầu công việc mới. Lãnh đạo phải là những người luôn đứng sau giúp đỡ các nỗ lực của nhân viên bằng cách cung cấp các nguồn lực cần thiết để họ hoàn thành mục tiêu.

- Đánh giá kết quả: công ty có thể đánh giá kết quả đào tạo bằng việc phối hợp nhiều phương pháp thông qua các bài kiểm tra trên lớp, các bài trắc nghiệm. Ngoài ra kết thúc khóa học có thể đánh giá sự hài lòng của người tham gia đối với công tác đào tạo.

3.2.5. Nâng cao chất lượng phỏng vấn của công ty

Phỏng vấn là một công cụ tốt để đánh giá ứng viên, qua buổi phỏng vấn nhà tuyển dụng và ứng viên có cơ hội trao đổi với nhau một cách thoải mái nhất về các vấn đề liên quan đến công việc. Nhà tuyển dụng có thể khai thác sâu hơn nữa về các vấn đề mà trong hồ sơ ứng viên không có.

Để chất lượng phỏng vấn của công ty được tốt hơn công ty cần thực hiện những bước sau:

- Nghiên cứu hồ sơ của ứng viên: mặc dù hồ sơ của ứng viên đã được nghiên cứu trong vòng sơ tuyển tuy nhiên trước phần phỏng vấn vẫn cần nghiên cứu kỹ hơn. Do đó Phòng Nhân sự cần tập trung tất cả hồ sơ ứng viên và gửi sớm nhất cho Hội đồng tuyển dụng ở vòng phỏng vấn để họ có thời gian đọc và nghiên cứu kỹ hồ sơ ứng viên trước buổi triển hành phỏng vấn.

- Chuẩn bị câu hỏi: công ty nên sử dụng một bảng câu hỏi chuẩn và đặt câu hỏi theo một trình tự cố định đối với tất cả các ứng viên để dễ so sánh giữa các ứng viên với nhau. Ngoài ra trong quá trình phỏng vấn người phỏng vấn có thể tự do đặt câu hỏi và khuyến khích ứng viên trả lời một cách thoải mái.

- Chuẩn bị các tài liệu phỏng vấn: hồ sơ ứng viên, phiếu đánh giá, bản mô tả công việc cho vị trí cần tuyển, các thông tin về ứng viên, những thắc mắc về ứng viên, nội dung câu hỏi sẽ phỏng vấn.

- Chuẩn bị địa điểm phỏng vấn: địa điểm phỏng vấn có thể là hội trường của Công ty, cần có chỉ dẫn rõ ràng về nơi gửi xe cũng như địa điểm phỏng vấn. Cần chuẩn bị đón tiếp ứng viên lịch sự và nhiệt tình, hẹn giờ phỏng vấn chính xác, để không bắt ứng viên phải chờ quá lâu gây tổn kém thời gian và ảnh hưởng đến tâm lý ứng viên, gây mất hình ảnh, uy tín từ đó ứng viên sẽ có ấn tượng không tốt và có thể thay đổi quyết định làm việc ở công ty. Ngoài ra, công ty cần chuẩn bị phòng chờ cho ứng viên và có thể yêu cầu bổ sung thông tin trong hồ sơ nếu thấy cần thiết, chuẩn bị các trang thiết bị phục vụ phỏng vấn ...

- Tiến hành cuộc phỏng vấn:

- + Thông báo chương trình phỏng vấn cho ứng viên.
- + Giới thiệu về công ty và công việc đang tuyển.
- + Hỏi về các vấn đề xoay quanh hồ sơ của ứng viên.
- + Người phỏng vấn đặt câu hỏi theo mẫu.
- + Người phỏng vấn đặt câu hỏi tự do cho ứng viên.
- + Ứng viên đặt câu hỏi (nếu có).
- + Kết thúc phỏng vấn và cảm ơn ứng viên.

- Những lưu ý trong quá trình phỏng vấn:

+ Người phỏng vấn nên đón tiếp ứng viên như một người khách của công ty và xử sự tôn trọng họ.

+ Tạo bầu không khí thoải mái, tự nhiên, thân thiện cho ứng viên, cuộc phỏng vấn nên trao đổi hai chiều, không gây cảm giác e dè, sợ hãi, nghi ngờ cho ứng viên để họ bộc lộ khả năng của mình.

+ Nên đặt câu hỏi mở nhằm khuyến khích ứng viên cung cấp thông tin nhiều hơn. Những câu hỏi này phải tuân theo một trình tự logic để không làm rối ứng viên.

+ Câu hỏi phỏng vấn không nên lạm dụng hỏi về đời tư ứng viên, dồn ứng viên vào vị trí khó xử.

+ Trong quá trình phỏng vấn không nên hứa hẹn bất kỳ điều gì với ứng viên và phải luôn ghi chép các thông tin về ứng viên.

- Thời gian phỏng vấn: những ứng viên kém chỉ nên phỏng vấn trong thời gian 10 – 15 phút, ứng viên giỏi thì từ 15 – 20 phút, không nên kéo dài thời gian phỏng vấn gây mệt mỏi cho cả hai bên.

- Kết thúc cuộc phỏng vấn nên có đánh giá ứng viên bằng cách sử dụng bản “Đánh giá buổi phỏng vấn” (Phụ lục 6)

Đối với những thí sinh bị loại sau phần phỏng vấn, Công ty nên gửi thư cảm ơn (Phụ lục 7) để bày tỏ sự cảm kích đối với các thí sinh đã quan tâm, nộp hồ sơ và tham gia thi tuyển. Qua đó cũng tạo được hình ảnh và ấn tượng tốt với các ứng viên.

3.2.6. Đánh giá, rút kinh nghiệm quá trình tuyển dụng.

Sau mỗi đợt tuyển dụng, công tác đánh giá lại quá trình tuyển dụng sau khi kết thúc gần như chưa được thực hiện. Thực hiện công tác này sẽ giúp Công ty thấy được hiệu quả của toàn bộ quá trình để chỉ ra những ưu, nhược điểm, những điểm chưa thực hiện tốt hay những điểm còn sai sót cần phải chỉnh sửa.

Bên cạnh đó, trên cơ sở những đánh giá, nhận xét, so sánh, đối chiếu kết quả tuyển dụng cuối cùng cùng với kế hoạch tuyển dụng ban đầu sau mỗi đợt tuyển dụng Ban Giám đốc Công ty có thể có những điều chỉnh, bổ sung vào chiến lược tuyển dụng dài hạn.

Sau khi thành lập Hội đồng tuyển dụng, các thành viên cần phải tiến hành họp định kỳ để báo cáo kết quả thực hiện công việc, đồng thời đưa ra những kiến nghị điều chỉnh nếu có. Trong trường hợp phát sinh yêu cầu mới, cần xin ý kiến của Ban Giám đốc Công ty để được điều chỉnh kịp thời. Tất cả các ý kiến và kết luận chỉ đạo đó cần phải được ghi biên bản và áp dụng vào tuần tiếp theo.

Sau khi kết thúc quá trình tuyển dụng, Ban Giám đốc và Hội đồng tuyển dụng cần họp để đánh giá lại toàn bộ quá trình và hiệu quả của công tác tuyển dụng, công tác tổng kết đánh giá cần tập trung vào các vấn đề sau:

- Số lượng và chất lượng của các ứng viên tham gia tuyển dụng.
- Tỷ lệ ứng viên được tuyển dụng từ nguồn bên trong và nguồn bên ngoài.
- Tỷ lệ lao động được tuyển so với kế hoạch đề ra.
- Tỷ lệ lao động có kinh nghiệm và chưa có kinh nghiệm được tuyển dụng.
- Đánh giá, so sánh hiệu quả của các phương pháp tuyển mộ.
- Tính toán chi phí tuyển dụng và chi phí tuyển dụng trên đầu người.

Từ những kết quả rút ra sau đánh giá, Công ty sẽ tiếp tục phát huy những ưu điểm và chỉnh sửa lại những nhược điểm trong lần tuyển dụng tiếp theo và hoàn thiện chiến lược tuyển dụng.

3.2.7. Xây dựng quy chế, quy trình tuyển dụng.

Việc xây dựng quy chế, quy trình tuyển dụng của Công ty là yêu cầu cấp thiết cần thực hiện ngay để quy trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật được bài bản và khoa học hơn, đảm bảo xuyên suốt cho quá trình tuyển dụng và nâng cao hiệu quả tuyển dụng.

Quy chế tuyển dụng được ban hành để xác định các nguyên tắc áp dụng trong tuyển dụng nhân sự của công ty nhằm tuyển dụng lực lượng lao động trong đó có công nhân kỹ thuật theo đúng trình tự, thủ tục đảm bảo duy trì lực lượng lao động có chuyên môn đáp ứng nhu cầu lao động cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty, đảm bảo cho hoạt động tuyển dụng của công ty theo đúng quy định pháp luật.

Công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật có những đặc điểm riêng so với tuyển dụng cán bộ quản lý và công nhân phổ thông do vậy để tuyển dụng được những ứng viên có chất lượng, đáp ứng được yêu cầu công việc công ty cần xây

dụng quy trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật riêng dựa trên quy trình tuyển dụng chung mà công ty đang áp dụng. Dưới đây là quy trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật theo đề xuất của tác giả:

Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng

Bước 2: Lập kế hoạch tuyển dụng.

Bước 3: Phòng Nhân sự xem xét, trình Ban Giám đốc phê duyệt.

Bước 4: Thông báo tuyển mộ.

Bước 5: Tiếp nhận hồ sơ.

Bước 6: Kiểm tra và sàng lọc hồ sơ.

Bước 7: Phỏng vấn.

Bước 8: Thi thực hành

Bước 9: Thông báo kết quả trúng tuyển.

Bước 10: Kiểm tra sức khỏe.

Bước 11: Thử việc và ra quyết định tuyển dụng.

Quy trình trên có bổ sung thêm bước thi thực hành để kiểm tra tay nghề và kiểm tra sức khỏe.

Thi thực hành để kiểm tra tay nghề là rất cần thiết để đánh giá chính xác trình độ chuyên môn và tay nghề của ứng viên ứng tuyển vị trí công nhân kỹ thuật, từ đó quá trình tuyển chọn mang tính khách quan và lựa chọn được những ứng viên phù hợp với yêu cầu của công việc, nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty.

Việc kiểm tra sức khỏe là yêu cầu cần được chú trọng bởi vì ngoài trình độ chuyên môn, vị trí công nhân kỹ thuật cần có sức khỏe tốt mới có thể chịu được áp lực công việc và hoàn thành tốt các yêu cầu của công việc. Nếu bỏ qua khâu kiểm tra sức khỏe thì trong quá trình làm việc có thể sẽ phát sinh những vấn đề liên quan đến sức khỏe của lao động dẫn tới nghỉ việc hoặc không có tinh thần làm việc, điều này sẽ ảnh hưởng đến công việc chung, ảnh hưởng đến tiến độ và

hoạt động sản xuất của công ty. Do vậy để đảm bảo cho lao động được tuyển dụng có đủ trình độ, kiến thức chuyên môn và đủ sức khỏe làm việc thì việc kiểm tra sức khỏe trước khi quyết định tuyển dụng là cần thiết và có như vậy kết quả tuyển mới đạt hiệu quả cao và sát thực.

KẾT LUẬN

Trong nền kinh tế thị trường, các tổ chức muốn nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh thì nhất thiết phải chú trọng đến công tác quản trị nguồn nhân lực, đặc biệt là trong hoạt động tuyển dụng. Tuyển dụng được coi là điều kiện trọng tâm cho sự thắng lợi của tổ chức, quá trình tuyển dụng tốt giúp cho tổ chức có được những nhân tài có khả năng, phù hợp với yêu cầu của Công ty, tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường. Quá trình tuyển dụng tốt còn giúp cho công ty thuận tiện hơn trong việc bố trí sử dụng nhân lực, giảm chi phí đào tạo lại cũng như tránh được những rủi ro trong công việc.

Với đề tài “*Tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam*”, em đã vận dụng những kiến thức đã học để nghiên cứu thực tế công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty TNHH Điện tử Meiko. Luận văn đã nêu lên thực trạng công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty từ năm 2016 – 2018, từ đó đưa ra những đánh giá khách quan, nhận định những kết quả đạt được, những ưu điểm, những hạn chế cần khắc phục và tìm ra nguyên nhân gây ra những hạn chế trong công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại Công ty. Dựa vào các nguyên nhân đó, đề xuất một số biện pháp để hoàn thiện hơn công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của công ty.

Tuy nhiên, với sự hạn chế trong thời gian tìm hiểu, nghiên cứu cũng như những hiểu biết trong vấn đề này nên trong bài viết của em không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất kính mong các thầy cô trong hội đồng chấm luận văn chỉ dẫn và những người quan tâm góp ý để luận văn tiếp tục được bổ sung hoàn thiện.

Em xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Xuân Cầu (2016), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, Nxb Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
2. Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam, Báo cáo kết quả công tác tuyển dụng nhân lực 2016, 2017, 2018.
3. Trương Hồng Dũng - Trương Thảo Hiền (2011), *Bí quyết tuyển dụng và đãi ngộ người tài*, Nxb Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh, Hồ Chí Minh.
4. Vũ Thị Thùy Dương, Hoàng Văn Hải (2005), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
5. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nxb Lao động – Xã hội, Hà Nội.
6. Hoa Nguyễn, *Lao động thiếu việc, doanh nghiệp khó tuyển được nhân lực chất lượng cao*, www.baophapluat.vn, <http://baophapluat.vn/kinh-te/lao-dong-thieu-viec-doanh-nghiep-kho-tuyen-nhan-luc-chat-luong-cao-403155.html>, ngày 20 tháng 7 năm 2018.
7. Phạm Thị Út Hạnh (2015), Luận văn thạc sỹ quản trị nhân lực, *Công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần nhiệt điện Phả Lại*, Trường đại học Lao động - xã hội, Hà Nội.
8. Trần Hữu Hào (2016), Luận văn thạc sỹ quản trị nhân lực, *Tuyển dụng nhân lực tại Công ty cổ phần In Hồng Hà*, Trường đại học Lao động - xã hội, Hà Nội.
9. Mai Thanh Lan (2015), *Giáo trình Tuyển dụng nhân sự*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
10. Lê Văn Lập (2011), *Những chuyên đề quan trọng trong lĩnh vực nhân sự*, Nxb Lao động – Xã hội, Hà Nội.

11. Lê Thị Mỹ Linh (2009), Luận án tiến sỹ Kinh tế lao động, *Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế*, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.

12. Nguyễn Thị Quỳnh Mơ (2014), Luận văn thạc sỹ quản trị kinh doanh, *Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Nam Sơn*, Trường đại học Bách khoa Hà Nội, Hà Nội.

13. Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Vân Điềm (2012), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nxb Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.

14. Phạm Đức Thành (2006), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nxb Thống kê, Hà Nội.

15. Nguyễn Hữu Thân (2008), *Quản trị nhân sự*, Nxb Lao động – Xã hội, Hà Nội.

16. Nguyễn Chon Trung, *Vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong tổ chức*, Tạp chí khoa học trường Đại học Đà Nẵng số 7 tháng 8 năm 2011.

PHỤ LỤC 1

Đơn vị:

Ngày ban hành:

PHIẾU YÊU CẦU TUYỂN DỤNG

Kính gửi: Phòng Nhân sự Công ty.

Để đáp ứng yêu cầu sản xuất của đơn vị và hoàn thành nhiệm vụ được Công ty giao, hiện tại (Phòng, ban, phân xưởng) Còn thiếu một số nhân lực theo yêu cầu sau:

TT	Vị trí	Số lượng	Tiêu chuẩn chuyên môn		Ghi chú
			Chuyên môn chính	Khác	

Đề nghị Phòng Nhân sự xem xét và bổ sung số nhân lực trên cho đơn vị.

Ý KIẾN PHÒNG NHÂN SỰ

PHỤ TRÁCH ĐƠN VỊ

PHÊ DUYỆT CỦA GIÁM ĐỐC

PHỤ LỤC 2
CÔNG TY TNHH ĐIỆN TỬ MEIKO VIỆT NAM

THÔNG BÁO TUYỂN DỤNG.

Do nhu cầu phát triển sản xuất, Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam cần tìm kiếm các ứng viên cho vị trí sau:

THÔNG TIN VIỆC LÀM:

- Vị trí: Công nhân kỹ thuật chuyên ngành Điện – Điện tử
- Số lượng: 30
- Yêu cầu: tốt nghiệp trung cấp trở lên ngành Điện - Điện tử, có kinh nghiệm 1 năm trở lên làm công việc sửa chữa, bảo dưỡng thiết bị, làm thêm, làm đêm theo yêu cầu.
- Công việc:
 - + Bảo trì, bảo dưỡng hệ thống máy phát điện công nghiệp, hệ thống điện của các máy móc, thiết bị cơ giới.
 - + Thực hiện các công việc theo phân công của Lãnh đạo (chi tiết trao đổi cụ thể trong buổi phỏng vấn)
- Thời gian làm việc:
 - + Bình thường: 08 tiếng/ngày, 06 ngày/tuần (trung bình có 04 ngày nghỉ tuần/tháng)
 - + Được nghỉ lễ tết và nghỉ hàng năm theo quy định Luật Việt Nam và được nghỉ các ngày nghỉ của công ty

CHẾ ĐỘ ĐÃI NGỘ CỦA CÔNG TY:

- Mức lương: 7.000.000 đ – 9.000.000 đ, được tính lương làm thêm, làm đêm theo quy định của Luật.

- Thưởng: 02 lần/năm vào dịp Lễ Quốc khánh và Tết Âm lịch, trung bình từ 01 – 02 tháng lương.

- Tiền ăn: miễn phí các bữa ăn giữa ca.

- Người lao động được ăn, ở miễn phí trong Ký túc xá của Công ty với đầy đủ tiện nghi sinh hoạt (điều hòa, bình nóng lạnh, ti vi, hoạt động thể thao, giải trí ...). Điều kiện gia nhập KTX là sau khi ký hợp đồng lao động chính thức, khoảng cách từ nhà đến công ty trên 10 km.

- Người lao động được đóng BHXH, BHYT, BHTN theo Luật lao động sau khi ký hợp đồng chính thức.

- Người lao động được hưởng các chế độ phụ cấp, trợ cấp, bảo hộ lao động theo quy định của Luật lao động.

- Trong quá trình làm việc được cung cấp đầy đủ phương tiện làm việc.

ĐỊA ĐIỂM LÀM VIỆC: Công ty TNHH Điện Tử Meiko Việt Nam (Qua phòng bảo vệ) - Địa chỉ: Lô LD4, khu Công nghiệp Thạch Thất - Quốc Oai, xã Phùng Xá, huyện Thạch Thất, Hà Nội.

HỒ SƠ DỰ TUYỂN:

- Lý lịch ứng viên theo mẫu của Meiko, lấy tại công Công ty hoặc download tại website: meiko-elec.com.vn. Lý lịch kê khai đầy đủ và dán 01 ảnh 4x6

- Bản sao các văn bằng chứng chỉ.

- Giấy khám sức khỏe có thời hạn trong vòng 6 tháng có dấu của bệnh viện cấp huyện trở lên.

- Không hoàn trả lại hồ sơ

THỜI GIAN NHẬN HỒ SƠ: Giờ hành chính (từ 8h00 – 17h 00)

HẠN NỘP HỒ SƠ: Hết ngày .../.../.....

ĐỊA ĐIỂM NỘP HỒ SƠ:

1. Nộp hồ sơ trực tiếp tại Công Công ty.
2. Gửi vào địa chỉ Email tuyendung@meiko-elec.com. (*Lưu ý: Scan các văn bằng chứng chỉ và đính kèm Email*)

3. Nộp qua đường bưu điện tới địa chỉ:

Phòng Nhân sự, Công ty TNHH Điện Tử Meiko Việt Nam - Lô LD4, khu Công nghiệp Thạch Thất - Quốc Oai, xã Phùng Xá, huyện Thạch Thất, Hà Nội.

Mọi chi tiết xin liên hệ: **Phòng Nhân sự - Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam** - Điện thoại: 024 3368 9777

PHỤ LỤC 3

MẪU PHIẾU ĐÁNH GIÁ QUÁ TRÌNH THỬ VIỆC

Họ và tên Ứng viên: Mã số NV:

Nơi ở hiện nay:

Số điện thoại DD: Điện thoại NR:

Trình độ chuyên môn:

Đơn vị công tác: Chức danh:

Thời gian thử việc tại Công ty: từ ngày / / 20 ... đến / / 20 ...

Thời gian tập sự tại Công ty: từ ngày / / 20 ... đến / / 20 ...

I/ Nhân viên tự đánh giá

1. Kết quả công việc

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

2. Ý kiến, đề xuất nguyện vọng và cam kết với Công ty:

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

Nhân viên ký tên:

II/ Phần đánh giá của quản lý

1. Kết quả công việc:

Stt	Nội dung công việc	Trọng số	Kết quả	Tổng điểm	Diễn giải

Tổng cộng:

Mức đánh giá:.....

2. Phẩm chất cá nhân

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

3. Tri thức, kỹ năng

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

4. Thái độ

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

5. Khả năng phối hợp

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

6. Tinh thần trách nhiệm, kỷ luật

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

III/ Đánh giá của Phòng Nhân sự

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

IV/ Ý kiến của Tổng giám đốc

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

Ý kiến Trưởng bộ phận

Ý kiến Phòng Nhân sự

Tổng giám đốc

Không tuyển dụng:
(Vui lòng thông báo cho người đề nghị biết)

Tuyển dụng:

PHỤ LỤC 4
Phiếu khảo sát
ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CÔNG NHÂN
KỸ THUẬT TẠI CÔNG TY TNHH ĐIỆN TỬ MEIKO
VIỆT NAM

Kính chào Anh/chị!

Tôi là: là học viên cao học ngành Quản trị nhân lực khóa 7 Đại học lao động Xã Hội. Tôi đang thực hiện luận văn thạc sỹ với đề tài “*Tuyển dụng công nhân kỹ thuật tại công ty TNHH điện tử Meiko Việt Nam*”. Để có thêm cơ sở thực tiễn phục vụ cho việc nghiên cứu của mình, rất mong Anh/chị cho ý kiến trả lời của mình theo những câu hỏi dưới đây:

(Tất cả số liệu điều tra, ý kiến trả lời của Anh/chị nhằm mục đích phục vụ cho nghiên cứu, học tập và hoàn toàn được giữ bí mật)

Rất mong nhận được sự giúp đỡ của Quý anh/chị.

Xin chân thành cảm ơn!

THÔNG TIN CÁ NHÂN

Họ và tên:

Giới tính: Nam; Nữ

Tuổi: Dưới 30; Từ 31 – 50; Từ 51 – 60; Trên 60

Trình độ chuyên môn: Đại học, Sau Đại học; CĐ, TC; Sơ cấp

Vị trí công tác:

Bộ phận công tác:.....

NỘI DUNG KHẢO SÁT 1

(Phần dành cho cán bộ quản lý các bộ phận và Phòng Nhân sự)

1. Anh/chị đánh giá như thế nào về tầm quan trọng của tuyển dụng công nhân kỹ thuật đối với Công ty:

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

2. Anh/chị thấy việc xác định nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty đã tốt chưa?

- A. Tốt
- B. Bình thường
- C. Chưa tốt

3. Anh/chị thấy số lượng ứng viên thu hút đã đáp ứng nhu cầu tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty chưa?

- A. Rất nhiều
- B. Nhiều
- C. Bình thường
- D. Ít

4. Anh/chị cho biết ý kiến của mình về những phương pháp tuyển dụng mà Công ty đang sử dụng?

- A. Rất phù hợp
- B. Phù hợp
- C. Chưa phù hợp, cần thay đổi

5. Anh/chị thấy kinh phí dành cho công tác tuyển dụng thế nào?

- A. Nhiều
- B. Vừa đủ

C. Ít

6. Theo anh/chị công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty hiện nay có bảo đảm tính công bằng giữa các ứng viên?

A. Có

B. Không

7. Anh/chị cho biết mức độ hiệu quả công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty như thế nào?

A. Rất hiệu quả

B. Hiệu quả

C. Bình thường

D. Không hiệu quả

8. Theo anh/chị những nhân tố chủ quan nào sau đây ảnh hưởng nhất đến công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty:

A. Thương hiệu, uy tín, đặc thù ngành nghề của Công ty

B. Hoạt động phân tích công việc

C. Bộ phận làm công tác tuyển dụng.

D. Văn hóa tổ chức của Công ty

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

A. Chính sách phát triển nhân lực quốc gia

B. Thị trường lao động

C. Nhân tố văn hóa – xã hội – khoa học và công nghệ

D. Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác.

10. Anh/chị thấy chất lượng ứng viên trúng tuyển sau thử việc có đáp ứng tốt nhu cầu công việc của Công ty không?

A. Tốt

B. Bình thường

C. Chưa tốt

11. Anh/chị thấy trong quá trình tuyển dụng công nhân kỹ thuật cho Công ty có khó khăn, vướng mắc gì không?

A. Có

B. Không

Cụ thể (nếu trả lời có):.....

.....

12. Ý kiến đóng góp khác của anh/chị về công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

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

NỘI DUNG KHẢO SÁT 2

(Phần dành cho các công nhân kỹ thuật làm việc tại Công ty)

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

- A. Từ các phương tiện truyền thông, thông báo
- B. Từ trung tâm việc làm
- C. Từ người quen
- D. Khác (Xin ghi rõ):

2. Anh/chị có nhận xét gì thông báo tuyển dụng của Công ty?

- A. Hấp dẫn
- B. Đầy đủ thông tin
- C. Không hấp dẫn
- D. Khác (Xin ghi rõ):

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

- A. Nộp trực tiếp
- B. Qua đường bưu điện
- C. Qua email

4. Anh/chị có được chào đón chu đáo trong những lần thi tuyển không?

- A. Rất chu đáo
- B. Bình thường
- C. Không chu đáo
- D. Khác (Xin ghi rõ):

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

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

6. Anh/chị các câu hỏi của Công ty có khai thác hết khả năng của anh/chị không?

A. Có

B. Không

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

A. Có

B. Không

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

A. Chuyên nghiệp

B. Bình thường

C. Không chuyên nghiệp

9. Anh/chị cho biết mức độ hiệu quả công tác tuyển dụng công nhân kỹ thuật của Công ty như thế nào?

A. Rất hiệu quả

B. Hiệu quả

C. Bình thường

D. Không hiệu quả

10. Anh/chị có thấy công tác tuyển dụng của Công ty đảm bảo tính công bằng cho các ứng viên?

A. Có

B. Không

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

A. Rất hài lòng

B. Hài lòng

C. Không hài lòng

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

A. Có

B. Không

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

.....

.....

.....

.....

.....

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

PHỤ LỤC 5

KẾT QUẢ ĐIỀU TRA

I. Tổng hợp thông tin của người được khảo sát (120 người)

Nội dung		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1. Giới tính	Nam	85	70,83
	Nữ	35	29,17
2. Trình độ văn hóa	Sơ cấp	18	15,00
	Cao Đẳng, trung cấp	85	70,83
	Đại học, sau đại học	17	14,17
3. Nhóm tuổi	Dưới 30 tuổi	52	43,33
	Từ 31 – 50 tuổi	65	54,17
	Từ 51 – 60 tuổi	3	2,50
	Trên 60 tuổi	0	0
4. Bộ phận làm việc	Cán bộ quản lý	40	33,33
	Công nhân kỹ thuật	80	66,67

II. Tổng hợp kết quả phân câu hỏi dành cho cán bộ quản lý và phòng Nhân sự (40 người)

Đáp án	A		B		C		D	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%
1	27	67,50	8	20,00	5	12,50	0	0
2	22	55,00	17	42,50	1	2,50	-	-
3	12	30,00	15	37,50	8	20,00	5	12,50
4	15	37,50	16	40,00	9	22,50	-	-
5	10	25,00	18	45,00	12	30,00	-	-
6	37	92,50	3	7,50	-	-	-	-
7	4	10,00	15	37,50	13	32,50	8	20,00
8	11	27,50	15	37,50	7	17,50	7	17,50
9	6	15,00	13	32,50	12	30,00	9	22,50
10	23	57,50	17	42,50	0	0	-	-
11	14	35,00	26	65,00	-	-	-	-

III. Tổng hợp kết quả phân câu hỏi dành cho công nhân kỹ thuật (80 người)

Đáp án	A		B		C		D	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%
1	58	72,50	9	11,25	8	10,00	5	6,25
2	6	7,50	25	31,25	28	35,00	21	26,25
3	44	55,00	4	5,00	32	40,00	-	-
4	12	15,00	25	31,25	17	21,25	26	32,50
5	21	26,25	43	53,75	16	20,00	-	-
6	36	45,00	44	55,00	-	-	-	-
7	57	71,25	23	28,75	-	-	-	-
8	48	60,00	29	36,25	3	3,75	-	-
9	5	6,25	20	25,00	34	42,50	21	26,25
10	67	83,75	13	16,25	-	-	-	-
11	22	27,50	44	55,00	14	17,50	-	-
12	61	76,25	19	23,75	-	-	-	-

PHỤ LỤC 6
ĐÁNH GIÁ BUỔI PHÒNG VẤN

Tên ứng viên: Vị trí dự tuyển:

Tên người phỏng vấn: Ngày phỏng vấn:.....

YẾU TỐ ĐÁNH GIÁ	Đánh giá bằng cách khoanh tròn số điểm					NHẬN XÉT
	1	2	3	4	5	
1. Diện mạo	1	2	3	4	5	
2. Kiến thức nghề nghiệp	1	2	3	4	5	
3. Kinh nghiệm	1	2	3	4	5	
4. Kỹ năng giao tiếp	1	2	3	4	5	
5. Sáng tạo, năng động	1	2	3	4	5	
6. Tập trung vào kết quả công việc	1	2	3	4	5	

(1: Kém; 2: Yếu; 3: Trung bình; 4: Tốt; 5: Rất tốt)

Nhận xét khác:

.....
.....

Đánh giá:

.....
.....

Nhận

Từ chối

PHỤ LỤC 7

Hà Nội, ngày ... tháng ... năm.....

THƯ CẢM ƠN

Kính gửi: Anh/chị

Công ty TNHH Điện tử Meiko Việt Nam trân trọng cảm ơn anh (chị) đã nhiệt tình và dành thời gian đến dự tuyển vào vị trí công nhân kỹ thuật tại công ty chúng tôi.

Rất tiếc, trong điều kiện hiện tại, Công ty chúng tôi chưa thể cộng tác với anh (chị) để có cơ hội hợp tác với anh (chị) trong tương lai gần nhất khi Công ty có nhu cầu phù hợp với năng lực của anh (chị) xin phép được lưu giữ hồ sơ của anh (chị) để tiện liên lạc.

Một lần nữa, chúng tôi xin trân trọng cảm ơn sự quan tâm của anh (chị) đối với nhu cầu tuyển dụng của Công ty. Hy vọng rằng trong thời gian tới, chúng tôi sẽ có điều kiện được hợp tác với anh (chị).

Xin chân thành chúc anh (chị) gặt hái được nhiều thành công trong công việc và hạnh phúc!

Trân trọng!

GIÁM ĐỐC CÔNG TY