

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN TẠI
CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ NHÀ HÀNG SODAM**

**SINH VIÊN THỰC HIỆN : NGUYỄN LỆ GIANG
MÃ SỐ SINH VIÊN : 2254030080
KHÓA HỌC : 2022 - 2026**

Đà Nẵng, tháng 6/2026

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN TẠI
CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ NHÀ HÀNG SODAM**

SINH VIÊN THỰC HIỆN : NGUYỄN LỆ GIANG

MÃ SỐ SINH VIÊN : 2254030080

KHÓA HỌC : 2022 - 2026

Đà Nẵng, tháng 6/2026

BỘ MÔN QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng, ngày 28 tháng 05 năm 2026

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2025 - 2026

1. Thông tin tác giả

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

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH
DỊCH VỤ NHÀ HÀNG SODAM

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

4. Các bảng biểu: Đối thủ cạnh tranh, tình hình lao động của công ty, báo cáo tài chính của công ty, báo cáo kết quả hoạt động của công ty, báo cáo lưu chuyển tiền tệ, tốc độ tăng trưởng doanh số qua các năm, bảng số liệu tuyển dụng của nhà hàng 2026, chi phí tuyển dụng của công ty

5. Cán bộ hướng dẫn - ThS. Đỗ Thị Thủy

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

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài nghiên cứu

Trong những năm trở lại đây, nền kinh tế đất nước đang không ngừng phát triển và có nhiều biến đổi mạnh mẽ. Cùng với đó, ngành dịch vụ nói chung và lĩnh vực kinh doanh nhà hàng nói riêng đã có những bước khởi sắc đáng kể. Khi đời sống người dân ngày càng được nâng cao, nhu cầu không chỉ dừng lại ở vật chất mà còn mở rộng sang các giá trị tinh thần, kéo theo sự phát triển mạnh mẽ của các loại hình dịch vụ ăn uống và giải trí.

Số lượng các nhà hàng, quán ăn ngày càng gia tăng, kéo theo mức độ cạnh tranh trong ngành ngày càng gay gắt. Để có thể đứng vững và phát triển trên thị trường, các doanh nghiệp không chỉ chú trọng đến chất lượng sản phẩm, dịch vụ mà còn phải quan tâm đến yếu tố con người – nguồn lực cốt lõi quyết định sự thành công lâu dài. Trong đó, công tác tuyển dụng nhân viên đóng vai trò đặc biệt quan trọng, giúp doanh nghiệp lựa chọn được đội ngũ lao động phù hợp, có năng lực và đáp ứng yêu cầu công việc.

Trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay, việc xây dựng một quy trình tuyển dụng hiệu quả, khoa học và phù hợp với đặc thù ngành dịch vụ nhà hàng là điều hết sức cần thiết. Một chiến lược tuyển dụng đúng đắn không chỉ giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí, thời gian mà còn góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh và tạo dựng lợi thế cạnh tranh bền vững trên thị trường.

Nhận thức được tầm quan trọng đó, trong quá trình thực tập tại Công ty TNHH Dịch vụ Nhà hàng Sodam, em nhận thấy công tác tuyển dụng nhân viên tại công ty vẫn còn một số hạn chế cần được cải thiện và hoàn thiện hơn. Chính vì vậy, em đã lựa chọn đề tài: “Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên tại Công ty TNHH Dịch vụ Nhà hàng Sodam” làm khóa luận tốt nghiệp của mình.

Thông qua đề tài này, em mong muốn vận dụng những kiến thức đã học tại nhà trường kết hợp với thực tiễn tìm hiểu trong quá trình thực tập để đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên tại công ty. Qua đó, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, đồng thời làm tài liệu tham khảo cho những ai quan tâm đến lĩnh vực này.

LỜI CẢM ƠN

Thực tập cuối khóa là một giai đoạn quan trọng trong hành trình học tập của mỗi sinh viên, đóng vai trò như cầu nối giữa lý thuyết và thực tiễn. Thông qua quá trình thực tập, sinh viên có cơ hội vận dụng những kiến thức đã được trang bị trên giảng đường vào môi trường làm việc thực tế, từ đó nâng cao kỹ năng chuyên môn, rèn luyện tư duy và tích lũy kinh nghiệm quý báu cho bản thân. Đồng thời, đây cũng là dịp để sinh viên tiếp cận với môi trường làm việc chuyên nghiệp, hiểu rõ hơn về ngành nghề mà mình theo đuổi.

Trước hết, em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Ban Giám hiệu Nhà trường cùng toàn thể quý thầy cô Khoa Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng đã tạo điều kiện học tập thuận lợi, môi trường năng động và trang bị cho em những kiến thức nền tảng cần thiết trong suốt thời gian học tập tại trường. Đặc biệt, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Th.S. Đỗ Thị Thủy – giảng viên hướng dẫn, người đã tận tình chỉ bảo, định hướng và hỗ trợ em trong suốt quá trình thực hiện và hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp.

Bên cạnh đó, em xin chân thành cảm ơn anh chị đồng nghiệp tại Công ty TNHH Dịch vụ Nhà hàng Sodam đã nhiệt tình giúp đỡ và tạo điều kiện thuận lợi để em được tiếp cận với môi trường làm việc thực tế. Em đặc biệt biết ơn anh Lê Anh Tú – Giám đốc công ty và anh Trần Ngọc Quỳnh – Quản lý, đã tận tình hướng dẫn, chia sẻ kinh nghiệm và hỗ trợ em trong suốt thời gian thực tập, giúp em có cơ hội học hỏi và nâng cao kiến thức chuyên môn cũng như kỹ năng thực tiễn.

Do thời gian thực hiện có hạn, cùng với kiến thức và kinh nghiệm thực tế của bản thân còn nhiều hạn chế, bài khóa luận không thể tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu từ quý thầy cô để bài khóa luận được hoàn thiện hơn, đồng thời giúp em tích lũy thêm nhiều kiến thức và kinh nghiệm cho bản thân trong tương lai.

Cuối cùng, em xin kính chúc quý thầy cô Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng luôn dồi dào sức khỏe, thành công trong sự nghiệp giảng dạy cao quý. Đồng kính chúc tất cả nhân viên Công ty TNHH Dịch vụ Nhà hàng Sodam luôn phát triển vững mạnh và đạt được nhiều thành công trong hoạt động kinh doanh cũng như trong cuộc sống.

Sinh viên thực hiện

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận và nguồn nhân lực và thực trạng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp
- Đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng nhân viên tại Công Ty TNHH Dịch vụ nhà hàng Sodam.
- Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình tuyển dụng, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng đúng nhu cầu hoạt động kinh doanh hiện tại và định hướng phát triển của công ty trong tương lai

3. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là công tác tuyển dụng nhân viên tại Công ty TNHH Dịch vụ Nhà hàng Sodam, bao gồm các hoạt động như xác định nhu cầu tuyển dụng, quy trình tuyển chọn, tiêu chí đánh giá ứng viên và hiệu quả của công tác tuyển dụng trong doanh nghiệp.

4. Phạm vi nghiên cứu

Không gian nghiên cứu: Đề tài được thực hiện tại Công ty TNHH Dịch vụ Nhà hàng Sodam.

Thời gian nghiên cứu: Nghiên cứu tập trung phân tích và đánh giá công tác tuyển dụng nhân viên của công ty trong giai đoạn gần đây trong giai đoạn 2023 đến 2025

Về nội dung: Đề tài tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan đến công tác tuyển dụng nhân viên như quy trình tuyển dụng, phương pháp tuyển chọn, tiêu chí đánh giá ứng viên và hiệu quả tuyển dụng tại công ty.

5. Kết cấu khóa luận

Nội dung bài khóa luận ngoài phần mở đầu và phần kết luận được chia thành 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực và công tác tuyển dụng trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Dịch vụ Nhà hàng Sodam.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Dịch vụ Nhà hàng Sodam.

MỤC LỤC

PHẦN MỞ ĐẦU	i
LỜI CẢM ƠN	ii
DANH MỤC HÌNH ẢNH.....	vii
DANH MỤC BẢNG	vii
DANH MỤC VIẾT TẮT.....	ix
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TRONG DOANH NGHIỆP	1
1.1. Khái quát về nguồn nhân lực	1
1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực.....	1
1.1.2. Đặc điểm nguồn nhân lực	2
1.1.3. Vai trò nguồn nhân lực.....	2
1.1.4 Phân loại nguồn nhân lực trong tổ chức.....	3
1.2. Khái quát về tuyển dụng nguồn nhân lực	3
1.2.1. Khái niệm về tuyển dụng	3
1.2.2 Vai trò và ý nghĩa của tuyển dụng nhân lực.....	4
1.2.2.1 Vị trí của công tác tuyển dụng nhân sự.....	4
1.2.2.2. Vai trò của công tác tuyển dụng	4
1.3. Nội dung tuyển dụng nguồn nhân lực.....	6
1.3.1. Xác định đối tượng tuyển dụng.....	6
1.3.2. Xác định nguồn và kênh tuyển dụng	7
1.3.3. Quy trình tuyển dụng.....	9
1.3.4. Chi phí tuyển dụng	12
1.3.5. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng.....	14
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực.....	15
1.4.1 Các yếu tố bên trong.....	15

1.4.2 Các yếu tố bên ngoài.....	19
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1.....	23
2.1. Tổng quan về Công ty TNHH dịch vụ nhà hàng Sodam	24
2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển.....	24
2.1.2 Tầm nhìn và sứ mệnh của công ty	25
2.1.3 Lĩnh vực kinh doanh	26
2.1.4 Sơ đồ tổ chức	27
2.2. Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp	30
2.2.1. Các yếu tố vi mô.....	30
2.2.2. Các yếu tố vĩ mô.....	32
2.3. Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh.....	35
2.3.1. Cơ sở vật chất.....	35
2.3.2. Nguồn nhân lực.....	36
2.3.3. Tình hình tài chính công ty giai đoạn 2023-2025.....	38
2.3.4. Kết quả hoạt động kinh doanh	42
2.4. Thực trạng tuyển dụng nhân viên của công ty TNHH dịch vụ nhà hàng	45
2.4.1 Xác định nhu cầu đối tượng tuyển dụng	45
2.4.2 Lập kế hoạch tuyển dụng.....	46
2.4.3. Quy trình tuyển dụng	49
2.4.4 Chi phí tuyển dụng của công ty TNHH dịch vụ nhà hàng sodam	53
2.4.5 Đánh giá kết quả tuyển dụng.....	54
2.4.6. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng tại nhà hàng sodam	54
3.1 Cơ sở đề xuất giải pháp.....	58
3.1.1 Định hướng chung	58
3.1.2 Định hướng và mục tiêu phát triển nguồn lực của công ty	59

3.2 Biện pháp hoàn thiện hoạt động tuyển dụng nhân viên tại Công ty TNHH dịch vụ nhà hàng sodam	60
3.2.1 Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng	60
3.2.2 Đa dạng hóa nguồn và kênh tuyển dụng	62
3.2.3 Hoàn thiện quy trình phỏng vấn	63
3.2.4 Nâng cao hiệu quả đánh giá thử việc	64
3.2.5 Kết luận chương 3.....	66
KẾT LUẬN.....	67
TÀI LIỆU THAM KHẢO	68

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1.1 Sơ đồ quy trình tuyển dụng	9
Hình 2.1 Logo của công ty TNHH Dịch vụ nhà hàng Sodam.....	24
Hình 2.2 Sơ đồ tổ chức của nhà hàng SODAM	27
Hình 2.3. Biểu đồ doanh thu qua các năm	43
h thu qua các năm.....	43
Hình 2.4 Fanpage của công ty TNHH Dịch vụ nhà hàng Sodam.....	50
Hình 2.5 Fanpage của công ty TNHH Dịch vụ nhà hàng Sodam.....	51

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1. Đối thủ cạnh tranh.....	31
Bảng 2.2: Cơ sở vật chất nhà hàng Sodam.....	35
Bảng 2.3. Tình hình lao động tại công ty TNHH Dịch vụ nhà hàng Sodam giai đoạn 2023-2025 ĐVT: Người.....	36
Bảng 2.4 Báo cáo tài chính của công ty giai đoạn 2023-2025	38
Bảng 2.5. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh	42
Bảng 2.6. Báo cáo lưu chuyển tiền tệ (Đơn vị: VNĐ)	43
Bảng 2.7. Tốc độ tăng trưởng doanh số qua các năm.	43
Bảng 2.8. Bảng số liệu nhu cầu tuyển dụng của nhà hàng năm 2024-2025.....	46
Bảng 2.9 Chi phí tuyển dụng của công ty TNHH dịch vụ nhà hàng sodam	53

DANH MỤC VIẾT TẮT

STT	Ký hiệu	Viết đầy đủ	Nguyên nghĩa
1	TNHH	-	Trách nhiệm hữu hạn
2	F&B	Food and Beverage	Ngành dịch vụ ẩm thực và đồ uống
3	BBQ	Barbecue	Hình thức nướng thịt trên than hoặc bếp nướng
4	KPIS	Key Performance Indicators	Chỉ số đánh giá hiệu quả công việc

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Khái quát về nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực

Theo giáo sư Phạm Minh Hạc (2001), nguồn nhân lực cần phải hiểu là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước hay một địa phương sẵn sàng tham gia công việc nào đó.

“Nguồn nhân lực là tổng thể những tiềm năng của con người (trước hết và bản chất là tiềm năng lao động) gồm: thể lực, trí lực, nhân cách của con người nhằm đáp ứng yêu cầu của một tổ chức hoặc một cơ cấu kinh tế - xã hội nhất định.” (Võ Xuân Tiến), 2010.

Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở của các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp do chính bản chất của con người (Trần Kim Dung). 2018

Theo T.S Nguyễn Thanh Hội (2013), “Nguồn nhân lực bao gồm tất cả các tiềm năng của con người trong một tổ chức hay xã hội (kể cả những thành viên trong ban lãnh đạo của doanh nghiệp) tức là tất cả các thành viên của doanh nghiệp sử dụng kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển doanh nghiệp.”

Từ các quan điểm trên, nguồn nhân lực là toàn bộ con người có khả năng lao động trong một tổ chức hoặc trong xã hội, bao gồm cả người lao động trực tiếp và đội ngũ quản lý. Nguồn nhân lực không chỉ thể hiện ở số lượng người tham gia làm việc mà còn bao gồm sức khỏe, trình độ học vấn, kiến thức chuyên môn, kỹ năng, kinh nghiệm, thái độ làm việc và phẩm chất đạo đức của mỗi cá nhân.

Mỗi cá nhân, dù giữ vị trí lãnh đạo hay nhân viên, đều là một phần của nguồn nhân lực và đều có vai trò nhất định trong việc thực hiện mục tiêu chung. Khi những con người này được tổ chức, sắp xếp và sử dụng phù hợp, họ sẽ phát huy được khả năng của mình và đóng góp vào sự phát triển của tổ chức cũng như xã hội.

1.1.2. Đặc điểm nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là toàn bộ người lao động tham gia vào hoạt động của tổ chức, bao gồm cả thể lực và trí lực của con người. Với vai trò là yếu tố trung tâm trong mọi hoạt động, nguồn nhân lực mang những đặc điểm cơ bản sau:

Thứ nhất, nguồn nhân lực mang tính con người, do đó chịu ảnh hưởng bởi yếu tố tâm lý, tình cảm, động cơ làm việc và các mối quan hệ xã hội. Đây là đặc điểm khác biệt so với các nguồn lực khác trong doanh nghiệp.

Thứ hai, nguồn nhân lực bao gồm thể lực và trí lực. Thể lực thể hiện qua sức khỏe và khả năng lao động, còn trí lực thể hiện qua trình độ chuyên môn, kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm làm việc của người lao động.

Thứ ba, nguồn nhân lực có khả năng phát triển và hoàn thiện. Thông qua quá trình đào tạo, học tập và tích lũy kinh nghiệm, chất lượng nguồn nhân lực có thể được nâng cao theo thời gian.

Thứ tư, nguồn nhân lực có tính đa dạng và phức tạp, thể hiện ở sự khác biệt về trình độ, kỹ năng, độ tuổi, giới tính, nhận thức và thái độ làm việc của mỗi cá nhân. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp cần có phương pháp quản lý phù hợp để khai thác hiệu quả nguồn lực này.

Thứ năm, nguồn nhân lực có vai trò quyết định đến sự thành công của tổ chức, bởi con người là chủ thể trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất, kinh doanh, đồng thời là nhân tố sáng tạo và sử dụng hiệu quả các nguồn lực khác.

Từ những đặc điểm trên cho thấy, việc quản trị và phát triển nguồn nhân lực đóng vai trò hết sức quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển bền vững của mỗi doanh nghiệp.

1.1.3. Vai trò nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực giữ vai trò đặc biệt quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của mỗi tổ chức. Con người không chỉ là yếu tố trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất, kinh doanh mà còn là chủ thể sáng tạo, quản lý và sử dụng hiệu quả các nguồn lực khác của doanh nghiệp.

Nguồn nhân lực còn tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Một đội ngũ nhân sự có trình độ, kỹ năng và tinh thần sáng tạo sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả

hoạt động và thích ứng với sự thay đổi của thị trường, góp phần nâng cao năng suất lao động và chất lượng sản phẩm, dịch vụ.

1.1.4 Phân loại nguồn nhân lực trong tổ chức

Nguồn nhân lực trong tổ chức có thể được phân loại theo nhiều tiêu chí khác nhau nhằm phục vụ cho công tác quản lý và sử dụng lao động một cách hiệu quả.

Căn cứ vào vai trò và chức năng trong tổ chức, nguồn nhân lực được chia thành ba nhóm chủ yếu gồm: nhân lực quản lý, nhân lực chuyên môn – nghiệp vụ và nhân lực trực tiếp sản xuất, kinh doanh. Nhân lực quản lý giữ vai trò lãnh đạo, điều hành và đưa ra các quyết định quan trọng; nhân lực chuyên môn – nghiệp vụ đảm nhận các công việc có tính chất chuyên sâu; nhân lực trực tiếp sản xuất, kinh doanh là lực lượng trực tiếp tạo ra sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ cho khách hàng.

Xét theo trình độ chuyên môn, nguồn nhân lực được phân thành các nhóm như: lao động có trình độ đại học và sau đại học, lao động có trình độ cao đẳng – trung cấp và lao động phổ thông. Việc phân loại theo tiêu chí này giúp doanh nghiệp bố trí công việc phù hợp với năng lực và trình độ của từng cá nhân.

Dựa vào tính chất lao động, nguồn nhân lực được chia thành lao động trực tiếp và lao động gián tiếp. Lao động trực tiếp là những người tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất hoặc cung ứng dịch vụ, trong khi lao động gián tiếp thực hiện các công việc hỗ trợ như hành chính, kế toán, nhân sự.

Xét theo thời gian làm việc, nguồn nhân lực bao gồm lao động toàn thời gian, lao động bán thời gian và lao động thời vụ. Cách phân loại này tạo điều kiện cho doanh nghiệp linh hoạt trong việc sử dụng và điều phối nhân lực.

Nguồn nhân lực cũng có thể được phân loại theo các đặc điểm nhân khẩu học như giới tính và độ tuổi. Sự khác biệt về các yếu tố này giúp doanh nghiệp xây dựng các chính sách quản lý, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực phù hợp.

1.2. Khái quát về tuyển dụng nguồn nhân lực

1.2.1. Khái niệm về tuyển dụng

Tuyển dụng chính là quá trình tìm kiếm, thu hút những ứng cử viên từ những nguồn khác nhau (trong và ngoài tổ chức) tham gia dự tuyển, và lựa chọn trong số họ những người phù hợp nhất với yêu cầu công việc đặt ra, sắp xếp đúng người đúng việc

và giúp đỡ họ làm quen với doanh nghiệp và công việc mới, nhằm bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. Quá trình tuyển dụng được coi là hoàn tất khi bao gồm cả hoạt động định hướng nhân viên, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập với tổ chức. Tuyển dụng là một khâu có ý nghĩa quan trọng, góp phần quyết định chất lượng nguồn lao động của doanh nghiệp. (PGS.TS Lê Thành Hà (2009), Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực, NXB Lao động - Xã hội).

1.2.2 Vai trò và ý nghĩa của tuyển dụng nhân lực

1.2.2.1 Vị trí của công tác tuyển dụng nhân sự

Tuyển dụng là một trong những quy trình thiết yếu, quyết định đến sự thành công của công tác quản trị nhân lực của doanh nghiệp. Nó nằm trong một chuỗi các quy trình bao gồm phân tích yêu cầu và thiết kế công việc, thu hút nhân sự tiềm năng (tuyển dụng), lựa chọn nhân sự, đào tạo nhân sự thực hiện công việc và phát triển nhân sự, đánh giá thành tích hoạt động và khen thưởng, cũng như hỗ trợ chiến lược của tổ chức. Các công ty chỉ có thể hoạt động hiệu quả khi những quy trình này được quản lý một cách hiệu quả.

1.2.2.2. Vai trò của công tác tuyển dụng

Đối với tổ chức

Tuyển dụng là một trong những quy trình quan trọng nhất của hoạt động quản trị nhân lực, vì như đã mô tả ở trên, nó tạo ra nền tảng cho việc thực hiện các quy trình khác, là bước cơ bản đầu tiên của cả quá trình. Thành công của quy trình tuyển dụng giúp giảm thiểu các vấn đề có thể phát sinh về nhân sự trong tương lai cho tổ chức.

Trái lại, nếu quy trình tuyển dụng được thực hiện một cách không hiệu quả, những hậu quả của nó sẽ lan rộng lên mọi lĩnh vực hoạt động của tổ chức và đó sẽ là những ảnh hưởng nghiêm trọng trong dài hạn.

Vai trò của công tác tuyển dụng trước hết thể hiện qua việc nâng cao khả năng xây dựng đội ngũ nhân sự có hiểu biết, kỹ năng và kinh nghiệm ưu việt cho doanh nghiệp. Hoạt động tuyển dụng có hiệu quả sẽ thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng, giúp doanh nghiệp có nhiều cơ hội lựa chọn nhân sự phù hợp.

Thành công của quy trình này sẽ giúp tạo ra một lợi thế cạnh tranh vô cùng lớn cho bất kỳ tổ chức nào khi năng suất lao động tăng lên nhờ vào những hoạt động sáng tạo, cải tiến và thành tựu mới trong quá trình lao động của nguồn vốn con người, cũng

nếu giúp cho doanh nghiệp nâng cao hiệu quả của hoạt động xây dựng văn hóa riêng, thúc đẩy cho sự phát triển bền vững và lâu dài.

Bên cạnh đó, tiến hành công tác tuyển dụng nhân sự một cách hiệu quả còn giúp giảm thiểu những chi phí tài chính cũng như những rủi ro tiềm tàng liên quan đến con người. Theo những thống kê gần đây được nghiên cứu bởi Viện Nhân lực New Zealand, chi phí tuyển dụng một nhân viên mới thường cao gấp 2 đến 2,5 lần chi phí lương. Một quy trình tuyển dụng hiệu quả không chỉ giúp làm giảm chi phí phát sinh từ các hoạt động liên quan, mà còn giúp tổ chức loại trừ được những chi phí lớn từ nguy cơ tuyển dụng lại.

Hơn nữa, việc gia tăng cơ hội tìm đúng người cho đúng việc sẽ giúp tổ chức giảm những rủi ro và chi phí phát sinh như sản phẩm lỗi hỏng, mất uy tín với khách hàng, hoặc lộ thông tin mật cho đối thủ. Quá trình tuyển dụng diễn ra hiệu quả còn giúp tiết kiệm thời gian, đảm bảo hoạt động của doanh nghiệp không bị gián đoạn, từ đó nâng cao hiệu quả cũng như uy tín của doanh nghiệp đối với khách hàng.

Thêm vào đó, một số tổ chức hiện nay còn sử dụng các chiến dịch tuyển dụng như một công cụ marketing hình ảnh rất hiệu quả trên thị trường lao động. Bởi vì, trong tâm lý người lao động, quy mô của chiến dịch tuyển dụng thường tỷ lệ thuận với hiệu quả hoạt động của tổ chức đó. Đối với các công ty sản xuất hàng tiêu dùng, thị trường lao động cũng chính là thị trường tiêu thụ sản phẩm.

Đối với người lao động :

Công tác tuyển dụng không chỉ có ý nghĩa quan trọng đối với doanh nghiệp mà còn có vai trò to lớn đối với người lao động. Một chiến dịch tuyển dụng hiệu quả sẽ giúp người lao động dễ dàng tiếp cận cơ hội việc làm, giảm chi phí tài chính cũng như thời gian tìm việc.

Bên cạnh đó, dựa trên cơ sở là những phân tích về công việc, quy trình tuyển dụng tốt sẽ đưa ra các yêu cầu và mô tả công việc một cách cụ thể, rõ ràng và dễ nắm bắt đối với người lao động. Điều này giúp họ xác định đúng mức độ phù hợp với công việc, từ đó giảm thiểu các rủi ro như sai sót trong quá trình làm việc, tâm lý tiêu cực khi lựa chọn không phù hợp hoặc nguy cơ bị sa thải.

1.3. Nội dung tuyển dụng nguồn nhân lực

Tuyển dụng nguồn nhân lực là một trong những nội dung quan trọng của quản trị nguồn nhân lực, có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đội ngũ lao động và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Theo Lê Thanh Hà (2009), tuyển dụng là quá trình tìm kiếm, thu hút và lựa chọn những ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc, đồng thời giúp họ hòa nhập với tổ chức sau khi được tiếp nhận. Như vậy, tuyển dụng không chỉ dừng lại ở việc tìm người lao động để lấp đầy vị trí còn trống mà còn bao gồm cả quá trình xác định nhu cầu, lựa chọn nguồn tuyển, tổ chức quy trình tuyển chọn, kiểm soát chi phí và đánh giá hiệu quả tuyển dụng.

Trong doanh nghiệp, nội dung tuyển dụng nguồn nhân lực thường bao gồm các hoạt động cơ bản như: xác định đối tượng tuyển dụng, xác định nguồn và kênh tuyển dụng, xây dựng quy trình tuyển dụng, xác định chi phí tuyển dụng và đánh giá hiệu quả tuyển dụng.

1.3.1. Xác định đối tượng tuyển dụng

Xác định đối tượng tuyển dụng là bước đầu tiên và có ý nghĩa nền tảng trong quá trình tuyển dụng nhân lực. Đây là hoạt động nhằm làm rõ doanh nghiệp cần tuyển ai, tuyển cho vị trí nào, số lượng bao nhiêu, yêu cầu về trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm và phẩm chất cá nhân ra sao. Việc xác định đúng đối tượng tuyển dụng giúp doanh nghiệp tránh tình trạng tuyển sai người, tuyển thiếu hoặc tuyển thừa nhân sự, từ đó tiết kiệm chi phí và nâng cao hiệu quả sử dụng lao động.

Theo Dessler (2020), trước khi tiến hành tuyển dụng, doanh nghiệp cần thực hiện phân tích công việc để xác định rõ nhiệm vụ, trách nhiệm và tiêu chuẩn cần có đối với người đảm nhận công việc. Phân tích công việc là cơ sở để xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc. Bản mô tả công việc cho biết người lao động cần thực hiện những nhiệm vụ gì, chịu trách nhiệm ra sao và làm việc trong điều kiện như thế nào. Trong khi đó, bản tiêu chuẩn công việc thể hiện các yêu cầu về trình độ học vấn, kỹ năng chuyên môn, kinh nghiệm, thái độ và năng lực cá nhân cần thiết đối với vị trí tuyển dụng.

Việc xác định đối tượng tuyển dụng thường căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh, tình hình biến động nhân sự, nhu cầu mở rộng quy mô hoạt động và chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Đối với các doanh nghiệp dịch vụ, đặc biệt là nhà hàng,

khách sạn, đối tượng tuyển dụng thường bao gồm các vị trí trực tiếp phục vụ khách hàng như nhân viên phục vụ, thu ngân, phụ bếp, bếp chính, trưởng ca hoặc quản lý ca. Các vị trí này không chỉ đòi hỏi kỹ năng chuyên môn nhất định mà còn yêu cầu thái độ phục vụ tốt, khả năng giao tiếp, sự nhanh nhẹn và tinh thần trách nhiệm cao.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần xác định rõ nhóm ứng viên mục tiêu cho từng vị trí. Chẳng hạn, đối với vị trí nhân viên phục vụ bán thời gian, doanh nghiệp có thể hướng đến nhóm sinh viên hoặc lao động trẻ có thời gian linh hoạt. Đối với vị trí bếp chính

hoặc quản lý ca, đối tượng tuyển dụng cần có kinh nghiệm thực tế, kỹ năng xử lý tình huống và khả năng phối hợp với các bộ phận khác. Theo Armstrong và Taylor (2020), việc xác định đúng chân dung ứng viên giúp doanh nghiệp nâng cao chất lượng tuyển dụng và tăng khả năng lựa chọn được nhân sự phù hợp với văn hóa tổ chức.

Như vậy, xác định đối tượng tuyển dụng không chỉ giúp doanh nghiệp làm rõ nhu cầu nhân sự mà còn là cơ sở để xây dựng thông báo tuyển dụng, lựa chọn kênh tuyển dụng và thiết kế tiêu chí đánh giá ứng viên trong các bước tiếp theo.

1.3.2. Xác định nguồn và kênh tuyển dụng

Sau khi xác định được đối tượng tuyển dụng, doanh nghiệp cần lựa chọn nguồn và kênh tuyển dụng phù hợp. Nguồn tuyển dụng là nơi cung cấp ứng viên cho doanh nghiệp, còn kênh tuyển dụng là phương tiện hoặc hình thức giúp doanh nghiệp tiếp cận các ứng viên đó. Việc xác định đúng nguồn và kênh tuyển dụng có vai trò quan trọng trong việc thu hút được nhiều ứng viên phù hợp, rút ngắn thời gian tuyển dụng và giảm chi phí tuyển dụng.

Theo Trần Kim Dung (2018), nguồn tuyển dụng của doanh nghiệp có thể được chia thành hai nhóm cơ bản: nguồn tuyển dụng bên trong và nguồn tuyển dụng bên ngoài doanh nghiệp. Nguồn tuyển dụng bên trong là nguồn ứng viên đến từ chính đội ngũ nhân viên hiện có của doanh nghiệp thông qua chuyển đổi, đề bạt hoặc giới thiệu nội bộ. Ưu điểm của nguồn này là doanh nghiệp đã hiểu rõ năng lực, thái độ và quá trình làm việc của nhân viên, từ đó giảm rủi ro trong tuyển chọn. Ngoài ra, tuyển dụng nội bộ còn tạo động lực phấn đấu cho người lao động, giúp họ thấy được cơ hội phát triển nghề nghiệp trong tổ chức. Tuy nhiên, nguồn tuyển dụng nội bộ có thể bị hạn chế về số lượng ứng viên và khó tạo ra sự đổi mới trong doanh nghiệp.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài là nguồn ứng viên đến từ thị trường lao động bên ngoài doanh nghiệp, bao gồm sinh viên mới tốt nghiệp, người lao động đang tìm việc, ứng viên từ các doanh nghiệp khác hoặc lao động tự do. Ưu điểm của nguồn này là tạo cơ hội cho doanh nghiệp tiếp cận nhiều ứng viên mới, có kinh nghiệm, kỹ năng và tư duy đa dạng. Tuy nhiên, tuyển dụng từ bên ngoài thường tốn nhiều thời gian, chi phí và đòi hỏi doanh nghiệp phải có quy trình sàng lọc kỹ lưỡng để lựa chọn được ứng viên phù hợp.

Về kênh tuyển dụng, doanh nghiệp có thể sử dụng nhiều kênh khác nhau tùy theo đặc điểm vị trí cần tuyển. Các kênh phổ biến hiện nay bao gồm website tuyển dụng, mạng xã hội, trung tâm giới thiệu việc làm, các trường đại học – cao đẳng, hội chợ việc làm, công ty săn đầu người và chương trình giới thiệu ứng viên từ nhân viên nội bộ. Theo Noe, Hollenbeck, Gerhart và Wright (2021), việc lựa chọn kênh tuyển dụng cần dựa trên tính chất công việc, đặc điểm ứng viên mục tiêu, ngân sách tuyển dụng và mức độ khẩn cấp của nhu cầu nhân sự.

Trong bối cảnh công nghệ thông tin phát triển, các kênh tuyển dụng trực tuyến ngày càng được sử dụng rộng rãi. Doanh nghiệp có thể đăng tin tuyển dụng trên các nền tảng như Facebook, LinkedIn, TopCV, VietnamWorks hoặc các nhóm việc làm địa phương. Đối với doanh nghiệp trong lĩnh vực nhà hàng, các kênh như Facebook, Zalo, hội nhóm việc làm bán thời gian hoặc giới thiệu nội bộ thường mang lại hiệu quả cao vì tiếp cận nhanh với nhóm lao động trẻ, sinh viên và người lao động có nhu cầu làm việc theo ca.

Tuy nhiên, để nâng cao hiệu quả tuyển dụng, doanh nghiệp không nên phụ thuộc vào một kênh duy nhất mà cần kết hợp nhiều kênh khác nhau. Việc đa dạng hóa kênh tuyển dụng giúp doanh nghiệp mở rộng phạm vi tiếp cận ứng viên, đồng thời so sánh được chất lượng ứng viên từ từng nguồn để điều chỉnh chiến lược tuyển dụng phù hợp.

1.3.3. Quy trình tuyển dụng



Hình 1.1 Sơ đồ quy trình tuyển dụng

(Nguồn: Trần Kim Dung (2028), Quản trị nguồn lực, thống kê, TP. HCM)

Mô tả quy trình tuyển dụng

- Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng

Trong bước chuẩn bị, cần thiết phải:

Thành lập Hội đồng tuyển dụng, quy định rõ về số lượng, thành phần và quyền hạn của Hội đồng tuyển dụng.

Nghiên cứu kỹ các loại văn bản, quy định của Nhà nước và của tổ chức, doanh nghiệp có liên quan đến tuyển dụng.

Xác định tiêu chuẩn tuyển chọn.

- Bước 2: Thông báo tuyển dụng

Các tổ chức, doanh nghiệp có thể áp dụng một hoặc kết hợp các hình thức thông báo tuyển dụng sau đây:

Quảng cáo trên báo, đài, tivi.

Thông qua các trung tâm dịch vụ lao động.

Thông báo trước công cơ quan, doanh nghiệp.

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

Riêng đối với các quảng cáo tuyển dụng, cần lưu ý nên có thêm:

Giới thiệu về công ty và công việc để người xin việc hiểu rõ hơn về uy tín và tính hấp dẫn của vị trí.

Các chức năng, trách nhiệm, nhiệm vụ chính trong công việc để người xin việc có thể hình dung được công việc mà họ dự định xin tuyển.

Quyền lợi nếu ứng viên được tuyển (lương, thưởng, cơ hội đào tạo, thăng tiến, môi trường làm việc...).

Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ và cách thức liên hệ với công ty.

- Bước 3: Thu nhận và nghiên cứu hồ sơ

Tất cả hồ sơ xin việc phải được ghi vào sổ xin việc, có phân loại chi tiết để tiện cho việc sử dụng sau này. Người xin tuyển dụng phải nộp cho xí nghiệp, cơ quan các giấy tờ sau theo mẫu thống nhất của Nhà nước:

Đơn xin tuyển dụng.

Bản khai lý lịch có chứng thực của Ủy ban Nhân dân xã, phường hoặc thị trấn.

Giấy chứng nhận sức khỏe do cơ quan y tế có thẩm quyền cấp.

Giấy chứng nhận trình độ chuyên môn, nghiệp vụ kỹ thuật.

Tuy nhiên, trong đơn xin việc theo mẫu chung hiện nay của các doanh nghiệp Nhà nước thường chưa chú ý đến các thông tin quan trọng của ứng viên như: các trách nhiệm cụ thể trong các chức vụ đã đảm nhận, quá trình thăng tiến, các khóa đào tạo, huấn luyện đã tham gia và nội dung, kết quả đào tạo của ứng viên... Các mẫu hồ sơ này được sử dụng chung cho tất cả các ứng viên nên không thể hiện được những yêu cầu khác nhau của doanh nghiệp đối với từng nhóm chức danh và đối tượng tuyển dụng như:

quản trị gia, chuyên viên, sinh viên tốt nghiệp, công nhân kỹ thuật hay nhân viên không lành nghề.

Để chuyên nghiệp hóa hoạt động tuyển dụng, mỗi tổ chức, doanh nghiệp nên xây dựng bộ mẫu hồ sơ riêng cho từng loại ứng viên vào các vị trí, công việc khác nhau như: công nhân trực tiếp sản xuất, nhân viên hành chính, cán bộ chuyên môn và quản lý. Sau khi kiểm tra, phỏng vấn và khám sức khỏe, các kết quả tương ứng sẽ được bổ sung vào hồ sơ.

Việc nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại các thông tin chủ yếu về ứng viên, bao gồm:

Học vấn, kinh nghiệm và quá trình công tác.

Khả năng tri thức.

Sức khỏe.

Mức độ lành nghề, sự khéo léo về tay nghề.

Tính tình, đạo đức, tình cảm, nguyện vọng.

Nghiên cứu hồ sơ có thể loại bớt một số ứng viên hoàn toàn không đáp ứng các tiêu chuẩn công việc, không cần phải làm tiếp các thủ tục khác trong tuyển dụng, do đó có thể giảm bớt chi phí tuyển dụng cho doanh nghiệp

- Bước 4: Phỏng vấn sơ bộ

Phỏng vấn sơ bộ thường chỉ kéo dài 5-10 phút, được sử dụng nhằm loại bỏ ngay những ứng viên không đạt tiêu chuẩn, hoặc yếu kém rõ rệt hơn những ứng viên khác mà khi nghiên cứu hồ sơ chưa phát hiện ra

- Bước 5: Kiểm tra, trắc nghiệm

Áp dụng các hình thức kiểm tra, trắc nghiệm và phỏng vấn ứng viên nhằm chọn được những ứng viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra, sát hạch thường được sử dụng để đánh giá ứng viên về kiến thức cơ bản và khả năng thực hành. Ngoài ra, các hình thức trắc nghiệm cũng có thể được sử dụng để đánh giá một số khả năng đặc biệt của ứng viên như trí nhớ, mức độ khéo léo của đôi tay,...

- Bước 6: Phỏng vấn lần hai

Phỏng vấn được sử dụng để tìm hiểu và đánh giá ứng viên về nhiều phương diện như: kinh nghiệm, trình độ, cũng như các đặc điểm cá nhân như tính cách, khí chất, khả năng hòa đồng và những phẩm chất phù hợp với tổ chức, doanh nghiệp,...

- Bước 7: Xác minh, điều tra

Xác minh, điều tra là quá trình làm sáng tỏ thêm những thông tin chưa rõ đối với các ứng viên có triển vọng tốt. Thông qua việc tiếp xúc với đồng nghiệp cũ, bạn bè, thầy cô giáo hoặc lãnh đạo cũ của ứng viên (theo các địa chỉ trong hồ sơ xin việc), công tác xác minh, điều tra sẽ cung cấp thêm thông tin về trình độ, kinh nghiệm và tính cách của ứng viên. Đối với những công việc đòi hỏi tính an ninh cao như thủ quỹ, tiếp viên hàng không,... công tác xác minh có thể yêu cầu tìm hiểu thêm về nguồn gốc và lý lịch gia đình của ứng viên.

- Bước 8: Khám sức khỏe

Dù ứng viên đáp ứng đầy đủ các yêu cầu về trình độ học vấn, hiểu biết, trí tuệ và tư cách đạo đức, nhưng nếu sức khỏe không đảm bảo theo yêu cầu công việc thì cũng không nên tuyển dụng. Việc tuyển dụng một người không đủ sức khỏe không những ảnh hưởng đến chất lượng và hiệu quả công việc mà còn có thể gây ra nhiều vấn đề pháp lý cho tổ chức, doanh nghiệp.

- Bước 9: Ra quyết định tuyển dụng

Mọi bước trong quy trình tuyển dụng đều quan trọng, nhưng bước quan trọng nhất vẫn là ra quyết định tuyển dụng hoặc loại bỏ ứng viên. Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định, cần xem xét một cách hệ thống các thông tin về ứng viên, đồng thời xây dựng bảng tóm tắt ứng viên. Cách thức ra quyết định tuyển dụng cũng ảnh hưởng đến mức độ chính xác của việc tuyển chọn. Vì vậy, hội đồng tuyển chọn cần có sự thống nhất trước về phương thức ra quyết định. Ngoài ra, để hạn chế tình huống ứng viên không nhận việc sau khi được tuyển, các nhà tuyển dụng nên tiến hành kiểm tra và thử việc ứng viên nhằm đảm bảo việc ra quyết định tuyển chọn không bị lãng phí.

1.3.4. Chi phí tuyển dụng

Chi phí tuyển dụng là toàn bộ các khoản chi phí mà doanh nghiệp bỏ ra để tìm kiếm, thu hút, đánh giá và lựa chọn ứng viên cho các vị trí cần tuyển. Đây là một nội dung quan trọng vì chi phí tuyển dụng ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả sử dụng nguồn lực của doanh nghiệp. Theo Noe và cộng sự (2021), chi phí tuyển dụng cần được kiểm

soát chặt chẽ nhằm đảm bảo doanh nghiệp đạt được mục tiêu tuyển dụng với mức chi phí hợp lý nhất.

Chi phí tuyển dụng có thể bao gồm nhiều khoản mục khác nhau. Thứ nhất là chi phí đăng tin tuyển dụng, bao gồm chi phí quảng cáo trên các trang việc làm, mạng xã hội, báo chí hoặc các phương tiện truyền thông khác. Thứ hai là chi phí nhân sự tham gia tuyển dụng, bao gồm thời gian và công sức của bộ phận nhân sự, quản lý trực tiếp hoặc hội đồng tuyển dụng trong quá trình sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn và đánh giá ứng viên. Thứ ba là chi phí tổ chức phỏng vấn và kiểm tra, bao gồm chi phí địa điểm, tài liệu, bài kiểm tra, nước uống hoặc các chi phí phát sinh khác. Thứ tư là chi phí thử việc và đào tạo ban đầu, bao gồm chi phí hướng dẫn công việc, đồng phục, tài liệu đào tạo và thời gian kèm cặp nhân viên mới. Ngoài ra, doanh nghiệp còn có thể phát sinh chi phí do tuyển sai người, nghỉ việc sớm hoặc phải tuyển dụng lại.

Một trong những chỉ tiêu thường dùng để đo lường chi phí tuyển dụng là chi phí tuyển dụng bình quân trên một nhân viên được tuyển. Chỉ tiêu này được tính theo công thức:

Chi phí tuyển dụng bình quân = Tổng chi phí tuyển dụng / Số lượng nhân viên được tuyển

Chỉ tiêu này giúp doanh nghiệp biết được để tuyển được một nhân viên mới cần bỏ ra bao nhiêu chi phí. Nếu chi phí tuyển dụng bình quân quá cao, doanh nghiệp cần xem xét lại hiệu quả của các kênh tuyển dụng, quy trình sàng lọc hoặc tỷ lệ ứng viên nghỉ việc sau tuyển dụng. Ngược lại, nếu chi phí tuyển dụng thấp nhưng chất lượng nhân sự không đảm bảo thì doanh nghiệp cũng cần điều chỉnh, vì mục tiêu của tuyển dụng không chỉ là tiết kiệm chi phí mà còn là tuyển đúng người, đúng việc.

Theo Armstrong và Taylor (2020), kiểm soát chi phí tuyển dụng không có nghĩa là cắt giảm tối đa ngân sách tuyển dụng, mà là sử dụng ngân sách một cách hiệu quả. Doanh nghiệp cần so sánh chi phí giữa các kênh tuyển dụng, đánh giá tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu từ từng nguồn và ưu tiên những kênh mang lại ứng viên chất lượng với chi phí hợp lý. Đối với doanh nghiệp nhà hàng, việc sử dụng các kênh chi phí thấp như giới thiệu nội bộ, mạng xã hội hoặc nhóm việc làm địa phương có thể giúp tiết kiệm ngân sách, tuy nhiên vẫn cần kết hợp với đào tạo ban đầu để đảm bảo chất lượng nhân sự sau tuyển dụng.

Như vậy, chi phí tuyển dụng là căn cứ quan trọng để doanh nghiệp đánh giá hiệu quả sử dụng ngân sách nhân sự. Việc quản lý tốt chi phí tuyển dụng giúp doanh nghiệp vừa tiết kiệm nguồn lực, vừa nâng cao chất lượng tuyển chọn và giảm thiểu rủi ro tuyển dụng sai.

1.3.5. Đánh giá hiệu quả tuyển dụng

Đánh giá hiệu quả tuyển dụng là hoạt động nhằm xem xét mức độ thành công của quá trình tuyển dụng so với mục tiêu đã đặt ra. Việc đánh giá này giúp doanh nghiệp nhận biết quy trình tuyển dụng có đáp ứng được nhu cầu nhân sự hay không, chất lượng ứng viên được tuyển có phù hợp hay không, chi phí tuyển dụng có hợp lý hay không và cần cải thiện những điểm nào trong các lần tuyển dụng tiếp theo.

Theo Dessler (2020), hiệu quả tuyển dụng có thể được đánh giá thông qua nhiều chỉ tiêu khác nhau như số lượng ứng viên thu hút được, tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu, thời gian tuyển dụng, chi phí tuyển dụng, tỷ lệ nhân viên qua thử việc và chất lượng thực hiện công việc của nhân viên sau khi được tuyển. Các chỉ tiêu này giúp doanh nghiệp đánh giá cả về mặt số lượng, chất lượng và chi phí của hoạt động tuyển dụng.

Một số chỉ tiêu phổ biến trong đánh giá hiệu quả tuyển dụng gồm:

Thứ nhất, tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng. Chỉ tiêu này phản ánh mức độ đáp ứng nhu cầu nhân sự của doanh nghiệp. Công thức tính như sau:

$$\text{Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng} = \frac{\text{Số nhân viên tuyển được}}{\text{Số nhân viên cần tuyển}} \times 100\%$$

Nếu tỷ lệ này cao, doanh nghiệp đã đáp ứng tốt nhu cầu về số lượng nhân sự. Tuy nhiên, chỉ tiêu này cần được xem xét cùng với chất lượng nhân viên được tuyển để tránh tình trạng tuyển đủ số lượng nhưng không phù hợp với yêu cầu công việc.

Thứ hai, tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu qua các vòng tuyển dụng. Chỉ tiêu này còn được gọi là tỷ lệ chuyển đổi tuyển dụng. Theo Noe và cộng sự (2021), tỷ lệ chuyển đổi giúp doanh nghiệp đánh giá hiệu quả của từng giai đoạn trong quy trình tuyển dụng, chẳng hạn tỷ lệ ứng viên được mời phỏng vấn trên tổng số hồ sơ nhận được, tỷ lệ ứng viên qua phỏng vấn trên số ứng viên tham gia phỏng vấn hoặc tỷ lệ ứng viên được tuyển trên tổng số ứng viên ban đầu.

Thứ ba, thời gian tuyển dụng. Đây là khoảng thời gian từ khi phát sinh nhu cầu tuyển dụng đến khi ứng viên được nhận vào làm việc. Thời gian tuyển dụng càng ngắn thì doanh nghiệp càng nhanh chóng bổ sung được nhân sự, hạn chế tình trạng thiếu hụt lao động. Tuy nhiên, nếu rút ngắn thời gian tuyển dụng quá mức mà bỏ qua các bước đánh giá cần thiết thì có thể làm tăng nguy cơ tuyển sai người.

Thứ tư, chi phí tuyển dụng bình quân. Chỉ tiêu này phản ánh mức chi phí mà doanh nghiệp phải bỏ ra để tuyển được một nhân viên mới. Doanh nghiệp cần so sánh chỉ tiêu này giữa các kỳ tuyển dụng hoặc giữa các kênh tuyển dụng khác nhau để xác định phương thức tuyển dụng hiệu quả nhất.

Thứ năm, tỷ lệ nhân viên qua thử việc và tỷ lệ nghỉ việc sau tuyển dụng. Đây là các chỉ tiêu quan trọng phản ánh chất lượng tuyển dụng. Nếu tỷ lệ nhân viên qua thử việc cao và tỷ lệ nghỉ việc sau tuyển dụng thấp, điều đó cho thấy doanh nghiệp đã lựa chọn được ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc và môi trường làm việc. Ngược lại, nếu nhiều nhân viên nghỉ việc trong thời gian ngắn sau khi được tuyển, doanh nghiệp cần xem xét lại tiêu chí tuyển chọn, cách truyền đạt thông tin công việc hoặc chính sách đãi ngộ.

Thứ sáu, chất lượng thực hiện công việc của nhân viên mới. Đây là chỉ tiêu mang tính dài hạn, được đánh giá thông qua kết quả làm việc, thái độ, khả năng phối hợp và mức độ đóng góp của nhân viên sau một thời gian làm việc. Theo Armstrong và Taylor (2020), chất lượng tuyển dụng không chỉ được đo bằng việc tuyển được bao nhiêu người mà quan trọng hơn là những người được tuyển có tạo ra giá trị cho tổ chức hay không.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng nguồn nhân lực

1.4.1 Các yếu tố bên trong

Quan điểm của lãnh đạo cấp cao :

Quan điểm của lãnh đạo ảnh hưởng rất lớn đến số lượng nhân lực được tuyển dụng, chất lượng công tác tuyển dụng nhân lực của tổ chức. Đây là yếu tố quyết định thành công của tuyển dụng nhân lực. Nếu như nhà quản trị nhận thấy tầm quan trọng của nguồn lực con người trong tổ chức, coi trọng con người thì chắc chắn sẽ chú trọng định hướng và đầu tư cho công tác tuyển dụng nhân lực. Từ đó nhà tuyển sẽ nhiều biện pháp để thu hút, sàng lọc nhân tài về cho tổ chức mình. Lãnh đạo chỉ tuyển những nhân

viên kém hơn mình thì tổ chức sẽ hoạt động kém hiệu quả. Nhà lãnh đạo phải thấy được vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong một tổ chức, từ đó có thái độ đúng đắn trong tuyển dụng lao động, tránh hiện tượng thiên vị. Nhà lãnh đạo cũng cần tạo bầu không khí thoải mái, làm sao các ứng viên có thể tự tin, bộc lộ hết năng lực thực tế của cá nhân họ, có như vậy công tác tuyển dụng mới có chất lượng.

- Mục tiêu, chiến lược phát triển của tổ chức :

Trong thực tế, khi tiến hành mọi hoạt động của tổ chức nói chung và đối với công tác tuyển dụng nhân lực nói riêng thì nhà quản trị đều phải căn cứ vào mục tiêu, chiến lược phát triển của tổ chức. Mỗi tổ chức đều có một sứ mạng, một mục tiêu riêng và tất cả các hoạt động đều được tiến hành để theo đuổi mục tiêu đó. Để theo đuổi mục tiêu và chiến lược đó các bộ phận lại phải căn cứ vào đó để tiến hành bố trí công việc, bố trí nhân lực sao cho phù hợp. Do vậy, công tác tuyển dụng nhân lực cũng phụ thuộc vào từng bộ phận đó, từng loại mục tiêu mà đưa ra kế hoạch và thực hiện kế hoạch tuyển dụng cho đúng.

- Uy tín, vị thế của doanh nghiệp :

Tâm lý chung của người lao động là muốn được làm việc trong môi trường chuyên nghiệp, có cơ hội thăng tiến, ít bị đe dọa bị mất việc, có khả năng phát triển tài năng của mình. Đây là yếu tố ảnh hưởng lớn đến việc thu hút ứng viên và chất lượng ứng viên cho công tác tuyển dụng. Thực tế đã cho thấy các tổ chức có vị thế, tên tuổi khi đăng quảng cáo tuyển dụng thì lượng hồ sơ xin việc của các ứng viên có chất lượng thường cao, bởi tổ chức có uy tín tạo cho các ứng viên sự tin tưởng và được làm việc trong tổ chức trở thành niềm khao khát của bất cứ ứng viên nào nhắm hướng định bán thân. Uy tín và vị thế của tổ chức còn được nhìn nhận qua những hình ảnh mà doanh nghiệp thể hiện ra bên ngoài từ mạng xã hội như Facebook hay LinkedIn, website của tổ chức cho đến việc người lao động trong doanh nghiệp kể câu chuyện về nơi mà mình làm việc, hoặc qua các hoạt động bề nổi như các đợt làm từ thiện đúng thời điểm, gây tiếng vang... phần này là bề mặt của thương hiệu tuyển dụng có thể làm và dễ dàng thiết lập nhờ công nghệ. Nội dung có thể là các hoạt động hoặc sự kiện đặc sắc, hàng ngày của tổ chức,.. giúp ứng viên sẽ tương tác với doanh nghiệp nhiều hơn. Ngược lại nếu quy mô, uy tín và vị thế của tổ chức bị đánh giá là thấp thì triển vọng thu hút ứng viên là thấp, khó có khả năng thu hút được ứng viên có chuyên môn và phù hợp với tổ chức.

Do đó, mỗi tổ chức cần chú ý xây dựng uy tín, vị thế của mình trên thị trường để có sức hút mạng đối với các ứng viên đặc biệt là các ứng viên tài năng.

- Khả năng tài chính và mức độ đầu tư tài chính của tổ chức :

Tiềm lực tài chính của tổ chức quyết định đến chiến lược tuyển dụng của tổ chức đó. Nguồn chi phí này sẽ quyết định đến chiến lược tuyển dụng của tổ chức như các chi phí dành cho quảng cáo, thi tuyển,... Những tổ chức có khả năng tài chính lớn sẽ sẵn sàng đầu tư chi phí lớn để xây dựng một quy trình tuyển dụng nhân lực sao cho đạt hiệu quả cao nhất. Đồng thời, những tổ chức có tiềm lực về tài chính cũng sẽ sẵn sàng chi trả mức lương cao trong thị trường. Bởi tổ chức nhận thức được mối quan hệ tương hỗ giữa tiền lương và mức độ đóng góp của người lao động cho tổ chức. Tổ chức, doanh nghiệp nào trả lương cao và có nhiều hình thức đãi ngộ nhân viên thì sẽ có khả năng thu hút nhiều ứng viên giỏi, kích thích lao động làm việc hăng say, nhiệt tình, tích cực, sáng tạo do đó mang lại lợi ích cho tổ chức cao hơn. Ngược lại, ở một số tổ chức có khả năng tài chính eo hẹp, chi phí đầu tư cho công tác tuyển dụng còn hạn chế nên việc thực hiện công tác tuyển dụng gặp nhiều khó khăn, dẫn tới hiệu quả công tác này còn thấp. Đồng nghĩa với khả năng thu hút được những nhân tài bị hạn chế. Chính vì thế, các tổ chức cần chú trọng tới việc đầu tư tài chính cho hoạt động tuyển dụng và các vấn đề liên quan tới nhân lực trong tổ chức để thu hút và giữ chân được nhân tài nhằm đảm bảo sự phát triển bền vững.

- Các chính sách nhân sự của tổ chức :

Các chính sách nhân sự trong tổ chức và việc thực hiện các chính sách đó như thế nào luôn thu hút sự quan tâm của các ứng viên và ảnh hưởng lớn đến sự lựa chọn của họ. Đặc biệt, các ứng viên có trình độ, năng lực cao, họ luôn quan tâm tới các chính sách nhân sự và có xu hướng lựa chọn kĩ hơn trước khi chính thức tham gia ứng tuyển. Chính vì vậy, để thu hút được nhiều ứng viên có chất lượng, năng lực tốt, tổ chức cần thực hiện tốt các chính sách nhân sự. Việc xây dựng các chính sách nhân sự thường phụ thuộc vào mục tiêu, chiến lược phát triển của tổ chức. Các chính sách nhân sự trong tổ chức như sử dụng nhân lực, đào tạo nhân lực, đánh giá thực hiện công việc, thù lao, quan hệ lao động, bảo hiểm ... tất cả đều ảnh hưởng lớn tới tuyển dụng nhân lực. Các chính sách nhân sự đúng đắn và hợp lý không những giúp nhà quản trị có thể điều hành tổ chức hiệu quả mà còn đảm bảo các quyền lợi cũng như mong đợi của người lao động

từ đó ảnh hưởng uy tín, vị thế của tổ chức và dẫn tới tác động đến công tác tuyển dụng nhân lực. Nếu người lao động được cung cấp môi trường làm việc thân thiện; trả thù lao lao động gần với năng lực thực hiện công việc; đảm bảo sự thăng tiến, phát triển cho người lao động có nhiều cống hiến cho tổ chức; được tạo điều kiện để phát huy năng lực sở trường,... họ sẽ nỗ lực hết mình để đóng góp cho doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp mở rộng thị phần, nâng cao uy tín và vị thế trên thị trường, giúp công tác tuyển dụng được thuận lợi hơn. Ngược lại, nếu các chính sách quản lý nhân sự không hợp lý hoặc không được thực hiện tốt sẽ có thể làm giảm uy tín và vị thế của doanh nghiệp, dẫn tới công tác tuyển dụng sẽ gặp những khó khăn nhất định.

- Năng lực của đội ngũ tuyển dụng :

Một quy trình tuyển dụng hợp lý song người thực hiện lại không có đầy đủ chuyên môn, trình độ, thực hiện một cách máy móc sẽ không dẫn đến hiệu quả cao. Ngược lại, nếu đội ngũ nhân viên làm công tác tuyển dụng nhân lực tại tổ chức có trình độ chuyên môn cao, có kinh nghiệm và năng lực và có đạo đức thì công tác tuyển dụng của tổ chức sẽ thu được chất lượng tốt hơn. Do quy mô doanh nghiệp nhỏ, nhiều doanh nghiệp không có cán bộ chuyên trách nhân sự, dẫn đến thiếu chú trọng chuẩn hóa quy trình, hệ thống công tác quản trị nhân sự. Các hoạt động được chú trọng chưa đúng mức như quy chế tuyển dụng, ứng dụng hệ thống KP1 (Key Performance Indicator: Chỉ số năng suất chính) hay ORK (Objective and Key Result: Mục tiêu và Kết quả then chốt) trong tuyển dụng...

- Sự phối hợp của các cấp quản trị trong tổ chức :

Khi các cấp quản trị trong tổ chức cùng tham gia phối hợp thực hiện hoặc trực tiếp lập kế hoạch tuyển dụng sẽ luôn có tác động tốt tới hiệu quả của công tác tuyển dụng và ngược lại. Hơn nữa, xu hướng của các ứng viên hiện nay là muốn ứng tuyển ở các doanh nghiệp có thương hiệu nhiều hơn. Do vậy, để thu hút được các ứng viên tài năng, nhà quản lý các cấp cần phải cùng nhau xây dựng uy tín, thương hiệu riêng cho tổ chức. Nhờ có thương hiệu trên thị trường, công tác tuyển dụng của tổ chức sẽ thuận lợi hơn, tiết kiệm thời gian và chi phí tuyển dụng, thu hút và giữ chân nhân viên những ứng viên tiềm năng. Nếu các cấp quản trị biết phối hợp tốt trong công tác tuyển dụng, có thái độ coi trọng người tài, sử dụng nhiều biện pháp để thu hút nhân tài thì sẽ tìm được những nhân viên có tài năng. Ngược lại sẽ dẫn tới doanh nghiệp làm ăn kém hiệu quả. Như vậy,

các cấp quản trị phải có sự phối hợp, thái độ nghiêm túc, coi trọng để nâng cao hiệu quả của công tác tuyển dụng, tránh sự lãng phí về thời gian và tài chính của doanh nghiệp.

- Văn hóa doanh nghiệp :

Văn hóa doanh nghiệp là những chuẩn mực hành vi mà tất cả người lao động trong tổ chức tuân theo, là hệ thống các chuẩn mực về tinh thần và vật chất, quy định mối quan hệ, thái độ và hành vi ứng xử của tất cả các thành viên trong doanh nghiệp hướng tới những giá trị tốt đẹp, tạo nét riêng và độc đáo. Văn hóa doanh nghiệp đồng thời là sức mạnh lâu bền, là lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp, thể hiện qua sức mạnh của nguồn nhân lực, của sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp. Các kết quả nghiên cứu cho thấy văn hóa doanh nghiệp mạnh có ảnh hưởng tích cực đến việc thu hút ứng viên và nâng cao hiệu suất hoạt động của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có môi trường làm việc tốt, đáp ứng các điều kiện làm việc cho nhân viên thì sẽ thu hút được nhiều ứng viên tham gia tuyển dụng. Đồng thời, việc tuyển dụng đúng người là đã hoàn thành hơn nửa việc xây dựng và nuôi dưỡng văn hóa doanh nghiệp.

- Quảng cáo và các mối quan hệ xã hội:

Quảng cáo là hình thức quảng bá cho sản phẩm hàng hóa và lĩnh vực hoạt động kinh doanh của tổ chức từ đó gây dựng uy tín, hình ảnh, thương hiệu của tổ chức trên thị trường, đồng thời giúp thu hút được nhiều ứng viên giỏi, tay nghề cao đến làm việc tại tổ chức. Do vậy, những tổ chức chú trọng đầu tư cho lĩnh vực quảng cáo và có tiềm lực tài chính mạnh sẽ có khả năng đầu tư cho các chiến lược quảng cáo hấp dẫn nhất. Ứng viên chắc chắn sẽ ấn tượng hơn với một trang tuyển dụng được chăm chút về hình ảnh, hay khả năng kết nối mọi nơi mọi lúc bằng Internet. Ngược lại, những tổ chức không chú trọng hay không có khả năng tài chính đầu tư cho lĩnh vực quảng cáo thì hình ảnh, thương hiệu và uy tín của tổ chức sẽ được ít người biết đến hơn, từ đó sẽ thu hút được ít ứng viên tới ứng tuyển và làm việc tại công ty hơn.

1.4.2 Các yếu tố bên ngoài

- Đặc điểm thị trường lao động :

Quan hệ cung cầu lao động trên thị trường tác động trực tiếp đến lượng ứng viên tham gia dự tuyển vào các doanh nghiệp. Nếu cung lao động trên thị trường của ngành cần tuyển lớn hơn cầu lao động lúc ấy doanh nghiệp sẽ có nhiều cơ hội để lựa chọn hơn. Ngược lại nếu cầu lao động lớn hơn cung lao động thì sẽ gây ra hiện tượng khan hiếm nhân lực và từ đó doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn hơn trong công tác tuyển dụng. Vì thế

doanh nghiệp phải căn cứ theo loại lao động tổ chức đang cần tuyển là dư thừa hay khan hiếm mà tổ chức lựa chọn phương pháp tuyển dụng phù hợp, đảm bảo tiết kiệm chi phí và mang lại hiệu quả cao. Trên thị trường lao động, tỷ trọng người lao động trẻ trong độ tuổi lao động ngày càng giảm do tỷ lệ sinh có xu hướng giảm đi, thêm vào đó do tác động của xu hướng toàn cầu hóa dẫn đến tình trạng chảy máu chất xám, thiếu lao động có chất lượng cao ở các quốc gia đang phát triển, trong đó có Việt Nam. Điều này dẫn đến mức độ cạnh tranh trong tuyển dụng lao động giữa các doanh nghiệp ngày càng cao.

- Tình hình kinh tế, chính trị xã hội :

Các yếu tố về kinh tế như tỷ lệ nghèo đói, tỷ lệ lạm phát, mức sống ở địa phương, mức độ thất nghiệp, khủng hoảng kinh tế, ... hay các yếu tố về ổn định chính trị - xã hội đều có thể ảnh hưởng tới công tác tuyển dụng nhân lực. Chẳng hạn, khi nền kinh tế đang lâm vào thời kỳ khủng hoảng và suy thoái, tỷ lệ thất nghiệp gia tăng một cách đáng kể, phần lớn người lao động sẽ phải nỗ lực làm việc để giữ được việc làm. Tổ chức lúc này phải có những chính sách bảo đảm sự ổn định công việc và thu nhập cho người lao động. Nhu cầu tuyển dụng nhân lực trong thời gian này suy giảm, không tuyển thêm hoặc tuyển ít nhân viên hơn để đảm bảo ổn định tình hình, cắt giảm chi phí, thậm chí là tinh giản nhân lực. Nếu tình hình kinh tế, xã hội phát triển ổn định, doanh nghiệp có điều kiện mở rộng quy mô, có nhiều việc làm mới tạo ra thì doanh nghiệp cần tuyển nhiều lao động hơn.

- Sự phát triển của công nghệ thông tin :

Hoạt động tuyển dụng nhân lực trong các doanh nghiệp chịu sự ảnh hưởng nhiều của công nghệ thông tin. Ngày nay người ta thường hay nói đến tuyển dụng lao động online, hay ứng dụng công nghệ thông tin trong tuyển dụng (E-recruitment hay online recruitment). Ứng dụng công nghệ thông tin trong tuyển dụng nhân lực góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ tuyển dụng nhân lực. Bằng việc tiết kiệm thời gian, công sức, tiền bạc và làm giảm thiểu khoảng cách giữa người sử dụng lao động và những ứng cử viên, E-recruitment đang nổi lên là một công cụ hữu ích và nhiều lợi thế trong quản trị nguồn nhân lực, cụ thể nó mang lại cho doanh nghiệp hiệu quả cạnh tranh trong tuyển dụng. Hệ thống tuyển dụng điện tử hiện rất phổ biến và sẵn sàng hỗ trợ quá trình tuyển dụng, từ việc nộp hồ sơ, quản lý sắp xếp hồ sơ ứng viên hay theo dõi hiệu quả của đội ngũ tuyển dụng. Trước đây, cán bộ tuyển dụng thu hồ sơ giấy trực tiếp mất nhiều thời gian sắp xếp, tìm kiếm và cập nhật. Hiện nay, ứng dụng công nghệ giúp các chuyên viên nhân sự có thể làm tất cả những hoạt động đó bằng những thao tác đơn giản với máy

tính. Phần mềm để quản lý dữ liệu ứng viên được sử dụng phổ biến làm tăng hiệu suất làm việc, từ đó chuyên viên phụ trách tuyển dụng có thể tập trung cho công tác thu hút ứng viên nhiều hơn. Nhà tuyển dụng có thể thu thập thông tin ứng viên từ các nguồn khác nhau và trong thời gian ngắn để đưa vào các công cụ đánh giá trên máy tính. Khi công nghệ cho phép lưu trữ và xử lý lượng lớn các dữ liệu theo thời gian, việc phân tích trên cơ sở số hóa trở nên phổ biến hơn trong tuyển dụng. Tổ chức muốn tồn tại và phát triển thì phải áp dụng những công nghệ hiện đại đó trong hoạt động sản xuất và kinh doanh của mình. Muốn vậy, tổ chức phải có một đội ngũ lao động với trình độ cao mới đáp ứng được yêu cầu công việc, do đó đòi hỏi các ứng viên cũng phải có trình độ cao mới có thể được tuyển và công tác tuyển dụng cũng phải tìm và chọn được đúng người lao động có trình độ và tay nghề cao, phù hợp với vị trí công việc cần tuyển.

- Các đối thủ cạnh tranh :

Nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất của tổ chức, vì vậy mà mỗi doanh nghiệp đều xây dựng chính sách nhân sự khác nhau để thu hút lao động giỏi và có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao. Bản thân người lao động luôn so sánh để lựa chọn lợi ích mà họ có được khi làm việc tại công ty này so với công ty khác để tối đa hóa lợi ích. Chính điều đó chứng tỏ tầm quan trọng của các chính sách nội bộ ở mỗi doanh nghiệp để có thể đem lại hiệu quả cao nhất cho nhân viên.

- Hệ thống văn bản pháp luật của Nhà nước :

Công tác tuyển dụng phải tuân thủ theo những quy định của Bộ luật Lao động nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam và những quy định pháp luật có liên quan. Những ngành nghề được nhà nước đầu tư và ưu tiên phát triển sẽ thu hút nhiều lao động tham gia quá trình đào tạo nghề, từ đó cung lao động nhiều hơn, các doanh nghiệp có thể thu hút được nhiều ứng viên hơn. Hơn nữa, các văn bản pháp luật còn ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân lực bởi những các chính sách và quy định hiện hành về đối tượng chính sách, đối tượng ưu tiên trong tuyển dụng. Những chính sách về lao động dôi dư, chính sách tiền lương, chính sách khuyến khích sử dụng một loại lao động đặc thù nào đó, quy định về trả lương làm thêm giờ,... sẽ tác động đến các chính sách của tổ chức và tác động đến công tác tuyển dụng nhân lực trong tổ chức. Khi hệ thống văn bản pháp luật quy định quá sâu hoặc thay đổi thường xuyên cũng thường gây khó khăn trong công tác tuyển dụng nhân lực của tổ chức.

- Quan niệm của xã hội về nghề nghiệp, vị trí công việc :

Mỗi thời kỳ, mỗi giai đoạn lại có xu hướng về một ngành nghề nhất định, khi những ngành nghề mà tổ chức cần tuyển dụng được xã hội ưa chuộng thì sẽ có rất nhiều nhu cầu dự tuyển, ngược lại những công việc mà không được xã hội coi trọng, "lạc hậu" thì khả năng thu hút người lao động là thấp dù sử dụng bất kỳ hình thức, phương pháp nào. Như vậy thái độ của xã hội đối với một ngành nghề nhất định luôn ảnh hưởng đến lượng lao động tham gia vào tuyển dụng. Chính vì vậy, khi tổ chức quyết định đầu tư, hoạt động sản xuất kinh doanh một ngành nghề hay lĩnh vực nào đó phải xem xét, cân nhắc tới khả năng tồn tại và phát triển của ngành nghề, lĩnh vực đó trên thị trường, cân nhắc đánh giá, sự tôn trọng của xã hội về nghề nghiệp đó.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Chương 1 đã trình bày những cơ sở lý luận cơ bản về tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Nội dung tập trung làm rõ khái niệm, vai trò của tuyển dụng nhân lực và các nội dung chính của quy trình tuyển dụng như xác định nhu cầu, xây dựng kế hoạch tuyển dụng, tuyển chọn ứng viên và đánh giá kết quả tuyển dụng. Chương cũng đề cập đến các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tuyển dụng và hoạt động hội nhập nhân lực mới. Những cơ sở lý luận này là nền tảng quan trọng để phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp hoàn thiện hoạt động tuyển dụng tại Công ty TNHH Dịch vụ Nhà hàng Sodam

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ NHÀ HÀNG SODAM

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH dịch vụ nhà hàng Sodam

Tên nhà hàng: Công ty TNHH Dịch vụ nhà hàng SODAM

Địa chỉ: Tầng 2F32, số 06 đường Nại Nam, P. Hòa Cường Bắc, Q. Hải Châu, TP. Đà Nẵng, Việt Nam

Giám đốc: Lê Anh Tú

Giấy phép kinh doanh: Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp Công ty TNHH hai thành viên trở lên

Ngày cấp: 13/11/2019

Mã số thuế: 0402012301



Hình 2.1 Logo của công ty TNHH Dịch vụ nhà hàng Sodam

2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty TNHH Dịch vụ và Nhà hàng Sodam là doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ ăn uống (F&B), chuyên cung cấp các món ăn Hàn Quốc theo mô hình phục vụ tại chỗ và mang đi. Nhà hàng chính thức được thành lập và đi vào hoạt động từ năm 2021, tọa lạc tại tầng 2 Trung tâm thương mại Lotte Mart Đà Nẵng – khu vực có vị trí thuận lợi, mật độ khách hàng cao và ổn định.

Trong quá trình hình thành và phát triển, Sodam đã trải qua nhiều giai đoạn quan trọng:

- Năm 2021: Sodam chính thức khai trương nhà hàng đầu tiên tại Lotte Mart Đà Nẵng, đánh dấu bước khởi đầu trong chiến lược tiếp cận khách hàng khu vực trung tâm thành phố.
- Năm 2022: Doanh nghiệp tập trung ổn định hoạt động, tối ưu quy trình vận hành, hoàn thiện mô hình phục vụ và điều chỉnh thực đơn phù hợp với khẩu vị người Việt.
- Giai đoạn 2023: Đẩy mạnh truyền thông số, định hình thương hiệu trên facebook và tiktok.
- Giai đoạn 2024–2025: Doanh nghiệp tiến hành tái cấu trúc chiến lược phát triển theo hướng số hóa toàn diện, cải tiến trải nghiệm khách hàng và chuẩn bị kế hoạch mở rộng quy mô hoạt động trong tương lai.

Nhìn chung, quá trình phát triển của Sodam thể hiện khả năng thích ứng linh hoạt với thị trường, định hướng chiến lược rõ ràng và nền tảng quản trị phù hợp, tạo tiền đề cho sự phát triển bền vững trong những năm tiếp theo.

2.1.2 Tầm nhìn và sứ mệnh của công ty

a. Tầm nhìn

Sodam hướng đến trở thành thương hiệu ẩm thực Hàn Quốc uy tín và được yêu thích hàng đầu tại Đà Nẵng và khu vực miền Trung, tiên phong trong việc kết hợp giữa chất lượng món ăn, trải nghiệm dịch vụ chuyên nghiệp và ứng dụng mạnh mẽ truyền thông số trong kinh doanh dịch vụ ăn uống.

b. Sứ mệnh

Mang đến cho khách hàng những món ăn Hàn Quốc chất lượng, hương vị phù hợp với khẩu vị người Việt với mức giá hợp lý.

Tạo dựng trải nghiệm ẩm thực thân thiện, tiện lợi và hiện đại, phục vụ tại chỗ.

Xây dựng thương hiệu Sodam dựa trên sự hài lòng của khách hàng, phản hồi thực tế và lan tỏa uy tín thông qua các nền tảng số như Facebook, TikTok và Google.

Góp phần phát triển mô hình kinh doanh F&B bền vững, thích ứng linh hoạt với xu hướng tiêu dùng và công nghệ.

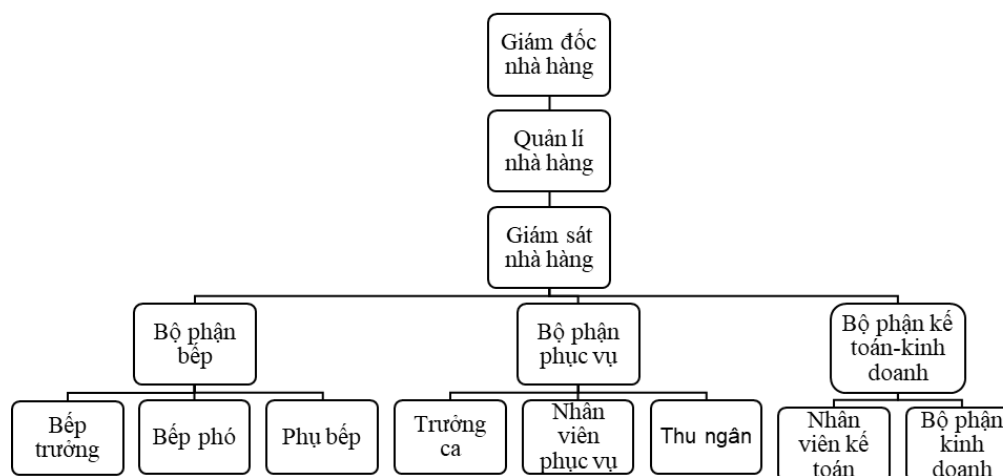
c. Giá trị cốt lõi

Sodam phát triển dựa trên nền tảng chất lượng sản phẩm và sự hài lòng của khách hàng, lấy khách hàng làm trung tâm cho mọi hoạt động kinh doanh và marketing. Doanh nghiệp luôn đổi mới sáng tạo, linh hoạt thích ứng với thị trường, xây dựng uy tín thông qua đánh giá và phản hồi thực tế của khách hàng, đồng thời chú trọng phát triển đội ngũ nhân sự và tinh thần hợp tác để hướng đến sự tăng trưởng bền vững.

2.1.3 Lĩnh vực kinh doanh

Công ty TNHH Dịch vụ và Nhà hàng Sodam hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ ăn uống (F&B), tập trung cung cấp các sản phẩm ẩm thực Hàn Quốc chất lượng, phù hợp với nhu cầu và khẩu vị của khách hàng tại thị trường Việt Nam. Các lĩnh vực sản phẩm kinh doanh của Sodam bao gồm các món ăn truyền thống Hàn Quốc phục vụ tại chỗ như cơm trộn, mì Hàn Quốc, tokbokki, kimbap, các món nướng và món ăn kèm, được chế biến theo quy trình đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm, chú trọng chất lượng nguyên liệu và cách trình bày nhằm mang lại trải nghiệm ẩm thực trọn vẹn cho khách hàng. Bên cạnh đó, Sodam triển khai các gói sản phẩm theo hình thức combo như combo cá nhân, combo nhóm và combo gia đình, kết hợp với các chương trình khuyến mãi dành cho khách hàng khi thực hiện đánh giá và phản hồi tích cực trên các nền tảng trực tuyến như Facebook, TikTok và Google, qua đó vừa gia tăng doanh thu vừa nâng cao mức độ nhận diện và uy tín thương hiệu. Ngoài các sản phẩm hữu hình là món ăn, Sodam còn chú trọng kinh doanh sản phẩm dịch vụ thông qua việc nâng cao trải nghiệm khách hàng, bao gồm chất lượng phục vụ, không gian nhà hàng, phong cách phục vụ mang đậm văn hóa Hàn Quốc và các hoạt động chăm sóc khách hàng. Nhìn chung, lĩnh vực sản phẩm kinh doanh của Sodam được xây dựng theo hướng đa dạng hóa, linh hoạt và gắn liền với chiến lược phát triển thương hiệu, tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững trong tương lai.

2.1.4 Sơ đồ tổ chức



Hình 2.2 Sơ đồ tổ chức của nhà hàng SODAM

a. Giám đốc nhà hàng

Chịu trách nhiệm cao nhất về hoạt động kinh doanh – vận hành.

Định hướng chiến lược, kế hoạch phát triển.

Phê duyệt ngân sách, chi phí, nhân sự cấp cao.

Giám sát tình hình doanh thu, lợi nhuận và hình ảnh thương hiệu.

b. Bộ phận quản lý

Quản lý và Phó Quản lý Nhà hàng: chịu trách nhiệm tổ chức, điều hành và giám sát toàn bộ hoạt động của nhà hàng. Công việc bao gồm phân công nhiệm vụ cho các bộ phận, theo dõi chất lượng dịch vụ, kiểm soát quy trình vận hành hằng ngày và xử lý các vấn đề phát sinh. Đồng thời, bộ phận quản lý theo dõi hiệu suất làm việc của nhân viên, lập báo cáo hoạt động hằng ngày và phối hợp với các phòng ban nhằm đảm bảo nhà hàng vận hành hiệu quả, chuyên nghiệp và ổn định.

Giám sát nhà hàng: Theo dõi trực tiếp hoạt động của nhân viên, kiểm tra quy trình phục vụ, tác phong thời gian phục vụ, phối hợp giữa bếp – phục vụ - thu ngân để đảm bảo trôi chảy

c. Bộ phận bếp

Chức năng chung: Chế biến món ăn đúng tiêu chuẩn, nhanh, đảm bảo vệ sinh; quản lý thực phẩm, nguyên liệu, kiểm soát hao hụt và tồn kho; giữ vệ sinh khu bếp dụng cụ an toàn lao động

Bếp trưởng: Lên kế hoạch xây dựng menu, sáng tạo món ăn mới và quản lý chất lượng từng món ăn được phục vụ, đồng thời đào tạo và hướng dẫn bếp phó cùng phụ bếp về kỹ thuật chế biến, tiêu chuẩn vệ sinh và an toàn thực phẩm, sắp xếp công việc trong bếp sao cho hợp lý, kiểm soát nguyên liệu, phân chia nhiệm vụ rõ ràng và đảm bảo tiến độ chế biến đúng thời gian quy định để phục vụ khách nhanh chóng và đồng đều.

Bếp phó: Hỗ trợ bếp trưởng trong quá trình điều hành bếp, trực tiếp điều phối và giám sát nhân viên khi bếp trưởng vắng mặt, chuẩn bị nguyên liệu đầy đủ và đúng quy cách, kiểm soát quy trình chế biến từ khâu sơ chế đến hoàn thiện món ăn, theo dõi chất lượng thành phẩm và hỗ trợ giải quyết các tình huống phát sinh nhằm đảm bảo mọi hoạt động trong bếp diễn ra trôi chảy và hiệu quả.

Phụ bếp: Thực hiện sơ chế thực phẩm như rửa, cắt, thái rau củ và chuẩn bị đầy đủ các nguyên liệu theo yêu cầu của đầu bếp, hỗ trợ quá trình chế biến món ăn theo hướng dẫn, giữ vệ sinh khu vực bếp, dọn dẹp dụng cụ sau khi sử dụng, sắp xếp kho – tủ lạnh ngăn nắp và đảm bảo tuân thủ các tiêu chuẩn an toàn thực phẩm trong suốt quá trình làm việc.

d. Bộ phận Phục vụ

Chức năng chung: Tiếp đón khách với thái độ chuyên nghiệp và thân thiện, dẫn khách vào bàn phù hợp, ghi nhận order chính xác, phục vụ món ăn và thức uống nhanh chóng, chăm sóc và theo dõi trải nghiệm của khách trong suốt thời gian dùng bữa, kịp thời hỗ trợ khi khách cần, đồng thời dọn dẹp bàn ghế và khu vực phục vụ để đảm bảo không gian luôn sạch sẽ và gọn gàng.

Trưởng ca: Phân công và theo dõi nhiệm vụ của từng nhân viên phục vụ trong ca, quản lý chất lượng phục vụ theo tiêu chuẩn nhà hàng, điều phối công việc giữa bộ phận phục vụ – bếp – thu ngân, theo dõi tình hình khách ra vào để xử lý kịp thời các

thời điểm đông khách, giải quyết phản ánh hoặc yêu cầu đặc biệt của khách, đồng thời hỗ trợ nhân viên khi xảy ra sự cố nhằm đảm bảo ca làm việc diễn ra ổn định và hiệu quả.

Nhân viên phục vụ: Đón tiếp khách niềm nở và lịch sự, dẫn khách đến bàn phù hợp, ghi gọi món rõ ràng và chính xác, phục vụ đồ ăn – thức uống theo đúng quy trình, quan sát và hỗ trợ khách trong suốt bữa ăn, dọn dẹp và chuẩn bị bàn mới nhanh chóng, đồng thời chủ động phối hợp với bếp và thu ngân để đảm bảo sự hài hòa trong quá trình phục vụ và mang đến trải nghiệm tốt nhất cho khách.

Thu ngân: Tiếp nhận hóa đơn và thanh toán cho khách một cách nhanh chóng và chính xác, kiểm đếm tiền mặt, đối chiếu doanh thu cuối ca, lập báo cáo thu chi, quản lý hệ thống POS và xuất hóa đơn điện tử khi cần, đồng thời hỗ trợ giải đáp thắc mắc về giá cả, hóa đơn và đảm bảo tính minh bạch – rõ ràng trong mọi giao dịch tài chính của khách.

e. Bộ phận Kế toán – Kinh doanh

Chức năng chung: Ghi nhận đầy đủ doanh thu – chi phí mỗi ngày, theo dõi lợi nhuận và lập báo cáo tài chính định kỳ, phân tích chi phí vận hành để tối ưu lợi nhuận, hỗ trợ quảng bá, kết nối khách hàng mới, triển khai hoạt động marketing và thúc đẩy doanh số, đồng thời phối hợp với các bộ phận để đảm bảo nguồn lực phù hợp cho hoạt động kinh doanh.

Nhân viên kế toán: Lập báo cáo doanh thu, chi phí và bảng lương hàng tháng, quản lý công nợ nhà cung cấp, theo dõi các khoản thu – chi, lưu trữ và kiểm soát chứng từ kế toán, kiểm tra nhập – xuất kho và đảm bảo tính chính xác của hóa đơn, thực hiện đối soát tài chính và hỗ trợ ban giám đốc trong việc phân tích chi phí và lập kế hoạch tài chính.

Bộ phận kinh doanh: Xây dựng và triển khai các chương trình khuyến mãi, hỗ trợ hoạt động truyền thông – quảng cáo trên mạng xã hội, tìm kiếm khách hàng mới như hợp đồng đặt tiệc, tổ chức sự kiện hoặc khách đoàn, chăm sóc khách hàng cũ để duy trì doanh thu ổn định, phân tích thị trường và đề xuất các chiến lược kinh doanh giúp tăng trưởng thương hiệu và doanh số.

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

2.2.1. Các yếu tố vi mô

Môi trường vi mô bao gồm các yếu tố tác động trực tiếp đến hoạt động kinh doanh và marketing của doanh nghiệp, cụ thể là khách hàng, đối thủ cạnh tranh, nhà cung cấp và trung gian marketing.

Khách hàng:

Khách hàng mục tiêu của Nhà hàng Sodam chủ yếu bao gồm:

- Giới trẻ, sinh viên, nhân viên văn phòng sinh sống và làm việc tại Đà Nẵng;
- Gia đình trẻ và khách hàng mua sắm tại Trung tâm thương mại Lotte Mart Đà Nẵng;

Khách du lịch nước ngoài, đặc biệt là khách Hàn Quốc và khách quốc tế đến tham quan, mua sắm tại khu vực Lotte Mart.

Nhóm khách hàng này có đặc điểm chung là ưa chuộng ẩm thực Hàn Quốc, thích trải nghiệm các món ăn mang đậm phong cách Hàn và thường xuyên cập nhật xu hướng ăn uống thông qua mạng xã hội. Theo khảo sát hành vi tiêu dùng, hơn 65% khách hàng quyết định lựa chọn nhà hàng dựa trên đánh giá, hình ảnh và video review trên các nền tảng như Facebook, TikTok và Google Maps.

Đối với nhóm khách du lịch nước ngoài, yếu tố được quan tâm nhiều hơn là chất lượng món ăn, không gian sạch sẽ, phong cách phục vụ chuyên nghiệp và vị trí thuận tiện. Theo số liệu du lịch địa phương, tỷ lệ khách quốc tế đến Đà Nẵng chiếm khoảng 25–30% tổng lượt khách, trong đó khách Hàn Quốc là một trong những nhóm khách lớn. Đây là phân khúc mang lại mức chi tiêu cao và góp phần nâng cao hình ảnh thương hiệu cho nhà hàng.

Ngoài ra, phần lớn khách hàng của Sodam khá nhạy cảm với giá cả, thường quan tâm đến các chương trình combo, ưu đãi và khuyến mãi. Do đó, hành vi và phản hồi của khách hàng có ảnh hưởng trực tiếp đến chiến lược sản phẩm, chính sách giá, hoạt động truyền thông và chất lượng dịch vụ của nhà hàng.

a. Đối thủ cạnh tranh

Bảng 2.1. Đối thủ cạnh tranh

Đối thủ cạnh tranh	Loại hình	Điểm mạnh	Điểm hạn chế	Mức độ cạnh tranh so với sodam
Dookki	Chuỗi buffet tokbokki hàn quốc	Thương hiệu mạnh mô hình buffet hấp dẫn giới trẻ, nhận diện cao	Giá cao, trải nghiệm đông vào giờ cao điểm	Cao
Gogi House	Chuỗi BBQ hàn quốc	Thương hiệu lớn, không gian rộng, chất lượng ổn định	Giá cao chưa phù hợp với nhóm phổ thông	Trung bình – cao

(Nguồn: Nhà hàng SODAM)

b. Nhà cung cấp

Nhà cung cấp đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo chất lượng món ăn và sự ổn định trong vận hành của Nhà hàng Sodam. Đối với nhóm nguyên liệu thịt như heo, bò và gà, Sodam chủ yếu nhập từ các đơn vị phân phối uy tín như Vissan, CP và MeatDeli nhằm đảm bảo nguồn hàng ổn định và có chứng nhận an toàn vệ sinh thực phẩm. Rau củ quả được lấy từ chợ đầu mối Hòa Cường hoặc các đơn vị cung cấp rau sạch đạt chuẩn VietGAP và DalatGAP, giúp duy trì độ tươi mới qua từng ngày. Đối với kim chi và các nguyên liệu đặc trưng của ẩm thực Hàn Quốc như tương ớt, tương đậu, bánh gạo hay rong biển, Sodam nhập từ các hệ thống siêu thị và nhà phân phối Hàn Quốc tại Việt Nam như K-Market, Lotte Mart, cũng như các thương hiệu nổi tiếng gồm Chongga, O'Food và CJ Foods nhằm bảo đảm hương vị chuẩn Hàn. Bên cạnh đó, gia vị phổ biến dùng trong chế biến được cung cấp bởi các thương hiệu nội địa như Nam Dương, Ajinomoto và Cholimex, giúp chi phí dễ kiểm soát hơn. Bao bì và vật dụng phục vụ được nhập từ các cơ sở sản xuất trong nước, chiếm khoảng 80–90% tổng lượng vật tư tiêu hao, đảm bảo tiêu chuẩn vệ sinh và phù hợp với dịch vụ bán mang đi. Ngoài ra, thiết bị bếp và các dụng cụ chuyên dụng của nhà hàng được cung cấp bởi các đơn vị

chuyên ngành như Hải Âu Group hoặc các nhà phân phối thiết bị nhà hàng tại Đà Nẵng, có chính sách bảo hành và bảo trì định kỳ. Sự đa dạng và ổn

định của hệ thống nhà cung cấp này giúp Sodam duy trì nguồn nguyên liệu liên tục, kiểm soát tốt chất lượng và hạn chế rủi ro gián đoạn trong quá trình hoạt động.

c. Trung gian marketing

Các trung gian marketing đóng vai trò quan trọng trong việc kết nối Nhà hàng Sodam với khách hàng mục tiêu, chủ yếu thông qua các kênh truyền thông và nền tảng trực tuyến như Facebook, TikTok và Google Maps. Thông qua các kênh này, Sodam thực hiện hoạt động quảng bá hình ảnh thương hiệu, giới thiệu món ăn, chương trình ưu đãi và cung cấp thông tin về địa điểm, thời gian hoạt động của nhà hàng. Đồng thời, đây cũng là công cụ giúp doanh nghiệp tiếp cận, tương tác trực tiếp và ghi nhận phản hồi của khách hàng một cách nhanh chóng.

Bên cạnh chức năng truyền thông, các nền tảng trung gian này còn có ảnh hưởng lớn đến quyết định lựa chọn nhà hàng của khách hàng thông qua hệ thống đánh giá, lượt review và bình luận công khai. Theo khảo sát hành vi tiêu dùng, hơn 60% khách hàng có xu hướng tham khảo đánh giá trên Facebook và Google Maps trước khi quyết định sử dụng dịch vụ. Do đó, việc quản lý hình ảnh, phản hồi kịp thời các ý kiến của khách hàng và duy trì nội dung truyền thông tích cực trên các kênh trung gian marketing là yếu tố quan trọng giúp Sodam nâng cao uy tín, mức độ tin cậy và khả năng cạnh tranh trên thị trường.

2.2.2. Các yếu tố vĩ mô

a. Yếu tố chính trị - pháp luật

Hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Dịch vụ và Nhà hàng Sodam chịu sự tác động trực tiếp từ hệ thống chính sách, pháp luật của Nhà nước, đặc biệt là trong lĩnh vực dịch vụ ăn uống (F&B). Các quy định về đăng ký kinh doanh, an toàn vệ sinh thực phẩm, thuế, lao động và bảo hiểm xã hội là những yếu tố bắt buộc doanh nghiệp phải tuân thủ nghiêm túc.

Trong đó, các quy định về an toàn vệ sinh thực phẩm (giấy chứng nhận VSATTP, kiểm soát nguồn nguyên liệu, điều kiện chế biến và bảo quản thực phẩm) có ảnh hưởng lớn đến chi phí vận hành và quy trình hoạt động của nhà hàng. Ngoài ra, pháp luật lao động quy định rõ về hợp đồng lao động, thời giờ làm việc – nghỉ ngơi, tiền lương, bảo

hiểm xã hội và an toàn lao động. Theo quy định hiện hành, người lao động làm việc từ đủ thời gian theo hợp đồng phải tham gia bảo hiểm xã hội, điều này làm tăng chi phí nhân sự nhưng đồng thời giúp nâng cao tính ổn định và quyền lợi cho người lao động.

Việc tuân thủ đầy đủ các quy định pháp luật không chỉ giúp Sodam hoạt động hợp pháp mà còn góp phần xây dựng hình ảnh doanh nghiệp uy tín, chuyên nghiệp trong mắt khách hàng và người lao động.

b. Yếu tố kinh tế

Yếu tố kinh tế ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng chi tiêu của khách hàng và chi phí vận hành của nhà hàng Sodam. Trong bối cảnh hiện nay, kinh tế Việt Nam đang phục hồi tích cực sau giai đoạn suy giảm bởi đại dịch COVID-19. Theo số liệu của Tổng cục Thống kê, GDP năm 2023 tăng 5,05%, cho thấy mức tăng trưởng ổn định và góp phần cải thiện nhu cầu sử dụng dịch vụ ăn uống. Tại Đà Nẵng, thu nhập bình quân đầu người đạt khoảng 104 triệu đồng/năm, cao hơn mức trung bình cả nước, tạo điều kiện thuận lợi cho ngành F&B phát triển và giúp người dân có xu hướng chi tiêu nhiều hơn cho dịch vụ ăn uống. Tuy nhiên, lạm phát và giá nguyên vật liệu tăng cũng là thách thức lớn đối với Sodam. Giá thực phẩm tươi sống như thịt, rau củ, hải sản có thời điểm tăng từ 10–18% so với cùng kỳ, làm chi phí đầu vào tăng và ảnh hưởng trực tiếp đến giá thành món ăn. Trong bối cảnh đó, người tiêu dùng có xu hướng thắt chặt chi tiêu và ưu tiên lựa chọn các gói combo cá nhân hoặc nhóm để tối ưu ngân sách. Điều này đòi hỏi Sodam phải tối ưu hóa quy trình, kiểm soát chi phí và xây dựng thực đơn hợp lý nhằm cân bằng giữa giá bán, chất lượng và lợi nhuận, đồng thời khai thác cơ hội mở rộng thị trường khi mức thu nhập người dân ngày càng cải thiện.

c. Yếu tố xã hội

Yếu tố xã hội tác động mạnh đến hành vi tiêu dùng và nhu cầu nhân lực trong ngành F&B, đặc biệt đối với nhà hàng Sodam. Việt Nam hiện có cơ cấu dân số trẻ với nhóm người từ 18–35 tuổi chiếm gần 40% dân số cả nước – đây cũng là nhóm khách hàng trọng tâm của Sodam. Họ có xu hướng ăn ngoài nhiều hơn, yêu thích ẩm thực Hàn Quốc và thường dựa vào đánh giá trên mạng xã hội để lựa chọn quán ăn. Sau đại dịch COVID-19, thói quen tiêu dùng thay đổi rõ rệt khi khoảng 65% khách hàng tìm kiếm và tham khảo thông tin trên Facebook, TikTok và Google Maps trước khi quyết định đến

nhà hàng. Khách hàng ngày càng quan tâm đến yếu tố vệ sinh, không gian sạch sẽ, món ăn đẹp mắt và phong cách phục vụ nhanh – thân thiện.

Về nhân lực, ngành F&B có tỷ lệ lao động trẻ chiếm 60–70%, phần lớn là sinh viên làm việc bán thời gian theo ca. Mặc dù nguồn lao động này khá dồi dào, song tính biến động lại cao, dẫn đến khó khăn trong việc duy trì đội ngũ ổn định và đảm bảo chất lượng phục vụ. Điều này buộc Sodam phải xây dựng chính sách đào tạo nhanh, sắp xếp ca làm linh hoạt, hỗ trợ phúc lợi phù hợp và tạo môi trường làm việc tích cực để giữ chân nhân viên lâu dài.

d. Yếu tố môi trường

Yếu tố môi trường ngày càng ảnh hưởng mạnh đến ngành F&B và hoạt động của Nhà hàng Sodam. Người tiêu dùng hiện nay quan tâm nhiều hơn đến vấn đề vệ sinh, an toàn thực phẩm và tiêu chuẩn bảo quản nguyên liệu, đặc biệt sau giai đoạn dịch bệnh. Nhà hàng cần duy trì không gian sạch sẽ, quy trình chế biến đảm bảo và tuân thủ đầy đủ các quy định về phòng cháy chữa cháy, xử lý rác thải và nước thải. Ngoài ra, biến đổi khí hậu và thời tiết thất thường tại Đà Nẵng – đặc biệt là mưa bão – cũng ảnh hưởng đến lượng khách ăn tại chỗ, gây biến động doanh thu theo mùa. Việc sử dụng túi nhựa, hộp nhựa trong phục vụ mang đi cũng gây áp lực về môi trường, buộc Sodam phải cân nhắc chuyển sang vật liệu thân thiện hơn như hộp giấy, túi phân hủy sinh học. Đi kèm theo đó là yêu cầu tiết kiệm điện, tối ưu sử dụng máy lạnh, tủ đông, thiết bị bếp để giảm chi phí và góp phần bảo vệ môi trường. Nhìn chung, yếu tố môi trường tạo ra cả thách thức lẫn cơ hội để Sodam xây dựng hình ảnh nhà hàng sạch, xanh và an toàn trong mắt khách hàng.

e. Yếu tố công nghệ

Yếu tố công nghệ đang ảnh hưởng mạnh đến hoạt động kinh doanh của Nhà hàng Sodam, đặc biệt trong hành vi tiêu dùng và cách vận hành. Thanh toán không tiền mặt như QR và ví điện tử ngày càng phổ biến, giúp khách hàng thanh toán nhanh gọn và tăng trải nghiệm dịch vụ. Bên cạnh đó, xu hướng tìm kiếm quán ăn trên Facebook, TikTok và Google Maps trở nên rất phổ biến, khiến Sodam phải chú trọng hình ảnh, nội dung và phản hồi đánh giá để tạo niềm tin. Công nghệ cũng góp phần cải thiện quy trình vận hành nội bộ: hệ thống POS giúp order chính xác, phần mềm quản lý kho hỗ trợ kiểm soát nguyên liệu, chấm công điện tử giúp giảm sai sót trong quản lý nhân sự. Ngoài ra, camera giám sát, tủ bảo quản lạnh và các thiết bị bếp hiện đại giúp đảm bảo an toàn thực

phẩm và giữ chất lượng món ăn ổn định. Nhìn chung, công nghệ mang lại nhiều lợi ích cho Sodam trong việc nâng cao hiệu suất, giảm chi phí và cải thiện dịch vụ khách hàng; tuy nhiên, Sodam cũng cần đầu tư liên tục để theo kịp xu hướng và duy trì hình ảnh chuyên nghiệp trên các nền tảng số.

f. Yếu tố nhân khẩu học

Đà Nẵng là thành phố du lịch và giáo dục lớn, với lực lượng lao động trẻ dồi dào, đặc biệt là sinh viên các trường đại học, cao đẳng. Đây là nguồn nhân lực quan trọng cho ngành F&B, chiếm khoảng 50–60% tổng lao động tại các nhà hàng.

Nguồn lao động này mang lại lợi thế về chi phí và khả năng tuyển dụng nhanh, tuy nhiên lại có nhược điểm là tính ổn định không cao, tỷ lệ thay đổi nhân sự lớn. Do đó, Sodam cần chú trọng công tác đào tạo ban đầu, xây dựng môi trường làm việc tích cực và chính sách khuyến khích phù hợp để hạn chế tình trạng nghỉ việc sớm.

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

2.3.1. Cơ sở vật chất

Bảng 2.2: Cơ sở vật chất nhà hàng Sodam

STT	Tên máy móc thiết bị	Đơn vị	Số lượng
1	Máy tính để bàn (quầy thu ngân/ quản lý)	Chiếc	2
2	Hệ thống Internet - Wifi	Hệ thống	1
3	Máy in hóa đơn	Chiếc	2
4	Máy POS bán hàng	Bộ	2
5	Điều hòa	Chiếc	6
6	Quạt	Chiếc	4
7	Camera giám sát	Cái	8
8	Tủ lạnh bảo quản thực phẩm	Chiếc	3
9	Tủ đông	Chiếc	2
10	Bếp nướng	Cái	20
11	Hệ thống hút khói	Hệ thống	1
12	Bếp ga mini	Cái	10

13	Máy hút mùi bếp	Chiếc	2
14	Tủ để dụng cụ, vật tư	Cái	4
15	Bàn ghế phục vụ khách	Bộ	20
16	Máy lọc nước	Chiếc	2

(Nguồn: Nhà hàng sodam)

Bảng trên cho thấy hệ thống cơ sở vật chất của nhà hàng SODAM được trang bị khá đầy đủ với số lượng thiết bị tương đối hợp lý, đáp ứng nhu cầu vận hành và phục vụ khách hàng. Cụ thể, các thiết bị phục vụ hoạt động bán hàng và quản lý như máy tính, máy POS, máy in hóa đơn đều được bố trí với số lượng vừa đủ, đảm bảo quá trình thanh toán diễn ra nhanh chóng. Đối với khu vực bếp, các thiết bị như bếp nướng, bếp gas mini, tủ đông, tủ lạnh và hệ thống hút khói được đầu tư với số lượng khá lớn, cho thấy nhà hàng chú trọng đến khả năng phục vụ đồng thời nhiều khách và đảm bảo quy trình chế biến. Ngoài ra, các thiết bị hỗ trợ như điều hòa (6 chiếc), camera giám sát (8 cái) và quạt (4 chiếc) cũng được trang bị đầy đủ, góp phần nâng cao chất lượng môi trường làm việc và trải nghiệm của khách hàng. Đặc biệt, số lượng bàn ghế phục vụ khách (20 bộ) cho thấy quy mô phục vụ của nhà hàng ở mức trung bình, phù hợp với mô hình kinh doanh hiện tại. Tuy nhiên, số lượng một số thiết bị còn chênh lệch và chưa thể hiện rõ mức độ tối ưu trong sử dụng, do đó nhà hàng cần có sự cân đối và quản lý hiệu quả hơn nhằm tránh lãng phí và nâng cao hiệu quả khai thác cơ sở vật chất.

2.3.2. Nguồn nhân lực

Bảng 2.3. Tình hình lao động tại công ty TNHH Dịch vụ nhà hàng Sodam giai đoạn 2023-2025

ĐVT:

Người

Năm	2023		2024		2025		2023/2024	2024/2025
Tổng lao động	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Chênh lệch	Chênh lệch
	25	100	31	100	39	100	6	8
1.Theo giới tính								
Nam	12	48%	15	48,4%	18	46,2%	3	3
Nữ	13	52%	16	51,6%	21	53,8%	3	5

2.Theo độ tuổi								
Từ 18-25	15	60%	20	64,5%	28	71,8%	5	8
Từ 26-35	5	20%	5	16.1%	5	12,8%	0	0
Từ 36-45	3	12%	4	12,9%	4	10,3%	1	0
Trên 45	2	8%	2	6,5%	2	5,1%	0	0
3.Theo trình độ								
Đại học	15	52%	17	54,8%	22	56,4%	4	5

(Nguồn: Bộ phận kế toán công ty TNHH nhà hàng Sodam)

Từ bảng trên, ta nhận thấy Nguồn nhân lực của đơn vị trong giai đoạn giai đoạn 2023–2025 có thể nhận thấy cơ cấu lao động của đơn vị khá ổn định và phát triển theo hướng tích cực. Tỷ lệ lao động nữ liên tục duy trì mức cao hơn nam, cho thấy tính chất công việc tại đơn vị phù hợp với sự tỉ mỉ, khéo léo và sự linh hoạt – những yếu tố thường được đánh giá mạnh ở lao động nữ trong ngành dịch vụ. Cơ cấu độ tuổi cho thấy lực lượng lao động trẻ từ 18–25 tuổi vẫn chiếm tỷ trọng lớn, đóng vai trò nòng cốt trong hoạt động vận hành; đây là nhóm có sự năng động, nhạy bén và dễ đào tạo. Tuy vậy, xu hướng gia tăng số lượng lao động từ 26–35 tuổi trong năm 2025 cho thấy doanh nghiệp đang hướng đến sự cân bằng giữa sức trẻ và kinh nghiệm, giúp nâng cao chất lượng phục vụ và giảm rủi ro biến động nhân sự. Xét về trình độ chuyên môn, nhóm lao động trình độ cao đẳng chiếm tỷ lệ cao nhất và tăng đều qua ba năm, thể hiện định hướng tuyển dụng phù hợp với đặc thù công việc – đề cao kỹ năng thực hành, tác phong nghề nghiệp và khả năng làm việc thực tế hơn so với yêu cầu bằng cấp cao. Trong khi đó, tỷ lệ lao động trình độ đại học giảm nhẹ, phản ánh sự sàng lọc tự nhiên hoặc chính sách ưu tiên tuyển dụng nhân sự có chuyên môn vừa phải nhưng dễ đào tạo theo quy trình chuẩn của doanh nghiệp. Tổng thể, cơ cấu nhân sự không chỉ đáp ứng yêu cầu hiện tại mà còn cho thấy sự cải thiện về chất lượng, sự đa dạng về tuổi nghề và tính ổn định về giới tính

2.3.3. Tình hình tài chính công ty giai đoạn 2023-2025

Bảng 2.4 Báo cáo tài chính của công ty giai đoạn 2023-2025

(Đơn vị: VND)

Năm	2023		2024		2025		2024/2023		2025/2024	
Chỉ tiêu	Giá trị	%	Giá trị	%	Giá trị	%	Giá trị	%	Giá trị	%
A.Tài sản ngắn hạn	3.118.456.920	65,12	3.572.419.350	66,63	4.041.653.765	67,67	453.962.430	12,15	275.422.195	12,48
I.Tiền và các khoản tương đương tiền	1.947.382.540	40,65	2.183.965.720	40,39	2.456.387.915	41,13	236.583.180	12,15	272.422.195	12,48
II. Khoản phải thu ngắn hạn	682.495.380	14,23	812.738.650	15,04	953.684.210	15,76	130.243.270	19,08	140.945.560	17,34
III. Hàng tồn kho	346.728.410	7,24	420.514.980	7,77	462.781.640	7,65	73.786.570	21,28	42.266.660	10,05
IV. TSNH khác	141.850.590	3,00	155.200.000	2,89	168.800.000	2,83	13.349.410	9,41	13.600.000	8,76
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	1.669.382.475	34,88	1.832.614.980	33,37	2.010.487.360	32,33	163.232.505	9,78	177.872.380	9,71

I. Tài sản cố định	1.571.824.960	32,82	1.703.958.440	31,52	1.858.624.350	30,72	132.133.480	8,41	154.665.910	9,08
II. Đầu tư dài hạn	97.557.515	2,06	128.656.540	2,38	151.863.010	2,51	31.099.025	31,87	23.206.470	18,04
TỔNG TÀI SẢN	4.787.839.395	100	5.405.034.330	100	6.052.141.125	100	617.194.935	12,89	647.106.795	11,97
C. NỢ PHẢI TRẢ	1.914.563.280	39,98	2.071.845.390	38,33	2.231.684.510	36,89	157.282.110	8,21	159.839.120	7,71
I. Nợ ngắn hạn	1.416.274.630	29,58	1.553.684.240	28,74	1.648.972.380	27,26	137.409.610	9,70	95.288.140	6,13
II. Nợ dài hạn	498.288.650	10,40	518.161.150	9,59	582.712.130	9,63	19.872.500	3,99	64.550.980	12,46
D. Vốn chủ sở hữu	22.873.276.155	60,02	3.333.188.940	61,67	3.820.456.615	63,11	459.912.825	16,00	487.276.675	14,62
Tổng nguồn vốn	4.787.830.395	100	5.405.034.330	100	6.052.141.125	100	617.194.935	12,89	647.106.795	11,97

(Nguồn: Bộ phận kế toán công ty TNHH dịch vụ nhà hàng Sodam)

Từ bảng số liệu, ta thấy

Giai đoạn 2023-2024

- Tài sản :

Tổng tài sản của doanh nghiệp tăng từ 4.787.839 lên 5.405.034, tương ứng mức tăng 617.194 (12,89%), cho thấy quy mô hoạt động được mở rộng đáng kể so với năm trước. Tài sản ngắn hạn tăng nhẹ, đặc biệt là khoản tiền và các khoản tương đương tiền, phản ánh dòng tiền được cải thiện và khả năng thanh toán ngắn hạn vẫn được đảm bảo. Bên cạnh đó, hàng tồn kho và các khoản phải thu đều tăng, phù hợp với hoạt động kinh doanh mở rộng, nhưng doanh nghiệp cần kiểm soát tốt để tránh phát sinh tồn kho cao hoặc rủi ro công nợ khó đòi. Trong khi đó, tài sản dài hạn chỉ tăng ở mức thấp, cho thấy Sodam chưa đầu tư mạnh vào cơ sở vật chất, máy móc hay trang thiết bị trong giai đoạn này.

- Nguồn vốn :

Nợ phải trả tăng từ 1.914.563 lên 2.071.845, tương ứng mức tăng 157.282 (8,21%), thấp hơn tốc độ tăng của tổng tài sản, cho thấy doanh nghiệp không quá phụ thuộc vào nguồn vốn vay và vẫn duy trì được sự cân đối tài chính. Ngược lại, vốn chủ sở hữu tăng mạnh từ 2.873.276 lên 3.333.188, tăng 459.912 (tương ứng 16%), phản ánh khả năng tự chủ tài chính của doanh nghiệp ngày càng cao. Với việc tỷ trọng vốn chủ sở hữu chiếm phần lớn trong cơ cấu nguồn vốn, Sodam đang duy trì một nền tảng tài chính ổn định và an toàn, góp phần giảm rủi ro tài chính và nâng cao khả năng phát triển bền vững trong những giai đoạn tiếp theo.

Giai đoạn 2024-2025

- Tài sản :

Tổng tài sản của doanh nghiệp tiếp tục tăng từ 5.405.034 lên 6.052.141 (tăng 647.106, tương ứng 11,97%), cho thấy quy mô hoạt động được mở rộng ổn định. Trong đó, tài sản ngắn hạn tăng đáng kể, đặc biệt ở khoản tiền mặt và các khoản phải thu, giúp doanh nghiệp đảm bảo tốt khả năng thanh khoản và đáp ứng nhu cầu chi trả ngắn hạn. Hàng tồn kho tăng nhẹ phản ánh việc Sodam chủ động dự trữ nguyên vật liệu nhằm phục vụ hoạt động kinh doanh đang tăng trưởng. Bên cạnh đó, tài sản dài hạn cũng tăng ổn định, cho thấy doanh nghiệp đã bắt đầu chú trọng đầu tư vào cơ sở vật chất, trang

thiết bị hoặc cải tạo không gian nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và hiệu quả vận hành trong tương lai.

- Nguồn vốn :

Nợ phải trả tăng từ 2.071.845 lên 2.231.684 (tăng 159.839, tương ứng 7,71%), mức tăng này vẫn thấp hơn tốc độ tăng của tổng tài sản, cho thấy doanh nghiệp tiếp tục duy trì chính sách quản lý nợ chặt chẽ và không phụ thuộc nhiều vào nguồn vốn vay. Trong khi đó, vốn chủ sở hữu tăng mạnh từ 3.333.188 lên 3.820.456 (tăng 487.267, tương ứng 14,62%), phản ánh hiệu quả kinh doanh tốt và khả năng tích lũy vốn cao. Vốn chủ sở hữu tiếp tục chiếm tỷ trọng lớn hơn nợ phải trả, thể hiện mức độ tự chủ tài chính rất cao, cấu trúc vốn an toàn và rủi ro tài chính thấp, tạo nền tảng vững chắc cho hoạt động mở rộng trong thời gian tới.

2.3.4. Kết quả hoạt động kinh doanh

Bảng 2.5. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

(Đơn vị: VNĐ)

STT	Chỉ tiêu	2023	2024	2025	2024/2023	(%)	2025/2024	(%)
1	Tổng doanh thu	8.095.430.680	9.845.620.450	11.964.385.720	1.750.189.770	21,62	2.118.765.270	21,52
2	Các khoản giảm trừ doanh thu	—	—	—	—	—	—	—
3	Doanh thu thuần	8.095.430.680	9.845.620.450	11.964.385.720	1.750.189.770	21,62	2.118.765.270	21,52
4	Giá vốn hàng bán	4.452.486.874	5.430.215.270	6.595.948.140	977.728.396	21,97	1.165.732.870	21,47
5	Lợi nhuận gộp	3.642.943.806	4.415.405.180	5.368.437.580	772.461.374	21,21	953.032.400	21,59
6	Tổng chi phí	2.273.588.950	2.667.531.110	3.085.016.790	393.942.160	17,33	417.485.680	15,66
	Chi phí bán hàng	1.168.420.360	1.425.684.210	1.723.596.840	257.263.850	22,02	297.912.630	20,90
	Chi phí quản lý DN	1.032.584.210	1.156.482.390	1.248.735.160	123.898.180	12,00	92.252.770	7,97
	Chi phí khác	72.584.380	85.364.510	112.684.790	12.780.130	17,61	27.320.280	32,02
7	Lợi nhuận trước thuế	1.369.354.856	1.747.874.070	2.283.420.790	378.519.214	27,64	535.546.720	30,64
8	Thuế TNDN (20%)	273.870.971	349.574.814	456.684.158	75.703.843	27,64	107.109.344	30,64
9	Lợi nhuận sau thuế	1.095.483.885	1.398.299.256	1.826.736.632	302.815.371	27,64	428.437.376	30,64

(Nguồn: Bộ phận kế toán công ty TNHH dịch vụ nhà hàng Sodam)

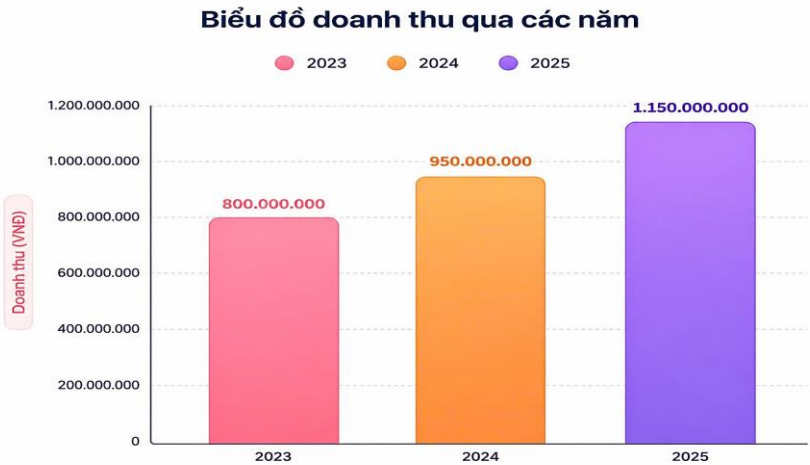
Bảng 2.6. Báo cáo lưu chuyển tiền tệ (Đơn vị: VNĐ)

(Đơn vị: VNĐ)

Chỉ tiêu	2023	2024	2025
Lưu chuyển tiền từ hoạt động kinh doanh	1.095.483.885	1.351.551.526	1.803.363.532
Lưu chuyển tiền từ hoạt động đầu tư	(97.557.515)	(163.232.505)	(177.872.380)
Lưu chuyển tiền từ hoạt động tài chính	498.288.650	479.785.325	551.818.655
Tăng/(giảm) tiền trong kỳ	1.496.215.020	1.668.104.346	2.177.309.807
Tiền đầu kỳ	851.167.520	1.947.382.540	2.183.965.720
Tiền cuối kỳ	1.947.382.540	2.183.965.720	2.456.387.915

Bảng 2.7. Tốc độ tăng trưởng doanh số qua các năm.

Năm	Doanh thu (VNĐ)	Chênh lệch so với năm trước (VNĐ)	Tốc độ tăng trưởng (%)
2023	8.095.430.680	—	—
2024	9.845.620.450	1.750.189.770	21,62
2025	11.964.385.720	2.118.765.270	21,52



Hình 2.3. Biểu đồ doanh thu qua các năm

Trong giai đoạn 2023–2025, kết quả kinh doanh của Nhà hàng Sodam cho thấy xu hướng phát triển ổn định và ngày càng tích cực, thể hiện qua cả mức tăng doanh thu lẫn khả năng sinh lợi. Điều này phản ánh doanh nghiệp không chỉ mở rộng quy mô hoạt động mà còn từng bước cải thiện hiệu quả vận hành.

Trước hết, doanh thu của nhà hàng có sự gia tăng đều đặn qua từng năm. Năm 2023, doanh thu đạt hơn 8,09 tỷ đồng; đến năm 2024 tăng lên gần 9,85 tỷ đồng, tương ứng mức tăng 21,62%. Sang năm 2025, doanh thu tiếp tục đạt khoảng 11,96 tỷ đồng, tăng thêm 21,52% so với năm trước. Tổng thể, sau hai năm, doanh thu đã tăng gần 3,9 tỷ đồng, cho thấy khả năng thu hút khách hàng ngày càng tốt cũng như mức chi tiêu trung bình có xu hướng tăng. Kết quả này phù hợp với sự phát triển của thị trường ẩm thực, đặc biệt là phân khúc món nướng Hàn Quốc đang ngày càng được ưa chuộng.

Bên cạnh đó, giá vốn hàng bán cũng tăng theo quy mô doanh thu nhưng vẫn được duy trì ở mức hợp lý. Tỷ lệ giá vốn trên doanh thu ổn định quanh mức 55% trong suốt ba năm, cho thấy doanh nghiệp kiểm soát khá tốt chi phí nguyên vật liệu, dù đặc thù ngành yêu cầu sử dụng nhiều nguyên liệu đầu vào như thịt và hải sản. Điều này chứng tỏ nhà hàng đã có chiến lược quản lý chi phí hiệu quả trong quá trình mở rộng.

Nhờ vậy, lợi nhuận gộp của nhà hàng cũng tăng trưởng tương ứng. Từ mức khoảng 3,64 tỷ đồng năm 2023, lợi nhuận gộp tăng lên hơn 4,41 tỷ đồng năm 2024 và đạt trên 5,36 tỷ đồng vào năm 2025. Tốc độ tăng trưởng ổn định qua các năm cho thấy khả năng tạo ra giá trị từ hoạt động kinh doanh ngày càng được nâng cao.

Về chi phí hoạt động, mặc dù có xu hướng gia tăng theo quy mô, tốc độ tăng lại thấp hơn so với tốc độ tăng doanh thu và lợi nhuận gộp. Tổng chi phí hoạt động tăng từ khoảng 2,27 tỷ đồng năm 2023 lên hơn 3,08 tỷ đồng năm 2025. Trong đó, chi phí bán hàng tăng mạnh do nhà hàng chú trọng hơn vào hoạt động marketing và nâng cao chất lượng dịch vụ. Ngược lại, chi phí quản lý tăng chậm hơn, đặc biệt trong năm 2025, cho thấy bộ máy quản lý đang dần được tối ưu hóa.

Nhờ kiểm soát tốt chi phí và gia tăng doanh thu, lợi nhuận trước thuế của nhà hàng có sự cải thiện rõ rệt, với mức tăng lần lượt 27,64% và 30,64% trong hai năm tiếp theo. Lợi nhuận sau thuế cũng tăng tương ứng, duy trì tỷ suất khoảng 13–15% doanh thu – đây là mức khá tích cực trong ngành dịch vụ ăn uống.

Tổng thể, giai đoạn 2023–2025 cho thấy Nhà hàng Sodam đang phát triển theo hướng bền vững, với doanh thu tăng trưởng ổn định, chi phí được kiểm soát hiệu quả và lợi nhuận cải thiện rõ rệt. Đây là nền tảng quan trọng để doanh nghiệp tiếp tục mở rộng quy mô và nâng cao năng lực cạnh tranh trong thời gian tới.

Về báo cáo lưu chuyển tiền tệ ta có nhận xét sau: lưu chuyển tiền từ hoạt động kinh doanh tăng liên tục qua các năm, từ 1.095 tỷ đồng (2023) lên 1.804 tỷ đồng (2025), cho thấy khả năng tạo tiền từ hoạt động cốt lõi được cải thiện.

Lưu chuyển tiền từ hoạt động đầu tư luôn âm và giá trị âm tăng dần, phản ánh doanh nghiệp tiếp tục mở rộng đầu tư.

Lưu chuyển tiền từ hoạt động tài chính tăng nhẹ qua các năm, đạt 552 tỷ đồng năm 2025.

Nhờ dòng tiền thuần trong kỳ đều dương và tăng mạnh, tiền cuối kỳ tăng từ 1.947 tỷ đồng (2023) lên 2.456 tỷ đồng (2025), cho thấy tình hình thanh khoản của doanh nghiệp khá tốt.

2.4. Thực trạng tuyển dụng nhân viên của công ty TNHH dịch vụ nhà hàng sodam

2.4.1 Xác định nhu cầu đối tượng tuyển dụng

Bước đầu tiên trong quy trình tuyển dụng tại Công ty TNHH Dịch vụ Nhà hàng Sodam là xác định nhu cầu nhân lực của từng bộ phận trong nhà hàng. Khi có nhân viên nghỉ việc, chuyển vị trí hoặc khi khối lượng công việc tăng lên vào các thời điểm cao điểm như cuối tuần, lễ, Tết, trưởng bộ phận sẽ đề xuất nhu cầu tuyển dụng lên ban quản lý nhà hàng.

Sau đó, bộ phận quản lý sẽ tiến hành xem xét tình hình nhân sự hiện tại, đánh giá mức độ cần thiết của việc tuyển dụng và xác định cụ thể số lượng cũng như vị trí cần tuyển như nhân viên phục vụ, phụ bếp, thu ngân hoặc quản lý ca. Quá trình này giúp đảm bảo việc phân bổ nhân sự hợp lý, phù hợp với nhu cầu vận hành thực tế của nhà

Việc xác định đúng nhu cầu tuyển dụng có ý nghĩa quan trọng, giúp nhà hàng tránh tình trạng tuyển dụng dư thừa gây lãng phí chi phí hoặc thiếu hụt nhân lực làm ảnh hưởng đến chất lượng phục vụ khách hàng. Đồng thời, đây cũng là cơ sở để xây dựng kế hoạch tuyển dụng hiệu quả, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Bảng 2.8. Bảng số liệu nhu cầu tuyển dụng của nhà hàng năm 2024-2025

Stt	Bộ phận	Vị trí	Số lượng hiện tại	Nhu cầu bổ sung	Lý do tuyển
1	Phục vụ	Nhân viên phục vụ	25	12	Nghỉ việc, tăng khách, xoay ca
2	Bếp	Nhân viên bếp gồm chính+ phụ	8	3	Tăng công suất, mở rộng menu
3	Thu ngân	Nhân viên thu ngân	2	1	Tăng ca, giảm quá tải
4	Quản lý	Quản lý ca	2	1	Tăng kiểm soát, mở rộng quy mô
Tổng			37	17	

(Nguồn: nhà hàng sodam)

Nhận xét: Nhu cầu tuyển dụng năm 2024-2025 của nhà hàng Sodam có xu hướng tăng nhưng ở mức vừa phải, với tổng nhu cầu bổ sung 17 nhân sự (khoảng 46% so với hiện tại). Điều này cho thấy nhà hàng đang trong giai đoạn ổn định và phát triển bền vững, không mở rộng quá nhanh nhưng vẫn có sự chuẩn bị về nguồn nhân lực.

Trong đó, bộ phận phục vụ vẫn chiếm tỷ trọng lớn nhất (12 nhân sự), phản ánh đúng đặc thù ngành F&B khi vị trí này có tỷ lệ biến động cao và cần số lượng lớn để đảm bảo hoạt động phục vụ khách hàng.

Ngược lại, bộ phận bếp, thu ngân và quản lý chỉ tăng nhẹ, cho thấy nhà hàng chủ yếu bổ sung để hỗ trợ vận hành hiện tại hơn là mở rộng quy mô lớn. Việc tăng thêm quản lý ca cũng góp phần nâng cao hiệu quả kiểm soát và tổ chức công việc.

Tổng thể, cơ cấu tuyển dụng cân đối, hợp lý, tập trung vào vị trí trực tiếp phục vụ khách hàng, đồng thời vẫn đảm bảo yếu tố quản lý để duy trì chất lượng dịch vụ.

2.4.2 Lập kế hoạch tuyển dụng

Sau khi xác định được nhu cầu tuyển dụng, bộ phận quản lý Nhà hàng Sodam tiến hành lập kế hoạch tuyển dụng cho từng vị trí còn thiếu. Kế hoạch này bao gồm số lượng nhân sự cần tuyển, thời gian tuyển dụng, kênh tuyển dụng và đặc biệt là tiêu chuẩn đối với từng vị trí. Trong đó, việc xác định tiêu chuẩn tuyển dụng là nội dung quan trọng

vì giúp nhà hàng lựa chọn được ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc và đặc thù ngành dịch vụ ăn uống.

a. Nguồn và kênh tuyển dụng

Trên thực tế, hoạt động tuyển dụng tại nhà hàng SODAM không được xây dựng quá bài bản như các doanh nghiệp lớn mà chủ yếu mang tính linh hoạt, phục vụ nhu cầu thiếu hụt nhân sự phát sinh trong quá trình hoạt động.

Về nguồn tuyển dụng, nhà hàng chủ yếu sử dụng nguồn bên ngoài. Do đặc thù công việc tại SODAM như phục vụ, phụ bếp, thu ngân không yêu cầu trình độ quá cao và thường xuyên biến động nhân sự (đặc biệt là sinh viên làm thêm), nên nhà hàng thường tuyển trực tiếp từ bên ngoài. Đối tượng chủ yếu là sinh viên, người lao động phổ thông hoặc người đã từng làm trong ngành dịch vụ ăn uống.

Nguồn nội bộ hầu như chỉ được sử dụng khi cần bổ sung vị trí cao hơn như ca trưởng, khi đó quản lý sẽ ưu tiên chọn nhân viên đang làm việc có kinh nghiệm và thái độ tốt để đề bạt. Tuy nhiên, trường hợp này không diễn ra thường xuyên.

Về kênh tuyển dụng, SODAM chủ yếu sử dụng các kênh đơn giản, nhanh. Phổ biến nhất là đăng bài tuyển dụng trên Facebook cá nhân của quản lý hoặc fanpage của nhà hàng, đồng thời đăng vào các nhóm việc làm tại Đà Nẵng để tìm ứng viên. Ngoài ra, nhà hàng cũng tuyển thông qua sự giới thiệu của nhân viên đang làm việc – đây là cách khá hiệu quả vì ứng viên thường quen việc nhanh và dễ hòa nhập.

Bên cạnh đó, nhà hàng còn dán thông báo tuyển dụng trực tiếp tại cửa hàng. Nhiều trường hợp ứng viên đi ngang thấy thông tin và vào hỏi việc, sau đó được phỏng vấn và nhận làm ngay nếu phù hợp. Điều này cho thấy quy trình tuyển dụng tại SODAM khá đơn giản, ưu tiên sự nhanh chóng hơn là quy trình phức tạp.

Nhìn chung, việc xác định nguồn và kênh tuyển dụng tại SODAM mang tính thực tế cao, phù hợp với mô hình kinh doanh nhỏ, giúp nhà hàng tuyển được người trong thời gian ngắn và tiết kiệm chi phí. Tuy nhiên, cách làm này cũng khiến nguồn ứng viên còn hạn chế, chủ yếu là lao động phổ thông và chưa tiếp cận được nhiều ứng viên có chất lượng cao hoặc gắn bó lâu dài.

b. Tiêu chuẩn tuyển dụng.

Đối với nhân viên phục vụ, Sodam ưu tiên tuyển những ứng viên trong độ tuổi từ 18 đến 25, có sức khỏe tốt, nhanh nhẹn, ngoại hình gọn gàng và có thái độ lịch sự khi giao tiếp với khách hàng. Ứng viên không bắt buộc phải có kinh nghiệm, tuy nhiên nếu đã từng làm việc tại nhà hàng, quán ăn, quán cà phê hoặc các vị trí dịch vụ tương tự thì sẽ được ưu tiên. Ngoài ra, ứng viên cần có khả năng làm việc theo ca, đặc biệt là ca tối, cuối tuần và ngày lễ. Do đây là vị trí tiếp xúc trực tiếp với khách hàng nên nhà hàng chú trọng các tiêu chí như thái độ niềm nở, khả năng lắng nghe, xử lý tình huống cơ bản và phối hợp tốt với bộ phận bếp, thu ngân.

Đối với nhân viên phụ bếp, tiêu chuẩn tuyển dụng tập trung nhiều vào sức khỏe, sự cẩn thận và ý thức vệ sinh trong công việc. Ứng viên cần có khả năng làm việc trong môi trường bếp với cường độ cao, chịu được áp lực vào giờ đông khách và tuân thủ đúng quy trình sơ chế, bảo quản nguyên liệu. Nhà hàng không yêu cầu bằng cấp chuyên môn cao đối với vị trí này, nhưng ưu tiên những ứng viên đã có kinh nghiệm phụ bếp, biết sơ chế rau củ, thịt, chuẩn bị nguyên liệu và giữ gìn khu vực bếp sạch sẽ. Bên cạnh đó, ứng viên cần có tinh thần hợp tác, làm việc theo sự phân công của bếp trưởng hoặc bếp phó.

Đối với nhân viên bếp chính hoặc bếp phụ có kinh nghiệm, Sodam yêu cầu ứng viên có kiến thức cơ bản về chế biến món ăn, đặc biệt là các món ăn Hàn Quốc hoặc món ăn theo mô hình nhà hàng nướng, lẩu, cơm, mì. Ứng viên cần biết kiểm soát chất lượng món ăn, định lượng nguyên liệu, thời gian chế biến và hình thức trình bày món. Ngoài kỹ năng chuyên môn, nhà hàng cũng chú trọng đến tính kỷ luật, khả năng giữ vệ sinh an toàn thực phẩm và sự ổn định trong công việc.

Đối với nhân viên thu ngân, Sodam yêu cầu ứng viên có tính trung thực, cẩn thận, nhanh nhẹn và có khả năng giao tiếp tốt với khách hàng. Ứng viên cần biết sử dụng máy tính cơ bản, có khả năng thao tác với phần mềm bán hàng hoặc hệ thống POS. Công việc thu ngân liên quan trực tiếp đến tiền mặt, hóa đơn và doanh thu theo ca nên nhà hàng đặc biệt chú trọng tiêu chí trung thực, chính xác và có trách nhiệm. Ngoài ra, ứng viên cần có khả năng xử lý các tình huống như khách thắc mắc về hóa đơn, thanh toán bằng tiền mặt, chuyển khoản hoặc mã QR.

Đối với trưởng ca hoặc quản lý ca, tiêu chuẩn tuyển dụng cao hơn so với các vị trí nhân viên thông thường. Ứng viên cần có kinh nghiệm làm việc trong ngành nhà

hàng, quán ăn hoặc dịch vụ ăn uống, ưu tiên người đã từng quản lý nhóm nhân viên. Vị trí này yêu cầu khả năng phân công công việc, giám sát nhân viên, xử lý phản ánh của khách hàng và phối hợp giữa các bộ phận phục vụ, bếp, thu ngân. Ngoài ra, ứng viên cần có tinh thần trách nhiệm cao, khả năng làm việc dưới áp lực, giao tiếp tốt và chủ động giải quyết các vấn đề phát sinh trong ca làm việc.

2.4.3. Quy trình tuyển dụng

Tại Nhà hàng Sodam, quy trình tuyển dụng được thực hiện khá đơn giản, phù hợp với quy mô nhà hàng và đặc thù ngành dịch vụ ăn uống. Do nhu cầu nhân sự thường phát sinh nhanh, nhất là ở bộ phận phục vụ và bếp, quy trình tuyển dụng không kéo dài qua nhiều vòng mà tập trung vào việc sàng lọc nhanh, phỏng vấn trực tiếp và thử việc thực tế.

a. Thông báo tuyển dụng

Khi kế hoạch tuyển dụng được phê duyệt, bộ phận quản lý nhà hàng Sodam sẽ tiến hành đăng thông báo tuyển dụng trên các kênh phù hợp như Facebook, Zalo hoặc các trang tuyển dụng trực tuyến như TopCV, VieclamDanang, CareerLink.vn,... nhằm tiếp cận nhanh chóng với các ứng viên tiềm năng.

Nội dung thông báo tuyển dụng thường bao gồm các thông tin cơ bản như: tên vị trí cần tuyển (nhân viên phục vụ, phụ bếp, thu ngân,...), mô tả công việc, yêu cầu đối với ứng viên, quyền lợi được hưởng và cách thức nộp hồ sơ. Đối với một số vị trí đặc thù trong ngành dịch vụ nhà hàng, thông tin tuyển dụng còn nhấn mạnh đến yêu cầu về thái độ phục vụ, khả năng giao tiếp và thời gian làm việc linh hoạt.

Việc đăng thông báo tuyển dụng giúp nhà hàng thu hút sự quan tâm của người lao động, đồng thời tạo điều kiện cho nhiều ứng viên tiếp cận với thông tin tuyển dụng một cách nhanh chóng và thuận tiện. Đây là bước quan trọng góp phần nâng cao hiệu quả tuyển dụng và đảm bảo lựa chọn được những ứng viên phù hợp với nhu cầu của nhà hàng.

NHÀ HÀNG SODAM BBQ TUYỂN DỤNG THÊM

:

 Vị trí:

5 Nam & nữ PHỤC VỤ FULLTIME + PARTIME

★ FULL TIME: (10-12 tiếng/1 ngày)

💰 Lương khởi điểm

full 10 tiếng: 7.000.000

full 12 tiếng: 7.800.000

+ (bonus hàng tháng+ tip)

OK Quyền lợi:

+ tháng off 3 ngày

+ Thưởng lễ, Tết, liên hoan thưởng niên,...

+ đóng bảo hiểm

+ Môi trường sạch sẽ, máy lạnh.

★ PART TIME: (5-6 tiếng/ngày, ưu tiên xoay ca theo lịch học của sinh viên)

💰 Lương khởi điểm: 25.000-27.000/giờ (bonus hàng tháng+ tip)



Viết bình luận công khai...



Hình 2.4 Fanpage của công ty TNHH Dịch vụ nhà hàng Sodam

💰 Lương khởi điểm: 25.000–27.000/giờ (bonus hàng tháng+ tip)

SOS Yêu cầu chung:

- Trung thực, chăm chỉ, nhiệt tình
 - Có tinh thần học hỏi, trách nhiệm với công việc
- 📍 Địa điểm: Tầng 2 siêu thị Lotte Mart, Đà Nẵng.

☎ 0702428151 (Chan)



👍 Thích

💬 Bình luận

➦ Chia sẻ

👍 1

5 lượt chia sẻ



Viết bình luận công khai...



Hình 2.5 Fanpage của công ty TNHH Dịch vụ nhà hàng Sodam

b. Tiếp nhận và sàng lọc ứng viên

Sau khi đăng thông tin tuyển dụng, ứng viên thường liên hệ với nhà hàng qua Facebook, Zalo, số điện thoại hoặc đến trực tiếp tại nhà hàng để xin việc. Người tiếp nhận thông tin chủ yếu là quản lý nhà hàng hoặc quản lý ca.

Ở bước này, nhà hàng sàng lọc hồ sơ dựa trên độ tuổi, vị trí ứng tuyển, kinh nghiệm, thời gian làm việc và khả năng làm theo ca. Trung bình mỗi đợt tuyển dụng, nhà hàng nhận khoảng 15–20 hồ sơ, trong đó khoảng 60–70% ứng viên đáp ứng yêu cầu cơ bản và được mời phỏng vấn.

Đối với vị trí phục vụ, nhà hàng ưu tiên ứng viên nhanh nhẹn, giao tiếp tốt và có thể làm ca tối, cuối tuần. Với vị trí phụ bếp, nhà hàng chú trọng sức khỏe, sự chăm chỉ và khả năng làm việc dưới áp lực. Đối với thu ngân, ứng viên được đánh giá kỹ hơn về tính trung thực, cẩn thận và khả năng sử dụng phần mềm bán hàng.

Những ứng viên đạt yêu cầu sẽ được hẹn phỏng vấn trong vòng 1–3 ngày hoặc ngay trong ngày nếu nhà hàng cần tuyển gấp.

c. Phỏng vấn trực tiếp

Phỏng vấn tại Sodam thường do quản lý nhà hàng hoặc quản lý ca thực hiện. Thời gian phỏng vấn không quá dài, chủ yếu tập trung vào việc đánh giá thái độ, khả năng giao tiếp, kinh nghiệm và mức độ phù hợp với công việc.

Nội dung phỏng vấn thường xoay quanh các câu hỏi thực tế như: ứng viên đã từng làm nhà hàng hay chưa, có thể làm ca nào, có làm được cuối tuần không, có chịu được áp lực khi đông khách không, vì sao muốn làm việc tại nhà hàng. Với vị trí phục vụ, quản lý thường quan sát cách ứng viên giao tiếp, thái độ khi trả lời và sự nhanh nhẹn. Với vị trí bếp, quản lý hỏi thêm về kinh nghiệm sơ chế, nấu nướng, khả năng giữ vệ sinh và làm việc trong môi trường bếp. Với thu ngân, ứng viên được hỏi về kinh nghiệm tính tiền, sử dụng máy tính, xử lý hóa đơn và thái độ khi tiếp xúc với khách.

Nhà hàng chưa áp dụng bài kiểm tra chuyên môn riêng cho từng vị trí. Việc đánh giá chủ yếu dựa vào trao đổi trực tiếp và cảm nhận của người phỏng vấn. Cách làm này giúp tuyển dụng nhanh, phù hợp với các vị trí lao động phổ thông. Tuy nhiên, mức độ đánh giá còn phụ thuộc nhiều vào kinh nghiệm của quản lý.

d. Thử việc và ra quyết định tuyển dụng

Sau phỏng vấn, ứng viên phù hợp sẽ được nhận thử việc. Thời gian thử việc thường ngắn, tùy từng vị trí và tình hình nhân sự của nhà hàng. Với nhân viên phục vụ hoặc phụ bếp, ứng viên có thể được bố trí thử việc trong vài ngày đến một tuần để quan sát khả năng làm việc thực tế.

Trong thời gian thử việc, ứng viên được hướng dẫn các công việc cơ bản như quy trình phục vụ khách, ghi nhận order, dọn bàn, chuẩn bị dụng cụ, sơ chế nguyên liệu hoặc hỗ trợ bếp. Quản lý và nhân viên cũ sẽ theo dõi thái độ làm việc, mức độ tiếp thu, khả năng phối hợp với đồng nghiệp và tinh thần trách nhiệm.

Nếu ứng viên đáp ứng yêu cầu, nhà hàng sẽ nhận vào làm chính thức và thống nhất về ca làm, mức lương, quyền lợi, nội quy làm việc. Nếu ứng viên không phù hợp, nhà hàng sẽ kết thúc thử việc và tiếp tục tìm ứng viên khác.

2.4.4 Chi phí tuyển dụng của công ty TNHH dịch vụ nhà hàng sodam

Bảng 2.9 Chi phí tuyển dụng của công ty TNHH dịch vụ nhà hàng sodam

Các khoản chi phí	Năm 2024	Năm 2025
Chi phí điện thoại, liên hệ ứng viên	600.000	850.000
Chi phí phỏng vấn, đánh giá ứng viên	1.800.000	2.500.000
Các khoản chi phí khác	1.400.000	1.950.000
Chi phí đăng thông báo tuyển dụng	1.000.000	2.000.000
Tổng cộng	4.800.000	7.300.000

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Nhận xét:

Dựa vào bảng số liệu chi phí tuyển dụng của nhà hàng Sodam giai đoạn 2024–2025, có thể thấy tổng chi phí tuyển dụng có xu hướng tăng lên rõ rệt. Cụ thể, tổng chi phí năm 2024 là 4.800.000 đồng, đến năm 2025 tăng lên 7.300.000 đồng, tương ứng tăng 2.500.000 đồng (khoảng 52,08%). Mức tăng này cho thấy nhà hàng đã đầu tư nhiều hơn cho hoạt động tuyển dụng nhằm đáp ứng nhu cầu mở rộng kinh doanh.

Xét theo từng khoản mục, chi phí phỏng vấn và đánh giá ứng viên chiếm tỷ trọng lớn nhất và tăng từ 1.800.000 đồng lên 2.500.000 đồng, cho thấy doanh nghiệp ngày càng chú trọng hơn đến việc lựa chọn nhân sự chất lượng. Chi phí đăng thông báo tuyển dụng cũng tăng mạnh từ 1.000.000 đồng lên 2.000.000 đồng, phản ánh việc mở rộng kênh tuyển dụng hoặc tăng cường quảng bá để thu hút ứng viên. Bên cạnh đó, các chi phí khác và chi phí liên hệ ứng viên cũng tăng nhẹ, lần lượt đạt 1.950.000 đồng và 850.000 đồng trong năm 2025.

Nhìn chung, mặc dù chi phí tuyển dụng tăng qua các năm, nhưng sự gia tăng này là hợp lý và phù hợp với xu hướng phát triển của nhà hàng. Việc phân bổ chi phí tập

trung vào các hoạt động quan trọng như tuyển chọn và thu hút ứng viên cho thấy doanh nghiệp đang chú trọng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, góp phần hỗ trợ cho sự phát triển bền vững trong tương lai.

2.4.5 Đánh giá kết quả tuyển dụng

Dựa trên nhu cầu tuyển dụng 17 nhân sự trong năm 2024-2025, kết quả tuyển dụng của nhà hàng Sodam có thể được đánh giá là khá hiệu quả và đáp ứng tốt nhu cầu hoạt động.

Trước hết, nếu số lượng nhân sự tuyển được đạt gần hoặc đủ so với kế hoạch (khoảng 15–17 người), điều này cho thấy công tác tuyển dụng đã đáp ứng được yêu cầu về số lượng, đảm bảo duy trì hoạt động kinh doanh ổn định, đặc biệt trong bối cảnh ngành F&B có tỷ lệ biến động nhân sự cao.

Về chất lượng tuyển dụng, việc duy trì tỷ lệ nhân viên qua thử việc ở mức khá (khoảng 70–80%) phản ánh quá trình sàng lọc và phỏng vấn tương đối hiệu quả, giúp lựa chọn được ứng viên phù hợp với công việc và môi trường nhà hàng.

Bên cạnh đó, với chi phí tuyển dụng bình quân khoảng 429.000 đồng/nhân sự, nhà hàng đã kiểm soát tốt chi phí, tối ưu hóa nguồn lực mà vẫn đảm bảo hiệu quả tuyển dụng. Điều này cho thấy chiến lược sử dụng các kênh tuyển dụng chi phí thấp (như mạng xã hội) là phù hợp.

Tuy nhiên, hoạt động tuyển dụng vẫn còn một số hạn chế như:

Tỷ lệ nghỉ việc ở vị trí phục vụ còn cao

Phụ thuộc nhiều vào nguồn ứng viên phổ thông

Chưa đa dạng hóa kênh tuyển dụng

Tổng thể, công tác tuyển dụng năm 2024-2025 của nhà hàng Sodam được đánh giá là hiệu quả, tiết kiệm và phù hợp với quy mô, tuy nhiên cần tiếp tục cải thiện để nâng cao chất lượng và tính ổn định của nguồn nhân lực trong tương lai.

2.4.6. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng tại nhà hàng sodam

Qua phân tích thực trạng công tác tuyển dụng tại Nhà hàng Sodam, có thể thấy hoạt động tuyển dụng trong năm 2024-2025 đã phần nào đáp ứng được nhu cầu bổ sung nhân sự cho quá trình kinh doanh. Nhà hàng đã xác định được nhu cầu tuyển dụng theo từng bộ phận, lập kế hoạch tuyển dụng phù hợp với tình hình thực tế và ưu tiên tuyển

vào các vị trí đang thiếu hụt như nhân viên phục vụ, phụ bếp, thu ngân và quản lý ca. Công tác tuyển dụng được triển khai nhanh, linh hoạt, phù hợp với đặc thù ngành dịch vụ ăn uống.

a. Thành công

Công tác tuyển dụng của Nhà hàng Sodam đã đạt được một số kết quả tích cực. Trước hết, nhà hàng đã xác định khá rõ nhu cầu nhân sự dựa trên tình hình thực tế của từng bộ phận. Việc tuyển dụng tập trung vào các vị trí trực tiếp phục vụ hoạt động kinh doanh, đặc biệt là bộ phận phục vụ. Đây là bộ phận có vai trò quan trọng vì tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, ảnh hưởng đến tốc độ phục vụ và chất lượng trải nghiệm tại nhà hàng.

Quy trình tuyển dụng được thực hiện đơn giản, nhanh chóng, phù hợp với quy mô của Sodam. Ứng viên có thể liên hệ qua Facebook, Zalo, số điện thoại hoặc đến trực tiếp nhà hàng. Sau khi trao đổi thông tin cơ bản, quản lý tiến hành phỏng vấn và sắp xếp thử việc nếu ứng viên phù hợp. Cách làm này giúp rút ngắn thời gian tuyển dụng, nhất là khi nhà hàng cần bổ sung nhân sự gấp vào cuối tuần, dịp lễ, Tết hoặc thời điểm lượng khách tăng.

Chi phí tuyển dụng được kiểm soát ở mức hợp lý. Tổng chi phí tuyển dụng là 7.300.000 đồng, chủ yếu dành cho đăng tin tuyển dụng, sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn, thử việc và đào tạo ban đầu. Với nhu cầu tuyển 17 nhân sự, chi phí tuyển dụng bình quân khoảng 429.000 đồng/người. Mức chi phí này phù hợp với quy mô nhà hàng và đặc thù ngành F&B, nơi nhu cầu tuyển dụng thường xuyên nhưng không yêu cầu chi phí quá lớn cho từng vị trí.

Nhà hàng cũng đã tận dụng tốt các kênh tuyển dụng chi phí thấp như Facebook, Zalo, các nhóm việc làm tại Đà Nẵng và giới thiệu nội bộ. Các kênh này giúp Sodam tiếp cận nhanh với nhóm lao động trẻ, sinh viên và người có nhu cầu làm thêm theo ca. Đây là nhóm ứng viên phù hợp với các vị trí phục vụ, phụ bếp và hỗ trợ vận hành trong nhà hàng.

b. Hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác tuyển dụng tại Nhà hàng SODAM vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần được cải thiện.

Một trong những vấn đề nổi bật là tỷ lệ biến động nhân sự còn khá cao, đặc biệt ở vị trí phục vụ. Lực lượng lao động chủ yếu là sinh viên và lao động thời vụ nên thường xuyên thay đổi theo lịch học hoặc nhu cầu cá nhân. Bên cạnh đó, tính chất công việc trong ngành F&B có cường độ cao, áp lực lớn vào giờ cao điểm cũng khiến nhiều nhân viên khó duy trì làm việc lâu dài. Điều này làm cho nhà hàng phải tuyển dụng liên tục, kéo theo chi phí và thời gian đào tạo tăng lên, đồng thời ảnh hưởng đến sự ổn định trong quá trình vận hành.

Song song với đó, nguồn ứng viên chưa thật sự ổn định và chất lượng còn chênh lệch. Việc tuyển dụng chủ yếu từ lao động phổ thông và sinh viên làm thêm khiến nhiều ứng viên chưa có kinh nghiệm hoặc kỹ năng cần thiết. Do đó, nhà hàng phải dành thêm thời gian hướng dẫn và đào tạo, làm giảm hiệu quả công việc trong giai đoạn đầu.

Ngoài ra, kênh tuyển dụng vẫn còn hạn chế về mặt đa dạng. Hiện tại, nhà hàng chủ yếu sử dụng mạng xã hội và nguồn giới thiệu nội bộ, trong khi các kênh tuyển dụng chuyên nghiệp chưa được khai thác hiệu quả. Điều này làm thu hẹp phạm vi tiếp cận ứng viên, nhất là đối với những vị trí đòi hỏi kinh nghiệm hoặc kỹ năng chuyên môn.

Một điểm hạn chế khác là quy trình tuyển dụng còn đơn giản và thiếu tính chuẩn hóa. Hoạt động phỏng vấn chủ yếu dựa vào trao đổi trực tiếp, chưa có hệ thống tiêu chí đánh giá cụ thể hoặc thang điểm rõ ràng cho từng vị trí. Vì vậy, việc lựa chọn ứng viên đôi khi còn mang tính cảm tính, tiềm ẩn rủi ro chưa chọn được người phù hợp trong dài hạn.

Giai đoạn thử việc tại nhà hàng SODAM hiện nay vẫn còn mang tính cảm tính, chủ yếu dựa vào quan sát của quản lý hoặc ca trưởng mà chưa có tiêu chí đánh giá cụ thể. Điều này dẫn đến việc đánh giá chưa đồng đều, dễ phụ thuộc vào cảm nhận cá nhân. Bên cạnh đó, thời gian thử việc tuy có nhưng chưa được tận dụng hiệu quả, nhiều trường hợp chỉ làm vào lúc quán chưa đông nên chưa phản ánh đúng khả năng làm việc trong môi trường áp lực cao. Ngoài ra, việc không ghi nhận cụ thể trong quá trình thử việc cũng khiến cho đánh giá cuối cùng còn chung chung, dẫn đến tình trạng tuyển nhầm người hoặc nhân viên nghỉ việc sớm do không phù hợp.

Để khắc phục những hạn chế này, nhà hàng cần xây dựng tiêu chí đánh giá rõ ràng cho từng vị trí, tập trung vào các yếu tố thực tế như thái độ làm việc, khả năng giao tiếp, tốc độ xử lý công việc và tinh thần phối hợp. Trong quá trình thử việc, nên bố trí

nhân viên làm vào cả giờ bình thường và giờ cao điểm để đánh giá chính xác năng lực. Đồng thời, quản lý hoặc ca trưởng cần ghi nhận nhanh sau mỗi ca làm để làm cơ sở đánh giá cuối cùng, tránh phụ thuộc vào trí nhớ hoặc cảm nhận chủ quan.

Bên cạnh đó, sau khi kết thúc thử việc, cần trao đổi trực tiếp với nhân viên về kết quả làm việc, chỉ rõ điểm mạnh và điểm cần cải thiện. Ngoài ra, việc hỗ trợ nhân viên mới trong những ngày đầu như hướng dẫn công việc cụ thể hoặc phân công người kèm cặp cũng giúp họ thích nghi nhanh hơn, từ đó giảm tỷ lệ nghỉ việc trong thời gian ngắn.

c. Nguyên nhân

Những hạn chế trên xuất phát từ nhiều nguyên nhân. Trước hết, đặc thù ngành F&B có cường độ làm việc cao, thời gian làm việc linh hoạt, thường phải làm ca tối, cuối tuần và ngày lễ. Công việc phục vụ, phụ bếp đòi hỏi sức khỏe, sự nhanh nhẹn và khả năng chịu áp lực. Vì vậy, người lao động dễ nghỉ việc nếu không thích nghi được với môi trường làm việc.

Thứ hai, nhà hàng chưa có bộ phận nhân sự chuyên trách. Công tác tuyển dụng chủ yếu do quản lý nhà hàng hoặc quản lý ca thực hiện. Những người này vừa đảm nhận công việc vận hành hằng ngày vừa phụ trách tuyển dụng, nên việc xây dựng tiêu chuẩn, đánh giá ứng viên và theo dõi hiệu quả tuyển dụng chưa được thực hiện bài bản.

Thứ ba, nguồn tuyển dụng còn hẹp. Việc sử dụng nhiều mạng xã hội giúp tiết kiệm chi phí nhưng chưa đảm bảo chất lượng ứng viên ổn định. Các kênh như trường nghề, trung tâm giới thiệu việc làm hoặc hợp tác với các cơ sở đào tạo chưa được khai thác thường xuyên, nên nhà hàng chưa tạo được nguồn ứng viên dự phòng.

Thứ tư, chính sách giữ chân nhân viên chưa thật sự nổi bật so với mặt bằng chung ngành F&B. Một số vị trí như phục vụ, phụ bếp có mức thu nhập không quá cao, thời gian làm việc thay đổi theo ca và áp lực vào giờ đông khách. Điều này làm giảm khả năng gắn bó lâu dài của nhân viên, đặc biệt là nhóm lao động trẻ và sinh viên làm thêm.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH DỊCH VỤ NHÀ HÀNG SODAM

3.1 Cơ sở đề xuất giải pháp

3.1.1 Định hướng chung

Trong bối cảnh ngành dịch vụ ăn uống (F&B) tại Đà Nẵng ngày càng phát triển và cạnh tranh gay gắt, nhà hàng SODAM định hướng hoạt động theo hướng ổn định, nâng cao chất lượng và phát triển bền vững. Trọng tâm của nhà hàng không chỉ dừng lại ở việc kinh doanh mà còn hướng đến xây dựng thương hiệu uy tín trong lòng khách hàng.

Nhà hàng tập trung vào việc cải thiện toàn diện trải nghiệm khách hàng, từ chất lượng món ăn, không gian quán đến thái độ phục vụ của nhân viên. Việc đảm bảo sự hài lòng của khách hàng được xem là yếu tố then chốt giúp duy trì lượng khách quen và thu hút khách hàng mới. Đồng thời, nhà hàng cũng chú trọng đến việc lắng nghe phản hồi từ khách hàng thông qua đánh giá trực tiếp hoặc trên các nền tảng trực tuyến, từ đó liên tục cải tiến chất lượng dịch vụ.

Bên cạnh đó, SODAM định hướng phát triển theo xu hướng hiện đại, tận dụng các nền tảng mạng xã hội như Facebook, TikTok để quảng bá hình ảnh và tiếp cận khách hàng trẻ – nhóm khách hàng mục tiêu chính của nhà hàng. Không chỉ dừng lại ở việc đăng bài, nhà hàng còn có thể đầu tư vào nội dung sáng tạo như video ngắn, review món ăn, hoặc chương trình khuyến mãi nhằm tăng mức độ tương tác và nhận diện thương hiệu.

Ngoài ra, nhà hàng cũng chú trọng đến việc tối ưu chi phí, đặc biệt là chi phí nguyên vật liệu, nhân sự và vận hành, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh. Song song đó, việc ứng dụng các công cụ quản lý như phần mềm bán hàng, quản lý đơn hàng hoặc theo dõi doanh thu cũng là một hướng đi cần thiết để nâng cao tính chuyên nghiệp.

Trong dài hạn, SODAM định hướng từng bước mở rộng quy mô khi có đủ điều kiện về tài chính và nhân lực. Việc mở rộng có thể bao gồm tăng số lượng chi nhánh, đa dạng hóa mô hình kinh doanh (ví dụ: bán mang đi) hoặc nâng cấp không gian quán để phục vụ nhiều phân khúc khách hàng hơn.

Đặc biệt, nhà hàng hướng đến xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp nhưng thân thiện, tạo điều kiện cho nhân viên học hỏi, phát triển kỹ năng và gắn bó lâu dài. Việc chú trọng đào tạo, xây dựng văn hóa làm việc tích cực và có chính sách đãi ngộ phù hợp sẽ giúp ổn định nguồn nhân lực – yếu tố quan trọng quyết định chất lượng dịch vụ.

Nhìn chung, với định hướng phát triển rõ ràng và phù hợp với xu hướng thị trường, SODAM có nền tảng để phát triển ổn định, nâng cao năng lực cạnh tranh và từng bước khẳng định vị thế trên thị trường F&B tại Đà Nẵng.

3.1.2 Định hướng và mục tiêu phát triển nguồn lực của công ty

Nguồn nhân lực đóng vai trò trực tiếp trong việc quyết định chất lượng phục vụ và trải nghiệm khách hàng tại nhà hàng SODAM. Do đặc thù ngành F&B có tỷ lệ biến động nhân sự cao, đặc biệt là nhóm nhân viên part-time, nên trong thời gian tới nhà hàng định hướng phát triển nguồn nhân lực theo hướng ổn định hơn, linh hoạt nhưng vẫn đảm bảo chất lượng.

Trọng tâm không chỉ dừng lại ở việc tuyển đủ người mà là tuyển đúng người – những ứng viên phù hợp với môi trường làm việc, có thái độ tích cực và khả năng gắn bó lâu dài. Đồng thời, nhà hàng cũng chú trọng đến việc xây dựng hình ảnh là một nơi làm việc đáng tin cậy đối với lao động trẻ, đặc biệt là sinh viên.

Cụ thể, nhà hàng đặt ra một số mục tiêu như sau:

Đảm bảo số lượng nhân sự theo từng ca làm, đặc biệt vào giờ ca điểm (buổi tối, cuối tuần), hạn chế tình trạng thiếu nhân viên gây ảnh hưởng đến chất lượng phục vụ và trải nghiệm khách hàng.

Ưu tiên tuyển dụng các ứng viên là sinh viên có lịch làm việc ổn định, thái độ tốt, nhanh nhẹn và có tinh thần trách nhiệm, thay vì chỉ chú trọng vào kinh nghiệm làm việc.

Rút ngắn thời gian làm quen công việc của nhân viên mới thông qua hướng dẫn trực tiếp tại chỗ, phân công nhân viên cũ hỗ trợ kèm cặp trong những ngày đầu.

Tăng cường đào tạo thực tế trong quá trình làm việc, tập trung vào các kỹ năng cần thiết như giao tiếp với khách hàng, xử lý tình huống phát sinh và phối hợp giữa các bộ phận trong giờ ca điểm.

Giảm tỷ lệ nghỉ việc đột ngột bằng cách sắp xếp ca làm hợp lý, tạo sự linh hoạt về thời gian, đặc biệt phù hợp với lịch học của sinh viên.

Từng bước xây dựng đội ngũ nhân viên cốt lõi (làm việc lâu dài) để đảm nhận các vị trí quan trọng như ca trưởng, hỗ trợ quản lý và đào tạo nhân viên mới.

Nhà hàng cũng định hướng hoàn thiện hơn các chính sách liên quan đến nhân sự như: xây dựng chế độ thưởng theo hiệu suất làm việc, ghi nhận nhân viên làm tốt, cũng như tạo cơ hội tăng thu nhập hoặc thăng tiến cho những cá nhân có năng lực. Điều này giúp tăng động lực làm việc và hạn chế tình trạng nhân viên nghỉ việc sau thời gian ngắn.

Việc ứng dụng các công cụ đơn giản trong quản lý nhân sự như bảng phân ca rõ ràng, theo dõi ngày công, đánh giá định kỳ cũng là hướng đi cần thiết để nâng cao tính chuyên nghiệp trong công tác quản lý.

Nhà hàng cũng hướng đến việc xây dựng môi trường làm việc thân thiện, cởi mở nhưng vẫn đảm bảo tính kỷ luật. Việc duy trì sự tôn trọng giữa quản lý và nhân viên, cũng như giữa các nhân viên với nhau, sẽ giúp tạo cảm giác thoải mái, dễ thích nghi và nâng cao tinh thần làm việc nhóm.

Qua đó việc chú trọng phát triển nguồn nhân lực theo hướng thực tế, linh hoạt và phù hợp với đặc thù hoạt động không chỉ giúp nhà hàng vận hành ổn định hơn mà còn góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ, tạo lợi thế cạnh tranh và cải thiện hiệu quả kinh doanh trong dài hạn.

3.2 Biện pháp hoàn thiện hoạt động tuyển dụng nhân viên tại Công ty TNHH dịch vụ nhà hàng sodam

Từ những hạn chế như nguồn ứng viên chưa ổn định, kênh tuyển dụng còn hạn chế, quy trình tuyển dụng đơn giản và tỷ lệ biến động nhân sự cao, nhà hàng SODAM cần thực hiện một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng và ổn định nguồn nhân lực.

3.2.1 Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng tại nhà hàng SODAM cần được thực hiện chủ động và bám sát tình hình hoạt động thực tế, thay vì chỉ phát sinh khi thiếu nhân sự. Do đặc thù hoạt động theo ca và lượng khách không ổn định giữa các khung giờ, nếu không

dự trù trước sẽ dễ xảy ra tình trạng thiếu nhân viên vào giờ cao điểm, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng phục vụ.

Nhà hàng nên xây dựng kế hoạch nhân sự cụ thể theo từng khung thời gian như theo tuần và theo tháng, trong đó đặc biệt chú ý đến các thời điểm đông khách như buổi tối, cuối tuần, lễ, Tết. Mỗi ca làm cần xác định rõ số lượng nhân viên tối thiểu cho từng vị trí như phục vụ, phụ bếp, thu ngân để đảm bảo hoạt động diễn ra liên tục và không bị gián đoạn. Đồng thời, có thể xây dựng thêm mức “nhân sự dự phòng” cho từng ca để xử lý các tình huống phát sinh bất ngờ.

Bên cạnh đó, cần theo dõi tỷ lệ nghỉ việc thực tế của từng vị trí, đặc biệt là nhân viên phục vụ – nhóm có tỷ lệ biến động cao do chủ yếu là sinh viên làm thêm. Từ đó, nhà hàng có thể chủ động xây dựng nguồn nhân sự dự phòng, như duy trì một nhóm nhân viên part-time có thể linh hoạt tăng ca khi cần thiết, thay vì tuyển gấp khi thiếu người.

Ngoài ra, quản lý ca cần thường xuyên trao đổi với quản lý nhà hàng để cập nhật tình hình nhân sự theo từng ca làm, như số lượng nhân viên đi làm đầy đủ hay nghỉ đột xuất, mức độ quá tải trong giờ cao điểm. Những thông tin này giúp nhà hàng điều chỉnh kế hoạch tuyển dụng kịp thời, tránh tình trạng thừa hoặc thiếu nhân sự kéo dài.

Bên cạnh các yếu tố trên, nhà hàng cũng cần dự báo nhu cầu tuyển dụng dựa trên kế hoạch kinh doanh trong tương lai, như mở rộng quy mô, tăng giờ hoạt động hoặc triển khai thêm dịch vụ mới (giao hàng, bán mang đi). Việc dự báo trước giúp nhà hàng chuẩn bị nguồn nhân lực từ sớm, tránh bị động khi nhu cầu tăng đột ngột.

Ngoài ra, việc lưu trữ và theo dõi dữ liệu nhân sự (số lượng tuyển, nghỉ việc, thời gian gắn bó trung bình) cũng là cơ sở quan trọng để phân tích và đưa ra quyết định tuyển dụng chính xác hơn. Đây là hướng đi cần thiết để nâng cao tính chuyên nghiệp trong công tác quản lý nhân sự tại nhà hàng.

Từ những nội dung trên, việc xác định đúng và kịp thời nhu cầu tuyển dụng không chỉ giúp nhà hàng vận hành ổn định hơn mà còn giảm áp lực cho nhân viên hiện tại, hạn chế tình trạng làm việc quá tải – một trong những nguyên nhân dẫn đến nghỉ việc trong ngành F&B, đồng thời góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ và hiệu quả kinh doanh trong dài hạn.

3.2.2 Đa dạng hóa nguồn và kênh tuyển dụng

Hiện nay, nhà hàng SODAM chủ yếu tuyển dụng thông qua Facebook, Zalo và giới thiệu nội bộ nên phạm vi tiếp cận ứng viên còn hạn chế, chủ yếu tập trung vào nhóm lao động quen biết hoặc sinh viên làm thêm. Điều này khiến nguồn ứng viên chưa thực sự ổn định, dễ bị gián đoạn và gặp khó khăn khi cần tuyển gấp hoặc tuyển số lượng lớn trong thời gian ngắn.

Để cải thiện tình trạng này, nhà hàng cần chủ động đa dạng hóa nguồn và kênh tuyển dụng, phù hợp với đặc thù ngành F&B cũng như thị trường lao động tại Đà Nẵng.

Trước hết, có thể tận dụng hiệu quả hơn các hội nhóm việc làm địa phương trên Facebook như “Việc làm Đà Nẵng”, “Tìm việc làm thêm Đà Nẵng”... vì đây là nơi tập trung đông sinh viên và lao động phổ thông – nhóm phù hợp với các vị trí phục vụ, phụ bếp. Tuy nhiên, để tăng hiệu quả, nội dung tuyển dụng cần được trình bày rõ ràng, cụ thể về thời gian làm việc, mức lương, yêu cầu công việc và quyền lợi, giúp thu hút đúng đối tượng và giảm thời gian sàng lọc hồ sơ.

Bên cạnh đó, nhà hàng nên chủ động liên kết với các trường đại học, cao đẳng và trường nghề trên địa bàn như Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng, Đại học Duy Tân, Đại học Kinh tế – Đại học Đà Nẵng hoặc các trung tâm đào tạo nghề để tìm kiếm nguồn sinh viên làm thêm ổn định. Việc hợp tác này có thể thực hiện thông qua việc đăng tin tại bảng thông báo, fanpage sinh viên hoặc kết nối với các câu lạc bộ, khoa đào tạo. Đây là nguồn nhân lực trẻ, dễ đào tạo và có thể gắn bó lâu dài nếu được sắp xếp lịch làm việc phù hợp.

Đối với các vị trí yêu cầu kinh nghiệm như thu ngân, bếp hoặc quản lý ca, nhà hàng nên mở rộng sang các nền tảng tuyển dụng chuyên nghiệp như TopCV, ViecLam24h hoặc các website việc làm khác để tiếp cận ứng viên có kinh nghiệm và kỹ năng phù hợp. Điều này giúp nâng cao chất lượng đầu vào, đặc biệt đối với các vị trí quan trọng trong vận hành.

Nhà hàng cũng cần tiếp tục phát huy kênh giới thiệu nội bộ nhưng theo hướng bài bản hơn, chẳng hạn như xây dựng chính sách thưởng nhỏ cho nhân viên khi giới thiệu ứng viên phù hợp và làm việc ổn định sau một khoảng thời gian nhất định. Đây là cách tuyển dụng tiết kiệm chi phí nhưng thường mang lại hiệu quả cao do ứng viên đã được “lọc” trước về mức độ phù hợp.

Bên cạnh việc mở rộng kênh tuyển dụng, nhà hàng cũng nên chú trọng xây dựng hình ảnh tuyển dụng chuyên nghiệp thông qua nội dung đăng tuyển rõ ràng, hình ảnh môi trường làm việc tích cực và phản hồi nhanh chóng với ứng viên. Điều này góp phần tạo thiện cảm ban đầu và tăng khả năng thu hút ứng viên chất lượng.

Từ đó có thể thấy rằng, việc kết hợp linh hoạt nhiều kênh tuyển dụng không chỉ giúp nhà hàng chủ động hơn về nguồn nhân lực mà còn nâng cao chất lượng ứng viên, giảm áp lực tuyển dụng trong thời gian ngắn và đáp ứng tốt nhu cầu nhân sự thường xuyên của ngành F&B.

3.2.3 Hoàn thiện quy trình phỏng vấn

Quy trình tuyển dụng tại nhà hàng SODAM hiện còn khá đơn giản, chủ yếu dựa vào trao đổi trực tiếp và đánh giá cảm tính của quản lý, chưa có tiêu chí cụ thể cho từng vị trí. Điều này dễ dẫn đến việc tuyển dụng chưa đúng người, làm tăng tỷ lệ nghỉ việc trong thời gian ngắn và ảnh hưởng đến sự ổn định của hoạt động kinh doanh.

Để khắc phục, nhà hàng cần xây dựng và chuẩn hóa quy trình tuyển dụng theo các bước rõ ràng, phù hợp với quy mô và đặc thù hoạt động của mình, đồng thời đảm bảo tính nhất quán trong quá trình đánh giá ứng viên.

Trước hết, khi phát sinh nhu cầu tuyển dụng, quản lý cần xác định rõ vị trí cần tuyển, số lượng, thời gian làm việc và yêu cầu cụ thể (part-time hay full-time, ca sáng hay ca tối). Ngoài ra, cần làm rõ các tiêu chí cơ bản như độ tuổi, khả năng giao tiếp, kinh nghiệm (nếu có) và yêu cầu về thái độ làm việc. Thông tin tuyển dụng cần được thống nhất trước khi đăng tuyển để tránh tình trạng tuyển không đúng nhu cầu hoặc phải tuyển lại nhiều lần.

Sau khi đăng tuyển, ứng viên có thể liên hệ qua Facebook, Zalo hoặc trực tiếp tại nhà hàng. Ở bước này, quản lý nên thực hiện sàng lọc nhanh thông qua trao đổi ngắn nhằm đánh giá ban đầu về thái độ, cách giao tiếp, sự nghiêm túc và mức độ phù hợp với thời gian làm việc. Việc sàng lọc từ đầu giúp tiết kiệm thời gian phỏng vấn trực tiếp và nâng cao hiệu quả tuyển dụng.

Tiếp theo là bước phỏng vấn trực tiếp. Thay vì chỉ hỏi thông tin cá nhân, nhà hàng nên sử dụng các câu hỏi tình huống thực tế gắn với công việc, chẳng hạn như cách xử lý khi khách phàn nàn, khi quán đông khách hoặc khi xảy ra mâu thuẫn trong quá

trình làm việc nhóm. Bên cạnh đó, có thể kết hợp quan sát tác phong, thái độ, khả năng phản ứng nhanh của ứng viên trong quá trình trao đổi. Đây là những yếu tố quan trọng trong ngành dịch vụ, đôi khi còn quan trọng hơn kinh nghiệm.

Sau phỏng vấn, những ứng viên phù hợp sẽ được bố trí thử việc trong thời gian ngắn (khoảng 1–3 buổi). Để tăng độ chính xác, nên sắp xếp thử việc vào cả thời điểm bình thường và giờ cao điểm nhằm đánh giá đúng khả năng chịu áp lực và tốc độ làm việc của ứng viên. Trong quá trình này, quản lý hoặc ca trưởng cần trực tiếp theo dõi và ghi nhận cụ thể về thái độ, khả năng tiếp thu, mức độ chủ động và khả năng phối hợp với đồng nghiệp.

Cuối cùng, dựa trên kết quả thử việc, nhà hàng đưa ra quyết định nhận hoặc không nhận. Việc đánh giá cần dựa trên các tiêu chí đã xây dựng từ trước, có thể sử dụng bảng đánh giá đơn giản để đảm bảo tính khách quan, tránh phụ thuộc hoàn toàn vào cảm nhận cá nhân. Đồng thời, nên phản hồi rõ ràng cho ứng viên về kết quả để tạo hình ảnh chuyên nghiệp cho nhà hàng.

Bên cạnh đó, nhà hàng cũng có thể lưu trữ thông tin những ứng viên tiềm năng chưa được nhận để sử dụng khi có nhu cầu tuyển dụng trong tương lai, giúp rút ngắn thời gian tìm kiếm và tuyển chọn.

Từ đó có thể thấy rằng, việc xây dựng quy trình phỏng vấn rõ ràng, có tiêu chí cụ thể và gắn với thực tế công việc không chỉ giúp nhà hàng lựa chọn đúng người mà còn nâng cao tính chuyên nghiệp trong công tác tuyển dụng, giảm thiểu rủi ro tuyển sai người và góp phần ổn định nguồn nhân lực trong dài hạn.

3.2.4 Nâng cao hiệu quả đánh giá thử việc

Giai đoạn thử việc là bước quan trọng để nhà hàng SODAM quyết định giữ lại hay loại ứng viên. Tuy nhiên, thực tế hiện nay việc đánh giá còn mang tính cảm nhận, chưa có tiêu chí cụ thể nên dễ xảy ra tình trạng giữ nhầm người hoặc bỏ sót ứng viên phù hợp, đồng thời làm giảm hiệu quả của toàn bộ quy trình tuyển dụng.

Để cải thiện, nhà hàng cần xây dựng tiêu chí đánh giá rõ ràng, đơn giản nhưng sát với công việc thực tế. Đối với nhân viên phục vụ, có thể tập trung vào các yếu tố như: thái độ với khách hàng, mức độ nhanh nhẹn, khả năng ghi nhớ order, tinh thần hỗ

trợ đồng nghiệp và ý thức trong giờ làm. Đối với phụ bếp, cần chú trọng sự cẩn thận, vệ sinh, tốc độ làm việc và khả năng làm việc dưới áp lực.

Trong quá trình thử việc (thường từ 1–3 buổi), quản lý hoặc ca trưởng nên trực tiếp quan sát trong các khung giờ khác nhau, đặc biệt là giờ cao điểm để đánh giá đúng năng lực thực tế. Tránh chỉ đánh giá khi quán vắng vì sẽ không phản ánh chính xác khả năng chịu áp lực của ứng viên. Đồng thời, nên phân công nhân viên cũ hướng dẫn và theo dõi nhân viên mới trong những buổi đầu để vừa hỗ trợ làm quen công việc, vừa có thêm góc nhìn đánh giá khách quan hơn.

Bên cạnh đó, cần ghi nhận nhanh sau mỗi ca làm bằng những nhận xét cụ thể như: đi trễ, thao tác chậm, giao tiếp tốt với khách hay còn lúng túng, có chủ động trong công việc hay không. Những ghi nhận này giúp việc đánh giá cuối cùng rõ ràng, minh bạch và hạn chế tình trạng đánh giá chung chung theo cảm tính. Nhà hàng có thể sử dụng bảng đánh giá đơn giản theo dạng chấm điểm hoặc nhận xét ngắn để thuận tiện theo dõi.

Ngoài ra, cần chú ý đến một số dấu hiệu thực tế dễ dẫn đến nghỉ việc sớm như: không quen với cường độ làm việc, không phù hợp với môi trường đông khách, thiếu chủ động trong công việc hoặc thường xuyên xin đổi ca, nghỉ đột xuất. Việc nhận diện sớm giúp nhà hàng tránh tuyển những nhân viên khó gắn bó lâu dài, từ đó giảm chi phí tuyển dụng lại.

Sau thời gian thử việc, quản lý nên trao đổi trực tiếp với nhân viên về kết quả làm việc, nêu rõ điểm mạnh và những điểm cần cải thiện. Đối với những nhân viên được giữ lại, cần có hướng dẫn cụ thể hơn để họ nhanh chóng thích nghi và làm việc ổn định. Đối với những trường hợp không phù hợp, việc phản hồi rõ ràng cũng giúp tạo hình ảnh chuyên nghiệp cho nhà hàng.

Bên cạnh đó, nhà hàng có thể áp dụng một số biện pháp đơn giản để giữ chân nhân viên sau thử việc như: sắp xếp ca làm phù hợp với lịch học (đối với sinh viên), tạo môi trường làm việc thoải mái, hỗ trợ lẫn nhau giữa các nhân viên, cũng như có sự ghi nhận đối với những cá nhân làm tốt. Những yếu tố này tuy đơn giản nhưng có tác động lớn đến quyết định gắn bó của nhân viên.

Ngoài ra, việc theo dõi tỷ lệ nhân viên nghỉ việc sau thử việc cũng là một chỉ tiêu quan trọng giúp nhà hàng đánh giá lại hiệu quả của công tác tuyển dụng và thử việc.

Nếu tỷ lệ nghỉ việc cao, cần xem xét lại tiêu chí tuyển chọn, cách đào tạo hoặc môi trường làm việc để có điều chỉnh phù hợp.

Từ đó có thể thấy rằng, việc đánh giá thử việc một cách rõ ràng, công bằng và sát với thực tế không chỉ giúp nhà hàng lựa chọn đúng nhân sự mà còn góp phần ổn định đội ngũ, giảm chi phí tuyển dụng lại và nâng cao chất lượng phục vụ trong dài hạn.

3.2.5 Kết luận chương 3

Chương 3 đã tập trung đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại nhà hàng SODAM, dựa trên những hạn chế đã được phân tích ở chương trước. Các giải pháp được xây dựng theo hướng thực tế, phù hợp với quy mô và đặc thù hoạt động của nhà hàng trong lĩnh vực F&B, đặc biệt là nguồn lao động chủ yếu là sinh viên và lao động thời vụ.

Cụ thể, chương này đã đưa ra các giải pháp như: hoàn thiện quy trình tuyển dụng, đa dạng hóa nguồn tuyển, nâng cao chất lượng thông tin tuyển dụng, cải thiện hiệu quả phỏng vấn và đặc biệt là nâng cao hiệu quả đánh giá thử việc. Trong đó, việc xây dựng tiêu chí đánh giá rõ ràng, theo dõi sát quá trình làm việc thực tế và có phản hồi cụ thể cho nhân viên được xem là yếu tố quan trọng giúp nhà hàng lựa chọn đúng người, giảm tỷ lệ nghỉ việc và tiết kiệm chi phí tuyển dụng lại.

Bên cạnh đó, chương 3 cũng nhấn mạnh vai trò của môi trường làm việc và chính sách hỗ trợ trong việc giữ chân nhân viên sau tuyển dụng. Đây là yếu tố mang tính lâu dài, góp phần ổn định đội ngũ nhân sự và nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, nếu được áp dụng một cách đồng bộ và linh hoạt, các giải pháp đề xuất trong chương này sẽ góp phần nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng tại nhà hàng SODAM, từ đó hỗ trợ hoạt động kinh doanh phát triển ổn định và bền vững hơn trong thời gian tới.

KẾT LUẬN

Trong xu hướng phát triển mạnh mẽ của ngành dịch vụ ăn uống (F&B) hiện nay, nguồn nhân lực giữ vai trò then chốt, quyết định trực tiếp đến chất lượng phục vụ và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Thông qua quá trình nghiên cứu và phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự tại nhà hàng SODAM, bài báo cáo đã làm rõ những kết quả đạt được cũng như những hạn chế còn tồn tại trong hoạt động này.

Cụ thể, nhà hàng đã có những nỗ lực nhất định trong việc đáp ứng nhu cầu nhân sự phục vụ hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, công tác tuyển dụng vẫn còn một số hạn chế như: nguồn tuyển chưa đa dạng, tiêu chí tuyển chọn chưa rõ ràng, quy trình đánh giá còn mang tính cảm tính và tỷ lệ nghỉ việc sau tuyển dụng còn cao. Những vấn đề này phần nào ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ nhân viên và hiệu quả hoạt động chung của nhà hàng.

Trên cơ sở đó, bài báo cáo đã đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên tại nhà hàng, bao gồm: hoàn thiện quy trình tuyển dụng, nâng cao chất lượng thông tin tuyển dụng, cải thiện hiệu quả phỏng vấn, xây dựng tiêu chí đánh giá thử việc cụ thể và chú trọng các yếu tố giữ chân nhân viên. Các giải pháp này đều mang tính thực tiễn, phù hợp với quy mô và điều kiện hoạt động của nhà hàng SODAM.

Nhìn chung, nếu được triển khai một cách đồng bộ và linh hoạt, các giải pháp đề xuất sẽ góp phần nâng cao hiệu quả tuyển dụng, giúp nhà hàng lựa chọn đúng người, giảm chi phí phát sinh và ổn định đội ngũ nhân sự. Từ đó, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng và tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển lâu dài của nhà hàng trong tương lai.

Do giới hạn về thời gian và phạm vi nghiên cứu, bài báo cáo khó tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Tác giả rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến từ giảng viên để hoàn thiện hơn trong các nghiên cứu tiếp theo.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
<https://www.amazon.com/Armstrongs-Handbook-Resource-Management-Practice/dp/178966103X?>
2. Bộ luật Lao động, Luật số 45/2019/QH14. (2019). *Cổng Thông tin điện tử Chính phủ*. <https://vanban.chinhphu.vn/?docid=198540&pageid=27160&>
3. Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
<https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/human-resource-management/P200000005876/9780135637289>
4. Lê Thanh Hà. (2009). *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản Lao động – Xã hội.
5. Luật An toàn thực phẩm, Luật số 55/2010/QH12. (2010). *Cổng Thông tin điện tử Chính phủ*. <https://vanban.chinhphu.vn/?docid=96032&pageid=27160&>
6. Nguyễn Thanh Hội. (2013). *Quản trị nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản Thống kê.
7. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (12th ed.). McGraw-Hill Education. <https://www.mheducation.com/highered/product/human-resource-management-gaining-a-competitive-advantage-noe.html>
8. Phạm Minh Hạc. (2001). *Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào công nghiệp hóa, hiện đại hóa*. Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia.
9. Tổng cục Thống kê. (2023, ngày 29 tháng 12). *Báo cáo tình hình kinh tế – xã hội quý IV và năm 2023*. <https://www.nso.gov.vn/bai-top/2023/12/bao-cao-tinh-hinh-kinh-te-xa-hoi-quy-iv-va-nam-2023/?>
10. Trần Kim Dung. (2018). *Quản trị nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản Tài chính.
https://thuvien.hiu.vn/Opac/BrowseByHeading.aspx?mnuid=141&search_field=author&search_id=1241&
11. Võ Xuân Tiến. (2010). Một số vấn đề về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. *Tạp chí Khoa học và Công nghệ, Đại học Đà Nẵng*, 5(40).
<https://scv.udn.vn/vxtien/BBao/4481?>

Đà Nẵng, ngày 1 tháng 6 năm 2026

MẪU ĐƠN KHAI BÁO SỬ DỤNG AI

Khai báo của Sinh viên về việc Sử dụng Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh có Trách nhiệm Tôi, Nguyễn Lê Giang, cam đoan rằng tôi đã sử dụng có trách nhiệm các công cụ Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh (GenAI) trong quá trình chuẩn bị Khóa luận này.

Bằng việc ký vào đơn này, tôi xác nhận các nội dung sau:

1. Khai báo sử dụng AI

Vui lòng cho biết bạn có sử dụng bất kỳ công cụ AI tạo sinh nào (ví dụ: ChatGPT, Gemini, v.v.) trong việc tạo ra bài làm này hay không:

- ☐ **Có**, tôi có sử dụng các công cụ AI trong bài đánh giá này.
- ☐ **Không**, tôi không sử dụng bất kỳ công cụ AI nào.

2. Chi tiết về việc sử dụng AI (Nếu bạn chọn "Có" ở trên)

- **Các công cụ AI đã sử dụng:**

Chat GPT, Google Gemini.

- **Mục đích sử dụng AI** (ví dụ: tìm ý tưởng, soạn thảo, tóm tắt, chỉnh sửa):

Việc sử dụng AI để hỗ trợ tìm kiếm và gợi ý ý tưởng nghiên cứu, hệ thống hóa cơ sở lý luận, hỗ trợ diễn đạt và chỉnh sửa câu văn theo văn phong học thuật, hỗ trợ tóm tắt sắp xếp và trình bày nội dung khóa luận.

- **Các phần cụ thể có sự hỗ trợ của AI:**

Các phần cụ thể có sự hỗ trợ của AI gồm: xây dựng đề cương khóa luận, tham khảo và hệ thống hóa cơ sở lý luận, hỗ trợ chỉnh sửa, hoàn thiện phần mở đầu, hỗ trợ diễn đạt và trình bày nội dung phần phân tích thực trạng, nhận xét, đánh giá, tham khảo và gợi ý một số giải pháp phù hợp với nội dung nghiên cứu.

- **Tôi xác nhận rằng tôi đã xem xét kỹ lưỡng và xác thực tất cả nội dung do AI tạo ra về tính chính xác, tính nguyên bản và sự phù hợp.**

- ☐ **Có**

1. Liêm chính, Trách nhiệm Học thuật và Tuân thủ Đạo đức và Pháp luật

- Tôi chịu trách nhiệm hoàn toàn về nội dung của bài nộp này và xác nhận rằng AI chỉ được sử dụng như một công cụ hỗ trợ, không phải là tác giả chính cho bài làm của tôi.
- Tôi xác nhận rằng AI không được sử dụng để ngụy tạo, làm giả hoặc thao túng dữ liệu.
- Tôi đã đảm bảo rằng không có dữ liệu bí mật hoặc riêng tư nào được chia sẻ với các công cụ AI mà không có sự cho phép thích hợp.
- Tôi đã tuân thủ tất cả các yêu cầu pháp lý liên quan đến bảo vệ dữ liệu và sở hữu trí tuệ, đồng thời đã trích dẫn nguồn một cách thích hợp.
- Bài đánh giá này phản ánh nỗ lực trí tuệ cá nhân của tôi, và trách nhiệm đối với bài làm này hoàn toàn thuộc về cá nhân tôi.

Cam kết

- Tôi hiểu rằng bất kỳ sự thiếu tuân thủ nào đối với việc sử dụng AI có trách nhiệm, bao gồm việc không khai báo sử dụng AI hoặc trình bày sai sự thật, có thể dẫn đến việc Khóa luận tốt nghiệp của tôi bị từ chối mà không cần xem xét thêm.
- Bằng việc ký vào đơn này, tôi khẳng định rằng bài nộp này phản ánh trung thực bài làm của tôi và tôi đã tuân thủ các nguyên tắc sử dụng AI có trách nhiệm.

Chữ ký:

Ngày: 1/6/2026