

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 SỰ
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG DỊCH VỤ
TÂN ĐẠI PHÁT**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: PHẠM THỊ ANH TUYỀN

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2254030110

KHÓA HỌC: 2022 - 2026

Đà Nẵng, tháng 5/2026

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI:

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG DỊCH VỤ
TÂN ĐẠI PHÁT

Giảng viên hướng dẫn	: ThS. Lê Thị Kim Ngân
Sinh viên thực hiện	: Phạm Thị Anh Tuyền
Mã số sinh viên	: 2254030110
Khóa học	: 2022 - 2026

Đà Nẵng, tháng 5/2026

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2025 - 2026

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên: Phạm Thị Anh Tuyền
- 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 THIÊN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG DỊCH VỤ TÂN ĐẠI PHÁT.”

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

Các thông tin dữ liệu liên quan đến các môi trường kinh doanh và nguồn lực tài chính của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát.

4. Các bảng biểu

Danh mục và các bảng biểu được thể hiện trong bài

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Lê Thị Kim Ngân

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 02/03/2026

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

- 25/05/2026

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế sâu rộng cùng sự phát triển mạnh mẽ của cuộc Cách mạng Công nghiệp 4.0, các doanh nghiệp ngày càng phải đối mặt với áp lực cạnh tranh gay gắt. Để tồn tại và phát triển bền vững, bên cạnh nguồn lực tài chính và công nghệ, yếu tố con người ngày càng giữ vai trò then chốt. Nguồn nhân lực không chỉ là tài sản quý giá mà còn là nền tảng quyết định hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, trong đó tuyển dụng được xem là khâu khởi đầu quan trọng, góp phần lựa chọn những cá nhân phù hợp với mục tiêu phát triển.

Đối với ngành xây dựng, lĩnh vực có tính đặc thù cao về môi trường làm việc, tính chất công việc và yêu cầu chuyên môn thì công tác tuyển dụng càng có ý nghĩa thiết yếu. Ngành đòi hỏi sự kết hợp giữa đội ngũ kỹ sư, cán bộ quản lý có trình độ chuyên môn và lực lượng lao động trực tiếp có tay nghề, kỷ luật. Một quy trình tuyển dụng khoa học không chỉ giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí mà còn đảm bảo tiến độ, chất lượng và an toàn trong thi công.

Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát là doanh nghiệp trẻ, đang trong giai đoạn phát triển và mở rộng quy mô. Bên cạnh những kết quả đạt được, công ty vẫn gặp nhiều khó khăn trong công tác tuyển dụng, đặc biệt là thu hút nhân sự chất lượng cao trước sự cạnh tranh từ các doanh nghiệp lớn. Quy trình tuyển dụng chưa thực sự hoàn thiện, thiếu tính hệ thống và công cụ đánh giá chuyên sâu, dẫn đến tình trạng biến động nhân sự ở một số vị trí.

Xuất phát từ thực tế trên, cùng với những kiến thức đã được trang bị và quá trình tìm hiểu tại doanh nghiệp, em quyết định lựa chọn đề tài: **“Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát”**. Nghiên cứu hướng đến việc phân tích thực trạng, làm rõ những ưu điểm và hạn chế, từ đó đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng, góp phần xây dựng đội ngũ nhân sự ổn định và chất lượng cho công ty trong thời gian tới.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Thứ nhất, hệ thống hóa và làm rõ những vấn đề lý luận cơ bản về công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp, làm cơ sở lý thuyết cho việc phân tích thực trạng.

Thứ hai, khảo sát và phân tích thực trạng quy trình tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát, từ đó đánh giá những kết quả đạt được, chỉ ra những

tồn tại và nguyên nhân của những hạn chế đó.

Thứ ba, đề xuất một hệ thống các giải pháp mang tính thực tiễn và khả thi nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng, giúp thu hút và lựa chọn được đội ngũ nhân sự chất lượng, phù hợp với đặc thù ngành xây dựng và định hướng phát triển của công ty trong giai đoạn mới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Là nhân sự của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát.

Phạm vi nghiên cứu: Công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát trong khoảng thời gian từ năm 2023 đến 2025.

4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thu thập dữ liệu: Thu thập các báo cáo hoạt động kinh doanh, quy định tuyển dụng và hồ sơ nhân sự thực tế tại công ty qua các năm.

Phương pháp thống kê, so sánh: Thống kê số liệu, phân tích và so sánh biến động nhân sự cùng kết quả tuyển dụng để đánh giá hiệu quả thực tế.

Phương pháp phân tích, tổng hợp: Dựa trên các dữ liệu thu thập được để phân tích các mặt đạt được, hạn chế và nguyên nhân, làm cơ sở đề xuất giải pháp hoàn thiện.

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, em xin chân thành cảm ơn Ban Giám hiệu Nhà trường và Quý Thầy Cô khoa Kinh tế đã giảng dạy, truyền đạt những kiến thức chuyên ngành bổ ích và tạo điều kiện thuận lợi cho em có thể hoàn thành bài Khóa luận tốt nghiệp.

Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn tận tình của cô Th.S Lê Thị Kim Ngân trong suốt thời gian qua. Trong lúc đồng hành thực hiện bài khóa luận này, cô đã tận tình giúp đỡ, giải đáp những thắc mắc và đưa ra những nhận xét quý báu giúp em nhận ra và khắc phục những sai sót. Nhờ đó, em có thể hoàn thành bài khóa luận một cách hoàn thiện và chín chu hơn.

Đồng thời, em cũng xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến Ban giám đốc và toàn thể anh chị nhân viên Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát. Trong suốt quá trình thực tập, em đã nhận được sự hỗ trợ nhiệt tình từ các anh chị, từ việc cung cấp số liệu cần thiết, theo dõi tiến độ thực tập đến việc tạo điều kiện thuận lợi để em thực hiện các nghiệp vụ liên quan đến đề tài. Nhờ đó, em có cơ hội học hỏi và tích lũy nhiều kinh nghiệm quý báu, góp phần hoàn thành tốt đợt thực tập của mình.

Do thời gian thực hiện và kinh nghiệm còn hạn chế nên không tránh khỏi những sai sót trong bài làm. Em mong nhận được những ý kiến, đóng góp của quý thầy cô để em có thể bổ sung và hoàn thiện kiến thức của bản thân mình.

Cuối cùng, chúc Quý thầy cô trong Nhà trường, Ban lãnh đạo Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng nói chung và cô ThS. Lê Thị Kim Ngân nói riêng lời chúc sức khỏe và luôn thành công trong sự nghiệp của mình.

Em xin chân thành cảm ơn!

Sinh viên thực hiện

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	i
LỜI CẢM ƠN	iii
DANH MỤC HÌNH ẢNH	vii
DANH MỤC BẢNG BIỂU.....	viii
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ CỦA DOANH NGHIỆP	1
1.1 Một số khái niệm về công tác tuyển dụng của doanh nghiệp	1
1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực.....	1
1.1.2 Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực	1
1.1.3 Khái niệm về tuyển dụng	2
1.1.4 Vai trò của công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp.....	3
1.1.5 Ý nghĩa của công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp	3
1.2 Quy trình tổ chức thực hiện công tác tuyển dụng nhân sự.....	4
1.2.1 Xác định nhu cầu tuyển dụng.....	4
1.2.2 Lập kế hoạch tuyển dụng	4
1.2.3 Xác định nguồn tuyển dụng.....	5
1.2.3.1 Nguồn ứng viên từ bên trong nội bộ doanh nghiệp.....	5
1.2.3.2 Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp	6
1.2.4 Phương pháp tuyển dụng.....	8
1.2.5 Tổ chức thực hiện quy trình tuyển dụng.....	9
1.2.6 Đánh giá quy trình tuyển dụng.....	11
1.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng nhân sự.....	12
1.3.1 Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.....	13
1.3.2 Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp	14
1.3.3 Đặc điểm ngành nghề kinh doanh và ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân sự.....	15
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG DỊCH VỤ TÂN ĐẠI PHÁT.....	17
2.1 Tổng quan về Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát	17
2.1.1 Thông tin chung về Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát	17

2.1.2 Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát.....	17
2.1.3 Lĩnh vực kinh doanh Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát	17
2.1.4 Sơ đồ cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận.....	17
2.2 Phân tích các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát	20
2.2.1 Môi trường vĩ mô	20
2.2.1.1 Môi trường kinh tế.....	20
2.2.1.2 Môi trường chính trị - pháp luật	21
2.2.1.3 Môi trường văn hóa xã hội.....	22
2.2.1.4 Môi trường công nghệ.....	23
2.2.1.5 Môi trường tự nhiên.....	23
2.2.2 Môi trường vi mô	24
2.2.2.1 Khách hàng.....	24
2.2.2.2 Nhà cung cấp	25
2.2.2.3 Đối thủ cạnh tranh	26
2.3 Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh	27
2.3.1 Cơ sở vật chất	27
2.3.2 Nguồn nhân lực.....	30
2.3.3 Nguồn lực tài chính	32
2.3.4 Tình hình kinh doanh.....	36
2.4 Phân tích thực trạng hoạt động tuyển dụng của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát	39
2.4.1 Xác định nhu cầu tuyển dụng.....	39
2.4.2 Lập kế hoạch tuyển dụng	41
2.4.3 Xác định nguồn và phương pháp tuyển dụng.....	43
2.4.4 Tổ chức thực hiện quy trình tuyển dụng.....	43
2.4.4.1 Thông báo tuyển dụng.....	43
2.4.4.2 Thu nhận và xử lý hồ sơ	45
2.4.4.3 Phỏng vấn.....	49
2.4.4.4 Thông báo kết quả	52

2.4.4.5 Thử việc	53
2.4.4.6 Ra quyết định tuyển dụng.....	54
2.5 Đánh giá công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát.....	55
2.5.1 Ưu điểm	55
2.5.2 Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế	56
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG DỊCH VỤ TÂN ĐẠI PHÁT	58
3.1 Định hướng hoàn thiện công tác tuyển dụng của Công ty trong thời gian tới	58
3.2 Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát.....	58
3.2.1 Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự.....	58
3.2.2 Đa dạng hóa kênh tuyển dụng và xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng	61
3.2.3 Hoàn thiện nội dung và đa dạng hình thức truyền thông tuyển dụng....	63
3.2.4 Hoàn thiện công tác kiểm tra chuyên môn và tay nghề thực tế	64
3.2.4.1 Đối với vị trí Kế toán công trình.....	64
3.2.4.2 Đối với vị trí Kỹ sư hiện trường.....	65
3.2.4.3 Đối với Công nhân xây dựng	65
3.2.5 Hoàn thiện công tác thử việc và đánh giá nhân sự sau thử việc	66
3.2.6 Hoàn thiện công tác đánh giá hiệu quả tuyển dụng	66
KẾT LUẬN.....	69
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	70

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1.1 Quy trình tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp	10
Hình 2.1: Logo Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát.....	17
Hình 2.2 Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát	18
Hình 2.3 Cơ sở vật chất Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát.....	28
Hình 2.4 Mẫu thông báo tuyển dụng của công ty.....	44
Hình 2.5 Mẫu email thông báo đạt phỏng vấn	53
Hình 2.6 Mẫu email thông báo chưa đạt phỏng vấn	53
Hình 2.7 Mẫu email thông báo đạt thử việc qua email.....	55
Hình 2.8 Mẫu email thông báo chưa đạt thử việc qua email.....	55
Hình 3.1 Mẫu đề xuất tuyển dụng vị trí Kỹ sư hiện trường	59
Hình 3.2 Mẫu kế hoạch tuyển dụng chi tiết các vị trí cần tuyển.....	60

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1: Tiêu chí đánh giá quy trình tuyển dụng.....	12
Bảng 2.1: Phân tích đối thủ cạnh tranh của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát.....	26
Bảng 2.2 Trang thiết bị của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát	28
Bảng 2.3 Nguồn lực của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát năm 2023 - 2025.....	30
Bảng 2.4 Bảng cân đối kế toán năm 2023 - 2025	32
Bảng 2.5 Bảng chênh lệch cân đối kế toán năm 2023 - 2025.....	33
Bảng 2.6 Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2023 - 2025	36
Bảng 2.7 Bảng chênh lệch báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2023 - 2025	37
Bảng 2.8 Tình hình tuyển dụng nhân sự của công ty giai đoạn 2024 - 2025.....	40
Bảng 2.9 Chi phí tuyển dụng của Công ty giai đoạn năm 2024 - 2025	42
Bảng 2.10 Yêu cầu đối với ứng viên theo từng vị trí tuyển dụng	45
Bảng 2.11 Tiêu chí chấm điểm hồ sơ đối với vị trí chuyên môn	47
Bảng 2.12 Tiêu chí chấm điểm hồ sơ đối với Công nhân xây dựng.....	47
Bảng 2.13 Kết quả thu nhận và xử lý hồ sơ giai đoạn 2024 - 2025.....	48
Bảng 2.14 Phiếu đánh giá phỏng vấn ứng viên	50
Bảng 2.15 Kết quả vòng phỏng vấn giai đoạn 2024 - 2025	51
Bảng 2.16 Bảng đánh giá những hạn chế và nguyên nhân trong công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát	56
Bảng 3.1 Bảng dự kiến chi phí tuyển dụng theo kế hoạch tuyển dụng.....	60
Bảng 3.2 Các giải pháp mở rộng nguồn tuyển dụng và thu hút ứng viên	62
Bảng 3.3 Tiêu chí chấm bài kiểm tra vị trí Kỹ sư hiện trường	65
Bảng 3.4 Tiêu chí đánh giá tay nghề công nhân xây dựng.....	65

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ CỦA DOANH NGHIỆP

1.1 Một số khái niệm về công tác tuyển dụng của doanh nghiệp

1.1.1 Khái niệm nguồn nhân lực

Theo định nghĩa của Liên Hợp Quốc, “Nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ tới sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước”.

Theo Ths. Nguyễn Thị Lê Loan (Trường ĐH Kiến Trúc Đà Nẵng), “Nhân lực là nguồn lực của mỗi con người gồm thể lực, trí lực và nhân cách của họ được vận dụng ra trong quá trình lao động sản xuất”.

Theo Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), “Nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện qua số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định”.

Trong bài khóa luận này, nguồn nhân lực được hiểu là toàn bộ nguồn lực con người của doanh nghiệp, bao gồm số lượng và chất lượng lao động với các yếu tố như thể lực, trí lực, kỹ năng, kinh nghiệm, phẩm chất và khả năng làm việc, được doanh nghiệp sử dụng nhằm thực hiện các mục tiêu hoạt động và phát triển của tổ chức.

1.1.2 Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực được tiếp cận dưới nhiều góc độ khác nhau nên hiện nay có nhiều khái niệm và cách hiểu khác nhau về lĩnh vực này. Cụ thể như sau:

Ở góc độ tổ chức quá trình lao động: “Quản trị nhân lực là lĩnh vực theo dõi, hướng dẫn, điều chỉnh, kiểm tra sự trao đổi chất (năng lượng, thần kinh, bắp thịt) giữa con người với các yếu tố vật chất của tự nhiên (công cụ lao động, đối tượng lao động, năng lượng...) trong quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần để thỏa mãn nhu cầu của con người và xã hội nhằm duy trì, bảo vệ và phát triển tiềm năng của con người”.

Với tư cách là một trong các chức năng cơ bản của quá trình quản trị: “Quản trị nguồn nhân lực bao gồm các hoạt động hoạch định, tổ chức, chỉ huy, phối hợp và kiểm soát liên quan đến việc thu hút, sử dụng và phát triển người lao động trong tổ chức”.

Đi sâu vào nội dung hoạt động, “Quản trị nguồn nhân lực là việc tuyển dụng, sử dụng, duy trì và phát triển cũng như tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động trong tổ chức”.

Từ các cách tiếp cận trên, quản trị nguồn nhân lực được xem xét dưới hai góc độ

cơ bản là nghĩa hẹp và nghĩa rộng.

Xét theo nghĩa hẹp, quản trị nguồn nhân lực là việc thực hiện các hoạt động cụ thể như tuyển dụng, bố trí công việc, trả lương, đào tạo, bồi dưỡng và đánh giá người lao động nhằm thực hiện tốt mục tiêu và kế hoạch của tổ chức.

Xét theo nghĩa rộng, quản trị nguồn nhân lực là quá trình khai thác và quản lý con người dựa trên việc coi con người là trung tâm, đồng thời giải quyết các mối quan hệ giữa con người với công việc, giữa con người với con người và giữa con người với tổ chức.

Trong bài khóa luận này, quản trị nguồn nhân lực được hiểu là những hoạt động liên quan đến việc thu hút, sử dụng, duy trì và phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao hiệu quả làm việc của người lao động, đồng thời góp phần thực hiện mục tiêu của tổ chức.

1.1.3 Khái niệm về tuyển dụng

Theo Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Tấn Thịnh (2012), “Tuyển dụng nhân sự là một quá trình thu hút, phân tích, lựa chọn và quyết định tiếp nhận một cá nhân vào một vị trí của tổ chức hay doanh nghiệp”.

Để có được nhân sự cho doanh nghiệp cần trải qua các bước, đó là: tuyển mộ, tuyển chọn và cuối cùng là tuyển dụng. Tuyển dụng nhân sự là quá trình tìm kiếm, thu hút và lựa chọn nhân sự để đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp. Quá trình này bao gồm tuyển mộ và tuyển chọn.

Theo Trần Kim Dung (2015), “Tuyển mộ nhân viên là một tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng ký, tham gia ứng tuyển tại một tổ chức. Trước khi ra quyết định tuyển mộ, tổ chức cần xác định nhu cầu nhân sự của tổ chức, bộ phận nhân sự để tránh dư thừa về nhân sự và tiết kiệm thời gian, chi phí. Quá trình tuyển mộ của một tổ chức phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác nhau như: uy tín, thương hiệu tổ chức, văn hoá, môi trường làm việc, phương pháp quản lý, tổ chức, chính sách lương bổng và đãi ngộ, điều kiện làm việc, cơ hội thăng tiến, ngành nghề lĩnh vực kinh doanh”.

Theo Trần Kim Dung (2015), “Tuyển chọn là quá trình lựa chọn ứng viên phù hợp với yêu cầu tuyển dụng. Tuyển chọn bao gồm các công việc thu nhận hồ sơ ứng viên, nghiên cứu, sàng lọc, thông báo phỏng vấn, phỏng vấn, ra quyết định tuyển chọn. Quá trình tuyển chọn thường bị ảnh hưởng bởi các yếu tố như tập quán tuyển chọn của công

ty hoặc tổ chức, ý kiến chủ quan của người tuyển dụng, yêu cầu của công việc, khả năng xử lý tình huống của ứng viên”.

Theo Trần Kim Dung (2015), “Tuyển dụng chính là quá trình tìm kiếm và lựa chọn đúng người, thoả mãn được các yêu cầu của vị trí tuyển dụng và mục tiêu dài hạn của công ty”.

Tuyển dụng nhân sự bao gồm hai quá trình chính là tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực, sau khi được tuyển dụng, nhân viên mới sẽ tiếp tục tham gia chương trình hội nhập và đào tạo để nhanh chóng thích nghi với môi trường làm việc của doanh nghiệp.

1.1.4 Vai trò của công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp

Theo Trần Kim Dung (2015), “Quá trình tuyển dụng là khâu quan trọng giúp cho các nhà quản lý nhân sự đưa ra được các quyết định tuyển dụng một cách đúng đắn nhất. Quyết định tuyển dụng có ý nghĩa rất quan trọng đối với chiến lược kinh doanh và đối với các tổ chức, bởi vì quá trình tuyển dụng tốt sẽ giúp cho các nhà tổ chức có được những con người có kỹ năng phù hợp với sự phát triển của tổ chức trong tương lai. Tuyển dụng tốt sẽ giúp cho tổ chức giảm được các chi phí do phải tuyển dụng lại, đào tạo lại, cũng như tránh được các thiệt hại rủi ro trong quá trình thực hiện các công việc”.

Từ đó có thể thấy, tuyển dụng nhân sự giữ vai trò quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Công tác tuyển dụng hiệu quả giúp doanh nghiệp bổ sung nguồn nhân lực phù hợp cả về trình độ chuyên môn lẫn kỹ năng làm việc, góp phần nâng cao năng suất lao động và hiệu quả hoạt động. Bên cạnh đó, tuyển dụng đúng người, đúng việc còn giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí đào tạo, giảm tỷ lệ nghỉ việc và tạo nền tảng cho sự phát triển ổn định, bền vững trong tương lai.

1.1.5 Ý nghĩa của công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp

Công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp có một ý nghĩa cực kỳ to lớn, có tính chất quyết định đến sự thành bại của mỗi doanh nghiệp. Tuyển dụng nhân sự có tác động trực tiếp đến doanh nghiệp, đến người lao động và xa hơn còn tác động đến sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước.

- **Đối với doanh nghiệp:**

Việc tuyển dụng có hiệu quả sẽ cung cấp cho doanh nghiệp có một đội ngũ lao động lành nghề, năng động, sáng tạo, bổ sung nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Tuyển dụng có tầm quan trọng rất lớn đối với doanh nghiệp vì nó là khâu đầu tiên của công tác quản trị nhân sự, chỉ khi làm tốt khâu tuyển

dụng mới có thể làm tốt các khâu tiếp theo. Tuyển chọn tốt giúp doanh nghiệp thực hiện tốt các mục tiêu kinh doanh hiệu quả nhất, bởi vì tuyển dụng tốt tức là tìm ra người thực hiện công việc có năng lực, phẩm chất để hoàn thành công việc được giao. Từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh, phát triển đội ngũ, đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh trong điều kiện toàn cầu hóa.

- **Đối với lao động:**

Tuyển dụng nhân sự giúp cho người lao động trong doanh nghiệp hiểu rõ hơn về triết lý, quan điểm của các nhà quản trị, từ đó có định hướng phát triển cho bản thân và công việc của mình đồng thời cũng tạo nên không khí thi đua, tinh thần cạnh tranh trong nội bộ doanh nghiệp, nâng cao hiệu quả kinh doanh.

- **Đối với xã hội:**

Việc tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp giúp cho việc thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội: người lao động có việc làm, có thu nhập, giảm bớt gánh nặng xã hội như thất nghiệp và các tệ nạn xã hội khác. Đồng thời việc tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp còn giúp cho việc sử dụng nguồn lực của xã hội một cách hữu ích nhất. Tóm lại tuyển dụng nhân sự là một công việc rất quan trọng, nhà quản trị giỏi phải trực tiếp theo dõi và thực hiện công đoạn quan trọng trong quy trình tuyển dụng nhân sự.

1.2 Quy trình tổ chức thực hiện công tác tuyển dụng nhân sự

1.2.1 Xác định nhu cầu tuyển dụng

Trước khi đưa ra yêu cầu cần tuyển dụng chính thức, doanh nghiệp phải xác định xem những vị trí nào đang thiếu để bắt đầu lập ra quy trình tuyển dụng nhân sự. Theo đó, các doanh nghiệp cần phải phân tích những đặc trưng ở vị trí đang thiếu đó bao gồm kỹ năng, kiến thức, kinh nghiệm làm việc,... Cụ thể hơn, doanh nghiệp cần:

- Xác định những vị trí còn thiếu trong doanh nghiệp tại thời điểm đó, xác định những vấn đề còn sót lại chưa được giải quyết, năng lực và tính cách đặc trưng của nhân viên như thế nào.
- Theo dõi khối lượng công việc có sự gia tăng trong quá trình tuyển dụng người mới hay không.
- Phân tích hiệu suất liên tục, xác định các kỹ năng cần thiết và trình độ nhân lực mà doanh nghiệp đang thiếu.

1.2.2 Lập kế hoạch tuyển dụng

Quá trình lập kế hoạch tuyển dụng nhân sự bao gồm các bước sau:

– Dự đoán nhu cầu tuyển dụng: Để đáp ứng nhu cầu công việc trong tương lai, các tổ chức cần phải dự đoán nhu cầu tuyển dụng của mình. Việc này có thể dựa trên các dữ liệu thống kê về sản xuất, doanh thu, chiến lược phát triển kinh doanh hoặc các thông tin về thị trường lao động.

– Xác định vị trí và yêu cầu công việc: Các tổ chức cần xác định những vị trí cần tuyển dụng và các yêu cầu công việc cần thiết. Điều này giúp định hình những kỹ năng, kinh nghiệm, trình độ học vấn, tính cách và mức lương mong muốn cho các ứng viên.

– Phân tích thị trường lao động: Việc phân tích thị trường lao động giúp cho các tổ chức nắm bắt được xu hướng tuyển dụng, tình hình cạnh tranh và mức lương trên thị trường. Điều này giúp cho các tổ chức có thể cung cấp mức lương và chính sách phúc lợi hấp dẫn hơn để thu hút các ứng viên tốt nhất.

– Lựa chọn phương tiện tuyển dụng: Các tổ chức cần chọn các phương tiện tuyển dụng phù hợp như mạng lưới tuyển dụng, trang web, báo chí, truyền thông xã hội hoặc thông qua các trường đại học hoặc các trung tâm đào tạo.

– Đánh giá và chọn lọc ứng viên : Sau khi các ứng viên đã ứng tuyển, các tổ chức cần phải đánh giá và chọn lọc để tìm ra những ứng viên có thể bao gồm phỏng vấn, kiểm tra tay nghề, kiểm tra trình độ học vấn và kinh nghiệm làm việc, hay tham khảo thông tin từ các nguồn tham khảo.

– Thu hút và giữ chân nhân viên: Sau khi đã chọn lựa được những ứng viên tốt nhất, các tổ chức cần có chính sách thu hút và giữ chân nhân viên hiệu quả để giữ cho nhân viên của mình luôn có tinh thần làm việc tốt và đóng góp nhiều cho công việc của tổ chức.

– Đánh giá hiệu quả quá trình tuyển dụng: Cuối cùng, các tổ chức cần đánh giá hiệu quả của quá trình tuyển dụng nhân sự để đưa ra những điều chỉnh và cải tiến cần thiết trong tương lai.

1.2.3 Xác định nguồn tuyển dụng

1.2.3.1 Nguồn ứng viên từ bên trong nội bộ doanh nghiệp

Nguồn bên trong được giới hạn ở những người lao động đang làm việc trong doanh nghiệp nhưng lại có nhu cầu chuyển đổi đến công việc khác mà doanh nghiệp đang có nhu cầu tuyển dụng. Để nắm được nguồn này các nhà quản trị doanh nghiệp cần phải lập các loại hồ sơ khác nhau như hồ sơ nhân sự, hồ sơ phát triển nhân sự và hồ sơ sắp xếp lại nhân sự.

Để tìm ra những nhân viên của doanh nghiệp có đủ khả năng đảm nhiệm những chức danh còn trống, ban lãnh đạo công ty thường sử dụng phương pháp: niêm yết chỗ làm hay công việc đang cần tuyển người gọi tắt là niêm yết công việc còn trống. Bản niêm yết này được dán ngay chỗ công khai để mọi người đều biết. Đó là thủ tục thông báo cho công nhân viên trong toàn công ty biết rằng hiện đang cần tuyển người cho một số công việc nào đó. Trong bản niêm yết này thường người ta ghi rõ chỗ làm còn trống, các thủ tục cần thiết phải làm khi đăng ký, các điều kiện tiêu chuẩn cụ thể, kể cả tuổi tác, sức khỏe, lương bổng và các quyền lợi. Trong bản niêm yết này nhà quản trị khuyến khích mọi người đủ điều kiện đăng ký tham gia, kỹ thuật này gọi là thuật đăng ký chỗ làm còn trống.

1.2.3.2 Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp

Là tuyển dụng nhân viên từ thị trường lao động. Một doanh nghiệp thu hút lao động tham gia tuyển dụng từ nguồn bên ngoài cần quan tâm đến các yếu tố như thị trường sức lao động, công việc cần tuyển người, vị thế của doanh nghiệp, chính sách nhân sự của doanh nghiệp và của chính quyền địa phương nơi doanh nghiệp hoạt động kinh doanh, khả năng tài chính của doanh nghiệp. Nguồn tuyển dụng lao động từ bên ngoài sẽ giúp doanh nghiệp bổ sung cả về số lượng và chất lượng lao động cho quá trình thực hiện các mục tiêu đã đề ra.

Xuất phát từ đối tượng tuyển dụng, nguồn tuyển bên ngoài doanh nghiệp có thể được xem xét từ các loại lao động sau: những lao động đã được đào tạo, những lao động chưa tham gia đào tạo, những lao động hiện không có việc làm. Đối với những lao động này, phương thức tìm kiếm, tuyển chọn, mục đích tuyển chọn có sự khác nhau.

- **Người lao động đã được đào tạo:**

- Chuyên môn của người lao động phù hợp với yêu cầu công việc. Đây là yêu cầu không chỉ cho người sử dụng lao động mà là tạo thuận lợi cho người lao động phát huy được kiến thức đã đào tạo một cách hữu ích nhất.

- Người lao động đã được đào tạo chuyên môn trước khi vào làm việc, doanh nghiệp vẫn cần tiếp tục hướng dẫn và đào tạo để họ vận dụng kiến thức vào thực tiễn, bổ sung những kỹ năng còn thiếu và nâng cao trình độ nghề nghiệp, từ đó trở thành những lao động có tay nghề cao.

- Tìm kiếm và sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao là một hướng phát triển quan trọng đối với các doanh nghiệp. Hiện nay nguồn nhân lực chất lượng cao khá phong

phủ và đa dạng nhưng thường hội tụ ở những nơi có trình độ kinh tế - xã hội phát triển do tại đó họ có thể nhận được mức lương cao, đời sống dễ chịu. Bởi vậy các doanh nghiệp muốn tuyển dụng được nhân tài cần phải bỏ công tìm kiếm, thu hút cũng như sử dụng và đãi ngộ thỏa đáng những nhân tài hiện có.

- **Người chưa được đào tạo**

- Việc tuyển dụng những người chưa đào tạo đòi hỏi doanh nghiệp phải có kế hoạch đào tạo nghề và sử dụng phù hợp vì toàn bộ công việc này đòi hỏi chi phí không nhỏ đối với mỗi doanh nghiệp.

- Thị trường lao động rất dồi dào. Khi tuyển nhân viên các doanh nghiệp thường tuyển người trẻ tuổi sau đó tiến hành dạy nghề cho họ đạt trình độ tinh thông. Nhất là đối với các công việc nghiệp vụ kỹ thuật, những người trẻ tuổi làm quen với kỹ thuật nhanh và chính họ sẽ phát triển để trở thành những người có kinh nghiệm.

- Những người chưa được đào tạo thường không được tuyển cho các chức danh nhân viên hành chính, thương mại hoặc các chuyên viên làm công tác nghiên cứu khác.

- **Người hiện không có việc làm**

Một số người lao động do các điều kiện khác nhau mà tạm thời mất việc làm hoặc đang trong thời gian tìm việc mới. Họ là những người lao động đã có kinh nghiệm và rất muốn có việc làm hoặc đang trong thời gian tìm việc mới. Vì vậy doanh nghiệp xem xét tuyển dụng những lao động này vào các công việc phù hợp sẽ tốn ít thời gian và chi phí cho việc đào tạo. Tuy nhiên tuyển dụng những lao động này cần nghiên cứu kỹ các thông tin về khả năng thực hiện công việc, năng lực, sở trường, thậm chí cả tính cách cá nhân để có chính sách nhân sự phù hợp giúp việc khai thác tốt mặt mạnh của nhân sự cho công việc của doanh nghiệp, đồng thời cũng tạo điều kiện cho nhân sự có cơ hội thể hiện bản thân.

- **Các cơ quan tuyển dụng**

Khi thị trường lao động phát triển càng có nhiều tổ chức chuyên trách việc tuyển dụng nhân sự cho các doanh nghiệp. Ở nước ta hiện nay các tổ chức này thường hoạt động dưới dạng các doanh nghiệp hay các trung tâm tư vấn và giới thiệu việc làm. Tùy theo cách thức hoạt động mà những trung tâm hay doanh nghiệp này đảm nhận các khâu tìm kiếm và tuyển chọn hay chỉ cung cấp các ứng viên cho các doanh nghiệp khách hàng.

- **Sự giới thiệu của nhân viên**

Một số doanh nghiệp khi tìm người vào những chức vụ quan trọng hay đòi hỏi

những kỹ năng đặc biệt thường tham khảo ý kiến của người quen, bạn bè hay nhân viên đang làm trong doanh nghiệp. Thậm chí có những doanh nghiệp coi sự giới thiệu của nhân viên là một điều kiện bắt buộc.

- **Các ứng viên tự nộp đơn xin việc**

- Nhiều trường hợp do biết được nhu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp mà các ứng viên tự viết đơn xin vào làm việc. Đây là một nguồn ứng viên đáng kể về số lượng nhưng không phải lúc nào họ cũng là ứng viên mà doanh nghiệp cần tìm.

- Khi ứng viên nộp hồ sơ vào doanh nghiệp, doanh nghiệp sẽ xem xét và lựa chọn những người đáp ứng yêu cầu của vị trí tuyển dụng để tuyển vào làm việc.

- **Hội chợ việc làm**

Phương pháp thu hút ứng viên thông qua các hội chợ việc làm là phương pháp mới đang được nhiều tổ chức áp dụng, phương pháp này cho phép các ứng viên được tiếp xúc trực tiếp với nhiều nhà tuyển dụng, mở ra khả năng lựa chọn rộng hơn với quy mô lớn hơn.

Trên thị trường lao động hiện nay, số lượng lao động còn ứ đọng nhiều, chất lượng đào tạo chưa được chú trọng, nạn thất nghiệp còn phổ biến. Do vậy để tìm một nhân viên có đầy đủ phẩm chất và năng lực để giao phó công việc thì không hề đơn giản. Những người có tài thường rất khó chiêu mộ, nhiều khi họ có những đòi hỏi rất cao, vì vậy việc tìm kiếm và thu hút nhân tài luôn là vấn đề nan giải đối với các nhà quản trị.

1.2.4 Phương pháp tuyển dụng

Phương pháp thu hút thông qua bản thông báo tuyển mộ, đây là bản thông báo về các vị trí công việc cần tuyển người. Bản thông báo này được gửi đến tất cả các nhân viên trong tổ chức. Thông báo này bao gồm các thông tin về nhiệm vụ thuộc công việc và các yêu cầu về trình độ cần tuyển mộ.

Phương pháp thu hút thông qua sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong tổ chức. Qua kênh thông tin này chúng ta có thể phát hiện được những người có năng lực phù hợp với yêu cầu của công việc, một cách cụ thể và nhanh chóng.

Phương pháp thu hút căn cứ vào các thông tin trong “Danh mục các kỹ năng”, mà các tổ chức thường lập về từng cá nhân người lao động, lưu trữ trong phần mềm nhân sự của các tổ chức. Trong bảng này thường bao gồm các thông tin như: các kỹ năng hiện có, trình độ giáo dục và đào tạo, quá trình làm việc đã trải qua, kinh nghiệm nghề nghiệp và các yếu tố liên quan khác đến phẩm chất cá nhân người lao động cần tuyển mộ.

Phương pháp thu hút nguồn tuyển mộ qua quảng cáo trên các phương tiện truyền thông như: Trên các kênh của các đài truyền hình, đài phát thanh, trên các báo, tạp chí và các ấn phẩm khác. Nội dung quảng cáo tùy thuộc vào số lượng cũng như chất lượng lao động cần tuyển mộ và tính chất của công việc mà có thể tập trung thành chiến dịch quảng cáo với sự kết hợp của nhiều phương tiện khác nhau hay quảng cáo riêng biệt. Đối với phương pháp thu hút này nên chú ý nội dung quảng cáo để người xin việc khẩn trương liên lạc với cơ quan tuyển mộ.

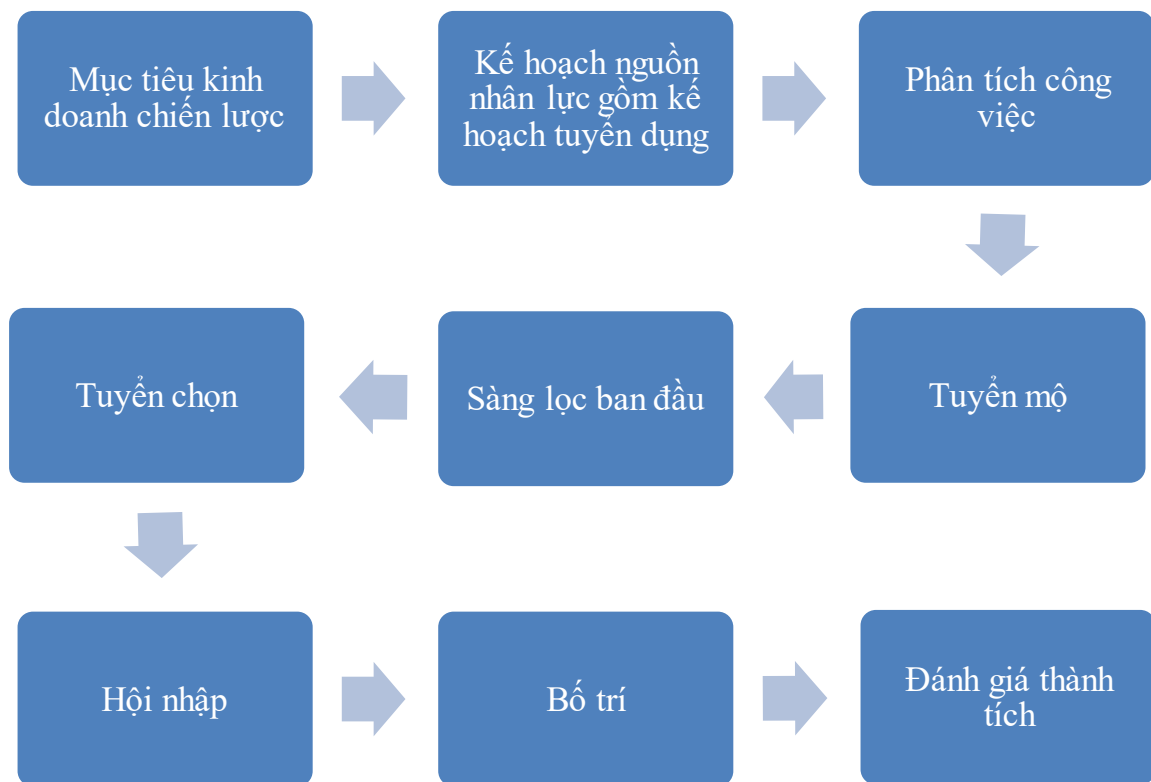
Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua các hội chợ việc làm. Đây là phương pháp mới đang được các tổ chức áp dụng. Phương pháp thu hút này cho phép các ứng viên được tiếp xúc trực tiếp với nhiều nhà tuyển dụng, mở ra khả năng lựa chọn rộng hơn với quy mô lớn hơn. Cùng một thời điểm các ứng viên và các nhà tuyển dụng sẽ nhận được nhiều thông tin hơn, tạo ra những căn cứ xác đáng hơn để đi tới những quyết định đúng đắn cho các ứng viên và nhà tuyển dụng.

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

1.2.5 Tổ chức thực hiện quy trình tuyển dụng

Theo Amitabha Sengupta, quy trình tuyển dụng là chuỗi hoạt động được thực hiện theo trình tự nhằm tìm kiếm, lựa chọn và bố trí nhân sự phù hợp cho tổ chức. Quy trình này gồm ba giai đoạn có mối liên hệ chặt chẽ với nhau là trước tuyển dụng, trong tuyển dụng và sau tuyển dụng. Các hoạt động tuyển dụng bắt đầu từ việc xác định nhu cầu nhân sự và kết thúc khi nhân viên mới có thể thực hiện công việc đạt yêu cầu của tổ chức.

Bên cạnh đó, tuyển dụng không chỉ là quá trình doanh nghiệp đánh giá ứng viên mà ứng viên cũng đồng thời đánh giá doanh nghiệp như một môi trường làm việc tiềm năng. Vì vậy, quy trình tuyển dụng cần được thực hiện một cách công bằng, minh bạch và chuyên nghiệp nhằm tạo được sự hài lòng cho ứng viên, kể cả đối với những ứng viên không được lựa chọn. Điều này góp phần xây dựng hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp trên thị trường lao động.



Hình 1.1 Quy trình tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp

Trước hết, doanh nghiệp cần xác định nhu cầu tuyển dụng dựa trên chiến lược kinh doanh và định hướng phát triển của tổ chức. Tùy vào từng lĩnh vực hoạt động và mục tiêu phát triển mà doanh nghiệp sẽ có tiêu chí tuyển dụng khác nhau. Do đó, công tác tuyển dụng cần có sự liên kết chặt chẽ với chiến lược kinh doanh để đảm bảo tuyển đúng người và đáp ứng nhu cầu phát triển của doanh nghiệp.

Tiếp theo là hoạt động hoạch định nguồn nhân lực. Ở giai đoạn này, doanh nghiệp tiến hành cân đối giữa nhu cầu và nguồn nhân lực hiện có để xác định tình trạng thiếu hụt hay dư thừa lao động. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp xây dựng kế hoạch tuyển dụng phù hợp về số lượng, chất lượng và thời gian tuyển dụng. Ngoài ra, doanh nghiệp cũng có thể xem xét các giải pháp thay thế như điều chuyển nhân sự, làm việc bán thời gian hoặc tự động hóa công việc nhằm sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả hơn.

Sau khi xác định nhu cầu tuyển dụng, doanh nghiệp tiến hành phân tích công việc nhằm xây dựng bản mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc. Nội dung này giúp xác định rõ nhiệm vụ, trách nhiệm, yêu cầu về trình độ chuyên môn, kỹ năng, kinh nghiệm và các phẩm chất cần thiết của ứng viên. Đây là cơ sở quan trọng để doanh nghiệp lựa chọn phương pháp tuyển dụng và đánh giá ứng viên phù hợp với vị trí cần tuyển.

Giai đoạn tiếp theo là tuyển mộ. Đây là bước khởi đầu của quá trình tuyển dụng

cốt lõi, nhằm thu hút các ứng viên có khả năng đáp ứng yêu cầu công việc. Doanh nghiệp có thể sử dụng nhiều nguồn tuyển mộ khác nhau như tuyển dụng nội bộ, đăng tin tuyển dụng, giới thiệu từ nhân viên hoặc thông qua các trang tuyển dụng trực tuyến. Việc tuyển mộ hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp tạo được nguồn ứng viên phù hợp với chi phí hợp lý.

Sau tuyển mộ là giai đoạn sàng lọc hồ sơ ứng viên. Mục tiêu của bước này là lựa chọn những ứng viên đáp ứng cơ bản yêu cầu tuyển dụng để tiếp tục tham gia các vòng tuyển chọn tiếp theo. Hoạt động sàng lọc giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian, chi phí và nâng cao hiệu quả tuyển dụng thông qua việc loại bỏ những hồ sơ không phù hợp.

Tiếp theo là giai đoạn tuyển chọn. Đây là giai đoạn doanh nghiệp sử dụng các phương pháp như kiểm tra, phỏng vấn hoặc đánh giá năng lực nhằm lựa chọn ứng viên phù hợp nhất với công việc. Trong đó, phỏng vấn là phương pháp được sử dụng phổ biến vì giúp doanh nghiệp đánh giá được kiến thức chuyên môn, kỹ năng và mức độ phù hợp của ứng viên với môi trường làm việc. Kết quả của giai đoạn này có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Sau khi tuyển chọn, doanh nghiệp tiến hành hội nhập và bố trí công việc cho nhân viên mới. Hoạt động hội nhập giúp nhân viên làm quen với môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp, nội quy và nhiệm vụ công việc. Đồng thời, việc bố trí công việc phù hợp với trình độ và khả năng của nhân viên sẽ giúp họ nhanh chóng thích nghi và nâng cao hiệu quả làm việc.

Cuối cùng là đánh giá kết quả làm việc của nhân viên mới sau một thời gian làm việc nhất định. Thông qua hoạt động đánh giá, doanh nghiệp có thể xem xét mức độ hoàn thành công việc, khả năng thích nghi và hiệu quả của quá trình tuyển dụng. Đây cũng là cơ sở để doanh nghiệp đưa ra các quyết định về đào tạo, bố trí hoặc sử dụng lao động trong thời gian tiếp theo.

Nhìn chung, việc tổ chức thực hiện quy trình tuyển dụng một cách khoa học và hợp lý sẽ giúp doanh nghiệp tuyển chọn được nguồn nhân lực phù hợp, nâng cao hiệu quả hoạt động và tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững của tổ chức.

1.2.6 Đánh giá quy trình tuyển dụng

Theo sách quản trị nguồn nhân lực của ông Amitabha Sengupta, quy trình tuyển dụng cần được kiểm tra và đánh giá định kỳ nhằm xác định mức độ hiệu quả của hoạt động tuyển dụng trong doanh nghiệp. Việc đánh giá không chỉ giúp doanh nghiệp nhận biết những hạn chế còn tồn tại mà còn là cơ sở để cải thiện chất lượng tuyển dụng trong

tương lai. Để đánh giá quy trình tuyển dụng, tác giả đưa ra 12 tiêu chí cơ bản như sau:

Bảng 1.1: Tiêu chí đánh giá quy trình tuyển dụng

Thước đo	Câu hỏi
1. Số lượng tuyển từ mỗi nguồn	Các ứng viên tốt nhất tới từ đâu?
2. Thời gian mỗi giai đoạn	Mỗi giai đoạn diễn ra trong bao lâu?
3. Tỷ lệ giới thiệu	Có bao nhiêu người được tuyển từ sự giới thiệu của nhân viên?
4. Vị thế của ứng viên	Có bao nhiêu ứng viên đạt tới giai đoạn tuyển chọn?
5. Thời gian tuyển	Tuyển mất bao lâu?
6. Thời hạn yêu cầu	Thời gian từ khi yêu cầu tới khi bố trí nhân viên?
7. Có mặt để phỏng vấn	Tỷ lệ giữa số lượng ứng viên có mặt và số lượng ứng viên được phỏng vấn?
8. Tỷ lệ chấp nhận công việc	Có bao nhiêu ứng viên được chọn chấp nhận công việc?
9. Mức độ hài lòng của các nhà quản trị cấp cơ sở	Thành tích của nhân viên mới như thế nào?
10. Giữ chân nhân viên mới	Có bao nhiêu nhân viên mới tuyển thôi việc sau hai năm đầu tiên?
11. Mức độ hài lòng của ứng viên	Sự hài lòng với quy trình tuyển chọn như thế nào?
12. ROI của nguồn ứng viên	Nguồn nào có hiệu quả nhất trong việc cung cấp các ứng viên trúng tuyển?

Sau khi đánh giá theo các tiêu chí trên, doanh nghiệp có thể xem xét hiệu quả tuyển dụng thông qua các yếu tố như chất lượng nhân sự tuyển được, thời gian tuyển dụng, chi phí tuyển dụng cũng như mức độ hài lòng của ứng viên và các bộ phận liên quan. Từ đó, doanh nghiệp có thể điều chỉnh và hoàn thiện quy trình tuyển dụng nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

1.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng nhân sự

Quá trình tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp có rất nhiều nhân tố tác động đến. Nếu tác động tích cực sẽ làm cho công tác tuyển dụng diễn ra theo ý muốn của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp lựa chọn được những ứng viên tốt, hội tụ đầy đủ những phẩm chất, kỹ năng nghiệp vụ cần thiết cho công việc cần tuyển. Ngược lại những tác động

tiêu cực của môi trường làm trở ngại cho quy trình tuyển dụng, doanh nghiệp không tuyển được những ứng viên đáp ứng được điều kiện của công việc, điều này sẽ ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả sử dụng lao động và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Do vậy doanh nghiệp cần lưu ý đến sự tác động của các yếu tố môi trường tới công tác tuyển dụng để có kết quả tuyển dụng tốt nhất.

1.3.1 Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

– Yếu tố kinh tế - chính trị: Khi một quốc gia có tình hình chính trị ổn định nền kinh tế sẽ có điều kiện phát triển bền vững, thu nhập của người lao động được cải thiện, do vậy đời sống của nhân dân ngày càng được nâng cao về cả vật chất lẫn tinh thần. Đây là điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp kinh doanh có hiệu quả, hoàn thiện công tác của mình và mở rộng quy mô.

– Yếu tố văn hóa - xã hội: Văn hóa - xã hội của một nước có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động quản trị nhân sự cũng như công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Nếu yếu tố này phát triển nó sẽ giúp phẩm chất và ý thức con người được nâng cao. Vì thế sẽ nâng cao chất lượng của các ứng viên tham gia vào quá trình tuyển dụng.

– Hệ thống pháp luật và các chính sách, quy định của nhà nước về công tác tuyển dụng: Các chính sách và pháp luật hiện hành của nhà nước cũng ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng. Các doanh nghiệp có những phương pháp tuyển dụng khác nhau, nhưng áp dụng phương pháp nào thì cũng phải chấp hành các quy định của luật lao động.

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

– Quan hệ cung cầu trên thị trường lao động: Yếu tố này có ảnh hưởng lớn đến doanh nghiệp và công tác tuyển dụng, nếu trên thị trường lao động đang dư thừa loại lao động mà doanh nghiệp cần tức là cung lớn hơn cầu điều này sẽ có lợi cho công tác tuyển dụng. Ngược lại nếu cung nhỏ hơn cầu, doanh nghiệp không thể áp dụng phương pháp tuyển chọn thông thường mà phải chớp thời cơ, tuyển dụng ngay nếu không nguồn nhân lực này sẽ rơi vào tay các đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này doanh nghiệp phải chi phí một khoản tài chính cũng như thời gian lớn để có được các ứng viên phù hợp với

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

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

1.3.2 Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp

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

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

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

– Khả năng tài chính của doanh nghiệp: Công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp đòi hỏi một nguồn tài chính lớn, chi phí liên quan đến chất lượng công tác tuyển dụng. Chi phí cho tuyển dụng càng cao chứng tỏ công tác chuẩn bị cho tuyển dụng càng tốt thì hiệu quả của tuyển dụng càng cao.

Các doanh nghiệp đều nhận thức được mối quan hệ tương hỗ giữa tiền lương và mức độ đóng góp của nhân viên cho doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào trả lương cao và có nhiều hình thức đãi ngộ nhân viên thì sẽ có nhiều 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 doanh nghiệp cao hơn.

– Nhu cầu nhân sự các bộ phận: Việc tuyển dụng các nhân viên cũng ảnh hưởng rất nhiều bởi nhu cầu nhân sự của các bộ phận hoặc tính chất của từng công việc. Tùy từng giai đoạn mà mỗi bộ phận có nhu cầu nhân sự khác nhau và cũng tùy từng bộ phận mà có nhu cầu tuyển dụng khác nhau. Với từng công việc cụ thể sẽ tuyển chọn các nhân viên có phẩm chất khác nhau.

– Thái độ của nhà quản trị: Thái độ của nhà quản trị ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng của công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Đây là yếu tố quyết định thắng lợi của tuyển dụng. Một nhà quản trị có thái độ coi trọng người tài, tìm nhiều biện pháp để thu hút nhân tài thì sẽ tìm được nhân viên có tài năng. Còn những nhà quản trị chỉ tuyển những nhân viên kém hơn mình thì công ty sẽ làm ăn kém hiệu quả.

1.3.3 Đặc điểm ngành nghề kinh doanh và ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nhân sự.

Đặc điểm ngành nghề kinh doanh là một trong những nhân tố bên ngoài có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Theo Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2021), nhu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp chịu sự tác động bởi đặc điểm sản xuất kinh doanh, quy mô hoạt động và yêu cầu của từng ngành nghề. Mỗi ngành nghề có những yêu cầu riêng về số lượng, chất lượng và cơ cấu lao động, từ đó ảnh hưởng đến việc xác định nhu cầu tuyển dụng, tiêu chuẩn tuyển chọn cũng như phương pháp tuyển dụng phù hợp.

Đối với ngành xây dựng, hoạt động sản xuất kinh doanh chủ yếu được tổ chức theo các dự án và công trình cụ thể. Theo Bùi Mạnh Hùng (2020), dự án xây dựng là tập hợp các hoạt động có thời gian thực hiện xác định nhằm tạo ra sản phẩm xây dựng riêng biệt. Do đặc điểm này, nhu cầu nhân lực của doanh nghiệp xây dựng thường biến động theo tiến độ và quy mô của từng dự án.

Bên cạnh đó, địa điểm làm việc trong ngành xây dựng mang tính lưu động, phân tán theo từng công trình. Người lao động thường phải làm việc tại hiện trường và di chuyển theo địa điểm thi công. Vì vậy, doanh nghiệp cần tuyển dụng những nhân sự có

khả năng thích nghi với điều kiện làm việc khác nhau, đồng thời xây dựng kế hoạch tuyển dụng phù hợp với từng khu vực và thời điểm triển khai dự án.

Ngoài ra, cơ cấu lao động trong doanh nghiệp xây dựng khá đa dạng, bao gồm đội ngũ quản lý dự án, kỹ sư chuyên môn, nhân viên kỹ thuật và công nhân trực tiếp thi công. Mỗi nhóm lao động có yêu cầu riêng về trình độ chuyên môn, kỹ năng và kinh nghiệm làm việc. Do đó, công tác tuyển dụng cần xây dựng các tiêu chí đánh giá phù hợp với từng vị trí nhằm bảo đảm chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu của dự án.

Mặt khác, các dự án xây dựng thường có giá trị đầu tư lớn, thời gian thực hiện kéo dài và tiềm ẩn nhiều rủi ro về kỹ thuật, tiến độ cũng như an toàn lao động. Vì vậy, việc tuyển dụng đúng người, đúng vị trí có ý nghĩa quan trọng đối với hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Công tác tuyển dụng không chỉ đáp ứng nhu cầu về số lượng lao động mà còn phải bảo đảm chất lượng nguồn nhân lực nhằm hạn chế các rủi ro phát sinh trong quá trình thi công.

Như vậy, đặc điểm hoạt động theo dự án của ngành xây dựng có ảnh hưởng đáng kể đến công tác tuyển dụng nhân sự, từ việc xác định nhu cầu tuyển dụng, xây dựng tiêu chuẩn tuyển chọn đến lựa chọn nguồn và phương pháp tuyển dụng phù hợp.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG DỊCH VỤ TÂN ĐẠI PHÁT

2.1 Tổng quan về Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

2.1.1 Thông tin chung về Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát



Hình 2.1: Logo Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

Tên công ty: Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

Mã số thuế: 4001264355

Loại hình tổ chức: Công ty cổ phần ngoài nhà nước

Ngày thành lập: 14-03-2023

Tên người đại diện theo pháp luật: Phạm Văn Vĩnh

Địa chỉ: Xã Núi Thành, Thành Phố Đà Nẵng, Việt Nam

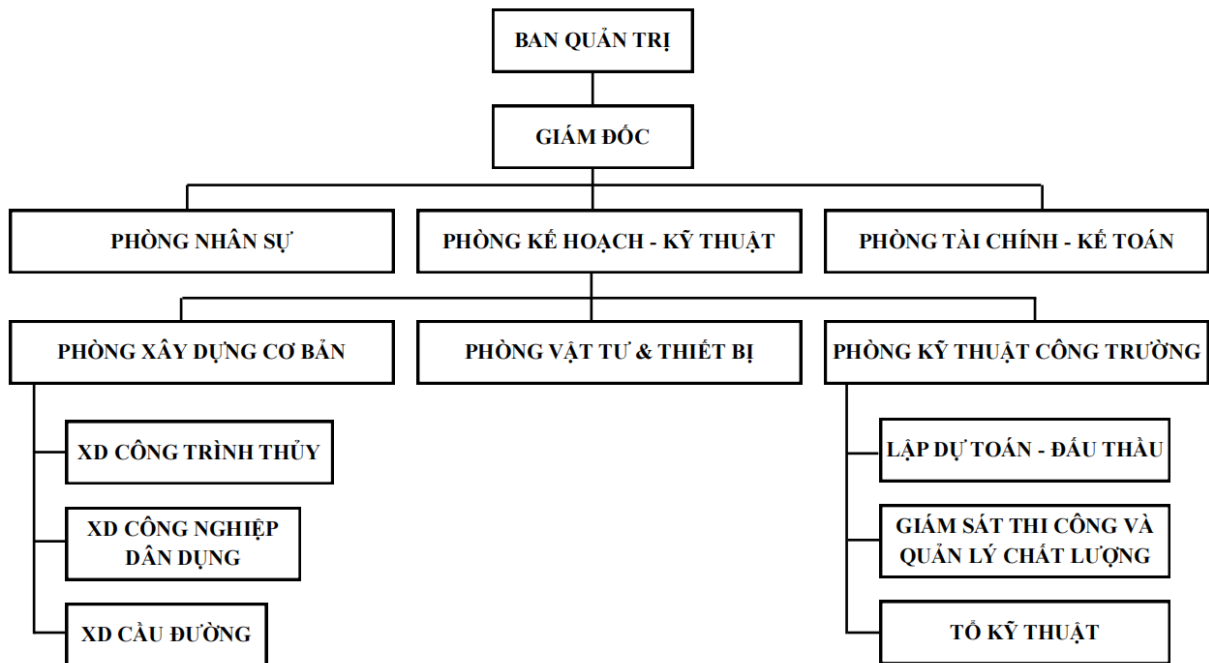
2.1.2 Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát được thành lập vào ngày 14/03/2023. Từ khi thành lập, công ty đã từng bước xây dựng bộ máy tổ chức, hoàn thiện nền tảng hoạt động và tuyển dụng nguồn nhân lực phục vụ sản xuất kinh doanh. Trong quá trình phát triển, công ty không ngừng mở rộng quy mô hoạt động, tham gia nhiều công trình xây dựng và từng bước khẳng định uy tín trên thị trường. Đến nay, công ty tiếp tục phát triển theo hướng bền vững, nâng cao chất lượng dịch vụ, hoàn thiện quy trình làm việc và tăng cường năng lực cạnh tranh.

2.1.3 Lĩnh vực kinh doanh Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

Công ty hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực xây dựng công trình thủy, đồng thời thi công các công trình dân dụng, công nghiệp, giao thông, thủy lợi, khai thác đá, cát, sỏi, đất sét và kinh doanh vật liệu xây dựng. Việc đa dạng hóa ngành nghề góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và mở rộng hoạt động kinh doanh.

2.1.4 Sơ đồ cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận



(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Hình 2.2 Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

Cơ cấu tổ chức của công ty được xây dựng theo mô hình trực tuyến - chức năng, trong đó:

- Ban lãnh đạo cấp cao gồm Ban quản trị và Giám đốc giữ vai trò điều hành và đưa ra quyết định.
- Các phòng ban chức năng như nhân sự, tài chính kế toán, kế hoạch kỹ thuật có nhiệm vụ tham mưu, hỗ trợ chuyên môn cho Giám đốc.
- Các bộ phận chuyên môn và đội xây dựng trực thuộc thực hiện nhiệm vụ thi công, kỹ thuật và triển khai công trình.

Mô hình này thể hiện mối quan hệ quản lý theo chiều dọc rõ ràng, đồng thời có sự phân công chức năng chuyên môn hóa giữa các phòng ban.

Chức năng của từng phòng ban

❖ Ban quản trị

Là bộ phận quản lý cao nhất của công ty, có chức năng định hướng và giám sát toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh. Ban quản trị có nhiệm vụ xây dựng chiến lược phát triển, thông qua kế hoạch hoạt động, kiểm tra và giám sát việc thực hiện các mục tiêu của công ty, đồng thời quyết định các vấn đề quan trọng liên quan đến tổ chức bộ máy, đầu tư và định hướng phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

❖ **Giám đốc**

Là người đứng đầu công ty, chịu trách nhiệm điều hành toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh và quản lý các phòng ban trực thuộc. Giám đốc có nhiệm vụ tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh, phê duyệt các kế hoạch nhân sự, tài chính và tiến độ thi công công trình, đồng thời đại diện công ty làm việc với đối tác, khách hàng và các cơ quan liên quan.

❖ **Phòng Nhân sự**

Là bộ phận tham mưu cho Ban Giám đốc về công tác tổ chức nhân sự và hành chính của công ty. Phòng nhân sự có nhiệm vụ thực hiện tuyển dụng, quản lý hồ sơ lao động, theo dõi chấm công, thực hiện các chế độ tiền lương, bảo hiểm và phúc lợi cho người lao động, đồng thời phụ trách công tác văn thư, lưu trữ và các công việc hành chính nội bộ.

❖ **Phòng Kế hoạch - Kỹ thuật**

Có chức năng tham mưu và quản lý các hoạt động liên quan đến kế hoạch thi công, kỹ thuật và tiến độ công trình. Phòng có nhiệm vụ lập kế hoạch thi công, theo dõi tiến độ thực hiện dự án, kiểm tra chất lượng kỹ sư hiện trường và phối hợp xử lý các vấn đề kỹ thuật phát sinh trong quá trình thi công.

❖ **Phòng Tài chính - Kế toán**

Là bộ phận thực hiện công tác tài chính và kế toán của công ty. Phòng có nhiệm vụ theo dõi tình hình thu - chi, quản lý nguồn vốn, hạch toán kế toán, lập báo cáo tài chính, theo dõi công nợ và thực hiện các nghĩa vụ thuế theo quy định của Nhà nước.

❖ **Phòng Xây dựng cơ bản**

Là bộ phận trực tiếp tổ chức và triển khai hoạt động thi công các công trình xây dựng của công ty. Phòng có nhiệm vụ quản lý nhân công, theo dõi tiến độ thi công, kiểm tra chất lượng công trình và đảm bảo an toàn lao động trong quá trình thi công. Phòng Xây dựng cơ bản gồm các bộ phận trực thuộc như: xây dựng công trình thủy, xây dựng công nghiệp dân dụng và xây dựng cầu đường.

❖ **Phòng Vật tư và thiết bị**

Có chức năng quản lý vật tư, máy móc và thiết bị phục vụ thi công công trình. Phòng có nhiệm vụ lập kế hoạch cung ứng vật tư, quản lý kho vật tư, kiểm tra tình trạng thiết bị thi công và theo dõi việc cấp phát vật tư cho các công trình.

❖ **Phòng Kỹ thuật công trường**

Là bộ phận thực hiện công tác kỹ thuật trực tiếp tại công trình. Phòng có nhiệm vụ lập dự toán, đấu thầu công trình, giám sát kỹ thuật thi công, quản lý chất lượng công trình và hỗ trợ xử lý các vấn đề kỹ thuật phát sinh tại hiện trường. Phòng Kỹ thuật công trường gồm các bộ phận: lập dự toán - đấu thầu, giám sát thi công và quản lý chất lượng, tổ kỹ thuật.

2.2 Phân tích các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

2.2.1 Môi trường vĩ mô

2.2.1.1 Môi trường kinh tế

Những thay đổi kinh tế ảnh hưởng đáng kể đến hoạt động của Công ty. Chi phí thi công, khả năng nhận thầu và hiệu quả kinh doanh của công ty cũng bị ảnh hưởng trực tiếp bởi các yếu tố như tốc độ tăng trưởng kinh tế, đầu tư hạ tầng, lãi suất, lạm phát, giá nguyên vật liệu và giá xăng dầu.

Trước đó, tốc độ tăng trưởng kinh tế và xu hướng đẩy mạnh đầu tư hạ tầng đang mang lại nhiều cơ hội cho các doanh nghiệp xây dựng. Theo Ngân hàng Thế giới, GDP thực tế của Việt Nam được kỳ vọng là 6,8% vào năm 2025 và 6,5% vào năm 2026. Điều này cho thấy nhu cầu đầu tư vào hạ tầng giao thông, thủy lợi, cảng biển và các dự án ven sông ven biển đang tăng lên. Giám đốc Ngân hàng Thế giới phụ trách Việt Nam, Campuchia và Lào, bà Mariam J. Sherman, nói rằng, *“Đầu tư công thúc đẩy tăng trưởng, đặc biệt là vào cơ sở hạ tầng đô thị, giao thông và năng lượng sẽ rất quan trọng, với điều kiện chính quyền có thể vừa mở rộng quy mô vừa đảm bảo chi tiêu hiệu quả”*. Đây là điều kiện thuận lợi để công ty phát huy thế mạnh trong thi công công trình thủy và mở rộng cơ hội tham gia các dự án xây dựng trong thời gian tới.

Bên cạnh đó, lạm phát và biến động giá đầu vào là áp lực lớn đối với doanh nghiệp. Khi mặt bằng giá tăng, các chi phí như nhân công, vận chuyển, nhiên liệu, bảo trì máy móc và vật tư xây dựng đều tăng theo. Theo báo cáo của Viện Kinh tế xây dựng, trong tháng 6/2025, giá cát xây dựng tăng từ 29,95% đến 58,45% so với tháng 5/2025, giá đá xây dựng tăng từ 7,3% đến 11,11%, còn thép tăng trung bình khoảng 1,2% so với tháng trước. Điều này ảnh hưởng đáng kể đến doanh nghiệp, vì các công trình thủy thường sử dụng nhiều bê tông, thép, đá và vật liệu gia cố nền móng, khiến chi phí thi công dễ bị đội lên nếu giá vật tư biến động mạnh.

Do đặc điểm của việc thi công dưới nước, chi phí xăng dầu cũng là một yếu tố

quan trọng đối với các doanh nghiệp. Bởi vì, thường xuyên sử dụng tàu, sà lan, máy đào, máy bơm, máy đóng cọc, máy phát điện và phương tiện vận chuyển vật liệu, nên chi phí nhiên liệu khá cao. Các yếu tố chính trị thế giới có thể ảnh hưởng đến giá xăng dầu trên toàn cầu, từ đó có thể tác động gián tiếp đến chi phí vận hành và thi công của doanh nghiệp.

Ngoài ra, lãi suất còn ảnh hưởng đến hoạt động của công ty. Do các công trình xây dựng thường có giá trị lớn, thời gian thi công kéo dài và thanh toán theo giai đoạn, doanh nghiệp cần nguồn vốn lưu động khá lớn để mua vật tư, chi trả nhân công và duy trì hoạt động. Nếu lãi suất tăng hoặc tín dụng bị siết chặt, doanh nghiệp sẽ chịu áp lực cao hơn về chi phí tài chính, dòng tiền và khả năng xoay vốn.

Tóm lại, môi trường kinh tế vừa tạo ra cơ hội mở rộng thị trường cho Tân Đại Phát, vừa đặt ra nhiều áp lực về chi phí, vốn và lợi nhuận. Vì vậy, doanh nghiệp cần chủ động theo dõi biến động thị trường, kiểm soát chi phí đầu vào và xây dựng kế hoạch tài chính phù hợp để nâng cao hiệu quả hoạt động.

2.2.1.2 Môi trường chính trị - pháp luật

Môi trường chính trị ổn định và chính sách đẩy mạnh đầu tư phát triển kết cấu hạ tầng của nhà nước tạo điều kiện thuận lợi cho Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát tiếp cận các dự án xây dựng công trình thủy, giao thông và hạ tầng kỹ thuật. Tuy nhiên, hoạt động của công ty cũng chịu sự điều chỉnh của nhiều quy định pháp luật, đòi hỏi doanh nghiệp phải tuân thủ nghiêm ngặt trong quá trình tham gia đấu thầu và thi công công trình.

Hiện nay, công ty chịu sự điều chỉnh của các văn bản pháp luật như Luật Xây dựng số 50/2014/QH13, được sửa đổi bổ sung bởi Luật số 62/2020/QH14, Luật Đấu thầu số 22/2023/QH15, Luật Bảo vệ môi trường số 72/2020/QH14 và Luật An toàn, vệ sinh lao động số 84/2015/QH13. Các quy định này yêu cầu doanh nghiệp phải đáp ứng đầy đủ điều kiện về năng lực thi công, chất lượng công trình, an toàn lao động và bảo vệ môi trường.

Đối với doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xây dựng công trình thủy, việc tuân thủ đúng các quy định pháp luật giúp nâng cao uy tín, tăng khả năng trúng thầu và hạn chế các rủi ro phát sinh trong quá trình thi công. Ngược lại, việc không đáp ứng đầy đủ các yêu cầu pháp lý có thể làm ảnh hưởng đến tiến độ, chi phí và hiệu quả hoạt động của công ty.

2.2.1.3 Môi trường văn hóa xã hội

Môi trường văn hóa - xã hội ảnh hưởng đáng kể đến hoạt động của công ty. Các yếu tố như nhu cầu bảo vệ môi trường sống, phát triển hạ tầng ven biển, nhận thức cộng đồng và xu hướng phát triển bền vững đều tác động trực tiếp đến định hướng hoạt động và cơ hội mở rộng thị trường của công ty.

Trước hết, nhu cầu xây dựng các công trình chống xói lở, bảo vệ bờ sông, bờ biển và hạ tầng ven sông, ven biển tại khu vực miền Trung đang ngày càng gia tăng. Theo số liệu công bố, tỷ lệ đô thị hóa của Việt Nam năm 2024 đạt khoảng 44,3%, cho thấy nhu cầu mở rộng không gian đô thị và đầu tư cơ sở hạ tầng ngày càng lớn, đặc biệt tại các khu vực ven biển và cửa sông. Thực tế này được thể hiện rõ qua dự án chống xói lở và bảo vệ bền vững bờ biển Hội An tại khu vực Cửa Đại, thành phố Đà Nẵng với tổng mức đầu tư khoảng 980 tỷ đồng nhằm bảo vệ bờ biển và ổn định đời sống người dân ven biển. Điều này cho thấy các công trình thủy hiện nay không chỉ phục vụ mục tiêu chống sạt lở và bảo vệ hạ tầng mà còn góp phần phát triển du lịch, bảo vệ môi trường và đảm bảo sinh kế cho cộng đồng địa phương. Đây cũng là cơ hội thuận lợi để công ty phát huy năng lực thi công trong thời gian tới.

Đồng thời, các công trình tại khu vực như chân cầu Cửa Đại, cửa sông, bến cảng hay luồng giao thông thường ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sinh hoạt, đi lại và giao thương của người dân. Vì vậy, xã hội ngày càng yêu cầu doanh nghiệp không chỉ bảo đảm chất lượng kỹ thuật trong thi công mà còn hạn chế tác động đến môi trường nước, cảnh quan và đời sống xung quanh. Không chỉ các công trình phục vụ dân sinh, khu vực miền Trung hiện nay còn đẩy mạnh đầu tư vào hạ tầng cảng biển và logistics nhằm thúc đẩy phát triển kinh tế biển. Tiêu biểu là dự án bến số 6 cảng Chân Mây với tổng vốn đầu tư khoảng 928 tỷ đồng và quy mô khoảng 15,51 ha. Điều đó cho thấy nhu cầu đối với các công trình ven nước hiện nay không chỉ phục vụ mục đích dân sinh mà còn gắn với phát triển kinh tế biển và tăng cường kết nối vùng. Đây vừa là cơ hội mở rộng hoạt động cho doanh nghiệp, vừa đặt ra yêu cầu cao hơn về năng lực thi công và khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Ngoài ra, nhận thức của người dân về bảo vệ môi trường và phát triển bền vững ngày càng được quan tâm nhiều hơn, từ đó tạo ra áp lực lớn đối với các doanh nghiệp xây dựng. Các công trình thủy hiện nay không chỉ được quan tâm về chất lượng thi công mà còn liên quan đến mức độ ảnh hưởng đến môi trường nước, cảnh quan và đời sống

của người dân khu vực xung quanh. Vì vậy, để duy trì hoạt động lâu dài và nâng cao khả năng cạnh tranh, Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát không chỉ cần bảo đảm tiến độ và chất lượng công trình mà còn phải chú trọng đến an toàn thi công, hạn chế tác động đến môi trường và xây dựng hình ảnh doanh nghiệp uy tín, có trách nhiệm với cộng đồng.

2.2.1.4 Môi trường công nghệ

Hiện nay, công nghệ có ảnh hưởng lớn đến hoạt động của các doanh nghiệp xây dựng, đặc biệt là doanh nghiệp thi công công trình thủy và công trình dưới nước. Do đặc thù thi công tại khu vực sông, biển hoặc bến cảng thường chịu tác động của dòng chảy, thủy triều và địa hình phức tạp nên việc ứng dụng công nghệ phù hợp sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng công trình và tiến độ thi công.

Trước hết, các thiết bị khảo sát và đo đạc hiện đại như GPS, máy toàn đạc điện tử, flycam hay thiết bị đo sâu giúp doanh nghiệp xác định chính xác địa hình và hiện trạng khu vực thi công. Điều này giúp hạn chế sai sót kỹ thuật, rút ngắn thời gian khảo sát và hỗ trợ lập phương án thi công hiệu quả hơn, đặc biệt đối với các công trình ven sông, ven biển hoặc dưới nước.

Bên cạnh đó, việc ứng dụng phần mềm quản lý tiến độ, vật tư và hồ sơ kỹ thuật cũng giúp doanh nghiệp kiểm soát công trình tốt hơn, hạn chế thất thoát và nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các bộ phận. Ngoài ra, các thiết bị giám sát công trình còn hỗ trợ phát hiện sớm những rủi ro kỹ thuật trong quá trình thi công, góp phần nâng cao mức độ an toàn và chất lượng công trình.

Tuy nhiên, việc đầu tư công nghệ hiện đại đòi hỏi chi phí khá lớn, đồng thời yêu cầu doanh nghiệp phải có đội ngũ nhân sự có chuyên môn để sử dụng và vận hành hiệu quả. Nếu chậm đổi mới công nghệ, doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn trong việc nâng cao năng suất, kiểm soát chất lượng và cạnh tranh với các đơn vị có năng lực kỹ thuật cao hơn.

Tóm lại, môi trường công nghệ vừa tạo cơ hội vừa đặt ra thách thức đối với Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát. Vì vậy, doanh nghiệp cần chủ động cập nhật và ứng dụng công nghệ phù hợp nhằm nâng cao chất lượng thi công và khả năng cạnh tranh trên thị trường.

2.2.1.5 Môi trường tự nhiên

Đặc thù hoạt động trong lĩnh vực xây dựng công trình thủy và thi công dưới nước

khuyến công ty chịu tác động rất lớn từ các điều kiện tự nhiên. Những yếu tố như thời tiết, thủy văn, địa hình ven sông - ven biển và đặc điểm nền đất không chỉ ảnh hưởng đến quá trình thi công mà còn tác động đến tiến độ, chi phí và chất lượng công trình.

Thứ nhất, khu vực miền Trung thường xuyên chịu ảnh hưởng của mưa bão, lũ, triều cường và xói lở, làm cho quá trình thi công dễ bị gián đoạn, kéo dài tiến độ và phát sinh thêm chi phí. Đối với Tân Đại Phát, điều này ảnh hưởng trực tiếp đến thời gian thi công, chi phí vận hành và độ an toàn công trình.

Thứ hai, đặc điểm địa hình ven sông, ven biển, cửa sông và nền đất yếu tại nhiều khu vực cũng gây khó khăn cho công tác khảo sát, thi công và xử lý nền móng. Điều này buộc doanh nghiệp phải đầu tư kỹ hơn vào khảo sát địa chất, lựa chọn biện pháp thi công và kiểm soát kỹ thuật để hạn chế rủi ro.

Bên cạnh khó khăn, môi trường tự nhiên cũng tạo ra cơ hội phát triển cho doanh nghiệp. Tình trạng sạt lở bờ biển, xói lở bờ sông, bồi lắng luồng lạch và tác động của biến đổi khí hậu làm gia tăng nhu cầu đầu tư vào các công trình như kè chống sạt lở, gia cố bờ, chỉnh trị dòng chảy và công trình thủy ven biển. Đây là thị trường phù hợp với năng lực chuyên môn của Tân Đại Phát.

Yếu tố tự nhiên vừa là thách thức, vừa là cơ hội đối với công ty. Nếu thích ứng tốt với điều kiện tự nhiên, doanh nghiệp sẽ nâng cao được hiệu quả thi công, chất lượng công trình và khả năng cạnh tranh trên thị trường.

2.2.2 Môi trường vi mô

2.2.2.1 Khách hàng

Khách hàng là yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát. Đối với doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xây dựng công trình thủy, khách hàng không chỉ quyết định nguồn việc và doanh thu mà còn tác động đến yêu cầu về chất lượng, tiến độ và kỹ thuật thi công.

Khách hàng của công ty chủ yếu gồm hai nhóm. Thứ nhất là các cơ quan nhà nước và chủ đầu tư sử dụng vốn ngân sách như ban quản lý dự án, đơn vị quản lý thủy lợi, giao thông, đê điều và cảng biển. Thứ hai là các doanh nghiệp, tổ chức kinh tế như tổng thầu xây dựng, doanh nghiệp khai thác cảng, vận tải thủy và các chủ đầu tư dự án khu đô thị, khu công nghiệp hoặc khu nghỉ dưỡng ven sông, ven biển.

Hiện nay, khách hàng ngày càng yêu cầu cao về chất lượng công trình, tiến độ thi công, an toàn lao động và bảo vệ môi trường. Vì vậy, công ty cần nâng cao năng lực

thi công, quản lý chất lượng và uy tín để đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng, từ đó duy trì lợi thế cạnh tranh và mở rộng thị trường.

2.2.2.2 Nhà cung cấp

Nhà cung cấp là yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát. Với đặc thù hoạt động trong lĩnh vực xây dựng công trình thủy, công ty phụ thuộc vào nguồn cung vật liệu xây dựng, vật tư kỹ thuật, thiết bị thi công và nhiên liệu phục vụ quá trình thi công các công trình.

Hiện nay, nguồn cung đầu vào của công ty gắn với nhiều nhóm nhà cung cấp khác nhau. Đối với vật tư kỹ thuật như dây cáp và phụ kiện phục vụ thi công, công ty có thể sử dụng nguồn từ Dây cáp Tiến Phước, đối với thép xây dựng và vật liệu kim loại Thép Thành Hưng là một trong những đơn vị có vai trò quan trọng, còn đối với đá xây dựng, nguồn cung từ mỏ đá Chu Lai giúp đáp ứng nhu cầu vật liệu cho các hạng mục như kè, nền móng, bê tông và gia cố công trình ven nước. Những nguồn cung này có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng công trình, tiến độ thi công và khả năng kiểm soát chi phí của doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, nhiên liệu cũng là yếu tố đầu vào rất quan trọng đối với công ty do quá trình thi công cần sử dụng thường xuyên tàu, sà lan, máy đào, máy bơm và các thiết bị cơ giới khác. Vì vậy, các đơn vị cung cấp nhiên liệu như Xăng dầu Metro có vai trò lớn trong việc duy trì hoạt động thi công ổn định. Nếu giá nhiên liệu tăng hoặc nguồn cung bị gián đoạn, chi phí thực hiện công trình sẽ bị ảnh hưởng đáng kể.

Nhìn chung, nhà cung cấp không chỉ ảnh hưởng đến giá thành đầu vào mà còn tác động trực tiếp đến tiến độ, chất lượng và hiệu quả thi công của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát. Vì vậy, việc duy trì mối quan hệ ổn định với các nhà cung cấp uy tín là điều kiện quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển lâu dài.

2.2.2.3 Đối thủ cạnh tranh

Bảng 2.1: Phân tích đối thủ cạnh tranh của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

Tên công ty	Điểm mạnh	Điểm yếu
Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát	- Hoạt động theo mô hình kết hợp giữa thi công công trình thủy và dịch vụ hỗ trợ hàng hải như trục vớt, cứu hộ, lai dắt, giúp doanh nghiệp có thêm nguồn doanh thu ngoài hoạt động xây dựng. - Có đăng ký hoạt động liên quan đến khai thác đá, cát, sỏi nên có lợi thế hơn trong việc chủ động nguồn vật liệu phục vụ san lấp thi công công trình. - Có định hướng tập trung vào các công trình ven sông, ven biển và thi công dưới nước tại khu vực miền Trung.	- Thành lập từ năm 2023 nên thời gian hoạt động còn ngắn, kinh nghiệm thực hiện các công trình lớn chưa nhiều. - Hồ sơ năng lực và kinh nghiệm đấu thầu còn hạn chế so với các doanh nghiệp hoạt động lâu năm trong ngành. - Thiết bị và nhân lực kỹ thuật chuyên sâu cho thi công dưới nước vẫn cần tiếp tục đầu tư và hoàn thiện. - Năng lực tài chính và mức độ nhận diện thương hiệu trên thị trường chưa thật sự nổi bật.
Công ty Cổ phần Xây dựng Đường thủy Thuận Lưu	- Có nhiều năm hoạt động trong lĩnh vực công trình thủy nên kinh nghiệm thi công thực tế tương đối ổn định. - Có lợi thế về hồ sơ năng lực, kinh nghiệm đấu thầu và đội ngũ kỹ thuật chuyên ngành công trình thủy. - Có khả năng thực hiện các hạng mục như nạo vét, thi công kè và công trình ven sông, ven biển. - Hệ thống máy móc và phương tiện phục vụ thi công công trình thủy tương đối đầy đủ.	- Chi phí vận hành, bảo dưỡng thiết bị và nhân sự kỹ thuật tương đối lớn. - Khả năng mở rộng sang nhiều lĩnh vực dịch vụ khác chưa thật sự đa dạng.

Công ty TNHH MTV Khai thác Thủy lợi Quảng Nam	- Là doanh nghiệp hoạt động lâu năm trong lĩnh vực quản lý, khai thác và vận hành công trình thủy lợi tại Quảng Nam nên có nhiều kinh nghiệm thực tế về hệ thống thủy lợi địa phương. - Có sự am hiểu về địa hình, thủy văn và hiện trạng các công trình thủy lợi trên địa bàn tỉnh. - Có khả năng phối hợp với các cơ quan quản lý trong quá trình triển khai các công trình liên quan đến thủy lợi và phòng chống thiên tai.	- Hoạt động chủ yếu tập trung vào lĩnh vực quản lý và khai thác công trình thủy lợi nên phạm vi hoạt động chưa đa dạng. - Cơ cấu tổ chức và quy trình hoạt động có thể mất nhiều thời gian trong việc triển khai và xử lý công việc. - Phạm vi hoạt động chủ yếu tập trung tại địa phương và các công trình thủy lợi truyền thống.
--	--	--

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Nhìn chung, ba doanh nghiệp trên đều có những thế mạnh riêng trong lĩnh vực công trình thủy tại khu vực Đà Nẵng. Công ty TNHH MTV Khai thác Thủy lợi Quảng Nam có lợi thế về kinh nghiệm quản lý và khai thác công trình thủy lợi lâu năm, đồng thời am hiểu điều kiện thủy văn và hệ thống công trình tại địa phương. Công ty Cổ phần Xây dựng Đường thủy Thuận Lưu lại nổi bật về kinh nghiệm thi công thực tế, đội ngũ kỹ thuật chuyên ngành và hệ thống thiết bị phục vụ công trình thủy tương đối đầy đủ. Trong khi đó, Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát có lợi thế ở mô hình hoạt động linh hoạt, giữa thi công công trình thủy, công trình ven sông, ven biển và dưới nước.

Tuy nhiên, so với các doanh nghiệp hoạt động lâu năm trong ngành, Tân Đại Phát vẫn còn hạn chế về thời gian hoạt động, hồ sơ năng lực, kinh nghiệm thi công các công trình quy mô lớn cũng như năng lực tài chính và thiết bị kỹ thuật chuyên sâu. Điều này cho thấy áp lực cạnh tranh đối với công ty không chỉ nằm ở giá thầu mà còn ở yêu cầu ngày càng cao về năng lực thi công, kinh nghiệm công trình tương tự và uy tín doanh nghiệp. Vì vậy, công ty cần tiếp tục đầu tư vào thiết bị, nguồn nhân lực kỹ thuật và từng bước hoàn thiện hồ sơ năng lực để nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường.

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

2.3.1 Cơ sở vật chất

- **Mặt bằng**

Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

Địa chỉ: Xã Núi Thành, Thành Phố Đà Nẵng, Việt Nam.



Hình 2.3 Cơ sở vật chất Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

- **Thiết bị**

Bảng 2.2 Trang thiết bị của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

STT	Tên	Số lượng
1	Sà lan	1
2	Máy bơm nước	2
3	Máy đào bánh lốp	2
4	Tàu thi công	1
5	Phao nổi	10
6	Máy lu, máy đầm	2
7	Búa rung	2
8	Máy khoan cọc nhồi	1
9	Máy GPS/GNSS	2
10	Thiết bị đo sâu (sonar)	1
11	Máy phát điện	2
12	Thiết bị bảo hộ	30

13	Máy nén khí	2
14	Máy tính	8
15	Máy in, máy scan	4

(Nguồn: Phòng vật tư - thiết bị)

Nhận xét:

Cơ sở vật chất - thiết bị của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát còn ở quy mô vừa, phù hợp với doanh nghiệp mới thành lập và đang trong giai đoạn phát triển. Các thiết bị hiện có tập trung chủ yếu vào phục vụ thi công công trình như sà lan, tàu thi công, máy bơm nước, máy đào, búa rung và thiết bị khoan cọc nhồi. Bên cạnh đó, công ty cũng đã trang bị một số thiết bị khảo sát như máy GPS/GNSS và thiết bị đo sâu, góp phần nâng cao độ chính xác trong quá trình thi công.

Tuy nhiên, số lượng thiết bị còn tương đối hạn chế và chưa đồng bộ, đặc biệt đối với các phương tiện vận chuyển và thiết bị chuyên dụng phục vụ thi công quy mô lớn. Điều này có thể ảnh hưởng đến tiến độ thi công khi doanh nghiệp phải phụ thuộc vào việc thuê ngoài trong một số hạng mục. Ngoài ra, việc trang bị thiết bị bảo hộ và máy móc văn phòng đã được chú trọng, cho thấy công ty có quan tâm đến yếu tố an toàn lao động và công tác quản lý.

Hệ thống trang thiết bị hiện tại đã đáp ứng được nhu cầu thi công các công trình. Tuy nhiên trong thời gian tới, để nâng cao năng lực cạnh tranh và tham gia các dự án có quy mô lớn hơn thì công ty nên tiếp tục đầu tư, bổ sung và hiện đại hóa trang thiết bị theo hướng đồng bộ và chuyên sâu hơn.

2.3.2 Nguồn nhân lực

Bảng 2.3 Nguồn lực của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát năm 2023 - 2025

(Đơn vị tính: Người)

Chỉ tiêu	Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025	
	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %
Tổng số nhân viên	12	100%	19	100%	28	100%
I. Giới tính						
Nam	10	83,33%	15	78,95%	22	78,57%
Nữ	2	16,67%	4	21,05%	6	21,43%
II. Trình độ học vấn						
Đại học	3	25,00%	5	26,32%	7	25,00%
Cao đẳng	3	25,00%	4	21,05%	6	21,43%
Trung cấp/ nghề	6	50,00%	10	52,63%	15	53,57%
III. Độ tuổi						
18 đến 35 tuổi	7	58,33%	12	63,16%	18	64,29%
36 đến 50 tuổi	4	33,33%	5	26,32%	8	28,57%
Trên 50 tuổi	1	8,33%	2	10,53%	2	7,14%
IV. Tính chất công việc						
Quản lý, kỹ thuật và hành chính	2	16,67%	4	21,05%	7	25,00%
Thi công công trình	10	83,33%	15	78,95%	21	75,00%

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Nhận xét:

Qua số liệu thống kê cho thấy, quy mô nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát trong giai đoạn 2023 - 2025 có xu hướng tăng liên tục. Tổng số lao động tăng từ 12 người năm 2023 lên 19 người năm 2024 và đạt 28 người năm 2025. Như vậy, sau 3 năm số lượng lao động của công ty đã tăng thêm 16 người, tương ứng 133,33% so với năm 2023. Điều này cho thấy công ty đang mở rộng quy mô hoạt động và nhu cầu nhân lực nhằm đáp ứng yêu cầu thi công các công trình ngày càng

nhiều.

❖ Cơ cấu theo giới tính

Lao động nam luôn chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu nhân sự của công ty. Năm 2023, số lao động nam là 10 người, chiếm 83,33% đến năm 2025 tăng lên 22 người, chiếm 78,57%. Trong khi đó, lao động nữ tăng từ 2 người lên 6 người trong cùng giai đoạn, chiếm từ 16,67% đến 21,43% tổng số lao động. Cơ cấu này phù hợp với đặc thù ngành xây dựng, khi phần lớn công việc thi công đòi hỏi sức khỏe và khả năng làm việc tại công trường.

❖ Cơ cấu theo trình độ học vấn

Lao động có trình độ trung cấp/ngành chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng số lao động của công ty. Năm 2023 nhóm này có 6 người chiếm 50%, đến năm 2025 tăng lên 15 người chiếm 53,57%. Đây là lực lượng trực tiếp tham gia thi công công trình và giữ vai trò quan trọng trong hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Bên cạnh đó, số lao động trình độ đại học tăng từ 3 người năm 2023 lên 7 người năm 2025, trong khi lao động trình độ cao đẳng tăng từ 3 người lên 6 người. Điều này cho thấy công ty không chỉ chú trọng mở rộng quy mô lao động trực tiếp mà còn quan tâm đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phục vụ công tác quản lý, kỹ thuật và hành chính.

❖ Cơ cấu theo độ tuổi

Lực lượng lao động của công ty tương đối trẻ. Nhóm tuổi từ 18 đến 35 tuổi luôn chiếm tỷ trọng cao nhất, tăng từ 7 người năm 2023 lên 18 người năm 2025, tương ứng từ 58,33% lên 64,29% tổng số lao động. Đây là nhóm lao động có sức khỏe tốt, năng động và phù hợp với tính chất công việc trong lĩnh vực xây dựng.

Nhóm lao động từ 36 đến 50 tuổi duy trì tỷ trọng tương đối ổn định, dao động từ 26,32% đến 33,33%, đóng vai trò là lực lượng có kinh nghiệm chuyên môn và kỹ năng thực tiễn. Trong khi đó, lao động trên 50 tuổi chiếm tỷ trọng thấp, chủ yếu là những nhân sự có nhiều kinh nghiệm trong công tác quản lý và kỹ thuật.

❖ Cơ cấu theo tính chất công việc

Lao động trực tiếp thi công công trình chiếm tỷ trọng lớn nhất trong cơ cấu nhân sự của công ty. Số lượng lao động trực tiếp tăng từ 10 người năm 2023 lên 21 người năm 2025, tuy tỷ trọng có giảm nhẹ từ 83,33% xuống 75% nhưng vẫn chiếm ưu thế.

Điều này phản ánh đặc thù hoạt động của doanh nghiệp xây dựng khi nhu cầu nhân lực chủ yếu tập trung tại công trường.

Ngược lại, lao động quản lý, kỹ thuật và hành chính tăng từ 2 người năm 2023 lên 7 người năm 2025, chiếm 25% tổng số lao động. Sự gia tăng này cho thấy công ty đang từng bước hoàn thiện bộ máy quản lý và nâng cao năng lực chuyên môn để đáp ứng yêu cầu phát triển trong giai đoạn tới.

❖ **Đánh giá chung**

Nhìn chung, trong giai đoạn 2023 - 2025, nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát có xu hướng tăng cả về quy mô và chất lượng. Cơ cấu lao động phù hợp với đặc thù ngành xây dựng khi lao động nam, lao động trẻ và lao động trực tiếp thi công chiếm tỷ trọng cao. Đồng thời, số lượng lao động có trình độ chuyên môn và nhân sự quản lý cũng được bổ sung qua các năm, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững của công ty trong tương lai.

2.3.3 Nguồn lực tài chính

Bảng 2.4 Bảng cân đối kế toán năm 2023 - 2025

(Đơn vị tính: VND)

Chỉ tiêu	2023	2024	2025
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	1.575.507.974	12.062.217.406	2.126.073.417
II. Các khoản phải thu	8.970.741.190	3.745.781.555	24.268.097.404
1. Phải thu của khách hàng	171.060.001	3.428.438.058	15.169.092.192
2. Trả trước cho người bán	17.681.189	316.841.646	468.487.239
3. Phải thu khác	8.782.000.000	501.851	8.630.517.973
III. Hàng tồn kho	0	5.585.245.402	826.582.758
1. Hàng tồn kho	0	5.585.245.402	826.582.758
IV. Tài sản cố định	141.861.253	3.421.959.661	2.001.869.322
1. Nguyên giá	147.326.594	3.427.425.002	3.731.894.663
2. Giá trị hao mòn lũy kế	-5.465.341	-5.465.341	-1.730.025.341
V. Tài sản khác	77.209.637	208.648.260	89.552.644
1. Thuế GTGT được khấu trừ		127.266.434	0

2. Tài sản khác		81.381.826	89.552.644
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	10.765.320.054	25.023.852.284	29.312.175.545
I. Nợ phải trả	590.005.002	14.147.135.698	15.033.189.244
1. Phải trả người bán	52.996.988	2.145.733.042	4.925.570.830
2. Người mua trả tiền trước	0	3.160.900.805	54.187.006
3. Thuế và các khoản phải nộp nhà nước	37.008.014	501.851	1.403.431.408
4. Phải trả khác	0	20.000.000	0
5. Vay và nợ thuê tài chính	500.000.000	8.820.000.000	8.650.000.000
II. Vốn chủ sở hữu	10.175.315.052	10.876.716.586	14.278.986.301
1. Vốn góp của chủ sở hữu	10.090.000.000	10.090.000.000	10.090.000.000
2. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	85.315.052	786.716.586	4.188.986.301
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	10.765.320.054	25.023.852.284	29.312.175.545

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Bảng 2.5 Bảng chênh lệch cân đối kế toán năm 2023 - 2025

(Đơn vị tính: VND)

Chỉ tiêu	Chênh lệch 2024/2023		Chênh lệch 2025/2024	
	Giá trị	Tỉ lệ	Giá trị	Tỉ lệ
A. TÀI SẢN				
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	10.486.709.432	665,61%	-9.936.143.989	-82,37%
II. Các khoản phải thu	-5.224.959.635	-58,24%	20.522.315.849	547,88%
1. Phải thu của khách hàng	3.257.378.057	1.904,23%	11.740.654.134	342,45%
2. Trả trước cho người bán	299.160.457	1.691,97%	151.645.593	47,86%
3. Phải thu khác	-8.781.498.149	-99,99%	8.630.016.122	1.719.637,12%
III. Hàng tồn kho	5.585.245.402	-	-4.758.662.644	-85,20%
1. Hàng tồn kho	5.585.245.402	-	-4.758.662.644	-85,20%
IV. Tài sản cố định	3.280.098.348	2.312,19%	-1.420.090.279	-41,50%
1. Nguyên giá	3.280.098.408	2.226,41%	304.469.661	8,88%

2. Giá trị hao mòn lũy kế	0	0,00%	-1.724.560.000	31.554,48%
V. Tài sản khác	131.438.623	170,24%	-119.095.616	-57,08%
1. Thuế giá trị gia tăng được khấu trừ	127.266.434	-	-127.266.434	-100,00%
2. Tài sản khác	4.172.189	5,40%	8.170.818	10,04%
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	14.258.532.230	132,45%	4.288.323.261	17,14%
B. NGUỒN VỐN				
I. Nợ phải trả	13.557.130.696	2.297,80%	886.053.546	6,26%
1. Phải trả người bán	2.092.736.054	3.948,79%	2.779.837.788	129,55%
2. Người mua trả tiền trước	3.160.900.805	-	-3.106.713.799	-98,29%
3. Thuế và các khoản phải nộp nhà nước	-36.506.163	-98,64%	1.402.929.557	279.551,02%
4. Phải trả khác	20.000.000	-	-20.000.000	-100,00%
5. Vay và nợ thuê tài chính	8.320.000.000	1.664,00%	-170.000.000	-1,93%
II. Vốn chủ sở hữu	701.401.534	6,89%	3.402.269.715	31,28%
1. Vốn góp của chủ sở hữu	0	0,00%	0	0,00%
2. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	701.401.534	822,12%	3.402.269.715	432,47%
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	14.258.532.230	132,45%	4.288.323.261	17,14%

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Nhận xét:

❖ Cơ cấu tài sản

Qua bảng số liệu đã được phân tích ở trên, có thể thấy tình hình tài sản của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát có sự biến động đáng kể trong giai đoạn 2023 - 2025, phản ánh quá trình mở rộng quy mô hoạt động và nhu cầu vốn ngày càng tăng của doanh nghiệp.

Cụ thể, tổng tài sản năm 2024 đạt 25.023.852.284 đồng, tăng 14.258.532.230 đồng, tương ứng tăng 132,45% so với năm 2023. Đến năm 2025, tổng tài sản tiếp tục tăng lên

29.312.175.545 đồng, tăng 4.288.323.261 đồng, tương ứng tăng 17,14% so với năm 2024. Điều này cho thấy doanh nghiệp đang từng bước mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh và gia tăng quy mô tài sản để đáp ứng nhu cầu phát triển.

Xét về cơ cấu tài sản, các khoản phải thu chiếm tỷ trọng lớn trong tổng tài sản của công ty. Năm 2024, các khoản phải thu giảm 5.224.959.635 đồng, tương ứng giảm 58,24% so với năm 2023. Tuy nhiên, đến năm 2025, khoản mục này tăng mạnh 20.522.315.849 đồng, tương ứng tăng 547,88% so với năm 2024. Trong đó, phải thu khách hàng tăng đáng kể, cho thấy doanh nghiệp đang thực hiện nhiều công trình và phát sinh các khoản công nợ từ chủ đầu tư.

Bên cạnh đó, tiền và các khoản tương đương tiền có sự biến động lớn. Năm 2024 tăng 10.486.709.432 đồng, tương ứng tăng 665,61% so với năm 2023, phản ánh khả năng huy động và tích lũy vốn của doanh nghiệp được cải thiện. Tuy nhiên, đến năm 2025 khoản mục này giảm 9.936.143.989 đồng, tương ứng giảm 82,37%, cho thấy doanh nghiệp đã sử dụng nguồn tiền cho hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư.

Đối với tài sản cố định, năm 2024 tăng 3.280.098.348 đồng, tương ứng tăng 2.312,19% so với năm 2023, cho thấy công ty đã đầu tư thêm máy móc, thiết bị và cơ sở vật chất phục vụ hoạt động thi công. Mặc dù năm 2025 giá trị tài sản cố định giảm 1.420.090.279 đồng do ảnh hưởng của khấu hao tài sản, nhưng nguyên giá tài sản vẫn tiếp tục tăng, phản ánh doanh nghiệp vẫn duy trì hoạt động đầu tư phục vụ sản xuất kinh doanh.

Nhìn chung, trong giai đoạn 2023 - 2025, cơ cấu tài sản của công ty có sự gia tăng đáng kể về quy mô, đặc biệt ở các khoản phải thu và tài sản cố định. Điều này phản ánh doanh nghiệp đang trong quá trình mở rộng hoạt động, tăng cường đầu tư cho sản xuất kinh doanh và nâng cao năng lực thi công nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển trong những năm tiếp theo.

❖ Cơ cấu nguồn vốn

Về nguồn vốn, tổng nguồn vốn của công ty tăng tương ứng với sự gia tăng của tổng tài sản. Năm 2024, tổng nguồn vốn đạt 25.023.852.284 đồng, tăng 14.258.532.230 đồng, tương ứng tăng 132,45% so với năm 2023. Đến năm 2025, tổng nguồn vốn tiếp tục tăng thêm 4.288.323.261 đồng, tương ứng tăng 17,14% so với năm 2024. Điều này cho thấy doanh nghiệp đã huy động thêm nguồn lực tài chính để phục vụ quá trình mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh.

Xét về cơ cấu nguồn vốn, nợ phải trả có sự gia tăng mạnh trong năm 2024, từ 590.005.002 đồng lên 14.147.135.698 đồng, tăng 13.557.130.696 đồng, tương ứng tăng 2.297,80% so với năm 2023. Nguyên nhân chủ yếu là do doanh nghiệp gia tăng các khoản vay và nợ thuê tài chính nhằm đáp ứng nhu cầu vốn cho hoạt động thi công công trình. Đến năm 2025, nợ phải trả tiếp tục tăng thêm 886.053.546 đồng, tương ứng tăng 6,26% so với năm 2024 nhưng tốc độ tăng đã chậm lại, cho thấy doanh nghiệp đang dần ổn định nguồn vốn vay.

Bên cạnh đó, vốn chủ sở hữu cũng có xu hướng tăng qua các năm. Năm 2024, vốn chủ sở hữu tăng 701.401.534 đồng, tương ứng tăng 6,89% so với năm 2023. Đến năm 2025, vốn chủ sở hữu tiếp tục tăng 3.402.269.715 đồng, tương ứng tăng 31,28% so với năm 2024. Sự gia tăng này chủ yếu đến từ lợi nhuận sau thuế chưa phân phối, phản ánh kết quả hoạt động kinh doanh tích cực và khả năng tích lũy vốn của doanh nghiệp.

Nhìn chung, cơ cấu nguồn vốn của công ty trong giai đoạn 2023 - 2025 có sự chuyển biến theo hướng mở rộng quy mô tài chính. Mặc dù doanh nghiệp sử dụng nguồn vốn vay khá lớn để phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh, nhưng vốn chủ sở hữu vẫn tăng trưởng ổn định nhờ lợi nhuận tích lũy. Điều này cho thấy năng lực tài chính của công ty đang từng bước được cải thiện, tạo điều kiện thuận lợi cho việc đầu tư phát triển và mở rộng hoạt động trong tương lai.

2.3.4 Tình hình kinh doanh

Bảng 2.6 Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2023 - 2025

(Đơn vị tính: VND)

Chỉ tiêu	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.627.120.493	14.059.909.713	35.958.765.855
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	0	0	0
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.627.120.493	14.059.909.713	35.958.765.855
4. Giá vốn hàng bán	1.333.859.708	12.496.854.732	30.450.680.000
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	293.260.785	1.563.054.981	5.508.085.855

6. Doanh thu hoạt động tài chính	39.721	1.981.053	876.195
7. Chi phí tài chính	71.293.612	349.375.262	513.082.068
	136.691.84		1.593.610.26
8. Chi phí quản lý kinh doanh	2	514.529.240	7
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	85.315.052	701.131.532	3.402.269.71 5
10. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	85.315.052	701.131.532	3.402.269.71 5
11. Chi phí thuế TNDN	0	0	0
12. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	85.315.052	701.131.532	3.402.269.71 5

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Bảng 2.7 Bảng chênh lệch báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2023 - 2025

(Đơn vị tính: VND)

Chỉ tiêu	Chênh lệch 2024/2023	Tỷ lệ (%)	Chênh lệch 2025/2024	Tỷ lệ (%)
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	12.432.789.220	764,1	21.898.856.142	155,75
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	0	0	0	0
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	12.432.789.220	764,1	21.898.856.142	155,75
4. Giá vốn hàng bán	11.162.995.024	836,89	17.953.825.268	143,67
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.269.794.196	432,94	3.945.030.874	252,39
6. Doanh thu hoạt động tài chính	1.941.332	4.886,83	-1.104.858	-55,77
7. Chi phí tài chính	278.081.650	390,06	163.706.806	46,86
8. Chi phí quản lý	377.837.398	276,42	1.079.081.027	209,72

kinh doanh				
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	615.816.480	721,82	2.701.138.183	385,26
10. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	615.816.480	721,82	2.701.138.183	385,26
11. Chi phí thuế TNDN	0	0	0	0
12. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	615.816.480	721,82	2.701.138.183	385,26

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Nhận xét:

❖ Cơ cấu doanh thu

Nhìn vào bảng phân tích báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát giai đoạn 2023 - 2025, có thể nhận thấy doanh thu của công ty có xu hướng tăng trưởng mạnh qua các năm, phản ánh hoạt động sản xuất kinh doanh ngày càng được mở rộng.

Cụ thể, doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2024 đạt 14.059.909.713 đồng, tăng 12.432.789.220 đồng so với năm 2023, tương ứng với tỷ lệ tăng 764,1%. Đến năm 2025, doanh thu tiếp tục tăng lên 35.958.765.855 đồng, tăng 21.898.856.142 đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng 155,75% so với năm 2024. Sự gia tăng này cho thấy công ty đã mở rộng quy mô hoạt động, thực hiện nhiều công trình xây dựng hơn và từng bước nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Bên cạnh đó, doanh thu hoạt động tài chính chiếm tỷ trọng rất nhỏ trong tổng doanh thu của doanh nghiệp. Năm 2024, doanh thu hoạt động tài chính tăng 1.941.332 đồng, tương ứng tăng 4.886,83% so với năm 2023. Tuy nhiên, đến năm 2025 khoản mục này giảm 1.104.858 đồng, tương ứng giảm 55,77% so với năm 2024. Điều này cho thấy công ty chủ yếu tập trung vào hoạt động kinh doanh cốt lõi là thi công xây dựng, trong khi các hoạt động tài chính không đóng vai trò đáng kể trong cơ cấu doanh thu.

❖ Lợi nhuận

Cùng với sự gia tăng của doanh thu, lợi nhuận của công ty cũng có sự tăng trưởng tích cực trong giai đoạn 2023 - 2025.

Cụ thể, lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2024 đạt 1.563.054.981 đồng, tăng 1.269.794.196 đồng so với năm 2023, tương ứng tăng 432,94%. Đến năm 2025, lợi nhuận gộp tiếp tục tăng lên 5.508.085.855 đồng, tăng 3.945.030.874 đồng, tương ứng tăng 252,39% so với năm 2024. Điều này cho thấy hiệu quả hoạt động kinh doanh cốt lõi của Công ty được cải thiện đáng kể mặc dù giá vốn hàng bán tăng qua các năm.

Bên cạnh đó, chi phí tài chính và chi phí quản lý kinh doanh đều có xu hướng gia tăng. Năm 2024, chi phí tài chính tăng 278.081.650 đồng, tương ứng tăng 390,06% so với năm 2023; chi phí quản lý kinh doanh tăng 377.837.398 đồng, tương ứng tăng 276,42%. Đến năm 2025, hai khoản mục này tiếp tục tăng lần lượt 46,86% và 209,72% so với năm 2024. Nguyên nhân chủ yếu là do doanh nghiệp mở rộng quy mô hoạt động, phát sinh thêm các khoản chi phí quản lý, điều hành và chi phí sử dụng vốn vay.

Tuy nhiên, tốc độ tăng của lợi nhuận vẫn cao hơn tốc độ gia tăng của các khoản chi phí. Cụ thể, lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh năm 2024 đạt 701.131.532 đồng, tăng 615.816.480 đồng, tương ứng tăng 721,82% so với năm 2023. Đến năm 2025, lợi nhuận thuần tiếp tục tăng lên 3.402.269.715 đồng, tăng 2.701.138.183 đồng, tương ứng tăng 385,26% so với năm 2024.

Do công ty không phát sinh chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp trong giai đoạn này nên lợi nhuận sau thuế bằng lợi nhuận trước thuế. Lợi nhuận sau thuế năm 2024 tăng 615.816.480 đồng, tương ứng tăng 721,82% so với năm 2023 và tiếp tục tăng 2.701.138.183 đồng, tương ứng tăng 385,26% vào năm 2025. Điều này cho thấy hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty ngày càng được nâng cao.

Nhìn chung, trong giai đoạn 2023 - 2025, hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát có sự tăng trưởng mạnh mẽ cả về doanh thu và lợi nhuận. Mặc dù các khoản chi phí phát sinh ngày càng lớn do mở rộng quy mô hoạt động, doanh nghiệp vẫn duy trì được khả năng sinh lời tích cực. Đây là cơ sở thuận lợi để Công ty tiếp tục đầu tư phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như nâng cao chất lượng công tác quản trị nguồn nhân lực trong thời gian tới.

2.4 Phân tích thực trạng hoạt động tuyển dụng của Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

2.4.1 Xác định nhu cầu tuyển dụng

Ông Phạm Văn Vĩnh (Giám đốc Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát)

cho biết nhu cầu tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp được xác định theo quy trình từ dưới lên. Cụ thể, căn cứ vào tiến độ thi công và khối lượng công việc thực tế tại các công trình, khi phát sinh nhu cầu nhân sự, các Trưởng bộ phận hoặc Chỉ huy công trình sẽ trao đổi trực tiếp với Phòng nhân sự hoặc Ban Giám đốc để đề xuất bổ sung nhân lực.

Hiện nay, công ty chưa xây dựng kế hoạch xác định nhu cầu tuyển dụng theo định kỳ hàng tháng, quý hoặc năm. Việc xác định nhu cầu nhân lực chủ yếu dựa trên nhu cầu thực tế phát sinh từ từng dự án, công trình và tình hình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Khi công ty triển khai công trình mới, mở rộng khối lượng thi công hoặc phát sinh tình trạng thiếu hụt nhân sự tại công trường, nhu cầu tuyển dụng sẽ được đề xuất để đáp ứng yêu cầu công việc. Do quy mô hoạt động của doanh nghiệp còn tương đối nhỏ, quá trình đề xuất nhu cầu tuyển dụng chủ yếu được thực hiện thông qua trao đổi trực tiếp hoặc thông tin nội bộ, chưa xây dựng thành biểu mẫu hay quy trình đề xuất chính thức bằng văn bản. Sau khi tiếp nhận thông tin, Phòng Nhân sự sẽ tổng hợp và báo cáo Ban Giám đốc xem xét, quyết định việc tuyển dụng.

Theo số liệu của Phòng nhân sự, nhu cầu tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp giai đoạn 2024 - 2025 được thể hiện như sau:

Bảng 2.8 Tình hình tuyển dụng nhân sự của công ty giai đoạn 2024 - 2025

(Đơn vị tính: Người)

STT	Vị trí	Số lượng tuyển dự kiến		Số lượng tuyển thực tế		Tỷ lệ hoàn thành (%)	
		2024	2025	2024	2025	2024	2025
1	Kế toán công trình	1	2	1	1	100	50
2	Kỹ sư hiện trường	4	5	2	3	50	60
3	Công nhân xây dựng	6	8	4	5	66,7	62,5
	Tổng số lao động	11	15	7	9	63,6	60

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Nhận xét:

Căn cứ vào Bảng 2.8 có thể thấy nhu cầu tuyển dụng của Công ty có xu hướng tăng từ 11 người năm 2024 lên 15 người năm 2025, tăng 36,36%. Điều này cho thấy quy mô hoạt động và khối lượng công việc của doanh nghiệp ngày càng mở rộng. Tuy nhiên, số lượng tuyển dụng thực tế chưa đáp ứng được nhu cầu đề ra. Năm 2024 công ty tuyển được 7/11 lao động, đạt 63,6% năm 2025 tuyển được 9/15 lao động, đạt 60,0%.

Mặc dù số lao động tuyển mới tăng nhưng tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng giảm nhẹ, phản ánh những khó khăn trong việc thu hút và tuyển chọn nhân sự đáp ứng yêu cầu công việc.

Xét theo từng vị trí, kỹ sư hiện trường và kế toán công trình là những vị trí có tỷ lệ đáp ứng thấp do yêu cầu cao về chuyên môn, kinh nghiệm và tính đặc thù của công việc, trong khi nguồn ứng viên phù hợp còn hạn chế. Đối với công nhân xây dựng, tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng cao hơn nhờ nguồn lao động phổ thông tương đối dồi dào và công ty tận dụng hiệu quả các kênh tuyển dụng địa phương. Về phương pháp xác định nhu cầu tuyển dụng, công ty chủ yếu thực hiện theo phương pháp từ dưới lên và căn cứ vào nhu cầu phát sinh của từng dự án, công trình thay vì theo kế hoạch định kỳ. Cách thức này phù hợp với đặc thù ngành xây dựng nhưng còn mang tính bị động. Do đó, công ty cần tăng cường công tác dự báo và hoạch định nhu cầu nhân lực gắn với kế hoạch phát triển và tiến độ dự án nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng trong thời gian tới.

2.4.2 Lập kế hoạch tuyển dụng

Tại Công ty trước khi diễn ra quá trình tuyển dụng, Phòng Nhân sự ở công ty sẽ tiến hành lập kế hoạch tuyển dụng. Nội dung gồm những nội dung như: vị trí cần tuyển và số lượng, nguồn tuyển dụng, địa điểm tuyển dụng, hình thức thi tuyển, hội đồng phỏng vấn.

Cơ sở để xác định các nội dung trong kế hoạch tuyển dụng căn cứ vào vị trí cần tuyển là lãnh đạo hay lao động sản xuất, tình hình tài chính của tổ chức, tính chất công việc, phương pháp tuyển dụng.

Căn cứ vào nhu cầu tuyển dụng thực tế, Phòng Nhân sự sẽ xác định số lượng nhân sự cần tuyển cho từng vị trí công việc.

Thời gian tuyển dụng thường được triển khai trong khoảng 1 tháng tùy theo nhu cầu của từng bộ phận và tiến độ công trình.

Địa điểm tuyển dụng chủ yếu được thực hiện tại văn phòng công ty.

Phòng Nhân sự chuẩn bị các hồ sơ, tài liệu phục vụ cho quá trình tuyển dụng như: hồ sơ ứng viên, tiêu chí đánh giá ứng viên, nội dung phỏng vấn.

– Nguồn tuyển dụng:

Công ty chủ yếu sử dụng nguồn tuyển dụng bên ngoài thông qua sự giới thiệu của nhân viên và các kênh mạng xã hội để thu hút ứng viên tham gia ứng tuyển.

- Phương pháp tuyển dụng:

Công ty chủ yếu sử dụng hình thức thông báo tuyển dụng thông qua mạng xã hội và sự giới thiệu của người lao động đang làm việc tại doanh nghiệp.

- Hình thức tuyển dụng: Phỏng vấn hai vòng là sơ bộ và câu hỏi tình huống.
- Thành phần tham gia phỏng vấn: Đại diện Phòng Nhân sự và trưởng bộ phận có nhu cầu tuyển dụng.
- Chi phí tuyển dụng

Bảng 2.9 Chi phí tuyển dụng của Công ty giai đoạn năm 2024 - 2025

(Đơn vị tính: VND)

Các khoản chi phí	Năm 2024	Năm 2025
Chi phí đăng thông báo tuyển dụng	600.000	900.000
Chi phí điện thoại, liên hệ ứng viên	400.000	600.000
Chi phí phỏng vấn, đánh giá ứng viên	900.000	1.200.000
Các khoản chi phí khác	600.000	8.000.000
Tổng cộng	2.500.000	3.500.000

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Căn cứ Bảng 2.9, tổng chi phí tuyển dụng của Công ty tăng từ 2,5 triệu đồng năm 2024 lên 3,5 triệu đồng năm 2025, tương ứng tăng 40%. Sự gia tăng này phù hợp với xu hướng mở rộng quy mô hoạt động và nhu cầu tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp trong giai đoạn nghiên cứu.

Chi phí đăng thông báo tuyển dụng chủ yếu phát sinh từ việc đăng tin trên fanpage cộng đồng địa phương như “Lão Hạc Núi Thành”, giúp doanh nghiệp tiếp cận người lao động với chi phí thấp. Bên cạnh đó, chi phí phỏng vấn và đánh giá ứng viên chiếm tỷ trọng tương đối lớn do công ty chưa có bộ phận tuyển dụng chuyên trách, việc tuyển chọn chủ yếu do Phòng Nhân sự và các trưởng bộ phận trực tiếp thực hiện. Các khoản chi phí khác như điện thoại liên hệ ứng viên, in ấn hồ sơ và hỗ trợ quá trình tuyển dụng phát sinh ở mức không đáng kể.

Nhìn chung, công ty đang thực hiện tuyển dụng theo hướng tiết kiệm chi phí và phù hợp với quy mô hoạt động hiện tại. Tuy nhiên, doanh nghiệp chưa theo dõi chi phí tuyển dụng riêng cho từng vị trí mà chỉ tổng hợp chung cho toàn bộ hoạt động tuyển dụng. Đồng thời, việc phụ thuộc nhiều vào các kênh tuyển dụng chi phí thấp có thể ảnh hưởng đến khả năng thu hút và chất lượng nguồn ứng viên trong dài hạn.

2.4.3 Xác định nguồn và phương pháp tuyển dụng

Công ty hiện chủ yếu sử dụng nguồn tuyển dụng từ bên ngoài để bổ sung nhân lực. Do quy mô lao động còn nhỏ, chưa có nguồn nhân lực dự phòng nội bộ và nhu cầu nhân sự thường biến động theo tiến độ các công trình nên doanh nghiệp chủ yếu tìm kiếm ứng viên trực tiếp từ thị trường lao động nhằm đáp ứng kịp thời nhu cầu sản xuất kinh doanh.

Đối với các vị trí kỹ sư hiện trường và kế toán công trình, công ty ưu tiên tuyển dụng ứng viên đã qua đào tạo chuyên môn và có kinh nghiệm thực tế. Trong khi đó, đối với công nhân xây dựng, doanh nghiệp chủ yếu tuyển lao động phổ thông tại địa phương và đào tạo, hướng dẫn trực tiếp tại công trình để nhanh chóng đáp ứng nhu cầu nhân lực.

Về kênh tuyển dụng, công ty chủ yếu sử dụng Facebook, các hội nhóm việc làm địa phương, fanpage cộng đồng như “Lão Hạc Núi Thành” và nguồn giới thiệu từ người quen hoặc nhân viên đang làm việc tại công ty. Đối với vị trí công nhân xây dựng, doanh nghiệp tập trung khai thác các kênh tuyển dụng địa phương nhằm tiếp cận lao động phổ thông. Đối với kỹ sư hiện trường và kế toán công trình, công ty chủ yếu đăng tin trên mạng xã hội kết hợp tìm kiếm ứng viên thông qua các mối quan hệ cá nhân. Hiện nay, doanh nghiệp chưa có website tuyển dụng riêng và chưa sử dụng các nền tảng tuyển dụng chuyên nghiệp như TopCV hay VietnamWorks.

Việc sử dụng các kênh tuyển dụng hiện nay giúp công ty tiết kiệm chi phí và đáp ứng tương đối nhanh nhu cầu nhân lực phát sinh tại các công trình. Tuy nhiên, phạm vi tiếp cận ứng viên còn hạn chế, đặc biệt đối với các vị trí yêu cầu chuyên môn cao như kỹ sư hiện trường và kế toán công trình, làm ảnh hưởng đến khả năng thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao của doanh nghiệp.

2.4.4 Tổ chức thực hiện quy trình tuyển dụng

2.4.4.1 Thông báo tuyển dụng

Để thu hút ứng viên, Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát thực hiện thông báo tuyển dụng thông qua nhân viên trong công ty và các nền tảng mạng xã hội. Nội dung thông báo tuyển dụng thường bao gồm các thông tin như:

- Tên Công ty.
- Vị trí và số lượng cần tuyển.
- Yêu cầu về trình độ chuyên môn, độ tuổi, giới tính, sức khỏe, kinh nghiệm.
- Mức lương, phụ cấp và chế độ liên quan.
- Thông tin liên hệ và thời gian nhận hồ sơ.

Hiện nay, Phòng Nhân sự chủ yếu đăng tải thông tin tuyển dụng trên Facebook cá nhân và fanpage cộng đồng như “Lão Hạc Núi Thành”. Hình thức này có ưu điểm là chi phí thấp, dễ triển khai và phù hợp với việc tuyển dụng lao động phổ thông tại địa phương. Tuy nhiên, do chủ yếu dựa vào mạng xã hội và nguồn giới thiệu nội bộ nên phạm vi tiếp cận ứng viên còn hạn chế, chủ yếu tập trung ở khu vực địa phương. Điều này gây khó khăn trong việc thu hút ứng viên có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm đối với các vị trí như kỹ sư hiện trường và kế toán công trình. Ngoài ra, công ty chưa sử dụng các website tuyển dụng chuyên nghiệp hoặc liên kết với các cơ sở đào tạo nên nguồn ứng viên chưa thực sự đa dạng.

Cụ thể, mẫu thông báo tuyển dụng mà công ty đang sử dụng như sau:



Nguyễn Hiền Thuý

CÔNG TY CPXD DỊCH VỤ TÂN ĐẠI PHÁT TUYỂN DỤNG
 - 01 KẾ TOÁN CÔNG TRƯỜNG
 (Địa chỉ công ty: Thôn An Tây – Xã Tam Quang – Huyện Núi Thành – Tỉnh Quảng Nam (gần đèn xanh đỏ đường 129)
 📌 LƯU Ý: THỎA THUẬN KHI PHÒNG VẤN
 🚫 Yêu cầu:
 - Tốt nghiệp trung cấp kế toán trở lên
 - Sử dụng thành thạo tin học văn phòng
 - Năng động, nhiệt tình trong công việc.
 🍷 Quyền lợi :
 - Thưởng theo hiệu quả công việc.
 - Sẽ được đào tạo kế toán, chia sẻ kinh nghiệm trong quá trình làm việc
 📍 Địa điểm làm việc: Theo công trình của công ty

☎ Liên hệ trực tiếp qua SĐT/ZL:
 0901.935.443 (Mrs Ân) hoặc 0982.619.680 (Thuý)
 📧 Hoặc Gửi CV qua Email tandaiphat.one@gmail.com
 📌 Lưu ý: Nghiêm túc, quan tâm công việc thì hãy ứng tuyển! **Ấn bót**

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Hình 2.4 Mẫu thông báo tuyển dụng của công ty

Qua mẫu thông báo tuyển dụng trên có thể thấy công ty đã cung cấp khá đầy đủ các thông tin cần thiết như vị trí tuyển dụng, yêu cầu công việc, mức lương, quyền lợi, địa điểm làm việc và thông tin liên hệ. Nội dung bài đăng được trình bày ngắn gọn, dễ hiểu, giúp người lao động dễ dàng tiếp cận thông tin tuyển dụng.

Tuy nhiên, hình thức trình bày thông báo tuyển dụng vẫn còn khá đơn giản, chưa được đầu tư về thiết kế và chưa thể hiện rõ tính chuyên nghiệp của doanh nghiệp. Một số nội dung về mô tả công việc và tiêu chuẩn tuyển dụng còn chung chung, chưa giúp

ứng viên hiểu rõ tính chất công việc thực tế. Bên cạnh đó, do công ty chưa có website tuyển dụng chính thức và chưa sử dụng các nền tảng tuyển dụng chuyên nghiệp nên phạm vi tiếp cận ứng viên còn hạn chế, chủ yếu tập trung ở lao động địa phương. Điều này phần nào ảnh hưởng đến khả năng thu hút nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm phù hợp với nhu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp.

2.4.4.2 Thu nhận và xử lý hồ sơ

Sau khi thông báo tuyển dụng, công ty tiến hành tiếp nhận hồ sơ. Ứng viên cũng có thể nộp hồ sơ trực tiếp tại văn phòng hoặc đăng ký ứng tuyển qua các kênh trực tuyến.

Thông thường, khi phát sinh nhu cầu tuyển dụng, công ty sẽ đăng tin tuyển dụng từ 5 - 10 ngày tùy theo vị trí và mức độ cấp thiết của công việc. Sau đó, Phòng Nhân sự tiến hành tiếp nhận, sàng lọc hồ sơ và liên hệ ứng viên phù hợp để tham gia phỏng vấn.

Thời gian tuyển dụng giữa các vị trí có sự khác biệt nhất định. Đối với vị trí công nhân xây dựng, thời gian tuyển dụng trung bình khoảng 7 - 10 ngày do nguồn lao động tại địa phương tương đối dồi dào. Đối với vị trí kế toán công trình, thời gian tuyển dụng trung bình khoảng 10 - 15 ngày vì yêu cầu ứng viên có kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm phù hợp. Riêng vị trí kỹ sư hiện trường thường mất từ 15 - 20 ngày để tuyển dụng do nguồn ứng viên đáp ứng yêu cầu chuyên môn và điều kiện làm việc tại công trường còn hạn chế.

Đối với vị trí Kế toán công trình và Kỹ sư hiện trường, thời gian thử việc thường là 01 tháng. Trong thời gian này, người lao động được hướng dẫn bởi quản lý hoặc nhân viên có kinh nghiệm để làm quen với công việc và quy trình làm việc của công ty. Đối với công nhân xây dựng, sau khi được tiếp nhận, người lao động sẽ được phổ biến nội quy, quy định an toàn lao động và hướng dẫn trực tiếp tại công trường.

Sau khi tiếp nhận hồ sơ, công ty tiến hành đánh giá mức độ phù hợp của ứng viên dựa trên các yêu cầu đối với từng vị trí tuyển dụng để lựa chọn những hồ sơ đạt yêu cầu tham gia phỏng vấn.

Bảng 2.10 Yêu cầu đối với ứng viên theo từng vị trí tuyển dụng

STT	Vị trí tuyển dụng	Yêu cầu đối với ứng viên
1	Kế toán công trình	- Ưu tiên nam. - Tốt nghiệp Trung cấp chuyên ngành Kế toán trở lên. - Thành thạo Word, Excel và các nghiệp vụ kế toán cơ

		bản. - Có kiến thức về kế toán công trình, theo dõi chi phí và vật tư hiện trường. - Ưu tiên ứng viên có kinh nghiệm ở vị trí tương đương. - Có trách nhiệm, cẩn thận trong công việc. - Có khả năng làm việc tại công trình theo yêu cầu của công ty.
2	Kỹ sư hiện trường	- Tốt nghiệp Cao đẳng hoặc Đại học chuyên ngành xây dựng. - Ưu tiên chuyên ngành Thủy lợi hoặc Công trình. - Thành thạo AutoCAD, bóc tách khối lượng và lập hồ sơ nghiệm thu. - Có khả năng làm việc thực tế tại công trường. - Chịu được áp lực công việc và có kỹ năng phối hợp tại hiện trường. - Sẵn sàng đi công trình theo dự án của công ty.
3	Công nhân xây dựng	- Có sức khỏe tốt, đáp ứng điều kiện làm việc ngoài trời. - Chăm chỉ, có ý thức kỷ luật và chấp hành an toàn lao động. - Ưu tiên lao động có kinh nghiệm thi công công trình xây dựng. - Có tinh thần phối hợp trong tổ đội sản xuất. - Sẵn sàng tăng ca khi công trình yêu cầu đẩy nhanh tiến độ.

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Qua Bảng 2.10 có thể thấy công ty đã xây dựng các yêu cầu đối với ứng viên tương đối phù hợp với đặc thù hoạt động của ngành xây dựng. Các yêu cầu được quy định riêng cho từng vị trí như Kế toán công trình, Kỹ sư hiện trường và Công nhân xây dựng, giúp bộ phận Nhân sự thuận lợi hơn trong việc đánh giá mức độ phù hợp của ứng viên và lựa chọn hồ sơ đáp ứng yêu cầu tuyển dụng.

Đối với vị trí Kỹ sư hiện trường, công ty chú trọng các yêu cầu về chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp và kinh nghiệm thực tế. Đối với Kế toán công trình, các yêu cầu tập trung vào trình độ chuyên môn kế toán, khả năng quản lý chi phí và theo dõi vật tư công trình. Trong khi đó, vị trí Công nhân xây dựng chủ yếu yêu cầu sức khỏe tốt, ý thức kỷ luật và khả năng làm việc tại công trường.

Bên cạnh các yêu cầu đối với ứng viên, công ty còn áp dụng phương pháp chấm điểm hồ sơ theo từng vị trí tuyển dụng để hỗ trợ quá trình sàng lọc ứng viên.

Bảng 2.11 Tiêu chí chấm điểm hồ sơ đối với vị trí chuyên môn

Tiêu chí	Nội dung thực tế trên hồ sơ	Điểm
Trình độ và bằng cấp	Đúng chuyên ngành yêu cầu	20
Kinh nghiệm thực tế	Đã từng tham gia các dự án tương tự	25
Kỹ năng chuyên môn	Sử dụng được AutoCAD, Excel, phần mềm kế toán, bóc tách khối lượng	20
Độ ổn định công việc	Có thời gian làm việc ổn định tại công ty cũ	15
Khả năng đáp ứng	Có thể đi công trình hoặc làm việc lưu động	10
Hình thức hồ sơ	Hồ sơ đầy đủ, trình bày rõ ràng, ít sai sót	10
Tổng cộng		100

Đối với Công nhân xây dựng, hồ sơ ứng tuyển thường đơn giản hơn nên tiêu chí đánh giá chủ yếu tập trung vào khả năng đáp ứng công việc thực tế.

Bảng 2.12 Tiêu chí chấm điểm hồ sơ đối với Công nhân xây dựng

Tiêu chí	Nội dung thực tế trên hồ sơ	Điểm
Sức khỏe	Có giấy khám sức khỏe đạt yêu cầu, độ tuổi phù hợp	30
Tay nghề hoặc kinh nghiệm	Có kinh nghiệm thi công hoặc biết nghề cơ bản	25
Mức độ sẵn sàng	Có thể tăng ca hoặc đi công trình xa	20
Nguồn giới thiệu	Được người quen hoặc nhân viên công ty giới thiệu	15
Hồ sơ pháp lý	CCCD, lý lịch rõ ràng	10
Tổng cộng		100

Dựa trên tổng điểm đánh giá, công ty tiến hành phân loại hồ sơ ứng viên theo các mức độ phù hợp khác nhau.

- Từ 70 điểm trở lên: Đạt yêu cầu vào vòng phỏng vấn

- Từ 50 đến dưới 70 điểm: Xem xét tùy theo nhu cầu tuyển dụng;
- Dưới 50 điểm: Không đạt yêu cầu.

Việc chấm điểm hồ sơ giúp bộ phận Nhân sự thuận lợi hơn trong quá trình đánh giá và lựa chọn ứng viên phù hợp với từng vị trí công việc.

Kết quả thu nhận và xử lý hồ sơ của công ty trong giai đoạn 2024 - 2025 được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.13 Kết quả thu nhận và xử lý hồ sơ giai đoạn 2024 - 2025

(Đơn vị: Người)

STT	Vị trí ứng tuyển	Số lượng ứng viên nộp hồ sơ		Số lượng ứng viên bị loại		Số lượng ứng viên vào vòng phỏng vấn		Tỷ lệ đạt vòng hồ sơ (%)	
		2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
1	Kế toán công trình	4	5	2	2	2	3	50	60
2	Kỹ sư hiện trường	6	9	2	3	4	6	66,7	66,7
3	Công nhân xây dựng	8	12	2	3	6	9	75	75
Tổng		18	26	6	8	12	18	66,7	69,2

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Dựa trên bảng số liệu thống kê, số lượng hồ sơ ứng tuyển tại công ty năm 2025 tăng so với năm 2024, từ 18 lên 26 hồ sơ, tương ứng tăng thêm 8 ứng viên. Điều này cho thấy mức độ quan tâm của người lao động đối với công ty ngày càng tăng khi doanh nghiệp mở rộng hoạt động.

Sau quá trình sàng lọc, số lượng ứng viên đạt yêu cầu để tham gia phỏng vấn là 12 trên 18 hồ sơ năm 2024 đạt tỷ lệ 66,7% và 18 trên 26 hồ sơ năm 2025 đạt 69,2%. Tỷ lệ đạt vòng hồ sơ tương đối ổn định và có xu hướng tăng nhẹ. Điều này cho thấy phần lớn ứng viên đã đáp ứng tương đối phù hợp với yêu cầu tuyển dụng của công ty.

Trong các vị trí tuyển dụng, Công nhân xây dựng luôn chiếm số lượng nộp hồ sơ nhiều nhất với 8 hồ sơ năm 2024 và 12 hồ sơ năm 2025. Tỷ lệ đạt vòng hồ sơ của nhóm này duy trì ở mức 75% trong cả hai năm. Kết quả này phù hợp với đặc thù doanh nghiệp xây dựng khi nhu cầu lao động trực tiếp tại công trình luôn ở mức cao. Ngoài ra, việc đăng tin tuyển dụng trên Facebook, fanpage cộng đồng tại địa phương cũng giúp công ty tiếp cận nhanh hơn với lao động phổ thông.

Ngược lại, các vị trí yêu cầu chuyên môn như Kỹ sư hiện trường và Kế toán công trình có số lượng hồ sơ còn khá hạn chế. Cụ thể, vị trí Kế toán công trình chỉ nhận được 4 hồ sơ năm 2024 và 5 hồ sơ năm 2025, vị trí Kỹ sư hiện trường nhận được 6 hồ sơ năm 2024 và 9 hồ sơ năm 2025. Nguyên nhân chủ yếu là do công ty vẫn sử dụng các kênh tuyển dụng truyền thống, chi phí thấp và chưa mở rộng sang các nền tảng tuyển dụng chuyên nghiệp. Điều này làm hạn chế khả năng tiếp cận nhóm ứng viên có trình độ chuyên môn cao.

Nhìn chung, công tác thu nhận và xử lý hồ sơ tại công ty được thực hiện khá linh hoạt và đáp ứng nhu cầu tuyển dụng thực tế. Việc xây dựng tiêu chí và thang điểm sàng lọc giúp quá trình đánh giá hồ sơ rõ ràng hơn. Tuy nhiên, nguồn ứng viên cho các vị trí chuyên môn vẫn chưa thật sự ổn định, dẫn đến số lượng hồ sơ đạt yêu cầu còn hạn chế. Ngoài ra, quá trình tiếp nhận và xử lý hồ sơ hiện nay chủ yếu thực hiện thủ công, chưa có hệ thống hỗ trợ quản lý dữ liệu tuyển dụng đồng bộ.

2.4.4.3 Phỏng vấn

Sau khi hoàn tất bước sàng lọc hồ sơ, công ty tiến hành liên hệ các ứng viên phù hợp để tham gia phỏng vấn trực tiếp tại văn phòng.

Quá trình phỏng vấn được chia thành hai bước. Ở bước đầu, ứng viên tham gia phỏng vấn sơ bộ với các nội dung trao đổi xoay quanh kinh nghiệm làm việc, khả năng chịu áp lực, tinh thần trách nhiệm và khả năng phối hợp trong công việc. Một số câu hỏi thường được sử dụng trong quá trình phỏng vấn gồm:

1. Bạn đã từng làm việc ở vị trí tương tự chưa?
2. Tại sao bạn muốn ứng tuyển vào công ty?
3. Bạn có thể đi công trình hoặc tăng ca khi cần không?
4. Khi gặp áp lực công việc hoặc tiến độ gấp, bạn thường xử lý như thế nào?
5. Điểm mạnh và điểm yếu của bạn là gì?

Trong cùng một buổi phỏng vấn, Hội đồng phỏng vấn vừa đánh giá trình độ, kinh

nghiệm của ứng viên, vừa sử dụng các câu hỏi tình huống để kiểm tra khả năng xử lý công việc thực tế. Nội dung phỏng vấn được xây dựng phù hợp với từng vị trí tuyển dụng nhằm đánh giá năng lực chuyên môn, khả năng thích nghi và mức độ phù hợp của ứng viên với yêu cầu công việc.

Đối với vị trí Kỹ sư hiện trường, ứng viên thường được hỏi các tình huống như:

1. Nếu công trình đang gấp tiến độ nhưng đội thi công xảy ra mâu thuẫn, bạn sẽ xử lý như thế nào?

2. Khi phát hiện hạng mục thi công không đúng bản vẽ thiết kế, bạn sẽ giải quyết ra sao?

3. Nếu thời tiết xấu ảnh hưởng tiến độ công trình, bạn sẽ sắp xếp công việc như thế nào?

Đối với vị trí Kế toán công trình, các câu hỏi thường tập trung vào xử lý số liệu và tình huống phát sinh trong công việc như:

1. Nếu số liệu vật tư thực tế chênh lệch với báo cáo, bạn sẽ xử lý như thế nào?

2. Khi nhận được yêu cầu thanh toán gấp nhưng hồ sơ chưa đầy đủ, bạn sẽ giải quyết ra sao?

3. Nếu phát hiện sai sót trong quá trình nhập liệu, bạn sẽ xử lý như thế nào?

Đối với Công nhân xây dựng, nội dung phỏng vấn chủ yếu tập trung vào sức khỏe, tinh thần làm việc và ý thức kỷ luật lao động. Một số câu hỏi thường được sử dụng như:

1. Bạn có sẵn sàng tăng ca để kịp tiến độ công trình không?

2. Khi phát hiện đồng nghiệp không tuân thủ an toàn lao động, bạn sẽ xử lý như thế nào?

3. Nếu được phân công sang công việc khác, bạn có sẵn sàng hỗ trợ không?

Để hỗ trợ quá trình đánh giá ứng viên, công ty còn sử dụng phiếu đánh giá phỏng vấn theo từng nhóm tiêu chí cụ thể.

Bảng 2.14 Phiếu đánh giá phỏng vấn ứng viên

Tiêu chí đánh giá	Nội dung đánh giá	Điểm tối đa
Tác phong, thái độ	Tự tin, lịch sự, giao tiếp phù hợp	20
Kiến thức chuyên môn	Hiểu biết chuyên môn phù hợp vị trí ứng tuyển	25
Kinh nghiệm làm việc	Có kinh nghiệm thực tế liên quan công	20

	việc	
Kỹ năng xử lý tình huống	Khả năng xử lý các tình huống thực tế	15
Khả năng làm việc nhóm	Tinh thần phối hợp và hỗ trợ công việc	10
Mức độ phù hợp với công việc	Khả năng đáp ứng yêu cầu công việc thực tế	10
Tổng cộng		100

Dựa trên kết quả phỏng vấn, công ty tiến hành phân loại ứng viên theo các mức độ phù hợp:

- Từ 70 điểm trở lên: Đạt yêu cầu tuyển dụng vào vòng thử việc.
- Từ 50 đến dưới 70 điểm: Xem xét thêm tùy theo nhu cầu tuyển dụng.
- Dưới 50 điểm: Không đạt yêu cầu.

Sau khi kết thúc phỏng vấn, Hội đồng phỏng vấn sẽ họp để nhận xét, lấy ý kiến chung trong thang điểm đánh giá của từng thành viên phỏng vấn để lựa chọn những ứng viên trúng tuyển. Bên cạnh đó, hai bên cũng trao đổi về mức lương, thời gian làm việc và các chế độ liên quan. Ứng viên có thể đưa ra mức lương mong muốn, sau đó công ty sẽ xem xét và thỏa thuận dựa trên khả năng đáp ứng công việc.

Kết quả vòng phỏng vấn trong giai đoạn 2024 - 2025 được thể hiện như sau:

Bảng 2.15 Kết quả vòng phỏng vấn giai đoạn 2024 - 2025

(Đơn vị tính: Người)

STT	Vị trí ứng tuyển	Tham gia phỏng vấn		Đạt yêu cầu		Tỷ lệ đạt phỏng vấn (%)	
		2024	2025	2024	2025	2024	2025
1	Kế toán công trình	2	3	1	2	50	66,7
2	Kỹ sư hiện trường	4	6	3	4	75	66,7
3	Công nhân xây dựng	6	9	5	7	83,3	77,8
Tổng		12	18	9	13	75	72,2

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Nhận xét:

Dựa trên bảng kết quả vòng phỏng vấn giai đoạn 2024 - 2025, số lượng ứng viên tham gia phỏng vấn tại công ty có xu hướng tăng qua các năm, từ 12 người năm 2024 lên 18 người năm 2025, tương ứng tăng 50%. Trong đó, tỷ lệ ứng viên được đánh giá đạt yêu cầu để chuyển sang giai đoạn thử việc chiếm tỷ lệ khá cao, đạt 75,0% vào năm

2024 và 72,2% vào năm 2025.

Điều này cho thấy công ty đang áp dụng phương thức tuyển dụng tương đối linh hoạt nhằm đáp ứng nhu cầu nhân sự cho các công trình đang triển khai. Do đặc thù ngành có môi trường làm việc ngoài hiện trường khá vất vả, áp lực tiến độ cao nên Công ty thường ưu tiên lựa chọn các ứng viên có mức độ phù hợp cơ bản để tiếp tục đánh giá thông qua quá trình thử việc.

Đối với vị trí Công nhân xây dựng, số lượng ứng viên đạt phỏng vấn luôn chiếm tỷ lệ cao nhất do đây là nhóm lao động phổ thông, chủ yếu được đánh giá thông qua sức khỏe, thái độ làm việc và khả năng thích nghi tại công trường. Sau khi được tiếp nhận, người lao động sẽ được hướng dẫn và theo dõi trong quá trình làm việc thực tế nhằm đánh giá tay nghề và mức độ đáp ứng yêu cầu công việc.

Đối với vị trí Kỹ sư hiện trường, số lượng ứng viên đạt yêu cầu tăng từ 3 người năm 2024 lên 4 người năm 2025. Việc tuyển chọn nhiều ứng viên cho cùng một vị trí giúp công ty có thêm cơ sở đánh giá khả năng đọc bản vẽ, giám sát thi công và xử lý công việc thực tế tại công trường trước khi đưa ra quyết định tuyển dụng chính thức.

Riêng đối với vị trí Kế toán công trình, năm 2025 công ty có 2 ứng viên đạt vòng phỏng vấn để tham gia thử việc. Điều này giúp bộ phận chuyên môn thuận lợi hơn trong việc so sánh khả năng xử lý chứng từ, theo dõi chi phí công trình và mức độ phù hợp với môi trường làm việc của doanh nghiệp xây dựng.

Tuy nhiên, quá trình phỏng vấn hiện nay chủ yếu dựa trên hình thức trao đổi trực tiếp. Công ty chưa thực hiện các bài kiểm tra chuyên môn hoặc kiểm tra tay nghề thực tế nên việc đánh giá năng lực ứng viên đôi khi còn mang tính cảm tính.

2.4.4.4 Thông báo kết quả

Sau phỏng vấn, công ty thông báo kết quả cho ứng viên trong khoảng từ 3 - 5 ngày.

Đối với các ứng viên đạt yêu cầu, Phòng Nhân sự sẽ liên hệ trực tiếp qua điện thoại, zalo hoặc email để thông báo kết quả, trao đổi về thời gian nhận việc, vị trí công tác trước khi nhận việc.

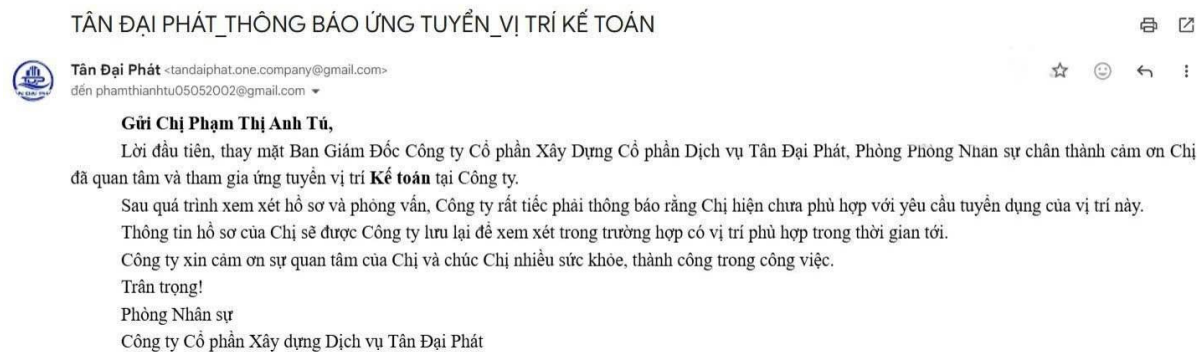
Đối với các ứng viên chưa phù hợp, công ty chủ yếu phản hồi qua email và lưu trữ để phục vụ nhu cầu tuyển dụng sau.

Mẫu email thông báo kết quả phỏng vấn tại Công ty được thể hiện qua các hình sau:



(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Hình 2.5 Mẫu email thông báo đạt phỏng vấn



(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Hình 2.6 Mẫu email thông báo chưa đạt phỏng vấn

2.4.4.5 Thử việc

Sau khi hoàn tất phỏng vấn, các ứng viên đạt yêu cầu sẽ được công ty bố trí thử việc trước khi ký hợp đồng lao động chính thức. Tùy theo từng vị trí công việc mà thời gian thử việc khác nhau. Đối với lao động nhân viên Kế toán hoặc Kỹ sư hiện trường, thời gian thử việc thường là 1 tháng còn đối với Công nhân xây dựng không xây dựng chương trình thử việc riêng mà chủ yếu thực hiện công tác hướng dẫn ban đầu và đánh giá trực tiếp trong quá trình làm việc thực tế tại công trường.

Công tác hướng dẫn ban đầu được thực hiện theo từng nhóm lao động nhằm đảm bảo phù hợp với tính chất công việc:

- **Nhân viên Kế toán, Kỹ sư hiện trường**

Phòng Nhân sự thực hiện:

- Giới thiệu tổng quan về công ty, cơ cấu tổ chức và chức năng các phòng ban
- Phổ biến nội quy lao động, văn hóa doanh nghiệp và các chính sách nhân sự
- Hướng dẫn quy trình làm việc và phối hợp giữa các bộ phận
- Bàn giao nhân sự cho Trưởng bộ phận trực tiếp quản lý

- **Công nhân xây dựng**

Cán bộ quản lý công trình hoặc tổ trưởng sản xuất thực hiện:

- Phổ biến nội quy lao động và an toàn lao động
- Giới thiệu yêu cầu công việc tại công trình
- Hướng dẫn quy trình làm việc thực tế
- Phân công người có kinh nghiệm kèm cặp trực tiếp

- ❖ **Chương trình thử việc**

- **Nhân viên Kế toán, Kỹ sư hiện trường**

Trong thời gian thử việc, người lao động sẽ được hướng dẫn về:

- Quy trình và nội dung công việc theo vị trí đảm nhận
- Cách sử dụng biểu mẫu, phần mềm và hồ sơ liên quan
- Quy trình phối hợp công việc giữa các bộ phận

Đồng thời, Trưởng bộ phận trực tiếp sẽ theo dõi khả năng tiếp thu công việc, tiến độ xử lý nhiệm vụ, tinh thần trách nhiệm và thái độ làm việc của nhân sự trong thời gian thử việc.

Tuy nhiên, công tác thử việc tại công ty hiện nay vẫn còn một số hạn chế như việc đánh giá kết quả thử việc chủ yếu dựa vào nhận xét của người quản lý trực tiếp, chưa có biểu mẫu đánh giá thống nhất cho từng vị trí và chưa xây dựng tiêu chí đánh giá cụ thể đối với từng nhóm lao động. Điều này dẫn đến việc đánh giá đôi khi còn mang tính cảm tính và chưa phản ánh đầy đủ năng lực thực tế của người lao động.

2.4.4.6 Ra quyết định tuyển dụng

Sau khi hoàn tất phỏng vấn và đánh giá trong thời gian làm việc ban đầu, Phòng Nhân sự sẽ tổng hợp kết quả và trao đổi với bộ phận có nhu cầu tuyển dụng để xem xét mức độ phù hợp của ứng viên trước khi trình Giám đốc phê duyệt quyết định tuyển dụng chính thức.

Việc đánh giá ứng viên chủ yếu dựa trên kết quả phỏng vấn, khả năng đáp ứng công việc, tinh thần trách nhiệm, thái độ làm việc và mức độ hoàn thành nhiệm vụ trong

thời gian thử việc. Đối với các vị trí làm việc tại công trình, công ty còn chú trọng khả năng thích nghi với môi trường làm việc thực tế, ý thức kỷ luật và khả năng phối hợp trong công việc.

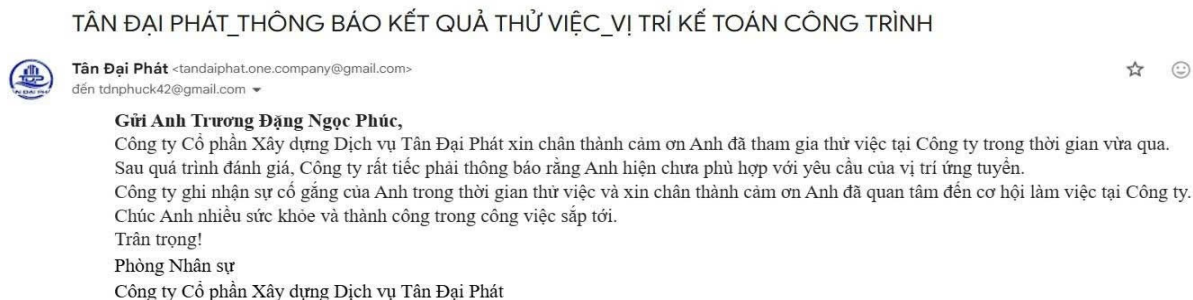
Đối với các ứng viên đạt yêu cầu sau thời gian thử việc, công ty sẽ tiến hành thông báo kết quả, thống nhất thời gian ký hợp đồng và tiếp nhận làm việc chính thức. Ngược lại, các trường hợp chưa phù hợp sẽ được thông báo kết quả và kết thúc quá trình thử việc.

Mẫu email thông báo kết quả thử việc tại công ty được thể hiện qua các hình sau:



(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Hình 2.7 Mẫu email thông báo đạt thử việc qua email



(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Hình 2.8 Mẫu email thông báo chưa đạt thử việc qua email

2.5 Đánh giá công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

2.5.1 Ưu điểm

- Công ty xác định nhu cầu tuyển dụng dựa trên thực tế tại công trình và các bộ phận, giúp đảm bảo tiến độ và sử dụng hiệu quả nguồn lực.
- Sử dụng các kênh tuyển dụng chi phí thấp như Facebook, fanpage địa phương và giới thiệu nội bộ, giúp tiết kiệm chi phí và tiếp cận lao động nhanh.
- Quy trình tuyển dụng linh hoạt, gọn nhẹ, đáp ứng kịp thời nhu cầu nhân sự đột

xuất tại công trình.

- Có tiêu chí sàng lọc phù hợp, chú trọng kinh nghiệm thực tế và khả năng thích nghi với môi trường công trình.
- Phỏng vấn và thử việc giúp đánh giá đúng năng lực, thái độ và ý thức kỷ luật của ứng viên.
- Có người hướng dẫn trong thời gian thử việc, giúp nhân sự mới nhanh chóng hòa nhập công việc.
- Phối hợp giữa các bộ phận trong đánh giá ứng viên, nâng cao mức độ phù hợp khi tuyển dụng.
- Thông báo kết quả nhanh và có lưu trữ hồ sơ ứng viên chưa đạt, giúp chủ động nguồn tuyển dụng về sau.

2.5.2 Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác tuyển dụng tại công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định xuất phát từ đặc thù ngành nghề, quy mô doanh nghiệp và việc chưa hoàn thiện quy trình tuyển dụng. Cụ thể như sau:

Bảng 2.16 Bảng đánh giá những hạn chế và nguyên nhân trong công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

Hạn chế	Nguyên nhân
Kế hoạch tuyển dụng còn ngắn hạn và bị động.	Do đặc thù ngành xây dựng phụ thuộc tiến độ thi công, chưa có kế hoạch nhân sự dài hạn và quy trình đề xuất nhu cầu tuyển dụng rõ ràng.
Kênh tuyển dụng chưa đa dạng, phạm vi tiếp cận ứng viên hạn chế.	Vì chủ yếu đăng bài tuyển dụng trên facebook, fanpage và giới thiệu nội bộ để tiết kiệm chi phí, chưa đầu tư kênh tuyển dụng chuyên nghiệp và xây dựng thương hiệu tuyển dụng.
Chưa áp dụng bài kiểm tra chuyên môn hoặc tay nghề thực tế.	Thiếu bài kiểm tra chuyên môn và tay nghề, quy trình đơn giản chủ yếu dựa vào phỏng vấn trực tiếp nhằm rút ngắn thời gian tuyển dụng.
Đánh giá thử việc thiếu tiêu chí rõ	Chưa có biểu mẫu đánh giá và quy trình chuẩn

ràng	cho từng vị trí, phụ thuộc nhiều vào nhận xét của quản lý trực tiếp.
Chưa đánh giá hiệu quả tuyển dụng sau mỗi đợt tuyển dụng.	Do chưa xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá và chủ yếu tập trung đáp ứng nhu cầu nhân lực trước mắt.

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG DỊCH VỤ TÂN ĐẠI PHÁT

3.1 Định hướng hoàn thiện công tác tuyển dụng của Công ty trong thời gian tới

Trong thời gian tới, Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát định hướng hoàn thiện công tác tuyển dụng theo hướng chuyên nghiệp, chủ động và phù hợp với nhu cầu phát triển của doanh nghiệp. Công ty cần nâng cao chất lượng công tác hoạch định nhu cầu nhân lực gắn với tiến độ thực hiện các dự án và kế hoạch sản xuất kinh doanh nhằm hạn chế tình trạng thiếu hụt lao động.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần đa dạng hóa nguồn và kênh tuyển dụng thông qua việc tăng cường ứng dụng các nền tảng tuyển dụng trực tuyến, mở rộng phạm vi tiếp cận ứng viên và thu hút nguồn nhân lực có chuyên môn phù hợp. Đồng thời, công ty cần hoàn thiện nội dung thông báo tuyển dụng, xây dựng tiêu chuẩn tuyển dụng rõ ràng cho từng vị trí và nâng cao hiệu quả công tác sàng lọc, đánh giá ứng viên.

Ngoài ra, công ty cần chú trọng đào tạo, hướng dẫn nhân viên mới, cải thiện môi trường làm việc và hoàn thiện chính sách đãi ngộ nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo động lực làm việc và giữ chân người lao động gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

3.2 Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

3.2.1 Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự

Do đặc thù ngành xây dựng phụ thuộc vào tiến độ đấu thầu và thi công, công ty cần xây dựng sự phối hợp các phòng ban để dự báo nhu cầu nhân lực một cách khoa học thay vì chỉ tuyển dụng khi phát sinh thiếu hụt.

Ngay khi chuẩn bị tham gia đấu thầu hoặc sau khi trúng thầu dự án mới, Ban chỉ huy công trình phối hợp với Phòng Kế hoạch - Kỹ thuật lập dự báo nhu cầu nhân sự theo từng giai đoạn của dự án: chuẩn bị mặt bằng, thi công phần thô và hoàn thiện.

Điều chuyển nhân sự nội bộ từ các dự án sắp kết thúc sang công trình mới để tiết kiệm chi phí và giữ chân nhân viên.

Đối với các vị trí khó tuyển như Kỹ sư hiện trường, Kế toán công trình, các bộ phận cần gửi Phiếu đề xuất tuyển dụng nhân sự về Phòng Nhân sự trước thời điểm cần người từ 30 - 45 ngày để có đủ thời gian tìm kiếm nguồn ứng viên chất lượng nhất.

PHIẾU ĐỀ XUẤT TUYỂN DỤNG
CÔNG TY CP XÂY DỰNG DỊCH VỤ CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA
TÂN ĐẠI PHÁT
PHÒNG NHÂN SỰ
VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Đà Nẵng, ngày ... tháng ... năm 2026

Kính gửi: Ban Giám đốc Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát

1. THÔNG TIN BỘ PHẬN ĐỀ XUẤT

- **Đơn vị đề xuất:** Ban chỉ huy công trình (Dự án: ...)
- **Vị trí cần tuyển:** Kỹ sư hiện trường
- **Số lượng:** 2 người. **Thời gian cần nhân sự:** Trước ngày .../.../2026
- **Lý do tuyển dụng:** ☐ Theo tiến độ dự án mới ☐ Tuyển thay thế
☐ Tuyển bổ sung (quá tải công việc)

2. MÔ TẢ YÊU CẦU CÔNG VIỆC (JD/JS)

- **Trình độ/Chuyên môn:** Tốt nghiệp Đại học chuyên ngành Xây dựng dân dụng.
- **Kinh nghiệm:** Ít nhất 02 năm giám sát thi công thực tế tại hiện trường.
- **Kỹ năng chuyên môn:** Đọc bản vẽ, bóc tách khối lượng, thành thạo AutoCAD.
- **Yêu cầu đặc thù:** Chịu được áp lực tiến độ, sẵn sàng đi công tác xa theo dự án.

3. CHẾ ĐỘ ĐÃI NGỘ ĐỀ XUẤT

- **Mức lương dự kiến:** Từ 12.000.000 đến 18.000.000 VNĐ (tùy năng lực)
- **Phụ cấp khác:** ☐ Phụ cấp công trường ☐ Phụ cấp điện thoại
☐ Thưởng tiến độ

4. QUY TRÌNH PHÊ DUYỆT

Người đề xuất	Trưởng bộ phận	Phòng Nhân sự	Ban Giám Đốc
	chuyên môn		
(Ký, ghi rõ họ tên)	(Ý kiến xác nhận)	(Thẩm định nguồn/lương)	(Phê duyệt)

Hình 3.1 Mẫu đề xuất tuyển dụng vị trí Kỹ sư hiện trường

Sau khi tiếp nhận đề xuất, Phòng Nhân sự sẽ tổng hợp nhu cầu và xây dựng kế

hoạch tuyển dụng theo từng giai đoạn triển khai công trình để trình Ban Giám đốc phê duyệt.

STT	Vị trí tuyển dụng	SL	Mô tả công việc chính	Yêu cầu chính	Dự kiến mức lương (triệu đồng)	Nhận hồ sơ	Dự kiến thời gian tuyển dụng
1	 Kỹ sư hiện trường	2	• Triển khai và giám sát thi công tại công trường • Kiểm soát tiến độ, chất lượng, an toàn lao động • Xử lý các vấn đề phát sinh và báo cáo công việc	• Tốt nghiệp ĐH chuyên ngành Xây dựng • Ít nhất 2 năm kinh nghiệm vị trí tương đương • Sử dụng thành thạo AutoCAD, MS Project • Kỹ năng quản lý, giao tiếp tốt	12 – 18	01 – 05/06/2026	05 – 15/06/2026
2	 Kế toán công trình	1	• Theo dõi và hạch toán chi phí công trình • Kiểm tra, xử lý chứng từ, công nợ, thanh toán • Lập báo cáo chi phí và quyết toán công trình	• Tốt nghiệp CD/ĐH chuyên ngành Kế toán, Tài chính • Ít nhất 1 – 2 năm kinh nghiệm kế toán công trình • Thành thạo Excel, phần mềm kế toán (MISA...) • Cẩn thận, trung thực, chịu áp lực	10 – 14	01 – 05/06/2026	05 – 15/06/2026
3	 Công nhân xây dựng	20	• Thực hiện thi công các hạng mục công trình • Sử dụng dụng cụ, thiết bị phục vụ thi công • Đảm bảo an toàn lao động và vệ sinh công trường	• Nam, sức khỏe tốt • Không yêu cầu bằng cấp • Có kinh nghiệm là lợi thế • Chịu khó, chăm chỉ, tuân thủ an toàn lao động	8 – 12	01 – 05/06/2026	05 – 10/06/2026

Hình 3.2 Mẫu kế hoạch tuyển dụng chi tiết các vị trí cần tuyển

Công ty cần thực hiện thống nhất việc sử dụng văn bản khi yêu cầu tuyển dụng nhằm hạn chế tình trạng đề xuất bằng lời nói, gây khó khăn cho việc theo dõi và kiểm soát chi phí.

Bên cạnh đó, các bước xét duyệt từ đề xuất tuyển dụng đến kế hoạch tuyển dụng cần được lưu thành văn bản có ký xác nhận của các bộ phận liên quan nhằm đảm bảo tính thống nhất và thuận tiện cho việc theo dõi, kiểm tra sau này.

Bảng 3.1 Bảng dự kiến chi phí tuyển dụng theo kế hoạch tuyển dụng

Khoản mục chi phí	Nội dung	Chi phí (VND)
Đăng tin tuyển dụng TopCV	Gói Standard Extra (30 ngày)	2.550.000
Thiết kế hình ảnh, nội dung tuyển dụng	Fanpage, TikTok, hội nhóm	500.000
Quảng bá bài tuyển dụng	Facebook/TikTok	1.000.000

In hồ sơ, bài kiểm tra, phiếu đánh giá	Phục vụ tuyển dụng	450.000
Chi phí liên hệ ứng viên	Điện thoại, email	500.000
Thưởng giới thiệu nội bộ	01 ứng viên được tuyển thành công	
Tổng cộng		5.500.000

Nhân xét:

Căn cứ vào nhu cầu nhân lực phục vụ triển khai công trình mới trong năm 2026, công ty dự kiến tuyển dụng 23 lao động gồm 2 Kỹ sư hiện trường, 1 Kế toán công trình và 20 Công nhân xây dựng. Các kênh tuyển dụng được lựa chọn phù hợp với đặc điểm của từng vị trí nhằm nâng cao khả năng tiếp cận ứng viên và tiết kiệm chi phí tuyển dụng.

Đối với vị trí Kỹ sư hiện trường, công ty sử dụng các kênh như TopCV, Fanpage, TikTok công ty và các hội nhóm chuyên ngành xây dựng để tiếp cận nguồn ứng viên có trình độ chuyên môn, kinh nghiệm thi công công trình và khả năng làm việc tại hiện trường.

Đối với vị trí Kế toán công trình, ngoài việc đăng tuyển trên TopCV, công ty còn tận dụng các hội nhóm kế toán và liên kết với các trường đại học có đào tạo chuyên ngành kế toán nhằm mở rộng nguồn ứng viên và thu hút nhân lực trẻ.

Đối với Công nhân xây dựng, công ty ưu tiên tuyển dụng tại địa phương nơi triển khai công trình kết hợp chương trình giới thiệu nội bộ. Đây là nguồn tuyển dụng phù hợp với lao động phổ thông, giúp giảm thời gian tìm kiếm ứng viên, tiết kiệm chi phí và hạn chế tình trạng thiếu hụt nhân lực trong quá trình thi công.

Tổng chi phí tuyển dụng dự kiến là 5.500.000 đồng cho một đợt tuyển dụng nhằm bổ sung 23 lao động phục vụ triển khai công trình mới của công ty trong năm 2026. Chi phí thực tế có thể thay đổi tùy theo số lượng ứng viên tham gia và hiệu quả của từng kênh tuyển dụng.

3.2.2 Đa dạng hóa kênh tuyển dụng và xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng

Hiện nay, hoạt động tuyển dụng của công ty vẫn chủ yếu thông qua Facebook và các mối quan hệ quen biết nên khả năng tiếp cận ứng viên có chuyên môn còn hạn chế, đặc biệt đối với các vị trí kỹ thuật và kế toán. Bên cạnh đó, hình ảnh tuyển dụng của công ty trên thị trường lao động chưa được đầu tư rõ ràng, khiến mức độ thu hút nhân sự chưa cao. Vì vậy, công ty cần đa dạng hóa kênh tuyển dụng kết hợp với xây dựng

thương hiệu nhà tuyển dụng để nâng cao hiệu quả tuyển dụng trong thời gian tới.

Bảng 3.2 Các giải pháp mở rộng nguồn tuyển dụng và thu hút ứng viên

Giải pháp	Nội dung thực hiện	Ý nghĩa
Mở rộng nền tảng tuyển dụng	Bên cạnh Facebook và Fanpage, công ty cần đăng tuyển trên các nền tảng như TopCV, VietnamWorks, Indeed hoặc các hội nhóm chuyên ngành xây dựng, kế toán công trình.	Giúp tiếp cận nguồn ứng viên có chuyên môn, kinh nghiệm và tăng số lượng hồ sơ chất lượng.
Xây dựng kênh tuyển dụng riêng	Công ty nên thành lập Fanpage, website, tiktok tuyển dụng để cập nhật thông tin thường xuyên.	Tăng tính chuyên nghiệp, tạo sự tin cậy và giúp ứng viên dễ tiếp cận thông tin tuyển dụng.
Tuyển dụng bằng video ngắn	Đăng tải video thực tế về môi trường làm việc, công trình đang thi công, hoạt động nội bộ hoặc chia sẻ của nhân viên trên TikTok và Facebook Reels.	Giúp ứng viên hình dung thực tế công việc, tăng mức độ quan tâm và tương tác.
Chương trình giới thiệu nội bộ	Áp dụng chính sách thưởng từ 500.000 - 1.000.000 đồng cho nhân viên giới thiệu ứng viên đạt yêu cầu.	Tận dụng nguồn ứng viên có độ tin cậy cao và giảm chi phí tuyển dụng.
Liên kết với trường học	Hợp tác với các trường cao đẳng, đại học và trường nghề để tiếp nhận thực tập sinh hoặc tuyển sinh viên mới tốt nghiệp.	Chủ động nguồn lao động trẻ, có chuyên môn và tạo nguồn nhân lực lâu dài.
Xây dựng nguồn dữ liệu ứng viên	Lưu trữ hồ sơ ứng viên theo từng vị trí để phục vụ tuyển dụng khi phát sinh nhu cầu.	Giảm thời gian tuyển dụng và chủ động hơn trong công tác tìm kiếm nhân sự.

Bên cạnh việc mở rộng kênh tuyển dụng, công ty cũng cần chú trọng xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng thông qua các nội dung truyền thông thực tế như hình ảnh công trình đang thi công, hoạt động nội bộ, chương trình đào tạo, chế độ phúc lợi hoặc môi trường làm việc của nhân viên. Việc duy trì hình ảnh doanh nghiệp tích cực trên mạng xã hội sẽ giúp ứng viên có cái nhìn rõ hơn về công ty, từ đó nâng cao mức độ tin

tưởng và mong muốn ứng tuyển.

Thông qua giải pháp này, công ty có thể gia tăng số lượng hồ sơ phù hợp, nâng cao hiệu quả tuyển dụng ở các vị trí còn thiếu hụt như kế toán công trình hoặc kỹ thuật chuyên môn cao, đồng thời từng bước xây dựng hình ảnh doanh nghiệp uy tín và chuyên nghiệp trên thị trường lao động.

3.2.3 Hoàn thiện nội dung và đa dạng hình thức truyền thông tuyển dụng

Hiện nay, thông báo tuyển dụng của công ty có nội dung khá đơn giản, chủ yếu dưới dạng văn bản nên chưa tạo được sự nổi bật đối với người lao động. Bên cạnh đó, bài đăng còn thiếu hình ảnh thực tế về công trình và môi trường làm việc nên ứng viên khó hình dung công việc trước khi ứng tuyển.

Trong khi đó, người lao động hiện nay không chỉ quan tâm đến mức lương mà còn chú ý đến môi trường làm việc, chế độ hỗ trợ và tính ổn định của công việc. Vì vậy, công ty cần hoàn thiện nội dung và đa dạng hóa hình thức truyền thông tuyển dụng theo hướng ngắn gọn, dễ nhìn và gần gũi với thực tế hơn.

Để nâng cao hiệu quả tuyển dụng, công ty có thể áp dụng tư duy tiếp thị tuyển dụng (Recruitment Marketing) trong quá trình xây dựng nội dung tuyển dụng. Theo đó, bài đăng tuyển dụng không chỉ đơn thuần là thông báo tuyển người mà cần tạo được sự chú ý và quan tâm đối với ứng viên. Công ty có thể áp dụng mô hình AIDA (Thu hút - Thích thú - Khao khát - Hành động) để xây dựng nội dung tuyển dụng phù hợp hơn với tâm lý người lao động.

Cụ thể, phần đầu bài đăng nên đưa các nội dung mà lao động ngành xây dựng quan tâm như mức lương, phụ cấp công trường hoặc hỗ trợ ăn ở nhằm tạo sự chú ý. Tiếp theo, bài đăng cần mô tả ngắn gọn công việc, địa điểm làm việc và các quyền lợi như bảo hiểm, thưởng công trình hoặc hỗ trợ sinh hoạt. Cuối bài đăng cần cung cấp rõ số điện thoại, Zalo hoặc thông tin liên hệ để ứng viên dễ dàng trao đổi và ứng tuyển.

Thay vì sử dụng các nội dung tuyển dụng đơn giản như: “Tuyển công nhân xây dựng, lương thỏa thuận”, công ty có thể thay đổi theo hướng gần gũi và thực tế hơn như: “Việc thật - Lương thật - Trả lương đúng hạn”, “Có hỗ trợ ăn ở cho công nhân công trình” hoặc “Không thiếu việc cho người chịu khó”. Những nội dung này thường dễ tạo sự chú ý hơn đối với lao động phổ thông.

Ngoài nội dung, hình thức bài đăng cũng cần được đầu tư phù hợp hơn. Công ty nên sử dụng hình ảnh thực tế tại công trình, văn phòng hoặc hoạt động của nhân viên

thay vì chỉ đăng văn bản đơn thuần. Các bài đăng cũng nên được thiết kế ngắn gọn dưới dạng banner hoặc infographic để người lao động dễ theo dõi trên điện thoại.

Việc hoàn thiện nội dung và đa dạng hóa hình thức truyền thông tuyển dụng sẽ giúp công ty nâng cao hiệu quả tuyển dụng, tạo hình ảnh chuyên nghiệp hơn trên thị trường lao động và thu hút được nguồn ứng viên phù hợp hơn với nhu cầu thực tế của doanh nghiệp.

3.2.4 Hoàn thiện công tác kiểm tra chuyên môn và tay nghề thực tế

Hiện nay, quá trình tuyển dụng tại công ty chủ yếu dựa vào phỏng vấn trực tiếp nên việc đánh giá năng lực ứng viên đôi khi còn mang tính cảm tính. Vì vậy, công ty cần bổ sung bước kiểm tra chuyên môn và tay nghề thực tế sau vòng phỏng vấn nhằm đánh giá chính xác năng lực thực tế của ứng viên trước khi tuyển dụng chính thức.

Tùy theo từng vị trí tuyển dụng, nội dung kiểm tra sẽ được thiết kế phù hợp với yêu cầu công việc thực tế.

3.2.4.1 Đối với vị trí Kế toán công trình

Sau khi vượt qua vòng phỏng vấn câu hỏi tình huống, ứng viên sẽ thực hiện bài kiểm tra chuyên môn tại văn phòng trong thời gian từ 20 - 30 phút.

Nội dung kiểm tra gồm:

- Định khoản các nghiệp vụ kế toán cơ bản.
- Hạch toán chi phí công trình.
- Kiểm tra và xử lý chứng từ.
- Tổng hợp công nợ hoặc thanh toán.
- Xử lý tình huống sai lệch số liệu.

Bảng 3.2 Tiêu chí chấm bài kiểm tra vị trí Kế toán công trình

Tiêu chí	Nội dung đánh giá	Điểm tối đa
Kiến thức nghiệp vụ	Định khoản và hạch toán đúng	30
Xử lý số liệu	Tổng hợp và kiểm tra số liệu	25
Xử lý tình huống	Giải quyết sai sót chứng từ	25
Trình bày bài làm	Rõ ràng và logic	20
Tổng cộng		100

3.2.4.2 Đối với vị trí Kỹ sư hiện trường

Ứng viên tham gia bài kiểm tra chuyên môn liên quan đến tình huống thực tế tại công trình nhằm đánh giá khả năng xử lý công việc và tư duy kỹ thuật.

Nội dung kiểm tra gồm:

- Đọc và kiểm tra bản vẽ.
- Phát hiện sai lệch giữa bản vẽ và thực tế.
- Bóc tách khối lượng cơ bản.
- Đề xuất phương án xử lý phát sinh tại công trường.

Bảng 3.3 Tiêu chí chấm bài kiểm tra vị trí Kỹ sư hiện trường

Tiêu chí	Nội dung đánh giá	Điểm tối đa
Kiến thức chuyên môn	Hiểu bản vẽ và quy trình thi công	30
Xử lý tình huống	Đề xuất phương án phù hợp	30
Tính thực tế	Phù hợp điều kiện công trình	20
Tư duy và trình bày	Logic và rõ ràng	20
Tổng cộng		100

3.2.4.3 Đối với Công nhân xây dựng

Công ty tổ chức kiểm tra tay nghề trực tiếp tại công trình để đánh giá kỹ năng thực tế của ứng viên trước khi bố trí công việc.

Nội dung kiểm tra gồm:

- Sử dụng dụng cụ lao động.
- Thực hiện thao tác cơ bản.
- Chấp hành an toàn lao động.
- Khả năng phối hợp làm việc nhóm.

Bảng 3.4 Tiêu chí đánh giá tay nghề công nhân xây dựng

Tiêu chí	Nội dung đánh giá	Điểm tối đa
Tay nghề thực tế	Thực hiện đúng thao tác kỹ thuật	40
Ý thức an toàn	Chấp hành quy định lao động	25
Tốc độ và hiệu quả	Hoàn thành công việc đúng yêu cầu	20
Thái độ làm việc	Nghiêm túc và hợp tác	15

Công ty có thể quy định mức đánh giá ứng viên như sau:

- Từ 80 điểm trở lên: Đạt yêu cầu tuyển dụng.
- Từ 60 đến dưới 80 điểm: Xem xét thêm tùy theo nhu cầu tuyển dụng.

- Dưới 60 điểm: Không đạt yêu cầu.

Việc áp dụng quy trình phỏng vấn nhiều vòng kết hợp với tiêu chí đánh giá cụ thể cho từng vị trí sẽ giúp công ty nâng cao tính khách quan trong tuyển dụng, hạn chế đánh giá theo cảm tính và lựa chọn được nguồn nhân lực phù hợp hơn với yêu cầu thực tế tại doanh nghiệp.

3.2.5 Hoàn thiện công tác thử việc và đánh giá nhân sự sau thử việc

Từ những hạn chế còn tồn tại trong công tác thử việc, công ty cần thực hiện ký kết thỏa thuận thử việc đối với người lao động trước khi bố trí nhận việc nhằm thống nhất về vị trí công việc, thời gian thử việc, mức hỗ trợ, quyền lợi và trách nhiệm của các bên trong thời gian thử việc. Việc áp dụng thỏa thuận thử việc sẽ giúp quá trình tiếp nhận nhân sự được rõ ràng và chuyên nghiệp hơn.

Bên cạnh đó, công ty cần xây dựng tiêu chí đánh giá riêng cho từng nhóm lao động thay vì đánh giá dựa trên cảm nhận của người quản lý trực tiếp. Đồng thời, công ty nên xây dựng phiếu đánh giá và ghi nhận kết quả thử việc nhằm tạo sự thống nhất giữa các bộ phận trong quá trình đánh giá nhân sự.

Đối với vị trí nhân viên Kỹ sư hiện trường và Kế toán công trình, việc đánh giá có thể thực hiện theo thang điểm 1 - 5 dựa trên các tiêu chí như: kiến thức chuyên môn, khả năng xử lý công việc, tinh thần trách nhiệm, thái độ làm việc, khả năng phối hợp với đồng nghiệp và các bộ phận liên quan.

Người lao động được xem là đạt yêu cầu thử việc khi tổng điểm đạt từ 18/25 điểm trở lên và không có tiêu chí nào bị đánh giá ở mức 1 điểm.

Trong thời gian thử việc, tổ trưởng hoặc cán bộ kỹ thuật sẽ trực tiếp theo dõi và ghi nhận kết quả làm việc thực tế của người lao động để làm cơ sở đánh giá sau thử việc.

Sau thời gian thử việc, Trưởng bộ phận hoặc Chỉ huy trưởng công trình sẽ gửi kết quả đánh giá về Phòng Nhân sự để tổng hợp và trình Ban Giám đốc xem xét ký hợp đồng lao động chính thức. Việc hoàn thiện công tác thử việc và đánh giá nhân sự sẽ giúp công ty lựa chọn được người lao động phù hợp hơn với yêu cầu công việc và điều kiện làm việc thực tế tại công trình.

3.2.6 Hoàn thiện công tác đánh giá hiệu quả tuyển dụng

Để khắc phục hạn chế chưa xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá hiệu quả tuyển dụng, công ty cần ứng dụng phần mềm AMIS HRM nhằm số hóa dữ liệu tuyển dụng, nâng cao tính chính xác trong công tác theo dõi, thống kê và đánh giá kết quả tuyển

dụng.

Trước hết, công ty cần chuẩn hóa toàn bộ quy trình tuyển dụng trên hệ thống AMIS HRM từ khâu phát sinh nhu cầu tuyển dụng, thông báo tuyển dụng, tiếp nhận hồ sơ, sàng lọc ứng viên, phỏng vấn, thử việc đến ra quyết định tuyển dụng. Việc thực hiện tuyển dụng trên một nền tảng thống nhất giúp lưu trữ đầy đủ thông tin và dữ liệu tuyển dụng, đồng thời hỗ trợ theo dõi thời gian thực hiện của từng giai đoạn trong quy trình tuyển dụng. Qua đó, công ty có thể đánh giá thời gian tuyển dụng, phát hiện các khâu còn chậm trễ và đưa ra biện pháp cải thiện phù hợp.

Bên cạnh đó, phần mềm cho phép theo dõi nguồn ứng viên thông qua các kênh tuyển dụng khác nhau như giới thiệu nội bộ, mạng xã hội, website tuyển dụng hoặc các hội nhóm chuyên ngành. Trên cơ sở dữ liệu được lưu trữ, công ty có thể thống kê số lượng hồ sơ, tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu và tỷ lệ ứng viên trúng tuyển của từng nguồn tuyển dụng. Đây là cơ sở quan trọng để đánh giá hiệu quả của các kênh tuyển dụng và lựa chọn nguồn tuyển dụng phù hợp trong các đợt tuyển dụng tiếp theo.

Ngoài ra, công ty cần xây dựng và chuẩn hóa phiếu đánh giá ứng viên trên hệ thống với các tiêu chí cụ thể như trình độ chuyên môn, kinh nghiệm làm việc, kỹ năng nghề nghiệp, kỹ năng xử lý tình huống và thái độ làm việc. Việc áp dụng các tiêu chí đánh giá thống nhất sẽ giúp giảm tính chủ quan trong quá trình tuyển chọn, đồng thời nâng cao tính khách quan và chính xác khi đánh giá năng lực ứng viên.

Công ty cần thực hiện theo dõi và đánh giá các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả tuyển dụng như số lượng tuyển từ mỗi nguồn, thời gian tuyển dụng, tỷ lệ ứng viên tham gia phỏng vấn, tỷ lệ chấp nhận công việc, mức độ hài lòng của nhà quản lý đối với nhân viên mới, tỷ lệ nhân viên vượt qua thử việc và tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên mới sau thời gian tuyển dụng. Việc theo dõi thường xuyên các chỉ tiêu này sẽ giúp doanh nghiệp đánh giá toàn diện chất lượng tuyển dụng cũng như mức độ phù hợp của ứng viên đối với vị trí công việc.

Cuối cùng, công ty có thể thực hiện khảo sát ý kiến của nhà quản lý trực tiếp và nhân viên mới sau thời gian thử việc nhằm thu thập các phản hồi liên quan đến chất lượng tuyển dụng. Những thông tin này sẽ là cơ sở để doanh nghiệp hoàn thiện quy trình tuyển dụng, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và sử dụng hiệu quả hơn các nguồn lực dành cho hoạt động tuyển dụng trong tương lai.

Việc ứng dụng AMIS HRM kết hợp với hệ thống tiêu chí đánh giá tuyển dụng

phù hợp sẽ giúp công ty nâng cao hiệu quả quản lý tuyển dụng, đánh giá chính xác chất lượng nguồn ứng viên, lựa chọn được các kênh tuyển dụng hiệu quả và từng bước hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh thị trường ngành xây dựng ngày càng cạnh tranh gay gắt, công tác tuyển dụng nhân sự đã trở thành một trong những yếu tố quan trọng góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và khẳng định vị thế của doanh nghiệp trên thị trường. Nguồn nhân lực chất lượng không chỉ giúp doanh nghiệp đảm bảo tiến độ và chất lượng thi công các công trình mà còn tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững trong dài hạn.

Quá trình thực tập và tìm hiểu thực tế tại Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát đã giúp em có cơ hội nghiên cứu sâu hơn về hoạt động tuyển dụng nhân sự tại công ty. Trong suốt thời gian thực tập, em đã tiến hành quan sát, phân tích và đánh giá những ưu điểm cũng như những hạn chế còn tồn tại trong công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty. Trên cơ sở đó, em đã đề xuất một số giải pháp nhằm góp phần hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát. Hy vọng những giải pháp em đưa ra sẽ mang lại giá trị tham khảo, góp phần nâng cao chất lượng tuyển dụng nhân sự, cải thiện hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực và hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao tính chuyên nghiệp trong công tác quản trị nhân sự trong thời gian tới.

Đây là toàn bộ nội dung khóa luận tốt nghiệp của em. Dù đã cố gắng hết sức nhưng do hạn chế về thời gian, kiến thức và kinh nghiệm thực tế nên bài khóa luận khó tránh khỏi những sai sót nhất định. Em rất mong nhận được sự góp ý và hướng dẫn từ quý thầy, cô để đề tài được hoàn thiện và mang ý nghĩa thực tiễn hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

STT	Loại tài liệu	
1	Bài giảng	[1] Nguyễn Thị Lê Loan. (2025). Bài giảng Quản trị nguồn nhân lực. Khoa Kinh tế, Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng.
2	Tài liệu nội bộ	Công ty Cổ phần Xây dựng Dịch vụ Tân Đại Phát. (2026). Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2023 – 2025.
3	Sách (Books)	[1] Amitabha Sengupta. (2018). Quản trị nguồn nhân lực. Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.
4	Sách tiếng Việt	[1] Nguyễn Thanh Hội (2007). Quản trị nhân sự. Nhà xuất bản Thống kê. [2] PGS.TS. Trần Kim Dung. (2015). Quản trị nguồn nhân lực. Nhà xuất bản Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh. [3] PGS.TS. Trần Xuân Cầu. (2019). Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực (Tái bản lần thứ 2). Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân. [4] Trần Xuân Cầu - Mai Quốc Chánh. (2008). Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân. [5] TS. Nguyễn Văn Điềm - PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân. (2010). Giáo trình quản trị nhân lực. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân.
5	Website	[1] (2022). Những điểm chính: Báo cáo Quốc gia về Khí hậu và Phát triển cho Việt Nam. Worldbank. https://www.worldbank.org/vi/country/vietnam/brief/key-highlights-country-climate-and-development-report-for-vietnam [2] Chính phủ. (2020). Nghị định số 145/2020/NĐ-CP ngày 14 tháng 12 năm 2020 quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Bộ luật Lao động về điều kiện lao động và quan hệ lao động. Thư viện Pháp luật. https://thuvienphapluat.vn/van-ban/Lao-dong-Tien-luong/Nghi-dinh-145-2020-ND-CP-huong-dan-Bo-luat-Lao-

	dong-ve-dieu-kien-lao-dong-quan-he-lao-dong-459400.aspx [3] H.A (T/H). (2024). Tỷ lệ đô thị hóa toàn quốc năm 2024 đạt 44,3%, vượt chỉ tiêu Quốc hội giao. Tạp chí Kinh tế - Tài chính. https://tapchikinhthetaichinh.vn/ty-le-do-thi-hoa-toan-quoc-nam-2024-dat-443-vuot-chi-tieu-quoc-hoi-giao-55025.html [4] Hoàng Bin. (2023). Bảo vệ bờ biển Hội An bằng dự án gần 1.000 tỉ đồng. Lao Động. https://laodong.vn/xa-hoi/bao-ve-bo-bien-hoi-an-bang-du-an-gan-1000-ti-dong-1242959.lao [5] Học Viện Tư Vấn - Đào Tạo PMS. (2024). Định nghĩa về nguồn nhân lực. Linkedin. https://www.linkedin.com/pulse/%C4%91%E1%BB%8Bnh-ngh%C4%A9a-v%E1%BB%81-ngu%E1%BB%93n-nh%C3%A2n-l%E1%BB%B1c-h%E1%BB%8Dc-vi%E1%BB%87n-t%C6%B0-v%E1%BA%A5n-%C4%91%C3%A0o-t%E1%BA%A1o-pms-8qrbc/ [6] Lê Thị Quỳnh Anh. (2025). Kinh tế Việt Nam dự báo tăng trưởng 6,8% vào năm 2025: WB. Worldbank. https://www.worldbank.org/vi/news/press-release/2025/03/12/viet-nam-s-economy-forecast-to-grow-6-8-percent-in-2025-wb [7] Nguyễn Thuần. (2026). Huế đầu tư hơn 900 tỷ đồng xây dựng bến số 6 cảng Chân Mây. VnEconomy. https://vneconomy.vn/hue-dau-tu-hon-900-ty-dong-xay-dung-ben-so-6-cang-chan-may.htm [8] Nhật Quang. (2025). Giá vật liệu xây dựng tăng cao, cần có giải pháp để gỡ khó cho người dân và doanh nghiệp. Tạp chí điện tử tài chính và cuộc sống. https://fili.vn/2025/07/gia-vat-lieu-xay-dung-tang-cao-can-co-giai-phap-de-go-kho-cho-nguoi-dan-va-doanh-nghiep-768-1323840.htm
--	---

		[9] Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam. (2019). Bộ luật Lao động số 45/2019/QH14 ngày 20 tháng 11 năm 2019. Nhà xuất bản Lao động. Thư viện Pháp luật. https://thuvienphapluat.vn/van-ban/Lao-dong-Tien-luong/Bo-Luat-lao-dong-2019-333670.aspx [10] ThS. Lê Trung Cang - ThS. Trần Bá Thọ (Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh). (2022). Nguồn nhân lực cho khu công nghệ cao Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2030 - Thực trạng và giải pháp. Tạp chí Công thương. https://tapchicongthuong.vn/nguon-nhan-luc-cho-khu-cong-nghe-cao-thanh-pho-ho-chi-minh-den-nam-2030-thuc-trang-va-giai-phap-97759.htm
--	--	---