

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC
TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ BỘ PHẬN XÍ NGHIỆP TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3 (HACHIBA)**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: LÊ BẢO UYÊN NHI

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2254030167

KHÓA HỌC: 2022-2026

Đà Nẵng, tháng 5/2026

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP
ĐỀ TÀI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC
TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ BỘ PHẬN XÍ NGHIỆP TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3 (HACHIBA)**

Giảng Viên Hướng Dẫn: Phan Thị Thu Hà

Sinh Viên Thực Hiện: Lê Bảo Uyên Nhi

Mã số sinh viên: 2254030167

Khóa Học: 2022-2026

Đà Nẵng, tháng 5/2026

Đà Nẵng, ngày 01 tháng 06 năm 2026

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2025 - 2026

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Lê Bảo Uyên Nhi
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2022 - 2026

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ
BỘ PHẬN XÍ NGHIỆP TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3 (HACHIBA)”

3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp

- Cơ sở vật chất
- Nguồn nhân lực
- Tài chính

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Phan Thị Thu Hà

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 02/03/2026

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành Khóa luận tốt nghiệp

- 25/05/2026

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài:

Trong bối cảnh nền kinh tế ngày càng phát triển và mức độ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng cao, nguồn nhân lực được xem là yếu tố quan trọng quyết định đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Đặc biệt đối với ngành dệt may – ngành sử dụng số lượng lớn lao động trực tiếp sản xuất – công tác tuyển dụng nhân sự đóng vai trò rất quan trọng trong việc đảm bảo tiến độ sản xuất, nâng cao năng suất lao động và chất lượng sản phẩm.

Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) là doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực may mặc với nhu cầu tuyển dụng lao động trực tiếp sản xuất tương đối lớn. Trong thời gian qua, công ty đã có nhiều nỗ lực trong việc hoàn thiện quy trình tuyển dụng và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Tuy nhiên, công tác tuyển dụng vẫn còn tồn tại một số hạn chế như biến động lao động sau Tết, khó khăn trong việc tuyển công nhân có tay nghề, tỷ lệ nghỉ việc sau thử việc và áp lực thiếu hụt lao động vào các giai đoạn cao điểm sản xuất.

Nhận thấy tầm quan trọng của công tác tuyển dụng đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, em quyết định chọn đề tài: **“Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (hachiba)”** làm đề tài nghiên cứu và viết khóa luận của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu:

Đề tài tập trung nghiên cứu thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) thông qua việc phân tích quy trình tuyển dụng, nhu cầu tuyển dụng, kết quả tuyển dụng và hiệu quả sử dụng nguồn lao động sau tuyển dụng. Trên cơ sở đó, đề tài tiến hành đánh giá những mặt đạt được, những hạn chế còn tồn tại cũng như tìm ra nguyên nhân ảnh hưởng đến hiệu quả công tác tuyển dụng của công ty.

Từ kết quả nghiên cứu thực tế, đề tài đề xuất một số giải pháp và kiến nghị phù hợp nhằm góp phần hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp, nâng cao chất lượng nguồn lao động, đáp ứng nhu cầu sản xuất kinh doanh và hỗ trợ sự phát triển ổn định của doanh nghiệp trong thời gian tới.

3. Phương pháp nghiên cứu:

- Phương pháp thu thập dữ liệu:
 - + Dữ liệu thứ cấp: Được thu thập từ các giáo trình, sách chuyên ngành về quản trị nguồn nhân lực, các bài nghiên cứu liên quan đến tuyển dụng nhân sự. Bên cạnh đó, đề tài còn sử dụng các tài liệu nội bộ của Công ty như quy trình tuyển dụng, báo cáo nhân sự, báo cáo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh và các tài liệu liên quan khác để phục vụ cho quá trình nghiên cứu.
 - + Dữ liệu sơ cấp: Được thu thập thông qua quá trình thực tập tại Công ty, kết hợp với phương pháp quan sát trực tiếp hoạt động tuyển dụng thực tế, trao đổi với các bộ phận trách tuyển dụng và thu thập thông tin từ người lao động tham gia tuyển dụng nhằm đánh giá khách quan thực trạng công tác tuyển dụng tại doanh nghiệp.
- Phương pháp phân tích – tổng hợp: Sau khi thu thập dữ liệu, tiến hành phân loại, xử lý và phân tích các thông tin liên quan đến công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty. Trên cơ sở đó, tổng hợp các kết quả phân tích để làm rõ thực trạng công tác tuyển dụng, xác định những kết quả đạt được, những hạn chế còn tồn tại và nguyên nhân của các hạn chế. Từ đó, đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm góp phần nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân sự tại doanh nghiệp.

4. Phạm vi, đối tượng nghiên cứu:

- Đối tượng nghiên cứu: Công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba).
- Phạm vi nghiên cứu:
 - + Phạm vi không gian: Đề tài được thực hiện tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba), địa chỉ 60 Mẹ Nhu, quận Thanh Khê, thành phố Đà Nẵng.

- + Phạm vi thời gian: Đề tài tập trung nghiên cứu và phân tích số liệu tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp của công ty trong Quý III và Quý IV năm 2025.
- + Phạm vi nội dung: Đề tài tập trung nghiên cứu thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại công ty, bao gồm quy trình tuyển dụng, nhu cầu tuyển dụng, kết quả tuyển dụng, chi phí tuyển dụng, hiệu quả tuyển dụng và các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân sự tại doanh nghiệp.

5. Kết cấu đề tài:

Ngoài phần Mở đầu, Danh mục bảng biểu, Danh mục hình ảnh, Kết luận, Tài liệu tham khảo và Phụ lục, đề tài được chia thành 3 chương như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba).

Chương 3: Một số giải pháp cụ thể nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba).

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Ban Giám hiệu trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, cùng toàn thể quý thầy cô giáo khoa Kinh tế đã tận tình truyền đạt kiến thức và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho em trong suốt 4 năm học tập và rèn luyện tại trường. Những kiến thức quý báu đó là nền tảng quan trọng giúp em hoàn thành khóa luận tốt nghiệp này.

Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc nhất tới ThS. Phan Thị Thu Hà. Cô đã trực tiếp hướng dẫn, dành nhiều thời gian và tâm huyết để chỉ bảo, định hướng và giúp đỡ em tận tình từ những bước đầu tiên cho đến khi hoàn thành đề tài nghiên cứu. Những lời khuyên và góp ý chuyên môn của Cô là động lực lớn lao giúp em vượt qua những khó khăn trong quá trình thực hiện bài luận.

Em cũng xin gửi lời cảm ơn chân thành tới Ban lãnh đạo cùng các anh chị tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba). Em xin cảm ơn các anh/chị, cô/chú tại Phòng Tổng hợp đã tạo điều kiện tối đa cho em trong suốt quá trình thực tập, khảo sát và cung cấp những số liệu thực tế quý báu để em hoàn thiện đề tài nghiên cứu về công tác tuyển dụng công nhân trực tiếp sản xuất tại đơn vị.

Cuối cùng, em xin gửi lời cảm ơn tới gia đình và bạn bè đã luôn ở bên cạnh động viên, ủng hộ và giúp đỡ em trong suốt thời gian học tập cũng như thực hiện khóa luận này.

Mặc dù em đã cố gắng nghiên cứu rất nhiều, nhưng do kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn còn hạn chế, bài khóa luận chắc chắn không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp, chỉ bảo của quý thầy cô để đề tài được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	iv
LỜI CẢM ƠN	vii
DANH MỤC BẢNG	xii
DANH MỤC HÌNH ẢNH	xiii
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	1
1.1 Khái niệm về tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	1
1.1.1 Tuyển mộ	1
1.1.2 Tuyển chọn.....	1
1.1.3 Tuyển dụng nhân sự.....	3
1.1.4 Vai trò, ý nghĩa của tuyển dụng nguồn nhân lực	3
1.1.4.1 Vai trò	3
1.1.4.2 Ý nghĩa	5
1.2 Xác định nguồn tuyển dụng.....	5
1.2.1 Nguồn tuyển dụng bên trong doanh nghiệp.....	5
1.2.2 Nguồn tuyển dụng bên ngoài doanh nghiệp	7
1.3 Quy trình tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp.....	9
1.3.1 Xác định nhu cầu và Lập kế hoạch tuyển dụng	9
1.3.2 Thông báo tuyển dụng và Tiếp nhận hồ sơ.....	10
1.3.3 Tổ chức tuyển chọn	11
1.3.4 Đánh giá kết quả thử việc và Tiếp nhận chính thức	16
1.3.5 Đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng	17

1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	18
1.4.1 Các yếu tố bên trong doanh nghiệp.....	18
1.4.1.1 Hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp	18
1.4.1.2 Kế hoạch hóa nhân lực	19
1.4.1.3 Công tác chuẩn bị tuyển dụng	19
1.4.1.4 Chính sách tuyển dụng	20
1.4.1.5 Văn hóa doanh nghiệp	21
1.4.2 Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp	22
1.4.2.1 Yếu tố kinh tế chính trị	22
1.4.2.2 Yếu tố văn hóa xã hội	22
1.4.2.3 Hệ thống pháp luật và chính sách, quy định của Nhà nước về tuyển dụng	23
1.4.2.4 Các điều kiện về thị trường lao động	23
1.4.2.5 Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác.....	24
1.4.2.6 Các xu hướng toàn cầu hóa	24
1.4.2.7 Trình độ khoa học kỹ thuật.....	25
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ BỘ PHẬN XÍ NGHIỆP TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3 (HACHIBA)	27
2.1 Tổng quan về công ty	27
2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển.....	27
2.1.2 Lĩnh vực/sản phẩm kinh doanh	28
2.1.3 Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi	29
2.1.4 Định hướng phát triển.....	30
2.1.5 Sơ đồ tổ chức	31
2.2 Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp ...	35

2.2.1 Môi trường vĩ mô.....	35
2.2.2 Các yếu tố vĩ mô	39
2.3 Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh.....	47
2.3.1 Cơ sở vật chất.....	47
2.3.2 Nguồn nhân lực.....	49
2.3.3 Nguồn lực Tài chính	52
2.3.4 Tình hình hoạt động kinh doanh	54
2.4 Phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong năm 2025	57
2.4.1 Tình hình công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty trong năm 2025	58
2.4.2 Quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba)	60
2.4.3 Chi phí tuyển dụng nhân viên tại Công ty vào Quý III & IV năm 2025	81
2.5 Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ Phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong giai đoạn 2023-2025.....	83
2.5.1 Những thành công đạt được	83
2.5.2 Những mặt hạn chế và nguyên nhân tồn tại hạn chế	84
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP CỤ THỂ NHẪM HOÀN THIỆM CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG BỘ PHẬN XÍ NGHIỆP TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3 (HACHIBA)	86
3.1 Cơ sở của giải pháp	86
3.1.1 Phương hướng phát triển nguồn nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong thời gian tới.....	86
3.1.2 Mục tiêu công tác tuyển dụng Công nhân tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong thời gian tới.....	87

3.2 Một số giải pháp cụ thể hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong thời gian tới	91
3.2.1 Xây dựng kế hoạch tuyển dụng chủ động nhân sự dựa vào báo cáo nhân sự hàng năm	91
3.2.2 Nâng cao năng lực chuyên môn và kỹ năng tuyển dụng cho đội ngũ nhân viên tuyển dụng	97
3.2.3 Thực hiện công tác đánh giá hiệu quả sau khi tuyển dụng.....	98
3.2.4 Một số kiến nghị khác.....	105
KẾT LUẬN	i
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	iii
PHỤ LỤC	iv

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1 Đối thủ cạnh tranh.....	38
Bảng 2.2 Thống kê số lượng cơ sở vật chất tại xí nghiệp	48
Bảng 2.3 Phân tích nguồn lực của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba).....	50
Bảng 2.4 Bảng cân đối kế toán năm 2023 – 2025.....	52
Bảng 2.5 Bảng báo cáo báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2023 – 2025	55
Bảng 2.6 Tình hình công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại công ty trong Quý III & IV năm 2025	58
Bảng 2.7: Nhu cầu tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty vào Quý III & IV năm 2025	68
Bảng 2.8: Bảng số liệu tiếp nhận hồ sơ và sàng lọc	71
Bảng 2.9: Số lượng ứng viên kiểm tra tay nghề tại Công ty vào Quý III & IV năm 2025	74
Bảng 2.10: Số lượng ứng viên ký hợp đồng thử việc tại Công ty vào Quý III & IV năm 2025	76
Bảng 2.11: Số lượng ứng viên ký hợp đồng lao động chính thức tại Công ty vào Quý III & IV năm 2025	79
Bảng 2.12: Chi phí tuyển dụng nhân viên vào Quý III & IV năm 2025	81
Bảng 3.1 Lịch trình tuyển dụng đối với Công nhân.....	94
Bảng 3.2: Bảng dự trù kinh phí tuyển dụng đối với nhóm công nhân	96
Bảng 3.3: Nội dung đánh giá kết quả tuyển dụng	99
Bảng 3.4: Theo dõi – đánh giá hiệu quả các kênh tuyển dụng.....	100
Bảng 3.5: Phiếu khảo sát ứng viên	101
Bảng 3.6: Quy đổi điểm đánh giá.....	102
Bảng 3.7: Phân loại điểm đánh giá của ứng viên	102
Bảng 3.8: Phân tích dữ liệu tuyển dụng	104

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1.1 Quy trình tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp	9
Hình 2.1 Logo Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba).....	27
Hình 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Hachiba	32
Hình 2.3 Tình hình đăng ký doanh nghiệp năm 2024 so năm 2023	41
Hình 2.4 Quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba)....	62
Hình 2.5 Phiếu bổ sung nhân sự	64
Hình 2.6 Quyết định điều động nhân sự.....	66
Hình 2.7 Kế hoạch tuyển dụng	67
Hình 2.8 Thông báo tuyển dụng	70
Hình 2.9 Phiếu kiểm tra tay nghề	73
Hình 2.10 Phiếu đánh giá kết quả thử việc.....	78
Hình 3.1: Thông tin tuyển dụng của Công nhân ở các vị trí	95

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1 Khái niệm về tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.1 Tuyển mộ

Theo PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân – Th.S Nguyễn Văn Điềm, tuyển mộ được hiểu là quá trình thu hút những người lao động có trình độ từ lực lượng lao động xã hội và lực lượng lao động bên trong tổ chức, nhằm tạo ra một tập hợp các ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc để tham gia vào quá trình tuyển chọn. Số lượng và chất lượng ứng viên sẽ ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả của quá trình tuyển chọn. Hơn nữa, chất lượng của tập hợp ứng viên có được từ tuyển mộ còn có ảnh hưởng đến một số hoạt động quản lý nguồn nhân lực khác như đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, thù lao lao động, quan hệ lao động.

Vậy tuyển mộ là quá trình thu hút ứng viên tiềm năng (bên trong và bên ngoài) để tạo ra một nguồn ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc.

1.1.2 Tuyển chọn

❖ Khái niệm

Theo PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân – Th.S Nguyễn Văn Điềm, tuyển chọn được hiểu là quá trình đánh giá, sàng lọc những người tham gia dự tuyển để lựa chọn những ứng viên phù hợp nhất với yêu cầu công việc của tổ chức. Tuyển chọn nhân lực là khâu kế tiếp của quá trình tuyển mộ để đảm bảo cho quyết định tuyển dụng nhân lực đúng với yêu cầu đặt ra. Sau khi có được tập hợp ứng viên đạt yêu cầu về số lượng và chất lượng từ quá trình tuyển mộ, tổ chức sẽ tiến hành đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp nhất. Cơ sở của tuyển chọn là các yêu cầu của công việc đã được đề ra theo bản mô tả công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc.

Vậy tuyển chọn là khâu kế tiếp của tuyển mộ, thực hiện việc đánh giá và sàng lọc ứng viên dựa trên bản mô tả và yêu cầu công việc. Mục đích của quá trình này là

tìm ra những người phù hợp nhất, đảm bảo quyết định tuyển dụng chính xác và đúng yêu cầu của tổ chức.

❖ ***Tầm quan trọng của tuyển chọn***

Tuyển chọn có ý nghĩa rất quan trọng vì khi người lao động mới tuyển phù hợp với yêu cầu công việc sẽ làm tăng sự hợp tác và cam kết trong công việc. Tuyển chọn tốt 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 sử dụng lao động nói riêng và quá trình sản xuất kinh doanh nói chung.

Tuyển chọn tốt giúp cho tổ chức có được lực lượng lao động có năng lực phù hợp, đáp ứng được các yêu cầu công việc trước mắt và đảm bảo cho sự phát triển của tổ chức trong tương lai. Do vậy, tuyển chọn có ý nghĩa vô cùng quan trọng đến thành công và thắng lợi của tổ chức trong sản xuất kinh doanh.

❖ ***Yêu cầu với tuyển chọn***

Quá trình tuyển chọn phải đáp ứng được các yêu cầu dưới đây:

- Tuyển chọn phải xuất phát từ kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch nguồn nhân lực.
- Tuyển chọn được những người có trình độ chuyên môn cần thiết cho công việc để đạt tới năng suất lao động cao, hiệu suất công tác tốt.
- Tuyển được những người có kỉ luật, trung thực, gắn bó với công việc với tổ chức

❖ ***Quá trình tuyển chọn***

Quá trình tuyển chọn gồm nhiều bước mà trong đó mỗi bước để sàng lọc, loại bỏ những ứng viên không đủ các điều kiện đi tiếp vào các bước tiếp theo. Số lượng các bước trong quá trình tuyển chọn không phải là cố định mà tùy thuộc vào mức độ phức tạp của công việc và tính chất của loại lao động cần tuyển chọn. Để được nhận vào làm việc thì các ứng viên phải vượt qua được tất cả các bước trong quá trình tuyển chọn.

Để đánh giá các ứng viên, các tổ chức thực hiện theo một số cách khác nhau. Hầu hết các tổ chức loại bỏ các ứng viên không thích hợp qua từng bước để giảm lượng người phải theo dõi trong quá trình sàng lọc này. Có một số tổ chức khác lại thực hiện

theo cách cho toàn bộ các ứng viên tham gia toàn bộ quá trình tuyển chọn cho tới khi tuyển được những ứng viên phù hợp nhất. Việc vận dụng theo cách nào là tùy thuộc vào tỉ lệ tuyển mộ - tuyển chọn của từng tổ chức, khả năng tài chính cho phép, mức độ tin cậy của thông tin thu được.

1.1.3 Tuyển dụng nhân sự

Tuyển dụng nhân sự là quá trình tìm hiểu về nhu cầu tuyển dụng, thu hút ứng viên phù hợp, sàng lọc ứng viên, phỏng vấn, tuyển dụng và giới thiệu nhân viên. Tùy vào từng doanh nghiệp mà khái niệm về tuyển dụng sẽ bao hàm nhiều công việc khác nhau nhưng có thể hiểu tuyển dụng là toàn bộ các công việc từ khi đón nhận yêu cầu về nhân sự cho tới khi thỏa lấp được vị trí yêu cầu và nhân viên được tuyển dụng hòa nhập cùng công ty.

Mục đích chính của tuyển dụng nhân sự đó là giúp doanh nghiệp sở hữu được những nhân viên có khả năng lao động tốt, phù hợp và có nguyện vọng làm việc và có chung chí hướng với doanh nghiệp đúng thời gian và đúng ngân sách.

1.1.4 Vai trò, ý nghĩa của tuyển dụng nguồn nhân lực

1.1.4.1 Vai trò

Tuyển dụng đóng vai trò là "mắt xích" trung tâm kết nối giữa chiến lược kinh doanh và thực tiễn sử dụng lao động.

❖ **Đối với doanh nghiệp:** Tuyển dụng nhân sự đóng vai trò rất lớn đối với doanh nghiệp. Cụ thể như:

- Tuyển dụng hiệu quả góp phần xây dựng và củng cố văn hóa doanh nghiệp, thông qua việc lựa chọn những ứng viên có giá trị, thái độ và định hướng phù hợp với môi trường làm việc. Điều này giúp duy trì sự đồng nhất trong tư duy và hành động của tổ chức.
- Là công cụ giúp doanh nghiệp thích ứng nhanh với sự thay đổi của môi trường kinh doanh, đặc biệt trong bối cảnh hội nhập và chuyển đổi số, khi nhu cầu về nhân lực chất lượng cao ngày càng tăng.
- Góp phần nâng cao thương hiệu tuyển dụng của doanh nghiệp trên thị trường lao động. Một quy trình tuyển dụng chuyên nghiệp, minh bạch sẽ tạo ấn tượng tốt với ứng viên, từ đó thu hút được nhiều nhân tài hơn.

- Hỗ trợ doanh nghiệp đổi mới và sáng tạo, thông qua việc thu hút những nhân sự mới có tư duy hiện đại, kiến thức và kỹ năng cập nhật, giúp cải tiến quy trình, sản phẩm và dịch vụ.
- Tạo tiền đề để doanh nghiệp xây dựng đội ngũ kế thừa, đảm bảo sự phát triển liên tục và ổn định trong dài hạn.

Có thể thấy, việc tuyển dụng nhân sự đóng vai trò rất quan trọng đối với doanh nghiệp. Nếu tuyển dụng nhân sự có năng lực kém, không đáp ứng yêu cầu doanh nghiệp sẽ ảnh hưởng đến hoạt động quản trị và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Đồng thời, còn dẫn đến tình trạng không ổn định về mặt tổ chức, gây mất đoàn kết, chia rẽ nội bộ, làm xáo trộn doanh nghiệp, lãng phí chi phí kinh doanh,...

❖ ***Đối với người lao động:***

- Giúp người lao động lựa chọn được công việc phù hợp với năng lực, sở thích và định hướng nghề nghiệp, từ đó nâng cao mức độ hài lòng và gắn bó với công việc.
- Tạo điều kiện để người lao động phát triển bản thân, nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng và kinh nghiệm thông qua môi trường làm việc phù hợp.
- Giúp người lao động tiếp cận môi trường làm việc chuyên nghiệp, học hỏi văn hóa doanh nghiệp và nâng cao ý thức kỷ luật, trách nhiệm trong công việc.
- Mở ra cơ hội thăng tiến và phát triển sự nghiệp lâu dài, đặc biệt khi được làm việc trong những doanh nghiệp có chiến lược phát triển rõ ràng.

❖ ***Đối với xã hội:***

- Góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực quốc gia, thông qua việc sàng lọc và phân bổ lao động đúng ngành nghề, đúng năng lực.
- Thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, khi nguồn lao động được sử dụng hiệu quả sẽ tạo ra nhiều giá trị hơn cho xã hội.
- Hỗ trợ cân bằng cung – cầu trên thị trường lao động, giảm tình trạng dư thừa hoặc thiếu hụt lao động cục bộ.
- Góp phần ổn định an sinh xã hội, hạn chế các vấn đề tiêu cực phát sinh từ thất nghiệp như tội phạm, bất ổn xã hội.

- Thúc đẩy hội nhập và phát triển thị trường lao động, đặc biệt trong bối cảnh toàn cầu hóa, khi nguồn nhân lực có thể dịch chuyển và cạnh tranh ở quy mô quốc tế.

1.1.4.2 Ý nghĩa

Ý nghĩa của tuyển dụng thành công không chỉ dừng lại ở việc lấp đầy chỗ trống mà còn mang tính chiến lược dài hạn:

- Đối với doanh nghiệp: Tuyển dụng nhân lực có chuyên môn kỹ thuật cao là nhân tố quyết định sự thành bại trong cạnh tranh. Đầu tư vào tuyển dụng con người thường mang lại tỷ suất sinh lời lớn hơn cả việc đổi mới công nghệ hay thiết bị. Một hệ thống tuyển chọn chính xác giúp giảm thiểu chi phí do vắng mặt, thay thế nhân sự hoặc sai lỗi trong công việc.
- Đối với người lao động: Tuyển dụng chuyên nghiệp tạo ra sự công bằng, giúp người lao động tìm được vị trí phù hợp với năng lực và sở trường, từ đó tạo động lực làm việc hăng say và gắn bó lâu dài với tổ chức.
- Đối với xã hội: Tuyển dụng còn có ý nghĩa quan trọng đối với sự phát triển kinh tế – xã hội. Khi nhiều người có việc làm, tỷ lệ thất nghiệp giảm, góp phần ổn định đời sống. Hạn chế các tệ nạn xã hội và nâng cao chất lượng dân trí. Bên cạnh đó, quá trình tuyển dụng giúp tối ưu hóa nguồn nhân lực, đảm bảo lao động được phân bổ hợp lý, từ đó thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, xây dựng một xã hội văn minh, hiện đại và phát triển bền vững.

1.2 Xác định nguồn tuyển dụng

1.2.1 Nguồn tuyển dụng bên trong doanh nghiệp

❖ Khái niệm

Nguồn tuyển dụng bên trong doanh nghiệp là quá trình tìm kiếm và lựa chọn ứng viên từ chính đội ngũ nhân sự hiện có để đảm nhận các vị trí còn trống. Đây là hình thức khai thác nguồn lực sẵn có trong tổ chức, gắn liền với công tác hoạch định nguồn nhân lực và thường được ưu tiên trước khi sử dụng nguồn tuyển dụng bên ngoài.

❖ Các phương thức thực hiện

- Sử dụng bản thông báo về công việc: Đây là bản thông báo về vị trí công việc trống, được gửi đến tất cả các nhân viên trong tổ chức thông qua bản tin nội bộ, hay gửi văn bản tới các phòng ban, qua mạng nội bộ, hoặc dán tại các bảng tin trong tổ chức để khuyến khích người có khả năng tham gia đăng kí ứng tuyển.
- Sử dụng các danh mục kỹ năng: Các danh mục kỹ năng được lưu trong các phần mềm quản trị nhân lực của các doanh nghiệp về từng người lao động.
- Thông qua sự giới thiệu của cán bộ và nhân viên: Đây là cách tiếp cận không chính thức thông qua sự giới thiệu, đề cử của người cán bộ và nhân viên trong tổ chức để phát hiện ra các ứng viên có trình độ và năng lực phù hợp với công việc trống một cách nhanh chóng.

❖ *Ưu điểm*

Tuyển dụng từ nguồn nội bộ mang lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp. Trước hết, độ tin cậy trong đánh giá ứng viên cao do doanh nghiệp đã có sẵn thông tin về năng lực, thái độ và hiệu quả làm việc của nhân viên. Bên cạnh đó, quá trình tuyển dụng diễn ra nhanh chóng, tiết kiệm chi phí do không cần đầu tư nhiều cho hoạt động tìm kiếm và đào tạo ban đầu. Nhân sự nội bộ cũng dễ dàng thích nghi với vị trí mới nhờ sự am hiểu về văn hóa tổ chức và quy trình làm việc. Đồng thời, việc tạo cơ hội thăng tiến góp phần nâng cao động lực làm việc, tăng sự gắn bó và hạn chế tình trạng biến động nhân sự.

❖ *Nhược điểm*

Tuy nhiên, hình thức này cũng tồn tại một số hạn chế. Phạm vi lựa chọn ứng viên bị giới hạn trong nội bộ, do đó có thể bỏ lỡ những nguồn nhân lực chất lượng cao từ bên ngoài. Việc đề bạt nhân sự nếu thiếu minh bạch dễ gây ra tâm lý so sánh, bất mãn hoặc chia rẽ trong tập thể. Ngoài ra, tuyển dụng nội bộ có thể làm giảm tính đổi mới do thiếu sự bổ sung các ý tưởng và kinh nghiệm mới. Một hạn chế khác là “hiệu ứng dây chuyền”, khi việc chuyển chuyển hoặc thăng chức sẽ tạo ra khoảng trống ở vị trí cũ, dẫn đến nhu cầu tuyển dụng bổ sung.

❖ *Giải pháp nâng cao hiệu quả*

Để phát huy tối đa hiệu quả của nguồn tuyển dụng nội bộ, doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống thông tin nhân sự đầy đủ, chính xác và cập nhật thường xuyên. Đồng

thời, cần đảm bảo quy trình đánh giá và lựa chọn ứng viên diễn ra công bằng, minh bạch. Việc kết hợp với kế hoạch kế nhiệm và đào tạo phát triển nhân lực sẽ giúp doanh nghiệp chủ động chuẩn bị đội ngũ kế cận, đáp ứng nhu cầu nhân sự trong cả ngắn hạn và dài hạn.

1.2.2 Nguồn tuyển dụng bên ngoài doanh nghiệp

❖ Khái niệm

Nguồn tuyển dụng bên ngoài doanh nghiệp là quá trình tìm kiếm và thu hút ứng viên từ thị trường lao động bên ngoài nhằm đáp ứng nhu cầu nhân sự của tổ chức. Đây là nguồn cung lao động đa dạng, bao gồm sinh viên mới tốt nghiệp, người lao động đang làm việc tại các doanh nghiệp khác, lao động thất nghiệp hoặc lao động tự do. Việc khai thác nguồn này giúp doanh nghiệp bổ sung nhân lực khi nguồn nội bộ không đáp ứng đủ về số lượng hoặc chất lượng.

❖ Các phương thức thực hiện

- Quảng cáo tuyển mộ:
 - + Quảng cáo tuyển mộ có thể tiến hành quảng cáo chung (kết hợp với chương trình giới thiệu về tổ chức) hoặc thực hiện quảng cáo cụ thể về doanh nghiệp tùy thuộc vào mục đích và chi phí mà doanh nghiệp có thể đầu tư cho hoạt động thu hút nhân lực.
 - + Các quảng cáo có thể sử dụng từ các biện pháp quảng cáo đơn giản như phát tờ rơi hay thông qua các phương tiện truyền thông, kết hợp nhiều phương tiện như đăng trên các báo, tạp chí, internet, đài phát thanh, truyền hình.
- Thông qua sự giới thiệu của nhân viên: Nhiều tổ chức khuyến khích nhân viên của mình giới thiệu người thân bạn bè vào làm việc tại công ty.
- Thông qua các trung tâm giới thiệu việc làm: Các trung tâm môi giới việc làm là cơ quan trung gian giữa những người tìm việc và các doanh nghiệp, tổ chức có nhu cầu lao động. Các trung tâm này có thể được đặt trong các trường đại học, cao đẳng, trung học chuyên nghiệp và các tổ chức quần chúng cũng như các cơ quan quản lý lao động ở địa phương, trung ương (Bộ lao động, Sở lao động, Công đoàn, Báo lao động...).

- Thông qua các hội chợ việc làm: Hội chợ việc làm là nơi mà nhà tuyển dụng và ứng viên có thể gặp gỡ trực tiếp nhau để tìm hiểu thông tin và cũng là cơ hội để quảng bá hình ảnh của doanh nghiệp đến với công chúng.
- Thông qua việc cử nhân viên tuyển mộ đến các cơ sở đào tạo: Dựa vào việc phân loại về kết quả và quá trình học tập của sinh viên tại các trường, tổ chức dễ dàng tuyển ứng viên theo nhu cầu.
- Tuyển mộ qua internet: Phương pháp này ngày càng trở nên phổ biến ở trên thế giới và nhiều doanh nghiệp lớn ở Việt Nam đã bắt đầu tiếp cận theo phương pháp này. Những ứng viên có thể gửi bản sơ yếu lý lịch đến tổ chức cần người qua thư điện tử mà không cần gửi hồ sơ giấy như trước đây.

❖ ***Ưu điểm***

Nguồn tuyển dụng bên ngoài mang lại nhiều lợi ích đáng kể. Trước hết, doanh nghiệp có cơ hội tiếp cận với nguồn nhân lực phong phú, đa dạng về trình độ, kỹ năng và kinh nghiệm. Điều này giúp nâng cao khả năng lựa chọn và tìm kiếm được những ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc. Đồng thời, việc thu hút nhân sự từ bên ngoài còn góp phần mang lại những ý tưởng mới, tư duy sáng tạo và kinh nghiệm thực tiễn, từ đó thúc đẩy sự đổi mới và phát triển của doanh nghiệp.

❖ ***Nhược điểm***

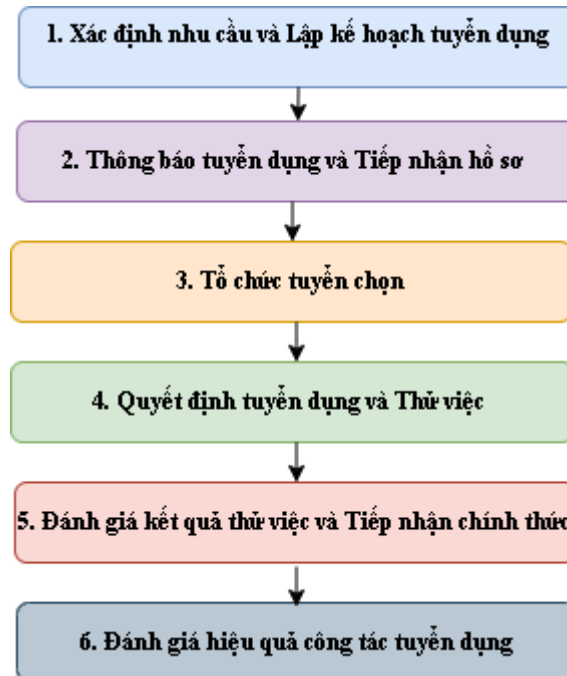
Tuy nhiên, tuyển dụng từ bên ngoài cũng tồn tại một số hạn chế. Chi phí và thời gian tuyển dụng thường cao hơn do phải đầu tư cho hoạt động tìm kiếm, sàng lọc và đào tạo ban đầu. Mức độ rủi ro trong việc lựa chọn ứng viên cũng lớn hơn vì doanh nghiệp chưa có nhiều thông tin kiểm chứng về năng lực và thái độ làm việc. Ngoài ra, nhân sự mới cần thời gian để thích nghi với môi trường làm việc và văn hóa doanh nghiệp, có thể ảnh hưởng đến hiệu quả công việc trong giai đoạn đầu.

❖ ***Giải pháp nâng cao hiệu quả***

Để nâng cao hiệu quả tuyển dụng từ nguồn bên ngoài, doanh nghiệp cần xây dựng chiến lược tuyển dụng phù hợp với từng vị trí và bối cảnh thị trường lao động. Việc đa dạng hóa các kênh tuyển dụng, kết hợp với ứng dụng công nghệ trong sàng lọc hồ sơ sẽ giúp nâng cao chất lượng ứng viên. Đồng thời, doanh nghiệp cần chú trọng đến

công tác hội nhập và đào tạo ban đầu nhằm giúp nhân sự mới nhanh chóng thích nghi và phát huy năng lực.

1.3 Quy trình tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp



Hình 1.1 Quy trình tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp

1.3.1 Xác định nhu cầu và Lập kế hoạch tuyển dụng

Việc xác định nhu cầu và lập kế hoạch tuyển dụng là một nội dung mang tính chiến lược trong giai đoạn đầu của quản trị nguồn nhân lực, nhằm đảm bảo tổ chức có đủ số lượng và chất lượng lao động tại đúng thời điểm cần thiết. Trước hết, nhu cầu tuyển dụng phát sinh khi xuất hiện sự chênh lệch giữa nhu cầu nhân lực của tổ chức và khả năng đáp ứng từ nguồn lực hiện có. Do đó, việc xác định nhu cầu tuyển dụng cần được thực hiện trên cơ sở phân tích toàn diện các yếu tố như chiến lược phát triển của doanh nghiệp, kế hoạch sản xuất kinh doanh trong ngắn hạn và dài hạn, cũng như những biến động của môi trường bên ngoài như tình hình kinh tế, mức độ cạnh tranh, tiến bộ khoa học – công nghệ và các quy định pháp luật liên quan đến lao động. Bên cạnh đó, phân tích công việc đóng vai trò nền tảng trong việc xác định chính xác yêu cầu đối với từng vị trí, thông qua việc xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn đối với người thực hiện công việc.

Trên cơ sở đó, doanh nghiệp tiến hành dự báo nhu cầu nhân lực bằng các phương pháp phù hợp, bao gồm cả phương pháp định lượng và định tính, nhằm xác định số lượng lao động cần thiết trong từng giai đoạn. Đồng thời, việc đánh giá nguồn cung nhân lực nội bộ cũng cần được thực hiện thông qua phân tích năng lực, trình độ và tiềm năng phát triển của đội ngũ hiện tại, từ đó xác định khả năng đáp ứng và mức độ thiếu hụt nhân sự. Các công cụ như hệ thống thông tin nguồn nhân lực (HRIS) hay phân tích dịch chuyển lao động có thể được sử dụng để nâng cao độ chính xác của dự báo.

Sau khi xác định được nhu cầu tuyển dụng, doanh nghiệp tiến hành lập kế hoạch tuyển dụng nhằm thu hút nguồn ứng viên phù hợp. Nội dung của kế hoạch bao gồm việc xác định mục tiêu và định hướng tuyển dụng, lựa chọn nguồn tuyển dụng (nội bộ hoặc bên ngoài), cũng như các phương pháp tiếp cận ứng viên hiệu quả. Đồng thời, doanh nghiệp cần xác định rõ thời điểm tuyển dụng phù hợp trên cơ sở tính toán ngược từ thời điểm cần sử dụng lao động, có tính đến thời gian thu hút hồ sơ, tuyển chọn và đào tạo hội nhập. Bên cạnh đó, việc xác định tỷ lệ sàng lọc ứng viên qua các vòng tuyển dụng cũng có ý nghĩa quan trọng, giúp đảm bảo số lượng ứng viên phù hợp ở giai đoạn cuối. Kế hoạch tuyển dụng cũng cần bao gồm việc dự trù ngân sách và xây dựng hệ thống theo dõi, quản lý thông tin ứng viên nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và kiểm soát quá trình tuyển dụng.

Tuy nhiên, trước khi tiến hành tuyển dụng mới, doanh nghiệp cần cân nhắc các giải pháp thay thế như bố trí làm thêm giờ, thuê ngoài hoặc đào tạo, phát triển nguồn nhân lực hiện có để tối ưu hóa việc sử dụng nguồn lực. Nhìn chung, việc xác định nhu cầu và lập kế hoạch tuyển dụng một cách khoa học và hợp lý sẽ góp phần quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đảm bảo sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

1.3.2 Thông báo tuyển dụng và Tiếp nhận hồ sơ

Giai đoạn thông báo tuyển dụng và tiếp nhận hồ sơ là những bước khởi đầu quan trọng trong quá trình chiêu mộ nhân lực, có vai trò thu hút và sàng lọc ban đầu các ứng viên tiềm năng cho tổ chức. Trước hết, hoạt động thông báo tuyển dụng nhằm xúc tiến quá trình chiêu mộ thông qua việc truyền tải các thông tin cần thiết về vị trí tuyển dụng đến thị trường lao động. Tùy thuộc vào nguồn nhân lực mục tiêu, doanh nghiệp có thể triển khai thông báo qua các kênh nội bộ hoặc bên ngoài. Đối với nguồn nội bộ, phương pháp niêm yết công

việc được sử dụng phổ biến, trong đó các thông tin về vị trí, số lượng cần tuyển, điều kiện, tiêu chuẩn và quyền lợi được công khai minh bạch nhằm tạo cơ hội cho người lao động trong tổ chức. Đối với nguồn bên ngoài, doanh nghiệp có thể sử dụng đa dạng các phương tiện truyền thông như báo chí, truyền hình, internet, email, cũng như thông qua các trung tâm giới thiệu việc làm, hội chợ nghề nghiệp hoặc hợp tác với các cơ sở đào tạo để tiếp cận nguồn ứng viên phong phú. Trong đó, việc ứng dụng công nghệ thông tin, đặc biệt là internet, ngày càng trở thành phương thức hiệu quả trong việc mở rộng phạm vi tiếp cận và thu hút ứng viên chất lượng cao với chi phí hợp lý.

Sau khi triển khai thông báo tuyển dụng, doanh nghiệp tiến hành tiếp nhận hồ sơ ứng viên thông qua nhiều hình thức khác nhau như nộp trực tiếp, gửi qua email hoặc các nền tảng tuyển dụng trực tuyến. Đồng thời, việc xây dựng hệ thống theo dõi và quản lý hồ sơ ứng viên là cần thiết nhằm đảm bảo thông tin được lưu trữ đầy đủ, khoa học và phục vụ hiệu quả cho quá trình tuyển chọn. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp thực hiện bước sàng lọc hồ sơ (sơ tuyển) nhằm loại bỏ những ứng viên không đáp ứng các yêu cầu cơ bản của công việc. Quá trình này được thực hiện dựa trên các tiêu chí như trình độ chuyên môn, kinh nghiệm làm việc, tính hợp lệ của hồ sơ cũng như hình thức trình bày. Những hồ sơ có dấu hiệu bất thường như thông tin không rõ ràng, quá trình làm việc gián đoạn hoặc trình bày thiếu chuyên nghiệp sẽ được xem xét kỹ lưỡng. Kết quả của quá trình sàng lọc thường phân loại hồ sơ thành các nhóm như loại bỏ, cần xem xét thêm và tạm chấp nhận để bước vào các vòng tuyển chọn tiếp theo.

Như vậy, hiệu quả của giai đoạn thông báo tuyển dụng và tiếp nhận hồ sơ không chỉ thể hiện ở khả năng thu hút ứng viên phù hợp mà còn tác động tích cực đến hình ảnh tổ chức, qua đó hỗ trợ đắc lực cho các bước tuyển chọn tiếp theo.

1.3.3 Tổ chức tuyển chọn

Trong công tác tuyển chọn nhân sự, các bài kiểm tra trắc nghiệm và phỏng vấn giữ vai trò then chốt trong việc đánh giá năng lực thực tế cũng như phẩm chất của ứng viên so với yêu cầu công việc. Đây là những công cụ quan trọng giúp doanh nghiệp dự đoán khả năng thực hiện công việc và mức độ phù hợp của ứng viên trong tương lai. Đồng thời, đây cũng là giai đoạn trọng tâm của quá trình tuyển chọn, nhằm đánh giá một cách toàn diện

các khía cạnh của ứng viên. Tùy thuộc vào tính chất và yêu cầu của từng vị trí, doanh nghiệp có thể linh hoạt áp dụng các phương pháp khác nhau như phỏng vấn, kiểm tra chuyên môn hoặc đánh giá kỹ năng thực hành để đưa ra quyết định tuyển dụng phù hợp.

❖ ***Phân tích chi tiết về các kiểm tra/trắc nghiệm nhân sự:***

Các bài trắc nghiệm được thiết kế như công cụ khoa học để dự đoán hành vi và hiệu quả làm việc của ứng viên trong tương lai.

- Trắc nghiệm thành tích: Đây là thước đo năng lực thực tại. Nó không đánh giá tiềm năng mà đánh giá những gì ứng viên đã học được và có thể làm được ngay, thường thể hiện qua điểm số các bài thi chuyên môn hoặc tốc độ hoàn thành một tác vụ nghiệp vụ cụ thể.
- Trắc nghiệm năng khiếu và khả năng: Trái ngược với trắc nghiệm thành tích, loại này tập trung vào tiềm năng học hỏi. Nó giúp doanh nghiệp xác định liệu ứng viên có khả năng tiếp thu các kiến thức mới trong quá trình đào tạo và phát triển sau này hay không.
- Trắc nghiệm tính cách và sở thích: Loại này đi sâu vào khía cạnh tâm lý. Nhà tuyển dụng sử dụng nó để tìm hiểu về khí chất, nguyện vọng và những đặc điểm tinh thần để xem ứng viên có phù hợp với văn hóa tổ chức hay tính chất đặc thù của vị trí công việc hay không.
- Trắc nghiệm tính trung thực: Được coi là rất cần thiết để đảm bảo kỷ luật và an ninh cho doanh nghiệp. Bài kiểm tra này giúp dự báo các hành vi tiêu cực tiềm ẩn như gian lận trong công việc, thái độ đối với quy định của tổ chức hoặc vấn đề trộm cắp tiền bạc.
- Trắc nghiệm y học: Thường là bước sàng lọc cuối để đảm bảo phẩm chất sinh lý. Tại một số doanh nghiệp, việc phân tích mẫu máu hoặc nước tiểu giúp phát hiện các vấn đề sức khỏe nghiêm trọng hoặc các bệnh xã hội (như HIV), đảm bảo ứng viên có thể theo đuổi công việc lâu dài.

❖ ***Phỏng vấn tuyển chọn:***

Phỏng vấn là quá trình giao tiếp trực tiếp để thu thập thông tin mà hồ sơ chưa thể hiện hết, đồng thời giúp nhà tuyển dụng dự đoán tiềm năng và khả năng cộng tác của ứng viên.

- Phỏng vấn theo mẫu: Mang tính tiêu chuẩn hóa cao. Mọi ứng viên đều nhận được bộ câu hỏi giống nhau và lựa chọn phương án trả lời có sẵn, giúp doanh nghiệp dễ dàng so sánh điểm số một cách khách quan.
- Phỏng vấn theo tình huống: Tập trung vào khả năng giải quyết vấn đề thực tế. Ứng viên phải đưa ra cách ứng xử cho các tình huống giả định hoặc có thật, giúp nhà tuyển dụng thấy được tư duy logic và kinh nghiệm thực hành
- Phỏng vấn theo mục tiêu: Được đánh giá là có độ tin cậy cao nhất. Các câu hỏi được xây dựng trực tiếp từ kết quả phân tích công việc, đảm bảo mỗi nội dung hỏi đều phục vụ một mục tiêu năng lực cụ thể cần tìm ở ứng viên.
- Phỏng vấn không có hướng dẫn: Mang tính linh hoạt nhưng chủ quan. Hình thức này thường áp dụng cho các chức vụ cao cấp, nơi cần sự trao đổi tự do để bộc lộ tư duy tầm vĩ mô, dù nó tốn thời gian và khó so sánh giữa các ứng viên.
- Phỏng vấn căng thẳng: Là một bài kiểm tra chỉ số cảm xúc (EQ) và khả năng chịu áp lực. Hình thức này chỉ nên thực hiện bởi những phỏng vấn viên giàu kinh nghiệm đối với các vị trí thường xuyên đối mặt với sức ép lớn, tránh gây xúc phạm ứng viên không cần thiết.
- Phỏng vấn theo nhóm: Tối ưu hóa hiệu suất tuyển dụng. Doanh nghiệp có thể thu thập thông tin nhanh chóng và quan sát sự tương tác giữa các ứng viên trong cùng một lúc, tránh trùng lặp thông tin.
- Phỏng vấn hội đồng: Đảm bảo tính đa chiều và khách quan. Nhiều người cùng đánh giá một ứng viên sẽ giúp loại bỏ định kiến cá nhân, dù có thể tạo ra áp lực tâm lý lớn cho người dự tuyển.

❖ ***Phỏng vấn người lãnh đạo trực tiếp:***

Phỏng vấn bởi người lãnh đạo trực tiếp là một bước quan trọng trong quy trình tuyển chọn nhân sự, thường được tiến hành sau khi ứng viên đã vượt qua các vòng sơ

tuyển và kiểm tra chuyên môn. Trong quy trình tuyển chọn tiêu chuẩn, đây được xem là giai đoạn tiếp theo nhằm đảm bảo tính chính xác và phù hợp của quyết định tuyển dụng.

Về mục đích, bước phỏng vấn này góp phần tạo sự thống nhất giữa bộ phận nhân sự và người trực tiếp quản lý, sử dụng lao động trong tương lai. Người lãnh đạo trực tiếp, với sự hiểu biết sâu sắc về yêu cầu công việc và môi trường làm việc thực tế, có khả năng đánh giá ứng viên một cách cụ thể và sát thực hơn, đặc biệt về kỹ năng chuyên môn, khả năng thích ứng và mức độ phù hợp với vị trí tuyển dụng. Đồng thời, quá trình này còn giúp hạn chế những sai lệch có thể phát sinh giữa tiêu chí tuyển dụng của phòng nhân sự và nhu cầu thực tế của đơn vị sử dụng lao động.

Bên cạnh đó, việc người lãnh đạo trực tiếp tham gia phỏng vấn còn thể hiện vai trò và quyền hạn của cấp quản lý cơ sở trong việc xây dựng đội ngũ nhân sự. Mặc dù bộ phận nhân sự chịu trách nhiệm tổ chức và triển khai các hoạt động tuyển dụng, song người quản lý trực tiếp thường là người đưa ra quyết định tuyển dụng cuối cùng. Đồng thời, đây cũng là cơ hội để thiết lập sự hiểu biết lẫn nhau giữa nhà quản lý và ứng viên, từ đó đánh giá mức độ hòa hợp về phong cách làm việc, thái độ và văn hóa tổ chức.

Xét từ góc độ người lao động, phỏng vấn với người lãnh đạo trực tiếp giúp họ có cơ hội tiếp cận và đánh giá năng lực quản lý, phong cách làm việc cũng như khả năng giao tiếp của cấp trên tương lai. Điều này góp phần quan trọng trong việc hình thành quyết định lựa chọn công việc và mức độ gắn bó lâu dài của người lao động đối với tổ chức.

1.3.4 Quyết định tuyển dụng và Thử việc

Giai đoạn quyết định tuyển dụng và thử việc là bước cuối cùng, mang tính chất quyết định trong quy trình tuyển chọn nhân sự của doanh nghiệp. Đây là giai đoạn tổng hợp và đánh giá toàn diện các kết quả đã thu được từ các bước trước nhằm đưa ra lựa chọn phù hợp nhất đối với vị trí cần tuyển.

❖ *Quyết định tuyển dụng (Ra quyết định tuyển chọn):*

- Cơ sở ra quyết định: Hội đồng tuyển chọn đưa ra quyết định dựa trên việc tổng hợp kết quả từ phương pháp đánh giá chủ quan theo thủ tục loại trừ dần và các điểm số thu được từ các bài trắc nghiệm, phỏng vấn.

- Người quyết định: Thông thường, nhà chiêu mộ sẽ bố trí và đánh giá ứng viên, nhưng nhà quản trị phụ trách tuyển dụng (người trực tiếp quản lý đơn vị có vị trí trống) sẽ là người đưa ra quyết định cuối cùng.
- Các mô hình ra quyết định: Doanh nghiệp có thể áp dụng 4 mô hình chính:
 - + Mô hình cộng thêm: Chuyển đổi điểm trắc nghiệm sang hệ đo lường chung và cộng lại (có thể tính trọng số) để chọn người cao điểm nhất.
 - + Đa giới hạn: Yêu cầu ứng viên phải đạt được mức điểm tối thiểu ở tất cả các biến số dự báo (mô hình không bù trừ).
 - + Đa chương ngại: Tiến trình lựa chọn liên tiếp, ứng viên bị loại bỏ ngay tại mỗi giai đoạn nếu không đạt yêu cầu.
 - + Đáp ứng hồ sơ: So sánh ứng viên với một "hồ sơ lý tưởng" của những nhân viên đã thành công trong quá khứ để tìm người phù hợp nhất.

❖ ***Tham quan công việc và Thử việc (Giai đoạn tập sự):***

Trước khi chính thức tiếp nhận nhân sự, doanh nghiệp thường tổ chức cho ứng viên tham quan công việc và trải qua giai đoạn thử việc nhằm đảm bảo sự phù hợp lâu dài giữa người lao động và tổ chức. Hoạt động tham quan công việc được thực hiện như một bước quan trọng, cho phép ứng viên tiếp cận thực tế môi trường làm việc hoặc được cung cấp thông tin chi tiết về nội dung công việc. Qua đó, ứng viên có thể hiểu rõ hơn về mức độ phức tạp, điều kiện làm việc cũng như chế độ đãi ngộ, từ đó hạn chế sự chênh lệch kỳ vọng và giảm thiểu tình trạng nghỉ việc sớm sau khi được tuyển dụng.

Tiếp theo là giai đoạn thử việc, trong đó ứng viên trực tiếp tham gia vào công việc thực tế dưới sự hướng dẫn và giám sát của nhà quản trị. Trong giai đoạn này, người quản lý cần theo dõi, đánh giá một cách sát sao để đưa ra quyết định về việc tiếp tục sử dụng hay chấm dứt hợp đồng lao động. Hiệu quả của giai đoạn thử việc phụ thuộc phần lớn vào tính chính xác và trung thực của thông tin tuyển dụng ban đầu, bởi điều này ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng thích nghi và mức độ hài lòng của nhân viên mới.

Thông qua quá trình đánh giá trong thời gian thử việc, doanh nghiệp có thể xác định mức độ đáp ứng của ứng viên đối với các yêu cầu công việc cũng như tiềm năng phát triển

trong tương lai. Việc thực hiện nghiêm túc và khoa học giai đoạn này không chỉ giúp nâng cao độ chính xác của quyết định tuyển dụng mà còn góp phần giảm thiểu chi phí phát sinh do tuyển dụng sai, từ đó nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong tổ chức.

1.3.4 Đánh giá kết quả thử việc và Tiếp nhận chính thức

Giai đoạn đánh giá kết quả thử việc và tiếp nhận chính thức là bước cuối cùng trong quy trình tuyển chọn nhân sự, nhằm khẳng định mức độ phù hợp thực tế của ứng viên trước khi thiết lập mối quan hệ lao động lâu dài với tổ chức. Đây là giai đoạn có ý nghĩa quyết định, giúp doanh nghiệp kiểm chứng lại toàn bộ những dự báo và đánh giá đã được thực hiện trong các bước tuyển chọn trước đó.

Trước hết, việc đánh giá kết quả thử việc được tiến hành nhằm xem xét mức độ đáp ứng của nhân viên mới đối với các yêu cầu công việc cũng như khả năng hòa nhập với môi trường và văn hóa doanh nghiệp. Các tiêu chí đánh giá thường dựa trên bản tiêu chuẩn thực hiện công việc, bao gồm chất lượng công việc, năng suất lao động và khả năng đảm bảo tiến độ. Bên cạnh đó, các yếu tố về thái độ làm việc, tinh thần trách nhiệm và khả năng phối hợp với đồng nghiệp cũng được xem xét. Để đảm bảo tính khách quan, doanh nghiệp có thể áp dụng các phương pháp đánh giá như thang đo đồ họa hoặc danh mục kiểm tra nhằm lượng hóa kết quả thực hiện công việc trong thời gian thử việc.

Trên cơ sở kết quả đánh giá, doanh nghiệp tiến hành đưa ra quyết định tiếp nhận chính thức. Mặc dù bộ phận nhân sự đóng vai trò hỗ trợ trong việc tổng hợp và phân tích thông tin, người quản lý trực tiếp thường là người đưa ra quyết định cuối cùng về việc tiếp tục sử dụng hay chấm dứt hợp đồng lao động. Quyết định này được hình thành dựa trên sự kết hợp giữa các kết quả đánh giá định lượng và nhận định định tính, đồng thời có thể tham chiếu đến các mô hình ra quyết định như mô hình đa giới hạn hoặc so sánh với hồ sơ nhân sự tiêu chuẩn của tổ chức.

Việc thực hiện nghiêm túc và khoa học giai đoạn này mang lại nhiều ý nghĩa quan trọng. Đối với doanh nghiệp, nó giúp nâng cao độ chính xác của quyết định tuyển dụng, giảm thiểu rủi ro và chi phí phát sinh do tuyển dụng không phù hợp. Đối với người lao động, đây là cơ hội để họ đánh giá mức độ phù hợp của công việc, điều kiện làm việc và khả năng phát triển nghề nghiệp, từ đó đưa ra quyết định gắn bó lâu dài với tổ chức.

1.3.5 Đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng

Đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng là một nội dung quan trọng trong quản trị nguồn nhân lực, nhằm giúp doanh nghiệp rút kinh nghiệm, dự báo chính xác thời gian và chi phí cho các đợt tuyển dụng trong tương lai, đồng thời lựa chọn được các phương pháp thu hút ứng viên hiệu quả. Hoạt động này cũng góp phần đánh giá năng lực của đội ngũ thực hiện tuyển dụng, từ đó nâng cao chất lượng toàn bộ quy trình chiêu mộ.

Trước hết, việc đánh giá nguồn và phương pháp chiêu mộ được thực hiện thông qua các tiêu chí cụ thể. Trong đó, tổng chi phí tuyển dụng và chi phí bình quân cho mỗi nhân sự được xem là chỉ tiêu quan trọng để đo lường tính kinh tế. Bên cạnh đó, số lượng ứng viên tham gia và tỷ lệ sàng lọc qua từng vòng tuyển dụng phản ánh mức độ hấp dẫn và hiệu quả của các kênh tuyển dụng. Đặc biệt, chất lượng nhân viên mới – thể hiện qua kết quả thực hiện công việc và mức độ gắn bó lâu dài – là thước đo cốt lõi để đánh giá tính hiệu quả thực sự của hoạt động chiêu mộ.

Bên cạnh việc đánh giá các kênh tuyển dụng, doanh nghiệp cũng cần xem xét năng lực của đội ngũ làm công tác chiêu mộ. Các tiêu chí đánh giá bao gồm hiệu suất xử lý hồ sơ, khả năng hoàn thành chỉ tiêu tuyển dụng cũng như mức độ phù hợp giữa ứng viên được tuyển và yêu cầu công việc. Ngoài ra, tính chuyên nghiệp của nhà tuyển dụng cũng là yếu tố quan trọng, được phản ánh thông qua thái độ, kỹ năng giao tiếp và cách ứng xử với ứng viên trong suốt quá trình tuyển dụng. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến kết quả tuyển dụng mà còn tác động trực tiếp đến hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp trên thị trường lao động.

Ngoài ra, doanh nghiệp có thể áp dụng phương pháp định chuẩn (benchmarking) nhằm so sánh các chỉ số tuyển dụng của mình với các tổ chức khác hoặc với kết quả trong quá khứ. Thông qua đó, doanh nghiệp có thể đánh giá hiệu quả chi phí, tốc độ tuyển dụng cũng như mức độ cải thiện về chất lượng nguồn nhân lực. Việc phân tích mối quan hệ giữa chi phí bỏ ra và lợi ích thu được cũng giúp doanh nghiệp lựa chọn được phương án tuyển dụng tối ưu.

Cuối cùng, việc áp dụng phương pháp cung cấp thông tin thực tế về công việc cũng được xem là một tiêu chí gián tiếp để đánh giá hiệu quả của công tác chiêu mộ. Khi ứng

viên được cung cấp thông tin đầy đủ và trung thực về công việc, họ sẽ có cái nhìn rõ ràng hơn về vị trí ứng tuyển, từ đó giảm thiểu tình trạng nghỉ việc sớm do không đáp ứng kỳ vọng. Điều này góp phần nâng cao tỷ lệ duy trì nhân sự và hiệu quả lâu dài của hoạt động tuyển dụng.

Việc đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng một cách khoa học và chặt chẽ không những nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mà còn giúp doanh nghiệp kiểm soát tốt chi phí, thời gian và hiệu quả sử dụng các nguồn lực.

1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.4.1 Các yếu tố bên trong doanh nghiệp

1.4.1.1 Hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp

Hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp là nhân tố có tác động đáng kể đến hiệu quả tuyển dụng nguồn nhân lực. Yếu tố này phản ánh cách nhìn nhận, đánh giá của xã hội, khách hàng cũng như người lao động đối với doanh nghiệp, được tích lũy qua quá trình hoạt động, chất lượng sản phẩm – dịch vụ và việc thực hiện trách nhiệm xã hội.

Một tổ chức sở hữu danh tiếng tốt trên thị trường thường có lợi thế rõ rệt trong việc thu hút nguồn nhân lực. Khi thương hiệu được khẳng định, người lao động sẽ có xu hướng quan tâm và chủ động tìm kiếm cơ hội làm việc, qua đó giúp gia tăng cả về số lượng lẫn chất lượng ứng viên. Ngược lại, những doanh nghiệp chưa xây dựng được niềm tin hoặc từng gặp vấn đề về uy tín sẽ đối mặt với nhiều trở ngại trong quá trình tuyển dụng.

Không chỉ dừng lại ở khả năng thu hút, danh tiếng còn góp phần nâng cao hiệu quả triển khai các hoạt động tuyển dụng. Những doanh nghiệp có vị thế vững chắc thường giảm bớt áp lực về chi phí và thời gian do nhận được sự quan tâm tự nhiên từ thị trường lao động. Đồng thời, thông tin tuyển dụng của họ cũng dễ dàng tạo được sự tin cậy và thu hút sự chú ý của ứng viên hơn.

Bên cạnh đó, mức độ tín nhiệm của doanh nghiệp ảnh hưởng trực tiếp đến quyết định lựa chọn nơi làm việc của người lao động. Các ứng viên thường ưu tiên những tổ chức có môi trường làm việc ổn định, chính sách rõ ràng và cơ hội phát triển lâu dài. Điều này

cho thấy, uy tín không chỉ là yếu tố hỗ trợ tuyển dụng mà còn là nền tảng quan trọng để duy trì sự gắn bó của nhân sự.

1.4.1.2 Kế hoạch hóa nhân lực

Kế hoạch hóa nhân lực là hoạt động giữ vai trò nền tảng trong quản trị nguồn nhân lực, có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của công tác tuyển dụng. Đây là quá trình xác định nhu cầu nhân sự của doanh nghiệp trong từng giai đoạn, trên cơ sở gắn với mục tiêu chiến lược và định hướng phát triển dài hạn.

Thông qua việc xây dựng kế hoạch nhân lực, doanh nghiệp có thể xác định rõ số lượng, cơ cấu cũng như yêu cầu về chất lượng lao động cần thiết. Nhờ đó, tổ chức chủ động hơn trong việc chuẩn bị nguồn ứng viên phù hợp, hạn chế tình trạng thiếu hụt hoặc dư thừa nhân sự, đồng thời đảm bảo sự ổn định trong hoạt động sản xuất – kinh doanh.

Mặt khác, công tác này góp phần định hướng hoạt động tuyển dụng diễn ra một cách có hệ thống. Khi nhu cầu nhân lực được dự báo một cách hợp lý, doanh nghiệp có thể triển khai tuyển dụng đúng thời điểm, đúng đối tượng, qua đó tối ưu hóa chi phí và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực. Ngược lại, việc thiếu kế hoạch cụ thể dễ dẫn đến tình trạng tuyển dụng mang tính bị động, ảnh hưởng đến chất lượng đầu vào.

Không chỉ dừng lại ở đó, kế hoạch hóa nhân lực còn hỗ trợ doanh nghiệp trong việc khai thác và phát triển đội ngũ hiện có. Trên cơ sở so sánh giữa nhu cầu tương lai và thực trạng nguồn nhân lực, tổ chức có thể đưa ra các giải pháp phù hợp như đào tạo, bồi dưỡng hoặc điều chỉnh cơ cấu lao động. Điều này góp phần giảm áp lực tuyển dụng từ bên ngoài và nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực nội bộ.

1.4.1.3 Công tác chuẩn bị tuyển dụng

Công tác chuẩn bị tuyển dụng giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong toàn bộ quá trình tuyển dụng nhân sự, được thể hiện ngay từ khâu lập kế hoạch. Việc chuẩn bị bao gồm phân tích công việc nhằm xác định rõ các yêu cầu đối với ứng viên, đồng thời dự trù các nguồn lực cần thiết cho hoạt động tuyển dụng như tài chính, thời gian, cơ sở vật chất và sự quan tâm, chỉ đạo từ ban lãnh đạo doanh nghiệp. Khi các yếu tố này được triển khai một cách đồng bộ và hiệu quả, chất lượng tuyển dụng sẽ được nâng cao đáng kể. Chẳng hạn, nếu doanh nghiệp xây dựng được hệ thống bản mô tả công việc rõ ràng, cụ thể, việc xác định

nhiệm vụ và tiêu chuẩn tuyển chọn sẽ chính xác hơn, từ đó giúp lựa chọn được những ứng viên phù hợp, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Bên cạnh đó, chi phí tuyển dụng là một yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của hoạt động tuyển dụng. Chi phí này bao gồm cả chi phí tài chính và chi phí thời gian. Khi nguồn lực đầu tư cho tuyển dụng được phân bổ hợp lý, doanh nghiệp có thể thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng và đảm bảo quá trình tuyển dụng diễn ra hiệu quả. Ngược lại, nếu chi phí không đáp ứng yêu cầu thực tiễn, doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn trong việc triển khai các kế hoạch tuyển dụng cũng như khai thác hiệu quả các kênh tuyển dụng tiềm năng.

Ngoài ra, chất lượng đội ngũ cán bộ tuyển dụng cũng là yếu tố then chốt ảnh hưởng đến kết quả tuyển dụng. Việc đầu tư đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ năng cho đội ngũ này là hết sức cần thiết. Trên thực tế, kết quả tuyển dụng phụ thuộc phần lớn vào năng lực của cán bộ tuyển dụng. Do đó, họ cần có trình độ chuyên môn vững vàng, kinh nghiệm thực tiễn, tư duy linh hoạt, đồng thời có khả năng lập kế hoạch và tổ chức thực hiện một cách khoa học, bài bản cho từng giai đoạn của quy trình tuyển dụng.

1.4.1.4 Chính sách tuyển dụng

Hầu hết các doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp lớn, đều xây dựng những quy định cụ thể liên quan đến hoạt động tuyển dụng nhân sự. Bản chất và nội dung của các quy định này phụ thuộc vào từng giai đoạn phát triển của doanh nghiệp. Thông thường, chúng bao gồm các nguyên tắc bắt buộc trong quá trình tuyển dụng, chẳng hạn như yêu cầu công khai thông tin tuyển dụng trên các phương tiện truyền thông đối với một số vị trí, trong khi một số vị trí khác có thể ưu tiên tuyển dụng nội bộ. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng chú trọng đến việc hoạch định và đào tạo nguồn nhân lực, kể cả những ứng viên chưa có đầy đủ kỹ năng hoặc kiến thức cần thiết.

Trong thực tế, các doanh nghiệp thường linh hoạt trong việc áp dụng chính sách tuyển dụng. Đôi khi, việc tuyển dụng có thể diễn ra theo cách đơn giản như thông qua giới thiệu hoặc mối quan hệ cá nhân nhằm tìm kiếm những ứng viên có năng lực và phẩm chất phù hợp. Tuy nhiên, dù áp dụng chính sách linh hoạt hay chặt chẽ, doanh nghiệp vẫn phải đảm bảo tuân thủ đầy đủ các quy định của pháp luật về tuyển dụng lao động.

Mục tiêu cốt lõi của công tác tuyển dụng là thu hút và lựa chọn được những nhân sự có kiến thức, kỹ năng, năng lực và động cơ làm việc phù hợp với yêu cầu công việc cũng như định hướng phát triển dài hạn của doanh nghiệp. Để đạt được hiệu quả cao, doanh nghiệp không chỉ dừng lại ở việc đánh giá các tiêu chí hiện tại của vị trí cần tuyển mà còn cần dự báo nhu cầu nhân lực trong tương lai. Đồng thời, việc đánh giá ứng viên cũng cần xem xét cả tiềm năng phát triển, không chỉ năng lực hiện tại. Vì vậy, doanh nghiệp cần xây dựng một chính sách tuyển dụng rõ ràng, cùng với quy trình tuyển dụng khoa học và hợp lý.

1.4.1.5 Văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp là một trong những yếu tố nội tại có ảnh hưởng sâu sắc đến công tác tuyển dụng nguồn nhân lực. Đây là hệ thống các giá trị, niềm tin, chuẩn mực và hành vi được hình thành, duy trì và phát triển trong suốt quá trình hoạt động của doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp không chỉ định hướng cách thức tổ chức vận hành mà còn tác động trực tiếp đến việc thu hút, lựa chọn và giữ chân nhân sự.

Trước hết, một nền văn hóa doanh nghiệp tích cực, chuyên nghiệp và minh bạch sẽ tạo dựng được hình ảnh tốt đẹp trong mắt ứng viên. Điều này góp phần nâng cao sức hấp dẫn của doanh nghiệp trên thị trường lao động, từ đó thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng và có chất lượng. Ngược lại, nếu văn hóa doanh nghiệp thiếu rõ ràng hoặc tồn tại những yếu tố tiêu cực, doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn trong việc thu hút và duy trì nguồn nhân lực phù hợp.

Bên cạnh đó, văn hóa doanh nghiệp còn là cơ sở quan trọng trong việc xác định tiêu chí tuyển dụng. Ngoài các yêu cầu về trình độ chuyên môn và kỹ năng, doanh nghiệp ngày càng chú trọng đến mức độ phù hợp của ứng viên với văn hóa tổ chức. Sự tương thích này giúp người lao động dễ dàng hòa nhập với môi trường làm việc, nâng cao hiệu quả công việc và giảm thiểu tỷ lệ nghỉ việc sau tuyển dụng.

Ngoài ra, văn hóa doanh nghiệp cũng ảnh hưởng đến cách thức triển khai quy trình tuyển dụng. Một doanh nghiệp đề cao tính minh bạch, công bằng sẽ xây dựng quy trình tuyển dụng rõ ràng, khách quan và nhất quán. Điều này không chỉ đảm bảo tính công bằng trong đánh giá ứng viên mà còn góp phần nâng cao uy tín và hình ảnh của doanh nghiệp.

1.4.2 Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

1.4.2.1 Yếu tố kinh tế chính trị

Yếu tố kinh tế – chính trị là thành phần quan trọng của môi trường bên ngoài, có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Trước hết, môi trường kinh tế quyết định quy mô và nhu cầu tuyển dụng. Khi kinh tế tăng trưởng, doanh nghiệp mở rộng sản xuất, nhu cầu tuyển dụng tăng cả về số lượng và chất lượng. Ngược lại, trong giai đoạn suy thoái, doanh nghiệp buộc phải cắt giảm chi phí, hạn chế tuyển dụng hoặc thu hẹp lao động. Đồng thời, các yếu tố như lạm phát, chi phí sinh hoạt và sự cạnh tranh lao động cũng làm gia tăng áp lực về tiền lương và chính sách đãi ngộ.

Bên cạnh đó, môi trường chính trị – pháp luật đóng vai trò là khuôn khổ điều chỉnh hoạt động tuyển dụng. Sự ổn định chính trị giúp doanh nghiệp yên tâm xây dựng kế hoạch nhân sự dài hạn, trong khi các quy định như Bộ luật Lao động, lương tối thiểu, bảo hiểm và an toàn lao động buộc doanh nghiệp phải tuân thủ để đảm bảo tính hợp pháp và công bằng.

Trong bối cảnh hội nhập và biến động kinh tế – chính trị ngày càng phức tạp, công tác tuyển dụng không còn mang tính ngắn hạn mà trở thành một nội dung mang tính chiến lược. Doanh nghiệp cần chủ động theo dõi, phân tích các yếu tố môi trường để điều chỉnh kế hoạch tuyển dụng một cách linh hoạt, từ đó tối ưu hóa chi phí, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và tạo lợi thế cạnh tranh bền vững.

1.4.2.2 Yếu tố văn hóa xã hội

Yếu tố văn hóa – xã hội có ảnh hưởng sâu sắc đến công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp, thể hiện trên nhiều phương diện từ chất lượng nguồn ứng viên đến cách thức tổ chức và thực hiện hoạt động tuyển dụng. Trước hết, sự phát triển về dân trí và tay nghề giúp nâng cao chất lượng nguồn ứng viên, tạo điều kiện tuyển chọn lao động phù hợp. Bên cạnh đó, sự đa dạng về giới tính, độ tuổi và hoàn cảnh xã hội buộc doanh nghiệp phải điều chỉnh chính sách tuyển dụng linh hoạt, đặc biệt khi tỷ lệ lao động nữ ngày càng tăng. Đồng thời, người lao động hiện nay không chỉ quan tâm đến thu nhập mà còn chú trọng môi trường làm việc và cơ hội phát triển, làm tăng yêu cầu đối với chính sách đãi ngộ.

Cuối cùng, trong bối cảnh xã hội ngày càng đề cao trách nhiệm doanh nghiệp, công tác tuyển dụng của Công ty cũng phải đảm bảo các nguyên tắc bình đẳng, không phân biệt đối xử, phù hợp với quy định của pháp luật và chuẩn mực xã hội. Như vậy, yếu tố văn hóa – xã hội không chỉ tác động đến nguồn cung lao động mà còn định hướng toàn bộ cách thức và chiến lược tuyển dụng của công ty theo hướng chuyên nghiệp, công bằng và bền vững.

1.4.2.3 Hệ thống pháp luật và chính sách, quy định của Nhà nước về tuyển dụng

Hệ thống pháp luật và các chính sách, quy định của Nhà nước đóng vai trò là khung hành lang pháp lý bắt buộc, có ảnh hưởng trực tiếp và toàn diện đến công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Trước hết, toàn bộ hoạt động tuyển dụng của doanh nghiệp phải tuân thủ các quy định nền tảng của Bộ luật Lao động cùng các nghị định, thông tư hướng dẫn thi hành. Đây là cơ sở pháp lý quan trọng giúp định hướng việc xây dựng quy trình tuyển dụng từ khâu xác định nhu cầu, thử việc đến ký kết hợp đồng lao động, đảm bảo tính hợp pháp và minh bạch trong quan hệ lao động. Hệ thống pháp luật và chính sách của Nhà nước là khung pháp lý bắt buộc, ảnh hưởng trực tiếp đến công tác tuyển dụng của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, các quy định về bình đẳng và không phân biệt đối xử yêu cầu doanh nghiệp tuyển dụng công bằng, đồng thời bảo vệ thông tin cá nhân của ứng viên, góp phần nâng cao uy tín tổ chức. Ngoài ra, các chính sách về tiền lương, bảo hiểm và điều kiện lao động buộc doanh nghiệp đảm bảo mức lương tối thiểu, thực hiện đầy đủ chế độ BHXH, BHYT và an toàn lao động.

Cuối cùng, tính hợp pháp luật trong toàn bộ quy trình tuyển chọn là yêu cầu bắt buộc đối với các doanh nghiệp. Từ việc ký kết hợp đồng thử việc, hợp đồng lao động đến việc tuân thủ các quy định về độ tuổi lao động và tuổi nghỉ hưu đều phải được thực hiện đúng quy định pháp luật. Điều này không chỉ giúp doanh nghiệp hạn chế các rủi ro tranh chấp lao động mà còn đảm bảo sự ổn định và phát triển bền vững trong hoạt động quản trị nguồn nhân lực.

1.4.2.4 Các điều kiện về thị trường lao động

Thị trường lao động là yếu tố quan trọng của môi trường bên ngoài, ảnh hưởng trực tiếp đến công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Trước hết, các yếu tố như tỷ lệ thất nghiệp, trình độ kỹ năng và đặc điểm nhân khẩu học quyết định quy mô và chất lượng

nguồn ứng viên. Nguồn lao động dồi dào giúp doanh nghiệp dễ tuyển với chi phí thấp, trong khi khan hiếm lao động chất lượng cao sẽ làm tăng chi phí và áp lực tuyển dụng.

Bên cạnh đó, cơ cấu dân số và xu hướng di chuyển lao động giữa các khu vực cũng tác động đến khả năng thu hút nhân sự phù hợp. Thị trường lao động còn định hướng chiến lược tuyển dụng, buộc doanh nghiệp điều chỉnh kế hoạch linh hoạt và xây dựng chính sách lương thưởng phù hợp với quan hệ cung – cầu.

Trong bối cảnh hiện nay, mặc dù nguồn lao động nhìn chung khá dồi dào, nhưng vẫn tồn tại sự mất cân đối về chất lượng và phân bố giữa các khu vực và ngành nghề. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp không chỉ chú trọng tuyển dụng mà còn phải đầu tư vào đào tạo và phát triển nguồn nhân lực để đáp ứng yêu cầu dài hạn.

1.4.2.5 Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác

Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác có ảnh hưởng mạnh mẽ đến công tác tuyển dụng nhân sự. Trước hết, cạnh tranh buộc tuyển dụng trở thành một chức năng chiến lược, giúp doanh nghiệp tạo lợi thế thông qua chất lượng nguồn nhân lực. Đồng thời, doanh nghiệp phải linh hoạt trong hoạch định nhân sự, thường rút ngắn kế hoạch để thích ứng với biến động thị trường.

Bên cạnh đó, cạnh tranh làm thay đổi nguồn và phương thức tuyển dụng, khi doanh nghiệp có xu hướng thu hút nhân lực từ đối thủ hoặc sử dụng dịch vụ “săn đầu người” để tìm ứng viên chất lượng cao. Ngoài ra, yếu tố này còn tác động trực tiếp đến chính sách lương thưởng, buộc doanh nghiệp phải trả mức đãi ngộ cạnh tranh để thu hút và giữ chân nhân tài.

Cuối cùng, cạnh tranh thúc đẩy doanh nghiệp cải tiến quy trình tuyển dụng và áp dụng định chuẩn nhằm nâng cao hiệu quả và chất lượng tuyển chọn. Tóm lại, cạnh tranh vừa là áp lực, vừa là động lực giúp doanh nghiệp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự.

1.4.2.6 Các xu hướng toàn cầu hóa

Xu hướng toàn cầu hóa có tác động mạnh mẽ và toàn diện đến công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp, làm thay đổi cả về chiến lược, tiêu chuẩn và phương thức thực hiện. Trước hết, toàn cầu hóa thúc đẩy tuyển dụng trở thành một chức năng chiến lược, gắn

liền với mục tiêu tạo lập lợi thế cạnh tranh trên thị trường quốc tế. Doanh nghiệp không chỉ tuyển người để đáp ứng nhu cầu trước mắt mà còn hướng đến xây dựng đội ngũ nhân lực có khả năng thích ứng với môi trường kinh doanh toàn cầu và các mô hình tổ chức mới như tập đoàn đa quốc gia hay liên doanh. Bên cạnh đó, toàn cầu hóa làm thay đổi yêu cầu đối với ứng viên. Doanh nghiệp ngày càng ưu tiên những nhân sự có kỹ năng chuyên môn cao, ngoại ngữ tốt, tư duy quốc tế và khả năng làm việc trong môi trường đa văn hóa, thay vì chỉ đáp ứng các tiêu chuẩn mang tính nội địa như trước đây.

Ngoài ra, sự phát triển của công nghệ thông tin trong bối cảnh toàn cầu hóa đã cách mạng hóa phương thức tuyển dụng. Các hình thức tuyển dụng trực tuyến giúp doanh nghiệp tiếp cận nguồn ứng viên rộng lớn trên phạm vi toàn cầu với chi phí thấp hơn và thời gian nhanh hơn, đồng thời phá vỡ các giới hạn về không gian địa lý.

Đồng thời, toàn cầu hóa cũng đặt ra thách thức trong việc quản trị sự đa dạng văn hóa. Doanh nghiệp cần chú trọng tuyển dụng những ứng viên vừa có khả năng hội nhập quốc tế, vừa phù hợp với văn hóa tổ chức, đảm bảo sự hài hòa và hiệu quả trong làm việc.

1.4.2.7 Trình độ khoa học kỹ thuật

Trình độ khoa học kỹ thuật là một yếu tố quan trọng có ảnh hưởng sâu sắc đến công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp, từ nhu cầu đến tiêu chuẩn và phương thức tuyển chọn. Trước hết, sự phát triển của khoa học kỹ thuật làm thay đổi cơ cấu nhu cầu nhân lực, khi doanh nghiệp có xu hướng giảm số lượng lao động giản đơn nhưng tăng nhu cầu đối với nhân lực có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao. Điều này khiến tiêu chuẩn tuyển dụng ngày càng khắt khe hơn, đòi hỏi ứng viên không chỉ có kiến thức mà còn phải có khả năng vận hành và thích ứng với công nghệ mới.

Bên cạnh đó, yếu tố này định hướng lại tiêu chí lựa chọn ứng viên, ưu tiên những người có khả năng học hỏi nhanh, thích nghi tốt với sự thay đổi của công nghệ và có cả kỹ năng chuyên môn lẫn kỹ năng mềm. Đồng thời, sự phát triển công nghệ cũng tác động đến việc phân tích và thiết kế công việc, buộc doanh nghiệp phải xây dựng lại bản mô tả công việc và tiêu chuẩn tuyển dụng phù hợp với yêu cầu mới.

Ngoài ra, trình độ khoa học kỹ thuật còn thúc đẩy doanh nghiệp đổi mới phương thức tuyển dụng và đào tạo, kết hợp giữa tuyển chọn và đào tạo lại để đáp ứng kịp thời sự

thay đổi của công nghệ. Những doanh nghiệp tuyển dụng được đội ngũ nhân lực có trình độ kỹ thuật cao sẽ có lợi thế trong việc nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm và khả năng cạnh tranh trên thị trường.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ BỘ PHẬN XÍ NGHIỆP TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3 (HACHIBA)

2.1 Tổng quan về công ty



Hình 2.1 Logo Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba)

Tên Công ty: Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba)

Mã số thuế: 0400100457

Loại hình pháp lý: Công ty Cổ phần

Ngày thành lập: 29/3/1976

Tên người đại diện theo pháp luật: Phạm Thị Xuân Nguyệt

Địa chỉ: Số 60 Mẹ Nhu, Phường Thanh Khê, Thành phố Đà Nẵng

2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty Cổ phần Dệt may 29/3, tên thương hiệu Hachiba, có nguồn gốc từ tổ hợp dệt khăn bông 29/3 được thành lập vào ngày 29/3/1976, đúng một năm sau khi thành phố Đà Nẵng được giải phóng. Đây là bước khởi đầu cho hành trình gần 50 năm trong ngành dệt may của doanh nghiệp, được xây dựng nhằm phục vụ nhu cầu sản xuất – tiêu dùng trong nước sau chiến tranh và góp phần phát triển kinh tế địa phương.

Vào ngày 01/11/1978, theo quyết định của Ủy ban Nhân dân tỉnh Quảng Nam – Đà Nẵng, Tổ hợp dệt khăn bông 29/3 được chuyển đổi thành Xí nghiệp công-tư hợp doanh Dệt 29/3. Đây là bước phát triển quan trọng, mở đầu cho việc mở rộng hoạt động sản xuất trong điều kiện mới của nền kinh tế.

Tiếp nối sự phát triển, ngày 30/03/1984, xí nghiệp được chuyển đổi thành Nhà máy dệt quốc doanh mang tên Nhà máy Dệt 29/3. Trong giai đoạn này, doanh nghiệp được Nhà

nước xếp hạng “Lá cờ đầu” và nhận được nhiều cờ, bằng khen từ Thủ tướng, các bộ ngành và chính quyền địa phương nhờ những đóng góp cho sản xuất công nghiệp và kinh tế địa phương.

Ngày 27/03/2007, thực hiện chủ trương cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước, Nhà máy Dệt 29/3 chính thức được chuyển đổi thành Công ty Cổ phần Dệt May 29/3 (Hachiba) theo Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số 3203001358 do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Đà Nẵng cấp. Vốn điều lệ ban đầu là 15 tỷ đồng. Đây là bước ngoặt lớn, đánh dấu sự chuyển mình từ mô hình nhà nước sang mô hình doanh nghiệp cổ phần hoạt động theo cơ chế thị trường.

Ngay sau đó, ngày 01/10/2007, Hachiba được Ủy ban Chứng khoán Nhà nước chấp thuận hồ sơ đăng ký công ty đại chúng, mở đường cho hoạt động huy động vốn và phát triển bền vững.

07/07/2010: Hachiba được Trung tâm Lưu ký Chứng khoán Việt Nam (VSD) cấp Giấy chứng nhận đăng ký chứng khoán, một bước chuẩn bị quan trọng cho hoạt động giao dịch cổ phiếu.

17/10/2018: Công ty hoàn thành đợt chào bán cổ phiếu ra công chúng, nâng vốn điều lệ lên 51,99 tỷ đồng, giúp mở rộng nguồn lực tài chính cho đầu tư và sản xuất.

09/12/2019: Hachiba được Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội chấp thuận đăng ký giao dịch cổ phiếu với mã HCB, đánh dấu mốc quan trọng trong hành trình hội nhập thị trường chứng khoán và nâng cao tính minh bạch tài chính (29/3 C. t., Thông tin Công ty, 2026)

2.1.2 Lĩnh vực/sản phẩm kinh doanh

Hachiba hoạt động chính trong lĩnh vực sản xuất và thương mại các sản phẩm dệt may, với thế mạnh là các mặt hàng phục vụ cả thị trường nội địa và xuất khẩu. Năng lực sản xuất của công ty được xây dựng trên nền tảng nhiều xí nghiệp may và dệt, cùng đội ngũ lao động lớn và trang thiết bị hiện đại, cho phép sản xuất hàng triệu sản phẩm mỗi năm.

- Các sản phẩm kinh doanh chủ yếu của Hachiba bao gồm:

- + Khăn bông nói chung — sản phẩm truyền thống gắn liền với xuất phát điểm của doanh nghiệp.
- + Trang phục may mặc đa dạng, như:
 - Áo quần thể thao
 - Đồng phục y tế
 - Veston, quần âu, jacket
 - Các mặt hàng may mặc khác phù hợp với thị trường quốc tế và trong nước.

Ngoài ra, Hachiba còn đáp ứng nhu cầu về số lượng và chủng loại theo yêu cầu riêng của khách hàng, cả ở thị trường nội địa và xuất khẩu sang các khu vực như Mỹ, Liên minh châu Âu và Nhật Bản, góp phần xây dựng thương hiệu Việt Nam trên bản đồ dệt may thế giới.

2.1.3 Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi

❖ Tầm nhìn

Tầm nhìn của Công ty Cổ phần Dệt May 29/3 (Hachiba) thể hiện khát vọng định hướng phát triển dài hạn của doanh nghiệp trong một ngành luôn biến động theo xu hướng toàn cầu. Công ty đề ra mục tiêu ứng dụng công nghệ sản xuất tiên tiến, mở rộng thị trường quốc tế và phát triển bền vững, để trở thành một trong những đơn vị hàng đầu của ngành dệt may tại miền Trung Việt Nam.

Tầm nhìn này không chỉ hướng đến việc nâng cao năng lực cạnh tranh mà còn thể hiện mong muốn đóng góp mạnh mẽ hơn vào chuỗi giá trị toàn cầu của ngành dệt may Việt Nam.

❖ Sứ mệnh

Sứ mệnh hoạt động của Hachiba tập trung vào sự hài hòa lợi ích của nhiều bên liên quan:

- Đối với khách hàng: Công ty cam kết cung cấp sản phẩm chất lượng cao và đa dạng, đáp ứng nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng trong nước và quốc tế, từ đó xây dựng lòng tin và sự trung thành với thương hiệu.
- Đối với nhân viên: Hachiba chú trọng phát triển nguồn lực con người như một tài sản chiến lược, tạo điều kiện làm việc công bằng, hỗ trợ phát triển nghề nghiệp và

đảm bảo đời sống ổn định cho đội ngũ lao động — yếu tố nền tảng góp phần nâng cao chất lượng sản phẩm và hiệu quả sản xuất.

- Đối với xã hội và cộng đồng: Công ty hướng đến việc thực hiện trách nhiệm xã hội, đóng góp cho cộng đồng nơi công ty hoạt động thông qua việc tạo việc làm, đóng góp cho ngân sách và tham gia các hoạt động an sinh xã hội.

❖ **Giá trị cốt lõi**

Một trong những giá trị cốt lõi được Hachiba khẳng định là “khẳng định giá trị thương hiệu bằng chữ TÍN”. Đây không chỉ là phương châm hành động mà còn là chuẩn mực về chính trực, uy tín với khách hàng, đối tác và trong nội bộ doanh nghiệp. Hachiba đặt niềm tin vào chất lượng sản phẩm, tinh thần trách nhiệm và sự quyết tâm phấn đấu để xây dựng danh tiếng bền vững trong môi trường cạnh tranh.

Giá trị này được cụ thể hóa qua các yếu tố như:

- Tuân thủ cam kết với khách hàng và đối tác.
- Duy trì uy tín trong sản xuất và cung ứng sản phẩm.
- Nâng cao chất lượng sản phẩm thông qua cải tiến kỹ thuật và quản lý.

2.1.4 Định hướng phát triển

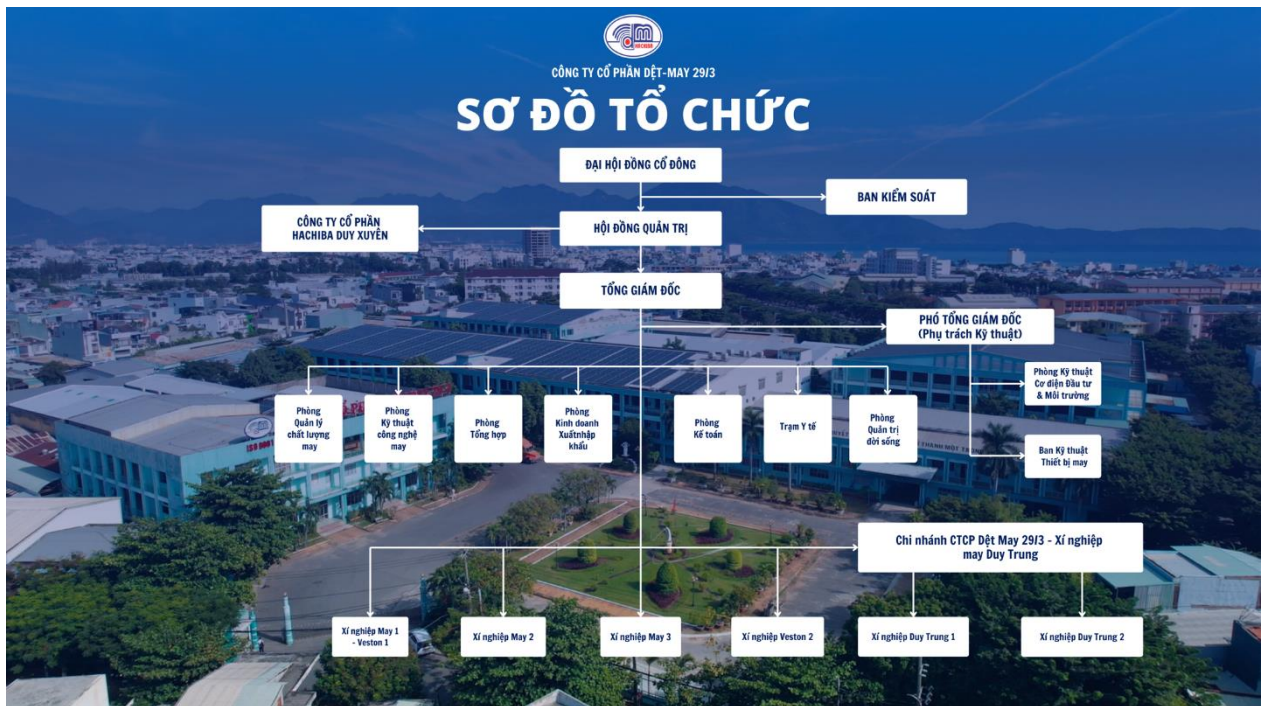
- Trở thành doanh nghiệp dệt may uy tín và có vị thế vững chắc tại khu vực miền Trung, từng bước khẳng định thương hiệu Hachiba trên thị trường trong nước và quốc tế.
- Không ngừng mở rộng quy mô sản xuất, nâng cao năng lực các xí nghiệp và phân xưởng trực thuộc nhằm đáp ứng tốt nhu cầu của thị trường.
- Từng bước đa dạng hóa sản phẩm dệt may, bao gồm khăn bông và các mặt hàng may mặc chất lượng cao phục vụ cả thị trường nội địa và xuất khẩu.
- Đẩy mạnh mở rộng thị trường tiêu thụ, đặc biệt là các thị trường xuất khẩu trọng điểm như Hoa Kỳ, Liên minh Châu Âu và Nhật Bản.
- Tăng cường đầu tư đổi mới công nghệ, máy móc thiết bị, nâng cao năng suất lao động và chất lượng sản phẩm theo tiêu chuẩn quốc tế.

- Không ngừng nâng cao chất lượng quản trị doanh nghiệp, tối ưu hóa chi phí sản xuất – kinh doanh và nâng cao hiệu quả hoạt động.
- Chú trọng phát triển nguồn nhân lực, nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề và bảo đảm đời sống ổn định cho người lao động.
- Cam kết chất lượng sản phẩm và uy tín với khách hàng, lấy chữ “TÍN” làm giá trị cốt lõi trong mọi hoạt động sản xuất – kinh doanh.
- Thực hiện phát triển bền vững gắn với trách nhiệm xã hội, bảo vệ môi trường và tích cực tham gia các hoạt động vì cộng đồng.

2.1.5 Sơ đồ tổ chức

Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) gồm Giám đốc, hỗ trợ cho Giám đốc có Phó Giám đốc. Bên cạnh đó, công ty có các phòng ban chức năng và các đơn vị sản xuất trực thuộc, được tổ chức và hoạt động theo Điều lệ công ty và các quy định quản lý nội bộ, nhằm đảm bảo công tác quản lý, điều hành và tổ chức sản xuất – kinh doanh được thực hiện thống nhất, hiệu quả.

Cụ thể, bộ máy tổ chức của công ty bao gồm: Phòng Tổng hợp; Phòng Kinh doanh xuất nhập khẩu; Phòng Kế toán; Phòng Kỹ thuật Công nghệ; Phòng Quản lý chất lượng, Phòng quản Trị đời sống, Trạm Y tế cùng các xí nghiệp và phân xưởng sản xuất trực thuộc. Cơ cấu tổ chức này góp phần bảo đảm sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận chức năng và đơn vị sản xuất, đáp ứng yêu cầu phát triển ổn định và bền vững của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba).



Hình 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Hachiba

Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) xây dựng cơ cấu tổ chức theo mô hình cơ cấu tổ chức chức năng, trong đó các bộ phận được hình thành trên cơ sở nhóm các cá nhân có cùng chức năng, nhiệm vụ và chuyên môn vào cùng một đơn vị tổ chức. Mô hình này giúp doanh nghiệp phát huy tính chuyên môn hóa, nâng cao hiệu quả quản lý và phối hợp trong hoạt động sản xuất – kinh doanh.

❖ **Ưu điểm của mô hình cơ cấu tổ chức theo chức năng:**

- Đơn giản, rõ ràng mang tính logic cao
- Quy định rõ trách nhiệm của từng bộ phận, phòng ban
- Nâng cao trình độ chuyên môn
- Có thể phát huy những ưu thế của chuyên môn hoá do các bộ phận theo chức năng tập trung vào những công việc có tính chất tương đồng, phát huy được lợi thế quy mô, giảm được sự trùng lặp trong hoạt động, đơn giản hoá đào tạo
- Lập kế hoạch và giám sát hiệu quả hơn

❖ **Nhược điểm của mô hình cơ cấu tổ chức theo chức năng:**

- Gặp nhiều hạn chế trong quá trình phối hợp giữa các nhân viên và các bộ phận chức
- Các chuyên viên gặp mâu thuẫn giữa mục tiêu cá nhân và mục tiêu của tổ

- Chuyên môn hóa quá mức có thể tạo ra cách nhìn hạn hẹp ở các nhà quản lí
- Hạn chế việc phát triển đội ngũ các nhà quản lí chung

❖ **Chức năng**

Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) có Giám đốc, hỗ trợ cho Giám đốc có 01 Phó Giám đốc. Cơ cấu tổ chức, bộ máy Hachiba gồm:

- ***Phòng kế toán:***

Phòng Kế toán có chức năng quản lý và hạch toán toàn bộ hoạt động tài chính của công ty, bao gồm theo dõi sổ sách kế toán, lập báo cáo tài chính định kỳ, kiểm soát dòng vốn, thu chi, công nợ và thực hiện các nghĩa vụ thuế theo quy định. Đây là bộ phận đảm bảo tính minh bạch và an toàn tài chính, đồng thời là cơ sở để Ban Giám đốc ra quyết định quản trị hiệu quả.

- ***Phòng tổng hợp:***

Phòng Tổng hợp của Hachiba là đơn vị tham mưu và giúp việc trực tiếp cho Ban Giám đốc trong công tác tổ chức – hành chính – nhân sự – pháp chế – tiền lương – hệ thống quản lý chất lượng – Số hóa. Phòng được tổ chức với Trưởng phòng, Phó Trưởng phòng và nhiều bộ phận chuyên trách. Chức năng trọng tâm của phòng là tổ chức xây dựng, duy trì và giám sát hệ thống quản lý chất lượng ISO – SA, đảm bảo các quy trình hoạt động của công ty tuân thủ quy định pháp luật, tiêu chuẩn ngành và quy chế nội bộ; đội ngũ nhân viên giám sát, kiểm soát hệ thống và kỹ sư số hóa chịu trách nhiệm theo dõi mức độ tuân thủ, cải tiến quy trình và triển khai số hóa hồ sơ, dữ liệu trong toàn doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, Phòng Tổng hợp còn thực hiện công tác văn thư – lưu trữ, quản lý công văn đi/đến, soạn thảo và ban hành các văn bản hành chính. Ở mảng lao động – tiền lương – BHXH, phòng có tổ trưởng tiền lương – BHXH và bộ phận thống kê chịu trách nhiệm xây dựng thang bảng lương, chấm công, tính lương, phụ cấp, thưởng phạt, giải quyết các chế độ bảo hiểm và chế độ chính sách đối với người lao động. Đồng thời, bộ phận thi đua – nhân sự đảm nhiệm công tác đánh giá, xếp loại, khen thưởng – kỷ luật, quản lý hồ sơ nhân sự và phát triển nguồn nhân lực.

Ngoài ra, Phòng Tổng hợp còn phụ trách công tác tuyển dụng, tìm kiếm, sàng lọc và bố trí nhân sự phù hợp cho các đơn vị trực thuộc công ty; bộ phận pháp chế tham mưu cho lãnh đạo về các vấn đề pháp lý, rà soát hợp đồng, nội quy, quy chế và đảm bảo mọi hoạt động của công ty đúng quy định của pháp luật. Với chức năng tổ trưởng số hóa và kiểm soát tuân thủ số hóa, phòng còn đảm nhận nhiệm vụ triển khai các ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số trong quản trị nhằm nâng cao hiệu quả điều hành.

- ***Phòng Kỹ thuật Cơ điện đầu tư & môi trường:***

Phòng Kỹ thuật Cơ điện đầu tư & Môi trường có nhiệm vụ đảm bảo hệ thống cơ điện, trang thiết bị sản xuất vận hành an toàn – hiệu quả; tham mưu xây dựng phương án đầu tư, cải tạo nâng cấp thiết bị và giám sát thực hiện các biện pháp bảo vệ môi trường theo quy định. Phòng này góp phần quan trọng trong việc duy trì năng lực sản xuất liên tục, giảm hư hỏng máy móc và tuân thủ các tiêu chuẩn môi trường.

- ***Phòng quản trị đời sống:***

Phòng Quản trị đời sống của Hachiba là đơn vị chuyên trách chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động trong toàn công ty. Nhiệm vụ trọng tâm của phòng là tổ chức và quản lý bữa ăn ca cho công nhân viên, bảo đảm khẩu phần ăn đầy đủ dinh dưỡng, hợp vệ sinh, an toàn thực phẩm và phù hợp với đặc thù lao động công nghiệp. Phòng phối hợp với nhà bếp, nhà thầu suất ăn và các xưởng sản xuất để bố trí thời gian ăn hợp lý theo ca kíp, đồng thời thường xuyên kiểm tra chất lượng nguyên liệu, quy trình chế biến và phục vụ nhằm nâng cao sức khỏe, tái tạo sức lao động cho công nhân.

- ***Phòng Kinh doanh – Xuất nhập khẩu:***

Phòng Kinh doanh – Xuất nhập khẩu chịu trách nhiệm tìm kiếm thị trường, phát triển khách hàng, quản lý quan hệ khách hàng trong và ngoài nước, ký kết và thực hiện các hợp đồng xuất khẩu/nhập khẩu, xây dựng chính sách bán hàng và hỗ trợ dịch vụ sau bán hàng. Đây là lực lượng nòng cốt giúp Hachiba tiếp cận thị trường rộng hơn, gia tăng doanh thu và phát triển thương hiệu.

- ***Phòng Kỹ thuật công nghệ may:***

Phòng Kỹ thuật Công nghệ May đảm nhiệm việc triển khai các quy trình công nghệ sản xuất, hướng dẫn kỹ thuật cho công nhân, tuyển chọn công nghệ phù hợp và hỗ trợ đào tạo tay nghề để tăng năng suất, chất lượng sản phẩm.

- ***Phòng Quản lý chất lượng may:***

Phòng Quản lý Chất lượng May có chức năng kiểm soát chất lượng từ đầu vào đến đầu ra; bộ phận này thực hiện kiểm tra nguyên liệu, giám sát quy trình may, thử nghiệm sản phẩm và xử lý các sai sót, đảm bảo sản phẩm đạt tiêu chuẩn kỹ thuật theo yêu cầu khách hàng.

- ***Ban Kỹ thuật thiết bị may:***

Ban Kỹ thuật Thiết bị May, bộ phận này chịu trách nhiệm trực tiếp bảo trì, sửa chữa và nâng cấp máy móc thiết bị may, đảm bảo toàn bộ hệ thống thiết bị luôn trong trạng thái hoạt động ổn định để phục vụ kế hoạch sản xuất.

- ***Trạm Y tế:***

Trạm Y tế của công ty có nhiệm vụ chăm sóc sức khỏe cho người lao động, tổ chức các hoạt động kiểm tra sức khỏe định kỳ, sơ cứu tai nạn lao động và phối hợp với phòng ban liên quan thực hiện các biện pháp an toàn – vệ sinh lao động, góp phần tạo môi trường làm việc an toàn, lành mạnh cho cán bộ – công nhân viên.

- ***Xí nghiệp:***

Bộ phận xí nghiệp có chức năng trực tiếp tổ chức và thực hiện hoạt động sản xuất tại công ty. Bộ phận này chịu trách nhiệm tiếp nhận nguyên phụ liệu, tài liệu kỹ thuật và kế hoạch sản xuất từ các phòng ban liên quan để triển khai quy trình cắt, may, hoàn thiện và đóng gói sản phẩm theo đúng yêu cầu của đơn hàng. Đồng thời, xí nghiệp có nhiệm vụ quản lý dây chuyền sản xuất, bố trí lao động phù hợp với tay nghề, đảm bảo tiến độ sản xuất và nâng cao năng suất lao động.

2.2 Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

2.2.1 Môi trường vi mô

a) Khách hàng

Khách hàng là yếu tố vi mô có ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu, quy mô sản xuất và định hướng phát triển của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba). Với đặc thù là doanh nghiệp dệt may có hoạt động sản xuất gắn với thị trường trong nước và xuất khẩu, khách hàng của Hachiba chịu tác động mạnh từ biến động nhu cầu tiêu dùng trong và ngoài nước trong giai đoạn 2022–2024.

❖ **Nhóm khách hàng doanh nghiệp trong nước:**

Trong giai đoạn năm 2022, nền kinh tế Việt Nam phục hồi sau COVID-19, nhu cầu đặt may đồng phục và trang phục chuyên nghiệp của doanh nghiệp tăng trở lại. Các doanh nghiệp, cơ quan tổ chức có xu hướng tìm kiếm đối tác may đồng phục số lượng lớn, ổn định về chất lượng và đúng tiến độ. Đặc điểm nổi bật của nhóm này là:

- Ưu tiên tính ổn định và đồng bộ, yêu cầu cao về độ bền, kiểu dáng và tiêu chuẩn công nghiệp.
- Quan tâm tiến độ giao hàng và dịch vụ hỗ trợ sau bán.
- Mong muốn nhà cung cấp có thể tùy biến thiết kế và in thêu theo nhận diện thương hiệu.

Trong năm 2023, khi bối cảnh kinh tế vẫn chịu sức ép từ suy giảm cầu nội địa và chi phí logistics tăng, các doanh nghiệp trong nước thận trọng hơn trong chi tiêu. Do đó hành vi thay đổi là:

- Tăng cường so sánh chi phí – chất lượng giữa các nhà cung cấp.
- Đặt hàng với quy mô hợp lý và linh hoạt hơn, ưu tiên hợp đồng ngắn hạn và thử nghiệm với nhà cung cấp.
- Yêu cầu rõ ràng hơn về tiêu chuẩn chất lượng, điều kiện thanh toán và bảo hành.

Khi bước sang năm 2024, nền kinh tế trong nước có dấu hiệu phục hồi rõ rệt, cộng với tâm lý doanh nghiệp ổn định hơn, nhóm khách hàng này phục hồi nhu cầu đặt hàng lớn hơn, với đặc điểm:

- Đặt các hợp đồng sản xuất số lượng lớn hơn so với 2023.
- Yêu cầu cao về tiêu chí chất lượng đồng phục, độ bền, tiêu chuẩn may và thiết kế.

- Tăng cường hợp tác theo dài hạn và kế hoạch năm, liên kết chặt với nhà sản xuất để cải thiện chuỗi cung ứng.

❖ **Nhóm khách hàng xuất khẩu (quốc tế)**

Trong năm 2022, khi hoạt động xuất khẩu toàn ngành dệt may Việt Nam phục hồi với kim ngạch tăng trưởng tốt, Hachiba tiếp tục phục vụ các khách hàng quốc tế ở Mỹ, EU, Nhật Bản, những thị trường có tiêu chuẩn chất lượng gay gắt. Đặc điểm hành vi của nhóm này:

- Yêu cầu tiêu chuẩn chất lượng quốc tế (ISO, tiêu chuẩn lao động, truy xuất nguồn gốc nguyên liệu).
- Tập trung vào đúng tiến độ giao hàng, vì các thị trường này thường có lịch bán hàng nghiêm ngặt.
- Có xu hướng đặt các đơn hàng gia công (OEM) với thiết kế và tiêu chí sản phẩm rõ ràng.

Tuy nhiên, năm 2023 chứng kiến sự chậm lại của nhu cầu tiêu dùng ở Mỹ và EU, dẫn đến:

- Khách hàng quốc tế giảm quy mô đơn hàng và yêu cầu linh hoạt hơn về chi phí.
- Chú trọng bảo đảm tiến độ và tính ổn định cung cấp, hơn là mở rộng quy mô.
- Tăng cường đàm phán các điều khoản rủi ro, thanh toán và chính sách hoàn trả.

Đến năm 2024, khi các nền kinh tế phát triển bắt đầu phục hồi, Hachiba ghi nhận:

- Sự phục hồi dần của đơn hàng xuất khẩu với nhu cầu lớn hơn so với 2023.
- Khách hàng tiếp tục yêu cầu chất lượng nghiêm ngặt và tuân thủ trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (như tiêu chuẩn lao động và phát triển bền vững).
- Xu hướng đặt hàng dài hạn và gia tăng nhu cầu hợp tác chiến lược hơn là đơn lẻ.

Nhìn chung, hành vi của khách hàng xuất khẩu phản ánh tính chu kỳ của nền kinh tế toàn cầu – thận trọng trong 2023 và dần mở lại hợp đồng lớn hơn trong 2024, đặt ra yêu cầu về khả năng đáp ứng chuẩn mực quốc tế cho Hachiba.

b) Đối thủ cạnh tranh

Hachiba hoạt động trong ngành dệt may – một ngành có mức độ cạnh tranh rất cao. Các đối thủ cạnh tranh chính của công ty bao gồm:

Bảng 2.1 Đối thủ cạnh tranh

Doanh nghiệp	Điểm mạnh	Điểm yếu
Tổng Công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ	- Thương hiệu mạnh, lâu đời - Là doanh nghiệp chủ lực của Tập đoàn Dệt May Việt Nam (Vinatex). - Chuỗi sản xuất tương đối khép kín (sợi – dệt – may), chủ động nguyên liệu và kiểm soát chất lượng. - Năng lực tài chính mạnh, dễ dàng đầu tư máy móc, công nghệ hiện đại. - Thị trường xuất khẩu rộng (Mỹ, EU, Nhật Bản, Hàn Quốc). - Uy tín thương hiệu cao, dễ tiếp cận khách hàng lớn.	- Chi phí quản lý và vận hành cao do quy mô lớn. - Bộ máy quản lý cồng kềnh, kém linh hoạt khi thay đổi mẫu mã, đơn hàng nhỏ. - Phụ thuộc nhiều vào thị trường xuất khẩu, dễ chịu tác động của biến động kinh tế thế giới và chính sách thương mại.
Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng	- Thành viên của Tập đoàn Vinatex, có lợi thế về mạng lưới khách hàng và đơn hàng truyền thống. - Kinh nghiệm lâu năm trong ngành dệt may tại khu vực miền Trung. - Đội ngũ lao động có tay nghề ổn định. - Cơ cấu tài chính tương đối an toàn.	- Quy mô sản xuất và doanh thu nhỏ hơn so với các doanh nghiệp đầu ngành. - Hiệu quả kinh doanh chưa ổn định qua các năm. - Chưa có thương hiệu riêng nổi bật, chủ yếu dựa vào thương hiệu chung của Vinatex. - Khả năng đổi mới sản phẩm và công nghệ còn hạn chế.
Công ty Cổ phần 28 Đà Nẵng	- Mô hình kinh doanh đa ngành (dệt may, kho bãi, bất động sản, dịch vụ...), giúp phân tán rủi ro. - Có quỹ đất và tài sản sẵn có, tạo nguồn thu bổ trợ ngoài dệt may. - Quy mô vừa, chi phí quản lý thấp, linh hoạt trong điều hành.	- Không chuyên sâu hoàn toàn vào dệt may, năng lực công nghệ và sản xuất còn hạn chế. - Quy mô sản xuất nhỏ, sản lượng thấp. - Thị trường xuất khẩu và mạng lưới khách hàng hạn chế. - Thương hiệu chưa có độ nhận diện cao trong ngành dệt may.

Kết luận:

Ba đối thủ cạnh tranh trực tiếp của Hachiba gồm Dệt may Hòa Thọ, Vinatex Đà Nẵng và Công ty CP 28 Đà Nẵng đều là những doanh nghiệp có thâm niên hoạt động lâu năm trong ngành dệt may, sở hữu uy tín thương hiệu và mạng lưới khách hàng rộng. Có thể nhận thấy môi trường cạnh tranh trong ngành dệt may đòi hỏi doanh nghiệp phải không ngừng nâng cao năng lực nội tại. Các đối thủ của Hachiba nhìn chung có lợi thế về kinh nghiệm hoạt động lâu năm, uy tín thương hiệu, mạng lưới khách hàng ổn định và khả năng tiếp cận thị trường xuất khẩu. Tuy nhiên, họ cũng tồn tại những hạn chế nhất định như chi phí quản lý cao, khả năng đổi mới sản phẩm chưa thật sự linh hoạt, mức độ chuyên sâu trong dệt may không đồng đều và khả năng thích ứng nhanh với các đơn hàng đa dạng còn hạn chế.

Đối với Hachiba, đây là cơ sở quan trọng để xác định hướng đi phù hợp. Doanh nghiệp cần phát huy các điểm mạnh hiện có như tính linh hoạt trong sản xuất, khả năng kiểm soát chi phí và sự chủ động trong tổ chức lao động. Đồng thời, Hachiba cần tập trung khắc phục các hạn chế của mình bằng cách đầu tư cải tiến công nghệ, nâng cao chất lượng sản phẩm, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, cũng như xây dựng và củng cố hình ảnh thương hiệu trên thị trường.

Bên cạnh đó, Hachiba nên chú trọng mở rộng và đa dạng hóa thị trường tiêu thụ, giảm sự phụ thuộc vào một số khách hàng hoặc thị trường nhất định, đồng thời tăng cường quản trị chi phí và hiệu quả tài chính. Việc học hỏi kinh nghiệm quản lý, kiểm soát chất lượng và phát triển thị trường từ các đối thủ sẽ giúp Hachiba nâng cao năng lực cạnh tranh, tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển ổn định và bền vững trong tương lai.

2.2.2 Các yếu tố vĩ mô

a) Kinh tế

Việt Nam là một trong số ít nền kinh tế duy trì được mức tăng trưởng dương và ổn định trong bối cảnh kinh tế thế giới biến động mạnh sau đại dịch COVID-19. Giai đoạn 2022–2024, kinh tế vĩ mô cơ bản được giữ vững, tạo nền tảng thuận lợi cho hoạt động sản xuất – kinh doanh của doanh nghiệp, trong đó có Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba).

Trong năm 2022, khi các nền kinh tế từng bước mở cửa trở lại sau dịch bệnh, ngành dệt may Việt Nam phục hồi mạnh mẽ. Mặc dù chịu ảnh hưởng từ xung đột Nga – Ukraine khiến chi phí logistics, nguyên liệu và năng lượng gia tăng, song nhờ tận dụng hiệu quả các hiệp định thương mại tự do như CPTPP (Hiệp định Đối tác Toàn diện và Tiên bộ xuyên Thái Bình Dương), EVFTA (Hiệp định Thương mại Tự do Việt Nam – EU), RCEP (Hiệp định Đối tác Kinh tế Toàn diện Khu vực), ngành vẫn duy trì đà tăng trưởng tích cực. Kim ngạch xuất khẩu dệt may đạt khoảng 44 tỷ USD, tăng mạnh so với năm 2021 và tiếp tục nằm trong nhóm ngành xuất khẩu chủ lực của cả nước. Nhiều doanh nghiệp đạt công suất sản xuất cao, đơn hàng ổn định đến cuối năm và lực lượng lao động được khôi phục nhanh chóng.

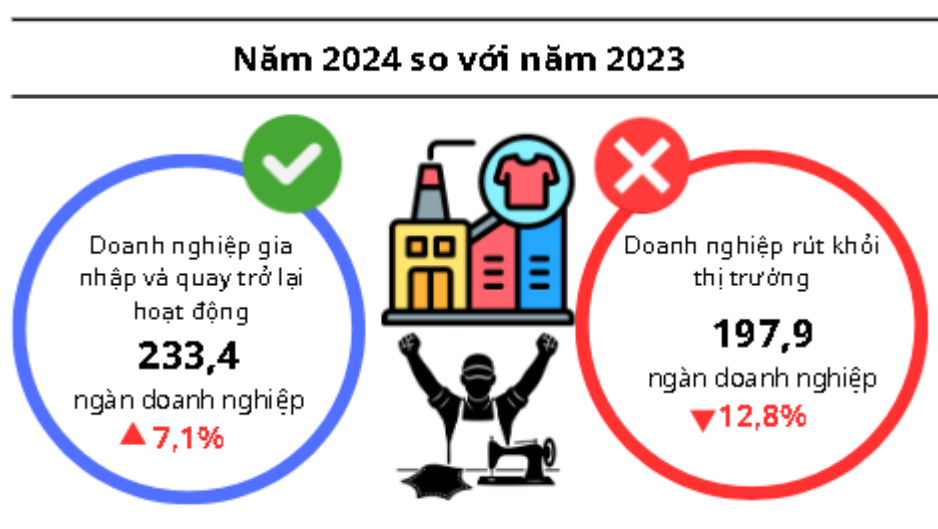
Sang năm 2023, ngành dệt may chịu tác động rõ rệt từ suy giảm kinh tế toàn cầu; lạm phát tại Mỹ và châu Âu làm sụt giảm mạnh nhu cầu tiêu dùng, kéo theo tình trạng thiếu đơn hàng trong nửa đầu năm. Nhiều doanh nghiệp buộc phải cắt giảm giờ làm, giãn việc, thậm chí tạm dừng sản xuất ở một số bộ phận. Tuy nhiên, từ quý III và quý IV, nhu cầu thế giới cải thiện, ngành dệt may dần phục hồi. Kim ngạch xuất khẩu đạt khoảng 40 tỷ USD, dù thấp hơn năm 2022 nhưng vẫn nằm trong top 3 ngành xuất khẩu lớn nhất Việt Nam. Trước thách thức, các doanh nghiệp chuyển hướng sang các sản phẩm có giá trị gia tăng cao, đầu tư công nghệ sản xuất xanh và phát triển sản phẩm bền vững để đáp ứng yêu cầu nghiêm ngặt từ thị trường nhập khẩu.

Bước sang năm 2024, ngành dệt may ghi nhận tín hiệu tích cực hơn khi kinh tế thế giới ổn định dần, nhu cầu tiêu dùng và đơn hàng phục hồi tốt hơn so với năm 2023. Các thị trường lớn như Mỹ, EU, Nhật Bản tăng cường đặt hàng trở lại. Doanh nghiệp đẩy mạnh chuyển đổi số, tự động hóa, xây dựng chuỗi cung ứng xanh đáp ứng tiêu chuẩn ESG (Môi trường – Xã hội – Quản trị). Nhiều doanh nghiệp lớn đạt mức tăng trưởng doanh thu hai con số; kim ngạch xuất khẩu dệt may năm 2024 được dự báo đạt 44–45 tỷ USD, tiến gần mức đỉnh năm 2022. Các hiệp định thương mại tiếp tục tạo lợi thế về thuế quan, hỗ trợ doanh nghiệp mở rộng thị trường và đa dạng hóa khách hàng.

Theo Tổng cục Thống kê, năm 2024 cả nước có khoảng 157,2 nghìn doanh nghiệp thành lập mới với tổng vốn đăng ký hơn 1.547 nghìn tỷ đồng và gần 1.001,5 nghìn lao động

đăng ký. So với năm 2023, số doanh nghiệp thành lập mới giảm 1,4%, tổng vốn đăng ký giảm 1,8%, số lao động đăng ký giảm 5,4%; vốn bình quân một doanh nghiệp đạt 9,8 tỷ đồng. Tổng vốn bổ sung cho nền kinh tế đạt 2.025,9 nghìn tỷ đồng, tăng 3,6%.

Đáng chú ý, số doanh nghiệp quay trở lại hoạt động tăng mạnh, đạt khoảng 76,2 nghìn doanh nghiệp, tăng 30,4% so với năm trước. Tính chung doanh nghiệp thành lập mới và quay trở lại hoạt động, năm 2024 có hơn 233,4 nghìn doanh nghiệp gia nhập thị trường, tăng 7,1% so với năm 2023. Trong khi đó, 197.861 doanh nghiệp rút lui khỏi thị trường, giảm 12,8% so với năm 2023; trong đó số doanh nghiệp tạm ngừng kinh doanh, chờ giải thể và hoàn tất giải thể có xu hướng giảm so với cùng kỳ.



Hình 2.3 Tình hình đăng ký doanh nghiệp năm 2024 so năm 2023

Tổng thể, giai đoạn 2022–2024 vừa mở ra cơ hội vừa đặt ra thách thức cho doanh nghiệp dệt may. Với Hachiba, đây là thời điểm quan trọng để tăng cường năng lực cạnh tranh, đa dạng hóa thị trường, nâng cao chất lượng sản phẩm và nguồn nhân lực, từ đó tận dụng tốt cơ hội phục hồi của ngành và nền kinh tế quốc gia.

Kết luận:

Trên nền bối cảnh kinh tế Việt Nam giai đoạn 2022–2024 duy trì ổn định vĩ mô, cùng sự phục hồi từng bước của ngành dệt may, Hachiba có nhiều điều kiện thuận lợi để tiếp tục phát triển. Các hiệp định thương mại tự do, sự phục hồi nhu cầu tại các thị trường xuất khẩu lớn và xu hướng dịch chuyển đơn hàng vào Việt Nam đã mở ra những cơ hội

đáng kể cho công ty trong việc mở rộng thị trường, tăng kim ngạch xuất khẩu và đa dạng hóa sản phẩm.

Tuy nhiên, Hachiba cũng đối mặt với không ít thách thức như biến động đơn hàng, yêu cầu khắt khe về tiêu chuẩn xanh – bền vững, áp lực cạnh tranh từ các doanh nghiệp lớn trong và ngoài nước, cũng như chi phí lao động và nguyên phụ liệu gia tăng. Điều này đòi hỏi công ty phải không ngừng đổi mới công nghệ, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, cải tiến quy trình quản trị, chú trọng đào tạo – tuyển dụng và xây dựng thương hiệu.

Tổng thể, Hachiba đang đứng trước cả cơ hội và thách thức song hành. Nếu tận dụng tốt lợi thế từ hội nhập kinh tế quốc tế, đẩy mạnh chuyển đổi số, ứng dụng công nghệ, mở rộng thị trường xuất khẩu và củng cố thị trường nội địa, Hachiba hoàn toàn có khả năng nâng cao năng lực cạnh tranh, khẳng định vị thế là một trong những doanh nghiệp dệt may tiêu biểu của khu vực miền Trung – Tây Nguyên và cả nước trong thời gian tới.

b) Chính trị

Trong giai đoạn 2022–2024, môi trường chính trị của Việt Nam nhìn chung duy trì sự ổn định cao, là một trong những yếu tố quan trọng tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động sản xuất – kinh doanh của các doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp xuất khẩu như Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba).

Năm 2022, Việt Nam tiếp tục giữ vững ổn định chính trị – xã hội, đồng thời triển khai nhiều chính sách lớn nhằm phục hồi và phát triển kinh tế sau đại dịch COVID-19. Nổi bật là Chương trình phục hồi và phát triển kinh tế – xã hội giai đoạn 2022–2023 với quy mô khoảng 350.000 tỷ đồng, trong đó có các chính sách:

- Giảm thuế giá trị gia tăng (VAT) từ 10% xuống 8% đối với nhiều nhóm hàng hóa, dịch vụ.
- Hỗ trợ lãi suất 2%/năm cho doanh nghiệp vay vốn sản xuất – kinh doanh.
- Đẩy mạnh đầu tư công và cải thiện hạ tầng logistics.

Những chính sách này góp phần giảm chi phí tài chính, hỗ trợ dòng tiền và tạo điều kiện cho các doanh nghiệp dệt may, trong đó có Hachiba, từng bước khôi phục hoạt động sản xuất và ổn định việc làm cho người lao động.

Bên cạnh đó, Việt Nam tiếp tục thực thi các Hiệp định thương mại tự do (FTA) thế hệ mới như CPTPP (Hiệp định Đối tác Toàn diện và Tiến bộ xuyên Thái Bình Dương), EVFTA (Hiệp định Thương mại Tự do Việt Nam – EU) và UKVFTA (Hiệp định Thương mại Tự do Việt Nam - Vương quốc Anh). Đây là cơ sở chính trị – pháp lý quan trọng giúp hàng dệt may Việt Nam được hưởng ưu đãi thuế quan khi xuất khẩu sang các thị trường lớn như EU, Anh, Canada và Nhật Bản, qua đó mở rộng cơ hội tiếp cận thị trường cho Hachiba.

Năm 2023, trong bối cảnh kinh tế thế giới bất ổn, Việt Nam vẫn duy trì môi trường chính trị ổn định và nhất quán trong điều hành. Chính phủ tiếp tục ban hành nhiều chính sách nhằm hỗ trợ doanh nghiệp vượt qua khó khăn, nổi bật là:

- Gia hạn thời hạn nộp thuế thu nhập doanh nghiệp, thuế giá trị gia tăng và tiền thuê đất theo các Nghị định của Chính phủ.
- Tiếp tục áp dụng chính sách giảm 2% thuế VAT trong năm 2023.
- Đẩy mạnh cải cách thủ tục hành chính, cải thiện môi trường đầu tư – kinh doanh.

Tuy nhiên, năm 2023 cũng ghi nhận việc siết chặt hơn các quy định về lao động, môi trường và truy xuất nguồn gốc, đặc biệt trong ngành dệt may. Các yêu cầu về tiêu chuẩn lao động quốc tế, an toàn môi trường và phát triển bền vững từ các thị trường xuất khẩu (EU, Mỹ) đặt ra áp lực lớn hơn đối với doanh nghiệp. Điều này buộc Hachiba phải chú trọng hơn đến tuân thủ pháp luật, đầu tư cải tiến quy trình sản xuất và nâng cao trách nhiệm xã hội doanh nghiệp.

Bước sang năm 2024, môi trường chính trị của Việt Nam tiếp tục được đánh giá là ổn định và thuận lợi cho phát triển kinh tế dài hạn. Chính phủ tập trung vào các định hướng lớn như:

- Hoàn thiện thể chế kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa.
- Thúc đẩy chuyển đổi xanh, chuyển đổi số và phát triển bền vững.
- Thực hiện các cam kết quốc tế về giảm phát thải khí nhà kính, lao động và môi trường.

Đối với ngành dệt may, năm 2024 là thời điểm các chính sách liên quan đến sản xuất xanh, tiết kiệm năng lượng, kinh tế tuần hoàn bắt đầu được thực thi mạnh mẽ hơn. Đây vừa là thách thức do chi phí đầu tư ban đầu tăng, vừa là cơ hội để Hachiba nâng cao hình ảnh doanh nghiệp, đáp ứng yêu cầu của các đối tác quốc tế và gia tăng khả năng cạnh tranh trong dài hạn.

Ngoài ra, Việt Nam tiếp tục khẳng định vị thế là điểm đến ổn định và an toàn của các chuỗi cung ứng toàn cầu, góp phần thu hút đơn hàng dịch chuyển từ các quốc gia khác sang Việt Nam. Điều này tạo điều kiện thuận lợi cho Hachiba trong việc tìm kiếm và duy trì khách hàng xuất khẩu.

Kết luận:

Tổng thể, môi trường chính trị Việt Nam giai đoạn 2022–2024 có tác động tích cực đến hoạt động của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba). Sự ổn định chính trị, nhất quán trong điều hành và việc thực thi các hiệp định thương mại tự do đã tạo nền tảng quan trọng giúp công ty mở rộng thị trường, duy trì sản xuất và nâng cao năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên, các yêu cầu ngày càng khắt khe về lao động, môi trường và phát triển bền vững cũng đặt ra thách thức, đòi hỏi Hachiba phải chủ động thích ứng và đổi mới để phát triển lâu dài.

c) Văn hóa

Giai đoạn 2022–2024, môi trường văn hóa – tiêu dùng tại Việt Nam có nhiều chuyển biến rõ rệt, tác động trực tiếp đến ngành dệt may và hoạt động của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba). Sau đại dịch, xu hướng tiêu dùng của người dân chuyển mạnh sang thời trang tiện dụng, bền vững và có nguồn gốc rõ ràng. Người tiêu dùng ngày càng quan tâm đến các giá trị như trách nhiệm xã hội, điều kiện lao động và yếu tố môi trường trong sản xuất may mặc.

Trong năm 2022, nhu cầu tiêu dùng trong nước phục hồi mạnh, kéo theo sự gia tăng đối với các sản phẩm may mặc phục vụ sinh hoạt, công việc và đồng phục. Văn hóa “ưu tiên hàng Việt Nam” tiếp tục được thúc đẩy thông qua các chương trình của Nhà nước, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp dệt may nội địa duy trì thị trường trong nước.

Sang năm 2023, dù sức mua toàn cầu suy giảm, nhưng tại Việt Nam, xu hướng tiêu dùng có chọn lọc ngày càng rõ nét. Người tiêu dùng ưu tiên sản phẩm có chất lượng ổn định, giá cả hợp lý và xuất xứ minh bạch. Đối với thị trường xuất khẩu, các đối tác từ EU, Mỹ, Nhật Bản gia tăng yêu cầu về tiêu chuẩn lao động, an toàn sản phẩm và phát triển bền vững, phản ánh sự thay đổi trong văn hóa tiêu dùng quốc tế.

Đến năm 2024, yếu tố văn hóa tiêu dùng xanh và bền vững trở thành xu hướng chủ đạo. Điều này vừa tạo áp lực thích ứng, vừa mở ra cơ hội để Hachiba nâng cao hình ảnh thương hiệu, khẳng định giá trị “sản xuất có trách nhiệm” và đáp ứng tốt hơn kỳ vọng của khách hàng trong và ngoài nước.

d) Xã hội

Trong giai đoạn 2022–2024, môi trường xã hội Việt Nam nhìn chung ổn định, tạo nền tảng quan trọng cho hoạt động sản xuất – kinh doanh của các doanh nghiệp. Việt Nam duy trì quy mô dân số lớn và lực lượng lao động dồi dào – đây là lợi thế đặc biệt đối với ngành dệt may, một ngành sử dụng nhiều lao động như Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba).

Năm 2022, dân số Việt Nam đạt khoảng 99,5 triệu người, lực lượng lao động từ 15 tuổi trở lên đạt khoảng 51,7 triệu người. Tỷ lệ thất nghiệp của lao động trong độ tuổi giảm xuống khoảng 2,32%, thấp hơn đáng kể so với giai đoạn cao điểm dịch COVID-19. Thị trường lao động từng bước phục hồi, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp dệt may ổn định sản xuất và tuyển dụng lao động. Tuy nhiên, tại một số khu công nghiệp lớn, ngành dệt may vẫn ghi nhận tình trạng thiếu hụt lao động cục bộ, do một bộ phận lao động chuyển dịch sang các ngành dịch vụ và công nghiệp có mức thu nhập hấp dẫn hơn.

Sang năm 2023, dân số Việt Nam chính thức vượt mốc 100 triệu người, lực lượng lao động đạt khoảng 52,4 triệu người. Tỷ lệ thất nghiệp tiếp tục được duy trì ở mức thấp, khoảng 2,28%. Tuy nhiên, bối cảnh kinh tế thế giới khó khăn khiến nhiều doanh nghiệp dệt may phải cắt giảm giờ làm hoặc thu hẹp quy mô sản xuất, ảnh hưởng trực tiếp đến thu nhập và tâm lý người lao động. Đồng thời, áp lực xã hội đối với doanh nghiệp ngày càng gia tăng, bao gồm yêu cầu đảm bảo việc làm ổn định, tiền lương, bảo hiểm xã hội và môi trường làm việc an toàn. Các tiêu chuẩn về trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) trở thành điều

kiện quan trọng trong việc duy trì đơn hàng từ các đối tác quốc tế, đặc biệt là thị trường EU và Hoa Kỳ.

Đến năm 2024, dân số Việt Nam ước đạt khoảng 100,3 triệu người, lực lượng lao động khoảng 52,7 triệu người, tiếp tục khẳng định lợi thế về quy mô lao động. Tuy nhiên, môi trường xã hội đặt ra yêu cầu cao hơn đối với doanh nghiệp trong việc chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động, nâng cao kỹ năng nghề và xây dựng quan hệ lao động hài hòa. Xu hướng lao động trẻ ưu tiên môi trường làm việc tốt, thu nhập ổn định và cơ hội phát triển lâu dài khiến các doanh nghiệp dè dặt, trong đó có Hachiba, phải chú trọng hơn đến chính sách nhân sự, phúc lợi và đào tạo để giữ chân người lao động.

e) Công nghệ

Giai đoạn 2022–2024, môi trường công nghệ tại Việt Nam có nhiều chuyển biến rõ rệt dưới tác động của Chương trình Chuyển đổi số quốc gia và xu hướng tự động hóa trong sản xuất công nghiệp. Đây là yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến ngành dệt may nói chung và Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) nói riêng.

Năm 2022, Việt Nam đẩy mạnh triển khai chuyển đổi số trong doanh nghiệp. Theo Bộ Thông tin và Truyền thông, khoảng 60% doanh nghiệp sản xuất đã bắt đầu ứng dụng các giải pháp công nghệ số ở mức độ khác nhau, chủ yếu là phần mềm quản lý sản xuất, kế toán, nhân sự và quản lý chuỗi cung ứng. Tuy nhiên, trong ngành dệt may, tỷ lệ doanh nghiệp có mức độ tự động hóa cao chỉ đạt khoảng 25–30%, tập trung chủ yếu ở các doanh nghiệp quy mô lớn.

Đối với các doanh nghiệp dệt may truyền thống như Hachiba, hoạt động sản xuất trong năm 2022 vẫn phụ thuộc nhiều vào lao động thủ công, trong khi công nghệ chủ yếu được ứng dụng ở khâu quản lý và kiểm soát chất lượng. Điều này khiến năng suất lao động và khả năng linh hoạt trong sản xuất còn hạn chế so với các đối thủ đã đầu tư sớm vào công nghệ.

Sang năm 2023, áp lực từ suy giảm đơn hàng, chi phí lao động tăng và yêu cầu khắt khe từ các thị trường xuất khẩu buộc doanh nghiệp dệt may phải đẩy nhanh quá trình đổi mới công nghệ. Theo Hiệp hội Dệt May Việt Nam (VITAS), khoảng 35–40% doanh nghiệp

dệt may đã đầu tư hoặc nâng cấp máy móc, thiết bị trong năm 2023, tập trung vào các công nghệ như:

- Máy may tự động, bán tự động
- Hệ thống quản lý sản xuất (MES)
- Công nghệ kiểm soát chất lượng bằng dữ liệu số

Bên cạnh đó, chi phí đầu tư cho đổi mới công nghệ trong ngành dệt may chiếm khoảng 5–7% tổng chi phí sản xuất, tạo áp lực lớn đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Đối với Hachiba, đây là giai đoạn đòi hỏi doanh nghiệp phải cân đối giữa khả năng tài chính và yêu cầu nâng cao năng suất, giảm phụ thuộc vào lao động thủ công.

Đến năm 2024, xu hướng số hóa quản trị và sản xuất xanh được đẩy mạnh hơn. Theo Bộ Công Thương, trên 45% doanh nghiệp dệt may Việt Nam đã triển khai một số hình thức chuyển đổi số trong quản lý và sản xuất; trong đó, khoảng 15–20% doanh nghiệp đạt mức tự động hóa trung bình đến cao. Ngoài ra, trên 30% doanh nghiệp dệt may bắt đầu đầu tư công nghệ tiết kiệm năng lượng, giảm phát thải nhằm đáp ứng các yêu cầu về phát triển bền vững từ thị trường EU và Hoa Kỳ.

Đối với Hachiba, môi trường công nghệ năm 2024 vừa tạo ra thách thức do chi phí đầu tư ban đầu lớn, vừa mở ra cơ hội để nâng cao năng suất, kiểm soát chất lượng tốt hơn và đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế. Việc từng bước ứng dụng công nghệ hiện đại được xem là điều kiện cần thiết để doanh nghiệp duy trì sức cạnh tranh trong dài hạn.

2.3 Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh

2.3.1 Cơ sở vật chất

a) Mặt bằng

CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3 (HACHIBA)

Địa chỉ: 60 Mệ Nhu, Phường Thanh Khê, Đà Nẵng, Việt Nam

Diện tích: 60.000m²

b) Máy móc thiết bị

Bảng 2.2 Thống kê số lượng cơ sở vật chất tại xí nghiệp

ĐVT: cái

STT	Loại	Số lượng
1	Máy 1 kim	1965
2	Máy 2 kim	408
3	Máy bàn hút	297
4	Máy cắt	150
5	Máy cắt viên	2
6	Máy chương trình	56
7	Máy cuốn viên	2
8	Máy đánh bọt	235
9	Máy dập nút	191
10	Máy đính	99
11	Máy dò kim	2
12	Máy ép keo	14
13	Máy ép nhiệt	72
14	Máy hút bụi	2
15	Máy hút chân không	4
16	Máy hút chỉ	7
17	Máy kansai bông	100
18	Máy kansai móc xích	82
19	Máy quần chân nút	9
20	Máy quét nhãn	5
21	Máy sang chỉ	9
22	Máy seam tape	62
23	Máy thừa	74
24	Máy tra tay	48
25	Máy tự động	25
26	Máy ủi	17
27	Máy ủi dập	155
28	Máy vắt gấu	65
29	Máy vắt sổ	578
30	Máy xả vải	8

31	Máy vá viề	3
32	Máy xém răng cưa	4
33	Máy xử lý vải	1
34	Máy ziczac	64
	Tổng	4920

(Nguồn: Phòng Kỹ thuật Cơ điện đầu tư & môi trường)

Kết luận:

Trang thiết bị của Hachiba với 4.920 máy cho thấy quy mô sản xuất lớn và năng lực đáp ứng đơn hàng cao. Doanh nghiệp tập trung nhiều nhất vào máy may 1 kim, 2 kim và máy vắt sổ, phản ánh thế mạnh ở sản phẩm may mặc cơ bản, sản xuất số lượng lớn. Hệ thống máy chuyên dụng như kansai, thừa, tra tay, ziczac, seam tape, ép keo – ép nhiệt cho phép Hachiba gia công các sản phẩm kỹ thuật cao như jacket, đồ thể thao, hàng chống thấm.

Thiết bị hoàn tất như bàn hút, ủi dập khá đầy đủ, thể hiện sự chú trọng chất lượng bề mặt sản phẩm trước khi xuất xưởng. Tuy vậy, số lượng thiết bị tự động hóa, dò kim, xử lý vải còn ít, cho thấy mức độ tự động hóa chưa cao và còn dư địa đầu tư nâng cấp.

Nhìn chung, Hachiba sở hữu hệ thống máy móc quy mô lớn, đa dạng, đáp ứng tốt nhu cầu gia công xuất khẩu, song cần tăng cường tự động hóa và kiểm soát chất lượng sâu hơn để nâng cao năng suất và cạnh tranh quốc tế.

2.3.2 Nguồn nhân lực

Tổng hợp thống kê thực trạng đội ngũ viên chức và người lao động của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba)

Bảng 2.3 Phân tích nguồn lực của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba)

Chỉ tiêu	Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025		Chênh lệch 2024/2023		Chênh lệch 2025/2024	
	số lượng	tỉ lệ %	số lượng	tỉ lệ %	Số lượng	tỉ lệ %	số lượng	tỉ lệ %	Số lượng	tỉ lệ %
Tổng số nhân viên	2495	100%	2250	100%	1927	100%	-245	-10%	-323	-14%
I. Giới tính										
Nam	503	20%	442	20%	386	20%	-61	-12%	-56	-13%
Nữ	1992	80%	1808	80%	1541	80%	-184	-9%	-267	-15%
II. Trình độ học vấn										
Đại học	157	6,3%	143	6,36%	134	6,95%	-14	-9%	-9	-6%
Cao đẳng	73	2,9%	63	2,80%	49	2,54%	-10	-14%	-14	-22%
Trung cấp	1037	41,6%	878	39,02%	713	37,00%	-159	-15%	-165	-19%
Sơ cấp	1228	49,2%	1166	51,82%	1031	53,50%	-62	-5%	-135	-12%
III. Độ tuổi										
Dưới 30 tuổi	393	15,75%	342	15,20%	297	15,41%	-51	-13%	-45	-13%
Từ 30 tuổi - 40 tuổi	977	39,16%	863	38,36%	778	40,37%	-114	-12%	-85	-10%
Từ 41 tuổi - 50 tuổi	748	29,98%	741	32,93%	662	34,35%	-7	-1%	-79	-11%
Trên 50 tuổi	377	15,11%	304	13,51%	190	9,86%	-73	-19%	-114	-38%

(Nguồn: Phòng tổng hợp)

Nhân xét:

Dựa trên số liệu thống kê giai đoạn 2023–2025, có thể nhận thấy cơ cấu nhân sự của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) có nhiều biến động đáng chú ý cả về quy mô, giới tính, trình độ học vấn và độ tuổi, phản ánh rõ nét xu hướng điều chỉnh nguồn nhân lực của doanh nghiệp trong bối cảnh hiện nay.

Trước hết, về quy mô lao động, tổng số nhân viên của công ty có xu hướng giảm liên tục qua các năm. Cụ thể, từ 2.495 lao động năm 2023 giảm xuống còn 2.250 lao động năm 2024 (giảm 10%) và tiếp tục giảm xuống 1.927 lao động vào năm 2025 (giảm 14%). Như vậy, chỉ trong vòng hai năm, quy mô nhân sự đã giảm khoảng 22,7%. Sự sụt giảm mạnh này cho thấy doanh nghiệp đang trong quá trình tái cấu trúc nguồn nhân lực, có thể nhằm tối ưu hóa chi phí sản xuất, thích ứng với sự biến động của thị trường hoặc ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật để giảm bớt sự phụ thuộc vào lao động thủ công.

Xét về cơ cấu giới tính, lực lượng lao động của công ty mang đặc trưng rõ rệt của ngành dệt may khi tỷ lệ lao động nữ luôn chiếm ưu thế tuyệt đối, duy trì ổn định ở mức 80% trong suốt giai đoạn nghiên cứu, trong khi lao động nam chỉ chiếm khoảng 20%. Mặc dù số lượng lao động ở cả hai giới đều giảm theo xu hướng chung, song cơ cấu tỷ lệ không thay đổi đáng kể. Điều này cho thấy doanh nghiệp vẫn duy trì mô hình sử dụng lao động phù hợp với đặc thù ngành nghề. Tuy nhiên, với tỷ lệ lao động nữ cao, công ty cần đặc biệt

quan tâm đến các chính sách nhân sự liên quan đến phúc lợi, điều kiện làm việc và cân bằng giữa công việc và gia đình nhằm đảm bảo sự ổn định và gắn bó lâu dài của người lao động.

Về trình độ học vấn, cơ cấu lao động của công ty cho thấy sự phụ thuộc lớn vào lực lượng lao động phổ thông. Nhóm lao động có trình độ sơ cấp chiếm tỷ trọng cao nhất và có xu hướng gia tăng từ 49,2% năm 2023 lên 53,5% năm 2025. Trong khi đó, nhóm lao động trình độ trung cấp giảm mạnh cả về số lượng lẫn tỷ trọng (từ 41,6% xuống còn 37%). Đáng chú ý, lực lượng lao động có trình độ cao (đại học và cao đẳng) chiếm tỷ lệ khá thấp, chỉ khoảng 9–10% tổng số lao động. Thực trạng này phản ánh đặc điểm sử dụng lao động của doanh nghiệp sản xuất truyền thống, tuy nhiên cũng đặt ra thách thức lớn trong bối cảnh chuyển đổi công nghệ và tự động hóa ngày càng gia tăng. Việc thiếu hụt nguồn nhân lực chất lượng cao có thể hạn chế khả năng đổi mới, nâng cao năng suất và sức cạnh tranh của doanh nghiệp trong dài hạn.

Xét về cơ cấu độ tuổi, lực lượng lao động của công ty tập trung chủ yếu ở nhóm tuổi từ 30 đến 50, chiếm tỷ trọng lớn nhất (khoảng trên 70% vào năm 2025), đây là nhóm lao động có nhiều kinh nghiệm và đóng vai trò nòng cốt trong hoạt động sản xuất. Trong khi đó, nhóm lao động trên 50 tuổi có sự sụt giảm rất mạnh, từ 377 người năm 2023 xuống còn 190 người năm 2025 (giảm gần 50%). Điều này cho thấy doanh nghiệp đang thực hiện xu hướng trẻ hóa nguồn nhân lực, có thể thông qua việc khuyến khích nghỉ hưu sớm hoặc không tái ký hợp đồng với lao động lớn tuổi nhằm giảm chi phí và tăng tính linh hoạt trong sử dụng lao động. Tuy nhiên, việc giảm nhanh lực lượng lao động có kinh nghiệm cũng có thể dẫn đến nguy cơ mất mát tri thức và kỹ năng tích lũy nếu không có kế hoạch kế thừa phù hợp.

Tổng thể, cơ cấu nhân sự của công ty trong giai đoạn 2023–2025 phản ánh rõ xu hướng thu hẹp quy mô, duy trì đặc thù ngành nghề, trẻ hóa lực lượng lao động nhưng chất lượng nguồn nhân lực còn hạn chế. Mặc dù việc tinh giản biên chế có thể giúp doanh nghiệp tối ưu chi phí, song cũng đặt ra nhiều thách thức về nâng cao chất lượng nhân lực, ổn định tâm lý người lao động và đảm bảo năng lực cạnh tranh trong bối cảnh hội nhập và phát triển công nghệ. Do đó, trong thời gian tới, doanh nghiệp cần chú trọng hơn đến các chính sách

đào tạo, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao và xây dựng chiến lược nhân sự bền vững để đáp ứng yêu cầu phát triển lâu dài.

2.3.3 Nguồn lực Tài chính

Bảng 2.4 Bảng cân đối kế toán năm 2023 – 2025

(ĐVT: VNĐ)

BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN Tại ngày 31/12/2022 - 31/12/2024				Chênh lệch 2024/2023		Chênh lệch 2025/2024	
Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Giá trị	Tỉ lệ	Giá trị	Tỉ lệ
TÀI SẢN							
A. TÀI SẢN NGẮN HẠN	530.335.218.295	411.872.860.175	570.622.934.787	-118.462.358.120	-22%	158.750.074.612	39%
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	29.270.882.498	18.087.599.851	108.898.516.174	-11.183.282.647	-38%	90.810.916.323	502%
II. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	41.819.083.034	45.076.290.678	78.500.000.000	3.257.207.644	8%	33.423.709.322	74%
III. Các khoản phải thu ngắn hạn	222.997.054.529	144.574.804.700	176.450.307.962	-78.422.249.829	-35%	31.875.503.262	22%
IV. Hàng tồn kho	206.236.496.377	195.382.489.795	188.521.350.500	-10.854.006.582	-5%	-6.861.139.295	-4%
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	152.619.370.271	132.378.650.631	128.969.243.028	-20.240.719.640	-13%	-3.409.407.603	-3%
I. Tài sản cố định	133.914.677.056	127.766.204.165	114.522.323.232	-6.148.472.891	-5%	-13.243.880.933	-10%
II. Tài sản dở dang dài hạn	15.089.594.341	1.115.668.636	538.281.000	-13.973.925.705	-93%	-577.387.636	-52%
III. Tài sản dài hạn khác	3.615.098.874	3.496.777.830	5.171.388.813	-118.321.044	-3%	1.674.610.983	48%
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	682.954.588.566	544.251.510.806	699.592.177.815	-138.703.077.760	-20%	155.340.667.009	29%
NGUỒN VỐN							
C. NỢ PHẢI TRẢ	533.709.415.848	392.748.240.734	541.278.835.900	-140.961.175.114	-26%	148.530.595.166	38%
I. Nợ ngắn hạn	509.620.423.117	392.748.240.734	541.278.835.900	-116.872.182.383	-23%	148.530.595.166	38%
II. Nợ dài hạn	24.088.992.731	-	-	-	-	-	-
D. VỐN CHỦ SỞ HỮU	14.245.172.718	151.503.270.072	158.313.341.915	137.258.097.354	964%	6.810.071.843	4%
I. Vốn chủ sở hữu	14.245.172.718	151.503.270.072	158.313.341.915	137.258.097.354	964%	6.810.071.843	4%
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	682.954.588.566	544.251.510.806	699.592.177.815	-138.703.077.760	-20%	155.340.667.009	29%

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Nhận xét:

❖ Cơ cấu tài sản

Qua số liệu bảng cân đối kế toán giai đoạn 2023–2025, cơ cấu tài sản của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) có nhiều biến động đáng chú ý. Tổng tài sản năm 2024 giảm mạnh từ 682.954 tỷ đồng xuống còn 544.251 tỷ đồng, tương ứng giảm 20% so với năm 2023. Tuy nhiên đến năm 2025, tổng tài sản tăng trở lại lên 699.592 tỷ đồng, tương ứng tăng 29% so với năm 2024. Điều này cho thấy doanh nghiệp đã có sự phục hồi và mở

rộng quy mô tài chính sau giai đoạn cắt giảm tài sản và tái cơ cấu hoạt động trong năm 2024.

Tài sản ngắn hạn chiếm tỷ trọng lớn trong tổng tài sản nhưng có xu hướng biến động khá mạnh. Năm 2024 tài sản ngắn hạn giảm từ 530.335 tỷ đồng xuống còn 411.872 tỷ đồng, giảm 22%. Nguyên nhân chủ yếu do các khoản phải thu ngắn hạn giảm mạnh 35%, từ 222.997 tỷ đồng xuống 144.574 tỷ đồng, phản ánh công ty đã đẩy mạnh thu hồi công nợ và kiểm soát vốn bị chiếm dụng tốt hơn. Đồng thời, tiền và các khoản tương đương tiền cũng giảm 38%, cho thấy doanh nghiệp đã sử dụng lượng tiền mặt để phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh hoặc thanh toán nghĩa vụ tài chính.

Đến năm 2025, tài sản ngắn hạn tăng mạnh trở lại lên 570.622 tỷ đồng, tương ứng tăng 39% so với năm 2024. Trong đó, tiền và các khoản tương đương tiền tăng rất mạnh từ 18.087 tỷ đồng lên 108.898 tỷ đồng, tương ứng tăng 502%, cho thấy khả năng thanh khoản của doanh nghiệp được cải thiện đáng kể. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn cũng tăng 74%, phản ánh công ty bắt đầu gia tăng hoạt động đầu tư vốn ngắn hạn nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng dòng tiền.

Hàng tồn kho có xu hướng giảm liên tục qua các năm, từ 206.236 tỷ đồng năm 2023 xuống còn 188.521 tỷ đồng năm 2025. Điều này cho thấy công ty đã cải thiện công tác quản lý tồn kho, hạn chế tình trạng ứ đọng nguyên vật liệu và thành phẩm, góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng vốn lưu động.

Tài sản dài hạn giảm liên tục trong giai đoạn 2023–2025. Năm 2024 giảm 13% và năm 2025 tiếp tục giảm 34%. Đặc biệt, tài sản dở dang dài hạn giảm rất mạnh từ 15.089 tỷ đồng năm 2023 xuống chỉ còn 538 triệu đồng năm 2025. Điều này cho thấy doanh nghiệp đã hoàn thành, thu hẹp hoặc tạm dừng nhiều dự án đầu tư dài hạn nhằm tập trung nguồn lực cho hoạt động sản xuất kinh doanh chính và nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản hiện có.

Nhìn chung, cơ cấu tài sản của Hachiba đang có xu hướng chuyển dịch theo hướng an toàn và linh hoạt hơn. Doanh nghiệp giảm dần đầu tư dài hạn, kiểm soát tốt hàng tồn kho và công nợ, đồng thời nâng cao khả năng thanh khoản thông qua việc gia tăng lượng tiền mặt và các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn.

❖ *Cơ cấu nguồn vốn*

Nợ phải trả của công ty có xu hướng giảm mạnh trong năm 2024 nhưng tăng trở lại vào năm 2025. Cụ thể, năm 2024 nợ phải trả giảm từ 533.709 tỷ đồng xuống còn 392.748 tỷ đồng, tương ứng giảm 26%. Tuy nhiên đến năm 2025, nợ phải trả tăng lên 541.278 tỷ đồng, tương ứng tăng 38% so với năm 2024. Điều này cho thấy doanh nghiệp đã thực hiện tái cơ cấu nợ trong năm 2024 trước khi mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh trở lại trong năm 2025.

Nợ ngắn hạn luôn chiếm tỷ trọng lớn trong tổng nợ phải trả. Năm 2024 nợ ngắn hạn giảm 23%, phản ánh công ty đã giảm áp lực thanh toán trong ngắn hạn và chủ động cân đối dòng tiền tốt hơn. Tuy nhiên sang năm 2025, nợ ngắn hạn tăng mạnh lên 541.278 tỷ đồng, cho thấy doanh nghiệp tăng sử dụng nguồn vốn vay ngắn hạn để phục vụ nhu cầu sản xuất và hoạt động kinh doanh.

Đáng chú ý, nợ dài hạn giảm liên tục và đến năm 2025 không còn ghi nhận. Cụ thể, nợ dài hạn giảm từ 24.088 tỷ đồng năm 2023 xuống bằng 0 trong năm 2025. Điều này cho thấy công ty đã tắt toán hoặc cắt giảm hoàn toàn các khoản vay dài hạn, qua đó hạn chế áp lực lãi vay và giảm rủi ro tài chính trong dài hạn.

Vốn chủ sở hữu có xu hướng tăng qua các năm. Năm 2024 vốn chủ sở hữu tăng rất mạnh từ 14.245 tỷ đồng lên 151.503 tỷ đồng, tương ứng tăng 964%. Đến năm 2025 tiếp tục tăng nhẹ lên 158.313 tỷ đồng. Điều này cho thấy năng lực tài chính và khả năng tự chủ về vốn của doanh nghiệp đã được cải thiện đáng kể, có thể đến từ kết quả hoạt động kinh doanh tích cực hoặc được bổ sung thêm nguồn vốn từ chủ sở hữu.

Nhìn chung, cơ cấu nguồn vốn của Hachiba đang có xu hướng ổn định và an toàn hơn. Doanh nghiệp từng bước giảm phụ thuộc vào nợ dài hạn, tăng vốn chủ sở hữu và nâng cao khả năng tự chủ tài chính. Đồng thời, việc phục hồi quy mô tài sản và nguồn vốn trong năm 2025 cho thấy công ty đang dần lấy lại đà tăng trưởng và củng cố nền tảng tài chính để phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh trong thời gian tới..

2.3.4 Tình hình hoạt động kinh doanh

Bảng 2.5 Bảng báo cáo báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2023 – 2025

(ĐVT: VND)

BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH (Năm 2022-2024)				Chênh lệch 2024/2023		Chênh lệch 2025/2024	
Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Giá trị	Tỉ lệ	Giá trị	Tỉ lệ
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	796.724.802.496	786.188.162.131	821.768.989.535	-10.536.640.365	-1%	35.580.827.404	5%
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	37.464.043	197.264.067	0	159.800.024	427%	-197.264.067	-100%
3. Doanh thu thuần bán hàng và cung cấp dịch vụ	796.687.338.453	785.990.898.064	821.768.989.535	-10.696.440.389	-1%	35.778.091.471	5%
4. Giá vốn hàng bán	710.660.312.870	657.488.720.066	710.631.562.153	-53.171.592.804	-7%	53.142.842.087	8%
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	86.027.025.583	128.502.177.998	111.137.427.382	42.475.152.415	49%	-17.364.750.616	-14%
6. Doanh thu hoạt động tài chính	16.109.856.692	24.313.975.638	16.326.038.324	8.204.118.946	51%	-7.987.937.314	-33%
7. Chi phí tài chính	28.123.782.485	25.696.087.233	17.067.298.877	-2.427.695.252	-9%	-8.628.788.356	-34%
8. Chi phí quản lý kinh doanh	42.540.729.268	71.033.435.671	80.740.266.120	28.492.706.403	67%	9.706.830.449	14%
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	21.750.288.664	49.914.718.152	24.856.260.796	28.164.429.488	129%	-25.058.457.356	-50%
10. Thu nhập khác	2.589.202.887	7.390.683.642	9.396.111.495	4.801.480.755	185%	2.005.427.853	27%
11. Chi phí khác	645.094.964	28.114.976.642	1.608.688.169	27.469.881.678	4258%	-26.506.288.473	-94%
12. Lợi nhuận khác	1.944.107.923	20.724.293.000	7.787.423.326	18.780.185.077	966%	-12.936.869.674	-62%
13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	23.694.396.587	29.190.425.152	32.643.684.122	5.496.028.565	23%	3.453.258.970	12%
14. Chi phí thuế TNDN hiện hành	487.100.350	5.845.588.483	8.164.660.999	5.358.488.133	1100%	2.319.072.516	40%
15. Chi phí thuế TNDN hoãn lại	55.912.815	8.992.731	0	-46.920.084	-84%	-8.992.731	-100%
16. Lợi nhuận sau thuế TNDN	18.879.305.812	23.353.831.400	24.479.023.123	4.474.525.588	24%	1.125.191.723	5%

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Nhận xét:

❖ Cơ cấu doanh thu:

Qua bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2023–2025 cho thấy doanh thu của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) có sự biến động nhưng nhìn chung đang dần phục hồi. Cụ thể, doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2024 đạt 786.188 tỷ đồng, giảm 10.536 tỷ đồng, tương ứng giảm 1% so với năm 2023. Tuy nhiên đến năm 2025, doanh thu tăng lên 821.768 tỷ đồng, tăng 35.580 tỷ đồng, tương ứng tăng 5% so với năm 2024. Điều này cho thấy hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty đã có dấu hiệu phục hồi và mở rộng trở lại sau giai đoạn khó khăn.

Các khoản giảm trừ doanh thu có biến động rất lớn. Năm 2024 tăng mạnh từ 37 triệu đồng lên 197 triệu đồng, tương ứng tăng 427% so với năm 2023. Tuy nhiên đến năm 2025, khoản mục này không còn phát sinh. Điều này cho thấy công ty đã cải thiện chất lượng sản phẩm, hạn chế hàng bán bị trả lại hoặc giảm các chính sách chiết khấu thương mại trong hoạt động tiêu thụ sản phẩm.

Doanh thu thuần bán hàng và cung cấp dịch vụ có xu hướng tương đồng với doanh thu bán hàng. Năm 2024 giảm nhẹ 1% xuống còn 785.990 tỷ đồng nhưng đến năm 2025 đã tăng lên 821.768 tỷ đồng, tương ứng tăng 5%. Kết quả này phản ánh khả năng phục hồi đơn hàng và mở rộng tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp trong năm 2025.

❖ **Cơ cấu chi phí:**

Giá vốn hàng bán có sự biến động khá lớn qua các năm. Năm 2024 giá vốn giảm từ 710.660 tỷ đồng xuống còn 657.488 tỷ đồng, tương ứng giảm 7% so với năm 2023. Điều này cho thấy công ty đã có những cải thiện nhất định trong việc kiểm soát chi phí sản xuất và sử dụng nguyên vật liệu hiệu quả hơn. Tuy nhiên đến năm 2025, giá vốn hàng bán tăng trở lại lên 710.631 tỷ đồng, tăng 53.142 tỷ đồng, tương ứng tăng 8% so với năm 2024. Nguyên nhân chủ yếu có thể do sản lượng sản xuất tăng theo sự phục hồi của doanh thu và đơn hàng.

Chi phí tài chính có xu hướng giảm liên tục trong giai đoạn 2023–2025. Năm 2024 giảm 9% và năm 2025 tiếp tục giảm mạnh 34% so với năm trước. Điều này phản ánh doanh nghiệp đã giảm dần áp lực vay nợ, kiểm soát tốt hơn chi phí lãi vay và cơ cấu lại nguồn vốn theo hướng an toàn hơn.

Chi phí quản lý kinh doanh lại có xu hướng tăng khá mạnh. Năm 2024 tăng từ 42.540 tỷ đồng lên 71.033 tỷ đồng, tương ứng tăng 67% so với năm 2023. Đến năm 2025 tiếp tục tăng lên 80.740 tỷ đồng, tăng 14% so với năm 2024. Điều này cho thấy công ty đã mở rộng hoạt động quản lý, tăng chi phí nhân sự, vận hành và các chi phí phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.

Ngoài ra, lợi nhuận khác năm 2024 tăng rất mạnh lên 20.724 tỷ đồng, tương ứng tăng 966% so với năm 2023. Tuy nhiên đến năm 2025 lại giảm xuống còn 7.787 tỷ đồng,

tương ứng giảm 62%. Điều này cho thấy các khoản thu nhập ngoài hoạt động kinh doanh chính của doanh nghiệp không ổn định qua các năm.

❖ **Lợi nhuận**

Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ có sự biến động đáng chú ý. Năm 2024 đạt 128.502 tỷ đồng, tăng 42.475 tỷ đồng, tương ứng tăng 49% so với năm 2023. Điều này cho thấy công ty đã cải thiện đáng kể hiệu quả sản xuất kinh doanh nhờ kiểm soát tốt giá vốn. Tuy nhiên đến năm 2025, lợi nhuận gộp giảm xuống còn 111.137 tỷ đồng, tương ứng giảm 14% so với năm 2024 do giá vốn tăng nhanh hơn tốc độ tăng doanh thu.

Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh năm 2024 tăng rất mạnh lên 49.914 tỷ đồng, tương ứng tăng 129% so với năm 2023. Tuy nhiên đến năm 2025 chỉ tiêu này giảm còn 24.856 tỷ đồng, tương ứng giảm 50%. Nguyên nhân chủ yếu do chi phí quản lý kinh doanh tăng cao và doanh thu hoạt động tài chính giảm mạnh 33% trong năm 2025.

Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế có xu hướng tăng qua các năm. Năm 2024 đạt 29.190 tỷ đồng, tăng 23% so với năm 2023; đến năm 2025 tiếp tục tăng lên 32.643 tỷ đồng, tương ứng tăng 12%. Điều này cho thấy dù hoạt động kinh doanh còn nhiều biến động nhưng doanh nghiệp vẫn duy trì được khả năng tạo lợi nhuận.

Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp cũng tăng liên tục trong giai đoạn này. Năm 2024 đạt 23.353 tỷ đồng, tăng 24% so với năm 2023; đến năm 2025 tăng lên 24.479 tỷ đồng, tương ứng tăng 5%. Kết quả này phản ánh hoạt động kinh doanh của công ty vẫn duy trì hiệu quả tương đối ổn định và có sự cải thiện về khả năng sinh lời.

Nhìn chung, giai đoạn 2023–2025 cho thấy hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) có nhiều biến động nhưng đang dần phục hồi theo hướng tích cực. Doanh thu và lợi nhuận có xu hướng tăng trở lại trong năm 2025, trong khi chi phí tài chính được kiểm soát khá tốt. Tuy nhiên, doanh nghiệp vẫn cần chú trọng kiểm soát giá vốn và chi phí quản lý kinh doanh nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và khả năng cạnh tranh trong thời gian tới.

2.4 Phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong năm 2025

2.4.1 Tình hình công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty trong năm 2025

*Bảng 2.6 Tình hình công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp
tại công ty trong Quý III & IV năm 2025*

Vị trí	Quý III				Quý IV			
	Nhu cầu tuyển dụng	Số hồ sơ	Thử việc	Tuyển chính thức	Nhu cầu tuyển dụng	Số hồ sơ	Thử việc	Tuyển chính thức
Kỹ thuật chuyên	0	0	0	0	3	7	5	3
Công nhân KCS	10	21	16	7	0	0	0	0
Công nhân may công nghiệp	300	287	264	253	100	87	79	71
Tổng	310	308	280	260	103	94	84	74

(Nguồn: Phòng Tổng hợp)

Dựa trên số liệu thống kê về tình hình tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong Quý III và Quý IV năm 2025 cho thấy công tác tuyển dụng của công ty được duy trì nhằm đáp ứng nhu cầu lao động trực tiếp phục vụ hoạt động sản xuất.

Trong Quý III năm 2025, công ty có nhu cầu tuyển dụng 310 lao động, trong đó chủ yếu là công nhân may công nghiệp với 300 lao động và công nhân KCS là 10 lao động. Công ty đã tiếp nhận 308 hồ sơ ứng tuyển, gần tương đương với nhu cầu tuyển dụng thực tế. Sau quá trình kiểm tra tay nghề và thử việc, có 280 lao động tham gia thử việc và 260 lao động được tuyển dụng chính thức, đạt tỷ lệ khoảng 92,9% so với số lao động thử việc.

Cụ thể, vị trí công nhân may công nghiệp có 287 hồ sơ ứng tuyển cho 300 nhu cầu tuyển dụng; sau thử việc có 253 lao động được tuyển chính thức, đạt tỷ lệ khoảng 95,8% so với số lao động thử việc. Điều này cho thấy công ty vẫn thu hút được số lượng lớn lao động tham gia ứng tuyển cho vị trí công nhân may công nghiệp. Đối với vị trí công nhân KCS, công ty tiếp nhận 21 hồ sơ cho 10 chỉ tiêu tuyển dụng; sau thử việc có 7 lao động được tuyển chính thức, đạt tỷ lệ khoảng 43,8%. Kết quả này cho thấy công ty có sự sàng lọc kỹ hơn đối với vị trí liên quan đến kiểm soát chất lượng sản phẩm.

Sang Quý IV năm 2025, nhu cầu tuyển dụng giảm xuống còn 103 lao động, bao gồm 100 công nhân may công nghiệp và 3 kỹ thuật chuyên. Trong quý này, công ty tiếp nhận 94 hồ sơ ứng tuyển, thấp hơn nhu cầu tuyển dụng 9 hồ sơ. Sau quá trình thử việc, có 84 lao

động tham gia thử việc và 74 lao động được tuyển chính thức, đạt tỷ lệ khoảng 88,1% so với số lao động thử việc.

Cụ thể, vị trí công nhân may công nghiệp có 87 hồ sơ ứng tuyển cho 100 nhu cầu tuyển dụng; sau thử việc có 71 lao động được tuyển chính thức, đạt tỷ lệ khoảng 89,9% so với số lao động thử việc. Riêng vị trí kỹ thuật chuyên có 7 hồ sơ ứng tuyển cho 3 chỉ tiêu tuyển dụng; sau thử việc có 3 lao động được tiếp nhận chính thức, đạt tỷ lệ 60% so với số lao động thử việc. Trong Quý IV, công ty không phát sinh nhu cầu tuyển dụng đối với vị trí công nhân KCS.

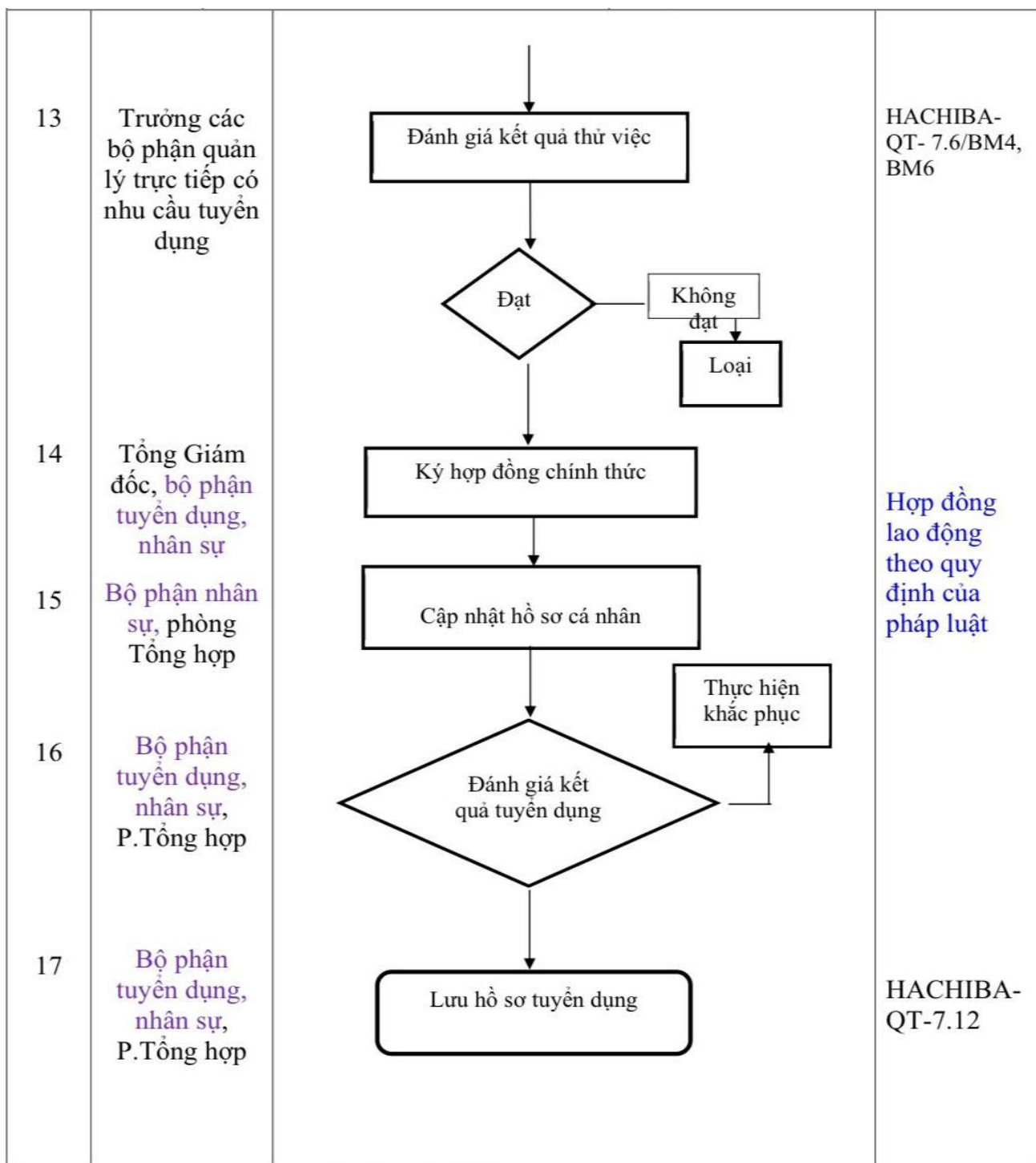
So sánh giữa hai quý cho thấy nhu cầu tuyển dụng của công ty trong Quý IV giảm khá nhiều so với Quý III, đặc biệt ở vị trí công nhân may công nghiệp. Đồng thời, số lượng hồ sơ ứng tuyển và số lao động được tuyển chính thức cũng giảm tương ứng. Điều này phản ánh nhu cầu lao động của doanh nghiệp có sự điều chỉnh theo kế hoạch sản xuất và tình hình đơn hàng thực tế cuối năm. Tuy nhiên, tỷ lệ tuyển chính thức sau thử việc ở cả hai quý vẫn duy trì ở mức tương đối cao, cho thấy công tác kiểm tra tay nghề, đánh giá thử việc và sàng lọc ứng viên của công ty được thực hiện khá hiệu quả.

Nhìn chung, công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong Quý III và Quý IV năm 2025 đã đáp ứng tương đối tốt nhu cầu lao động trực tiếp phục vụ sản xuất. Công ty không chỉ đảm bảo bổ sung nguồn nhân lực cần thiết mà còn chú trọng đến chất lượng tuyển dụng thông qua quá trình kiểm tra tay nghề và đánh giá thử việc trước khi tuyển dụng chính thức.

2.4.2 Quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba)

Bước công việc	Trách nhiệm	Mô tả	Biểu mẫu
1	Tổng Giám đốc, Trưởng bộ phận P. Tổng hợp	<pre> graph TD A([Yêu cầu tuyển dụng]) --> B{Xem xét} B -- Không đạt --> C[Ngưng] B -- Đạt --> D[Điều động] B -- Đạt --> E[Tuyển ngoài] D --> F{Phê duyệt} E --> F F -- Không đạt --> G[Ngưng] F -- Đạt --> H[Lập kế hoạch tuyển dụng] H --> I{Phê duyệt} I -- Không đạt --> J[Ngưng] I -- Đạt --> K[Thông báo và nhận hồ sơ] K --> L[] </pre>	HACHIBA- QT-7.6/BM1, QT-7.6/BM1B
2	P. Tổng hợp		HACHIBA- QT-7.6/BM2
3	P. Tổng hợp		HACHIBA- QT-7.6/BM3
4	Tổng Giám đốc		
5	P. Tổng hợp		
6	Tổng Giám đốc		
7	Bộ phận tuyển dụng, phòng Tổng hợp		

Bước công việc	Trách nhiệm	Mô tả	Biểu mẫu
8	Bộ phận tuyển dụng, phòng Tổng hợp	<pre> graph TD Start(()) --> S8{Xem xét hồ sơ} S8 -- Không đạt --> L1[Loại] S8 -- Đạt --> S9[Tổ chức tuyển dụng] S9 --> S10a[Kiểm tra Tay nghề] S9 --> S10b[Phỏng vấn] S10a --> D1{Đạt} S10a --> D1N[Không đạt] D1N --> L2[Loại] D1 --> S11[Thông báo kết quả] S10b --> D2{Đạt} S10b --> D2N[Không đạt] D2N --> L3[Loại] D2 --> S11 S11 --> S12[Ký hợp đồng thử việc] S12 --> End(()) </pre>	HACHIBA- QT-7.6/BM4 HACHIBA- QT-7.6/BM5
9	Bộ phận tuyển dụng, các bộ phận liên quan		
10	Trưởng P. Tổng hợp hoặc trưởng bộ phận liên quan		
11	Bộ phận tuyển dụng, phòng Tổng hợp		
12	Tổng Giám đốc, bộ phận tuyển dụng, nhân sự		
			HACHIBA- QT-7.6/PL1 Hợp đồng thử việc theo quy định của pháp luật



Hình 2.4 Quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba)

Quy trình tuyển dụng nhân sự của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) được xây dựng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015, gồm 17 bước cụ thể, được triển khai một cách logic và chặt chẽ nhằm đảm bảo tuyển đúng người, đúng việc.

Bước 1: Yêu cầu tuyển dụng:

Nhu cầu tuyển dụng nhân sự có thể phát sinh từ hai nguồn chính. Thứ nhất là yêu cầu từ Tổng Giám đốc công ty nhằm phục vụ chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh, mở rộng quy mô hoạt động hoặc đáp ứng kế hoạch nhân sự trong từng thời kỳ. Thứ hai là nhu cầu thực tế từ các phòng ban, xí nghiệp, xưởng sản xuất hoặc các tổ độc lập khi phát sinh tình trạng thiếu hụt lao động, cần bổ sung nhân sự để đảm bảo tiến độ và hiệu quả công việc.

Đối với nhóm công nhân trực tiếp sản xuất, khi các đơn vị trực thuộc có nhu cầu tuyển dụng bổ sung nhân sự, bộ phận phụ trách sẽ tiến hành lập “Phiếu yêu cầu bổ sung nhân lực” theo biểu mẫu HACHIBA-QT-7.6/BM1 và gửi đến bộ phận tuyển dụng của công ty. Sau khi tiếp nhận yêu cầu, bộ phận tuyển dụng sẽ xem xét tình hình nhân sự hiện có trong nội bộ doanh nghiệp để đánh giá khả năng điều động hoặc sắp xếp lại lao động phù hợp. Trường hợp nguồn nhân lực nội bộ không đáp ứng được yêu cầu công việc, bộ phận tuyển dụng sẽ xây dựng kế hoạch tuyển dụng từ bên ngoài nhằm đảm bảo bổ sung kịp thời nhân sự còn thiếu.

Sau khi hoàn thiện kế hoạch tuyển dụng, hồ sơ sẽ được trình Tổng Giám đốc xem xét và phê duyệt trước khi triển khai thực hiện. Quy trình này giúp công ty kiểm soát tốt nhu cầu nhân lực, hạn chế tình trạng tuyển dụng dư thừa hoặc thiếu hụt lao động, đồng thời đảm bảo hoạt động tuyển dụng được thực hiện đúng quy định và phù hợp với định hướng phát triển chung của doanh nghiệp.

	PHIẾU YÊU CẦU BỔ SUNG NHÂN LỰC	Ký mã hiệu: HACHIBA-QT-7.6/BM1
		Lần soát xét: 02/00
		Ngày hiệu lực: 20/10/2023

PHIẾU YÊU CẦU BỔ SUNG NHÂN LỰC

Bộ phận yêu cầu:

.....
.....

Nhằm đảm bảo yêu cầu công tác sản xuất, đề nghị Tổng Giám đốc và **bộ phận nhân sự** bổ sung nhân lực dưới đây:

TT	Công việc, nghề	Số lượng	Nam	Nữ	Tuổi	Học vấn	Đào tạo	Kỹ năng	Kinh nghiệm	Yêu cầu khác
	A- Nhóm 1:									
	B- Nhóm 2:									

Thời gian có lao động :

Ngày..... tháng..... năm.....

.....
.....

Trưởng bộ phận

Xem xét và đề xuất của bộ phận nhân sự:

.....
.....

Ngày tháng .. năm

Trưởng Phòng Tổng Hợp

Phê duyệt của Tổng Giám đốc:

.....
.....

Ngày tháng..... năm.....

Tổng Giám đốc

Hình 2.5 Phiếu bổ sung nhân sự

***Bước 2, 3: Phòng Tổng hợp xem xét yêu cầu bổ sung nhân lực của Tổng Giám đốc/
các bộ phận:***

Sau khi tiếp nhận phiếu yêu cầu bổ sung nhân lực từ các phòng ban, xí nghiệp hoặc đơn vị trực thuộc, Phòng Tổng hợp sẽ tiến hành xem xét và xử lý theo quy trình tuyển dụng của Công ty.

Trước hết, bộ phận này sẽ kiểm tra nguồn nhân lực nội bộ để đánh giá khả năng điều động lao động phù hợp với vị trí còn thiếu. Nếu có nhân sự đáp ứng yêu cầu công việc, Phòng Tổng hợp sẽ đề xuất Tổng Giám đốc ban hành quyết định điều động theo biểu mẫu HACHIBA-QT-7.6/BM2.

Trường hợp nguồn nhân lực nội bộ không đáp ứng được nhu cầu, Phòng Tổng hợp sẽ lập kế hoạch tuyển dụng bên ngoài và trình Tổng Giám đốc phê duyệt để triển khai tuyển dụng mới.

Đối với các yêu cầu tuyển dụng chưa rõ ràng hoặc chưa phù hợp với kế hoạch nhân sự của công ty, Phòng Tổng hợp sẽ yêu cầu đơn vị đề xuất bổ sung và điều chỉnh lại trước khi trình phê duyệt.

	QUYẾT ĐỊNH ĐIỀU ĐỘNG NHÂN SỰ	Ký mã hiệu: HACHIBA-QT-7.6/BM2 Lần soát xét: 02/00 Ngày hiệu lực: 20/10/2023
---	--	---

QUYẾT ĐỊNH
V/v ĐIỀU ĐỘNG VÀ GIAO NHIỆM VỤ CHO CBCNV

TỔNG GIÁM ĐỐC CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3

- Căn cứ quyết định số 02/QĐ-HĐQT ngày 21/04/2022 của Hội đồng quản trị Công ty cổ phần Dệt- May 29/3 V/v Bổ nhiệm và giao nhiệm vụ, quyền hạn cho Tổng giám đốc Công ty.
- Căn cứ Phiếu yêu cầu bổ sung nhân lực của:
- Xét yêu cầu công tác và năng lực của CB.CNV.
- Theo đề nghị của ông (bà) Trưởng phòng Tổng hợp Cty.

QUYẾT ĐỊNH

ĐIỀU 1: Nay điều động và giao nhiệm vụ cho anh, (chị) :

Nghề nghiệp : Bậc lương:

Hiện công tác tại:

Đến nhận công tác tại :

Làm công việc :

Kể từ ngày tháng năm đến ngày tháng năm

ĐIỀU 2 : - Anh, (chị) :

ĐIỀU 3 : Các Ông (Bà) Trưởng phòng Tổng hợp, Kế toán, các Xí nghiệp có liên quan và anh (chị) có tên trên căn cứ quyết định thi hành.

Nơi nhận :

- Như điều 3
- Lưu

TỔNG GIÁM ĐỐC

Hình 2.6 Quyết định điều động nhân sự

Bước 4: Tổng giám đốc xem xét phê duyệt:

- Nếu Tổng Giám đốc đồng ý thì chuyển sang bước 5.
- Nếu Tổng Giám đốc không đồng ý Phòng Tổng hợp xem xét lại phiếu yêu cầu tuyển dụng trên cơ sở yêu cầu của Tổng Giám đốc.

Bước 5: Lập kế hoạch tuyển dụng:

- Căn cứ vào yêu cầu của Tổng Giám đốc và các bộ phận, Trưởng phòng Tổng hợp là người chịu trách nhiệm chính trong việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng. Việc giao trách nhiệm cho một bộ phận chuyên môn giúp đảm bảo tính thống nhất và chuyên nghiệp trong toàn bộ quy trình. Kế hoạch được xây dựng dựa trên các Phiếu yêu cầu

bổ sung nhân lực (BM1/BM1B) đã được Tổng Giám đốc phê duyệt ở bước trước, do đó phản ánh đúng nhu cầu thực tế của từng bộ phận trong doanh nghiệp.

- Kế hoạch tuyển dụng bao gồm nhiều yếu tố quan trọng. Trước hết là việc xác định rõ vị trí cần tuyển, số lượng, tiêu chuẩn và yêu cầu công việc, được thể hiện cụ thể trong biểu mẫu BM3. Đây là cơ sở để đảm bảo doanh nghiệp tuyển đúng người, đúng việc, tránh tình trạng tuyển dụng không phù hợp gây lãng phí nguồn lực. Tiếp theo, doanh nghiệp cần lựa chọn nguồn và phương thức tuyển dụng (nội bộ hoặc bên ngoài), đồng thời đề xuất các giải pháp thu hút ứng viên như đăng tuyển trên các phương tiện truyền thông, liên kết với trung tâm giới thiệu việc làm hoặc tận dụng nguồn giới thiệu nội bộ.
- Kế hoạch còn phải xác định rõ thời gian thực hiện và dự trù chi phí tuyển dụng, bao gồm chi phí quảng bá, tổ chức thi tuyển, phỏng vấn và đào tạo ban đầu. Việc dự trù này giúp doanh nghiệp kiểm soát tốt ngân sách, tránh phát sinh chi phí không cần thiết và nâng cao hiệu quả tài chính trong hoạt động tuyển dụng.

	KẾ HOẠCH TUYỂN DỤNG	Ký mã hiệu: HACHIBA-QT-7.6/BM3 Lần soát xét: 02/00 Ngày hiệu lực: 20/10/2023																					
☐ Năm ☐ Đợt xuất																							
TT	Tên chức danh	Số lượng	Yêu cầu							Thời gian												Ghi chú	
			Nam	Nữ	Tuổi	Văn hóa	C.môn	Kỹ năng	Kinh nghiệm	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		

Kiến nghị, đề xuất:

Người lập biểu

Hình 2.7 Kế hoạch tuyển dụng

*Bảng 2.7: Nhu cầu tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty
vào Quý III & IV năm 2025*

Vị trí	Quý III	Quý IV
	Nhu cầu tuyển dụng	Nhu cầu tuyển
Kỹ thuật chuyên	0	3
Công nhân KCS	10	0
Công nhân may công nghiệp	300	100
Tổng	310	103

(Nguồn: Phòng Tổng hợp)

Nhận xét:

Qua số liệu thống kê có thể thấy nhu cầu tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong Quý III và Quý IV năm 2025 có sự biến động khá rõ giữa hai quý nhằm phù hợp với nhu cầu sản xuất thực tế của doanh nghiệp. Tổng nhu cầu tuyển dụng trong Quý III là 310 lao động, tuy nhiên sang Quý IV giảm xuống còn 103 lao động. Điều này cho thấy công ty đã có sự điều chỉnh nhu cầu nhân lực theo tình hình đơn hàng và kế hoạch sản xuất ở từng thời điểm.

Nhu cầu tuyển dụng tập trung chủ yếu ở vị trí công nhân may công nghiệp với 300 lao động trong Quý III và 100 lao động trong Quý IV. Đây vẫn là lực lượng lao động trực tiếp sản xuất chủ lực của doanh nghiệp, giữ vai trò quan trọng trong việc đảm bảo tiến độ sản xuất và hoàn thành đơn hàng. Việc nhu cầu tuyển dụng công nhân may công nghiệp chiếm tỷ trọng lớn cho thấy đặc thù ngành dệt may vẫn phụ thuộc nhiều vào lao động trực tiếp.

Bên cạnh đó, công ty còn có nhu cầu tuyển dụng đối với một số vị trí hỗ trợ sản xuất như công nhân KCS và kỹ thuật chuyên. Trong Quý III, công ty tuyển dụng 10 công nhân KCS nhằm phục vụ công tác kiểm tra và kiểm soát chất lượng sản phẩm. Tuy nhiên sang Quý IV, công ty không phát sinh nhu cầu tuyển dụng vị trí này mà thay vào đó tuyển dụng thêm 3 lao động kỹ thuật chuyên. Điều này cho thấy doanh nghiệp có sự điều chỉnh cơ cấu lao động phù hợp với yêu cầu vận hành sản xuất ở từng giai đoạn.

Nhìn chung, cơ cấu nhu cầu tuyển dụng của Hachiba trong Quý III và Quý IV năm 2025 tương đối phù hợp với đặc điểm hoạt động của doanh nghiệp dệt may khi nhu cầu lao

động trực tiếp sản xuất luôn chiếm tỷ trọng lớn. Đồng thời, việc bổ sung thêm các vị trí liên quan đến kỹ thuật và kiểm soát chất lượng cũng cho thấy công ty ngày càng chú trọng hơn đến việc nâng cao hiệu quả sản xuất và chất lượng nguồn nhân lực.

Bước 6: Phê duyệt kế hoạch tuyển dụng:

Tổng Giám đốc Công ty phê duyệt kế hoạch tuyển dụng.

- Nếu Tổng Giám đốc phê duyệt đồng ý: Phòng Tổng hợp thực hiện các bước tiếp theo.
- Nếu Tổng giám đốc không đồng ý Phòng Tổng hợp lập kế hoạch tuyển dụng trên cơ sở yêu cầu của Tổng giám đốc.

Bước 7, 8: Thông báo tuyển dụng và nhận hồ sơ:

Trên cơ sở kế hoạch tuyển dụng đã được phê duyệt, Phòng Tổng hợp tiến hành triển khai và kiểm soát việc thực hiện kế hoạch. Nếu kế hoạch không thực hiện hoặc thực hiện không phù hợp, Trưởng Phòng Tổng hợp sẽ xác định lại nguyên nhân, đề xuất biện pháp khắc phục và trình Tổng Giám đốc phê duyệt đồng thời phối hợp với các bộ phận liên quan triển khai thực hiện biện pháp khắc phục này.

Sau khi kế hoạch tuyển dụng được phê duyệt, Phòng Tổng hợp tiến hành thông báo tuyển dụng.

Việc thông báo tuyển dụng được áp dụng với 2 hình thức sau:

- Thông báo trong nội bộ (bằng văn bản, thông báo trên phương tiện phát thanh nội bộ).
- Thông báo tuyển dụng bên ngoài (thông qua các kênh như website của công ty, các trang tuyển dụng trực tuyến, truyền hình, báo chí và hệ thống đài truyền thanh tại địa phương,...).

Việc tiếp nhận hồ sơ sẽ được thu nhận trực tiếp tại bộ phận tuyển dụng và do nhân viên tuyển dụng đảm trách.

Bộ phận tuyển dụng trực tiếp thu nhận hồ sơ, kiểm tra hồ sơ và kết hợp với phòng vấn đề xác minh hồ sơ là hợp lệ. Hồ sơ xin việc phải đảm bảo đầy đủ các chứng từ theo yêu cầu: phiếu đăng ký dự tuyển hoặc đơn xin việc, lý lịch có xác nhận và đóng dấu của

địa phương nơi cư trú, bản sao giấy căn cước công dân có công chứng, ảnh thẻ, các văn bằng văn hóa, đào tạo, chứng chỉ theo yêu cầu của công việc dự tuyển, các giấy tờ khác (giấy xuất ngũ, quân dự bị ...). Những trường hợp không đáp ứng các yêu cầu sẽ loại bỏ và hoàn trả lại hồ sơ. Người được thu nhận hồ sơ sẽ được thông báo thời gian phỏng vấn, kiểm tra tay nghề. Yêu cầu về tuổi khi tuyển dụng thực hiện theo chính sách của công ty.

CHÚNG TÔI TÌM ĐỒNG ĐỘI CÁC VỊ TRÍ

- 05 TỔ TRƯỞNG CHUYÊN** có kinh nghiệm
- 05 KỸ THUẬT CHUYÊN** có kinh nghiệm
- 10 CÔNG NHÂN KCS**
- 200 CÔNG NHÂN MAY CÔNG NGHIỆP** có tay nghề

TIẾP NHẬN ĐÀO TẠO 50 CÔNG NHÂN MAY

CÁC CHẾ ĐỘ CHÍNH SÁCH
NGOÀI CÁC CHẾ ĐỘ THEO QUY ĐỊNH

- THƯỜNG CHUYÊN CĂN 800.000 VNĐ/ THÁNG
- THƯỜNG NHẬN ĐIP CÁC NGÀY LỄ - TẾT
- HỖ TRỢ NUÔI CON NHỎ DƯỚI 6T (NAM&NỮ)
- THƯỜNG THÁNG 13, THƯỜNG THI ĐUA
- ĐƯỢC ĐAI THỌ ĂN GIỮ CÀ
- ĐƯỢC KÝ HĐLĐ KHÔNG THỜI HẠN
- THAM GIA ĐẦY ĐỦ CÁC LOẠI HÌNH BHXH, BHYT, BHTN

ĐĂNG KÝ NGAY TẠI:

- 60 Mẹ Nhu, P. Thanh Khê, TP. Đà Nẵng
- 09.888.777.69 - Mr. Trí
- CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3

JobsGO Việc làm Công ty CV/Hồ sơ Công cụ Cẩm nang nghề nghiệp

JobsGO / Công ty / Công ty Cổ Phần Dệt May 29/3 (HACHIBA) tuyển dụng tháng 05/2026

Công Ty Cổ Phần Dệt May 29/3
HACHIBA
Địa điểm: Đà Nẵng Lĩnh vực: Dệt May

jobeko Việc làm CV & cover letter Tiện ích/Cẩm nang ĐI

Từ khóa, chức danh hoặc công ty Địa điểm Ngành nghề

CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3
Địa điểm: Số 60 Đường Mẹ Nhu, Quận Thanh Khê, Đà Nẵng, Việt Nam
NHÂN THÔNG BÁO VIỆC LÀM

Kết nối với Nhà tuyển dụng để tìm hiểu thêm thông tin và gia tăng cơ hội trúng tuyển **OMess**

GIỚI THIỆU CÔNG TY
Công ty cổ phần Dệt May 29/3 (Hachiba) được thành lập năm 1976, tiền thân là tổ hợp dệt. Ngày 29/3/2007, nhân kỷ niệm 32 năm ngày thành lập, công ty chính thức được cổ phần hóa với tên gọi mới là Công ty cổ phần Dệt May 29/3, kim ngạch xuất khẩu năm 2015 ước đạt gần 50 triệu USD.

Quyền lợi nhân viên

- Thưởng
- Nghỉ phép

Hình 2.8 Thông báo tuyển dụng

Bảng 2.8: Bảng số liệu tiếp nhận hồ sơ và sàng lọc

Vị trí	Quý III			Quý IV		
	Số hồ sơ nộp	Số hồ sơ đạt	Số hồ sơ không đạt	Số hồ sơ nộp	Số hồ sơ đạt	Số hồ sơ không đạt
Kỹ thuật chuyên	0	0	0	7	5	2
Công nhân KCS	21	19	2	0	0	0
Công nhân may công nghiệp	287	274	13	87	83	4
Tổng	308	293	15	94	88	6

(Nguồn: Phòng Tổng hợp)

Nhận xét:

Qua số liệu thống kê về tình hình tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong Quý III và Quý IV năm 2025 có thể thấy công ty đã thu hút được số lượng ứng viên tương đối lớn, đặc biệt tập trung ở nhóm công nhân may công nghiệp – lực lượng lao động trực tiếp sản xuất chủ yếu của doanh nghiệp.

Trong Quý III năm 2025, công ty tiếp nhận tổng cộng 308 hồ sơ ứng tuyển, trong đó có 293 hồ sơ đạt yêu cầu và 15 hồ sơ không đạt. Riêng vị trí công nhân may công nghiệp chiếm số lượng hồ sơ lớn nhất với 287 hồ sơ, trong đó có 274 hồ sơ đạt yêu cầu và 13 hồ sơ không đạt. Bên cạnh đó, vị trí công nhân KCS tiếp nhận 21 hồ sơ, có 19 hồ sơ đạt và 2 hồ sơ không đạt. Kết quả này cho thấy phần lớn ứng viên tham gia tuyển dụng đều có khả năng đáp ứng tương đối tốt yêu cầu công việc của công ty.

Sang Quý IV năm 2025, tổng số hồ sơ ứng tuyển giảm xuống còn 94 hồ sơ, giảm 214 hồ sơ so với Quý III. Nguyên nhân chủ yếu do nhu cầu tuyển dụng của công ty giảm xuống trong giai đoạn cuối năm. Tuy nhiên, tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu vẫn duy trì ở mức khá cao với 88 hồ sơ đạt và chỉ có 6 hồ sơ không đạt. Trong đó, vị trí công nhân may công nghiệp tiếp nhận 87 hồ sơ, có 83 hồ sơ đạt yêu cầu và 4 hồ sơ không đạt. Ngoài ra, công ty phát sinh tuyển dụng vị trí kỹ thuật chuyên với 7 hồ sơ ứng tuyển, trong đó có 5 hồ sơ đạt yêu cầu và 2 hồ sơ không đạt. Điều này cho thấy doanh nghiệp bắt đầu chú trọng hơn đến việc bổ sung lao động có chuyên môn kỹ thuật nhằm hỗ trợ hoạt động sản xuất trên chuyên may.

Nhìn chung, công tác tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ tuyển dụng tại Hachiba trong Quý III và Quý IV năm 2025 được thực hiện tương đối hiệu quả. Mặc dù số lượng hồ sơ ứng tuyển có sự giảm xuống giữa hai quý, nhưng tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu vẫn chiếm tỷ trọng cao. Điều này cho thấy công ty đã thu hút được nguồn lao động tương đối phù hợp với yêu cầu tuyển dụng cũng như đặc điểm hoạt động sản xuất của doanh nghiệp.

Bước 9, 10: Tổ chức tuyển dụng:

Việc tổ chức tuyển dụng được thực hiện thông qua sự phối hợp giữa bộ phận tuyển dụng thuộc Phòng Tổng hợp và trưởng các bộ phận có nhu cầu bổ sung lao động. Sau khi tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ứng viên, bộ phận tuyển dụng sẽ thông báo cho ứng viên về thời gian, địa điểm tham gia tuyển dụng cũng như các yêu cầu cần thiết liên quan đến quá trình kiểm tra tay nghề. Đồng thời, ứng viên sẽ được phát Phiếu kiểm tra tay nghề theo mẫu HACHIBA-QT-7.6/BM4 để phục vụ cho quá trình đánh giá và ghi nhận kết quả tuyển dụng.

Đối với nhóm công nhân trực tiếp sản xuất, trưởng bộ phận có nhu cầu tuyển dụng sẽ trực tiếp tiến hành kiểm tra tay nghề và đánh giá kết quả của ứng viên trên Phiếu kiểm tra tay nghề HACHIBA-QT-7.6/BM4. Nội dung kiểm tra được xây dựng phù hợp với từng vị trí công việc nhằm đánh giá chính xác năng lực thực tế của ứng viên trước khi tiếp nhận thử việc.

Đối với vị trí công nhân may công nghiệp, ứng viên sẽ được kiểm tra khả năng sử dụng máy may công nghiệp, kỹ thuật may các công đoạn cơ bản, khả năng may đúng đường chỉ và đúng thông số kỹ thuật của sản phẩm. Ngoài ra, trưởng bộ phận còn đánh giá tốc độ thao tác, khả năng phối hợp làm việc trên chuyền may, mức độ hoàn thiện sản phẩm sau khi may và ý thức tuân thủ quy trình sản xuất, nội quy an toàn lao động trong quá trình làm việc.

Đối với vị trí công nhân KCS, ứng viên sẽ được kiểm tra khả năng kiểm tra chất lượng sản phẩm may mặc, phát hiện lỗi kỹ thuật trên sản phẩm như lỗi đường may, sai kích thước, lệch mẫu hoặc lỗi nguyên phụ liệu. Bên cạnh đó, ứng viên còn được đánh giá khả năng phân loại lỗi, xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình kiểm hàng và mức độ cẩn thận, chính xác khi thực hiện công việc.

Đối với vị trí kỹ thuật chuyên, nội dung kiểm tra tập trung vào khả năng hướng dẫn thao tác kỹ thuật cho công nhân, xử lý lỗi kỹ thuật phát sinh trên chuyền may, sắp xếp và cân đối công đoạn sản xuất nhằm đảm bảo tiến độ chuyền. Ngoài ra, ứng viên còn được đánh giá khả năng phối hợp với các bộ phận liên quan và kỹ năng quản lý, hỗ trợ công nhân trong quá trình sản xuất.

Việc kiểm tra tay nghề có thể được thực hiện trực tiếp trên chuyền sản xuất đang hoạt động hoặc thông qua bài kiểm tra thực hành do trưởng bộ phận chuyên môn chuẩn bị. Qua đó, công ty có thể đánh giá chính xác năng lực thực tế của ứng viên và lựa chọn được những lao động phù hợp với yêu cầu công việc cũng như nhu cầu sản xuất của doanh nghiệp.

	PHIẾU KIỂM TRA TAY NGHỀ VÀ ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỬ VIỆC	KMH: HACHIBA-QT-7.6/BM.4 Lần soát xét: 02/00 Ngày hiệu lực: 20/10/2023																																																																																						
A- PHÂN KIỂM TRA TAY NGHỀ																																																																																								
Ảnh 3x4	Họ và tên: Sinh ngày:/...../20.... Địa chỉ: Được kiểm tra tay nghề: Vào lúc:giờ.....ngày...../...../20.... Địa điểm: Khi kiểm tra cần mang theo:																																																																																							
	I. Kết quả đánh giá, kiểm tra tay nghề:																																																																																							
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th rowspan="2">STT</th> <th rowspan="2">Nội dung</th> <th colspan="4">Kết quả đánh giá, kiểm tra</th> </tr> <tr> <th>Yếu 25%</th> <th>T. bình 50%</th> <th>Khá 75%</th> <th>Giỏi 100%</th> </tr> <tr> <td rowspan="2">1</td> <td>Kỹ năng sử dụng máy, thiết bị:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Loại thiết bị:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2</td> <td>Loại thiết bị:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Khắc:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">3</td> <td>Kết luận (*): ☐ Đạt yêu cầu, bổ trí vào tờ/XN:..... ☐ Đồng ý cho thử việc nhưng cần kèm cấp, đào tạo thêm ☐ Không đạt yêu cầu </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		STT	Nội dung	Kết quả đánh giá, kiểm tra				Yếu 25%	T. bình 50%	Khá 75%	Giỏi 100%	1	Kỹ năng sử dụng máy, thiết bị:					Loại thiết bị:					2	Loại thiết bị:					Khắc:					3	Kết luận (*): ☐ Đạt yêu cầu, bổ trí vào tờ/XN:..... ☐ Đồng ý cho thử việc nhưng cần kèm cấp, đào tạo thêm ☐ Không đạt yêu cầu																																																				
	STT	Nội dung			Kết quả đánh giá, kiểm tra																																																																																			
			Yếu 25%	T. bình 50%	Khá 75%	Giỏi 100%																																																																																		
1	Kỹ năng sử dụng máy, thiết bị:																																																																																							
	Loại thiết bị:																																																																																							
2	Loại thiết bị:																																																																																							
	Khắc:																																																																																							
3	Kết luận (*): ☐ Đạt yêu cầu, bổ trí vào tờ/XN:..... ☐ Đồng ý cho thử việc nhưng cần kèm cấp, đào tạo thêm ☐ Không đạt yêu cầu																																																																																							
Ghi chú: (*): trường hợp chưa đáp ứng được yêu cầu, ví dụ: còn yếu (25%) hoặc trung bình (50%), nhưng cần tuyển dụng để kèm cấp, đào tạo thêm thì đánh dấu vào ô tương ứng và bổ trí người kèm cấp, đào tạo.																																																																																								
Ngày tháng năm 20..... Trưởng bộ phận																																																																																								
B- PHÂN ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỬ VIỆC																																																																																								
Họ và tên: Bộ phận/đơn vị: Người kèm cấp, đào tạo: Chức danh:		Mã số: Công việc đang làm: Người quản lý trực tiếp: Chức danh:																																																																																						
I. Kết quả đánh giá (đánh dấu X vào ô tương ứng; do người kèm cấp, đào tạo thực hiện, nếu không có người kèm cấp, đào tạo thì người quản lý trực tiếp thực hiện):																																																																																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th rowspan="2">STT</th> <th rowspan="2">Tiêu chí</th> <th colspan="4">Kết quả đánh giá</th> </tr> <tr> <th>Yếu</th> <th>T. bình</th> <th>Khá</th> <th>Tốt</th> </tr> <tr> <td rowspan="4">A</td> <td>Y thức tổ chức, kỷ luật</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tuân thủ nội quy lao động, quy trình, quy định, chính sách của công ty</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Chấp hành mệnh lệnh của người quản lý</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Y thức trách nhiệm đối với công việc</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">B</td> <td>Tinh thần cầu tiến, ham học hỏi, tích cực hỗ trợ đồng nghiệp, khả năng làm việc nhóm</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Chất lượng, hiệu quả công việc</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">C</td> <td>Hoàn thành các công việc được giao về khối lượng và thời gian</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Hoàn thành các công việc được giao về chất lượng</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">D</td> <td>Kiến thức, kỹ năng chuyên môn</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Hiệu và tuân thủ đúng quy trình, hướng dẫn công việc</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">E</td> <td>Kỹ năng sử dụng các loại thiết bị thông thường (máy 1 kim, 2 kim, vá số, đánh bọ, úi áp, úi form, ...) ghi rõ:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Kỹ năng sử dụng các loại thiết bị chuyên dùng (máy ép seam, máy chạy theo chương trình, máy cắt tự động...) ghi rõ:</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">F</td> <td>Kỹ năng khác (nếu có thì ghi rõ)</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		STT	Tiêu chí	Kết quả đánh giá				Yếu	T. bình	Khá	Tốt	A	Y thức tổ chức, kỷ luật					Tuân thủ nội quy lao động, quy trình, quy định, chính sách của công ty					Chấp hành mệnh lệnh của người quản lý					Y thức trách nhiệm đối với công việc					B	Tinh thần cầu tiến, ham học hỏi, tích cực hỗ trợ đồng nghiệp, khả năng làm việc nhóm					Chất lượng, hiệu quả công việc					C	Hoàn thành các công việc được giao về khối lượng và thời gian					Hoàn thành các công việc được giao về chất lượng					D	Kiến thức, kỹ năng chuyên môn					Hiệu và tuân thủ đúng quy trình, hướng dẫn công việc					E	Kỹ năng sử dụng các loại thiết bị thông thường (máy 1 kim, 2 kim, vá số, đánh bọ, úi áp, úi form, ...) ghi rõ:					Kỹ năng sử dụng các loại thiết bị chuyên dùng (máy ép seam, máy chạy theo chương trình, máy cắt tự động...) ghi rõ:					F	Kỹ năng khác (nếu có thì ghi rõ)										
STT	Tiêu chí			Kết quả đánh giá																																																																																				
		Yếu	T. bình	Khá	Tốt																																																																																			
A	Y thức tổ chức, kỷ luật																																																																																							
	Tuân thủ nội quy lao động, quy trình, quy định, chính sách của công ty																																																																																							
	Chấp hành mệnh lệnh của người quản lý																																																																																							
	Y thức trách nhiệm đối với công việc																																																																																							
B	Tinh thần cầu tiến, ham học hỏi, tích cực hỗ trợ đồng nghiệp, khả năng làm việc nhóm																																																																																							
	Chất lượng, hiệu quả công việc																																																																																							
C	Hoàn thành các công việc được giao về khối lượng và thời gian																																																																																							
	Hoàn thành các công việc được giao về chất lượng																																																																																							
D	Kiến thức, kỹ năng chuyên môn																																																																																							
	Hiệu và tuân thủ đúng quy trình, hướng dẫn công việc																																																																																							
E	Kỹ năng sử dụng các loại thiết bị thông thường (máy 1 kim, 2 kim, vá số, đánh bọ, úi áp, úi form, ...) ghi rõ:																																																																																							
	Kỹ năng sử dụng các loại thiết bị chuyên dùng (máy ép seam, máy chạy theo chương trình, máy cắt tự động...) ghi rõ:																																																																																							
F	Kỹ năng khác (nếu có thì ghi rõ)																																																																																							
II. Đề xuất của người quản lý trực tiếp:		Ngày: / /20... Ký và ghi rõ họ tên																																																																																						
☐ Không đạt yêu cầu, đề nghị chấm dứt hợp đồng thử việc ☐ Đạt yêu cầu, đề nghị ký hợp đồng chính thức																																																																																								
III. Đề xuất của Trưởng đơn vị:																																																																																								
Ngày: / /20... Ký và ghi rõ họ tên		Ngày: / /20... Ký và ghi rõ họ tên																																																																																						
Đề nghị ký hợp đồng thử việc từ ngày:/...../20..... đến ngày:/...../20.....																																																																																								

Hình 2.9 Phiếu kiểm tra tay nghề

*Bảng 2.9: Số lượng ứng viên kiểm tra tay nghề tại Công ty
vào Quý III & IV năm 2025*

Vị trí	Quý III			Quý IV		
	Số hồ sơ đạt	Ứng viên kiểm tra tay nghề đạt	Ứng viên kiểm tra tay nghề không đạt	Số hồ sơ đạt	Ứng viên kiểm tra tay nghề đạt	Ứng viên kiểm tra tay nghề không đạt
Kỹ thuật chuyên	0	0	0	5	5	0
Công nhân KCS	19	16	3	0	0	0
Công nhân may công nghiệp	274	267	7	83	81	2
Tổng	293	283	10	88	86	2

(Nguồn: Phòng Tổng hợp)

Nhận xét:

Dựa vào số liệu thống kê về kết quả kiểm tra tay nghề ứng viên tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong Quý III và Quý IV năm 2025 có thể thấy chất lượng ứng viên tham gia tuyển dụng tương đối tốt và phù hợp với yêu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp. Đồng thời, số lượng ứng viên tham gia kiểm tra tay nghề có sự biến động rõ rệt giữa hai quý, phản ánh khá rõ đặc điểm nhu cầu lao động theo từng giai đoạn sản xuất của công ty.

Trong Quý III năm 2025, công ty có tổng cộng 293 hồ sơ đạt yêu cầu tham gia kiểm tra tay nghề, trong đó có 283 ứng viên đạt và 10 ứng viên không đạt sau quá trình đánh giá thực tế. Riêng vị trí công nhân may công nghiệp chiếm số lượng lớn nhất với 267 ứng viên đạt tay nghề. Điều này cho thấy Quý III là giai đoạn công ty có nhu cầu bổ sung mạnh lao động trực tiếp sản xuất nhằm đáp ứng tiến độ đơn hàng và duy trì hoạt động sản xuất trên chuyền may. Bên cạnh đó, vị trí công nhân KCS cũng ghi nhận 16 ứng viên đạt tay nghề, phản ánh nhu cầu tăng cường kiểm soát chất lượng sản phẩm trong giai đoạn sản xuất cao điểm.

Sang Quý IV năm 2025, số lượng ứng viên tham gia kiểm tra tay nghề giảm đáng kể. Tổng số hồ sơ đạt yêu cầu chỉ còn 88 hồ sơ, trong đó có 86 ứng viên đạt và 2 ứng viên không đạt. Nguyên nhân chủ yếu là do nhu cầu tuyển dụng của công ty trong giai đoạn cuối

năm giảm xuống sau khi đã cơ bản ổn định nguồn nhân lực phục vụ sản xuất. Tuy nhiên, tỷ lệ ứng viên đạt tay nghề vẫn duy trì ở mức rất cao, cho thấy chất lượng đầu vào của ứng viên vẫn tương đối tốt. Đáng chú ý, trong Quý IV công ty bắt đầu tuyển dụng vị trí kỹ thuật chuyên với 5 ứng viên đạt tay nghề. Điều này cho thấy doanh nghiệp không chỉ tập trung bổ sung lao động trực tiếp sản xuất mà còn chú trọng tăng cường đội ngũ kỹ thuật nhằm hỗ trợ quản lý chuyên may và nâng cao hiệu quả sản xuất trong giai đoạn tiếp theo.

Nhìn chung, kết quả kiểm tra tay nghề tại Hachiba trong Quý III và Quý IV năm 2025 cho thấy phần lớn ứng viên tham gia tuyển dụng đều đáp ứng tương đối tốt yêu cầu công việc của doanh nghiệp. Đồng thời, sự biến động về số lượng ứng viên giữa hai quý cũng phản ánh khá rõ tính chất mùa vụ và nhu cầu sử dụng lao động thực tế của ngành dệt may.

Bước 11,12 : Thông báo kết quả, Ký hợp đồng thử việc:

Sau khi hoàn tất quá trình phỏng vấn và kiểm tra tay nghề, trưởng bộ phận sẽ tiến hành đánh giá kết quả thực hiện của từng ứng viên trên Phiếu kiểm tra tay nghề theo mẫu HACHIBA-QT-7.6/BM4. Những ứng viên đạt yêu cầu sẽ được xác nhận kết quả trực tiếp trên phiếu kiểm tra tay nghề và chuyển sang bước làm hồ sơ thử việc theo quy định của công ty.

Bộ phận tuyển dụng thuộc Phòng Tổng hợp sẽ hướng dẫn ứng viên bổ sung đầy đủ các giấy tờ cần thiết để hoàn thiện hồ sơ thử việc như sơ yếu lý lịch, CCCD, giấy khám sức khỏe và các giấy tờ liên quan khác. Sau đó, công ty sẽ tiến hành ký hợp đồng thử việc và bố trí người lao động về bộ phận phù hợp để bắt đầu quá trình thử việc và làm quen với công việc thực tế tại doanh nghiệp.

Trong hợp đồng thử việc ghi rõ chức danh, công việc cụ thể được giao cũng như thời gian thử việc và một số nội dung khác theo quy định của pháp luật.

Trong thời gian thử việc mỗi bên có quyền hủy bỏ hợp đồng thử việc mà không cần báo trước và không phải bồi thường nếu việc làm thử không đạt yêu cầu mà hai bên đã thỏa thuận. Tuy nhiên nếu người lao động muốn chấm dứt hợp đồng thử việc trước khi kết thúc thời hạn thử việc, người lao động phải báo cho người sử dụng lao động bằng cách nộp đơn xin chấm dứt hợp đồng thử việc để trên cơ sở đó công ty làm thủ tục thanh

toán tiền lương và các chế độ khác (nếu có) hoặc nếu các bộ phận muốn chấm dứt hợp đồng thử việc trước khi kết thúc thời hạn thử việc thì Trưởng bộ phận phải ghi vào phiếu đánh giá kết quả thử việc để kèm theo các chứng từ thanh toán tiền lương và chế độ cho người lao động.

Bảng 2.10: Số lượng ứng viên ký hợp đồng thử việc tại Công ty vào Quý III & IV năm 2025

Vị trí	Quý III		Quý IV	
	Ứng viên kiểm tra tay nghề đạt	Thử việc	Ứng viên kiểm tra tay nghề đạt	Thử việc
Kỹ thuật chuyên	0	0	5	5
Công nhân KCS	16	16	0	0
Công nhân may công nghiệp	267	264	81	79
Tổng	283	280	86	84

(Nguồn: Phòng Tổng hợp)

Nhận xét:

Qua số liệu thống kê về tình hình ký hợp đồng thử việc tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong Quý III và Quý IV năm 2025 có thể thấy công ty đã thực hiện khá tốt công tác tuyển chọn và tiếp nhận người lao động sau kiểm tra tay nghề. Tỷ lệ ứng viên được chuyển sang giai đoạn thử việc ở cả hai quý đều duy trì ở mức cao, cho thấy phần lớn ứng viên sau khi vượt qua vòng kiểm tra tay nghề đều đáp ứng tương đối tốt yêu cầu công việc và có nhu cầu tiếp tục làm việc tại công ty.

Trong Quý III năm 2025, công ty có 283 ứng viên đạt yêu cầu kiểm tra tay nghề và có 280 người được ký hợp đồng thử việc, tương ứng tỷ lệ chuyển đổi đạt khoảng 98,9%. Trong đó, vị trí công nhân may công nghiệp chiếm số lượng lớn nhất với 264 lao động thử việc trên tổng số 274 ứng viên đạt tay nghề. Điều này cho thấy nhu cầu bổ sung lao động trực tiếp sản xuất của công ty trong giai đoạn cao điểm sản xuất là rất lớn. Bên cạnh đó, vị trí công nhân KCS cũng ghi nhận toàn bộ 19 ứng viên đạt tay nghề đều được tiếp nhận thử việc, phản ánh nhu cầu tăng cường kiểm soát chất lượng sản phẩm trong quá trình sản xuất của doanh nghiệp.

Sang Quý IV năm 2025, số lượng lao động được ký hợp đồng thử việc giảm xuống còn 84 người, giảm mạnh so với Quý III do nhu cầu tuyển dụng của công ty trong giai đoạn cuối năm giảm xuống. Tuy nhiên, tỷ lệ chuyển đổi từ ứng viên đạt tay nghề sang thử việc vẫn duy trì ở mức khá cao với khoảng 95,5% (84 trên 88 ứng viên đạt yêu cầu). Trong đó, vị trí công nhân may công nghiệp có 79 lao động được ký hợp đồng thử việc trên tổng số 83 ứng viên đạt tay nghề. Đồng thời, công ty bắt đầu bổ sung thêm vị trí kỹ thuật chuyên với 5 lao động thử việc và toàn bộ ứng viên đạt tay nghề đều được tiếp nhận. Điều này cho thấy doanh nghiệp đã bắt đầu chú trọng hơn đến việc bổ sung nguồn nhân lực kỹ thuật nhằm hỗ trợ quản lý chuyên may và nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất trong thời gian tiếp theo.

Nhìn chung, công tác ký hợp đồng thử việc tại Hachiba trong Quý III và Quý IV năm 2025 được thực hiện tương đối hiệu quả. Mặc dù số lượng lao động thử việc có sự biến động giữa hai quý, nhưng tỷ lệ ứng viên được tiếp nhận sau kiểm tra tay nghề vẫn duy trì ở mức cao. Điều này phản ánh quy trình tuyển chọn và đánh giá tay nghề của công ty tương đối phù hợp với yêu cầu thực tế, đồng thời cho thấy doanh nghiệp đã thu hút và lựa chọn được nguồn lao động đáp ứng tương đối tốt nhu cầu sản xuất kinh doanh.

Bước 13: Đánh giá kết quả thử việc:

Đối công nhân trực tiếp sản xuất: Sau khi hết thời gian thử việc theo quy định cho từng nhóm, bộ phận tuyển dụng liên hệ với trưởng các bộ phận có lao động thử việc để làm thủ tục đánh giá kết quả thử việc. Biểu mẫu thực hiện HACHIBA-QT-7.6/BM4.



PHIẾU KIỂM TRA TAY NGHỀ VÀ ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỬ VIỆC

KMH: HACHIBA-QT-7.6/BM 4
Lần soát xét: 02/00
Ngày hiệu lực: 20/10/2023

A- PHÂN KIỂM TRA TAY NGHỀ

Họ và tên:
 Sinh ngày:/20...
 Địa chỉ:
 Được kiểm tra tay nghề:
 Vào lúc:giờngày/20....
 Địa điểm:
 Khi kiểm tra cần mang theo:

I. Kết quả đánh giá, kiểm tra tay nghề:

STT	Nội dung	Kết quả đánh giá, kiểm tra			
		Yếu	T. bình	Khá	Giỏi
1	Kỹ năng sử dụng máy, thiết bị:				
	Loại thiết bị:				
2	Khác:				
3	Kết luận (*): ☐ Đạt yêu cầu, bổ trí vào tờ/XN:..... ☐ Đồng ý cho thử việc nhưng cần kèm cặp, đào tạo thêm ☐ Không đạt yêu cầu				

Ghi chú (*): trường hợp chưa đáp ứng được yêu cầu, ví dụ: còn yếu (25%) hoặc trung bình (50%), nhưng cần tuyển dụng để kèm cặp, đào tạo thêm thì đánh dấu vào ô tương ứng và bổ trí người kèm cặp, đào tạo.

Ngày tháng năm 20.....
Trưởng bộ phận

B- PHÂN ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỬ VIỆC

Họ và tên:	Mã số:
Bộ phận/đơn vị:	Công việc đang làm:
Người kèm cặp, đào tạo:	Người quản lý trực tiếp:
Chức danh:	Chức danh:

I. Kết quả đánh giá (đánh dấu X vào ô tương ứng; do người kèm cặp, đào tạo thực hiện, nếu không có người kèm cặp, đào tạo thì người quản lý trực tiếp thực hiện):

STT	Tiêu chí	Kết quả đánh giá			
		Yếu	T. bình	Khá	Tốt
A	Ý thức tổ chức, kỷ luật				
1	Tuân thủ nội quy lao động, quy trình, quy định, chính sách của công ty				
2	Chấp hành mệnh lệnh của người quản lý				
3	Ý thức trách nhiệm đối với công việc				
4	Tinh thần cầu tiến, ham học hỏi; tích cực hỗ trợ đồng nghiệp, khả năng làm việc nhóm				
B	Chất lượng, hiệu quả công việc				
1	Hoàn thành các công việc được giao về khối lượng và thời gian				
2	Hoàn thành các công việc được giao về chất lượng				
C	Kiến thức, kỹ năng chuyên môn				
1	Hiểu và tuân thủ đúng quy trình, hướng dẫn công việc				
2	Kỹ năng sử dụng các loại thiết bị thông thường (máy 1 km, 2 km, vật số, đánh bọ, úi áp, úi form, ...) ghi rõ:.....				
3	Kỹ năng sử dụng các loại thiết bị chuyên dùng (máy ép seam, máy chạy theo chương trình, máy cắt tự động,...) ghi rõ:.....				
4	Kỹ năng khác (nếu có thì ghi rõ).....				

II. Đề xuất của người quản lý trực tiếp:

☐ Không đạt yêu cầu, đề nghị chấm dứt hợp đồng thử việc ☐ Đạt yêu cầu, đề nghị ký hợp đồng chính thức	Ngày: / /20... Ký và ghi rõ họ tên
--	---------------------------------------

III. Đề xuất của Trưởng đơn vị:

.....	Ngày: / /20... Ký và ghi rõ họ tên
-------------------------	---------------------------------------

Hình 2.10 Phiếu đánh giá kết quả thử việc

- Nếu kết quả thử việc đạt yêu cầu và người lao động đồng ý tiếp tục làm việc tại công ty thì tiến hành ký kết hợp đồng lao động chính thức theo quy định. Trường hợp người lao động không đồng ý ký hợp đồng hoặc không có nhu cầu tiếp tục làm việc thì công ty thực hiện chấm dứt quá trình thử việc và lưu hồ sơ theo quy định.
- Trường hợp chưa đáp ứng được yêu cầu về năng lực nhưng cần tuyển dụng để kèm cặp, đào tạo thêm thì cũng được ký hợp đồng lao động, tuy nhiên Trưởng đơn vị/ bộ phận có trách nhiệm bổ trí người kèm cặp, đào tạo và theo dõi, kiểm tra để sau khi hết thời gian đào tạo sẽ đạt được kết quả như mong đợi.
- Nếu không đạt yêu cầu thì người lao động sẽ không được ký hợp đồng lao động.

Bước 14: Ký hợp đồng lao động chính thức:

Bộ phận tuyển dụng và nhân sự lập hợp đồng lao động (từ công cụ quản lý nhân sự), trình Tổng Giám đốc phê duyệt.

78

Bảng 2.11: Số lượng ứng viên ký hợp đồng lao động chính thức tại Công ty vào Quý III & IV năm 2025

Vị trí	Quý III		Quý IV	
	Thử việc	Tuyển chính thức	Thử việc	Tuyển chính thức
Kỹ thuật chuyên	0	0	5	3
Công nhân KCS	16	7	0	0
Công nhân may công nghiệp	264	253	79	71
Tổng	280	260	84	74

(Nguồn: Phòng Tổng hợp)

Nhận xét:

Dựa vào số liệu thống kê về tình hình ký hợp đồng lao động chính thức tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong Quý III và Quý IV năm 2025 có thể thấy công ty đã duy trì tương đối tốt nguồn lao động sau giai đoạn thử việc. Kết quả này phản ánh phần lớn người lao động sau khi tham gia thử việc đều có khả năng đáp ứng yêu cầu công việc và thích nghi khá tốt với môi trường làm việc tại doanh nghiệp.

Trong Quý III năm 2025, công ty có 280 lao động tham gia thử việc và có 260 người được ký hợp đồng lao động chính thức, đạt tỷ lệ khoảng 92,9%. Trong đó, vị trí công nhân may công nghiệp chiếm số lượng lớn nhất với 253 lao động được tiếp nhận chính thức. Điều này cho thấy nhu cầu lao động trực tiếp sản xuất của công ty trong giai đoạn cao điểm vẫn rất lớn, đồng thời phản ánh phần lớn lao động thử việc đã đáp ứng được yêu cầu về tay nghề, năng suất và khả năng làm việc trên chuyên may. Đối với vị trí công nhân KCS, chỉ có 7 lao động được ký hợp đồng chính thức trên tổng số 16 lao động thử việc. Kết quả này cho thấy công ty có sự đánh giá khá chặt chẽ đối với vị trí liên quan đến kiểm tra và kiểm soát chất lượng sản phẩm.

Sang Quý IV năm 2025, số lượng lao động được tuyển chính thức giảm xuống còn 74 người do nhu cầu tuyển dụng của công ty giảm so với Quý III. Tuy nhiên, tỷ lệ lao động được giữ lại sau thử việc vẫn ở mức tương đối cao với khoảng 88,1%. Trong đó, vị trí công nhân may công nghiệp có 71 lao động được ký hợp đồng chính thức trên tổng số 79 lao động thử việc. Ngoài ra, công ty bắt đầu tuyển chính thức vị trí kỹ thuật

chuyển với 3 lao động được tiếp nhận. Điều này cho thấy doanh nghiệp không chỉ tập trung vào lao động trực tiếp sản xuất mà còn chú trọng bổ sung thêm nhân sự kỹ thuật nhằm hỗ trợ vận hành và quản lý chuyển may hiệu quả hơn.

Nhìn chung, kết quả tuyển dụng chính thức tại Hachiba trong Quý III và Quý IV năm 2025 cho thấy công ty đã thực hiện tương đối tốt công tác đánh giá lao động sau thử việc. Tỷ lệ lao động được giữ lại ở mức khá cao phản ánh mức độ phù hợp giữa yêu cầu công việc với chất lượng ứng viên tuyển dụng, đồng thời góp phần giúp doanh nghiệp ổn định nguồn nhân lực phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.

Bước 15: Cập nhật hồ sơ cá nhân:

Sau khi người lao động được tiếp nhận chính thức, nhân viên phụ trách nhân sự thuộc Phòng Tổng hợp sẽ tiến hành cập nhật đầy đủ thông tin của người lao động vào hồ sơ nhân sự và hệ thống quản lý nhân sự của công ty. Nội dung cập nhật bao gồm các thông tin cá nhân cơ bản như: họ tên, ngày tháng năm sinh, địa chỉ, số CCCD, trình độ chuyên môn, vị trí làm việc, bộ phận công tác, mức lương, thời gian bắt đầu làm việc và các giấy tờ liên quan trong hồ sơ lao động.

Đồng thời, bộ phận nhân sự sẽ lưu trữ hồ sơ giấy theo quy định và cập nhật dữ liệu vào các công cụ quản lý nhân sự Microsoft Access Database nhằm phục vụ cho công tác theo dõi, quản lý lao động, chấm công, tính lương, tham gia bảo hiểm xã hội và đánh giá nhân sự trong quá trình làm việc.

Việc cập nhật hồ sơ cá nhân đầy đủ và chính xác giúp công ty thuận tiện hơn trong công tác quản lý nguồn nhân lực, tra cứu thông tin người lao động cũng như hỗ trợ các hoạt động nhân sự phát sinh trong quá trình làm việc sau này.

Bước 16: Đánh giá kết quả tuyển dụng:

Phòng Tổng hợp sẽ tổng hợp kết quả tuyển dụng theo định kỳ 6 tháng/lần hoặc khi Tổng Giám đốc yêu cầu. Nếu qua đánh giá kết quả không đạt với mục tiêu chất lượng đã đề ra thì sẽ tìm biện pháp khắc phục và nếu kết quả đạt yêu cầu mục tiêu chất lượng đề ra thì sẽ tiếp tục cải tiến tốt hơn.

Bước 17: Lưu hồ sơ:

Bộ phận tuyển dụng, nhân sự, phòng Tổng hợp lưu hồ sơ của Quy trình tuyển dụng, bao gồm:

- Phiếu yêu cầu bổ sung lao động (BM1, BM1B)
- Quyết định điều động (BM2) (nếu điều động trong nội bộ)
- Kế hoạch tuyển dụng (BM3)
- Phiếu kiểm tra tay nghề và đánh giá kết quả thử việc (BM4)
- Mẫu phỏng vấn (BM5)
- Hợp đồng thử việc
- Phiếu đánh giá kết quả thử việc (BM6)
- Hợp đồng chính thức (theo quy định của pháp luật)
- Hồ sơ cá nhân

2.4.3 Chi phí tuyển dụng nhân viên tại Công ty vào Quý III & IV năm 2025

Bảng 2.12: Chi phí tuyển dụng nhân viên vào Quý III & IV năm 2025

Nguồn tuyển dụng	Quý III				Quý IV			
	Chi phí	Mục tiêu	Số HS nhận được	Tuyển chính thức	Chi phí	Mục tiêu	Số HS nhận được	Tuyển chính thức
		310	308	260		103	72	74
Tuyển dụng online	2.400.000/ tháng	300	185	147	2.400.000/ tháng	103	47	34
JobsGO	1.300.000/ tháng	155	97	78	1.300.000/ tháng	53	23	22
Joboko	1.100.000/ tháng	155	88	69	1.100.000/ tháng	50	24	12
Nhân viên giới thiệu	1.000.000 / 1 ứng viên làm việc được 3 tháng		82	76	1.000.000 / 1 ứng viên làm việc được 3 tháng		25	23
Khác			41	37			22	17

(Nguồn: Phòng Tổng hợp)

Qua số liệu thống kê về các nguồn tuyển dụng của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong Quý III và Quý IV năm 2025 có thể thấy công ty đã sử dụng kết hợp nhiều nguồn tuyển dụng khác nhau nhằm đáp ứng nhu cầu nhân lực cho hoạt động sản xuất. Trong

đó, tuyển dụng online và nguồn nhân viên giới thiệu là hai kênh mang lại số lượng ứng viên và lao động tuyển chính thức lớn nhất.

Trong Quý III năm 2025, công ty đặt mục tiêu thu hút 310 hồ sơ và thực tế nhận được 308 hồ sơ, đạt khoảng 99,4% kế hoạch. Sau quá trình tuyển chọn, có 260 lao động được tuyển dụng chính thức. Riêng kênh tuyển dụng online với chi phí 2.400.000 đồng/tháng đã thu hút được 185 hồ sơ, chiếm khoảng 60,1% tổng số hồ sơ nhận được và tuyển dụng chính thức 147 lao động, tương đương tỷ lệ chuyển đổi khoảng 79,5%. Trong đó, JobsGO mang lại 97 hồ sơ và 78 lao động được tuyển chính thức, trong khi Joboko thu hút 88 hồ sơ và tuyển được 69 lao động. Điều này cho thấy các kênh tuyển dụng trực tuyến đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp nguồn ứng viên cho công ty.

Bên cạnh đó, nguồn tuyển dụng thông qua nhân viên giới thiệu tuy chỉ tiếp nhận 82 hồ sơ nhưng có đến 76 lao động được tuyển chính thức, đạt tỷ lệ chuyển đổi khoảng 92,7%, cao hơn đáng kể so với kênh tuyển dụng online. Mặc dù công ty phải chi trả 1.000.000 đồng cho mỗi ứng viên làm việc đủ 3 tháng, nhưng đây vẫn là nguồn tuyển dụng có chất lượng khá tốt do ứng viên thường đã được người lao động trong công ty giới thiệu và định hướng trước về môi trường làm việc. Ngoài ra, các nguồn tuyển dụng khác mang lại 41 hồ sơ và tuyển dụng được 37 lao động chính thức, đạt tỷ lệ khoảng 90,2%.

Sang Quý IV năm 2025, nhu cầu tuyển dụng giảm xuống còn 103 lao động và công ty tiếp nhận được 94 hồ sơ, trong đó có 74 lao động được tuyển chính thức. Kênh tuyển dụng online tiếp tục là nguồn thu hút hồ sơ lớn nhất với 47 hồ sơ và tuyển được 34 lao động chính thức. Tuy nhiên, hiệu quả giữa các website tuyển dụng có sự khác biệt đáng kể. JobsGO chỉ thu hút 23 hồ sơ nhưng có đến 22 lao động được tuyển chính thức, đạt tỷ lệ chuyển đổi khoảng 95,7%. Trong khi đó, Joboko nhận được 24 hồ sơ nhưng chỉ tuyển được 12 lao động, đạt tỷ lệ 50%. Điều này cho thấy chất lượng ứng viên từ JobsGO trong Quý IV cao hơn đáng kể so với Joboko.

Đối với nguồn nhân viên giới thiệu, công ty nhận được 25 hồ sơ và tuyển chính thức 23 lao động, đạt tỷ lệ khoảng 92%, tiếp tục là một trong những nguồn tuyển dụng có hiệu quả cao nhất. Các nguồn tuyển dụng khác tiếp nhận 22 hồ sơ và tuyển được 17 lao động, đạt tỷ lệ khoảng 77,3%.

Nhìn chung, xét trên mối tương quan giữa chi phí bỏ ra và kết quả tuyển dụng chính thức, nguồn nhân viên giới thiệu là kênh tuyển dụng có hiệu quả cao và ổn định nhất trong cả hai quý. Đối với tuyển dụng online, JobsGO cho thấy hiệu quả tuyển dụng tốt hơn so với Joboko, đặc biệt trong Quý IV khi tỷ lệ ứng viên được tuyển chính thức đạt rất cao. Trong thời gian tới, bên cạnh việc duy trì chính sách giới thiệu nội bộ và tiếp tục khai thác các kênh tuyển dụng trực tuyến hiệu quả, công ty nên mở rộng thêm các nguồn tuyển dụng khác nhằm đa dạng hóa nguồn ứng viên. Cụ thể, doanh nghiệp có thể tăng cường hợp tác với các trường cao đẳng nghề, trung cấp nghề trên địa bàn để tiếp cận nguồn lao động trẻ đã được đào tạo chuyên môn; tham gia các hội chợ việc làm do địa phương hoặc các cơ sở đào tạo tổ chức; đồng thời liên kết với các trung tâm dịch vụ việc làm và trung tâm giới thiệu việc làm để quảng bá nhu cầu tuyển dụng. Việc mở rộng các kênh tuyển dụng này không chỉ giúp công ty tiếp cận được nhiều ứng viên tiềm năng hơn mà còn góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đáp ứng kịp thời nhu cầu lao động phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.

2.5 Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ Phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong giai đoạn 2023-2025

2.5.1 Những thành công đạt được

Qua kết quả phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba), có thể thấy doanh nghiệp đã đạt được nhiều kết quả tích cực. Trước hết, công ty đã xây dựng được quy trình tuyển dụng tương đối đầy đủ và chặt chẽ, từ khâu tiếp nhận hồ sơ, sàng lọc ứng viên, kiểm tra tay nghề đến thử việc và ký hợp đồng lao động chính thức. Điều này góp phần nâng cao chất lượng tuyển chọn lao động và đảm bảo người được tuyển phù hợp với yêu cầu công việc thực tế.

Bên cạnh đó, công tác kiểm tra tay nghề và đánh giá ứng viên được thực hiện tương đối nghiêm túc, giúp doanh nghiệp lựa chọn được những lao động đáp ứng yêu cầu sản xuất. Tỷ lệ lao động được tuyển dụng chính thức sau thời gian thử việc duy trì ở mức cao cho thấy phần lớn ứng viên có khả năng thích nghi với môi trường làm việc và đáp ứng yêu cầu chuyên môn của doanh nghiệp.

Ngoài ra, công ty đã sử dụng kết hợp nhiều nguồn tuyển dụng khác nhau như tuyển dụng trực tuyến, nhân viên giới thiệu và các nguồn tuyển dụng khác nhằm thu hút ứng viên. Việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng đã góp phần đảm bảo nhu cầu nhân lực phục vụ hoạt động sản xuất, đặc biệt đối với vị trí công nhân may công nghiệp là lực lượng lao động chủ yếu của doanh nghiệp.

2.5.2 Những mặt hạn chế và nguyên nhân tồn tại hạn chế

Mặc dù đạt được nhiều kết quả tích cực, công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định.

Thứ nhất, công tác tuyển dụng vẫn còn mang tính bị động và phụ thuộc nhiều vào nhu cầu phát sinh từ hoạt động sản xuất. Mặc dù doanh nghiệp cơ bản đáp ứng được nhu cầu nhân lực phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh, tuy nhiên việc tuyển dụng chủ yếu được triển khai khi các bộ phận phát sinh nhu cầu nhân sự thay vì được chuẩn bị từ trước theo kế hoạch dài hạn. Nguyên nhân chủ yếu là do công ty chưa xây dựng được chiến lược hoạch định nguồn nhân lực mang tính chủ động, đồng thời công tác dự báo nhu cầu lao động và biến động nhân sự chưa thực sự hiệu quả. Điều này có thể gây áp lực cho hoạt động tuyển dụng trong những giai đoạn doanh nghiệp cần bổ sung số lượng lớn lao động trong thời gian ngắn.

Thứ hai, hiệu quả giữa các nguồn tuyển dụng chưa thực sự đồng đều. Một số kênh tuyển dụng trực tuyến mang lại số lượng hồ sơ khá lớn nhưng tỷ lệ chuyển đổi thành lao động chính thức chưa cao. Nguyên nhân là doanh nghiệp chưa xây dựng hệ thống theo dõi và đánh giá hiệu quả tuyển dụng theo từng nguồn tuyển dụng một cách thường xuyên, dẫn đến việc phân bổ chi phí tuyển dụng giữa các kênh chưa thực sự tối ưu.

Thứ ba, chất lượng nguồn ứng viên đầu vào chưa thực sự đáp ứng yêu cầu phát triển nguồn nhân lực trong dài hạn của doanh nghiệp. Mặc dù công ty tuyển dụng được số lượng lao động cần thiết phục vụ hoạt động sản xuất, tuy nhiên phần lớn ứng viên vẫn tập trung ở nhóm lao động phổ thông, trong khi nguồn ứng viên có trình độ chuyên môn kỹ thuật và tay nghề cao còn hạn chế. Nguyên nhân chủ yếu là do doanh nghiệp chưa xây dựng được nguồn ứng viên tiềm năng thông qua việc liên kết thường xuyên với các trường nghề, cơ sở

đào tạo chuyên môn, đồng thời các chính sách thu hút và tuyển dụng đối với lao động kỹ thuật chưa thực sự tạo được lợi thế cạnh tranh trên thị trường lao động.

Bên cạnh đó, công ty hiện chưa xây dựng kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng chuyên môn định kỳ cho đội ngũ nhân viên phụ trách tuyển dụng. Việc cập nhật kiến thức, kỹ năng tuyển dụng chủ yếu dựa vào kinh nghiệm làm việc thực tế, trong khi cơ hội tham gia các khóa đào tạo chuyên sâu về tuyển dụng, kỹ năng phỏng vấn, đánh giá ứng viên và xu hướng tuyển dụng hiện đại còn hạn chế. Điều này có thể ảnh hưởng đến khả năng tiếp cận các phương pháp tuyển dụng mới, hiệu quả khai thác nguồn ứng viên cũng như chất lượng đánh giá và lựa chọn ứng viên trong bối cảnh thị trường lao động ngày càng cạnh tranh.

Những hạn chế trên là cơ sở để doanh nghiệp tiếp tục hoàn thiện công tác tuyển dụng trong thời gian tới, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đáp ứng tốt hơn yêu cầu phát triển sản xuất kinh doanh.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP CỤ THỂ NHẪM HOÀN THIỆM CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG BỘ PHẬN XÍ NGHIỆP TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3 (HACHIBA)

3.1 Cơ sở của giải pháp

3.1.1 Phương hướng phát triển nguồn nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong thời gian tới

Trong thời gian tới, phương hướng phát triển nguồn nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) sẽ tập trung theo hướng nâng cao chất lượng lao động, trẻ hóa đội ngũ và thích ứng với yêu cầu đổi mới công nghệ trong ngành dệt may. Đây là lực lượng lao động trực tiếp giữ vai trò cốt lõi trong hoạt động sản xuất của công ty, đặc biệt là nhóm công nhân may công nghiệp, công nhân KCS và kỹ thuật chuyên. Vì vậy, việc xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực phù hợp sẽ góp phần nâng cao năng suất lao động, chất lượng sản phẩm và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong bối cảnh hội nhập hiện nay.

Chính sách phát triển nhân sự nhóm Công nhân cụ thể là:

- Hoàn thiện các chính sách tuyển dụng, đào tạo và phát triển đội ngũ công nhân theo hướng nâng cao tay nghề, chuyên môn và khả năng thích ứng với công nghệ mới trong ngành dệt may. Tạo điều kiện cho công nhân được tham gia các chương trình đào tạo kỹ năng, hướng dẫn thực hành và kèm cặp trực tiếp tại chuyền may nhằm nâng cao năng suất và chất lượng lao động. Đồng thời xây dựng chế độ lương, thưởng và phúc lợi phù hợp với năng lực và hiệu quả công việc nhằm giữ chân người lao động lâu dài.
- Tăng cường phát triển đội ngũ công nhân kỹ thuật, công nhân KCS và lao động có tay nghề cao nhằm đáp ứng yêu cầu kiểm soát chất lượng sản phẩm và đổi mới công nghệ sản xuất. Khuyến khích công nhân học tập đa kỹ năng, có khả năng thực hiện nhiều công đoạn khác nhau để nâng cao tính linh hoạt trong quá trình bố trí và sử dụng lao động.
- Thực hiện bố trí và sử dụng lao động hợp lý dựa trên trình độ tay nghề, năng lực và kinh nghiệm của từng công nhân. Có kế hoạch luân chuyển vị trí làm việc phù hợp

nhằm giúp người lao động nâng cao kỹ năng thực tế, giảm sự nhầm lẫn trong công việc và tăng hiệu quả sản xuất. Đồng thời có biện pháp hỗ trợ, đào tạo lại đối với những công nhân có năng suất hoặc hiệu quả làm việc chưa đạt yêu cầu.

- Tiếp tục thực hiện chính sách trẻ hóa lực lượng lao động thông qua việc tuyển dụng lao động trẻ, có sức khỏe tốt, tinh thần trách nhiệm và khả năng tiếp cận công nghệ mới. Kết hợp hài hòa giữa lao động trẻ và lao động có kinh nghiệm nhằm đảm bảo tính kế thừa và ổn định trong hoạt động sản xuất của công ty.
- Thường xuyên đánh giá năng suất, tay nghề và hiệu quả công việc của công nhân để làm cơ sở xét khen thưởng, nâng bậc tay nghề và điều chỉnh chế độ đãi ngộ phù hợp. Xây dựng môi trường làm việc an toàn, kỷ luật, thân thiện và ổn định nhằm tạo động lực cho người lao động gắn bó và phát huy tối đa khả năng của bản thân.
- Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý nguồn nhân lực công nhân thông qua việc theo dõi hồ sơ, năng suất lao động và kết quả đánh giá công việc bằng các công cụ quản lý dữ liệu hiện đại. Điều này giúp nâng cao hiệu quả quản trị nhân sự, giảm sai sót và hỗ trợ doanh nghiệp xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực bền vững trong thời gian tới.

Đối với nhóm Công nhân, đây là lực lượng lao động trực tiếp giữ vai trò quan trọng trong hoạt động sản xuất và quyết định lớn đến năng suất, chất lượng sản phẩm của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba). Vì vậy, doanh nghiệp cần đảm bảo sự ổn định cả về số lượng lẫn chất lượng đội ngũ công nhân nhằm đáp ứng yêu cầu sản xuất trong bối cảnh cạnh tranh và đổi mới công nghệ ngày càng mạnh mẽ. Việc xây dựng đội ngũ công nhân có tay nghề, kỷ luật và khả năng thích ứng tốt sẽ giúp công ty nâng cao hiệu quả sản xuất, hạn chế sai sót trong quá trình làm việc và đảm bảo tiến độ thực hiện đơn hàng. Đồng thời, đây cũng là nền tảng quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh, phát triển bền vững và thích ứng hiệu quả với những biến động của thị trường trong thời gian tới.

3.1.2 Mục tiêu công tác tuyển dụng Công nhân tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong thời gian tới

Công tác tuyển dụng công nhân giữ vai trò quan trọng trong việc đảm bảo ổn định hoạt động sản xuất và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Dệt may

29/3 (Hachiba). Trong bối cảnh doanh nghiệp đang thực hiện định hướng tinh gọn bộ máy, nâng cao năng suất lao động và tăng cường kiểm soát chất lượng sản phẩm, việc xây dựng mục tiêu tuyển dụng cụ thể và phù hợp với thực tế là yêu cầu cần thiết. Mục tiêu cụ thể gồm:

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực công nhân:

Một trong những hạn chế hiện nay của công ty là vẫn còn một số ứng viên chưa đáp ứng yêu cầu tay nghề trong quá trình kiểm tra chuyên môn và thử việc. Do đó, công ty cần chú trọng hơn trong việc nâng cao chất lượng nguồn ứng viên đầu vào nhằm giảm tỷ lệ lao động không đạt yêu cầu sau tuyển dụng.

Công ty nên tăng cường liên kết với các trung tâm giới thiệu việc làm, trường nghề, cơ sở đào tạo may mặc tại địa phương để tiếp cận nguồn lao động đã được đào tạo cơ bản về kỹ năng nghề. Đồng thời, cần mở rộng các chương trình tuyển dụng trực tiếp tại địa phương nhằm tiếp cận nhanh hơn với lao động phổ thông có nhu cầu việc làm ổn định.

Bên cạnh đó, nội dung bài đăng tuyển dụng cần được trình bày rõ ràng về yêu cầu công việc, mức lương, chế độ đãi ngộ, thời gian làm việc và các tiêu chí tay nghề đối với từng vị trí tuyển dụng. Điều này giúp ứng viên hiểu rõ tính chất công việc trước khi ứng tuyển, hạn chế tình trạng nghỉ việc hoặc không đạt yêu cầu sau thử việc.

Hoàn thiện công tác kiểm tra tay nghề và đánh giá thử việc:

Hiện nay vẫn còn một số ứng viên không đạt yêu cầu sau quá trình kiểm tra tay nghề và thử việc. Vì vậy, công ty cần hoàn thiện hơn công tác đánh giá năng lực nhằm lựa chọn đúng người, đúng vị trí ngay từ đầu.

Đối với các vị trí công nhân may công nghiệp, công nhân KCS hoặc kỹ thuật chuyên, cần xây dựng tiêu chí kiểm tra tay nghề cụ thể cho từng vị trí. Nội dung kiểm tra nên tập trung vào khả năng thực hành thực tế như thao tác máy may công nghiệp, kỹ năng kiểm tra lỗi sản phẩm, khả năng phối hợp làm việc trên chuyền và ý thức chấp hành nội quy lao động.

Trong thời gian thử việc, trưởng bộ phận cần thường xuyên theo dõi, hướng dẫn và hỗ trợ lao động mới để giúp người lao động nhanh chóng thích nghi với môi trường làm

việc và nâng cao năng suất. Đối với các trường hợp chưa đạt yêu cầu nhưng có tiềm năng phát triển, công ty có thể áp dụng hình thức đào tạo bổ sung hoặc kèm cặp thực tế trước khi đưa ra quyết định chấm dứt thử việc.

Đa dạng hóa và nâng cao hiệu quả các kênh tuyển dụng:

Hiện nay công tác tuyển dụng của công ty vẫn phụ thuộc chủ yếu vào nguồn lao động phổ thông cho vị trí công nhân may công nghiệp. Điều này có thể gây khó khăn trong bối cảnh thị trường lao động ngành may mặc ngày càng cạnh tranh và biến động mạnh.

Để khắc phục hạn chế này, công ty cần đa dạng hóa các nguồn tuyển dụng nhằm mở rộng khả năng tiếp cận ứng viên. Bên cạnh các kênh tuyển dụng online như JobsGO hoặc Joboko, doanh nghiệp nên đẩy mạnh tuyển dụng thông qua mạng xã hội Facebook, các hội nhóm việc làm địa phương, trung tâm giới thiệu việc làm và hình thức nhân viên giới thiệu người quen vào làm việc tại công ty,...

Đặc biệt, công ty cần tiếp tục duy trì và phát huy chính sách thưởng giới thiệu lao động nội bộ. Theo đó, nếu nhân viên giới thiệu được lao động mới và người lao động đó làm việc chính thức đủ 03 tháng thì nhân viên giới thiệu sẽ được thưởng 1.000.000 đồng/người. Đây là nguồn tuyển dụng mang lại hiệu quả khá cao, vừa tiết kiệm chi phí vừa giúp doanh nghiệp tiếp cận được nguồn lao động có mức độ phù hợp tốt hơn.

Nâng cao hiệu quả tuyển chọn và sử dụng lao động:

Mặc dù công ty đã đầu tư chi phí cho các kênh tuyển dụng online nhưng hiệu quả giữa các kênh vẫn chưa đồng đều. Vì vậy, công ty cần thường xuyên đánh giá hiệu quả từng kênh tuyển dụng để lựa chọn phương thức phù hợp với từng vị trí công việc.

Bộ phận tuyển dụng cần thống kê số lượng hồ sơ tiếp nhận, số lượng ứng viên đạt yêu cầu và tỷ lệ lao động gắn bó sau thử việc của từng kênh tuyển dụng. Từ đó xác định kênh nào mang lại hiệu quả cao để tập trung đầu tư, đồng thời hạn chế các kênh phát sinh chi phí nhưng hiệu quả thấp.

Ngoài ra, công ty cần cải thiện nội dung truyền thông tuyển dụng theo hướng ngắn gọn, dễ hiểu và phù hợp với đối tượng lao động phổ thông. Nội dung tuyển dụng nên nhấn

mạnh các yếu tố như thu nhập ổn định, thưởng chuyên cần, hỗ trợ tăng ca, môi trường làm việc ổn định và cơ hội gắn bó lâu dài để tăng sức hút đối với người lao động.

Hoàn thiện chính sách đãi ngộ và giữ chân người lao động:

Một trong những nguyên nhân khiến nguồn lao động trực tiếp sản xuất biến động là do tính chất công việc có cường độ cao và thị trường lao động ngành may mặc cạnh tranh mạnh giữa các doanh nghiệp. Vì vậy, công ty cần tiếp tục hoàn thiện các chính sách đãi ngộ nhằm thu hút và giữ chân người lao động.

Doanh nghiệp cần quan tâm hơn đến chế độ tiền lương, thưởng năng suất, phụ cấp chuyên cần, hỗ trợ tăng ca và các chế độ phúc lợi khác dành cho công nhân trực tiếp sản xuất. Đồng thời, cần cải thiện môi trường làm việc, đảm bảo an toàn lao động và tạo điều kiện để người lao động ổn định tâm lý khi làm việc lâu dài tại công ty. Bên cạnh đó, công ty có thể bố trí xe đưa đón công nhân tại một số khu vực tập trung đông lao động nhằm hỗ trợ việc đi lại, giảm chi phí sinh hoạt cho người lao động và tăng khả năng gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Ngoài ra, công ty có thể tổ chức thêm các hoạt động chăm lo đời sống tinh thần cho người lao động như hỗ trợ khó khăn, tổ chức hoạt động tập thể hoặc khen thưởng công nhân có thành tích tốt nhằm tăng sự gắn bó giữa người lao động với doanh nghiệp.

Tăng cường công tác đánh giá hiệu quả tuyển dụng sau mỗi đợt tuyển dụng:

Hiện nay việc đánh giá hiệu quả tuyển dụng tại công ty vẫn chưa được thực hiện thường xuyên và đồng bộ. Vì vậy, doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả tuyển dụng cụ thể sau mỗi đợt tuyển dụng để kịp thời phát hiện những hạn chế còn tồn tại.

Bộ phận tuyển dụng cần tiến hành thống kê và đánh giá các chỉ tiêu như số lượng hồ sơ ứng tuyển, tỷ lệ đạt tay nghề, tỷ lệ thử việc thành công, tỷ lệ nghỉ việc sau thử việc, thời gian tuyển dụng và chi phí tuyển dụng thực tế. Đồng thời, cần đánh giá mức độ hiệu quả của từng kênh tuyển dụng nhằm tối ưu hóa chi phí và nâng cao chất lượng nguồn ứng viên.

Thông qua việc đánh giá định kỳ, công ty sẽ có cơ sở để điều chỉnh quy trình tuyển dụng phù hợp hơn với tình hình thực tế, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đáp ứng tốt nhu cầu sản xuất kinh doanh trong thời gian tới.

3.2 Một số giải pháp cụ thể hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong thời gian tới

3.2.1 Xây dựng kế hoạch tuyển dụng chủ động nhân sự dựa vào báo cáo nhân sự hàng năm

Hiện nay, vào giai đoạn trước và sau Tết Nguyên đán, Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) thường xảy ra tình trạng biến động lao động tương đối lớn, đặc biệt đối với bộ phận xí nghiệp. Sau kỳ nghỉ Tết, số lượng lớn người lao động có xu hướng thay đổi nơi làm việc, chuyển về quê hoặc chưa quay trở lại làm việc đúng thời gian quy định, dẫn đến tình trạng thiếu hụt nhân sự tại một số chuyền sản xuất. Tuy nhiên, công tác tuyển dụng hiện nay chủ yếu vẫn được thực hiện khi phát sinh nhu cầu thực tế nên đôi lúc còn bị động, ảnh hưởng đến tiến độ sản xuất và năng suất lao động của các chuyền may. Vì vậy, công ty cần xây dựng kế hoạch tuyển dụng chủ động dựa trên báo cáo nhân lực hàng năm nhằm chuẩn bị nguồn lao động ổn định cho giai đoạn cao điểm trước và sau Tết.

Theo kế hoạch đề xuất, vào cuối mỗi năm, bộ phận tuyển dụng phối hợp với Phòng Tổng hợp và các xí nghiệp tiến hành thống kê tình hình biến động lao động, tỷ lệ nghỉ việc, nhu cầu sản xuất và kế hoạch đơn hàng của năm tiếp theo để dự báo nhu cầu tuyển dụng của bộ phận xí nghiệp. Trên cơ sở đó, công ty chủ động xây dựng kế hoạch tuyển dụng trước Tết từ 1–2 tháng nhằm tạo nguồn lao động dự phòng cho nhóm công nhân trực tiếp sản xuất, đảm bảo kịp thời bổ sung nhân sự khi phát sinh tình trạng thiếu hụt lao động sau Tết và duy trì ổn định hoạt động sản xuất của doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, công ty cần đẩy mạnh hoạt động truyền thông tuyển dụng thông qua các kênh online, trung tâm giới thiệu việc làm, chương trình nhân viên giới thiệu lao động và treo banner tuyển dụng tại các khu vực đông dân cư nhằm thu hút người lao động sớm trước thời điểm thiếu hụt nhân sự sau Tết.

Mục tiêu: Chủ động chuẩn bị nguồn lao động trực tiếp sản xuất trước giai đoạn cao điểm sau Tết, hạn chế tình trạng thiếu hụt nhân sự đột ngột, đảm bảo ổn định hoạt động sản xuất và nâng cao hiệu quả tuyển dụng của công ty.

❖ Phân công nhiệm vụ:

- Bộ phận tuyển dụng:

- + Căn cứ vào báo cáo biến động nhân sự hằng năm và nhu cầu sản xuất sau Tết để chủ động lập kế hoạch tuyển dụng công nhân trực tiếp sản xuất.
- + Phối hợp với quản lý chuyên và các xí nghiệp xác định số lượng lao động cần bổ sung, yêu cầu tay nghề và thời gian cần tuyển cho từng vị trí.
- + Xây dựng nội dung tuyển dụng rõ ràng, phù hợp với đối tượng lao động phổ thông và đăng tải trên các kênh như Facebook, Zalo, website công ty, các trang tuyển dụng trực tuyến, hệ thống truyền thanh địa phương, đồng thời phối hợp với các trường cao đẳng nghề, trung tâm giới thiệu việc làm để mở rộng nguồn ứng viên và tiếp cận lao động có tay nghề phù hợp với nhu cầu tuyển dụng của công ty.
- + Chủ động tạo nguồn ứng viên dự phòng thông qua lao động địa phương, chương trình nhân viên giới thiệu lao động và các trung tâm giới thiệu việc làm.
- + Tiếp nhận, sàng lọc hồ sơ và liên hệ ứng viên tham gia phỏng vấn, kiểm tra tay nghề trước thời điểm thiếu hụt lao động sau Tết.
- + Theo dõi tiến độ tuyển dụng để kịp thời điều chỉnh kế hoạch khi số lượng ứng viên chưa đáp ứng nhu cầu thực tế của công ty.
- + Thực hiện các thủ tục thử việc, ký hợp đồng lao động và bố trí công nhân vào các chuyên sản xuất phù hợp nhằm đảm bảo ổn định hoạt động sản xuất của doanh nghiệp.
- ***Quản lý chuyên/Bộ phận sản xuất:***
 - + Xác định nhu cầu lao động cần bổ sung theo từng chuyên may, từng công đoạn sản xuất và tình hình biến động nhân sự thực tế tại đơn vị.
 - + Phối hợp với bộ phận tuyển dụng trong quá trình phỏng vấn, kiểm tra tay nghề và đánh giá mức độ phù hợp của ứng viên đối với từng vị trí công việc.
 - + Bố trí công nhân có tay nghề và kinh nghiệm hướng dẫn, kèm cặp lao động mới trong thời gian thử việc nhằm giúp người lao động nhanh chóng thích nghi với môi trường làm việc và quy trình sản xuất tại công ty.

- + Theo dõi năng suất, ý thức làm việc và khả năng đáp ứng công việc của công nhân mới để phản hồi cho bộ phận nhân sự có phương án hỗ trợ hoặc đào tạo bổ sung phù hợp.

Hai bộ phận sẽ phối hợp chặt chẽ với nhau trong việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng chi tiết, xác định nhu cầu nhân sự và đề xuất phương án tuyển dụng phù hợp với tình hình sản xuất của công ty. Sau khi hoàn thiện, kế hoạch sẽ được trình Trưởng phòng Tổng hợp xem xét và phê duyệt. Nếu được thông qua, bộ phận tuyển dụng sẽ triển khai tuyển dụng theo đúng kế hoạch và thời gian đã đề ra.

❖ **Lịch trình tuyển dụng:**

Lịch trình tuyển dụng lập ra nhằm giúp cho Nhân viên Tuyển dụng tiết kiệm được thời gian và chi phí cho công tác tuyển dụng, nhìn nhận cụ thể và rõ ràng công tác tuyển dụng, kịp thời sửa đổi và bổ sung khi nhân thấy vấn đề xảy ra, cấp trên có thể dễ dàng theo dõi và nắm bắt được tình hình tuyển dụng và hiệu quả làm việc của Nhân viên Tuyển dụng dù không trực tiếp làm việc.

Bảng 3.1 Lịch trình tuyển dụng đối với Công nhân

Hoạt động	Ngày thực hiện	Người phụ trách	Ghi chú
Hoàn tất kế hoạch tuyển dụng	Ngày 1 - 3	[Tên người phụ trách]	Thống kê biến động lao động, xác định nhu cầu tuyển theo từng chuyên
Thiết kế mẫu tin tuyển dụng	Ngày 4 - 5	[Tên người phụ trách]	Cần ngắn gọn, rõ ràng, dễ hiểu và nhấn mạnh vào các quyền lợi, mức thu nhập, môi trường làm việc để thu hút lao động phổ thông. Nội dung nên trình bày theo hướng thực tế, dễ tiếp cận và phù hợp với đối tượng công nhân may mặc.
Chọn kênh đăng tin tuyển dụng	Ngày 6 - 7	[Tên người phụ trách]	Cần đảm bảo tiêu chí: tiếp cận nhanh, chi phí thấp, dễ tiếp cận lao động phổ thông và có phạm vi phủ rộng tại địa phương.
Đăng tin tuyển dụng	Ngày 8 - 30	[Tên người phụ trách]	Duy trì đăng tuyển liên tục để tạo nguồn ứng viên dự phòng
Trao đổi với ứng viên quan tâm đến vị trí được tuyển dụng.	Ngày 31 - 35	[Tên người phụ trách]	Phản hồi nhanh chóng thắc mắc của ứng viên và hẹn ứng viên ngày cụ thể đến công ty phỏng vấn và hồ sơ ứng viên cần có những gì.
Tiếp nhận và sơ loại hồ sơ ứng viên. Cho ứng viên đi đánh giá tay nghề	Ngày 36 - 41	[Tên người phụ trách]	Xem xét kỹ hồ sơ ứng viên (sức khỏe, bảo hiểm,...). Xem xét ứng viên có tay nghề không nếu có thì sẽ thử tay nghề nhanh trong ngày, nếu không có tay nghề thì sẽ được cho chạy máy đến khi thành thạo (thường sẽ từ 3-5 ngày). Hoi ứng viên vào phòng vấn có ai giới thiệu hay không nếu có thì xin thông tin người giới thiệu (vì nếu ứng viên làm việc được 3 tháng thì người giới thiệu sẽ được nhận 1 triệu đồng).
Ký giấy hoàn tất đánh giá tay nghề cho ứng viên. Chuẩn bị hoàn tất thủ tục thử việc cho ứng viên nhận việc.	Ngày 42 - 45	[Tên người phụ trách]	Nhắc nhở ứng viên sau khi được ký giấy đánh giá tay nghề thì bắt đầu ngày đầu tiên thử việc phải chăm công bằng hệ thống chấm công của công ty và không khai báo khi vào công nữa. Phải liên hệ với SA tại xí nghiệp làm việc để được hỗ trợ làm thẻ ngân hàng để nhận lương hàng tháng.

- Kênh đăng tin tuyển dụng:

- + Website Công ty: <https://hachiba.com.vn/pages/thong-bao-tuyen-dung-me-nhu>
- + Mạng xã hội: Facebook, Zalo,...
- + Kênh tuyển dụng uy tín có phí: JobsGO, Joboko, Đài truyền hình địa phương (VTV8), Đài phát thanh địa phương, các Trường Cao đẳng, Trung cấp nghề, trung tâm giới thiệu việc làm...

- Nội dung tuyển dụng:

- + Tiêu đề: Tên Công ty – Vị trí tuyển dụng

- + Yêu cầu ứng viên
- + Quyền lợi và chế độ đãi ngộ
- + Thông tin liên hệ



CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY 29/3 (HACHIBA)
 60 Mẹ Nhu, Thanh Khê, Đà Nẵng
 Hotline/Zalo tuyển dụng: **0942 955 083** – Ms. Nhi

THÔNG BÁO TUYỂN DỤNG

LAO ĐỘNG TRỰC TIẾP SẢN XUẤT

VỊ TRÍ TUYỂN DỤNG

- 05 TỔ TRƯỞNG CHUYÊN**
(có kinh nghiệm)
- 05 KỸ THUẬT CHUYÊN**
(có kinh nghiệm)
- 10 CÔNG NHÂN KCS**
(có kinh nghiệm)
- 200 CÔNG NHÂN MAY**
→ **CÔNG NGHIỆP**
(có tay nghề)
- TIẾP NHẬN ĐÀO TẠO**
50 CÔNG NHÂN MAY
các chế độ chính sách



GROW WITH US!

TỔ TRƯỞNG CHUYÊN	KỸ THUẬT CHUYÊN	CÔNG NHÂN KCS	CÔNG NHÂN MAY CÔNG NGHIỆP
- Quản lý và sắp xếp lao động trên chuyền may - Theo dõi tiến độ sản xuất và năng suất làm việc - Hỗ trợ xử lý các vấn đề phát sinh trong quá trình sản xuất	- Hướng dẫn kỹ thuật may cho công nhân - Kiểm tra quy trình may và hỗ trợ xử lý lỗi kỹ thuật - Đảm bảo chất lượng sản phẩm trên chuyền	- Kiểm tra chất lượng sản phẩm may mặc - Phát hiện và báo cáo lỗi trong quá trình sản xuất - Đảm bảo sản phẩm đạt tiêu chuẩn trước khi xuất chuyển	- Thực hiện các công đoạn may theo sự phân công - Đảm bảo đúng kỹ thuật, năng suất và chất lượng sản phẩm - Tuân thủ nội quy và quy trình sản xuất của công ty

YÊU CẦU

- Nam/Nữ từ 18 – 45 tuổi
- Có sức khỏe tốt, chăm chỉ, chịu khó
- Ưu tiên ứng viên có kinh nghiệm ngành may mặc
- Chưa có tay nghề sẽ được đào tạo
- Có tinh thần trách nhiệm và mong muốn gắn bó lâu dài

QUYỀN LỢI & PHÚC LỢI

- Thu nhập ổn định theo năng lực và sản lượng
- Thưởng chuyên cần, thưởng năng suất và các khoản hỗ trợ khác
- Tham gia đầy đủ BHXH, BHYT, BHTN theo quy định
- Được đào tạo tay nghề đối với lao động chưa có kinh nghiệm
- Có xe đưa đón công nhân theo khu vực
- Môi trường làm việc ổn định, thân thiện, lâu dài
- Nhân viên giới thiệu lao động mới làm việc chính thức đủ 03 tháng sẽ được thưởng **1.000.000đ/người**
- Hỗ trợ làm hồ sơ nhận việc và mở tài khoản ngân hàng nhận lương

HỒ SƠ ỨNG TUYỂN

- CCCD photo
- Sơ yếu lý lịch
- Giấy khám sức khỏe
- Hồ sơ liên quan khác (nếu có)

ỨNG TUYỂN NGAY!

Ứng tuyển ngay để có cơ hội làm việc trong môi trường ổn định và phát triển lâu dài cùng HACHIBA!

Hình 3.1: Thông tin tuyển dụng của Công nhân ở các vị trí

- **Dự trù kinh phí:** Bên cạnh việc duy trì các kênh tuyển dụng đang hoạt động hiệu quả, công ty cần xây dựng kế hoạch dự trù kinh phí tuyển dụng theo từng giai đoạn sản xuất, đặc biệt vào thời điểm trước và sau Tết khi nhu cầu tuyển dụng lao động trực tiếp tăng cao. Việc chủ động dự trù chi phí sẽ giúp doanh nghiệp linh hoạt hơn trong công tác đăng tin tuyển dụng, truyền thông tuyển dụng và triển khai các chính sách thu hút lao động phù hợp mà không làm gián đoạn quá trình tuyển dụng.

Bảng 3.2: Bảng dự trù kinh phí tuyển dụng đối với nhóm công nhân

Giai đoạn	Hoạt động	Chi phí dự kiến	Ghi chú
1. Đề xuất tuyển dụng	Phân tích yêu cầu công việc	Miễn phí	
	Xác định số lượng vị trí cần tuyển	Miễn phí	
2. Quảng bá tuyển dụng	Đăng tin tuyển dụng trên Website, mạng xã hội	500.000 - 1.500.000 VNĐ	Tùy thuộc vào gói quảng cáo mà công ty lựa chọn
	Đăng tin tuyển dụng trên các kênh tuyển dụng uy tín	1.000.000 - 5.000.000 VNĐ	Tùy thuộc vào số lượng kênh tuyển dụng và gói đăng ký lựa chọn
	Chi phí cho người giới thiệu	1.000.000 VNĐ	Nhân viên công ty mỗi khi giới thiệu thêm được một ứng viên mới, ứng viên đó làm việc được 3 tháng sẽ được nhận
	Chi phí cước điện thoại khi trao đổi với ứng viên quan tâm đến công việc	100.000 - 200.000 VNĐ	Tùy thuộc vào số lượng ứng viên
3. Phỏng vấn	Chi phí in ấn hồ sơ ứng viên (bảng đánh giá tay nghề, thẻ cho ứng viên,...)	200.000 - 500.000 VNĐ	Tùy thuộc số lượng ứng viên
	Chi phí ăn uống, tiếp khách	100.000 - 200.000 VNĐ	Tùy thuộc số lượng ứng viên
4. Đào tạo, hội nhập	Chi phí đào tạo nhân viên mới	150.000 - 300.000 VNĐ	Tùy thuộc số lượng ứng viên (1 buổi học về quy định của công ty)
	Chi phí trang phục	150.000 - 200.000 VNĐ	Mỗi ứng viên sẽ được nhận 2 áo đồng phục, 1 mũ, 1 áo lưới

Tổng chi phí dự kiến khoảng 3.200.000 – 7.900.000 (chưa có chi phí cho người giới thiệu)

Lưu ý: Chi phí dự kiến trên chưa bao gồm các khoản như: Phí BHXH, phụ cấp, mức lương cho người lao động nêu như được tuyển.

3.2.2 Nâng cao năng lực chuyên môn và kỹ năng tuyển dụng cho đội ngũ nhân viên tuyển dụng

Để nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng, công ty cần xây dựng kế hoạch kiểm tra định kỳ chuyên môn cho Nhân viên Tuyển dụng nhằm đánh giá năng lực thực tế và kịp thời bổ sung những kỹ năng còn hạn chế. Việc kiểm tra nên được thực hiện định kỳ khoảng 06 tháng/lần hoặc tổ chức đánh giá bổ sung vào các giai đoạn cao điểm tuyển dụng, đặc biệt trong thời gian sau Tết khi nhu cầu tuyển dụng công nhân trực tiếp sản xuất tăng cao.

Nội dung kiểm tra cần bám sát các tình huống tuyển dụng thực tế tại công ty, tập trung vào các kỹ năng quan trọng như tìm kiếm ứng viên, đánh giá ứng viên, giao tiếp – đàm phán và xử lý tình huống phát sinh trong quá trình tuyển dụng. Nhân viên tuyển dụng có thể được yêu cầu xây dựng kế hoạch tuyển dụng cho một vị trí cụ thể, lựa chọn kênh tuyển dụng phù hợp hoặc trực tiếp xử lý các tình huống giả định liên quan đến tuyển dụng lao động.

Một số câu hỏi đánh giá có thể áp dụng như:

- Bạn sẽ lựa chọn kênh tuyển dụng nào để tuyển công nhân may công nghiệp trong giai đoạn thiếu hụt lao động sau Tết? Vì sao?
- Khi ứng viên chưa có tay nghề nhưng mong muốn gắn bó lâu dài với công ty, bạn sẽ xử lý như thế nào?
- Nếu ứng viên đạt tay nghề nhưng từ chối nhận việc do chưa phù hợp mức lương hoặc chế độ, bạn sẽ trao đổi và thuyết phục ra sao?
- Hãy xây dựng bộ câu hỏi phỏng vấn dành cho vị trí công nhân KCS hoặc kỹ thuật chuyên.
- Nếu số lượng ứng viên tham gia phỏng vấn thấp hơn kế hoạch đề ra, bạn sẽ đưa ra giải pháp gì? Bạn sẽ xử lý như thế nào khi ứng viên phản ánh quy trình tuyển dụng còn chậm hoặc chưa rõ ràng?

Bên cạnh việc tự đào tạo nội bộ, công ty cần tạo điều kiện cho nhân viên tuyển dụng tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn do các trung tâm đào tạo nhân sự, các đơn vị tư vấn hoặc các tổ chức nghề nghiệp uy tín tổ chức. Nội dung đào tạo có thể tập trung vào các kỹ năng như kỹ thuật phỏng vấn tuyển dụng, đánh giá năng lực ứng viên, xây dựng thương hiệu tuyển dụng, kỹ năng khai thác nguồn ứng viên và ứng dụng công nghệ trong tuyển dụng. Thông qua các chương trình đào tạo này, nhân viên tuyển dụng có cơ hội cập nhật kiến thức mới, tiếp cận các phương pháp tuyển dụng hiện đại và học hỏi kinh nghiệm thực tiễn từ các chuyên gia trong lĩnh vực nhân sự. Đồng thời, việc tham gia đào tạo định kỳ cũng góp phần nâng cao năng lực chuyên môn, kỹ năng giao tiếp và khả năng đánh giá ứng viên, từ đó nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng và chất lượng nguồn nhân lực đầu vào của doanh nghiệp.

3.2.3 Thực hiện công tác đánh giá hiệu quả sau khi tuyển dụng

Công tác đánh giá hiệu quả sau tuyển dụng là bước nhìn lại toàn bộ quá trình tuyển dụng nhằm ghi nhận những mặt đã thực hiện tốt và những hạn chế còn tồn tại để từ đó đưa ra các giải pháp khắc phục phù hợp. Đây là một hoạt động có vai trò đặc biệt quan trọng vì không chỉ giúp hoàn thiện quy trình tuyển dụng mà còn góp phần nâng cao tính chuyên nghiệp của bộ phận nhân sự, nâng cao chất lượng nguồn lao động và tăng khả năng cạnh tranh của Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trên thị trường lao động.

Hiện nay, mặc dù công ty đã xây dựng được quy trình tuyển dụng khá chặt chẽ theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015, tuy nhiên công tác đánh giá hiệu quả sau tuyển dụng vẫn chưa được thực hiện một cách đầy đủ và thường xuyên. Vì vậy, công ty cần xây dựng các tiêu chí đánh giá cụ thể để làm căn cứ xác định mức độ hiệu quả của từng đợt tuyển dụng, nhận diện các hạn chế còn tồn tại và đề xuất giải pháp cải tiến phù hợp cho những lần tuyển dụng tiếp theo.

❖ Nội dung đánh giá:

- *Đánh giá kết quả tuyển dụng:*

Để việc đánh giá hiệu quả tuyển dụng được thực hiện khách quan và dễ theo dõi, công ty có thể xây dựng bảng đánh giá theo thang điểm 100 cho từng đợt tuyển

dụng. Việc chấm điểm dựa trên các tiêu chí liên quan trực tiếp đến hiệu quả tuyển dụng, chất lượng ứng viên và khả năng đáp ứng nhu cầu sản xuất của doanh nghiệp.

Bảng 3.3: Nội dung đánh giá kết quả tuyển dụng

Nội dung đánh giá	Tiêu chí đánh giá	Điểm tối đa
Số lượng hồ sơ ứng tuyển	Số lượng hồ sơ nhận được đáp ứng hoặc vượt nhu cầu tuyển dụng đề ra	15 điểm
Tỷ lệ ứng viên tham gia phỏng vấn, kiểm tra tay nghề	Tỷ lệ ứng viên tham gia đầy đủ theo kế hoạch tuyển dụng	10 điểm
Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu tuyển dụng	Số lượng ứng viên đạt tay nghề và được nhận thử việc	15 điểm
Tỷ lệ ứng viên đồng ý nhận việc	Ứng viên đồng ý ký nhận việc sau khi trúng tuyển	10 điểm
Thời gian tuyển dụng	Thời gian hoàn thành tuyển dụng đúng hoặc sớm hơn kế hoạch	10 điểm
Chi phí tuyển dụng	Chi phí thực tế phù hợp với ngân sách dự trù, hạn chế phát sinh	10 điểm
Chất lượng nhân sự sau thử việc	Tay nghề, năng suất, ý thức kỷ luật và khả năng thích nghi của công nhân	20 điểm
Tỷ lệ công nhân được ký hợp đồng chính thức	Số lượng công nhân tiếp tục làm việc sau thử việc	10 điểm
Tổng cộng		100 điểm

Dựa trên tổng số điểm đạt được, công ty có thể phân loại hiệu quả tuyển dụng như sau:

- Từ 85 – 100 điểm: Công tác tuyển dụng đạt hiệu quả tốt, đáp ứng đầy đủ nhu cầu nhân sự và chất lượng lao động.
- Từ 70 – dưới 85 điểm: Công tác tuyển dụng đạt yêu cầu nhưng vẫn còn một số nội dung cần cải thiện.
- Từ 50 – dưới 70 điểm: Hiệu quả tuyển dụng chưa cao, cần xem xét điều chỉnh quy trình hoặc phương pháp tuyển dụng.
- Dưới 50 điểm: Công tác tuyển dụng chưa đạt yêu cầu, cần xây dựng lại kế hoạch và giải pháp tuyển dụng phù hợp hơn.

Thông qua bảng đánh giá này, công ty có thể dễ dàng theo dõi hiệu quả của từng đợt tuyển dụng, xác định những nội dung còn hạn chế và đưa ra các giải pháp cải thiện nhằm nâng cao chất lượng tuyển dụng nhân sự trực tiếp sản xuất trong thời gian tới.

- Đánh giá hiệu quả các kênh tuyển dụng:

- + Số lượng hồ sơ ứng tuyển từ từng kênh tuyển dụng như Facebook, website công ty, JobsGO, Joboko, Kênh truyền thông địa phương hoặc nguồn giới thiệu nội bộ,...
- + Chất lượng ứng viên đến từ từng kênh tuyển dụng có đáp ứng được yêu cầu tuyển dụng của công ty hay không.
- + Xác định kênh tuyển dụng phù hợp và hiệu quả nhất đối với từng vị trí công nhân nhằm tối ưu hóa chi phí và nâng cao khả năng tiếp cận ứng viên.
- + Đánh giá mức chi phí cần thiết cho từng kênh tuyển dụng và hiệu quả thực tế mà kênh đó mang lại trong quá trình tuyển dụng.

Bảng 3.4: Theo dõi – đánh giá hiệu quả các kênh tuyển dụng

Nguồn tuyển dụng	Ngân sách	Mục tiêu	Trạng thái	Phụ trách	Ghi chú	Bắt đầu	Kết thúc	Kinh nghiệm rút ra
	Chi phí dự trù	Tuyển dụng được ứng viên	Lên kế hoạch	Tên người phụ trách	Tiến độ	Ngày	Ngày	Hiệu quả, điều cần lưu ý
Fakebook								
Zalo								
Kênh truyền thông địa phương								
Trường Trung cấp, Cao Đẳng nghề								
JobsGO								
Joboko								
Nhân viên giới thiệu								

❖ Phương pháp đánh giá:

- **Thu thập dữ liệu:**

- + Khảo sát ứng viên công nhân: Sau mỗi đợt tuyển dụng công nhân, bộ phận tuyển dụng tiến hành thu thập ý kiến phản hồi từ ứng viên nhằm đánh giá mức độ hiệu quả của quy trình tuyển dụng và chất lượng công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba).
- + Liên hệ phản hồi sau phỏng vấn: Sau khi kết thúc phỏng vấn hoặc kiểm tra tay nghề, Chuyên viên Tuyển dụng chủ động liên hệ với ứng viên thông qua điện thoại, tin nhắn hoặc Zalo để cảm ơn ứng viên đã tham gia tuyển dụng tại công ty. Đồng thời ghi nhận phản hồi của ứng viên về quy trình tuyển dụng, thời gian chờ phỏng vấn và môi trường tiếp nhận tại công ty.
- + Sử dụng phiếu khảo sát ngắn: Đối với nhóm công nhân, công ty có thể sử dụng phiếu khảo sát ngắn gọn, dễ hiểu nhằm đánh giá:

Bảng 3.5: Phiếu khảo sát ứng viên

Nội dung đánh giá	Rất hài lòng	Hài lòng	Bình thường	Chưa hài lòng
1. Quy trình tuyển dụng của công ty rõ ràng, dễ hiểu	☐	☐	☐	☐
2. Thời gian tiếp nhận và xử lý hồ sơ nhanh chóng	☐	☐	☐	☐
3. Nhân viên tuyển dụng hỗ trợ nhiệt tình, thân thiện	☐	☐	☐	☐
4. Nội dung phỏng vấn phù hợp với công việc thực tế	☐	☐	☐	☐
5. Nội dung kiểm tra tay nghề phù hợp với vị trí ứng tuyển	☐	☐	☐	☐
6. Thông tin về mức lương và chế độ phúc lợi rõ ràng	☐	☐	☐	☐
7. Thông tin về thời gian làm việc được trao đổi đầy đủ	☐	☐	☐	☐
8. Môi trường phỏng vấn tạo cảm giác thoải mái, chuyên nghiệp	☐	☐	☐	☐
9. Anh/Chị hài lòng với trải nghiệm tuyển dụng tại công ty	☐	☐	☐	☐

Bảng 3.6: Quy đổi điểm đánh giá

Mức độ đánh giá	Điểm
Rất hài lòng	4 điểm
Hài lòng	3 điểm
Bình thường	2 điểm
Chưa hài lòng	1 điểm

Với 9 nội dung khảo sát, tổng số điểm tối đa mà một ứng viên có thể đánh giá là 36 điểm. Sau khi tổng hợp kết quả khảo sát của các ứng viên tham gia tuyển dụng, nhân viên tuyển dụng có thể phân loại mức độ hiệu quả như sau:

Bảng 3.7: Phân loại điểm đánh giá của ứng viên

Tổng điểm đạt được	Mức đánh giá	Ý nghĩa
30 – 36 điểm	Tốt	Ứng viên đánh giá tích cực về quy trình tuyển dụng; quy trình rõ ràng, chuyên nghiệp và tạo được thiện cảm với người lao động
22 – dưới 30 điểm	Khá	Quy trình tuyển dụng cơ bản đáp ứng yêu cầu nhưng vẫn còn một số nội dung cần cải thiện
15 – dưới 22 điểm	Trung bình	Công tác tuyển dụng còn tồn tại nhiều hạn chế ảnh hưởng đến trải nghiệm ứng viên
Dưới 15 điểm	Chưa tốt	Quy trình tuyển dụng chưa hiệu quả, cần xem xét điều chỉnh và cải thiện toàn diện

Ngoài việc chấm điểm tổng thể, công ty cũng cần phân tích riêng từng tiêu chí để xác định nội dung nào đang là hạn chế lớn nhất. Ví dụ:

- Nếu nhiều ứng viên đánh giá thấp ở tiêu chí “Thời gian tiếp nhận và xử lý hồ sơ”, điều này cho thấy quy trình tuyển dụng còn chậm, cần rút ngắn thời gian phản hồi ứng viên.
- Nếu tiêu chí “Thông tin về lương, thưởng và phúc lợi” có điểm thấp, công ty cần minh bạch và trao đổi cụ thể hơn trong quá trình tuyển dụng.
- Nếu nội dung “Thái độ hỗ trợ của nhân viên tuyển dụng” chưa được đánh giá cao, công ty cần đào tạo thêm kỹ năng giao tiếp và chăm sóc ứng viên cho bộ phận tuyển dụng.

Thông qua kết quả khảo sát này, công ty có thể đánh giá mức độ chuyên nghiệp của công tác tuyển dụng, đồng thời nâng cao hình ảnh doanh nghiệp và cải thiện khả năng thu hút người lao động trong những đợt tuyển dụng tiếp theo.

Sau khi hoàn thành quá trình khảo sát và thu thập thông tin, Nhân viên Tuyển dụng tiến hành tổng hợp dữ liệu, lập báo cáo đánh giá và ghi nhận những hạn chế còn tồn tại trong quá trình tuyển dụng để gửi Trưởng phòng Tổng hợp xem xét. Từ đó, công ty sẽ đưa ra các giải pháp cải thiện nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng công nhân trong những đợt tuyển dụng tiếp theo.

- ***Lập báo cáo chi phí tuyển dụng:***

- + Sau mỗi đợt tuyển dụng công nhân, bộ phận tuyển dụng cần tổng hợp và đánh giá các khoản chi phí thực tế phát sinh trong quá trình tuyển dụng nhằm kiểm soát ngân sách và sử dụng chi phí hiệu quả hơn.
- + Nội dung báo cáo bao gồm:
 - Chi phí đăng tin tuyển dụng trên Facebook, website tuyển dụng, kênh truyền thông địa phương,...
 - Chi phí chạy quảng cáo tuyển dụng lao động.
 - Chi phí tổ chức phỏng vấn và kiểm tra tay nghề công nhân.
 - Chi phí đào tạo, hướng dẫn và hỗ trợ công nhân trong thời gian thử việc.
 - Các khoản chi phí phát sinh khác liên quan đến tuyển dụng.

Thông qua việc so sánh giữa chi phí thực tế và ngân sách dự trù ban đầu, công ty có thể đánh giá mức độ hiệu quả của từng đợt tuyển dụng, từ đó điều chỉnh kế hoạch tuyển dụng phù hợp hơn trong thời gian tới.

- ***Phân tích dữ liệu tuyển dụng:***

Công ty cần tăng cường sử dụng các công cụ hỗ trợ như Microsoft Access Database và Google Trang tính để theo dõi, lưu trữ và phân tích dữ liệu tuyển dụng công nhân một cách nhanh chóng, chính xác và thuận tiện cho việc tổng hợp báo cáo sau mỗi đợt tuyển dụng.

Thông qua việc phân tích dữ liệu tuyển dụng, công ty có thể đánh giá cụ thể theo các tiêu chí sau:

Bảng 3.8: Phân tích dữ liệu tuyển dụng

Nhóm tiêu chí	Nội dung phân tích	Thang đo đánh giá	Mức đạt yêu cầu
Hiệu quả kênh tuyển dụng	Số lượng hồ sơ ứng tuyển theo từng kênh	(Hồ sơ thực tế/Nhu cầu tuyển dụng) x100%	≥ 100%: Tốt; 80–99%: Đạt; <80%: Chưa đạt
	Tỷ lệ ứng viên đạt kiểm tra tay nghề theo từng kênh	(Số ứng viên đạt tay nghề/Tổng ứng viên kiểm tra) x100%	≥ 90%: Tốt; 75–89%: Đạt; <75%: Chưa đạt
	Tỷ lệ ứng viên nhận việc theo từng kênh	(Số ứng viên nhận việc/Số ứng viên trúng tuyển) x100%	≥ 95%: Tốt; 80–94%: Đạt; <80%: Chưa đạt
	Tỷ lệ công nhân gắn bó sau thử việc	(Số lao động ký chính thức/Số thử việc) x100%	≥ 95%: Tốt; 85–94%: Đạt; <85%: Chưa đạt
Hiệu quả tuyển dụng theo vị trí	Số lượng ứng viên ứng tuyển theo từng vị trí	(Số ứng viên chính thức/ nhu cầu tuyển dụng) x100%	≥ 95%: Tốt; 75–94%: Đạt; <75%: Chưa đạt
	Tỷ lệ đạt tay nghề theo từng vị trí	(Số đạt tay nghề/Tổng kiểm tra) x100%	≥ 90%: Tốt; 75–89%: Đạt; <75%: Chưa đạt
	Tỷ lệ thử việc đạt yêu cầu	(Số đạt thử việc/Số thử việc) x100%	≥ 95%: Tốt; 85–94%: Đạt; <85%: Chưa đạt
	Tỷ lệ ký hợp đồng chính thức	(Số ký chính thức/Số thử việc) x100%	≥ 95%: Tốt; 85–94%: Đạt; <85%: Chưa đạt
	Thời gian tuyển đủ nhân sự	Số ngày hoàn thành tuyển dụng	Đúng kế hoạch: Tốt; Chậm <7 ngày: Đạt; Chậm >7
Chất lượng lao động sau tuyển dụng	Tay nghề và năng suất lao động	Đánh giá của quản lý chuyên	Đạt yêu cầu: Đạt; Không đạt: Chưa đạt
	Khả năng thích nghi công việc	Thời gian hòa nhập chuyên	≤ 1 tuần: Tốt; 1–2 tuần: Đạt; >2 tuần: Chưa đạt
	Tỷ lệ nghỉ việc trong thử việc	(Số nghỉ việc/Số thử việc) x100%	≤ 5%: Tốt; 5–10%: Đạt; >10%: Chưa đạt
	Tỷ lệ nghỉ việc trong 3 tháng đầu	(Số nghỉ việc/Số ký chính thức) x100%	≤ 5%: Tốt; 5–10%: Đạt; >10%: Chưa đạt
Tiến độ và hiệu quả tuyển dụng	Thời gian xử lý hồ sơ	Thời gian phản hồi ứng viên	≤ 2 ngày: Tốt; 3–5 ngày: Đạt; >5 ngày: Chưa đạt
	Thời gian từ đăng tuyển đến nhận việc	Tổng thời gian tuyển dụng	Đúng kế hoạch: Tốt; Chậm <7 ngày: Đạt; Chậm >7
	So sánh kết quả giữa các đợt tuyển dụng	So sánh tỷ lệ hoàn thành tuyển dụng	Cải thiện: Tốt; Ổn định: Đạt; Giảm hiệu quả: Chưa đạt
Hiệu quả chi phí tuyển dụng	Chi phí đăng tin tuyển dụng	So sánh với ngân sách dự kiến	Thấp hơn ngân sách: Tốt; Đúng ngân sách: Đạt; Vượt ngân sách: Chưa đạt
	Chi phí phát sinh ngoài kế hoạch	Mức phát sinh chi phí	≤ 5%: Tốt; 5–10%: Đạt; >10%: Chưa đạt

Thông qua bảng tiêu chí và thang điểm đánh giá trên, Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) có thể đánh giá hiệu quả tuyển dụng công nhân một cách cụ thể, khách quan và dễ theo dõi hơn. Việc lượng hóa các tiêu chí bằng điểm số giúp doanh nghiệp xác định được những nội dung thực hiện tốt, những hạn chế còn tồn tại và làm cơ sở để điều chỉnh kế hoạch tuyển dụng, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong thời gian tới.

3.2.4 Một số kiến nghị khác

Bên cạnh các giải pháp đã đề xuất, Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) có thể xem xét thực hiện thêm một số kiến nghị khác nhằm hỗ trợ nâng cao hiệu quả tuyển dụng và xây dựng nguồn lao động ổn định trong thời gian tới.

- Tổ chức các chương trình tuyển dụng lưu động: Công ty có thể phối hợp với địa phương tổ chức các ngày hội tuyển dụng trực tiếp tại các khu dân cư, khu vực đông lao động hoặc các huyện lân cận nhằm tiếp cận nhanh nguồn lao động phổ thông và tăng mức độ nhận diện doanh nghiệp.
- Xây dựng hình ảnh doanh nghiệp thân thiện với người lao động: Công ty nên chú trọng quảng bá môi trường làm việc ổn định, chế độ phúc lợi rõ ràng và các hoạt động chăm lo đời sống công nhân nhằm tạo thiện cảm và nâng cao uy tín tuyển dụng trên thị trường lao động.
- Thiết lập ngân hàng hồ sơ ứng viên: Bộ phận tuyển dụng cần lưu trữ thông tin các ứng viên chưa đạt hoặc chưa phù hợp ở từng thời điểm để chủ động liên hệ lại khi phát sinh nhu cầu tuyển dụng mới, giúp tiết kiệm thời gian tìm kiếm nguồn lao động.
- Khuyến khích công nhân tham gia đào tạo nâng cao tay nghề: Công ty có thể tạo điều kiện cho công nhân tham gia các lớp đào tạo ngắn hạn nhằm nâng cao kỹ năng nghề, từ đó tạo nguồn lao động nội bộ có chất lượng và hạn chế phụ thuộc hoàn toàn vào tuyển dụng bên ngoài.
- Thực hiện khảo sát mức độ hài lòng của công nhân định kỳ: Việc khảo sát ý kiến người lao động về môi trường làm việc, thu nhập, chế độ hỗ trợ hoặc áp lực công

việc sẽ giúp công ty kịp thời nắm bắt tâm lý người lao động và có phương án điều chỉnh phù hợp.

- Quan tâm cải thiện điều kiện làm việc tại chuyên sản xuất: Công ty nên tiếp tục đầu tư cải thiện hệ thống quạt, ánh sáng, khu vực nghỉ ngơi hoặc nhà ăn nhằm tạo môi trường làm việc thoải mái hơn cho công nhân, góp phần nâng cao khả năng thu hút lao động mới.
- Tăng cường hoạt động gắn kết nội bộ: Việc tổ chức các hoạt động tập thể, chương trình chăm lo đời sống tinh thần hoặc khen thưởng công nhân làm việc tốt sẽ giúp nâng cao tinh thần làm việc và tạo động lực gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh thị trường lao động ngày càng cạnh tranh và ngành dệt may liên tục chịu tác động từ quá trình hội nhập, chuyển đổi công nghệ và biến động kinh tế, công tác tuyển dụng nhân lực giữ vai trò đặc biệt quan trọng đối với sự phát triển ổn định và bền vững của doanh nghiệp. Đối với Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba), tuyển dụng không chỉ là hoạt động bổ sung lao động phục vụ sản xuất mà còn là yếu tố quyết định đến chất lượng nguồn nhân lực, năng suất lao động và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

Thông qua việc nghiên cứu và phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự bộ phận xí nghiệp tại Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba), đề tài đã làm rõ những kết quả đạt được cũng như các hạn chế còn tồn tại trong quá trình tuyển dụng của công ty giai đoạn 2023–2025. Trong những năm qua, công ty đã từng bước hoàn thiện quy trình tuyển dụng theo hướng bài bản và chuyên nghiệp hơn, xây dựng quy trình tuyển dụng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015, đồng thời nâng cao hiệu quả tuyển chọn thông qua kiểm tra tay nghề, đánh giá thử việc và ứng dụng công nghệ trong quản lý tuyển dụng. Tuy nhiên, công tác tuyển dụng vẫn còn gặp một số khó khăn như nguồn lao động phổ thông biến động, chi phí tuyển dụng gia tăng, chất lượng lao động chưa đồng đều và khả năng thu hút lao động tay nghề cao còn hạn chế.

Trên cơ sở phân tích thực trạng, đề tài đã đề xuất một số giải pháp và kiến nghị nhằm góp phần hoàn thiện công tác tuyển dụng công nhân tại công ty trong thời gian tới như: nâng cao chất lượng đội ngũ tuyển dụng, xây dựng kế hoạch tuyển dụng chủ động, tăng cường đánh giá hiệu quả sau tuyển dụng, mở rộng và tối ưu các kênh tuyển dụng, cải thiện chính sách đãi ngộ và đẩy mạnh ứng dụng công nghệ trong quản lý nhân sự. Những giải pháp này không chỉ giúp công ty nâng cao hiệu quả tuyển dụng mà còn góp phần ổn định nguồn lao động, nâng cao chất lượng nhân lực và đáp ứng yêu cầu phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

Do điều kiện nghiên cứu và thời gian thực hiện còn hạn chế, đề tài khó tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Em rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến từ Quý thầy cô và

doanh nghiệp đề bài nghiên cứu được hoàn thiện hơn. Em hy vọng rằng những nội dung và giải pháp được đề xuất trong đề tài sẽ trở thành tài liệu tham khảo hữu ích cho Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (Hachiba) trong quá trình hoàn thiện công tác tuyển dụng và phát triển nguồn nhân lực trong thời gian tới.

Xin trân trọng cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

STT	Loại tài liệu	Cấu trúc chuẩn APA	Dữ liệu thực tế từ tài liệu
1	Sách tiếng Việt	Tác giả. (Năm). Tên sách. Nhà xuất bản.	PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân - Th.S Nguyễn Văn Điềm (2012). Giáo trình Quản trị nhân lực. NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
2	Website	Tác giả/Tổ chức. (Năm). Tên bài viết. Tên website. URL	Công ty Cổ phần Dệt may 29/3. (2026). Thông báo tuyển dụng Mẹ Nhu. Hachiba. https://hachiba.com.vn/pages/thong-bao-tuyen-dung-me-nhu
3	Báo cáo doanh nghiệp	Tổ chức. (Năm). Tên báo cáo. Nơi phát hành	- Phòng Tổng hợp (Báo cáo tình hình công tác tuyển dụng nhân sự nhóm công nhân trực tiếp sản xuất năm 2025). - Phòng Kế toán (Báo cáo về kết quả hoạt động kinh doanh và cân đối kế toán 2022-2024). -Phòng Tổng hợp (Báo cáo về tình hình nhân sự của công ty 2023 - 2025). -Phòng Kỹ thuật cơ điện & đầu tư môi trường (Báo cáo về trang thiết bị 2025).
4	Website tuyển dụng	Tác giả/Tổ chức. (Năm). Tên bài viết. Tên website. URL	JobsGO. (2026). Công ty Cổ phần Dệt may 29/3 (HACHIBA) tuyển dụng. JobsGO. https://jobsgo.vn

PHỤ LỤC

1. Bảng cân đối kế toán và báo cáo kết quả kinh doanh

Số 01/2023-CT/ĐKT, Phường Thanh Khê Tây, Quận Thanh Khê, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam

Mẫu số B01 – DN

(Ban hành theo Thông tư số 200/2014/TT-BTC
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN (TIẾP THEO)

Tại ngày 31/12/2023

NGUỒN VỐN	Mã số	TM	Tại ngày 31/12/2023	Tại ngày 01/01/2023
C. NỢ PHẢI TRẢ	300		533.709.415.848	502.359.702.461
I. Nợ ngắn hạn	310		509.620.423.117	464.851.171.672
1. Phải trả người bán ngắn hạn	311	4.13	52.108.319.148	49.251.385.403
2. Người mua trả tiền trước ngắn hạn	312	4.14	630.205.626	3.443.824.994
3. Thuế và các khoản phải nộp Nhà nước	313	4.15	3.615.739.155	1.363.951.784
4. Phải trả người lao động	314		93.196.081.711	98.145.002.852
5. Chi phí phải trả ngắn hạn	315	4.16	3.865.336.031	2.653.497.664
6. Phải trả ngắn hạn khác	319	4.17	18.594.063.197	18.416.933.555
7. Vay và nợ thuê tài chính ngắn hạn	320	4.19	305.751.252.548	291.227.733.230
8. Dự phòng phải trả ngắn hạn	321	4.18	30.567.062.704	-
9. Quỹ khen thưởng, phúc lợi	322		1.492.362.997	348.842.190
II. Nợ dài hạn	330		24.088.992.731	37.508.530.789
1. Phải trả dài hạn khác	337	4.17	24.080.000.000	23.730.000.000
2. Vay và nợ thuê tài chính dài hạn	338	4.19	-	13.713.625.243
3. Thuế thu nhập hoãn lại phải trả	341		8.992.731	64.905.546
D. VỐN CHỦ SỞ HỮU	400		149.245.172.718	143.913.221.465
I. Vốn chủ sở hữu	410	4.20	149.245.172.718	143.913.221.465
1. Vốn góp của chủ sở hữu	411		51.992.740.000	51.992.740.000
Cổ phiếu phổ thông có quyền biểu quyết	411a		51.992.740.000	51.992.740.000
Cổ phiếu ưu đãi	411b		-	-
2. Thặng dư vốn cổ phần	412		16.939.243.713	16.939.243.713
3. Quỹ đầu tư phát triển	418		58.396.347.772	52.969.315.346
4. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	421		21.916.841.233	22.011.922.408
LNST chưa phân phối lũy kể đến CK trước	421a		3.537.535.421	3.469.683.743
LNST chưa phân phối kỳ này	421b		18.379.305.812	18.542.258.663
II. Nguồn kinh phí, quỹ khác	430		-	-
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	440		682.954.588.566	646.272.923.926



[Handwritten signature]

BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH
Cho năm tài chính kết thúc ngày 31/12/2023

Đơn vị tính: VND

CHỈ TIÊU	Mã số	TM	Năm 2023	Năm 2022
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01	5.1	796.724.802.496	937.926.894.387
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	02		37.464.043	-
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	10		796.687.338.453	937.926.894.387
4. Giá vốn hàng bán	11	5.2	710.660.312.870	831.126.473.535
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	20		86.027.025.583	106.800.420.852
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21	5.3	16.109.856.892	18.363.061.682
7. Chi phí tài chính	22	5.4	28.123.782.485	36.612.415.993
<i>Trong đó, chi phí lãi vay</i>	23		20.360.941.626	17.243.555.397
8. Chi phí bán hàng	25	5.5	9.722.081.858	8.411.756.610
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	5.6	42.540.729.268	62.836.010.960
10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	30		21.750.288.664	17.303.298.971
11. Thu nhập khác	31	5.7	2.589.202.887	5.892.005.366
12. Chi phí khác	32	5.8	645.094.964	177.589.616
13. Lợi nhuận khác	40		1.944.107.923	5.714.415.750
14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	50		23.694.396.587	23.017.714.721
15. Chi phí thuế TNDN hiện hành	51	5.10	4.871.003.590	3.782.970.715
16. Chi phí thuế TNDN hoãn lại	52		(55.912.815)	(147.514.657)
17. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	60		18.879.305.812	19.382.258.663
18. Lãi cơ bản trên cổ phiếu	70	4.20.6	2.978	3.057
19. Lãi suy giảm trên cổ phiếu	71	4.20.7	2.978	3.057



Phạm Thị Xuân Nguyệt

Nguyễn Thị Kim Liên
Kế toán trưởng

Lê Thị Cẩm Nhung
Người lập

BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN (TIẾP THEO)
Tại ngày 31/12/2024

NGUỒN VỐN	Mã số	TM	Tại ngày 31/12/2024	Tại ngày 01/01/2024
C. NỢ PHẢI TRẢ	300		392.748.240.734	533.709.415.848
I. Nợ ngắn hạn	310		392.748.240.734	509.620.423.117
1. Phải trả người bán ngắn hạn	311	4.13	48.596.151.269	52.108.319.148
2. Người mua trả tiền trước ngắn hạn	312	4.14	81.354.876	630.205.626
3. Thuế và các khoản phải nộp Nhà nước	313	4.15	5.284.084.332	3.615.739.155
4. Phải trả người lao động	314	4.16	44.997.766.523	93.196.081.711
5. Chi phí phải trả ngắn hạn	315	4.17	4.564.371.661	3.665.336.031
6. Phải trả ngắn hạn khác	319	4.18	15.914.261.058	18.594.063.197
7. Vay và nợ thuê tài chính ngắn hạn	320	4.20	234.361.900.650	305.751.262.548
8. Dự phòng phải trả ngắn hạn	321	4.19	37.224.931.122	30.597.062.704
9. Quỹ khen thưởng, phúc lợi	322		1.723.429.043	1.492.362.997
II. Nợ dài hạn	330		-	24.088.992.731
1. Phải trả dài hạn khác	337	4.18	-	24.080.000.000
2. Thuế thu nhập hoãn lại phải trả	341		-	8.992.731
D. VỐN CHỦ SỞ HỮU	400		151.503.270.072	149.245.172.718
I. Vốn chủ sở hữu	410	4.21	151.503.270.072	149.245.172.718
1. Vốn góp của chủ sở hữu	411		51.992.740.000	51.992.740.000
Cổ phiếu phổ thông có quyền biểu quyết	411a		51.992.740.000	51.992.740.000
Cổ phiếu ưu đãi	411b		-	-
2. Thặng dư vốn cổ phần	412		16.939.243.713	16.939.243.713
3. Quỹ đầu tư phát triển	418		63.304.967.283	58.398.347.772
4. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	421		19.266.319.076	21.918.841.233
LNST chưa phân phối lũy kế đến CK trước	421a		3.711.398.676	3.537.535.421
LNST chưa phân phối kỳ này	421b		15.554.920.400	18.379.305.812
II. Nguồn kinh phí, quỹ khác	430		-	-
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	440		544.251.510.806	632.954.588.566



Phạm Thị Xuân Nguyệt
Tổng Giám đốc
Đà Nẵng, ngày 07 tháng 03 năm 2025

Nguyễn Thị Kim Liên
Kế toán trưởng

Lê Thị Cẩm Nhung
Người lập

BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH
Cho năm tài chính kết thúc ngày 31/12/2024

Đơn vị tính: VND

CHỈ TIÊU	Mã số	TM	Năm 2024	Năm 2023
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01	5.1	786.188.162.131	796.724.802.496
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	02		197.264.067	37.464.043
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	10		785.990.898.064	796.687.338.453
4. Giá vốn hàng bán	11	5.2	657.488.720.066	710.660.312.870
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	20		128.502.177.998	86.027.025.583
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21	5.3	24.313.975.638	16.109.856.692
7. Chi phí tài chính	22	5.4	25.696.087.233	28.123.782.485
Trong đó, chi phí lãi vay	23		13.251.968.536	20.360.941.626
8. Chi phí bán hàng	25	5.5	6.201.912.580	9.722.081.858
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	5.6	71.003.435.671	42.540.729.268
10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	30		49.914.718.152	21.750.288.664
11. Thu nhập khác	31	5.7	7.390.683.642	2.589.202.887
12. Chi phí khác	32	5.8	28.114.976.642	645.094.964
13. Lợi nhuận khác	40		(20.724.293.000)	1.944.107.923
14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	50		29.190.425.152	23.694.396.587
15. Chi phí thuế TNDN hiện hành	51	5.10	5.845.586.483	4.871.003.590
16. Chi phí thuế TNDN hoãn lại	52		(8.992.731)	(55.912.815)
17. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	60		23.353.831.400	18.879.305.812
18. Lãi cơ bản trên cổ phiếu	70	4.21.6	4.492	2.978
19. Lãi suy giảm trên cổ phiếu	71	4.21.7	4.492	2.978



(Handwritten signature)

Phạm Thị Xuân Nguyệt
Tổng Giám đốc
Đà Nẵng, ngày 07 tháng 03 năm 2025

Nguyễn Thị Kim Liên
Kế toán trưởng

Lê Thị Cẩm Nhung
Người lập

BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31/12/2025

Đơn vị tính: VND

CHỈ TIÊU	Mã số	TM	Năm 2025	Năm 2024
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01	5.1	821.768.989.535	786.188.162.131
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	02		-	197.264.067
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	10		821.768.989.535	785.990.898.064
4. Giá vốn hàng bán	11	5.2	710.631.562.153	657.468.720.066
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	20		111.137.427.382	128.502.177.998
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21	5.3	16.326.038.324	24.313.975.638
7. Chi phí tài chính	22	5.4	17.067.298.877	25.696.087.233
Trong đó, chi phí lãi vay	23		11.934.818.202	13.251.968.536
8. Chi phí bán hàng	25	5.5	4.799.639.913	6.201.912.580
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	5.6	80.740.266.120	71.003.435.671
10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	30		24.856.260.796	49.914.718.152
11. Thu nhập khác	31	5.7	9.396.111.495	7.390.683.642
12. Chi phí khác	32	5.8	1.608.688.169	28.114.976.642
13. Lợi nhuận khác	40		7.787.423.326	(20.724.293.000)
14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	50		32.643.684.122	29.190.425.152
15. Chi phí thuế TNDN hiện hành	51	5.10	8.164.660.999	5.845.586.483
16. Chi phí thuế TNDN hoãn lại	52		-	(8.992.731)
17. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	60		24.479.023.123	23.353.831.400

BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN

Tại ngày 31/12/2025

Đơn vị tính: VND

TÀI SẢN	Mã số	TM	Tại ngày 31/12/2025	Tại ngày 01/01/2025
A. TÀI SẢN NGẮN HẠN	100		570.622.934.787	411.872.860.175
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	110	4.1	108.898.516.174	18.087.599.851
1. Tiền	111		84.269.532.945	18.087.599.851
2. Các khoản tương đương tiền	112		24.628.983.229	-
II. Đầu tư tài chính ngắn hạn	120		78.500.000.000	45.076.290.678
1. Chứng khoán kinh doanh	121		-	-
2. Đầu tư nắm giữ đến ngày đáo hạn	123	4.2	78.500.000.000	45.076.290.678
III. Các khoản phải thu ngắn hạn	130		176.450.307.962	144.574.804.700
1. Phải thu ngắn hạn của khách hàng	131	4.3	176.393.477.481	144.529.321.282
2. Trả trước cho người bán ngắn hạn	132		5.697.689.817	5.294.997.478
3. Phải thu ngắn hạn khác	136	4.4	4.415.427.712	1.205.917.120
4. Dự phòng phải thu ngắn hạn khó đòi	137	4.5	(10.056.287.048)	(6.455.431.180)
IV. Hàng tồn kho	140	4.6	188.521.350.500	195.382.489.795
1. Hàng tồn kho	141		209.046.771.142	204.940.489.996
2. Dự phòng giảm giá hàng tồn kho	149		(20.525.420.642)	(9.558.000.201)
V. Tài sản ngắn hạn khác	150		18.252.760.151	8.751.675.151
1. Chi phí trả trước ngắn hạn	151	4.7	1.268.058.803	1.438.605.787
2. Thuế GTGT được khấu trừ	152		16.247.633.535	7.305.801.164
3. Thuế và các khoản khác phải thu Nhà nước	153	4.13	737.067.813	7.268.200
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	200		128.969.243.028	132.378.650.631
I. Các khoản phải thu dài hạn	210		658.849.983	-
1. Phải thu dài hạn khác	216	4.4	658.849.983	-
2. Dự phòng phải thu dài hạn khó đòi	219		-	-
II. Tài sản cố định	220		114.522.323.232	127.766.204.165
1. Tài sản cố định hữu hình	221	4.9	112.463.491.635	125.995.877.850
Nguyên giá	222		503.330.324.310	503.953.452.973
Giá trị hao mòn lũy kế	223		(390.866.832.675)	(377.957.575.123)
2. Tài sản cố định vô hình	227	4.10	2.058.831.597	1.770.326.315
Nguyên giá	228		8.910.129.026	8.080.226.026
Giá trị hao mòn lũy kế	229		(6.851.297.429)	(6.309.899.711)
III. Bất động sản đầu tư	230		-	-
IV. Tài sản dở dang dài hạn	240		538.281.000	1.115.668.636
1. Chi phí sản xuất, kinh doanh dở dang dài hạn	241		-	-
2. Chi phí xây dựng cơ bản dở dang	242	4.8	538.281.000	1.115.668.636
V. Đầu tư tài chính dài hạn	250		8.078.400.000	-
1. Đầu tư vào công ty con	251	4.2	8.078.400.000	-
2. Dự phòng đầu tư tài chính dài hạn	254		-	-
VI. Tài sản dài hạn khác	260		5.171.388.813	3.496.777.830
1. Chi phí trả trước dài hạn	261	4.7	5.171.388.813	3.496.777.830
2. Tài sản dài hạn khác	268		-	-
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	270		699.592.177.815	544.251.510.806