

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



NGUYỄN LƯƠNG VINH

TÓM TẮT ĐỀ ÁN

**HOÀN THIỆN QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG Ở
CÔNG TY TNHH KIỂM TOÁN – THẨM ĐỊNH GIÁ VÀ
TƯ VẤN ECOVIS AFA VIETNAM**

Đà Nẵng – 2024

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐN

Người hướng dẫn khoa học: TS. Lê Thị Bích Ngọc

Phản biện 1: TS. Nguyễn Thị Bích Thu

Phản biện 2: PGS.TS Lê Thái Phong

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp Thạc sĩ Quản lý kinh tế họp tại trường Đại học kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào ngày 04 tháng 01 năm 2024.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Sự phát triển của một doanh nghiệp phụ thuộc vào nhiều yếu tố và điều kiện, có thể kể đến như: vốn, khoa học – công nghệ, kỹ thuật, tài chính, v.v, song, con người vẫn là yếu tố then chốt trong việc vận hành và phát triển doanh nghiệp. Với thị trường biến động hiện nay thì việc sở hữu một đội ngũ nhân lực chất lượng cao là một trong những yếu tố then chốt để có thể đối phó được với các biến động thị trường. Việc thu hút và tuyển dụng nhân lực phù hợp vào làm việc tại công ty là vấn đề hết sức quan trọng. Vậy làm thế nào để có thể thu hút và tuyển dụng được nhân lực đảm bảo về cả số lượng và chất lượng? Một trong những giải pháp là hoàn thiện quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực tại công ty. Việc hoàn thiện quy trình tuyển dụng của công ty không chỉ giúp công ty tìm được những nhân viên đáp ứng nhu cầu công việc mà còn khắc phục được các nhược điểm trong quy trình tuyển dụng.

Trong thời gian gần 3 năm làm việc tại Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM, tác giả nhận thấy công ty vẫn đang gặp khá nhiều khó khăn trong việc tuyển dụng nhân lực như số lượng ứng viên hạn chế, kết quả của quá trình tuyển dụng đôi khi vẫn chưa đáp ứng các yêu cầu tuyển dụng. Ngoài ra, với sự phát triển không ngừng về quy mô, cầu về nhân lực của công ty tăng lên qua các năm, song, số lượng nhân viên được tuyển hằng năm vẫn không đáp ứng được. Từ đó cho thấy công tác hoạch định nguồn nhân lực của công ty đang gặp các khó khăn và chưa được hoạch định một cách chính xác.

Xuất phát từ các vấn đề trên, tôi xin chọn đề tài: “Hoàn thiện quy trình tuyển dụng tại Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM” để thực hiện đề án tốt nghiệp.

2. Mục tiêu của đề án

Mục tiêu nghiên cứu chung: Nghiên cứu về quy trình tuyển dụng tại Khối Tư vấn – Đào tạo của Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA Việt Nam, sử dụng kết quả để làm cơ sở các hàm ý quản trị nhằm tăng hiệu quả trong quy trình tuyển dụng.

Mục tiêu nghiên cứu riêng:

- Đánh giá thực trạng và phân tích quy trình tuyển dụng tại Khối Tư vấn – Đào tạo của Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM.
- Đề xuất giải pháp về quy trình tuyển dụng tại Khối Tư vấn – Đào tạo của Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM.

3. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Quy trình tuyển dụng ở Khối Tư vấn – Đào tạo Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA Việt Nam

Phạm vi nghiên cứu: Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA Việt Nam với dữ liệu năm 2023, năm 2024.

4. Phương pháp nghiên cứu

Các phương pháp nghiên cứu được sử dụng để thực hiện đề án bao gồm: Phương pháp quan sát, phương pháp phỏng vấn và phương pháp thu thập thông tin thực tế từ công ty.

- Phương pháp quan sát thực tiễn: Quan sát quá trình thực hiện công tác tuyển dụng thực tế tại công ty, quan sát các nghiệp vụ và quy trình tuyển dụng đã được sử dụng trong quá trình tuyển dụng để có cái nhìn thực tiễn, tổng thể và khách quan.
- Phương pháp phỏng vấn: Phỏng vấn trưởng bộ phận thực hiện tuyển dụng, nhân viên cấp quản lý của Khối, phòng, ban thực hiện tuyển dụng để có được những thông tin bổ ích, phục vụ cho công việc và để hoàn thành tốt được báo cáo.
- Phương pháp thu thập thông tin: Thu thập thông tin trực tiếp tại Công ty, tham khảo tài liệu, số liệu lao động của các năm trước còn lưu giữ lại, các văn bản của Công ty. Sự hướng dẫn trực tiếp và giúp đỡ của giám sát viên và lãnh đạo Công ty. Những kiến thức học được từ các bài giảng, sách giáo khoa, tài liệu của các giảng viên trong và ngoài nhà trường, thông tin trên internet.

5. Kết cấu của đề án

Chương I: Cơ sở lý thuyết về tuyển dụng nguồn nhân lực.

Chương II: Đánh giá thực trạng và phân tích quy trình tuyển dụng tại Phòng Tư vấn của Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM.

Chương III: Giải pháp hoàn thiện quy trình tuyển dụng tại Phòng Tư vấn của Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM.

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ THUYẾT

1 Một số khái niệm cơ bản về tuyển dụng

1.1 Tuyển dụng nguồn nhân lực

Theo Martin Hilb (2003), tuyển dụng nguồn nhân lực là tuyển lựa nhân viên có những trình độ học vấn, có khả năng phù hợp với yêu cầu của công việc, tích cực, có khả năng đóng đúng vai trò trong nhóm khi đảm nhận một công việc đã được sắp xếp phù hợp với viễn cảnh doanh nghiệp, vào một thời điểm và ở một nơi phù hợp với một chi phí có thể chấp nhận được.

Theo Nguyễn Quốc Tuấn (2022) thì “tuyển dụng nguồn nhân lực chính là quá trình chiêu mộ, lựa chọn, hội nhập nhân viên để giúp cung cấp cho tổ chức nguồn nhân lực với năng lực và phẩm chất phù hợp nhất, là nhân tố cốt yếu tạo nên lợi thế cạnh tranh cho tổ chức.”

1.2 Nội dung của quy trình tuyển dụng

Tuyển dụng nguồn nhân lực gồm 3 giai đoạn chính:



Nguồn: TS. Nguyễn Quốc Tuấn (2022)

1.2.1 Xác định nhu cầu tuyển dụng và lập kế hoạch tuyển dụng

a) Khái niệm

Xác định nhu cầu tuyển dụng bản chất là xác định số lượng và loại nhân viên cần tuyển dụng, xây dựng kế hoạch tuyển dụng để có thể xác định được vị trí thiếu hụt, số lượng nhân viên cần tuyển và tiêu chuẩn tuyển dụng. (Nguyễn Quốc Tuấn, 2022, tr.163)

“Bảng mô tả công việc là bảng cung cấp thông tin về nội dung công việc và các đặc điểm khác nhau để có được sự hiểu biết về công việc như mục đích công việc, các trách nhiệm, nhiệm vụ cần thực hiện,...” (Nguyễn Quốc Tuấn, 2022, tr.77)

Bảng tiêu chuẩn công việc là bảng xác định các yêu cầu đối với người thực hiện công việc như kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm và các yêu cầu khác. (Nguyễn Quốc Tuấn, 2022, tr.77)

Lập kế hoạch tuyển dụng là lập kế hoạch với các nội dung về công tác thu hút, tuyển chọn và các điều kiện, phương tiện cần thiết cho việc triển khai.

1.2.2 Chiêu mộ

a) Khái niệm

Theo Nguyễn Quốc Tuấn (2022) thì “Chiêu mộ là tiến trình định vị và thu hút các ứng viên để điền khuyết chức vụ trống cho tổ chức, là bước triển khai cho hoạch định nguồn nhân lực và liên quan chặt chẽ với tiến trình lựa chọn, qua đó tổ chức đánh giá sự phù hợp của ứng viên cho các công việc khác nhau.”

b) Mục tiêu của chiêu mộ

- Thu hút một số lượng lớn ứng viên cần thiết cho chọn lựa.
- Thu hút tỷ lệ cao số nhân viên có khả năng, những người quan tâm đến việc chấp nhận đề nghị việc làm.
- Các mục tiêu sau khi thuê nhân viên cũng phải được xem xét - tiến trình chiêu mộ phải tạo ra những nhân viên hoàn thành công việc tốt và chấp nhận làm việc cho tổ chức trong một thời gian hợp lý.
- Mục tiêu thêm nữa là các nỗ lực chiêu mộ nên có tác động lợi ích ngoại vi, đó là hình ảnh chung của tổ chức nên được tăng cường, và thậm chí đối với những ứng viên không thành công cần để lại thái độ tích cực đối với công ty và sản phẩm.

- Tất cả các mục tiêu trên nên được đáp ứng ở mức độ nhanh nhất và chi phí ít nhất có thể.

c) Nguồn chiêu mộ

Nguồn nội bộ: “Nguồn cung nội bộ là những nhân viên hiện đang nắm giữ những vị trí khác trong tổ chức.” (Nguyễn Quốc Tuấn, 2022, tr.173)

Nguồn bên ngoài: “Nguồn bên ngoài bao gồm những sinh viên sắp tốt nghiệp và sẽ tham gia vào thị trường lao động, những người đang thất nghiệp, nhân viên của các tổ chức khác, hoặc các nhóm đặc thù như: người nghỉ hưu, người khuyết tật,...” (Nguyễn Quốc Tuấn, 2022, tr.174)

d) Các phương pháp chiêu mộ

Theo giáo trình của Nguyễn Quốc Tuấn (2022), các phương pháp chiêu mộ bao gồm:

- Quảng cáo truyền miệng
- Sinh viên thực tập tại công ty.
- Ứng viên tự nộp đơn
- Quảng cáo chiêu mộ qua báo
- Quảng cáo ẩn danh
- Chiêu mộ Internet
- Các trung tâm việc làm
- Chiêu mộ từ trường đại học
- Chiêu mộ các nhân viên lớn tuổi

1.2.3 Lựa chọn

a) Khái niệm

“Lựa chọn là tiến trình đo lường, ra quyết định và đánh giá. Mục tiêu của hệ thống lựa chọn là tìm kiếm cho tổ chức các cá nhân thực hiện tốt công việc và đảm bảo công bằng giữa các nhóm.” (Nguyễn Quốc Tuấn, 2022, tr.191)

b) Quy trình lựa chọn

Quy trình lựa chọn bao gồm các bước cụ thể như sau (Nguyễn Quốc Tuấn, 2022, tr.196):

- Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ
- Thử nghiệm đánh giá ứng viên

- Phòng vấn
- Sưu tra lý lịch
- Ra quyết định tuyển dụng
- Đánh giá quá trình tuyển dụng

Tuyển dụng nhân lực là nội dung quan trọng đối với các doanh nghiệp. Công tác tuyển dụng cung cấp “đầu vào” về yếu tố con người cho doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có đội ngũ nhân sự chất lượng cao sẽ rất có ích trong việc đạt được các mục tiêu kinh doanh. Chính vì vậy, để thu hút được những ứng viên có trình độ và năng lực tốt thì công tác chiêu mộ ngay từ đầu cần phải được chú trọng, từ đó, có thể đảm bảo được chất lượng ứng viên ứng tuyển, giúp doanh nghiệp tuyển dụng được nhân lực chất lượng cao và đạt được các mục tiêu trong kinh doanh.

2 Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng tuyển dụng

2.1 Yếu tố khách quan

2.1.1 Điều kiện về thị trường lao động

2.1.2 Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác

2.2 Yếu tố chủ quan

2.2.1 Hình ảnh và uy tín của tổ chức

2.2.2 Kế hoạch hóa nhân lực

2.2.3 Công tác chuẩn bị tuyển dụng

2.2.4 Chính sách tuyển dụng

2.2.5 Văn hóa công ty

3 Vai trò và ý nghĩa của việc tuyển dụng nhân sự

3.1 Đối với doanh nghiệp

3.2 Đối với xã hội

3.3 Đối với người lao động

**CHƯƠNG II: ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG VÀ PHÂN TÍCH
QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG TẠI PHÒNG TƯ VẤN CỦA CÔNG TY
TNHH KIỂM TOÁN – THẨM ĐỊNH GIÁ VÀ TƯ VẤN ECOVIS AFA
VIETNAM.**

- 1 Giới thiệu chung về doanh nghiệp**
- 2 Lịch sử hình thành và phát triển**
- 3 Các dịch vụ kinh doanh chính của công ty**

Hiện nay các dịch vụ của công ty cung cấp bao gồm các dịch vụ cụ thể như sau:

- 3.1 Dịch vụ Kiểm toán và Soát xét Báo cáo tài chính**
- 3.2 Dịch vụ Kiểm toán Báo cáo quyết toán dự án hoàn thành**
- 3.3 Dịch vụ Thẩm định giá**
- 3.4 Dịch vụ kế toán**
- 3.5 Dịch vụ Tư vấn thuế**
- 3.6 Dịch vụ Tư vấn**
 - Định giá Giá trị doanh nghiệp
 - Tư vấn hoạt động cổ phần hóa, chuẩn bị niêm yết
 - Hỗ trợ giao dịch
 - Dịch vụ tư vấn theo yêu cầu
 - Tư vấn tái cấu trúc kinh doanh
 - Tư vấn quản trị
 - Dịch vụ tư vấn quản trị theo phương pháp Benchmarking
 - Tư vấn quản lý rủi ro doanh nghiệp (ERM)
 - Dịch vụ kiểm toán nội bộ
 - Dịch vụ kiểm toán nội bộ thuê ngoài
 - Dịch vụ kiểm toán nội bộ chuyển đổi
 - Soát xét quy trình kinh doanh và tái cơ cấu doanh nghiệp
 - Thiết kế tài liệu về quy trình và cầm nang hoạt động
 - Dịch vụ về giải pháp quản trị kinh doanh thông minh và phân tích kinh doanh
 - Tư vấn về gian lận và rủi ro pháp lý
 - Đánh giá mức độ nhạy cảm với gian lận

4 Tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi

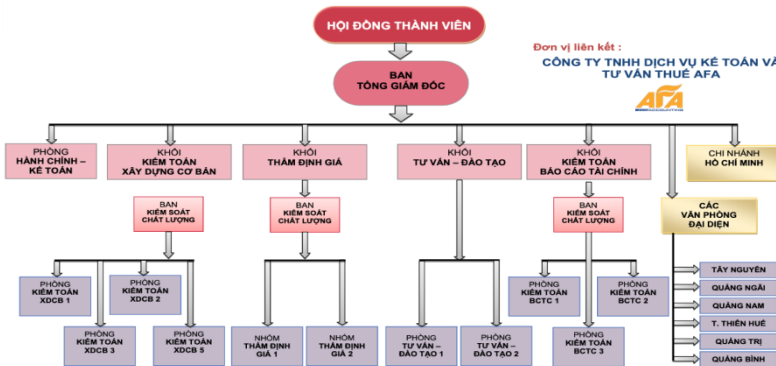
4.1 Tầm nhìn

4.2 Sứ mệnh

4.3 Giá trị cốt lõi

5 Cơ cấu tổ chức

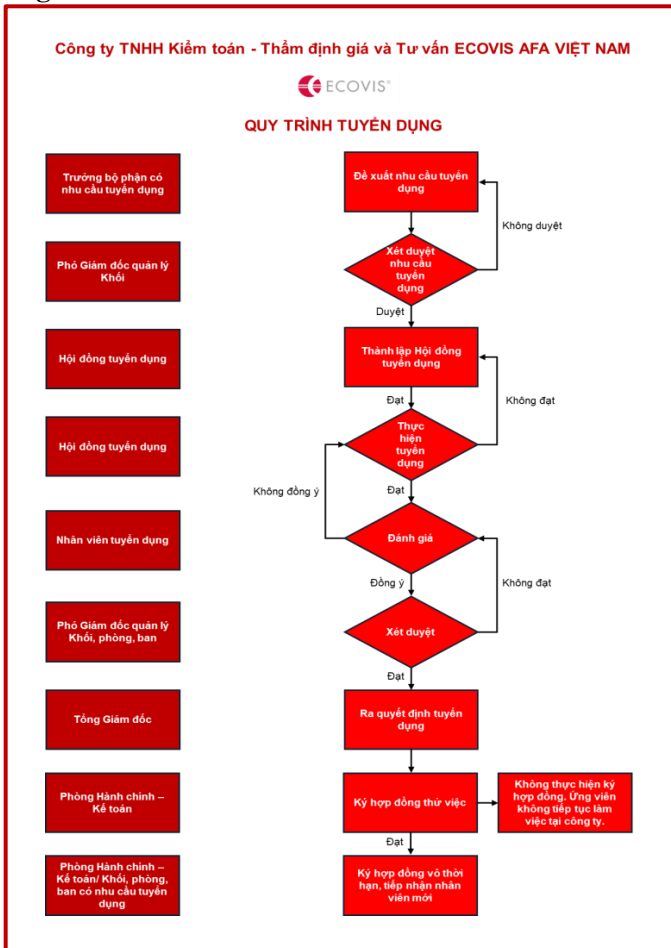
Mô hình quản lý của ECOVIS AFA VIỆT NAM được tổ chức theo các đầu chuyên môn: Kiểm toán Báo cáo tài chính, Thẩm định giá, Kiểm toán xây dựng cơ bản, Tư vấn đào tạo, Phòng Hành chính – Kế toán. Trong đó, các quyết định quan trọng của công ty sẽ được quyết định bởi Ban Tổng giám đốc. Các quyết định chuyên môn của từng khối sẽ được quyết định bởi các Phó Giám đốc phụ trách khối. Và phòng Hành chính – Kế toán sẽ chịu trách nhiệm điều hành các hoạt động chung của công ty. Cụ thể chức năng của từng phòng ban như sau:.



Ảnh 1: Cơ cấu tổ chức của công ty

6 Thực trạng công tác tuyển dụng tại Khôi Tư vấn – Đào tạo Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM

6.1 Quy trình tuyển dụng tại Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM



Ảnh 2: Quy trình tuyển dụng của công ty

Công tác tuyển dụng tại ECOVIS AFA VIETNAM hiện tại đang thực hiện tuyển dụng trực tiếp từ các nguồn công ty hiện có, không thực hiện thuê ngoài nhân viên hoặc sử dụng nhân viên tạm thời từ các trung tâm hỗ

trợ việc làm. Với nguồn cung nhân lực lớn từ các trường đại học cũng như số lượng nhân viên thuộc ngành nghề kế toán, kiểm toán, tài chính ngày một nhiều, công ty có đủ nguồn cung về nhân lực, bên cạnh đó, chi phí tuyển dụng của công ty hiện nay đang thấp hơn khá nhiều so với chi phí thuê ngoài nhân viên hoặc sử dụng nhân viên từ các trung tâm việc làm.

6.1.1 Xác định nhu cầu tuyển dụng

Nhu cầu tuyển dụng của Khối Tư vấn – Đào tạo Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM từ 2022-2024 như sau:

Chỉ tiêu	Năm		
	2022	2023	2024
Tổng số lao động của Khối	10	14	16
Nhu cầu tuyển dụng	2	4	4
Theo tính chất công việc	2	4	4
Theo giới tính	2	4	4
- Nam	1	2	2
- Nữ	1	2	2
Theo trình độ chuyên môn	2	4	4
- Cao đẳng, Đại học, trên Đại học	2	4	4
- Trung cấp			
- Sơ cấp			
- Lao động phổ thông			
Theo số năm kinh nghiệm	2	4	4
- Dưới 1 năm	2	4	4
- Từ 1-3 năm			
- Từ 3-5 năm			
- Trên 5 năm kinh nghiệm			

Qua bảng Nhu cầu tuyển dụng của Khối Tư vấn – Đào tạo có thể thấy nhu cầu tuyển dụng của Khối Tư vấn – Đào tạo phát sinh và tăng hằng năm. Cụ thể, từ năm 2022 đến năm 2024, tổng số lượng nhân viên tuyển dụng của Khối Tư vấn – Đào tạo là 10 nhân viên, mỗi năm tăng từ 20%-40% số lượng nhân sự. Theo trình độ chuyên môn, nhu cầu tuyển dụng của Khối qua các năm đều chỉ tuyển nhân sự từ bậc Đại học trở lên, với yêu cầu

tuyển dụng là bằng Đại học đạt từ loại Khá trở lên. Về số năm kinh nghiệm, từ năm 2022 đến 2024, Khối Tư vấn – Đào tạo thực hiện tuyển dụng nhân viên mới ra trường hoặc có số năm kinh nghiệm từ 1 năm trở xuống.

Từ 2022 đến 2024, nhu cầu tuyển dụng nhân sự của Khối luôn tăng vì Khối Tư vấn – Đào tạo ngày càng phát triển và sự biến động nhân lực của Khối, vì vậy, rất cần nguồn lực con người để thực hiện công việc, đảm bảo cho sự phát triển của Khối. Bên cạnh đó, đối với các yêu cầu về tuyển dụng theo trình độ chuyên môn, đặc thù của ngành nghề kinh doanh của Công ty là về kiểm toán, tài chính; vì vậy, trình độ chuyên môn về bằng cấp và kinh nghiệm là một trong những yếu tố được đặt lên hàng đầu để tuyển dụng nhân sự. Các chuyên ngành về thuế, kế toán, kiểm toán là những chuyên ngành được xem xét tuyển dụng, vì công việc thực hiện đòi hỏi các kiến thức chuyên môn sâu, phải được học tập và trau dồi qua nhiều năm.

Thông thường các Khối, phòng, ban xác định nhu cầu tuyển dụng của bộ phận dựa vào khối lượng công việc gia tăng do mở rộng kinh doanh, sự thiếu hụt nhân viên ở các vị trí hoặc năng lực của nhân viên hiện tại không đáp ứng được yêu cầu của công việc. Từ đó các Khối, phòng, ban sẽ xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự vào đầu mỗi năm. Số liệu của kế hoạch tuyển dụng nhân sự sẽ được dựa vào doanh thu dự kiến của Khối, phòng, ban sẽ đạt được trong năm sắp đến, từ đó ước lượng được doanh số phải đạt được trên đầu người và tính toán ước lượng ra được số lượng nhân sự cần thực hiện và xác định được số lượng nhân sự cần bổ sung thêm. Sau khi đã xác định được, các Khối, phòng, ban sẽ có bảng xây dựng kế hoạch tuyển dụng gửi về phòng Hành chính – Kế toán.

Ưu điểm: Công tác xác định nhu cầu tuyển dụng của các Khối, phòng, ban trong công ty thực hiện theo đúng yêu cầu của quy trình tuyển dụng. Hằng năm các Khối đều thực hiện xác định và xây dựng kế hoạch tuyển dụng vào đầu năm, đều ước lượng về số lượng nhân sự cần bổ sung thêm cho Khối để đáp ứng được nhu cầu về nhân lực thực hiện dịch vụ.

Nhược điểm: Các Khối chưa thực hiện dự đoán về biến động nhân sự trong năm, chưa dự đoán được số lượng nhân sự sẽ nghỉ việc cũng như chưa có kế hoạch tuyển dụng dự phòng.

6.1.2 Đề xuất nhu cầu tuyển dụng

Sau khi đã xây dựng được kế hoạch tuyển dụng cho năm, các Khối, phòng, ban sẽ xác định thời gian tuyển dụng. Khi đã xác định được thời gian thực hiện tuyển dụng, trưởng bộ phận sẽ đề xuất nhu cầu tuyển dụng lên Phó Giám đốc khối với số lượng cụ thể cùng với các yêu cầu về nhân sự.. Bên cạnh đó, thời gian đề xuất thực hiện tuyển dụng của từng Khối, phòng, ban là khác nhau, thông thường, thời điểm thực hiện tuyển dụng sẽ căn cứ vào nguồn cung của thị trường lao động và việc thực hiện doanh số của Khối.

Ví dụ: Ở Khối Tư vấn – Đào tạo trong năm 2023, theo kế hoạch tuyển dụng là 6-8 nhân sự. Thực tế, năm 2023, Khối thực hiện 2 đợt tuyển dụng với số lượng:

- Đợt 1: 2 nhân sự. Thời điểm thực hiện tuyển dụng là Q1 năm 2023
- Đợt 2: 2 nhân sự. Thời điểm thực hiện tuyển dụng là Q2 năm 2023

Giải thích cho số lượng nhân sự được tuyển dụng của Khối Tư vấn – Đào tạo trong năm 2023 như sau: Sau thời gian đầu đánh giá, chất lượng thực hiện dịch vụ của khối tốt, ổn định; số lượng công việc mỗi nhân sự phải đảm nhận tương đối ổn định, không quá nhiều vì vậy số lượng tuyển dụng nhân sự ở Khối ít hơn so với kế hoạch được đề ra vào đầu năm.

Về thời điểm thực hiện tuyển dụng. Đợt 1 được thực hiện vào Quý 1 năm 2023 vì tại thời điểm này, Khối Tư vấn – Đào tạo thiếu hụt nhân sự thực hiện dịch vụ, vì vậy Khối quyết định thực hiện tuyển dụng. Đợt 2 được thực hiện vào Quý 2 năm 2023 vì đây là thời điểm sinh viên chuyên ngành Kế toán – Kiểm toán của Trường Đại học kinh tế - Đại học Đà Nẵng tốt nghiệp, vì vậy nguồn cung nhân lực cho Khối là rất lớn, công tác tuyển dụng sẽ thực hiện dễ dàng, tiết kiệm chi phí tuyển dụng hơn. Bên cạnh đó, nhân lực của Khối vào thời điểm này cũng khá thiếu hụt, việc tuyển dụng 2 đợt cùng 1 lúc sẽ vừa tiết kiệm chi phí đào tạo đồng thời có nhân sự chất lượng đúng chuyên ngành Khối cần tuyển.

Ưu điểm: Công tác đề xuất nhu cầu tuyển dụng phù hợp với nguồn cung của thị trường nhân lực, đáp ứng được nhu cầu về nhân lực của Khối, phòng, ban thông qua việc xem xét các yếu tố về thực trạng nhân lực của Khối.

Nhược điểm: Không tồn tại nhược điểm.

6.1.3 Xét duyệt nhu cầu tuyển dụng

Khi đã xác định được nhu cầu tuyển dụng cũng như thời điểm thực hiện tuyển dụng, trưởng bộ phận sẽ đề xuất nhu cầu tuyển dụng lên Phó Giám đốc quản lý Khối, nếu nhu cầu tuyển dụng được phê duyệt, phù hợp với tình hình hoạt động của Khối, thông tin về nhu cầu tuyển dụng sẽ được chuyển về bộ phận Hành chính – Nhân sự. Từ đó, quyết định về thành lập Hội đồng tuyển dụng sẽ được ký và phê duyệt bởi Tổng Giám đốc công ty. Quyết định thành lập Hội đồng tuyển dụng sẽ quy định rõ về các thành viên của Hội đồng tuyển dụng cũng như quy định về quyền hạn của Hội đồng tuyển dụng.

6.1.4 Tìm kiếm ứng viên

Đối với công tác tìm kiếm ứng viên, tùy thuộc vào vị trí cần tuyển mà Hội đồng tuyển dụng sẽ có các kênh tuyển dụng khác nhau, thông thường nếu nhu cầu tuyển dụng phát sinh đối với các vị trí quản lý, vị trí chủ chốt của Khối, phòng, đòi hỏi các yêu cầu về kinh nghiệm làm việc và chuyên môn cao thì công tác tìm kiếm ứng viên sẽ được thực hiện thông qua các kênh như sau:

- Nguồn nội bộ: Thông thường, các vị trí quản lý của các Khối trong công ty sẽ được đảm nhiệm bởi các nhân sự lâu năm của Khối. Trong trường hợp, Khối phát sinh nhu cầu về tuyển dụng đối với các vị trí quản lý, vị trí chủ chốt, đòi hỏi chuyên môn cao, thì thông tin về tuyển dụng vị trí quản lý mới sẽ được thông báo cho các nhân viên trong toàn công ty. Công ty sẽ ưu tiên tuyển dụng nguồn nội bộ của công ty trước. Các nhân sự có thời gian làm việc lâu năm của Khối hoặc các nhân sự có kinh nghiệm cao, có mong muốn thay đổi vị trí công việc sẽ được Khối có nhu cầu tuyển dụng cân nhắc trước.
- Nguồn bên ngoài: Trong trường hợp, nguồn nội bộ không đáp ứng được yêu cầu về tuyển dụng của vị trí quản lý cấp cao, vị trí này sẽ được tuyển dụng thông qua các kênh tuyển dụng đặc biệt như sử dụng như thuê ngoài các công ty chuyên tuyển dụng hoặc tuyển dụng trực tiếp thông qua các quản lý cấp cao của công ty.

Bên cạnh đó, đối với các vị trí nhân viên thông thường, phòng Hành chính – Kế toán sẽ phối hợp cùng với Hội đồng tuyển dụng để thực hiện đăng tải thông báo tuyển dụng lên các nguồn tìm kiếm ứng viên từ các nguồn:

- Nguồn nội bộ: Đối với nguồn nội bộ, hội đồng tuyển dụng sẽ gửi thông báo tuyển dụng cho các phòng ban. Nếu nhân viên nào có nhu cầu về thay đổi vị trí việc làm đồng thời đáp ứng được các yêu cầu của vị trí việc làm và không gây ra các khó khăn về nhân lực của các phòng ban khác, thì công ty cũng sẽ đáp ứng các mong muốn của nhân viên.
- Nguồn bên ngoài: Công ty sẽ đăng thông báo tuyển dụng lên các phương tiện truyền thông như: facebook, website công ty. Ngoài ra, công ty còn đăng tin tuyển dụng lên các đơn vị hợp tác với công ty như: Khoa Kế toán - Kiểm toán của Trường Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng.

Ưu điểm: Công tác tìm kiếm ứng viên của ECOVIS AFA VIETNAM thực hiện theo đúng quy trình tuyển dụng. Công ty sử dụng đa dạng các phương pháp chiêu mộ, đáp ứng được nhu cầu của công ty. Ngoài ra, đối với việc tuyển dụng cho các vị trí quản lý, công ty ưu tiên cho nguồn nội bộ qua đó tạo điều kiện cho những nhân viên có thành tích xuất sắc, nổi bật có cơ hội thăng tiến, khích lệ tinh thần nỗ lực và phát triển khả năng, nếu nguồn nội bộ không đáp ứng được các yêu cầu tuyển dụng đối với vị trí cấp quản lý, công ty sẽ thực hiện tuyển dụng thông qua các công ty tuyển dụng chuyên nghiệp hoặc thông qua các kênh tuyển dụng đặc biệt của nhà quản lý cấp cao của công ty. Đối với các tuyển dụng nhân viên thông thường, Hội đồng tuyển dụng sẽ sử dụng chủ yếu nguồn bên ngoài thông qua các kênh chiêu mộ như: facebook, website công ty các đơn vị hợp tác hoặc nguồn nội bộ nếu nhân viên đáp ứng được các yêu cầu về vị trí công việc và không gây ra các khó khăn về nhân lực cho các Khối khác. Việc sử dụng nguồn tuyển dụng nội bộ có thể giảm thiểu chi phí tuyển dụng, đồng thời tiết kiệm khá nhiều thời gian và chi phí đào tạo.

Nhược điểm: Việc sử dụng nguồn tuyển dụng nội bộ hiện tại của công ty gây ra hiệu ứng “gợn sóng” trong công tác tuyển dụng. Ngoài ra, công tác thông báo tuyển dụng đối với các vị trí nhân viên thông thường còn

chưa phổ biến đến các ứng viên do các hạn chế về công tác thu hút ứng viên cũng như về kênh truyền thông tuyển dụng. Hiện tại công ty chỉ sử dụng kênh mạng xã hội, website và các đơn vị hợp tác trong công tác chiêu mộ đối với vị trí nhân viên thông thường.

6.1.5 Sàng lọc hồ sơ

Đối với các vị trí nhân viên thông thường, sau khi thông tin tuyển dụng đã được đăng tải và thông báo đến các nguồn tuyển dụng. Hội đồng tuyển dụng sẽ bắt đầu tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ. Việc tiếp nhận hồ sơ thông thường sẽ được tiếp nhận trực tiếp. Khi đã có đầy đủ các hồ sơ cần thiết, Hội đồng tuyển dụng bắt đầu việc sàng lọc hồ sơ, lựa chọn ra các hồ sơ đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng ban đầu.

Các yêu cầu của hồ sơ cụ thể như sau:

- Về lý lịch: Lý lịch phải khai đầy đủ, rõ ràng và phải có sự xác nhận của chính quyền địa phương hoặc cơ quan đang quản lý.
- Về trình độ nghiệp vụ chuyên môn: Đã tốt nghiệp Đại học chuyên ngành theo từng đợt thông báo tuyển dụng.
- Về sức khỏe: Có đủ sức khỏe để tiếp tục đào tạo và công tác lâu dài tại Công ty.
- Về ngoại ngữ: Tốt nghiệp tối thiểu trình độ B (hoặc tương đương) một trong các ngoại ngữ thông dụng, như: Anh văn, Pháp văn, Nga văn, Trung văn, Nhật văn.
- Về tin học: Tối thiểu phải biết sử dụng thành thạo các phần mềm tin học thông dụng hiện hành
- Về hồ sơ: Phải đầy đủ, đủ thủ tục, nộp đúng thời hạn đã quy định

Đối với các hồ sơ của các ứng viên, Ban thư ký của Hội đồng tuyển dụng sẽ thực hiện thống kê các thông tin chung của ứng viên. Từ đó so sánh với các yêu cầu tuyển dụng được quy định bởi quy chế tuyển dụng của công ty, đồng thời so sánh với yêu cầu tuyển dụng và bảng phân tích công việc được gửi lên từ các Khối, phòng, ban và chọn ra các ứng viên đáp ứng được quy định.

Sau khi đã hoàn thành việc xem xét và chọn lọc hồ sơ, Hội đồng tuyển dụng tiến hành thông báo kết quả vòng hồ sơ cho ứng viên: Gồm cả trúng tuyển và không trúng tuyển.

Ưu điểm: Công tác sàng lọc hồ sơ được thực hiện theo đúng quy trình của tuyển dụng. Việc sàng lọc có tính so sánh sơ bộ với các yêu cầu riêng của vị trí việc làm cũng như yêu cầu chung của công ty, giúp công ty tìm ra được các nhân lực phù hợp.

Nhược điểm: Công tác tiếp nhận hồ sơ của ứng viên hiện nay của công ty vẫn đang thực hiện cố định bằng phương pháp trực tiếp, chưa áp dụng yếu tố công nghệ vào phương pháp tiếp nhận hồ sơ của ứng viên.

6.1.6 Thi tuyển, kiểm tra kiến thức bằng bài kiểm tra giấy

Hiện nay, để đảm bảo kiến thức chuyên môn cũng như chất lượng của nhân lực, đối với một vài Khối, phòng, ban nhất định, Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM luôn tiến hành kiểm tra kiến thức bằng bài kiểm tra giấy. Thông thường, quy trình này sẽ được tiến hành như sau:

Căn cứ vào Quyết định thành lập Hội đồng tuyển dụng, tiểu ban ra đề thi sẽ nộp đề thi lên Hội đồng tuyển dụng để thực hiện phê duyệt. Sau khi đã phê duyệt đề thi, Hội đồng tuyển dụng sẽ xác định và thông báo địa điểm, thời gian làm bài kiểm tra tuyển dụng cho các thí sinh trúng tuyển vòng hồ sơ. Với thời gian và địa điểm đã được xác định, Hội đồng tuyển dụng sẽ tổ chức thực hiện tuyển dụng (địa điểm tổ chức thông thường là trụ sở chính của công ty). Tiểu ban coi thi sẽ thực hiện coi thi, thu và nộp lại bài thi của thí sinh tham gia tuyển dụng cho Hội đồng tuyển dụng. Sau khi đã nhận được bài thi, Hội đồng tuyển dụng sẽ tiến hành bàn giao cho Tiểu ban chấm thi để thực hiện chấm bài và thống kê điểm thi. Sau khi đã thực hiện chấm và thống kê điểm thi, Hội đồng tuyển dụng sẽ trình Quyết định “Phê duyệt kết quả tuyển dụng” để Tổng Giám đốc công ty ký duyệt.

Với quy trình kiểm tra kiến thức bằng bài kiểm tra giấy, công ty sẽ chọn lựa được nguồn “Đầu vào” chất lượng cao. Bên cạnh đó, tùy thuộc vào số lượng ứng viên đủ điều kiện vượt qua vòng kiểm tra kiến thức so với số lượng nhân viên cần tuyển, mà Hội đồng tuyển dụng có thể cân nhắc về các thí sinh không đủ điều kiện. Khi số lượng ứng viên đủ điều kiện nhỏ hơn số lượng nhân viên cần tuyển, tiêu chí về kiến thức chuyên môn của các ứng viên không đủ điều kiện sẽ được xem xét, các kiến thức chuyên môn có thể khắc phục được trong quá trình làm việc hay thông qua quá

trình đào tạo sẽ được cân nhắc bỏ qua để có thể có đủ số lượng ứng viên cho vòng tiếp theo.

Thông qua bài kiểm tra kiến thức, công ty có thể tuyển chọn được các ứng viên phù hợp với công việc, đồng thời cũng tiết kiệm được khá nhiều thời gian cũng như chi phí đào tạo cho các nhân viên mới.

Đối với công tác tuyển dụng nhân lực cho vị trí quản lý, vị trí chủ chốt của Khối, thông thường sẽ không thực hiện kiểm tra kiến thức bằng giấy, chỉ tham gia phỏng vấn trực tiếp với các cán bộ quản lý cấp cao của công ty.

Ưu điểm: Công tác thi tuyển, kiểm tra kiến thức bằng giấy được thực hiện theo đúng quy trình của tuyển dụng. Kiểm tra kiến thức bằng hình thức bài kiểm tra giúp ích nhà quản trị rất nhiều trong việc loại ra các ứng viên không đáp ứng được nhu cầu về kiến thức, bằng cấp của công ty, tiết kiệm được các chi phí về đào tạo nhân viên sau này.

Nhược điểm: Đề thi được xây dựng dựa trên quan điểm và kiến thức của các chuyên gia trong công ty, khác nhau qua từng đợt thi, phụ thuộc vào người ra đề, không có các quy định cụ thể và phân chia năng lực. Vì vậy, đôi khi đề thi có thể vượt quá năng lực của thí sinh, cung cấp không đủ số lượng nhân lực cần tuyển.

6.1.7 Phỏng vấn

Quy trình phỏng vấn sẽ được thực hiện sau quá trình kiểm tra kiến thức bằng giấy, các ứng viên đáp ứng được điều kiện sẽ được thông báo về kết quả kiểm tra kiến thức. Đối với các ứng viên đạt yêu cầu, Phòng Hành chính – Kế toán sẽ thực hiện thông báo địa điểm và thời gian tham gia phỏng vấn với Tiểu ban phỏng vấn (thông thường Tiểu ban phỏng vấn sẽ bao gồm cán bộ cấp quản lý của các Khối, Phòng, ban có nhu cầu tuyển dụng). Sau khi thông báo địa điểm và thời gian thực hiện phỏng vấn, Tiểu ban phỏng vấn sẽ thực hiện phỏng vấn thí sinh. Nội dung của những câu hỏi xoay quanh việc kiểm chứng các thông tin cá nhân, tìm hiểu về thông tin khác của bản thân mà chưa đề cập đến trong hồ sơ. Đồng thời, kiểm tra về các kỹ năng, khả năng, tính cách của ứng viên như: Xử lý tình huống, xử lý thông tin, hành vi, thái độ, v.v. Ngoài ra, đối với các vị trí có yêu cầu về

ngoại ngữ, việc phỏng vấn thí sinh còn bao gồm việc kiểm tra khả năng sử dụng ngôn ngữ của ứng viên.

Việc phỏng vấn thí sinh sẽ đánh giá được ứng viên có phù hợp với văn hóa và môi trường của công ty hay không. Đồng thời, giúp nhà tuyển dụng có thể biết và hiểu được tính cách, định hướng phát triển cũng như xác định được tố chất của ứng viên.

Ưu điểm: Công tác phỏng vấn được thực hiện theo đúng quy trình của tuyển dụng. Công tác phỏng vấn hiện tại đang được thực hiện dựa vào ý kiến chuyên gia là các cán bộ quản lý cấp cao của Khối, phòng, ban, điều này giúp các Khối, phòng, ban có thể tuyển dụng được nhân sự phù hợp với vị trí công việc cần tuyển, cũng như xác định được độ phù hợp của ứng viên với môi trường làm việc tại Khối.

Nhược điểm: Nhược điểm của công tác phỏng vấn là tiêu tốn thời gian và nhân lực vì Tiểu ban phỏng vấn sẽ là các cán bộ quản lý cấp cao của các Khối, phòng, ban, điều này có thể gây ra các đình trệ về xử lý công việc trong công ty nếu thời gian phỏng vấn kéo dài.

6.1.8 Xét duyệt

Sau khi hoàn thành phỏng vấn, ban Tiểu ban phỏng vấn sẽ xác định được các ứng viên đạt đủ yêu cầu trúng tuyển. Đối với trường hợp nếu Phó Giám đốc quản lý Khối không nằm trong Tiểu ban phỏng vấn thì ứng viên được phê duyệt bởi Tiểu ban phỏng vấn sẽ thực hiện thêm một lần phỏng vấn với Phó Giám đốc quản lý Khối. Nếu được phê duyệt, thông tin về ứng viên được phê duyệt trúng tuyển sẽ được gửi cho Phòng Hành chính – Kế toán để thông báo trúng tuyển cho ứng viên và thực hiện ra Quyết định tuyển dụng chính thức.

6.1.9 Thông báo kết quả và gửi thư mời nhận việc.

Đối với các ứng viên đã được Phó Giám đốc quản lý Khối, phòng, ban có nhu cầu tuyển dụng phê duyệt, Hội đồng tuyển dụng sẽ tiến hành thông báo kết quả trúng tuyển kèm với thời gian bắt đầu thử việc cho các ứng viên trúng tuyển thông qua liên lạc điện thoại và e-mail.

Đồng thời, Hội đồng tuyển dụng sẽ gửi danh sách hồ sơ cá nhân ứng viên đã tuyển dụng thành công cho phòng Hành chính – Kế toán lưu

trữ và ra Quyết định tuyển dụng chính thức. Quyết định tuyển dụng sẽ được ký bởi Tổng Giám đốc của công ty.

6.1.10 Thực hiện thủ tục hành chính

Các thủ tục hành chính của ECOVIS AFA VIETNAM sẽ bao gồm: Ký hợp đồng thử việc 2 tháng và yêu cầu bổ sung các hồ sơ còn thiếu. Thông thường, phòng Hành chính – Kế toán sẽ chịu trách nhiệm thực hiện và đảm bảo các thủ tục hành chính này.

6.1.11 Tiếp nhận nhân viên mới

Việc tiếp nhận nhân viên mới sẽ được thực hiện sau khi ứng viên đã hoàn thành quá trình thử việc. Phòng Hành chính – Kế toán sẽ thực hiện ký Hợp đồng lao động vô thời hạn với ứng viên và Khối, phòng, ban thực hiện tuyển dụng sẽ tiếp nhận và bố trí vị trí việc làm cho nhân viên mới, kết thúc quy trình tuyển dụng.

Kết luận, về cơ bản, quy trình tuyển dụng tại Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM đảm bảo các bước của một quy trình tuyển dụng chuẩn. Quy trình rõ ràng, cụ thể có các bước kiểm tra chặt chẽ, khắc khe để đảm bảo về chất lượng tuyển dụng. Có sự phối hợp giữa các Khối, phòng, ban để hiểu rõ và đảm bảo tuyển dụng được ứng viên đáp ứng được nhu cầu công việc.

6.2 Đánh giá chất lượng của công tác tuyển dụng

Kết quả của quy trình tuyển dụng là phải tìm kiếm và tuyển dụng được người lao động đáp ứng được tất cả các yêu cầu của tuyển dụng, có trình độ và kỹ năng phù hợp với vị trí công việc cần tuyển.

Về chất lượng của công tác tuyển dụng tại ECOVIS AFA VIETNAM, hiện tại, công tác tuyển dụng được thực hiện theo quy trình được xây dựng rất tốt, đầy đủ các bước cần thiết của công tác tuyển dụng. Với các vị trí cấp quản lý, vì đặc điểm ngành nghề kế toán, kiểm toán, tài chính có yêu cầu cao về nhân viên cấp quản lý, vì vậy công ty sử dụng các kênh tuyển dụng đặc biệt, cho chất lượng tuyển dụng cao như: thông qua mối quan hệ của các nhà quản lý cấp cao, các công ty tuyển dụng chuyên nghiệp. Đối với các nhân viên thông thường, công ty có các quy trình kiểm tra, đánh giá nhân viên chặt chẽ, sử dụng phối hợp nhiều hình thức và phương pháp đánh giá, từ đó cho ra kết quả tuyển dụng đáp ứng được với

yêu cầu tuyển dụng, song, vẫn tồn tại các hạn chế trong công tác tuyển dụng, làm ảnh hưởng đến kết quả tuyển dụng. Các vấn đề này sẽ được trình bày và phân tích rõ tại phần “Những hạn chế và nguyên nhân” của đề tài.

6.3 Những hạn chế và nguyên nhân

Hiện nay, công tác tuyển dụng tại ECOVIS AFA VIETNAM đã thực hiện đầy đủ các bước của quy trình tuyển dụng. Bên cạnh các ưu điểm, công tác tuyển dụng tại công ty vẫn tồn tại một vài nhược điểm sau:

Về công tác hoạch định nguồn nhân lực, ECOVIS AFA VIETNAM đang thực hiện hoạch định trong ngắn hạn, giải quyết các nhu cầu về ngắn hạn trong công ty, chưa thực hiện hoạch định dài hạn nhân lực gắn với mục tiêu và định hướng phát triển của tổ chức, chưa cân nhắc và dự báo về biến động nhân lực của công ty trong tương lai gần như khả năng nhân viên sẽ bị sa thải, nghỉ việc, cần đào tạo.

Về công tác chiêu mộ, công ty đang gặp khá nhiều khó khăn trong việc chiêu mộ thành công ứng viên do hạn chế về công tác thu hút ứng viên. Đối với các vị trí nhân viên thông thường, công ty hiện tại đang thực hiện chiêu mộ thông qua các kênh mạng xã hội, website và các đơn vị hợp tác.

Công tác tuyển dụng tại công ty hiện tại chưa xây dựng bộ tiêu chuẩn cốt lõi, các tiêu chuẩn đánh giá ứng viên hiện tại đang dựa vào ý kiến chuyên gia. Vì vậy, Hội đồng tuyển dụng thông thường sẽ bao gồm các cán bộ quản lý của Khối đồng thời công tác tuyển dụng hiện tại cũng huy động khá nhiều nhân lực và thời gian thực hiện tuyển dụng thường kéo dài khá lâu. Điều này tiêu tốn khá nhiều thời gian làm việc của các Khối, phòng, ban thực hiện tuyển dụng và các phòng ban hỗ trợ, có thể gây ra các khó khăn về xử lý công việc vì các cán bộ quản lý không thể xử lý các công việc cấp bách một cách kịp thời. Ngoài ra, việc sử dụng nguồn nội bộ để bổ sung cho các vị trí thiếu có thể gây ra hiệu ứng “gọn sòng”, điều này làm thiếu hụt nhân lực ở các bộ phận bị điều chuyển nhân lực.

Bên cạnh đó, công ty hiện nay chưa thực sự áp dụng yếu tố công nghệ vào công tác tuyển dụng. Công tác tuyển dụng trên thị trường hiện nay đa số sẽ vừa tiếp nhận hồ sơ trực tiếp vừa tiếp nhận hồ sơ ứng tuyển qua e-mail hoặc các phần mềm điện tử khác, việc áp dụng các phương tiện

công nghệ này có thể tiết kiệm thời gian trong công tác tiếp nhận hồ sơ tại công ty và giúp bộ phận tiếp nhận hồ sơ ứng tuyển có thể linh hoạt hơn trong việc xử lý các công việc đồng thời.

Về công tác kiểm tra kiến thức, đề thi hiện tại được xây dựng dựa trên quan điểm và kiến thức của các chuyên gia trong công ty, không sử dụng ngân hàng đề chung, vì vậy, đề kiểm tra kiến thức có thể khác nhau qua từng đợt thi, phụ thuộc khá nhiều vào người ra đề. Điều này có thể làm thiếu hụt số lượng ứng viên cho vòng phỏng vấn vì đề thi vượt quá yêu cầu về năng lực được đặt ra.

CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG TẠI PHÒNG TƯ VẤN CỦA CÔNG TY TNHH KIỂM TOÁN – THẨM ĐỊNH GIÁ VÀ TƯ VẤN ECOVIS AFA VIETNAM.

1 Giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM

1.1 Hoàn thiện công tác hoạch định nhu cầu tuyển dụng

Dựa theo quy trình tuyển dụng, hiện nay, Khối Tư vấn – Đào tạo cần xây dựng và thực hiện công tác hoạch định nguồn nhân lực dài hạn. Công tác hoạch định nguồn nhân lực của Khối hiện nay chỉ đang thực hiện hoạch định trong ngắn hạn và kịp thời, giải quyết cầu về nhân lực trong ngắn hạn, chưa có sự kết hợp giữa mục tiêu, chiến lược phát triển của công ty trong công tác hoạch định nhu cầu tuyển dụng.

Khối cần xây dựng bảng kế hoạch tuyển dụng nhân sự cụ thể, cần đưa ra những dự báo, khả năng nhân viên sẽ bị sa thải, nghỉ việc, cần đào tạo, từ đó có thể cho ra các dự báo tương đối chính xác về nhân sự cần tuyển. Để làm được điều đó, công tác đánh giá thực hiện công việc cần phải được thực hiện tốt.

Công tác hoạch định nguồn nhân lực của Khối Tư vấn – Đào tạo cần được thực hiện theo chu kỳ (hàng năm hoặc hàng quý) để đảm bảo tính ổn định trong sắp xếp nhân sự, từ đó thuận tiện cho việc lập các kế hoạch nhân sự cũng như lập kế hoạch tuyển mộ, tuyển chọn, đào tạo về sau.

1.2 Hoàn thiện các bước trong quá trình chiêu mộ

Hiện nay, quá trình chiêu mộ của Khối Tư vấn – Đào tạo nói riêng và Công ty nói chung đang gặp khá nhiều khó khăn trong việc chiêu mộ thành công ứng viên do hạn chế về công tác thu hút ứng viên cũng như về kênh truyền thông tuyển dụng. Vì vậy để khắc phục quá trình chiêu mộ, Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM nói chung, Khối Tư vấn – Đào tạo nói riêng cần đẩy mạnh công tác thu hút ứng viên và truyền thông về hình ảnh của công ty nhiều hơn để có thể thu hút được nhiều ứng viên hơn.

Về kênh tuyển dụng, ngoài các kênh tuyển dụng công ty đang sử dụng (qua website, mạng xã hội của riêng công ty) công ty có thể thực hiện tuyển dụng đối với các nhân viên thông thường thông qua các kênh tuyển dụng như: các website đăng tải thông tin tuyển dụng, tuyển dụng thông qua hình thức chạy quảng cáo trang mạng xã hội, tuyển dụng thông qua các chuyên viên tuyển dụng. Đối với các vị trí cấp quản lý khi có nhu cầu, có thể thực hiện tuyển dụng thông qua chuyên viên tuyển dụng, các công ty chuyên về tuyển dụng, tuy phát sinh chi phí tuyển dụng, song, công ty có thể tuyển dụng được người lao động chất lượng cao, đảm bảo phù hợp với công việc. Các hình thức này có thể đảm bảo được chất lượng tuyển dụng và số lượng ứng viên chiêu mộ là khá lớn. Hoàn thiện công tác tạo động lực cho người lao động để thu hút và duy trì nguồn nhân lực chất lượng cao

1.3 Hoàn thiện quy trình phỏng vấn

Về công tác phỏng vấn, công ty hoặc Khối, phòng, ban có thể xây dựng một bộ tiêu chuẩn tuyển dụng, bộ tiêu chuẩn này được đúc kết và xây dựng dựa trên sự kết hợp giữa các yêu cầu về nhân sự của công ty và của từng Khối, phòng, ban. Bất cứ cá nhân nào khi hiểu bộ tiêu chuẩn này đều có thể thực hiện công tác tuyển dụng. Thông qua đó, có thể tiết kiệm được nhân lực trong công tác tuyển dụng.

1.4 Một số giải pháp khác

Về công tác tiếp nhận hồ sơ, bên cạnh việc tiếp nhận hồ sơ trực tiếp, công ty có thể sử dụng email hoặc các nền tảng khác để có thể nhận hồ sơ của thí sinh. Việc đa dạng hóa các phương pháp tiếp nhận hồ sơ có thể tạo

điều kiện thuận lợi cho các ứng viên có thể tham gia ứng tuyển vào công ty, cung cấp một lượng lớn các ứng viên tham gia tuyển dụng.

Về công tác tuyển dụng, công tác tuyển dụng nên được thực hiện một cách tiết kiệm thời gian hơn, phân bổ và sử dụng nhân sự phù hợp hơn với từng quy trình. Các quy trình mang tính quyết định sẽ do các cán bộ quản lý tham gia, các quy trình không mang tính quyết định có thể được đảm nhiệm bởi các nhân viên thông thường. Điều này có thể tối ưu hóa hiệu quả sử dụng nhân sự tại công ty.

KẾT LUẬN

Tuyển dụng nhân lực là một trong những hoạt động quan trọng trong Quản trị nguồn nhân lực, tuyển dụng nhân lực cung cấp đầu vào cho quá trình này. Đặc biệt khi nguồn nhân lực là một trong những yếu tố hàng đầu, quan trọng nhất trong sự thành công và phát triển của một doanh nghiệp. Có thể nói, Quản trị nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng hàng đầu để có thể giúp doanh nghiệp cạnh tranh, tồn tại và phát triển trong môi trường kinh tế đầy biến động hiện nay. Vì vậy, công tác tuyển dụng nhân lực trong các doanh nghiệp hiện nay phải được thực hiện một cách chuyên nghiệp, đầy đủ các bước, các chính sách cũng như có các tiêu chí rõ ràng.

Trong đề án này, tác giả đã đi sâu để tìm hiểu về Quy trình tuyển dụng tại Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM để hiểu rõ hơn về tầm quan trọng của công tác tuyển dụng. Bên cạnh đó, sau khi thực hiện đề án, tác giả đã nghiên cứu và nhận thấy hiện tại công tác tuyển dụng nhân lực của công ty vẫn còn tồn tại một vài hạn chế như: Công ty chỉ hoạch định nhân lực trong ngắn hạn; các kênh chiêu mộ ứng viên còn hạn chế; công tác tuyển chọn đang tiêu tốn khá nhiều nhân lực và thời gian do không xây dựng bộ tiêu chuẩn cốt lõi, chỉ sử dụng ý kiến chuyên gia; yếu tố công nghệ chưa được tận dụng trong công tác tuyển dụng; trải nghiệm đánh giá ứng viên còn hạn chế về phân loại đánh giá. Từ đó, tác giả đề xuất một số giải pháp để hoàn thiện quy trình tuyển dụng tại Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM.

Sau quá trình làm việc, nghiên cứu và tìm hiểu về quy trình tuyển dụng của công ty, kết hợp với các kiến thức được giảng dạy và tích lũy trên

ghé nhà trường, cùng với sự hướng dẫn của TS. Lê Thị Bích Ngọc, tôi đã hoàn thành đề án “Hoàn thiện quy trình tuyển dụng tại Công ty TNHH Kiểm toán – Thẩm định giá và Tư vấn ECOVIS AFA VIETNAM”. Trong điều kiện giới hạn, đề án không tránh khỏi những thiếu sót trong quá trình xây dựng các giải pháp. Rất mong nhận được sự đóng góp của Thầy, Cô và các bạn.

Tôi xin chân thành cảm ơn!