

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC
TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH TƯ
VẤN THƯƠNG MẠI KHÁNH LINH – CHI NHÁNH ĐÀ
NẴNG**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: PHẠM THỊ THANH THANH

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030043

KHÓA HỌC: 2021 – 2025

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2025

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC
TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH TƯ
VẤN THƯƠNG MẠI KHÁNH LINH – CHI NHÁNH ĐÀ
NẴNG**

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Phan Thị Thu Hà

Sinh viên thực hiện: Phạm Thị Thanh Thanh

Mã số sinh viên: 2154030043

Khóa học: 2021 – 2025

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2025

Đà Nẵng, ngày 26 tháng 02 năm 2025

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2024 – 2025

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên: Phạm Thị Thanh Thanh
- Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo: Đại học
- Khóa học: 2021 - 2025

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG
NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH TƯ VẤN THƯƠNG MẠI KHÁNH LINH
– CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG”

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

- Tài liệu của công ty

4. Các bảng biểu:

- Trình bày trong danh mục bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Phan Thị Thu Hà

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 17/2/2025

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 17/5/2025

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài:

Với xu hướng hội nhập thế giới & thực trạng nền kinh tế trong nước đầy cạnh tranh như hiện nay, để một doanh nghiệp đứng vững và phát triển chúng ta cần phải có một phương thức kinh doanh hiệu quả, sản phẩm đa dạng sáng tạo, chiến lược marketing độc đáo...và yếu tố lợi nhuận là kết quả cuối cùng để đánh giá sự thành công hay thất bại của một doanh nghiệp. Song song với phương án kinh doanh hiệu quả là một cơ cấu tổ chức phù hợp với loại hình kinh doanh và các yếu tố sẵn có của công ty. Chúng ta đang nói đến vai trò của nguồn nhân lực trong tổ chức.

Việc thu hút và nhận được một nhân viên hội tụ đủ các tiêu chuẩn được đề ra bởi doanh nghiệp vào một vị trí tuyển dụng nào đó là cả một quá trình dài từ khâu tuyển dụng, sàng lọc, thử thách, hướng dẫn, đào tạo cho đến lúc thành thạo và lành nghề đã tốn không ít thời gian, chi phí của doanh nghiệp. Vì vậy, nếu chúng ta không tổ chức được khâu tuyển dụng một cách khoa học và nghệ thuật dẫn đến tình trạng nhân viên sau khi trúng tuyển và làm việc được một thời gian thì đã không chịu nổi áp lực của doanh nghiệp đã phải xin nghỉ việc hoặc tự ý nghỉ việc...điều này ảnh hưởng thế nào cho doanh nghiệp?

Là một công ty hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ, sau khi đã được tìm hiểu về công việc của một nhân viên văn phòng và từ thực trạng em cũng nhận thấy được Công ty TNHH Tư vấn thương mại Khánh Linh đã có 20% nhân viên trong bộ phận kinh doanh, 10% nhân viên ở các bộ phận khác nghỉ việc. Tương ứng, công ty phải tuyển một bộ phận nhân viên bằng hoặc nhiều hơn số lượng nhân viên đã nghỉ để đảm bảo cho công ty có thể hoạt động bình thường. Điều này cũng ảnh hưởng không nhỏ đến tình hình kinh doanh của Công ty trong thời gian đó. Vì vậy, với tư cách là thành viên của Công ty, em mong muốn được đồng hành cùng với sự phát triển và thành công lâu dài của công ty nên em chọn đề tài “ Một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Tư vấn thương mại Khánh Linh”.

Với vị trí là nhân viên thực tập, em không thể tránh khỏi những thiếu sót khi thực hiện bài báo cáo này. Em mong thầy/cô xem qua, và sửa lỗi những chỗ em không đúng, đồng thời em xin nhận được sự xét duyệt cũng như chỉ bảo từ phía của Công ty.

2. Mục tiêu nghiên cứu:

- Nghiên cứu thực trạng tình hình tuyển dụng tại công ty và các vấn đề cơ bản liên quan đến việc tuyển dụng.
- Từ thực trạng nghiên cứu trên, tiến hành đưa ra một số giải pháp nhằm cải thiện và nâng cao công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Tư vấn thương mại Khánh Linh.

3. Đối tượng nghiên cứu:

Nghiên cứu nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tư vấn thương mại Khánh Linh trong những năm 2023 – 2025 và định hướng phát triển đến năm 2026.

4. Phương pháp nghiên cứu:

- Phương pháp thống kê phân tích các số liệu thông tin thực tế của Công ty.
- Phương pháp lập bảng biểu.
- Phương pháp so sánh, sưu tầm và thu thập thông tin từ thực tế.

LỜI CẢM ƠN

Kính gửi các thầy cô giáo!

Trong bối cảnh kinh tế hiện nay, ngành quản trị kinh doanh đang trở thành một lĩnh vực hấp dẫn và nhiều tiềm năng. Em rất may mắn được học tập và nghiên cứu trong ngành này, và đặc biệt là có cơ hội hoàn thành khóa luận tốt nghiệp với chuyên ngành quản trị kinh doanh.

Trong suốt quá trình nghiên cứu và hoàn thành khóa luận, em đã nhận được sự giúp đỡ rất lớn từ Giảng viên – ThS. Phan Thị Thu Hà. Với lòng biết ơn sâu sắc nhất, em xin gửi lời cảm ơn đến cô vì đã không ngần ngại chỉ dẫn em trước lịch trình dày đặc của mình. Và em xin gửi lời cảm ơn đến các thầy cô đã cung cấp kiến thức và kinh nghiệm quý báu cho em trong suốt quá trình học tập. Những giáo viên tâm huyết và nhiệt tình đã giúp em vượt qua những khó khăn trong quá trình học tập và nghiên cứu, giúp em có được một khóa luận tốt nghiệp hoàn hảo.

Em cũng muốn cảm ơn các anh chị tại Công ty TNHH Tư vấn thương mại Khánh Linh đặc biệt là chị Lê Thị Kiều Vũ đã luôn chia sẻ thông tin và hỗ trợ em trong công việc. Và những người bạn đồng hành trong quá trình nghiên cứu đã giúp em có được những ý tưởng mới và cải thiện kết quả nghiên cứu của mình.

Tuy nhiên vì kiến thức chuyên môn còn hạn chế và bản thân em còn thiếu nhiều kinh nghiệm thực tiễn nên không thể tránh khỏi những thiếu sót không nên có trong bài, em rất mong nhận được sự góp ý, chỉ dạy thêm của quý thầy cô để bài luận văn này được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa, em xin chân thành cảm ơn tất cả các thầy cô giáo, anh chị trong công ty, bạn bè và gia đình đã giúp đỡ và hỗ trợ em trong quá trình nghiên cứu và hoàn thành khóa luận tốt nghiệp.

Trân trọng!

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	i
LỜI CẢM ƠN	iii
DANH MỤC HÌNH ẢNH	viii
DANH MỤC BẢNG BIỂU	ix
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	1
1.1. Cơ sở lý luận của tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp:	1
1.1.1. Khái niệm về tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp:	1
1.1.1.1. Tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực:.....	1
1.1.1.2. Tuyển dụng nhân lực:	2
1.1.2. Vai trò, ý nghĩa của tuyển dụng nguồn nhân lực:	2
1.1.2.1. Vai trò tuyển dụng nhân lực đối với doanh nghiệp:	3
1.1.2.2. Vai trò tuyển dụng nhân lực đối với người lao động:	3
1.1.2.3. Vai trò tuyển dụng nhân lực đối với xã hội:	4
1.2. Các nguồn tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp:.....	4
1.2.1. Nguồn ứng viên từ nội bộ doanh nghiệp:.....	4
1.2.2. Các nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp:.....	5
1.3. Quy trình công tác tuyển dụng nguồn nhân lực:.....	7
1.3.1. Chuẩn bị tuyển dụng:	8
1.3.1.1. Xác định người thực hiện tuyển dụng:	8
1.3.1.2. Xác định nhu cầu tuyển dụng:	8
1.3.1.3. Lập kế hoạch tuyển dụng cụ thể:	9
1.3.1.4. Thành lập hội đồng tuyển dụng:	10
1.3.2. Thông báo tuyển dụng:	10
1.3.3. Thu nhận và Xử lý hồ sơ:	10
1.3.4. Phỏng vấn sơ bộ:	11

1.3.5. Kiểm tra, trắc nghiệm:	11
1.3.6. Phỏng vấn lần hai:	11
1.3.7. Xác minh điều tra:	12
1.3.8. Ra quyết định tuyển dụng:.....	12
1.3.9. Hội nhập nhân lực mới:	13
1.3.10. Đánh giá công tác tuyển dụng:.....	14
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nguồn nhân lực:	14
1.4.1. Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp:	14
1.4.2. Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp:	15
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TƯ VẤN THƯƠNG MẠI KHÁNH LINH	17
2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Tư Vấn Thương Mại Khánh Linh:	17
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển:	17
2.1.2. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi:	18
2.1.3. Lĩnh vực, sản phẩm kinh doanh:	18
2.1.4. Cơ cấu tổ chức:	19
2.1.4.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức:	19
2.1.4.2. Chức năng:	19
2.2. Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp:.....	23
2.2.1. Các yếu tố vi mô:.....	23
2.2.1.1. Nhà cung cấp:.....	23
2.2.1.2. Khách hàng:.....	24
2.2.1.3. Đối thủ cạnh tranh:	26
2.2.2. Các yếu tố vĩ mô:.....	28
2.2.2.1. Môi trường kinh tế:	28
2.2.2.2. Môi trường nhân khẩu học:	29

2.2.2.3. Môi trường pháp luật:.....	29
2.2.2.4. Môi trường văn hóa – xã hội:	30
2.3. Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh:	31
2.3.1. Cơ sở vật chất:	31
2.3.1.1. Mặt bằng:.....	31
2.3.1.2. Máy móc thiết bị:	31
2.3.2. Nguồn nhân lực:.....	32
2.3.3. Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh:	34
2.3.3.1. Nguồn lực tài chính:	34
2.3.3.2. Kết quả hoạt động kinh doanh:	36
2.4. Thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh:	38
2.4.1. Công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh:.....	38
2.4.1.1. Chuẩn bị tuyển dụng:	38
2.4.1.2. Thông báo tuyển dụng:.....	41
2.4.1.3. Phỏng vấn sơ bộ:	44
2.4.1.4. Kiểm tra trắc nghiệm:.....	45
2.4.1.5. Ra quyết định tuyển dụng:	45
2.4.1.6. Hội nhập nhân lực mới:.....	47
2.4.2. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân sự của công ty TNHH Tư vấn Thương Mại Khánh Linh:	47
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TƯ VẤN THƯƠNG MẠI KHÁNH LINH	50
3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp:	50
3.1.1. Mục tiêu công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh trong thời gian tới:	50

3.1.2. Phương hướng phát triển nguồn nhân sự tại công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh:	51
3.2. Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh:	52
3.2.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng:.....	52
3.2.2. Nâng cao hiệu quả công tác đánh giá sau tuyển dụng:.....	55
3.2.3. Tối ưu hóa quy trình và rút ngắn thời gian tuyển dụng.....	56
3.2.4. Cải thiện chính sách đãi ngộ và giữ chân nhân sự:	60
KẾT LUẬN	63
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	64

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1.3: Quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực.....	7
Hình 2.1.4: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty Khánh Linh.....	19
Hình 2.4.1.2.1: Bài đăng tuyển dụng từ Facebook cá nhân của nhân viên	42
Hình 2.4.1.2.4: Thông báo tuyển dụng được dán tại công ty và các vùng lân cận	42
Hình 2.4.1.2.2: Bài đăng tuyển dụng của công ty từ website danangjob.vn	42
Hình 2.4.1.2.3: Bài đăng tuyển dụng của công ty từ website danang43.vn	42
Hình 2.4.1.4.1: Bài thi tuyển cho nhân viên kinh doanh của Khánh Linh	45
Hình 2.4.1.4.2: Bài thi tuyển cho nhân viên kế toán của Khánh Linh	45

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.2.1.1: Bảng phân tích nhà cung ứng.....	23
Bảng 2.2.1.2: Bảng phân tích khách hàng	26
Bảng 2.2.1.3: Bảng phân tích đối thủ cạnh tranh	27
Bảng 2.3.1.1: Bảng thống kê một số máy móc thiết bị	32
Bảng 2.3.1.2: Phân loại nguồn nhân lực theo giới tính	32
Bảng 2.3.1.3: Phân tích nguồn nhân lực theo trình độ học vấn.....	33
Bảng 2.3.1.4: Phân loại nguồn nhân lực theo độ tuổi.....	34
Bảng 2.3.3.1.1: Bảng cân đối kế toán thống kê một vài số liệu	35
Bảng 2.3.3.1.2: Bảng phân tích độ chênh lệch qua các năm	35
Bảng 2.3.3.2.1: Bảng báo cáo hoạt động kinh doanh.....	37
Bảng 2.3.3.2.2: Bảng phân tích độ chênh lệch qua các năm của bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh	37
Bảng 2.4.1.1: Nhu cầu tuyển dụng nhân sự tại công ty Khánh Linh	40
Bảng 2.4.1.2.1: Bảng kết quả thông báo tuyển dụng công ty Khánh Linh	43
Bảng 2.4.1.2.2: Chi phí tuyển dụng nhân sự của công ty năm 2024.....	43
Bảng 2.4.1.3.1: Kết quả sàng lọc phỏng vấn của công ty Khánh Linh qua 2 năm	44
Bảng 2.4.1.5.1: Kết quả vòng phỏng vấn và thi tuyển của Khánh Linh qua 2 năm.....	46

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

1.1. Cơ sở lý luận của tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp:

1.1.1. Khái niệm về tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp:

1.1.1.1. Tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực:

Tuyển mộ:

- **Khái niệm của tuyển mộ:**

Tuyển mộ nhân sự là hoạt động chiêu mộ, thu hút các ứng viên từ lực lượng bên ngoài có nhu cầu nộp hồ sơ ứng tuyển. Kết thúc quá trình tuyển mộ, tổ chức sẽ thu được hồ sơ ứng tuyển của ứng viên. Nói cách khác tuyển mộ còn là quá trình thu hút những người lao động có trình độ từ bên ngoài xã hội và bên trong nội bộ doanh nghiệp.

- **Tầm quan trọng của tuyển mộ:**

Quá trình tuyển mộ ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng của hồ sơ ứng viên thu được, bởi vì quá trình này là nền tảng cho hoạt động tuyển dụng. Quá trình tuyển mộ hiệu quả, thu được nhiều hồ sơ ứng tuyển chất lượng thì sẽ giúp cho hoạt động tuyển dụng diễn ra nhanh chóng, hiệu quả, tiết kiệm, thời gian, nguồn lực, tài lực cho tổ chức. Ngược lại, nếu quá trình tuyển mộ thu được hồ sơ không chất lượng hoặc số hồ sơ ứng tuyển ít hơn số nhu cầu cần tuyển thì các hoạt động tiếp theo như phỏng vấn sẽ khó khăn trong việc chọn được những ứng viên phù hợp và còn ảnh hưởng đến hàng loạt các hoạt động khác như đánh giá, thực hiện công việc, trả thù lao lao động,... vì quá trình tuyển dụng không kịp thời để đáp ứng các hoạt động của tổ chức.

Tuyển chọn nhân lực:

- **Khái niệm của tuyển chọn nhân lực:**

Tuyển chọn là quá trình đánh giá, sàng lọc những người tham gia ứng tuyển để lựa chọn những ứng viên phù hợp nhất với vị trí mà tổ chức yêu cầu để đảm bảo cho quyết định tuyển dụng nhân lực đúng với yêu cầu đặt ra. Sau khi đã tập hợp được ứng viên đạt yêu cầu về số lượng và chất lượng từ quá trình tuyển mộ, tổ chức sẽ tiến hành đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp nhất. Cơ sở của tuyển chọn là

các yêu cầu của công việc đã được đề ra theo bản mô tả công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc.

- Tầm quan trọng của tuyển chọn nhân lực:

Tuyển chọn có ý nghĩa rất quan trọng đối với chiến lược kinh doanh và đối với các tổ chức, vì khi người lao động mới tuyển phù hợp với yêu cầu công việc sẽ làm tăng sự hợp tác và cam kết trong công việc. Kết quả tuyển chọn tốt sẽ giúp cho tổ chức giảm được các chi phí do phải tuyển chọn lại, đào tạo lại cũng như tránh được các thiệt hại rủi ro trong quá trình sử dụng lao động nói riêng và quá trình sản xuất kinh doanh nói chung. Và giúp cho tổ chức có được lực lượng lao động có năng lực, kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp, đáp ứng được các yêu cầu công việc trước mắt và đảm bảo cho sự phát triển của tổ chức trong tương lai.

1.1.1.2. Tuyển dụng nhân lực:

 Khái niệm tuyển dụng nhân lực:

Tuyển dụng là quá trình nghiên cứu, tìm kiếm, thu hút và tuyển chọn ứng viên từ nhiều nguồn khác nhau với những nhân viên đủ khả năng đảm nhiệm các vị trí mà tổ chức có nhu cầu tuyển dụng. Quá trình tuyển dụng là bao gồm 2 quá trình đó là quá trình tuyển mộ và quá trình tuyển chọn.

 Các yêu cầu đối với tuyển dụng:

- Thứ nhất việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự phải được xuất phát từ mục tiêu phát triển, khả năng tài chính, thời gian, chiến lược, chính sách nhân sự của tổ chức và chỉ tiến hành trong những trường hợp cần thiết.
- Thứ hai việc tuyển dụng phải căn cứ vào yêu cầu của từng công việc, căn cứ vào điều kiện thực tế đảm bảo có đội ngũ lao động tốt đáp ứng với yêu cầu của công việc.
- Thứ ba kết quả tuyển dụng phải tuyển chọn được phù hợp về kiến thức, đạo đức, kỹ năng và kinh nghiệm có thể làm việc với năng suất cao, có sức khỏe, làm việc lâu dài trong tổ chức với nhiệm vụ được giao.

1.1.2. Vai trò, ý nghĩa của tuyển dụng nguồn nhân lực:

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

1.1.2.1. Vai trò tuyển dụng nhân lực đối với doanh nghiệp:

- Việc tuyển dụng có hiệu quả sẽ cung cấp cho doanh nghiệp một đội ngũ lao động lành nghề, năng động, sáng tạo giúp bổ sung nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu hoạt động kinh doanh của tổ chức. Tuyển dụng có tầm quan trọng rất lớn vì nó là khâu đầu tiên của công tác quản trị nhân sự, chỉ khi làm tốt khâu tuyển dụng thì mới có thể làm tốt các khâu tiếp theo.
- Tuyển dụng tốt giúp tổ chức thực hiện tốt các mục tiêu kinh doanh hiệu quả nhất, bởi vì tuyển dụng tốt tức là tìm ra người có năng lực, phẩm chất để hoàn thành tốt công việc được giao. Từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh, phát triển đội ngũ, đáp ứng được yêu cầu hoạt động kinh doanh trong điều kiện toàn cầu hóa.
- Chất lượng của đội ngũ nhân sự tạo ra năng lực cạnh tranh bền vững cho tổ chức, giúp giảm gánh nặng chi phí kinh doanh và sử dụng có hiệu quả nguồn ngân sách của doanh nghiệp, cho phép doanh nghiệp hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh đã định.

Như vậy tuyển dụng nhân sự có tầm quan trọng rất lớn đối với doanh nghiệp, đây là quá trình "đãi cát tìm vàng", nếu một doanh nghiệp tuyển dụng nhân viên không đủ năng lực cần thiết để đáp ứng theo đúng yêu cầu công việc thì chắc chắn sẽ ảnh hưởng xấu trực tiếp đến hiệu quả hoạt động quản trị và hoạt động kinh doanh của tổ chức. Từ đó dẫn đến tình trạng không ổn định về mặt tổ chức, thậm chí gây mất đoàn kết, chia rẽ nội bộ, gây xáo trộn trong doanh nghiệp, lãng phí chi phí kinh doanh,... Tuyển dụng nhân viên không phù hợp sau đó lại sa thải họ không những gây tổn kém cho doanh nghiệp mà còn gây tâm lý bất an cho các nhân viên khác.

1.1.2.2. Vai trò tuyển dụng nhân lực đối với người lao động:

- Tuyển dụng nhân sự giúp cho người lao động hiểu rõ thêm về triết lý, quan điểm của các nhà quản trị, từ đó sẽ định hướng cho họ theo những quan điểm đó. Tạo công ăn việc làm, cơ hội thăng tiến và nâng cao thu nhập cho người lao động.
- Tuyển dụng nhân sự tạo ra không khí thi đua, tinh thần cạnh tranh trong nội bộ những người lao động của doanh nghiệp, từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh và giúp người lao động có cơ hội tự đánh giá bản thân và nhận thức đúng để phát triển năng lực cá nhân.
- Tuyển dụng nhân lực giúp người lao động tự đào tạo và thừa nhận khả năng của mình, từ đó giúp cá nhân người lao động cố gắng rèn luyện bản thân và nâng cao

những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm của mình để có thể gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

1.1.2.3. Vai trò tuyển dụng nhân lực đối với xã hội:

- Việc tuyển dụng nhân lực giúp cho việc thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội như 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, giúp cho việc sử dụng nguồn lực của xã hội một cách hữu ích nhất.

Tuyển dụng nhân lực là một công việc rất quan trọng sẽ hình thành nhu cầu của xã hội, giúp định hướng cho việc quy hoạch hệ thống đào tạo, hệ thống hướng nghiệp của xã hội. Nhà quản trị giỏi phải trực tiếp theo dõi và thực hiện những công đoạn quan trọng trong quy trình tuyển dụng nhân lực.

1.2. Các nguồn tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp:

1.2.1. Nguồn ứng viên từ nội bộ doanh nghiệp:

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

Để tìm ra những nhân viên của doanh nghiệp có đủ khả năng đảm nhiệm những vị trí còn trống, ban lãnh đạo công ty thường sử dụng phương pháp như niêm yết chỗ làm hay niêm yết công việc còn trống. Bản niêm yết này được dán ngay vị trí công khai để mọi người đều biết. Đó là thủ tục thông báo cho nguồn lực trong toàn công ty biết rằng hiện đang cần tuyển người cho một số vị trí đó. Trong bản niêm yết này thường người ta ghi rõ vị trí 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 hội đủ điều kiện đăng ký tham gia, kỹ thuật này gọi là thuật đăng ký chỗ làm còn trống.

❖ Ưu điểm:

- Nguồn tuyển dụng nội bộ trong tổ chức giúp tối ưu hóa quá trình tuyển dụng và phát triển nhân sự.
- Giúp doanh nghiệp tiết kiệm đáng kể chi phí và thời gian, do không phải đăng tin tuyển dụng, sàng lọc hàng loạt hồ sơ hay tổ chức nhiều vòng phỏng vấn.

- Nhân viên nội bộ đã có kinh nghiệm làm việc trong công ty, quen thuộc với văn hóa doanh nghiệp, quy trình làm việc nên có thể nhanh chóng bắt kịp với vị trí mới, giảm thiểu thời gian đào tạo ban đầu.
- Ngoài ra, việc thăng tiến và luân chuyển nội bộ tạo động lực cho nhân viên, giúp họ cảm thấy được công nhận và có cơ hội phát triển sự nghiệp.
- Giúp doanh nghiệp không chỉ giữ chân nhân tài mà còn nâng cao tinh thần làm việc của đội ngũ nhân sự, có thể đánh giá năng lực chính xác của ứng viên dựa trên kết quả công việc thực tế trước đó, từ đó hạn chế rủi ro cho tổ chức.

❖ **Nhược điểm:**

- Hạn chế nguồn nhân lực mới, khiến doanh nghiệp có thể bỏ lỡ những nhân tài bên ngoài góc nhìn và ý tưởng sáng tạo hơn.
- Việc tuyển dụng nội bộ có thể dẫn đến tư duy "lôi mòn", thiếu sự thay đổi mới và hoạt động linh hoạt trong cách làm việc. Bên cạnh đó, nếu quá trình tuyển dụng không minh bạch hoặc thiếu công bằng, có thể tạo ra sự ổn định, bất mãn giữa các nhân viên, đặc biệt khi có người cảm thấy họ xứng đáng nhưng không được lựa chọn.
- Ngoài ra, không phải nhân viên nội bộ nào cũng có đủ năng lực để đảm bảo vị trí mới, doanh nghiệp phải đầu tư bổ sung vào đào tạo, tốn thời gian và công sức.
- Nếu doanh nghiệp mở rộng quy mô nhanh hoặc cần tuyển dụng các vị trí đòi hỏi chuyên môn cao, nguồn nội bộ có thể không đáp ứng đủ nhu cầu. Vì vậy, để đảm bảo sự phát triển bền vững, doanh nghiệp cần có chiến lược tuyển dụng linh hoạt, kết hợp giữa nguồn nội bộ và nguồn bên ngoài cân bằng giữa ổn định và đổi mới.

1.2.2. Các nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp:

Nguồn ứng viên từ bên ngoài là tuyển dụng nhân viên từ thị trường lao động. Một doanh nghiệp thu hút lực lượng lao động tham gia tuyển dụng từ nguồn lực 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, của chính quyền địa phương nơi doanh nghiệp hoạt động kinh doanh và 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:**

Đây là nhóm lao động đã trải qua quá trình học tập, rèn luyện kỹ năng chuyên môn trong các cơ sở đào tạo chính quy hoặc phi chính quy, bao gồm sinh viên tốt nghiệp đại học, cao đẳng, trung cấp hoặc những người đã có chứng chỉ nghề nghiệp.

- **Ưu điểm:**

- Có nền tảng kiến thức và kỹ năng chuyên môn, giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian và chi phí đào tạo ban đầu.
- Dễ dàng thích nghi với công việc nếu có kinh nghiệm trong lĩnh vực tương tự. Tăng năng suất lao động ngay từ khi bắt đầu làm việc.
- Có thể mang lại những ý tưởng mới, kinh nghiệm thực tế và mạng lưới quan hệ hữu ích cho doanh nghiệp.

- **Nhược điểm:**

- Mức lương và chế độ đãi ngộ cao hơn do yêu cầu về kinh nghiệm và trình độ.
- Có thể khó thay đổi thói quen làm việc, tư duy, hoặc văn hóa làm việc từ môi trường trước. Khả năng nhảy việc cao nếu không có chính sách giữ chân hợp lý.
- Cạnh tranh tuyển dụng lớn giữa các doanh nghiệp để thu hút nguồn lao động chất lượng cao.

❖ **Những lao động chưa tham gia đào tạo:**

Đây là nhóm lao động chưa qua bất kỳ chương trình đào tạo chuyên môn nào, có thể là lao động phổ thông, người chưa có cơ hội học tập hoặc những người sẵn sàng làm việc nhưng chưa có kỹ năng.

- **Ưu điểm:**

- Có thể đào tạo theo đúng quy trình, văn hóa và tiêu chuẩn của doanh nghiệp.
- Chi phí tuyển dụng thấp hơn do mức lương khởi điểm thường thấp hơn lao động có chuyên môn.
- Thường có tinh thần làm việc cao, sẵn sàng học hỏi và tiếp thu nhanh. Khả năng gắn bó với doanh nghiệp lâu dài nếu có chính sách đào tạo và phát triển tốt.

- **Nhược điểm:**

- Cần thời gian và chi phí đào tạo để đáp ứng yêu cầu công việc. Rủi ro sau khi đào tạo xong, lao động rời bỏ doanh nghiệp để tìm cơ hội tốt hơn.

- Ban đầu hiệu suất làm việc có thể thấp do thiếu kinh nghiệm. Yêu cầu hệ thống đào tạo bài bản để nâng cao chất lượng nhân sự.

❖ Những lao động hiện không có việc làm:

Nhóm này bao gồm những người đã từng đi làm nhưng hiện tại đang thất nghiệp vì nhiều lý do khác nhau như doanh nghiệp cũ cắt giảm nhân sự, nghỉ việc do lý do cá nhân hoặc không tìm được công việc phù hợp.

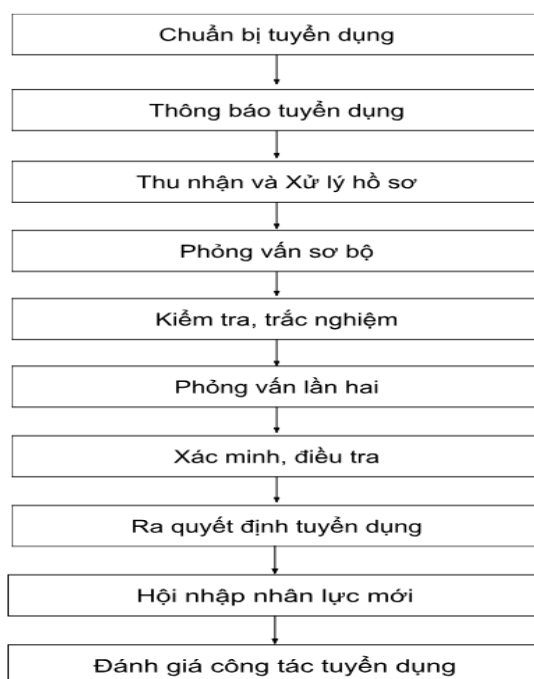
- Ưu điểm:

- Dễ dàng tiếp cận do họ đang có nhu cầu tìm việc. Có thể thương lượng mức lương và chế độ hợp lý hơn so với lao động đang có việc ổn định.
- Một số người có kinh nghiệm sẵn sàng làm việc ngay, giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian đào tạo.
- Doanh nghiệp có thể tận dụng chính sách hỗ trợ từ chính phủ đối với việc tuyển dụng lao động thất nghiệp.

- Nhược điểm:

- Chất lượng lao động không đồng đều, cần đánh giá kỹ trước khi tuyển dụng.
- Một số người có thể mất động lực làm việc do thời gian thất nghiệp kéo dài.
- Nếu thất nghiệp do năng lực kém hoặc thiếu kỹ năng, doanh nghiệp phải đào tạo lại từ đầu. Có thể gặp khó khăn trong việc thích nghi với môi trường làm việc mới.

1.3. Quy trình công tác tuyển dụng nguồn nhân lực:



Hình 1.3: Quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực

1.3.1. Chuẩn bị tuyển dụng:

1.3.1.1. Xác định người thực hiện tuyển dụng:

Người thực hiện tuyển dụng có tính chất quyết định đến chất lượng của quá trình tuyển dụng. Do vậy, người thực hiện tuyển dụng cần phải đảm bảo các yêu cầu sau: Là những người có phẩm chất đạo đức tốt, am hiểu công việc chuyên môn, hiểu cặn kẽ kỹ thuật tuyển dụng, có đủ các kiến thức, kỹ năng về các lĩnh vực như tâm lý xã hội, công nghệ và kỹ thuật, tâm lý lao động, kỹ năng trắc nghiệm, phỏng vấn...

1.3.1.2. Xác định nhu cầu tuyển dụng:

Căn cứ vào nhu cầu sản xuất kinh doanh, định hướng phát triển trong tương lai của doanh nghiệp để từ đó xác định nhu cầu cần tuyển dụng một cách chính xác nhất. Đây là bước quan trọng nhằm xác định đúng nhu cầu nhân lực trước mắt và lâu dài, làm tiền đề cho việc lập kế hoạch tuyển dụng của doanh nghiệp. Trong quá trình xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực, việc xác định nhu cầu về chất lượng đóng vai trò quan trọng. Sự phù hợp của nhân lực cần tuyển dụng bao gồm cả phù hợp về năng lực gắn với yêu cầu của vị trí cần tuyển và gắn với mức thu nhập doanh nghiệp có thể chi trả cho vị trí đó. Vì vậy, xác định tiêu chuẩn nhân lực rất cần nhận được sự quan tâm đúng mức của nhà tuyển dụng và các nhà quản trị trong doanh nghiệp.

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực có thể áp dụng theo quy trình từ dưới lên, quy trình từ trên xuống hoặc quy trình kết hợp.

- Quy trình từ dưới lên: Là quy trình mà doanh nghiệp thường để các bộ phận có nhu cầu tuyển dụng đề xuất (có thể là định kỳ theo đợt tuyển dụng của công ty hoặc đột xuất khi có nhu cầu thay thế nhân sự, bổ sung do nghỉ việc...) theo mẫu của bộ phận nhân sự. Bộ phận nhân sự tiến hành tổng hợp thành nhu cầu tuyển dụng của toàn công ty.
- Quy trình từ trên xuống: Là quy trình bộ phận nhân sự sẽ tiến hành đánh giá, phân tích cần đổi nhu cầu nhân sự tổng thể của doanh nghiệp cần có với hiện trạng của đội ngũ nhân lực hiện tại để xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp trong thời gian xác định.
- Quy trình kết hợp: Là quy trình trong đó bộ phận nhân sự sẽ tiến hành tổng hợp nhu cầu để phân tích đưa ra quyết định cuối cùng về nhu cầu tuyển dụng của công ty trên cơ sở kết hợp nhu cầu theo quy trình từ dưới lên với nhu cầu theo quy trình từ trên xuống. Trong nhiều trường hợp, sự thiếu hụt xảy ra ở từng bộ phận có thể được

giải quyết qua bài toán luân chuyển nên cả doanh nghiệp có thể ở trạng thái cân bằng.

1.3.1.3. Lập kế hoạch tuyển dụng cụ thể:

Việc lập kế hoạch tốt sẽ giúp cho việc tuyển dụng có được định hướng rõ ràng, các bước thực hiện cụ thể và tránh được các sự việc diễn biến khó kiểm soát. Cần phải lập kế hoạch cụ thể, bao gồm các nội dung: Xác định nguồn tuyển dụng, xác định phương pháp tuyển dụng, xác định chi phí tuyển dụng, xác định địa điểm và thời gian tuyển dụng.

- Xác định nguồn tuyển dụng giúp cho doanh nghiệp có thể tuyển được đúng người với thời gian nhanh nhất. Nguồn tuyển dụng gồm có tuyển dụng từ bên trong và nguồn tuyển dụng từ bên ngoài tổ chức.
- Xác định phương pháp tuyển dụng giúp doanh nghiệp thực hiện quá trình tuyển dụng hiệu quả hơn. Hiện nay có rất nhiều phương pháp tuyển dụng khác nhau, tuy nhiên các doanh nghiệp không bao giờ chỉ sử dụng một phương pháp nào đó cho cả quá trình tuyển dụng. Bởi lẽ không có phương pháp nào cho kết quả tuyệt đối chính xác. Một số phương pháp tuyển dụng được doanh nghiệp kết hợp sử dụng thường xuyên hiện nay là: Sàng lọc hồ sơ; Kiểm tra, trắc nghiệm; Phỏng vấn tuyển dụng; Điều tra xác minh.
- Xác định nơi tuyển dụng và thời gian, địa điểm tuyển dụng là nơi mà doanh nghiệp hoạt động hoặc cũng có thể là nơi mà doanh nghiệp lựa chọn phụ thuộc vào các yêu cầu của công việc và đặc điểm của thị trường lao động. Các doanh nghiệp cần phải xác định đối tượng mình cần để từ đó lựa chọn được các vùng để tuyển dụng. Bên cạnh đó, để xác định thời gian hay địa điểm tuyển dụng, doanh nghiệp cần căn cứ vào mục tiêu của tổ chức đã xây dựng.
- Xác định chi phí tuyển dụng là vô cùng cần thiết trong lập kế hoạch tuyển dụng. Chi phí tuyển dụng thường bao gồm: Chi phí thời gian thông qua các cấp bậc trong doanh nghiệp cũng như các chuyên viên quản trị nhân lực trong việc xác định và xây dựng nhu cầu tuyển dụng. Thù lao phải trả cho các văn phòng tuyển dụng (nếu doanh nghiệp thuê tuyển dụng từ bên ngoài). Chi phí thời gian trong việc duyệt CV và hồ sơ xin việc cũng như phỏng vấn ứng viên. Chi phí sử dụng cho việc đăng tải thông tin tuyển dụng, thu hút ứng viên.

1.3.1.4. Thành lập hội đồng tuyển dụng:

Hội đồng tuyển dụng là những người có khả năng nhìn nhận, đánh giá con người, có chuyên môn, nghiệp vụ cũng như kinh nghiệm phỏng vấn, tuyển chọn để đảm bảo tuyển chọn đúng người, đúng việc, đúng quy trình. Để đảm bảo cho việc tuyển dụng tiến hành theo đúng trình tự và có thể lựa chọn ra các ứng viên xuất sắc nhất, phù hợp nhất với yêu cầu công việc, doanh nghiệp cần phải thành lập hội đồng tuyển dụng. Việc xác định hội đồng tuyển dụng gồm những nhân tố nào sẽ tùy thuộc vào quy mô tuyển dụng của doanh nghiệp.

1.3.2. Thông báo tuyển dụng:

Mục đích của bước này nhằm thu hút được nhiều nhất ứng viên từ các nguồn khác nhau giúp cho việc lựa chọn thuận lợi và đạt kết quả mong muốn. Để đạt được mục tiêu này cần tiến hành ba bước: Thiết kế thông báo, Xác định đích cần thông tin, Triển khai thông báo thông tin tuyển dụng.

- Nội dung thông báo cần cung cấp một cách đầy đủ, rõ ràng và chi tiết các thông tin sau:
 - Quảng cáo về công ty, công việc để người xin việc hiểu rõ hơn về uy tín, tính hấp dẫn trong công việc.
 - Đầy đủ các chức năng, trách nhiệm công việc và nhiệm vụ chính trong công việc để ứng viên có thể hình dung được công việc mà họ dự định ứng tuyển.
 - Quyền lợi của vị trí như lương bổng, cơ hội được đào tạo, lộ trình thăng tiến và môi trường làm việc.
 - Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ, cách thức liên hệ với công ty.
- Các hình thức thông báo tuyển dụng:
 - Niêm yết bản thông báo tại trụ sở doanh nghiệp, nơi đông người qua lại.
 - Gửi thông báo đến các trường đào tạo chuyên ngành nhờ giới thiệu các ứng viên phù hợp với tiêu chuẩn cần tuyển.
 - Thông báo trên nền tảng mạng xã hội, mạng internet đã trở thành một phương tiện phổ biến để thông báo nhu cầu tuyển dụng và việc làm của doanh nghiệp.

1.3.3. Thu nhận và Xử lý hồ sơ:

Bước này nhằm kiểm tra sự phù hợp về các tiêu chuẩn của các ứng viên tham gia tuyển dụng đồng thời loại bỏ những ứng viên không đủ điều kiện hoặc không phù hợp về các tiêu chuẩn để giảm bớt chi phí cho doanh nghiệp và ứng viên.

Tất cả mọi hồ sơ xin việc phải thống kê, ghi chép lại và có phân loại chi tiết để tiện cho sử dụng sau này. Ứng viên phải nộp cho đơn vị tuyển dụng những giấy tờ sau đây theo mẫu thống nhất của Nhà nước:

- Đơn xin tuyển dụng.
- Bản khai lý lịch có chứng thực của Ủy ban Nhân dân xã, phường, thị trấn.
- Giấy chứng nhận sức khỏe do y, bác sĩ của cơ quan ý tế có thẩm quyền cấp.
- Bằng cấp, giấy chứng nhận trình độ chuyên môn, nghiệp vụ kỹ thuật cần thiết của người lao động.

Nghiên cứu hồ sơ của các ứng viên được bắt đầu bằng việc nghiên cứu lý lịch, hồ sơ cá nhân và đơn xin việc, so sánh với bản tiêu chuẩn công việc của ứng viên đến thời điểm tuyển dụng. Khi nghiên cứu hồ sơ hãy tìm những điểm không rõ ràng hay không nhất quán để xem xét kỹ hơn. Ví dụ: Lịch sử và quá trình làm việc không rõ ràng, thời gian làm việc ngắt quãng, thay đổi công việc hoặc định hướng nghề nghiệp liên tục... Tiếp xúc cá nhân các ứng viên nhằm kiểm tra sơ bộ trình độ học vấn, kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm làm việc...

Bộ phận phụ trách nhân sự chuẩn bị báo cáo phân tích và đánh giá từng ứng viên dựa trên kết quả điều tra và nghiên cứu hồ sơ. Sau đó sẽ quyết định danh sách các ứng viên sẽ tham gia phỏng vấn.

1.3.4. Phỏng vấn sơ bộ:

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

1.3.5. Kiểm tra, trắc nghiệm:

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

1.3.6. Phỏng vấn lần hai:

Khâu này được coi là quan trọng nhất và được áp dụng rộng rãi để làm sáng tỏ về ứng viên trong quá trình tuyển chọn. Phỏng vấn cho phép tìm hiểu và đánh giá ứng viên về nhiều phương diện như tương mạo, tác phong, tính tình, khả năng hòa đồng, mức độ

đáng tin cậy... mà các chứng chỉ tốt nghiệp, các bài trắc nghiệm không thể đánh giá được hoặc không thể đánh giá một cách rõ ràng.

1.3.7. Xác minh điều tra:

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

1.3.8. Ra quyết định tuyển dụng:

Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển chọn, cần xem xét lại một cách hệ thống các thông tin về ứng viên, phát triển bản tóm tắt về ứng viên. Các tổ chức, doanh nghiệp thường quan tâm đến khả năng ứng viên có thể làm được gì và mong muốn điều gì.

Ngoài ra, cách thức ra quyết định tuyển chọn cũng ảnh hưởng tới mức độ chính xác của tuyển chọn. Do đó, hội đồng tuyển chọn nên có sự thống nhất trước về cách thức ra quyết định tuyển chọn. Ở cách ra quyết định kiểu đơn giản, hội đồng (hoặc cá nhân có thẩm quyền) tuyển chọn sẽ thu thập, xem xét lại các thông tin về ứng viên, sau đó dựa trên hiểu biết về các công việc cần tuyển và những phẩm chất, kỹ năng của các nhân viên thực hiện tốt hội đồng (hoặc cá nhân có thẩm quyền) tuyển chọn sẽ ra quyết định. Trong thực tế, do các cá nhân có quan điểm, sở thích, vấn đề chú trọng khác nhau, có thể sẽ có nhiều ý kiến đánh giá của các thành viên hội đồng tuyển chọn hoàn toàn trái ngược nhau về một ứng viên. Trường hợp ra quyết định tuyển chọn này thường không đảm bảo khách quan, ít chính xác nhưng lại hay được áp dụng trong thực tế.

Ngược lại, cách thức ra quyết định tuyển chọn kiểu thống kê sẽ đảm bảo tính chính xác cao hơn. Khi đó hội đồng (hoặc cá nhân có thẩm quyền) tuyển chọn sẽ xác định các tiêu thức, yếu tố quan trọng nhất đối với từng công việc và đánh giá tầm quan trọng của từng tiêu thức. Tất cả các điểm đánh giá ứng viên trong quá trình tuyển chọn như điểm kiểm tra, trắc nghiệm, phỏng vấn, người giới thiệu... sẽ được tổng hợp lại, ứng viên đạt tổng số điểm cao nhất sẽ được chọn. Tuy nhiên, không phải tất cả ứng viên đã đáp ứng yêu cầu tuyển chọn của doanh nghiệp trong các bước trên đây đều sẽ ký hợp đồng và làm

việc cho doanh nghiệp. Nhiều ứng viên đã có công việc làm tốt hơn, muốn thử sức mình ở các doanh nghiệp khác có uy tín hơn hoặc mong muốn tìm kiếm công việc mới với hy vọng sẽ có thu nhập và các điều kiện làm việc tốt hơn. Ứng viên có thể thay đổi ý định hoặc nếu các mong đợi của họ không được đáp ứng, họ cũng sẽ không làm việc cho tổ chức, doanh nghiệp mới.

Do đó, trong một số doanh nghiệp có thể còn có bước đề nghị thử việc trước khi ra quyết định tuyển dụng, nhằm giảm bớt các trường hợp bỏ việc của nhân viên mới. Khi đó, đối với những ứng viên đã đáp ứng được các tiêu chuẩn tuyển chọn trên đây, doanh nghiệp sẽ đề nghị thử việc với các điều kiện làm việc cụ thể về công việc, yêu cầu, thời gian làm việc, lương bổng, đào tạo, huấn luyện. Ứng viên có thể trình bày thêm nguyện vọng của mình với doanh nghiệp. Nếu hai bên cùng nhất trí, sẽ đi đến bước tiếp theo là ra quyết định tuyển dụng và hai bên sẽ kí hợp đồng lao động. Phòng nhân sự sẽ đề nghị cấp trên ra quyết định tuyển dụng hoặc kí hợp đồng. Trong quyết định tuyển dụng hoặc hợp đồng cần nêu rõ về chức vụ, lương bổng và thời gian thử việc...

1.3.9. Hội nhập nhân lực mới:

Khi được nhận vào làm việc tại doanh nghiệp, nhân viên mới sẽ được giới thiệu với người phụ trách và các đồng nghiệp khác. Doanh nghiệp sẽ thực hiện hình thức hướng dẫn công việc và giới thiệu về doanh nghiệp cho nhân viên mới bằng các mô tả về lịch sử hình thành và quá trình phát triển, các giá trị văn hoá, tinh thần, các truyền thống tốt đẹp, các cơ sở hoạt động, các chính sách và nội quy chung, các yếu tố về điều kiện làm việc, các chế độ khen thưởng và kỷ luật lao động... nhằm kích thích nhân viên mới lòng tự hào về doanh nghiệp và giúp họ mau chóng làm quen với công việc. Nghiên cứu vấn đề “nhân viên mới” cho thấy những ngày đầu ở nơi làm việc mới, các nhân viên thường ngại ngùng, lo sợ, thậm chí có thể chán nản, thất vọng do các nguyên nhân sau:

- Nhân viên mới thường có nhiều mong đợi không thực tế. Mong ước của họ thường cao hơn so với những điểm thuận lợi trong công việc và do đó có thể họ sẽ bị thất vọng, bị “sốc” về công việc mới.
- Nhân viên mới thường lo lắng, hồi hộp do chưa quen với công việc mới, với điều kiện, môi trường làm việc mới, với phong cách sinh hoạt mới, các mối quan hệ mới tại nơi làm việc.

Bởi vậy, sự quan tâm, giúp đỡ của người phụ trách và các đồng nghiệp đối với người mới đến là rất cần thiết, giúp họ mau chóng thích nghi và cảm thấy tin tưởng, thoải mái với môi trường làm việc mới.

1.3.10. Đánh giá công tác tuyển dụng:

Đánh giá công tác tuyển dụng đóng vai trò quan trọng trong công tác xây dựng đội ngũ nhân sự tại tất cả các doanh nghiệp. Không chỉ nhằm tuyển dụng đúng vị trí, đủ chỉ tiêu mà nhà tuyển dụng còn phải đảm bảo tối ưu chi phí để quá trình tuyển dụng đạt hiệu quả tốt nhất. Chính vì vậy đánh giá và đo lường hiệu quả tuyển dụng đóng vai trò trong bất kì doanh nghiệp nào.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nguồn nhân lực:

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 quá trình tuyển dụng diễn ra theo ý muốn của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp lựa chọn được những ứng viên tốt, hội tụ đầy đủ những phẩm chất, kỹ năng nghiệp vụ cần thiết cho công việc cần tuyển. Ngược lại, những tác động tiêu cực của môi trường làm 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.

1.4.1. 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 hoá - 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

1.4.2. 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 đó, từng loại mục tiêu mà đưa ra kế hoạch và thực hiện kế hoạch tuyển dụng cho đúng.

Hình ảnh, uy tín của doanh nghiệp: Người lao động luôn muốn được 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.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TƯ VẤN THƯƠNG MẠI KHÁNH LINH

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Tư Vấn Thương Mại Khánh Linh:

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển:

- Công ty TNHH Tư Vấn Thương Mại Khánh Linh được thành lập vào ngày 13/04/2015.
- Mã số thuế: 0307633556-004.
- Người đại diện pháp luật của công ty là bà Nguyễn Thị Tính.
- Địa chỉ: 35 Lê Thanh Nghị, Hòa Cường Bắc, Hải Châu, Đà Nẵng.
- Ngành nghề kinh doanh: Hoạt động dịch vụ liên quan đến kế toán, kiểm toán, thuế.



Là chi nhánh thứ 4 của công ty Khánh Linh có trụ sở chính tại Sài Gòn.

Hoạt động từ 13/04/2015 và đến nay đã hoạt động được 7 năm. Là một trong số ít đơn vị đi đầu trong lĩnh vực kế toán thuế, xử lý, gỡ rối sổ sách kế toán; Cung cấp dịch vụ doanh nghiệp nhanh chóng và chuyên nghiệp hàng đầu thành phố (thành lập doanh nghiệp, thay đổi thông tin doanh nghiệp, thủ tục giải thể doanh nghiệp...).

Hiện nay công ty Khánh Linh nói riêng và tập đoàn WinGroup nói chung bao gồm các công ty: Khánh Linh, Khánh Minh, Đăng Cấp Việt, WinTech Solutions – đã, đang và tiếp tục trở thành đại lý cấp 1, lớn nhất toàn quốc cho những đơn vị cung cấp chữ ký số như: VIETTEL, FPT, ICA, VINA, VIN-CA...

Đến nay Công ty Khánh Linh với 12 năm kinh nghiệm cùng với nhiều giá trị và được công nhận bởi nhiều cá nhân, công ty cụ thể với hơn 300+ dự án hợp tác đã hoàn thành, trên 400 nhân viên trên toàn quốc và trên 50.000 khách hàng thường xuyên. Công ty vẫn không ngừng cố gắng và phát triển dưới tầm nhìn của chủ tịch lập đoàn là Đào Cao Bích Ngọc và chồng Hứa Anh Chương, nửa đầu năm 2022 công ty đã tiếp tục phát triển thêm 3 chi nhánh mới tại Đồng Nai, Nghệ An, Cần Thơ và mục tiêu cuối năm mở thêm 1 chi nhánh mới tại Thanh Hóa và 1 chi nhánh mới tại Hà Nội.

Chi nhánh ở Đà Nẵng được thành lập vào ngày 13/04/2015 đã tạo nhiều cơ hội cho nhiều người trẻ tìm kiếm việc làm, cũng như môi trường đầy cơ hội và hứa hẹn dành cho các sinh viên năm cuối hoặc đã tốt nghiệp tại trường Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng chuyên ngành Quản Trị Kinh Doanh, Kế Toán, Tài chính, Kiểm toán, Thương mại... Môi trường đào tạo và làm việc chuyên nghiệp tạo cơ hội tốt cho tất cả các sinh viên. Với khả năng đào tạo không cần kinh nghiệm, nhiều sinh viên trái ngành vẫn có

cơ hội thử sức mình trong công việc tại công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh với nhiều vị trí như kế toán, sales, hành chính, giao nhận, marketing, kỹ thuật, trợ lý giám đốc và nhân sự.

2.1.2. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi:

Tầm nhìn:

Ngay từ ngày đầu hoạt động, Công ty Khánh Linh đã xác định tầm nhìn là trở thành Công ty cung cấp các sản phẩm dịch vụ hỗ trợ doanh nghiệp trong quá trình thành lập và phát triển, ứng dụng công nghệ thông tin trong điều hành, sản xuất hàng đầu tại Việt Nam với khách hàng mục tiêu là các cơ quan, tổ chức, đơn vị hành chính nhà nước và các cơ quan doanh nghiệp. Công ty Khánh Linh phấn đấu đóng góp cho sự phát triển của đất nước trong quá trình số hóa điện tử các giao dịch kinh tế.

Sứ mệnh:

Luôn luôn học hỏi, xây dựng và hoàn thiện tổ chức để trở thành đối tác tin cậy, chuyên nghiệp và hiệu quả nhất tại thị trường Việt Nam. Có trách nhiệm hỗ trợ và bảo vệ khách hàng cho tất cả các sản phẩm và dịch vụ mà chúng Em cung cấp. Tham gia tích cực vào các hoạt động xã hội.

Giá trị cốt lõi:

- Đối với công ty:
 - Nhân viên là tài sản quý giá nhất.
 - Luôn bán sự hài lòng chứ không chỉ bán sản phẩm đơn thuần.
 - “Văn hóa phục vụ” là nền tảng cốt lõi tạo nên sự chuyên nghiệp.
- Đối với nhân viên:
 - Trong công việc cần trung thực, tận tụy, nhiệt huyết.
 - Đoàn kết, thân ái, giúp đỡ đồng nghiệp.

2.1.3. Lĩnh vực, sản phẩm kinh doanh:

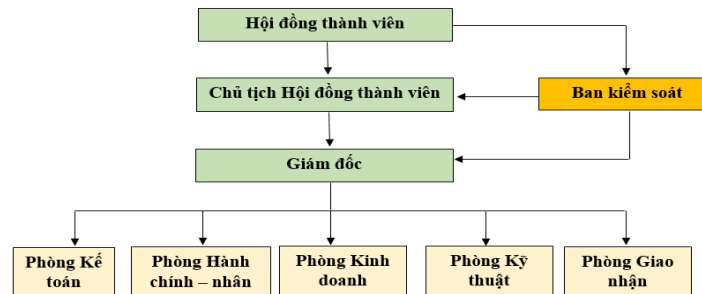
Lĩnh vực sản phẩm kinh doanh chính gồm:

- Hóa đơn điện tử.
- Hợp đồng điện tử.
- Kế toán.
- Tư vấn thành lập doanh nghiệp.
- Đại lý thuế, kế toán.

- Cho thuê văn phòng.
- Đào tạo.
- Hồ sơ doanh nghiệp.
- Chữ ký số.

2.1.4. Cơ cấu tổ chức:

2.1.4.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức:



Hình 2.1.4: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty Khánh Linh

2.1.4.2. Chức năng:

Chức năng, nhiệm vụ của từng phòng ban, bộ phận trong công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh như sau:

- **Hội đồng thành viên:**

- Hội đồng thành viên là cơ quan tối cao của công ty Tư vấn – Thương mại Khánh Linh. Các công việc liên quan đến các cấp quản lý, đến vốn, thay đổi nhà đầu tư, các thông tin đăng ký doanh nghiệp, quy mô và phạm vi kinh doanh đều được Hội đồng thành viên thông qua và quyết định.
- Có quyết định bầu, miễn nhiệm, bãi nhiệm Chủ tịch Hội đồng thành viên. Quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm, bãi nhiệm, ký và chấm dứt hợp đồng đối với Giám đốc hoặc Tổng giám đốc, Kế toán trưởng, Kiểm soát viên và người quản lý khác quy định tại Điều lệ công ty.
- Quyết định tăng hoặc giảm vốn điều lệ, quyết định thời điểm và phương thức huy động thêm vốn.
- Quyết định cơ cấu tổ chức quản lý công ty, thành lập công ty con, chi nhánh, văn phòng đại diện. Sửa đổi, bổ sung Điều lệ công ty, tổ chức lại công ty, giải thể hoặc yêu cầu phá sản công ty.

- Thực hiện các quyền và nghĩa vụ được giao một cách trung thực, cẩn trọng, tốt nhất nhằm bảo đảm lợi ích hợp pháp tối đa của công ty. Hội đồng thành viên trung thành với lợi ích của công ty, không sử dụng thông tin, bí quyết, cơ hội kinh doanh của công ty, không lạm dụng địa vị, chức vụ và sử dụng tài sản của công ty để tư lợi hoặc phục vụ lợi ích của tổ chức, cá nhân khác. Thông báo kịp thời, đầy đủ, chính xác cho công ty về doanh nghiệp mà họ và người có liên quan của họ làm chủ sở hữu hoặc có cổ phần, phần vốn góp chi phối.
- **Ban kiểm soát:**
- Ban kiểm soát kiểm soát mọi hoạt động quản trị và điều hành công ty Tư vấn – Thương mại Khánh Linh. Thực hiện giám sát chủ tịch Hội đồng quản trị, Giám đốc trong việc quản lý và điều hành công ty.
 - Kiểm tra tính hợp lý, hợp pháp, tính trung thực, tính hệ thống, nhất quán và phù hợp của công tác kế toán, thống kê và lập báo cáo tài chính và đánh giá hiệu lực và hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ, kiểm toán nội bộ, quản lý rủi ro và cảnh báo sớm của công ty.
 - Ban kiểm soát tham dự và tham gia thảo luận tại các cuộc họp Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị và các cuộc họp khác của công ty.
 - Ban kiểm soát phải tuân thủ pháp luật, điều lệ công ty, quyết định của cơ quan đại diện chủ sở hữu và đạo đức nghề nghiệp trong thực hiện các quyền và nghĩa vụ.
 - Ban kiểm soát phải trung thành với lợi ích của Nhà nước và công ty, không được sử dụng thông tin, bí quyết, cơ hội kinh doanh, lạm dụng địa vị, chức vụ và tài sản của công ty để tư lợi cá nhân hoặc phục vụ lợi ích của tổ chức, cá nhân khác.
- **Chủ tịch Hội đồng thành viên:**
- Chủ tịch Hội đồng thành viên là người có quyết định quan trọng với các công việc điều hành và quản lý công ty dựa theo điều lệ đã được đề ra khi thành lập công ty; là bộ phận quyết định cao nhất của công ty.
 - Chuẩn bị chương trình, kế hoạch hoạt động của Hội đồng thành viên. Chuẩn bị nội dung, tài liệu họp Hội đồng thành viên hoặc để lấy ý kiến các thành viên.
 - Triệu tập, chủ trì và làm chủ tọa cuộc họp Hội đồng thành viên hoặc tổ chức việc lấy ý kiến các thành viên. Giám sát hoặc tổ chức giám sát việc thực hiện nghị quyết, quyết định và thay mặt Hội đồng thành viên ký nghị quyết, quyết định.

- Thực hiện các quyền và nghĩa vụ được giao một cách trung thực, cẩn trọng, tốt nhất. Thông báo kịp thời, đầy đủ, chính xác cho công ty về doanh nghiệp mà họ và người có liên quan của họ làm chủ sở hữu hoặc có cổ phần, phần vốn góp chi phối nhằm bảo đảm lợi ích hợp pháp tối đa của công ty.
- Trung thành với lợi ích của công ty, không sử dụng thông tin, bí quyết, cơ hội kinh doanh của công ty, không lạm dụng địa vị, chức vụ và sử dụng tài sản của công ty để tư lợi hoặc phục vụ lợi ích của tổ chức, cá nhân khác.
- **Ban Giám đốc:**
 - Chịu trách nhiệm điều hành, quyết định mọi hoạt động kinh doanh của công ty.
 - Ban hành các quy định, nội quy quản lý doanh nghiệp, các điều lệ của công ty.
 - Chịu trách nhiệm về doanh thu, lợi nhuận, phương hướng phát triển của công ty.
 - Tổ chức, quản lý cơ cấu tổ chức bộ máy của doanh nghiệp, lập kế hoạch, tổ chức thực hiện các chiến lược kinh doanh của công ty.
 - Xây dựng, duy trì mối quan hệ hợp tác với đối tác, khách hàng, người lao động.
- **Phòng Kinh doanh:**
 - Tư vấn, tham mưu, đề xuất ý kiến xây dựng chiến lược phát triển hoạt động kinh doanh, lập kế hoạch và tổ chức thực hiện các hoạt động kinh doanh của công ty.
 - Tìm kiếm nguồn khách hàng mới, thực hiện tư vấn cho khách hàng về các sản phẩm và dịch vụ của công ty, trực tiếp bán các sản phẩm của công ty.
 - Đàm phán và ký kết hợp đồng với khách hàng, hỗ trợ, duy trì và phát triển mối quan hệ với các khách hàng hiện tại và khách hàng tiềm năng của công ty.
- **Phòng Kế toán:**
 - Thực hiện các công việc liên quan đến nghiệp vụ kế toán theo quy định của Nhà nước. Ghi chép, hạch toán chính xác, đầy đủ các khoản thu chi, tình hình sử dụng vốn, tài sản của công ty.
 - Thực hiện lập các báo cáo tài chính, báo cáo thuế của công ty và các doanh nghiệp, khách hàng của công ty theo quy định.
 - Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh cho Ban Giám đốc của công ty mà mỗi cá nhân phụ trách.
- **Phòng Hành chính - Nhân sự:**
 - Quản lý, sắp xếp và lưu trữ hồ sơ thông tin của nhân viên trong công ty.

- Thực hiện trao đổi, quản lý tài sản, trang thiết bị của công ty: kê khai các thiết bị, văn phòng phẩm cần mua hoặc cần bảo trì cho các phòng ban khác.
 - Xây dựng và triển khai thực hiện các văn bản nội quy, quy trình, chính sách trong công ty.
 - Tiếp đón, hỗ trợ xử lý các vấn đề, giao dịch với khách hàng.
 - Quản lý, tổ chức các hoạt động nhân sự trong công ty như: tuyển dụng, đào tạo, đánh giá kết quả công việc, lương thưởng...
- **Phòng kỹ thuật:**
- Phòng kỹ thuật có chức năng tham mưu, hỗ trợ Hội đồng thành viên, Giám đốc công ty trong các lĩnh vực về kỹ thuật phần mềm cung cấp cho khách hàng, xây dựng, duy trì các máy móc, thiết bị, hệ thống, chương trình hoạt động của phần mềm cung cấp cho khách hàng.
 - Thường xuyên kiểm tra, theo dõi, bảo trì định kỳ, giám sát, đảm bảo hệ thống máy móc, thiết bị, phần mềm hoạt động ổn định, chính xác và an toàn.
 - Giải quyết các vấn đề, sự cố liên quan đến hệ thống kỹ thuật, máy móc, thiết bị, phần mềm trong công ty.
- **Phòng giao nhận:**
- Tổ chức, điều phối và thực hiện các hoạt động giao nhận hàng hóa, đảm bảo hàng hóa được tiếp nhận và vận chuyển đúng thời gian, đúng địa điểm, đúng số lượng và chất lượng theo yêu cầu của khách hàng và đối tác.
 - Thực hiện các công việc liên quan đến tiếp nhận hàng hóa đầu vào, kiểm tra chứng từ, phối hợp với kho để đảm bảo hàng hóa được nhập, xuất đúng quy trình và được lưu trữ, bảo quản an toàn.
 - Lập kế hoạch giao hàng, liên hệ với đơn vị vận chuyển, sắp xếp phương tiện, nhân sự giao hàng, theo dõi quá trình vận chuyển và xử lý kịp thời các vấn đề phát sinh trong quá trình giao nhận.
 - Làm chứng từ giao nhận: phiếu xuất, phiếu giao hàng, biên bản bàn giao, theo dõi đơn hàng, cập nhật trạng thái giao hàng trên hệ thống.
 - Phối hợp chặt chẽ với các phòng ban liên quan như phòng Kinh doanh, phòng Kho, phòng Kế toán để đảm bảo hoạt động giao nhận hàng hóa diễn ra thông suốt, hiệu quả và chính xác.

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

2.2.1. Các yếu tố vi mô:

2.2.1.1. Nhà cung cấp:

Công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh có các nhóm nhà cung cấp như dưới bảng sau:

Nhóm nhà cung cấp	Nhà cung cấp	Vai trò và Ảnh hưởng đối với công ty
Nhóm nhà cung cấp nội thất	- Siêu thị nội thất Nhà Phố - Kibi Homedecor - Nội thất Đà Nẵng	- Cung cấp sản phẩm nội thất, quyết định chất lượng và mẫu mã. - Ảnh hưởng đến giá thành, khả năng cạnh tranh trên thị trường. - Tác động đến tính ổn định của chuỗi cung ứng.
Nhóm nhà cung cấp khắc dấu, bảng hiệu	- Dịch vụ Khắc dấu Vũ Gia	- Cung cấp bảng hiệu, dấu pháp lý giúp nhận diện thương hiệu. - Ảnh hưởng đến uy tín, tính chuyên nghiệp trong giao dịch.
Đơn vị cung cấp dịch vụ chứng thư số	- Winvoic - Wintech	- Hỗ trợ chữ ký số, phát hành hóa đơn điện tử. - Đảm bảo tuân thủ pháp luật, tăng hiệu quả quản lý tài chính.
Đối tác đào tạo và tư vấn	- Đội ngũ nhân viên nội bộ	- Nâng cao tay nghề nhân viên, cải thiện chất lượng phục vụ. - Giúp tối ưu chi phí đào tạo so với thuê ngoài.

Bảng 2.2.1.1: Bảng phân tích nhà cung ứng

- **Nhận xét:**

Hệ thống nhà cung cấp hiện tại của công ty cho thấy sự đa dạng và tính chuyên nghiệp trong việc lựa chọn đối tác. Nhóm nhà cung cấp nội thất gồm nhiều đơn vị như Siêu thị nội thất Nhà Phố, Kibi Homedecor và Nội thất Đà Nẵng giúp công ty có nhiều lựa chọn về chất lượng, mẫu mã và giá cả, từ đó nâng cao tính cạnh tranh trên thị trường. Việc hợp tác với Dịch vụ Khắc dấu Vũ Gia góp phần tăng tính nhận diện thương hiệu và đảm

bảo yếu tố pháp lý trong các giao dịch kinh doanh. Đồng thời, công ty cũng đã áp dụng các giải pháp công nghệ hiện đại thông qua sự hợp tác với Winvoic và Wintech để triển khai chữ ký số và hóa đơn điện tử, đảm bảo tuân thủ pháp luật và tăng hiệu quả quản lý tài chính. Một điểm tích cực khác là công ty đã tận dụng đội ngũ nhân viên nội bộ để đào tạo, qua đó tiết kiệm chi phí và nâng cao kỹ năng phục vụ.

Tuy nhiên, bên cạnh những ưu điểm, hệ thống nhà cung cấp hiện tại cũng tồn tại một số rủi ro tiềm ẩn. Việc phụ thuộc nhiều vào nhóm nhà cung cấp nội thất có thể dẫn đến gián đoạn nếu một đơn vị gặp trục trặc về chất lượng hay tiến độ giao hàng. Ngoài ra, phương pháp đào tạo nội bộ tuy tiết kiệm nhưng có thể hạn chế hiệu quả nếu thiếu chuyên môn sư phạm hoặc không cập nhật kiến thức mới. Công ty hiện cũng chưa đề cập đến việc xây dựng hệ thống đánh giá hiệu suất của các nhà cung cấp, điều này có thể ảnh hưởng đến khả năng kiểm soát chất lượng và duy trì ổn định chuỗi cung ứng.

Do đó, để nâng cao hiệu quả hợp tác, công ty nên xây dựng quy trình đánh giá và sàng lọc nhà cung cấp định kỳ, kết hợp đào tạo nội bộ với mời chuyên gia bên ngoài, đồng thời áp dụng các chỉ số theo dõi như chất lượng sản phẩm, thời gian giao hàng, mức độ hài lòng để kiểm soát và nâng cao chất lượng dịch vụ từ các đối tác.

2.2.1.2. Khách hàng:

Công ty TNHH tư vấn thương mại Khánh Linh có các nhóm khách hàng như sau:

Nhóm khách hàng	Đặc điểm	Nhu cầu chính	Thách thức
Doanh nghiệp vừa và nhỏ	- Đây là nhóm khách hàng chiếm số lượng lớn nhất. - Thường có nguồn lực tài chính và nhân sự hạn chế. - Thiếu kinh nghiệm trong các vấn đề pháp lý, kế toán, thuế.	- Tư vấn về thủ tục thành lập doanh nghiệp, thay đổi giấy phép kinh doanh. - Hỗ trợ về kế toán, lập báo cáo tài chính, kê khai thuế. - Tư vấn về các vấn đề pháp lý liên	- Cạnh tranh gay gắt từ các công ty tư vấn khác. - Yêu cầu cao về chất lượng dịch vụ và tính chuyên nghiệp. - Khả năng đáp ứng nhu cầu đa dạng và thay đổi

	- Mong muốn tối ưu hóa chi phí và nâng cao hiệu quả hoạt động. - Dễ bị ảnh hưởng bởi những thay đổi trong chính sách và quy định.	- quan đến hoạt động kinh doanh. - Tư vấn về chiến lược kinh doanh, quản trị rủi ro. - Cập nhật thông tin về các chính sách, quy định mới.	- liên tục của khách hàng. - Giúp khách hàng hiểu rõ giá trị của dịch vụ tư vấn và sẵn sàng chi trả.
Doanh nghiệp mới thành lập	- Đây là nhóm khách hàng có tiềm năng tăng trưởng cao. - Thường gặp nhiều khó khăn trong giai đoạn đầu hoạt động. - Thiếu kiến thức và kinh nghiệm về quản lý, vận hành doanh nghiệp. - Mong muốn tìm kiếm sự hỗ trợ toàn diện từ các chuyên gia.	- Tư vấn về lựa chọn loại hình doanh nghiệp phù hợp. - Hỗ trợ về thủ tục thành lập doanh nghiệp, đăng ký kinh doanh. - Tư vấn về xây dựng kế hoạch kinh doanh, gọi vốn đầu tư. - Hỗ trợ về kế toán, thuế, quản trị rủi ro. - Tư vấn về xây dựng thương hiệu, marketing.	- Cạnh tranh gay gắt từ các công ty tư vấn khác. - Tạo dựng uy tín và thu hút khách hàng. - Đáp ứng yêu cầu chuyên môn cao và cập nhật kiến thức liên tục. - Yêu cầu sự linh hoạt cao, và khả năng thích ứng với những thay đổi nhanh chóng.
Tổ chức, hiệp hội	- Đây là nhóm khách hàng có nhu cầu tư vấn chuyên ngành, mang tính hệ thống.	- Cung cấp thông tin về các chính sách, quy định mới. - Tư vấn về chiến lược phát triển ngành nghề.	- Rào cản ngôn ngữ (nếu có khách hàng nước ngoài). - Đòi hỏi chất lượng dịch vụ

	- Thường quan tâm đến các vấn đề pháp lý, chính sách ảnh hưởng đến ngành nghề hoạt động. - Có nhu cầu tổ chức các sự kiện, hội thảo, xúc tiến thương mại.	- Hỗ trợ tổ chức các sự kiện, hội thảo, xúc tiến thương mại. - Tư vấn về các vấn đề pháp lý chuyên ngành.	- cao, sự chuyên nghiệp và kiến thức chuyên sâu. - Đòi hỏi khả năng xây dựng các mối quan hệ với các cấp lãnh đạo.
--	--	--	---

Bảng 2.2.1.2: Bảng phân tích khách hàng

• **Nhận xét:**

Công ty Khánh Linh phục vụ một phổ rộng khách hàng trong lĩnh vực tư vấn thương mại, mỗi nhóm với những đặc điểm và nhu cầu riêng biệt. Nhóm khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ là trụ cột, thường thiếu kinh nghiệm và nguồn lực, họ tìm đến Khánh Linh để được tư vấn pháp lý, kế toán, thuế và chiến lược kinh doanh, đối mặt với thách thức cạnh tranh và yêu cầu chất lượng cao. Các doanh nghiệp mới thành lập, với sự non trẻ và khát vọng tăng trưởng, cần hỗ trợ toàn diện từ thành lập doanh nghiệp đến quản trị rủi ro, nhưng phải vượt qua sự cạnh tranh gay gắt và xây dựng uy tín. Tổ chức và hiệp hội, với nhu cầu tư vấn chuyên ngành, tìm kiếm thông tin chính sách và chiến lược phát triển ngành, đòi hỏi Khánh Linh phải vượt qua rào cản ngôn ngữ và cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp, chất lượng cao. Để thành công, Khánh Linh cần xây dựng đội ngũ chuyên gia giỏi, cung cấp dịch vụ đa dạng, đầu tư vào công nghệ, xây dựng mối quan hệ tốt với khách hàng và luôn cập nhật kiến thức chuyên môn.

2.2.1.3. Đối thủ cạnh tranh:

Dưới đây là bảng phân tích những đối thủ cạnh tranh của công ty Khánh Linh:

Đối thủ cạnh tranh	Lĩnh vực hoạt động chính	Điểm mạnh	Điểm yếu
Công ty Luật TNHH MTV Việt An	Tư vấn luật doanh nghiệp, đầu tư, thương mại quốc tế.	- Thương hiệu mạnh, uy tín lâu năm. - Đội ngũ luật sư giàu kinh nghiệm, chuyên môn sâu. - Mạng lưới khách hàng rộng khắp. - Các chi nhánh ở nhiều tỉnh thành.	- Chi phí dịch vụ cao. - Thủ tục phức tạp, thời gian xử lý có thể kéo dài. - Ít linh hoạt trong việc đáp ứng nhu cầu của những doanh nghiệp vừa và nhỏ.
Công ty TNHH Dịch vụ Tư vấn Tài chính Kế toán AAC	Tư vấn kế toán, kiểm toán, thuế, tài chính doanh nghiệp	- Đội ngũ chuyên gia có chứng chỉ hành nghề. - Kinh nghiệm dày dặn trong việc làm việc với cơ quan thuế. - Có các gói dịch vụ phù hợp với nhiều loại hình doanh nghiệp.	- Chủ yếu tập trung ở mảng kế toán, thuế. - Thương hiệu chưa quá lớn. - Năng lực chuyên môn ở mảng tư vấn pháp lý có thể không đồng đều.
Công ty TNHH Tư vấn Đầu tư và Dịch vụ Kế toán Thuế Đà Nẵng (DATC)	Tư vấn thành lập doanh nghiệp, kế toán, thuế, dịch vụ pháp lý cơ bản	- Hiểu rõ thị trường địa phương, có mối quan hệ tốt với cơ quan chức năng. - Chi phí dịch vụ cạnh tranh. - Linh hoạt, dễ dàng tiếp cận khách hàng.	- Thương hiệu chưa mạnh, uy tín hạn chế. - Năng lực chuyên môn có thể không đồng đều.
Các chuyên gia tư vấn độc lập	Tư vấn pháp lý, kế toán, thuế theo yêu cầu	- Chi phí dịch vụ thấp. - Linh hoạt, dễ dàng tiếp cận. - Tư vấn cá nhân hóa.	- Thiếu nguồn lực hỗ trợ. - Khó đảm bảo tính ổn định.

Bảng 2.2.1.3: Bảng phân tích đối thủ cạnh tranh

- **Nhận xét:**

Phân tích đối thủ cạnh tranh cho thấy Công ty Khánh Linh hoạt động trong một thị trường đầy thách thức với sự hiện diện của nhiều đối thủ đa dạng. Các công ty luật lớn như Việt An nổi bật với thương hiệu mạnh và đội ngũ luật sư chuyên nghiệp, nhưng lại có chi phí cao và thiếu linh hoạt. Các công ty tư vấn kế toán, thuế như AAC, với đội ngũ chuyên gia chứng chỉ, tập trung mạnh vào lĩnh vực chuyên môn của mình, nhưng thương hiệu chưa rộng lớn. Các công ty tư vấn địa phương như DATC có lợi thế về sự hiểu biết thị trường, nhưng cần cải thiện thương hiệu và năng lực chuyên môn. Cuối cùng, các chuyên gia tư vấn độc lập cạnh tranh về giá và sự linh hoạt, nhưng thiếu nguồn lực và khó đảm bảo chất lượng. Để thành công, Khánh Linh cần xây dựng thương hiệu mạnh, nâng cao chất lượng dịch vụ, cung cấp các gói dịch vụ linh hoạt, tận dụng lợi thế địa phương và đầu tư vào công nghệ và nguồn nhân lực.

2.2.2. Các yếu tố vĩ mô:

2.2.2.1. Môi trường kinh tế:

Cùng với sự mở cửa của kinh tế đất nước và hội nhập của lĩnh vực tài chính, thị trường dịch vụ kế toán, kiểm toán Việt Nam đã có những bước phát triển đáng kể, đáp ứng yêu cầu, cam kết hội nhập. Theo số liệu của Bộ Tài chính, tính đến ngày 27/5/2022, 154 doanh nghiệp dịch vụ kế toán đã được cấp giấy chứng nhận đủ điều kiện kinh doanh dịch vụ kế toán. Tính đến ngày 20/5/2022, 211 doanh nghiệp kiểm toán đủ điều kiện kinh doanh dịch vụ kiểm toán. Như vậy, số lượng doanh nghiệp kiểm toán tăng trưởng khá khiêm tốn (đến tháng 12/2020, cả nước có 204 doanh nghiệp kiểm toán) trong khi đó, số lượng doanh nghiệp được cấp giấy chứng nhận đủ điều kiện kinh doanh dịch vụ kế toán lại tăng khá nhanh (đến tháng 12/2020, 135 doanh nghiệp được cấp giấy chứng nhận đủ điều kiện kinh doanh dịch vụ kế toán). Điều này cho thấy thị trường dịch vụ kế toán, kiểm toán vẫn còn rất nhiều tiềm năng phát triển.



Sự phát triển của nền kinh tế, sự gia tăng về số lượng doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa, nhu cầu sử dụng dịch vụ kế toán, kiểm toán và các dịch vụ có liên quan trong nền kinh tế (dịch vụ kế toán thuế, thuê kế toán trưởng...) ngày càng

gia tăng. Theo số liệu của Tổng cục Thống kê, tính chung 6 tháng đầu năm 2022, cả nước có 76,2 nghìn doanh nghiệp đăng ký thành lập mới, tăng 13,6% so với cùng kỳ năm trước, gần 40,7 nghìn doanh nghiệp quay trở lại hoạt động, tăng 55,6%.

Bình quân một tháng có 19,5 nghìn doanh nghiệp thành lập mới và quay trở lại hoạt động. Sự gia tăng các doanh nghiệp được thành lập mới, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ làm cho nhu cầu liên quan đến dịch vụ kế toán, kiểm toán tăng lên. Điều này cũng đồng nghĩa với việc số lượng khách hàng của các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ kế toán, kiểm toán hàng năm cũng tăng theo sự phát triển của nền kinh tế. Bên cạnh đó, theo số liệu của Bộ Tài chính, số lượng các doanh nghiệp thuộc diện bắt buộc kiểm toán báo cáo tài chính được mở rộng, do đó số lượng khách hàng được kiểm toán báo cáo tài chính tăng lên đáng kể khoảng 16%/năm.

2.2.2.2. Môi trường nhân khẩu học:

Với sự hội nhập quốc tế của nền kinh tế và sự phát triển của thị trường tài chính, nguồn nhân lực trong lĩnh vực dịch vụ kế toán, kiểm toán cũng tăng về số lượng và cải thiện về chất lượng. Tất cả các kế toán viên và kiểm toán viên có chứng chỉ đều có trình độ cử nhân về tài chính, kế toán kiểm toán, ngân hàng...trở lên, có ít nhất 3 năm kinh nghiệm thực tế và được trải qua kỳ thi cấp quốc gia để được cấp chứng chỉ kiểm toán viên. Tính đến ngày 20/5/2022, gần 2.300 kiểm toán viên hành nghề đã được cấp giấy chứng nhận đăng ký hành nghề kiểm toán.

Trong khi đó, tính đến ngày 27/5/2022, 339 kế toán viên hành nghề được Bộ Tài chính cấp Giấy chứng nhận đăng ký hành nghề dịch vụ kế toán tại các doanh nghiệp/hộ kinh doanh dịch vụ kế toán và có 19 kế toán viên hành nghề đã được cấp Giấy chứng nhận đăng ký hành nghề dịch vụ kế toán tại các công ty kiểm toán. Đặc biệt, trong các doanh nghiệp kiểm toán, hàng ngàn người có chứng chỉ nghề nghiệp quốc tế được công nhận. Ngoài ra, số lượng nhân viên của các doanh nghiệp kiểm toán theo học lấy chứng chỉ kế toán viên, kiểm toán viên trong nước, nước ngoài cũng tăng lên đáng kể.

2.2.2.3. Môi trường pháp luật:

Khuôn khổ pháp lý về dịch vụ kế toán, kiểm toán bước đầu được hoàn thiện đồng bộ. Các Luật Kế toán (2003, 2015), Luật Kiểm toán độc lập đã được sửa đổi, bổ sung để đáp ứng những thay đổi trong hoạt động kế toán, kiểm toán nói chung và dịch vụ kế toán, kiểm toán nói riêng. Trong đó, các quy định về hoạt động dịch vụ kế toán, kiểm toán đã được quan tâm điều tiết, góp phần tạo khuôn khổ pháp lý đầy đủ cho sự phát

triển của thị trường. Từ đó, tạo ra môi trường pháp lý về kế toán, kiểm toán đầy đủ và phù hợp tạo điều kiện cho hoạt động kế toán, kiểm toán phát triển.

Về vai trò và năng lực quản lý nhà nước về kế toán, kiểm toán: Công tác quản lý từng bước được nâng cao; công tác quản lý, giám sát hoạt động kế toán, kiểm toán tiếp tục được đẩy mạnh. Bộ máy cơ quan quản lý nhà nước về kế toán, kiểm toán được củng cố một bước, tạo cơ sở nền tảng để thực hiện chức năng quản lý giám sát hoạt động kế toán, kiểm toán phù hợp. Việc kiểm tra, giám sát tuân thủ pháp luật về kế toán, kiểm toán được thực hiện thường xuyên theo kế hoạch đề ra với các giải pháp phù hợp, hiệu quả, đảm bảo hài hòa giữa công tác quản lý nhà nước và tạo điều kiện, môi trường kinh doanh thuận lợi cho doanh nghiệp.

2.2.2.4. Môi trường văn hóa – xã hội:

Việt Nam đã đạt được những bước tiến quan trọng trên con đường gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO). Cùng với đó, niềm tin của các nhà đầu tư nước ngoài vào thị trường Việt Nam cũng tăng lên đáng kể, các doanh nghiệp Việt Nam có cơ hội được tiếp nhận nhiều hơn các nguồn vốn đầu tư từ các công ty, tập đoàn danh tiếng trên thế giới. Tuy nhiên, đi liền theo đó là sức ép về cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong nước ngày càng khốc liệt hơn. Trong môi trường đó, việc đòi hỏi những thông tin tài chính minh bạch, những số liệu kế toán “sạch” để thu hút niềm tin nơi nhà đầu tư là hết sức cần thiết nhằm mở ra một thị trường rộng lớn cho các tổ chức, cá nhân cung cấp dịch vụ kế toán. Để phát triển thị trường này hiệu quả và đồng bộ, cần có những định hướng, mục tiêu tích cực cho tất cả các nhân tố tham gia thị trường. Theo “Chiến lược kế toán, kiểm toán đến năm 2020, tầm nhìn 2030” (Chiến lược nhánh của Chiến lược Tài chính đến năm 2020 đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt theo Quyết định số 450/QĐ-TTg ngày 18/4/2012), mục tiêu phát triển thị trường dịch vụ kế toán kiểm toán Việt Nam thời gian tới như sau:

- Tạo lập một hệ thống kế toán, kiểm toán hoàn chỉnh, phù hợp với cơ chế quản lý của Nhà nước Việt Nam và phát triển nghề nghiệp kế toán, kiểm toán khu vực và thế giới nhằm thỏa mãn yêu cầu thông tin cho quản lý, điều hành và kiểm kê, kiểm soát các nguồn lực của nền kinh tế, các hoạt động kinh tế - tài chính của đất nước.
- Xây dựng và phát triển một hệ thống khuôn khổ pháp lý về kế toán, kiểm toán trên cơ sở nghiên cứu, tiếp thu về cơ bản các thông lệ quốc tế vào điều kiện cụ thể của Việt Nam, tạo môi trường pháp lý đầy đủ, chặt chẽ, phù hợp để thúc đẩy hoạt động

kế toán, kiểm toán phát triển, đồng thời để quản lý chặt chẽ, nâng cao chất lượng, đạo đức nghề nghiệp.

- Nâng cao vai trò và năng lực quản lý nhà nước về kế toán, kiểm toán, đẩy mạnh quản lý, giám sát hoạt động kế toán, kiểm toán; kiểm tra, giám sát thực thi pháp luật về kế toán, kiểm toán cũng như hoạt động hành nghề kế toán, kiểm toán; đồng thời với việc đẩy mạnh hoạt động của các tổ chức nghề nghiệp về kế toán, kiểm toán nhằm thúc đẩy quản lý nghề nghiệp, hỗ trợ phát triển thị trường dịch vụ kế toán, kiểm toán.
- Phát triển mạnh nguồn nhân lực trong lĩnh vực kế toán, kiểm toán ngang tầm với các nước phát triển trong khu vực cả về số lượng và chất lượng.
- Tăng cường quan hệ, hợp tác với các tổ chức quốc tế về kế toán, kiểm toán, tạo lập mối liên hệ chặt chẽ, thừa nhận lẫn nhau giữa Việt Nam và các nước trong khu vực, trên thế giới.

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

2.3.1. Cơ sở vật chất:

2.3.1.1. Mặt bằng:

- Địa điểm kinh doanh: 35 Lê Thanh Nghị, Hòa Cường Bắc, Hải Châu, TP Đà Nẵng.
- Diện tích: Diện tích 200m², ngang 7m với quy mô 3 tầng.

2.3.1.2. Máy móc thiết bị:

Dưới đây là bảng thống kê của công ty Khánh Linh qua 3 năm:

Sản phẩm	2022	2023	2024
Bàn làm việc	51 cái	51 cái	53 cái
Ghế văn phòng	58 cái	66 cái	66 cái
Tủ tài liệu	3 cái	5 cái	5 cái
Bàn họp	1 cái	1 cái	2 cái
Đèn LED	24 bóng	24 bóng	24 bóng
Máy lạnh	8 cái	8 cái	8 cái
Sofa	1 bộ	1 bộ	1 bộ
Bàn tiếp khách	1 cái	1 cái	1 cái

Máy tính	11 cái	11 cái	12 cái
Máy in	5 cái	5 cái	5 cái
Bộ Wifi	5 cái	5 cái	5 cái
Camera	2 cái	3 cái	3 cái
Điện thoại di động	9 cái	12 cái	16 cái
Quạt	15 cái	15 cái	17 cái

Bảng 2.3.1.1: Bảng thống kê một số máy móc thiết bị

• **Nhận xét:**

Bảng số liệu cho thấy sự thay đổi trong cơ sở vật chất của công ty nhằm đáp ứng nhu cầu làm việc. Một số thiết bị có sự gia tăng, đặc biệt là bàn làm việc, ghế văn phòng, tủ tài liệu, bàn họp, máy tính, camera, điện thoại di động và quạt, cho thấy sự mở rộng nhân sự và nâng cấp trang thiết bị hỗ trợ công việc.

Đáng chú ý, điện thoại di động tăng mạnh từ 9 cái (2022) lên 16 cái (2024), phản ánh nhu cầu kết nối cao hơn. Máy tính, bàn họp, camera cũng có sự điều chỉnh, cho thấy công ty chú trọng hơn vào công nghệ và môi trường làm việc.

Ngược lại, các thiết bị giữ nguyên số lượng, cho thấy chúng vẫn đáp ứng tốt nhu cầu sử dụng, điều này phản ánh sự phát triển và tối ưu hóa không gian làm việc của công ty.

2.3.2. Nguồn nhân lực:

Dưới đây là bảng thống kê số lượng nhân sự phân loại theo giới tính, trình độ học vấn, độ tuổi qua 3 năm của công ty Khánh Linh:

Năm	Tổng số nhân viên	Nam	Nữ	Tỷ lệ Nam (%)	Tỷ lệ Nữ (%)
2022	33	3	30	9,09%	90,91%
2023	38	4	34	10,53%	89,41%
2024	46	6	40	13,04%	86,96%

Bảng 2.3.1.2: Phân loại nguồn nhân lực theo giới tính

• **Nhận xét:**

Trong giai đoạn 2022 - 2024, tổng số nhân viên của công ty có xu hướng tăng dần, từ 33 người năm 2022 lên 38 người năm 2023 và đạt 46 người vào năm 2024. Điều này

cho thấy công ty đang trong quá trình mở rộng quy mô và tuyển dụng thêm nhân sự để đáp ứng nhu cầu công việc.

Về mặt giới tính, số lượng nhân viên nam có sự gia tăng nhẹ qua từng năm, từ 3 người năm 2022 lên 4 người năm 2023 và đạt 6 người vào năm 2024. Tuy nhiên, tỷ lệ nam giới trong công ty vẫn chiếm phần nhỏ so với nữ, dù đã có sự tăng nhẹ từ 9,09% (2022) lên 13,04% (2024). Ngược lại, số lượng nhân viên nữ luôn chiếm đa số, với 30 người năm 2022, tăng lên 34 người năm 2023 và đạt 40 người vào năm 2024. Tỷ lệ nhân viên nữ tuy có giảm nhẹ qua từng năm nhưng vẫn ở mức cao, từ 90,91% (2022) xuống 86,96% (2024).

Nhìn chung, công ty vẫn duy trì một lực lượng lao động chủ yếu là nữ, trong khi tỷ lệ nam giới đang có xu hướng tăng dần qua từng năm. Điều này có thể phản ánh đặc thù công việc tại công ty, vốn phù hợp hơn với lao động nữ, hoặc công ty đang từng bước cân bằng lại cơ cấu nhân sự để đảm bảo sự đa dạng trong môi trường làm việc.

Năm	Tổng số nhân viên	Cử nhân (Đại học)	Cao đẳng
2022	33	29 (87,87%)	4 (12,13%)
2023	38	34 (89,47%)	4 (10,53%)
2024	46	42 (91,30%)	4 (8,70%)

Bảng 2.3.1.3: Phân tích nguồn nhân lực theo trình độ học vấn

- **Nhận xét:**

Dữ liệu cho thấy tổng số nhân viên của công ty tăng dần qua từng năm, từ 33 người (2022) lên 38 người (2023) và đạt 46 người (2024). Trong đó, xu hướng nổi bật là sự gia tăng đáng kể số lượng nhân viên có trình độ cử nhân đại học, trong khi số lượng nhân sự có trình độ cao đẳng vẫn giữ nguyên nhưng tỷ lệ giảm dần.

Cụ thể, số nhân viên có bằng cử nhân tăng từ 29 người (87,87%) năm 2022 lên 34 người (89,47%) năm 2023 và tiếp tục đạt 42 người (91,30%) vào năm 2024. Điều này phản ánh sự ưu tiên của công ty trong việc tuyển dụng nhân sự có trình độ cao hơn để nâng cao chất lượng đội ngũ lao động.

Ngược lại, số nhân viên có trình độ cao đẳng vẫn giữ nguyên ở mức 4 người, nhưng tỷ lệ so với tổng số nhân viên giảm từ 12,13% năm 2022 xuống 8,70% năm 2024. Sự sụt

giảm này có thể do công ty tập trung tuyển dụng nhân sự có bằng cử nhân đại học hoặc các vị trí yêu cầu trình độ cao đẳng không thay đổi nhiều theo thời gian.

Nhìn chung, công ty có sự thay đổi tích cực về cơ cấu trình độ nhân sự, với xu hướng nâng cao chất lượng nguồn lực lao động. Điều này giúp tăng cường năng lực cạnh tranh, cải thiện hiệu suất làm việc và hỗ trợ sự phát triển bền vững trong tương lai.

Năm	Tổng số nhân viên	Từ 18 – 40 tuổi	Trên 40 tuổi
2022	33	30 (90,91%)	3 (9,09%)
2023	38	35 (92,11%)	3 (7,89%)
2024	46	42 (91,30%)	4 (8,70%)

Bảng 2.3.1.4: Phân loại nguồn nhân lực theo độ tuổi

- **Nhận xét:**

Số liệu cho thấy tổng số nhân viên của công ty tăng dần qua các năm, từ 33 người năm 2022 lên 38 người năm 2023 và đạt 46 người năm 2024. Sự gia tăng này phản ánh xu hướng mở rộng quy mô nhân sự của công ty.

Về độ tuổi, nhóm nhân viên trong độ tuổi từ 18 - 40 luôn chiếm tỷ lệ cao nhất, dao động từ 90,91% năm 2022 đến 91,30% năm 2024. Cụ thể, số lượng nhân viên trong nhóm này tăng từ 30 người năm 2022 lên 35 người năm 2023 và đạt 42 người năm 2024. Điều này cho thấy công ty ưu tiên tuyển dụng nhân sự trẻ, có khả năng thích nghi nhanh và đáp ứng tốt yêu cầu công việc.

Trong khi đó, nhóm nhân viên trên 40 tuổi có sự biến động nhẹ. Số lượng nhân sự thuộc nhóm này giữ ổn định ở mức 3 người trong hai năm 2022 và 2023, sau đó tăng lên 4 người vào năm 2024, chiếm 8,70% tổng số nhân viên. Tuy tỷ lệ này có sự thay đổi nhỏ, nhưng vẫn thấp hơn nhiều so với nhóm từ 18 - 40 tuổi.

Nhìn chung, công ty có xu hướng duy trì và mở rộng đội ngũ nhân sự trẻ, trong khi nhóm lao động trên 40 tuổi có sự ổn định với tỷ lệ không thay đổi đáng kể. Điều này có thể giúp công ty đảm bảo sức trẻ, sự linh hoạt và sáng tạo trong công việc, đồng thời vẫn duy trì một số nhân sự có kinh nghiệm để hỗ trợ các hoạt động chuyên môn.

2.3.3. Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh:

2.3.3.1. Nguồn lực tài chính:

Đơn vị tính: VND

Chỉ tiêu	2022	2023	2024
Tổng tài sản	5.654.116.163	6.089.342.215	6.578.214.789
Tài sản ngắn hạn	5.552.650.341	5.987.563.427	6.487.125.603
Tài sản dài hạn	101.465.822	101.778.788	91.089.186
Tổng nguồn vốn	5.654.116.163	6.089.342.215	6.578.214.789
Nợ phải trả	2.528.096.445	2.402.874.563	2.315.689.427
Vốn chủ sở hữu	3.126.019.718	3.686.467.652	4.262.525.362

Bảng 2.3.3.1.1: Bảng cân đối kế toán thống kê một vài số liệu

Chỉ tiêu	2023 so với 2022		2024 so với 2023	
	VND	Tỷ lệ	VND	Tỷ lệ
Tổng tài sản	435.226.052	7,70%	488.872.574	8,03%
Tài sản ngắn hạn	434.913.086	7,83%	499.562.176	8,34%
Tài sản dài hạn	312.966	0,31%	(10.689.602)	(10,50)%
Tổng nguồn vốn	435.226.052	7,70%	488.872.574	8,03%
Nợ phải trả	(125.221.882)	(4,95)%	(87.185.136)	(3,63)%
Vốn chủ sở hữu	560.447.934	17,92%	576.057.710	15,63%

Bảng 2.3.3.1.2: Bảng phân tích độ chênh lệch qua các năm

- **Nhận xét:**

- **Tổng tài sản:**

Tài sản ngắn hạn có mức tăng trưởng 7,83% từ năm 2022 đến năm 2023 và tiếp tục tăng mạnh 8,34% từ năm 2023 đến năm 2024. Sự gia tăng đáng kể này cho thấy công ty đang có khả năng thanh khoản tốt hơn, với nguồn vốn lưu động được cải thiện để đáp ứng nhu cầu hoạt động kinh doanh.

Tài sản dài hạn có dấu hiệu tăng nhẹ 0,31% từ năm 2022 đến năm 2023, nhưng sau đó giảm 10,50% vào năm 2024. Điều này có thể phản ánh việc công ty điều chỉnh danh mục đầu tư tài sản cố định, có thể là do thanh lý bớt tài sản hoặc thay đổi chiến lược đầu tư dài hạn.

➔ Tổng tài sản của công ty tăng trưởng ổn định qua các năm, với tỷ lệ tăng 7,70% từ năm 2022 đến năm 2023 và 8,03% từ năm 2023 đến năm 2024. Điều này cho thấy công ty đang mở rộng hoạt động một cách hợp lý, với khả năng quản lý tài sản tốt, cải thiện thanh khoản và gia tăng doanh thu.

- **Tổng nguồn vốn:**

Nợ phải trả có xu hướng giảm, từ 2.528,1 tỷ đồng năm 2022 xuống 2.402,8 tỷ đồng năm 2023 (giảm 4,95%) và tiếp tục giảm còn 2.315,7 tỷ đồng vào năm 2024 (giảm 3,63%). Việc giảm nợ liên tục cho thấy công ty đang kiểm soát tốt các khoản vay, giảm bớt rủi ro tài chính và chi phí lãi vay.

Vốn chủ sở hữu tăng mạnh 17,92% từ năm 2022 đến năm 2023 và tiếp tục tăng 15,63% vào năm 2024. Đây là dấu hiệu tích cực, phản ánh việc công ty đang tích lũy lợi nhuận tốt hoặc huy động thêm vốn từ cổ đông để mở rộng hoạt động.

➔ Tổng nguồn vốn của công ty có sự tăng trưởng đồng đều với tổng tài sản, tăng 7,70% trong năm 2023 và 8,03% trong năm 2024. Điều này chứng tỏ công ty đang duy trì một chiến lược tài chính ổn định, cân đối giữa vốn chủ sở hữu và nợ phải trả để tối ưu hóa hiệu quả sử dụng vốn.

Công ty đang có sự tăng trưởng ổn định cả về tài sản và nguồn vốn. Việc gia tăng tài sản ngắn hạn giúp nâng cao tính thanh khoản, trong khi vốn chủ sở hữu tăng trưởng mạnh cho thấy công ty đang tự chủ về tài chính, giảm dần sự phụ thuộc vào nợ vay. Tuy nhiên, sự sụt giảm của tài sản dài hạn vào năm 2024 có thể là một điểm cần theo dõi, phản ánh sự thay đổi trong chiến lược đầu tư của công ty. Nhìn chung, công ty đang duy trì nền tảng tài chính vững chắc, hỗ trợ cho sự phát triển bền vững trong tương lai.

2.3.3.2. Kết quả hoạt động kinh doanh:

Đơn vị tính: VND

Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1. Doanh thu bán hàng và CCDV	825.953.600	908.316.880	1.007.469.000
3. Doanh thu thuần và BH&CCDV	825.953.600	908.316.880	1.007.469.000
4. Giá vốn hàng bán	328.119.300	360.069.560	406.018.934
5. Lợi nhuận gộp	497.834.300	548.247.320	601.450.066

9. Chi phí quản lý kinh doanh	84.286.306	89.380.985	94.561.168
10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động KD	413.547.994	458.886.335	506.888.898
14. Tổng LN kế toán trước thuế	413.547.994	458.886.335	506.888.898
15. Chi phí thuế TNDN	82.709.599	91.773.267	101.377.708
17. Lợi nhuận sau thuế	330.838.395	367.093.068	405.511.118

Bảng 2.3.3.2.1: Bảng báo cáo hoạt động kinh doanh

Chỉ tiêu	Chênh lệch 2023 / 2022	Tỷ lệ	Chênh lệch 2024 / 2023	Tỷ lệ
1. Doanh thu bán hàng và CCDV	82.363.280	9,97%	99.152.120	10,91%
3. Doanh thu thuần và BH&CCDV	82.363.280	9,97%	99.152.120	10,91%
4. Giá vốn hàng bán	31.950.260	9,74%	45.949.374	12,76%
5. Lợi nhuận gộp	50.413.020	10,13%	53.202.746	9,71%
9. Chi phí quản lý kinh doanh	5.094.679	6,04%	5.180.183	5,80%
10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động KD	45.318.341	10,96%	48.022.563	10,46%
14. Tổng LN kế toán trước thuế	45.318.341	10,96%	48.022.563	10,46%
15. Thuế TNDN hiện hành	9.063.668	10,96%	9.604.513	10,47%
17. Lợi nhuận sau thuế	36.254.673	10,96%	38.418.050	10,47%

Bảng 2.3.3.2.2: Bảng phân tích độ chênh lệch qua các năm của bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

• **Nhận xét:**

Trong giai đoạn từ năm 2022 đến 2024, công ty ghi nhận sự tăng trưởng tích cực về doanh thu, lợi nhuận và nhiều chỉ tiêu tài chính trọng yếu.

- **Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ** tăng trưởng đều qua từng năm. Năm 2023 tăng 82.363.280 triệu VNĐ tương ứng 9,97% so với năm 2022, đến năm 2024

tiếp tục tăng thêm 99.152.120 triệu VNĐ tương ứng 10,91% so với năm trước. Điều này phản ánh sự mở rộng quy mô kinh doanh và gia tăng thị phần.

- **Giá vốn hàng bán** cũng tăng mạnh, lần lượt 9,73% và 12,77% trong hai năm, cho thấy có thể đã chịu ảnh hưởng từ chi phí nguyên vật liệu đầu vào hoặc giá thành sản phẩm.
 - **Lợi nhuận gộp** có xu hướng tăng cùng với doanh thu, lần lượt tăng 50.413.020 triệu VNĐ tương ứng 10,13% năm 2023 và 53.202.746 triệu VNĐ tương ứng 9,71% năm 2024. Mặc dù mức tăng khá tích cực, tốc độ tăng lợi nhuận gộp thấp hơn doanh thu, cho thấy biên lợi nhuận có xu hướng giảm nhẹ, có thể do chi phí đầu vào tăng nhanh hơn giá bán.
 - **Chi phí quản lý kinh doanh** được duy trì ổn định quanh mức hơn 94 triệu VNĐ trong cả ba năm. Việc không gia tăng chi phí quản lý trong khi doanh thu và lợi nhuận đều tăng là một điểm tích cực, cho thấy doanh nghiệp đang kiểm soát tốt bộ máy vận hành và tối ưu chi phí gián tiếp.
 - **Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh** tăng trưởng đều đặn từ 45.318.341 triệu VNĐ tương ứng 10,96% trong năm 2023 lên 48.022.563 triệu VNĐ tương ứng 10,46% trong năm 2024. Điều này phản ánh khả năng duy trì hiệu quả kinh doanh ổn định bất chấp áp lực từ chi phí.
 - **Lợi nhuận sau thuế** cũng ghi nhận sự cải thiện rõ rệt từ 36.254.673 triệu VNĐ tương ứng 10,96% năm 2023 lên 38.418.050 triệu VNĐ tương ứng 10,47% năm 2024. Đây là minh chứng cho năng lực tạo ra lợi nhuận ròng ổn định và bền vững của công ty.
- ➔ Công ty đang trên đà tăng trưởng ổn định với doanh thu và lợi nhuận đều tăng trưởng tốt qua các năm. Tuy nhiên, tốc độ tăng của giá vốn hàng bán cao hơn doanh thu, gây sức ép lên biên lợi nhuận. Để duy trì hiệu quả kinh doanh dài hạn, công ty cần chú trọng kiểm soát chi phí đầu vào, tiếp tục tối ưu vận hành và nâng cao hiệu suất sử dụng nguồn lực.

2.4. Thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh:

2.4.1. Công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh:

2.4.1.1. Chuẩn bị tuyển dụng:

❖ ***Xác định người thực hiện tuyển dụng:***

Bộ phận HCNS sẽ là đơn vị phụ trách, tiến hành tổ chức, bố trí, sắp xếp, thực hiện công tác tuyển dụng sao cho có hiệu quả nhất.

❖ ***Xác định nhu cầu tuyển dụng:***

Căn cứ để xác định nhu cầu tuyển dụng của công ty là dựa vào biến động nhân sự trong nội bộ, bao gồm tình trạng nhân viên nghỉ việc, luân chuyển hoặc mở rộng quy mô hoạt động.

Dựa trên các yếu tố này, bộ phận HCNS sẽ xác định tiêu chuẩn tuyển dụng phù hợp, bao gồm các yêu cầu về kinh nghiệm, đạo đức, trình độ học vấn, độ tuổi... của ứng viên. Việc lựa chọn thời gian bắt đầu tuyển dụng và địa điểm phù hợp sẽ tùy thuộc vào từng yêu cầu của công việc, mức độ cấp bách và vị trí của công việc.

Song với căn cứ trên công ty còn dựa trên yêu cầu, đề xuất của trưởng bộ phận. Vì các bộ phận này trực tiếp điều hành công việc nên họ có cái nhìn chính xác về việc cần bổ sung hay cắt giảm nhân sự. Quy trình này được thực hiện không có kế hoạch tuyển dụng định kỳ mà chủ yếu dựa vào thực trạng nhân sự tại từng thời điểm. Khi khối lượng công việc tăng lên và nhân sự hiện có không đáp ứng đủ, trưởng các phòng ban sẽ đề xuất bổ sung nhân sự lên Giám đốc để xem xét và phê duyệt.

Bên cạnh đó, khi có nhân viên nghỉ việc, phòng HCNS sẽ cân nhắc điều chỉnh, sắp xếp lại nhân sự giữa các đơn vị trong công ty trước khi quyết định tuyển dụng mới. Cách làm này giúp doanh nghiệp linh hoạt trong quản lý nhân sự, nhưng cũng có thể dẫn đến tình trạng bị động, gây thiếu hụt nhân lực cục bộ, ảnh hưởng đến hiệu suất công việc. Sau khi đã xác định được nhu cầu tuyển dụng của công ty thì bộ phận HCNS sẽ trình các yêu cầu tuyển dụng lên ban giám đốc công ty xem xét và ra quyết định duyệt.

Quy trình tuyển dụng của công ty được thực hiện theo nguyên tắc linh hoạt, dựa trên nhu cầu thực tế thay vì có kế hoạch định kỳ. Việc xác định nhu cầu tuyển dụng dựa trên biến động nhân sự và đề xuất từ các bộ phận nhằm đảm bảo tuyển dụng đúng người, đúng thời điểm. Tuy nhiên, cách tiếp cận này cũng tiềm ẩn rủi ro bị động, có thể gây thiếu hụt nhân sự cục bộ và ảnh hưởng đến hiệu suất công việc. Do đó, công ty cần cân nhắc xây dựng một chiến lược tuyển dụng dài hạn hơn, kết hợp với sự điều chỉnh linh hoạt để tối ưu nguồn nhân lực và đảm bảo hoạt động kinh doanh diễn ra suôn sẻ.

Theo số liệu thống kê của phòng HCNS của công ty Khánh Linh có thể thấy được nhu cầu tuyển dụng nhân sự qua các năm như sau:

STT	Chức vụ	2023		2024	
		Số lao động tuyển dụng dự kiến	Số lao động tuyển dụng thực tế	Số lao động tuyển dụng dự kiến	Số lao động tuyển dụng thực tế
1	Trưởng phòng	0	0	1	1
2	Nhân viên Telesales	7	5	10	7
3	Nhân viên Kế toán	3	3	7	5
4	Nhân viên Trợ lý Kế Toán	0	0	3	2
5	Nhân viên Hành chính nhân sự	3	1	1	1
	Tổng lao động	13	9	22	16

Bảng 2.4.1.1: Nhu cầu tuyển dụng nhân sự tại công ty Khánh Linh

Trong giai đoạn 2023 - 2024, Công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh đã thực hiện công tác tuyển dụng theo yêu cầu của các phòng ban đề ra nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển của doanh nghiệp. Dữ liệu tuyển dụng cho thấy có sự thay đổi đáng kể về số lượng nhân sự qua từng năm.

Năm 2023, công ty dự kiến tuyển dụng 13 nhân sự nhưng thực tế chỉ đạt 9 người, đạt khoảng 69% kế hoạch. Sang năm 2024, chỉ tiêu tuyển dụng tăng lên 22 người, tuy nhiên thực tế chỉ tuyển được 16 người, đạt 73% kế hoạch. Sự thay đổi này phản ánh xu hướng mở rộng quy mô nhân sự của công ty nhằm đáp ứng nhu cầu kinh doanh. Công ty hiện đang áp dụng các phương pháp tuyển dụng như thông báo nội bộ, đăng tin trên các trang tuyển dụng và mạng xã hội, cũng như tiến hành sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn và thi tuyển. Tuy nhiên, việc tuyển dụng vẫn gặp một số thách thức như khó khăn trong tìm kiếm ứng viên cho một số vị trí quan trọng đặc biệt là Nhân viên Kế toán, nguồn ứng viên chưa đa dạng và tỷ lệ sàng lọc ứng viên cao.

Để cải thiện hiệu quả tuyển dụng, công ty có thể mở rộng kênh tuyển dụng bằng cách hợp tác với các trường đại học, tham gia hội chợ việc làm, hoặc áp dụng chính sách thu

hút nhân tài thông qua chế độ đãi ngộ và lộ trình thăng tiến rõ ràng. Đồng thời, tối ưu quy trình tuyển dụng để đảm bảo tuyển chọn được nhân sự phù hợp trong thời gian ngắn hơn.

Nhìn chung, công tác tuyển dụng của Công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh trong giai đoạn 2023 – 2024 đã có những bước tiến tích cực, nhưng vẫn cần điều chỉnh chiến lược để nâng cao hiệu quả tuyển dụng và đáp ứng tốt hơn nhu cầu phát triển của doanh nghiệp.

2.4.1.2. Thông báo tuyển dụng:

Sau khi các phiếu yêu cầu tuyển dụng được Giám đốc công ty phê duyệt, bộ phận HCNS sẽ chủ động xem xét và lựa chọn những nhân sự nội bộ phù hợp với vị trí cần tuyển. Quá trình này không thông qua việc gửi thông báo rộng rãi mà dựa trên sự quan sát về năng lực, kết quả đem về cho công ty, kinh nghiệm và thái độ làm việc của nhân viên hiện tại.

Phương pháp này có ưu điểm là tiết kiệm thời gian tuyển dụng và tận dụng tốt nguồn nhân lực sẵn có. Tuy nhiên, hạn chế của cách làm này là thiếu tính minh bạch, có thể khiến các nhân viên chưa được tiếp cận cơ hội một cách công bằng. Đồng thời, phạm vi tuyển dụng bị giới hạn trong công ty, dẫn đến khó thu hút nguồn ứng viên mới từ bên ngoài, làm giảm khả năng đổi mới và bổ sung nhân sự chất lượng cao.

Sau khi đã thực hiện tuyển dụng trong nguồn ứng viên nội bộ của công ty. Phòng HCNS sẽ tiến hành đăng bài trên nhiều trang mạng xã hội như: Facebook cá nhân, danangjob.vn, danang43.vn... và dán thông báo tại công ty và các vùng lân cận để tìm kiếm thêm nguồn ứng viên bên ngoài đáp ứng kịp thời cho hoạt động kinh doanh của công ty.

Nội dung của mỗi thông báo theo mỗi vị trí khác nhau, một thông báo tuyển dụng nội dung gồm:

- Số người và vị trí cần tuyển.
- Kinh nghiệm: Với mỗi vị trí khác nhau thì đòi hỏi kinh nghiệm khác nhau.
- Học vấn: Tốt nghiệp cao đẳng trở lên.
- Ngoài ra là các giấy tờ văn bằng khác...

Các bài đăng của công ty Khánh Linh luôn cung cấp đầy đủ thông tin về vị trí tuyển dụng, yêu cầu công việc, mô tả công việc và quyền lợi. Điều này giúp ứng viên dễ dàng

nắm bắt và đưa ra quyết định ứng tuyển. Sử dụng biểu tượng và nhấn mạnh thông tin quan trọng giúp bài viết sinh động, thu hút sự chú ý của ứng viên. Công ty minh bạch về mức lương, chế độ đãi ngộ và môi trường làm việc, tạo động lực cho ứng viên tham gia ứng tuyển. Và có cung cấp email và số điện thoại giúp ứng viên dễ dàng liên lạc để nộp hồ sơ hoặc tìm hiểu thêm.

MỞ RỘNG CHI NHANH MỖI ĐỒNG HÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CÙNG CHÚNG TÔI – KHÁNH LINH TÌM KIẾM CÁC BẠN TRẺ TIỀM NĂNG CHO CÁC VỊ TRÍ TẠI CÁC TỈNH KIẾN GIANG

KẾ TOÁN HỌC VIỆC

Yêu cầu:

- Tốt nghiệp chuyên ngành kế toán
- Tin học văn phòng tốt
- Ưu tiên sinh viên mới ra trường
- Có định hướng gắn bó và làm việc cùng công ty

Định hướng đào tạo:

- Làm thuê chuyên sâu, kế toán dịch vụ cho nhiều công ty
- Chi tiết kỹ thuật đối thêm lúc phỏng vấn

Quyền lợi:

- Phụ cấp học việc 3.000.000/tháng
- Lương chính thức thỏa thuận tùy theo năng lực
- Môi trường học tập và làm việc năng động, cơ hội thăng tiến cao

KẾ TOÁN THUẾ

Yêu cầu:

- Tốt nghiệp: Cao đẳng trở lên chuyên ngành kế toán hoặc liên quan
- Thành thạo BCTC
- Biết soạn thảo văn bản word, excel, sử dụng thông thạo internet và phần mềm kế toán

Mô tả:

- Kế toán dịch vụ cho nhiều công ty
- Thực hiện hạch toán kế toán
- Lập báo cáo thuế theo quy định
- Lập báo cáo tài chính, quyết toán thuế
- Chi tiết công việc trao đổi thêm lúc phỏng vấn

Phúc lợi:

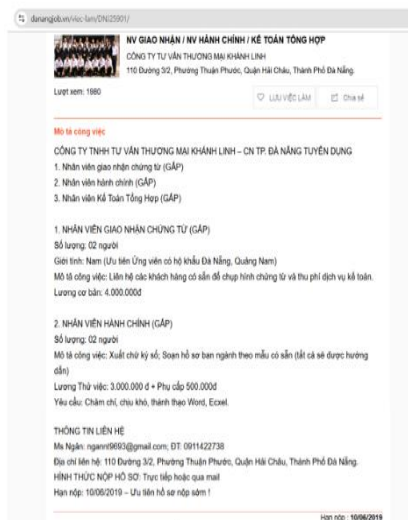
- Lương thử việc: 4.000.000 đồng/tháng
- Lương chính thức: Lương thỏa thuận tùy theo năng lực
- Môi trường làm việc năng động, cơ hội thăng tiến
- Được đào tạo thêm để nâng cao nghiệp vụ chuyên môn
- Được luân chuyển công tác giữa các chi nhánh
- Thực hiện đầy đủ các chế độ đãi ngộ cho người lao động theo quy định của pháp luật (BHXH, BHYT,...)

Gửi CV ứng tuyển qua: Email: keuuviet115@gmail.com
SDT: 0909749638 (Ms Vũ)

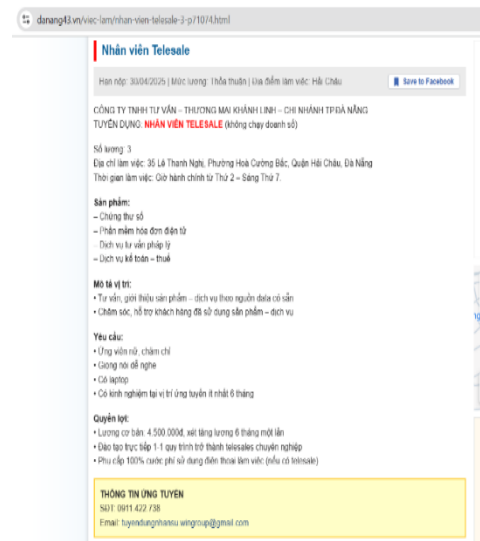


Hình 2.4.1.2.1: Bài đăng tuyển dụng từ Facebook cá nhân của nhân viên

Hình 2.4.1.2.4: Thông báo tuyển dụng được dán tại công ty và các vùng lân cận



Hình 2.4.1.2.2: Bài đăng tuyển dụng của công ty từ website danangjob.vn



Hình 2.4.1.2.3: Bài đăng tuyển dụng của công ty từ website danang43.vn

Thông báo tuyển dụng của Công ty nhìn chung đã đảm bảo được khá đầy đủ các thông tin cần thiết, ngắn gọn, rõ ràng. Sau khi đã nhận được hồ sơ ứng tuyển từ các ứng viên, công ty sẽ gửi thư hẹn gặp phỏng vấn mà không cần qua quá trình nghiên cứu xử lý.

Dưới đây là kết quả thông báo tuyển dụng của công ty qua 2 năm:

STT	Vị trí tuyển dụng	2023		2024	
		Hồ sơ dự kiến	Hồ sơ thực nộp	Hồ sơ dự kiến	Hồ sơ thực nộp
1	Trưởng phòng	0	0	1	3
2	Nhân viên Telesales	7	14	10	16
3	Nhân viên kế toán	3	7	7	11
4	Nhân viên trợ lý kế toán	0	0	3	6
5	Nhân viên HCNS	3	5	1	4
	Tổng lao động	13	26	22	40

Bảng 2.4.1.2.1: Bảng kết quả thông báo tuyển dụng công ty Khánh Linh

❖ **Chi phí tuyển dụng:**

Dưới đây là bảng chi phí tuyển dụng của công ty Khánh Linh trong năm 2024:

Giai đoạn	Hoạt động	Chi phí dự kiến	Ghi chú
1. Đề xuất tuyển dụng	Phân tích yêu cầu công việc, xác định số lượng vị trí cần tuyển.	Miễn phí	Trực tiếp bộ phận HCNS và trưởng các phòng ban làm việc.
2. Quảng bá tuyển dụng	Đăng tin tuyển dụng trên website, mạng xã hội, trên các kênh tuyển dụng uy tín.	300.000 - 2.000.000 VNĐ	Hợp tác đăng bài với các kênh tuyển dụng tại Đà Nẵng.
3. Sơ tuyển và đánh giá ứng viên	Cước điện thoại trao đổi với ứng viên. Chi phí in ấn civi ứng viên.	15.000 - 150.000 VNĐ	Với 40 ứng viên đã tham gia ứng tuyển.
4. Phỏng vấn	Chi phí in ấn bảng câu hỏi, bài thi tuyển cho ứng viên.	30.000 - 60.000 VNĐ	40 ứng viên dự thi
5. Đào tạo, hội nhập	Chi phí trang phục, dụng cụ làm việc.	400.000 - 800.000 VNĐ	Đồng phục 50k/người

Bảng 2.4.1.2.2: Chi phí tuyển dụng nhân sự của công ty năm 2024

Quá trình tuyển dụng tại công ty được xây dựng bài bản, trải qua nhiều giai đoạn từ khâu đề xuất đến đào tạo, hội nhập. Chi phí tuyển dụng nhìn chung khá hợp lý, dao

động trong khoảng từ vài trăm nghìn đến khoảng 3 triệu đồng tùy theo quy mô và hình thức thực hiện. Đặc biệt, công ty đã tiết kiệm chi phí ở các bước đầu như phân tích công việc và phối hợp nội bộ, đồng thời đầu tư có chọn lọc cho các khâu then chốt như quảng bá tuyển dụng và đào tạo hội nhập. Điều này thể hiện sự cân đối giữa hiệu quả và chi phí trong công tác nhân sự, góp phần nâng cao chất lượng tuyển dụng và khả năng giữ chân nhân sự mới.

2.4.1.3. Phỏng vấn sơ bộ:

Bước này các ứng viên sẽ phải hoàn tất các hồ sơ mà công ty đã yêu cầu trong thư hẹn gặp. Công ty sẽ chia làm 2 đối tượng thực hiện tuyển dụng: Với những vị trí tuyển dụng là cấp lãnh đạo, quản lý thì sẽ phỏng vấn qua 2 vòng (sơ bộ và chuyên sâu) và thi tuyển. Còn với những vị trí nhân viên văn phòng sẽ tiến hành phỏng vấn sơ bộ và thi tuyển. Căn cứ vào yêu cầu của công việc, của vị trí, căn cứ vào civil hồ sơ, vào những điểm lưu ý của mỗi ứng viên để tiến hành chuẩn bị các câu hỏi phỏng vấn cho các ứng viên hoặc mỗi ứng viên cụ thể.

Các câu hỏi thường được đặt ra trong quá trình phỏng vấn sơ bộ là:

- Tại sao bạn lại muốn làm việc cho tổ chức chúng tôi?
- Khi làm việc, nếu gặp khó khăn và bị căng thẳng thì bạn xử lý ra sao?
- Yếu tố truyền thống gia đình có ảnh hưởng như thế nào với bạn?
- Động lực thúc đẩy bạn làm việc?
- Bạn đã bao giờ làm việc ở những công ty cùng ngành chưa?
- Bạn thích làm việc độc lập hay theo nhóm, tổ? Tại sao?

Đối với tất cả các hồ sơ được lọt vào vòng này, trưởng phòng HCNS sẽ phỏng vấn tất cả những người này để loại bỏ dần các trường hợp không đạt. Sau khi đã phỏng vấn xong thì bộ phận HCNS sẽ phân loại vào phỏng vấn sâu hay thi tuyển.

Năm	Số hồ sơ ứng tuyển	Số hồ sơ đạt yêu cầu	Tỷ lệ sàng lọc
2023	26	16	61,54%
2024	40	21	52,50%

Bảng 2.4.1.3.1: Kết quả sàng lọc phỏng vấn của công ty Khánh Linh qua 2 năm

Trong giai đoạn từ năm 2023 đến năm 2024, số lượng hồ sơ ứng tuyển vào công ty có xu hướng tăng đáng kể, từ 26 hồ sơ năm 2023 lên 40 hồ sơ năm 2024, tương ứng mức tăng 53,85%. Điều này cho thấy sự thu hút của công ty đối với ứng viên ngày càng tăng,

có thể đến từ việc mở rộng tuyển dụng, nâng cao thương hiệu tuyển dụng hoặc thị trường lao động có nhiều ứng viên hơn.

Tuy nhiên, tỷ lệ sàng lọc lại có xu hướng giảm, từ 61,54% năm 2023 xuống 52,50% năm 2024. Điều này có thể xuất phát từ nhiều nguyên nhân như tiêu chí tuyển dụng khắt khe hơn, chất lượng hồ sơ ứng viên chưa đáp ứng đủ yêu cầu, hoặc số lượng ứng viên không phù hợp với nhu cầu của công ty ngày càng tăng.

Đối với ứng viên ứng tuyển vào các vị trí cấp cao, sau khi vượt qua vòng phỏng vấn sơ bộ, sẽ tiếp tục tham gia phỏng vấn chuyên sâu nhằm đánh giá mức độ phù hợp về chuyên môn, kinh nghiệm thực tiễn và năng lực đáp ứng yêu cầu đặc thù của vị trí.

2.4.1.4. Kiểm tra trắc nghiệm:

Sau khi đã qua bước phỏng vấn, các ứng viên sẽ bắt đầu vào quá trình thi tuyển. Công ty Khánh Linh sẽ xây dựng một bài thi tuyển để có thể đánh giá và kiểm tra kiến thức. Bài thi vào vị trí kế toán thường là kiểm tra cách định khoản, hạch toán, cách xử lý các nghiệp vụ về thuế,.... Còn bài thi vào vị trí nhân viên văn phòng thường là bài thi tư duy và kiến thức. Qua hình thức này, công ty sẽ chọn ra người có năng lực thực sự.

BÀI THI TỰ LUYỆN - VỊ TRÍ NHÂN VIÊN KINH DOANH	
• Thời gian làm bài: 30 phút • Trả lời ngắn gọn, rõ ràng, có lập luận thuyết phục. • Chỉ sử dụng kiến thức cá nhân, không sao chép tài liệu.	
Câu 1 (20 điểm):	Bạn hãy nêu các bước cơ bản trong quy trình bán hàng và phân tích tầm quan trọng của từng bước.
Câu 2 (15 điểm):	Đối với một sản phẩm/dịch vụ bất kỳ mà bạn yêu thích, hãy xây dựng một kịch bản bán tư vấn khách hàng ngắn gọn, hiệu quả.
Câu 3 (15 điểm):	Bạn đang tư vấn cho một khách hàng tiềm năng nhưng họ vẫn còn do dự và chưa quyết định mua hàng. Bạn sẽ làm gì để thuyết phục họ?
Câu 4 (15 điểm):	Nếu khách hàng phàn nàn về giá cả cao hơn so với đối thủ cạnh tranh, bạn sẽ xử lý thế nào để vừa giữ chân khách vừa đảm bảo lợi nhuận cho công ty?
Câu 5 (15 điểm):	Theo bạn, yếu tố quan trọng nhất của một nhân viên kinh doanh thành công là gì? Vì sao?
Câu 6 (20 điểm):	Mục tiêu nghề nghiệp của bạn trong 3 năm tới là gì? Bạn sẽ làm gì để đạt được mục tiêu đó?

Hình 2.4.1.4.1: Bài thi tuyển cho nhân viên kinh doanh của Khánh Linh

<

Hình 2.4.1.4.2: Bài thi tuyển cho nhân viên kế toán của Khánh Linh

Sau tất cả các bước trên, ban Giám đốc công ty sẽ thống nhất và đưa ra kết quả cho phòng HCNS. Nếu các ứng viên được giữ lại quá ít, không đủ yêu cầu của việc tuyển dụng thì công ty sẽ nhận tiếp hồ sơ và bắt đầu thực hiện theo các quy trình trên.

2.4.1.5. Ra quyết định tuyển dụng:

Các ứng viên cuối cùng sau khi đã vượt qua quá trình phỏng vấn và thi tuyển thì sẽ được đưa hồ sơ ứng tuyển cho Giám đốc và Trưởng phòng ban tuyển dụng để xem xét. Quyết định tuyển dụng sẽ do Giám đốc và Trưởng phòng ban quyết định dựa vào hồ sơ và tiêu chí ra quyết định đánh giá tổng hợp của các ứng viên.

❖ *Hồ sơ xin việc đáp ứng đủ nhu cầu tuyển dụng tại công ty Khánh Linh cần có:*

- Sơ Yếu Lý Lịch
- Đơn Xin Việc
- CV Xin Việc
- Căn cước công dân (Bản sao công chứng)
- Sổ hộ khẩu (Bản sao công chứng)
- Giấy Khám Sức Khỏe Xin Việc
- Bằng Cấp, Chứng Chi
- Ảnh Chân Dung 3×4 Hoặc 4×6

❖ *Tiêu chí ra quyết định đánh giá tổng hợp của các ứng viên gồm:*

- Trình độ chuyên môn
- Kinh nghiệm làm việc
- Kỹ năng chuyên môn và kỹ năng mềm
- Thái độ và đạo đức
- Khả năng đáp ứng công việc

Sau khi đã tổng hợp và quyết định xong, kết quả sẽ được bàn giao lại cho phòng HCNS. Bộ phận HCNS sẽ thông báo kết quả cuối cùng của công tác tuyển dụng đến các ứng viên trúng tuyển và sắp xếp lịch cho họ đến nhận việc và bắt đầu công việc. Công ty quyết định cho nhân sự mới có một tuần làm quen với công việc và hòa nhập môi trường mới. Kết thúc quá trình một tuần các nhân viên lựa chọn tiếp tục đồng hành với công ty sẽ tiến hành ký kết hợp đồng lao động giữa hai bên. Nội dung thi hành trong hợp đồng phải đúng với quy định của pháp luật và cùng với sự chấp thuận, đảm bảo quyền lợi giữa hai bên.

Dưới đây là tỷ lệ sàng lọc ở vòng phỏng vấn và thi tuyển của công ty:

Năm	Số hồ sơ ứng tuyển	Số hồ sơ đạt yêu cầu	Tỷ lệ sàng lọc
2023	16	9	56,25%
2024	21	16	76,19%

Bảng 2.4.1.5.1: Kết quả vòng phỏng vấn và thi tuyển của Khánh Linh qua 2 năm

Nhìn bảng trên có thể thấy số ứng viên đạt yêu cầu chỉ còn lại rất ít, đây là những ứng viên có năng lực và trình độ cao. Các ứng viên đã chứng tỏ được mình có khả năng

được tuyển dụng bởi vì họ đã vượt qua rất nhiều ứng viên ở các vòng trước đó và chuyên môn phù hợp với vị trí công việc trong tương lai.

2.4.1.6. Hội nhập nhân lực mới:

Việc hội nhập nhân lực mới đóng vai trò quan trọng trong quá trình phát triển và duy trì nguồn nhân lực chất lượng của Công ty Khánh Linh. Khi một nhân viên mới gia nhập, công ty không chỉ quan tâm đến việc đào tạo về chuyên môn mà còn chú trọng giúp họ thích nghi với môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp và quy trình nội bộ.

Sau khi nhân viên mới đến nhận việc tại Khánh Linh sẽ được giới thiệu tổng quan về công ty, cung cấp thông tin về lịch sử, tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi của công ty, làm quen với sơ đồ tổ chức và quy trình làm việc chung, hướng dẫn quy định và chính sách nội bộ, cung cấp tài liệu hướng dẫn, phần mềm, công cụ cần thiết.

Tiếp theo sẽ đưa nhân viên mới đi giới thiệu và tham quan các phòng ban, bộ phận liên quan để nhân viên cảm thấy được chào đón và tôn trọng, tạo không khí cởi mở, thân thiện, dễ dàng làm việc với đồng nghiệp sau này. Phòng HCNS sẽ phổ biến đến nhân viên mới các nội quy, quy định, quy chế của công ty, lưu ý nhấn mạnh về các quy định bảo mật đối với nhân viên mới.

Trong ngày làm việc đầu tiên, Trưởng bộ phận tiếp nhận nhân viên mới giao việc, hướng dẫn các công việc, các nguồn tài nguyên, giới thiệu các thành viên trong bộ phận và đề nghị họ giúp đỡ, hỗ trợ nhân viên mới hoàn thành công việc.

2.4.2. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân sự của công ty TNHH Tư vấn Thương Mại Khánh Linh:

Công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh trong giai đoạn 2023 - 2024 đã có những kết quả tích cực, góp phần đáp ứng nhu cầu nhân lực cho sự phát triển của doanh nghiệp. Tuy nhiên, quá trình tuyển dụng cũng gặp phải một số khó khăn nhất định, đòi hỏi sự cải thiện và tối ưu hóa trong thời gian tới.

❖ Những điểm tích cực:

- **Về công tác thu hút tuyển dụng:** Công ty đã xây dựng một hệ thống quản lý một cách chặt chẽ, xác định rõ trách nhiệm và quyền hạn của từng cá nhân, bộ phận tham gia vào quá trình phỏng vấn và tuyển dụng. Đồng thời, công ty cũng đảm bảo các quyền lợi và nghĩa vụ của người lao động được thực hiện đúng theo quy định, tạo sự minh bạch và công bằng trong công tác tuyển dụng.

- **Về quy trình tuyển dụng:** Mặc dù vẫn còn cần hoàn thiện, nhưng quy trình tuyển dụng của công ty được đánh giá là bài bản và có tính khoa học. Nhờ quy trình sàng lọc chặt chẽ, công ty đã tuyển dụng được những nhân sự có trình độ chuyên môn cao, đáp ứng tốt nhu cầu công việc. Điều này giúp cho công ty duy trì sự ổn định về nhân sự, đảm bảo hiệu suất hoạt động kinh doanh.
 - **Nguồn tuyển dụng:** Công ty đã khai thác cả nguồn nhân sự nội bộ và bên ngoài để đảm bảo có đủ ứng viên tiềm năng. Đặc biệt, việc ưu tiên tuyển dụng người thân của nhân viên hiện tại mang lại nhiều lợi ích như giúp nhân viên mới dễ hòa nhập với môi trường làm việc, nhanh chóng thích nghi với quy trình công việc, đồng thời công ty cũng có thêm niềm tin vào chất lượng nhân sự mới nhờ sự bảo đảm của nhân viên cũ.
 - **Việc ưu tiên tuyển dụng nội bộ và tạo cơ hội thăng tiến:** Chính sách ưu tiên tuyển dụng nội bộ giúp nhân viên trong công ty có động lực gắn bó và cống hiến nhiều hơn. Việc này không chỉ giảm chi phí tuyển dụng mà còn đảm bảo nhân sự mới đã qua đào tạo, có tay nghề, kinh nghiệm và hiểu biết về công ty. Nhờ đó, họ nhanh chóng thích nghi với công việc, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.
 - **Phương pháp phỏng vấn chuyên nghiệp, chặt chẽ:** Công ty áp dụng phương pháp phỏng vấn trực tiếp để đảm bảo tuyển chọn được những ứng viên có năng lực chuyên môn, đạo đức và phẩm chất phù hợp với công việc. Hội đồng phỏng vấn gồm các lãnh đạo có thẩm quyền như tổng giám đốc, trưởng bộ phận cần tuyển dụng và trưởng bộ phận nhân sự. Sự tham gia của những người có kinh nghiệm giúp đánh giá ứng viên một cách khách quan và chính xác.
 - **Hệ thống quy định và sổ sách tuyển dụng minh bạch:** Công ty tuân thủ đầy đủ các quy định của Bộ luật Lao động và các chính sách lao động của Nhà nước. Việc này giúp theo dõi, đánh giá ứng viên chính xác hơn, hạn chế sai sót và đảm bảo quy trình tuyển dụng minh bạch, công bằng. Đồng thời, hệ thống sổ sách được lưu trữ đầy đủ giúp quản lý dữ liệu tuyển dụng một cách hiệu quả.
- ❖ **Những hạn chế và khó khăn:**
- **Xác định nhu cầu tuyển dụng:** Công tác xác định nhu cầu nhân sự của công ty chưa thực sự hiệu quả, thiếu tính chủ động và chưa có kế hoạch dài hạn. Việc tuyển dụng thường chỉ diễn ra khi phát sinh tình trạng thiếu hụt nhân lực, dẫn đến số lượng

nhân viên được tuyển vào chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu thực tế của các phòng ban theo đề xuất ban đầu. Do quy mô công ty mở rộng liên tục qua từng năm, nhiều bộ phận rơi vào tình trạng quá tải, dẫn đến tắc nghẽn trong quy trình làm việc. Hệ quả là một số nhân viên phải đảm nhiệm nhiều công việc, gây áp lực lớn và làm giảm đáng kể hiệu suất làm việc.

- **Công tác đánh giá hiệu quả tuyển dụng:** Công ty chưa thực hiện tốt công tác đánh giá hiệu quả tuyển dụng sau mỗi đợt tuyển dụng, dẫn đến quy trình thiếu chuyên nghiệp và khó kiểm soát chất lượng nhân sự. Việc không rút kinh nghiệm và điều chỉnh kịp thời khiến hiệu quả tuyển dụng chưa cao, gây lãng phí thời gian, chi phí và có nguy cơ tiếp tục mắc sai lầm trong các đợt tuyển dụng tiếp theo. Điều này có thể dẫn đến mất cân đối nhân sự, tỷ lệ nghỉ việc cao và ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh. Đánh giá tuyển dụng đóng vai trò quan trọng trong việc cải thiện quy trình và nâng cao chất lượng nhân sự, tuy nhiên, công ty vẫn chưa có cơ chế đánh giá rõ ràng và cụ thể, khiến công tác tuyển dụng chưa thực sự tối ưu.
- **Thời gian tuyển dụng kéo dài:** Thời gian tuyển dụng kéo dài do nguồn ứng viên chưa đa dạng và tỷ lệ sàng lọc cao, khiến quá trình tuyển dụng trở nên chậm trễ, tác động tiêu cực đến tiến độ hoạt động của công ty. Việc không thể tuyển dụng ngay cho một số vị trí quan trọng làm gia tăng áp lực lên đội ngũ nhân sự hiện tại, buộc họ phải kiêm nhiệm nhiều công việc hơn, dẫn đến giảm hiệu suất làm việc và ảnh hưởng đến chất lượng vận hành chung của doanh nghiệp. Nếu tình trạng này tiếp diễn, công ty có thể gặp khó khăn trong việc duy trì sự ổn định nhân sự cũng như đáp ứng nhu cầu phát triển lâu dài.
- **Chính sách đãi ngộ chưa thu hút:** Chính sách thu hút nhân tài của công ty còn nhiều hạn chế, đặc biệt là chế độ đãi ngộ chưa cạnh tranh và cơ hội thăng tiến chưa rõ ràng, khiến việc tuyển dụng và giữ chân nhân sự gặp khó khăn. Mức lương, thưởng và phúc lợi chưa đủ hấp dẫn so với thị trường, trong khi lộ trình phát triển nghề nghiệp chưa được định hướng cụ thể, làm giảm động lực gắn bó lâu dài của nhân viên. Tình trạng một số nhân viên nghỉ việc sau thời gian thử việc cho thấy sự khác biệt giữa kỳ vọng và thực tế công việc, gây lãng phí thời gian và chi phí tuyển dụng. Để khắc phục, công ty cần cải thiện chế độ đãi ngộ, xây dựng lộ trình thăng tiến rõ ràng và tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp nhằm thu hút và giữ chân nhân sự chất lượng cao.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TƯ VẤN THƯƠNG MẠI KHÁNH LINH

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp:

3.1.1. Mục tiêu công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh trong thời gian tới:

Từ các phân tích nêu trên có thể thấy được vai trò quan trọng của công tác tuyển dụng đối với các tổ chức. Một tổ chức luôn thực hiện thành công các đợt tuyển dụng sẽ nâng cao được uy tín và vị thế cạnh tranh, đưa tổ chức phát triển ổn định. Tuyển dụng thành công đảm bảo cho doanh nghiệp có một đội ngũ lao động phù hợp, tạo ra một sức mạnh giúp doanh nghiệp có thể vượt qua những khó khăn thử thách trong quá trình hoạt động. Ngược lại tuyển dụng không thành công sẽ làm cho doanh nghiệp không thực hiện được kế hoạch sản xuất kinh doanh vì kế hoạch về lao động không được đảm bảo, đồng thời doanh nghiệp sẽ phải tốn kém rất nhiều chi phí và giảm hiệu quả của các hoạt động khác như đánh giá sự thực hiện công việc, thù lao đãi ngộ...Tuy nhiên, không phải lúc nào doanh nghiệp cũng tuyển chọn được những nhân viên phù hợp theo đúng tính chất công việc yêu cầu, công việc đó đòi hỏi các doanh nghiệp mà cụ thể là các nhà quản trị phải có phương pháp tuyển dụng đúng đắn, cụ thể và mang tính khách quan. Mặt bằng lao động hiện nay rất sôi động, các doanh nghiệp cần tuyển chọn chính xác ứng cử viên cho công ty, doanh nghiệp có thể có nhiều nguồn tuyển chọn mà chủ yếu là bên trong hoặc bên ngoài doanh nghiệp, ở mỗi nguồn tuyển dụng đó ta lại thấy có những ưu điểm cần phát huy và những nhược điểm cần khắc phục, đó là vấn đề mà các doanh nghiệp cần đặc biệt quan tâm xem xét. Không những thế trong quá trình phân tích ở trên ta nhìn nhận một sự thật rằng các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp đã tác động vào công tác tuyển dụng một phần không ít. Chúng có thể chi phối hoạt động tuyển dụng ở nhiều khía cạnh, góc độ khác nhau. Các tác động đó có lúc là tích cực nhưng cũng có lúc là tiêu đối với khâu tuyển dụng của tổ chức. Từ những cơ sở đã hình thành và tác động lên các doanh nghiệp hiện nay cần có những biện pháp cụ thể nhằm phát huy những điểm mạnh, tính tích cực trong công tác tuyển dụng. Về phía người dự tuyển cũng chịu sức ép lớn cả về tâm lý lẫn cạnh tranh trong tuyển dụng. Vậy việc làm cấp thiết hiện nay là cần tìm ra các giải pháp cụ thể cho cả doanh nghiệp và các ứng viên dự tuyển để quá trình tuyển dụng được nâng cao hơn, chất lượng hơn và khách quan hơn.

3.1.2. Phương hướng phát triển nguồn nhân sự tại công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh:

Để công ty tiếp tục phát triển theo như kế hoạch trong thời gian tới, cần phải đảm bảo đội ngũ nhân viên có sự ổn định cùng với trình độ chuyên môn cao, chất lượng tốt. Chính vì hiểu rõ được điều này ban lãnh đạo Công ty đã đưa ra những chính sách nhằm đảm bảo nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu hoạt động của công ty trong thời gian tới.

Nhân lực một cách hiệu quả, giảm chi phí nhân sự, nâng cao kỹ năng và hiệu suất làm việc, đồng thời tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp, an toàn, giúp nhân viên phát triển. Những chính sách phát triển nhân lực này cần được xây dựng dựa trên quy định của pháp luật lao động và phù hợp với tình hình thực tế của công ty. Chính sách phát triển nguồn nhân sự cụ thể là:

- Hoàn thiện các chính sách quản lý và phát triển nguồn nhân lực, tạo điều kiện cho nhân viên được học tập và phát triển năng lực bằng các chương trình đào tạo chuyên môn và kỹ năng định kỳ, xây dựng các chế độ đãi ngộ lương thưởng xứng đáng với năng lực làm việc của nhân viên để có thể giữ chân nhân tài. Khuyến khích nhân viên tự học tập, nghiên cứu để nâng cao kiến thức chuyên môn.
- Phân bổ nhân sự hợp lý cho từng vị trí công việc dựa trên năng lực, sở trường và kinh nghiệm của nhân viên. Có kế hoạch luân chuyển vị trí công việc cho nhân viên để nâng cao năng lực và tăng hiệu quả công việc, có biện pháp khắc phục đối với nhân viên có hiệu quả công việc thấp.
- Thường xuyên đánh giá hiệu quả công việc của nhân viên và xây dựng bảng thi đua khen thưởng xứng đáng nhằm tạo ra môi trường làm việc năng động, sáng tạo nhưng vẫn có thể kích thích khả năng làm việc và sự cống hiến của nhân viên. Đồng thời cần có biện pháp điều chỉnh, bổ sung các chính sách khi cần thiết.
- Luôn tạo điều kiện trong quá trình hội nhập cho nhân viên mới, xác định mục tiêu, lựa chọn nội dung cũng như người hướng dẫn phù hợp cho các chương trình đào tạo để nhân viên mới có thể nhanh chóng hòa nhập và bắt đầu làm việc hiệu quả. Tiến hành đánh giá hiệu quả các chương trình đào tạo để có thể điều chỉnh và cải thiện chương trình phù hợp hơn trong tương lai.

Đối với nguồn nhân lực trong một tổ chức thì trách nhiệm của họ là hỗ trợ và làm việc cùng các chi nhánh khác trên toàn quốc. Vậy nên cần phải đảm bảo được sự ổn định về

số lượng cũng như chất lượng Nhân viên chính là điều cần đặc biệt chú trọng. Chỉ khi nhân viên ổn định thì mới đảm bảo nhân lực để xử lý khối lượng công việc đúng với yêu cầu của ban lãnh đạo, giảm thiểu được sai sót và tránh sự chậm trễ trong việc hỗ trợ các chi nhánh, góp phần thúc đẩy sự phát triển chung của toàn công ty.

3.2. Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh:

Để nâng cao hiệu quả tuyển dụng, đáp ứng tốt hơn nhu cầu phát triển của Công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh, cần triển khai đồng bộ nhiều giải pháp, từ việc xác định nhu cầu nhân sự một cách khoa học, đến việc nâng cao chất lượng đánh giá sau tuyển dụng, tối ưu hóa quy trình và cải thiện chính sách đãi ngộ. Cụ thể như sau:

3.2.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng:

Một trong những nguyên nhân chính dẫn đến tình trạng tuyển dụng bị động là do công tác xác định nhu cầu nhân lực còn mang tính phản ứng, chưa có kế hoạch dài hạn. Do đó, công ty cần:

Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự định kỳ:

Trong suốt thời gian qua, việc tuyển dụng nhân sự tại công ty Khánh Linh chỉ được thực hiện khi có nhu cầu, nhưng vẫn chưa có một công cụ tuyển dụng kế hoạch nào ngay sau khi nhận được thông báo nghỉ việc chính thức từ nhân viên cũ. Đây là một sự thiếu sót mà bộ phận tuyển dụng cần được cải thiện và thay đổi để nâng cao tính chuyên nghiệp trong công tác tuyển dụng của công ty.

❖ **Xác định mục tiêu:** Thiết lập kế hoạch tuyển dụng nhân sự định kỳ (theo quý, theo năm) phù hợp với chiến lược phát triển doanh nghiệp và nhu cầu thực tế của từng phòng ban.

❖ Nguyên tắc xây dựng kế hoạch nhân sự:

- Gắn liền với chiến lược phát triển và kế hoạch kinh doanh của công ty.
- Dựa trên đánh giá khối lượng công việc, chỉ tiêu tăng trưởng và tỷ lệ biến động nhân sự.
- Mỗi phòng ban tự chủ động xây dựng kế hoạch và gửi về phòng Nhân sự tổng hợp.
- Kế hoạch cần được xây dựng đầu mỗi năm, và cập nhật lại hàng quý.

❖ Quy trình xây dựng kế hoạch nhân sự:

Dưới đây là các bước xây dựng kế hoạch nhân sự cho công ty:

Bước	Nội dung	Người thực hiện	Thời gian
1	Đánh giá thực trạng nhân sự hiện tại	Trưởng phòng ban	Tháng 11 hàng năm
2	Xác định nhu cầu nhân sự theo chỉ tiêu kinh doanh năm tới	Trưởng phòng ban + Ban Giám đốc	Tháng 11–12
3	Xây dựng kế hoạch tuyển dụng: số lượng, vị trí, thời điểm	Trưởng phòng ban + phòng HCNS	Tháng 12
4	Tổng hợp kế hoạch toàn công ty	Phòng HCNS	Tháng 12
5	Phê duyệt kế hoạch	Ban Giám đốc	Trước 31/12
6	Triển khai theo quý	Phòng HCNS + Phòng ban	Quý I–IV

❖ Nội dung kế hoạch nhân sự của từng phòng ban: ❖ Biểu mẫu đề xuất kế hoạch nhân sự:

Mỗi phòng ban cần trình bày:

- Hiện trạng nhân sự: Danh sách nhân sự hiện tại, năng lực, tình trạng gắn bó.
- Nhu cầu tuyển mới: Vị trí, số lượng, lý do (tăng trưởng, thay thế, mở rộng...).
- Dự kiến thời gian tuyển: Theo quý, ưu tiên tuyển trước các vị trí chủ chốt.
- Ngân sách lương: Dự kiến chi phí cho nhân sự mới.
- Kế hoạch đào tạo: Cho nhân sự mới hoặc chuyển giao nội bộ.

CÔNG TY TNHH TƯ VẤN THƯƠNG MẠI KHANH LINH
PHÒNG/BAN:.....

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

KẾ HOẠCH NHÂN SỰ ĐỊNH KỲ
(Áp dụng cho Quý/Năm:)

I. MỤC ĐÍCH

Nhằm đảm bảo nhân sự đầy đủ, kịp thời phục vụ kế hoạch sản xuất kinh doanh của đơn vị, phòng/ban tiến hành xây dựng kế hoạch nhân sự định kỳ theo chỉ đạo của Ban Giám đốc.

II. CƠ SỞ XÂY DỰNG KẾ HOẠCH

- Kế hoạch hoạt động và chỉ tiêu kinh doanh năm/quý của phòng ban.
- Đánh giá thực trạng nhân sự hiện tại.
- Tình hình biến động lao động và yêu cầu tăng trưởng.

III. KẾ HOẠCH NHÂN SỰ CHI TIẾT

Vị trí tuyển	Số lượng	Thời gian cần	Lý do	Ghi chú
Nhân viên kinh doanh	3	Quý I	Mở rộng thị trường miền Bắc	Có thể tuyển mới hoặc tái cơ cấu nội bộ
Trưởng nhóm kỹ thuật	1	Quý II	Thay thế nhân sự nghỉ việc	Yêu cầu kinh nghiệm 3 năm

IV. NGUỒN LỰC & NGÂN SÁCH DỰ KIẾN

- Tổng quỹ lương dự kiến bổ sung: VNĐ
- Nguồn tuyển dụng: nội bộ / bên ngoài / kết hợp
- Đào tạo nội bộ sau tuyển: Có / Không (ghi rõ nếu có kế hoạch kèm theo)

V. KIẾN NGHỊ – ĐỀ XUẤT

Đề nghị Ban Giám đốc xem xét và phê duyệt kế hoạch để triển khai công tác tuyển dụng đúng tiến độ và hiệu quả.

Ngày ... tháng ... năm ...

Người lập kế hoạch
(Ký, ghi rõ họ tên)

Trưởng phòng ban
(Ký, đóng dấu nếu cần)

Tăng cường trao đổi giữa phòng nhân sự và các bộ phận:

Việc tuyển dụng của công ty Khánh Linh còn thiếu tính chủ động là do sự thiếu liên kết chặt chẽ giữa phòng nhân sự và các phòng ban chuyên môn. Các phòng ban không cập nhật kịp thời nhu cầu tuyển dụng hoặc không truyền đạt rõ ràng yêu cầu đối với từng vị trí đã khiến phòng nhân sự gặp khó khăn trong việc tìm kiếm ứng viên phù hợp.

❖ Vai trò của việc tăng cường trao đổi nội bộ:

Việc tăng cường sự phối hợp giữa phòng nhân sự và các phòng ban đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao chất lượng tuyển dụng. Khi quá trình trao đổi thông tin được thực hiện đầy đủ và kịp thời, phòng nhân sự có thể xác định chính xác số lượng, vị trí và thời điểm cần tuyển, từ đó tránh được tình trạng tuyển dụng quá sớm gây lãng phí nguồn lực, hoặc tuyển quá muộn làm gián đoạn hoạt động của bộ phận. Bên cạnh đó, thông qua việc nắm bắt cụ thể yêu cầu công việc từ trưởng bộ phận chuyên môn, phòng nhân sự có cơ sở để xây dựng bản mô tả công việc sát với thực tế, đảm bảo nội dung tuyển dụng rõ ràng, phù hợp với năng lực và kỳ vọng của ứng viên tiềm năng. Điều này không chỉ nâng cao tỷ lệ ứng viên phù hợp mà còn giảm thiểu rủi ro tuyển sai người.

Hơn nữa, sự phối hợp chặt chẽ còn giúp đồng bộ hóa chiến lược phát triển nguồn nhân lực với kế hoạch sản xuất – kinh doanh tổng thể của doanh nghiệp, đảm bảo tính linh hoạt và chủ động trong việc điều chỉnh nhân sự theo từng giai đoạn. Đồng thời, việc trao đổi thường xuyên cũng góp phần giảm thiểu sai lệch thông tin, hạn chế hiểu nhầm giữa các bên trong quá trình tuyển dụng và tiếp nhận nhân sự mới, từ đó nâng cao hiệu quả phối hợp sau tuyển dụng.

❖ Các hình thức trao đổi hiệu quả nên áp dụng:

- Hợp bàn giao định kỳ:

Tổ chức họp định kỳ hàng tháng/quý giữa trưởng phòng nhân sự và các trưởng bộ phận để rà soát nhu cầu nhân lực, tình hình nhân sự hiện tại, nhân viên sắp nghỉ việc, kế hoạch mở rộng dự án, phát sinh nhu cầu tuyển mới...

Ví dụ: Bộ phận kinh doanh chuẩn bị mở rộng thị trường Quảng Nam, trưởng bộ phận sẽ báo sớm cho nhân sự để tuyển thêm 2 nhân viên sale có kinh nghiệm trước 30 ngày giúp cho công tác tuyển dụng chủ động hơn trong sàng lọc và phỏng vấn.

- Biểu mẫu đề xuất nhu cầu tuyển dụng:

Dưới đây là biểu mẫu thống nhất để các phòng ban đề xuất tuyển dụng:

Họ và tên người đề xuất	Phòng ban	Vị trí cần tuyển	Lý do tuyển	Mức lương đề xuất	Thời gian cần
Lê Thị Kiều Vũ	Kinh doanh	Telesales	Thiếu người kinh doanh cho thị trường mới.	6.000.000	01/06/2025
Cái Thị Quỳnh Như	Kế toán	Nhân viên kế toán	Thiếu người hỗ trợ cho đối tác mới.	5.000.000	20/05/2025

3.2.2. Nâng cao hiệu quả công tác đánh giá sau tuyển dụng:

Đánh giá hiệu quả sau tuyển dụng giúp công ty biết được ứng viên mới có phù hợp, có gắn bó hay không. Tuy nhiên, hiện nay công ty chưa có cơ chế rõ ràng.

❖ Xây dựng các tiêu chí đánh giá ứng viên sau tuyển dụng như sau:

- Mức độ hòa nhập: qua quan sát 2 tuần, 1 tháng, 3 tháng.
- Kết quả thực hiện công việc: theo KPI/phản hồi từ quản lý trực tiếp.
- Tỷ lệ nghỉ việc sau thử việc: đo lường nguyên nhân từ phía công ty hay ứng viên.

Ví dụ: Một nhân viên kinh doanh thử việc 2 tháng nhưng không đạt doanh số đề ra có thể do thiếu đào tạo. Nếu công ty chỉ đánh giá bằng “đạt/không đạt” mà không phân tích nguyên nhân, sẽ dễ bỏ sót nhân sự tiềm năng.

❖ Thiết lập hệ thống KPI cho hoạt động tuyển dụng:

Thiết lập hệ thống KPI như sau:

Chỉ số KPI	Mục tiêu	Cách đo lường
Thời gian tuyển trung bình	≤ 15 ngày/vị trí	Số ngày từ lúc đăng tuyển đến khi ứng viên nhận việc
Tỷ lệ ứng viên phù hợp	$\geq 70\%$	Số ứng viên vượt qua 3 tháng thử việc / tổng số ứng viên tuyển được
Tỷ lệ giữ chân sau 6 tháng	$\geq 80\%$	Số ứng viên còn làm việc sau 6 tháng / tổng số ứng viên

3.2.3. Tối ưu hóa quy trình và rút ngắn thời gian tuyển dụng:

Thời gian tuyển kéo dài làm ảnh hưởng hiệu quả kinh doanh của công ty. Để cải thiện, công ty nên:

Mở rộng và đa dạng hóa nguồn tuyển dụng:

Công tác tuyển dụng của công ty đã đạt được những kết quả đáng khích lệ, góp phần đáp ứng nhu cầu nhân sự phục vụ cho hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, việc tuyển dụng vẫn còn mang tính chất giới hạn, chủ yếu dựa vào sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong công ty và một số nguồn bên ngoài tại địa phương. Điều này khiến công ty chưa thực sự tiếp cận được đội ngũ nhân sự có chuyên môn cao trên thị trường lao động, dẫn đến việc bỏ lỡ nhiều cơ hội thu hút nhân tài, đặc biệt là những ứng viên có năng lực vượt trội.

Nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng và mở rộng nguồn ứng viên, công ty có thể xem xét triển khai thêm một số phương thức tiếp cận nhân sự tiềm năng. Cụ thể như sau:

- Đăng tin tại các nền tảng như: TopCV, Vieclam24h, VietnamWorks, LinkedIn, Facebook groups chuyên ngành...
- Hợp tác với các trường đại học, cao đẳng để tuyển thực tập sinh.
- Triển khai chính sách giới thiệu nội bộ – thưởng 200.000 – 500.000 đồng khi nhân viên giới thiệu được ứng viên phù hợp.

Bên cạnh đó, thay vì chỉ đăng tin tuyển dụng trên các hội nhóm bằng tài khoản cá nhân như trước đây, công ty nên tận dụng và phát triển fanpage chính thức để làm kênh tuyển dụng chuyên nghiệp. Việc này không chỉ giúp nâng cao uy tín và hình ảnh thương hiệu nhà tuyển dụng mà còn tạo điều kiện thuận lợi để tương tác với ứng viên, tăng cường khả năng tiếp cận nguồn nhân lực phù hợp.

Xây dựng "Talent Pool" – Ngân hàng ứng viên tiềm năng:

- Lưu trữ hồ sơ ứng viên phù hợp nhưng chưa trúng tuyển.
- Tạo danh sách theo nhóm vị trí để dễ dàng liên hệ khi phát sinh nhu cầu.

Xây dựng hệ thống bài thi tuyển và phỏng vấn tuyển dụng nguồn nhân lực phù hợp:

Để nâng cao hiệu quả tuyển dụng, Công ty TNHH Tư Vấn Thương Mại Khánh Linh cần xây dựng một hệ thống câu hỏi tự luận phù hợp với yêu cầu công việc và trình độ của ứng viên. Việc thiết kế đề thi cần đảm bảo đánh giá chính xác năng lực thực tế,

tránh gây áp lực không cần thiết hoặc đưa ra những nội dung không sát với công việc chính thức.

Hiện tại, bài thi tự luận dành cho vị trí Nhân viên Kinh doanh tại công ty được đánh giá là khá khó và chưa thực sự phù hợp với các kỹ năng, kiến thức cần thiết khi vào làm. Điều này có thể khiến doanh nghiệp bỏ lỡ những ứng viên tiềm năng chỉ vì hình thức đánh giá chưa hợp lý. Vì vậy, đối với các vị trí có bài thi tuyển dạng tự luận, công ty cần xem xét tinh giản và điều chỉnh đề thi theo hướng:

- Nội dung bám sát thực tế công việc, đánh giá đúng khả năng bán hàng, giao tiếp và đàm phán của ứng viên.
- Giảm bớt những câu hỏi mang tính hàn lâm, lý thuyết khô khan, thay vào đó tập trung vào kỹ năng thực tế.
- Tăng cường các tình huống mô phỏng thực tế để kiểm tra khả năng xử lý tình huống, thuyết phục khách hàng và giải quyết vấn đề.

Việc điều chỉnh này sẽ giúp công ty Khánh Linh tuyển dụng đúng người, đúng việc, nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự kinh doanh, đồng thời tạo điều kiện để ứng viên thể hiện tốt năng lực của mình.

Đơn giản hóa quy trình tuyển dụng:

Công ty nên ứng dụng phỏng vấn trực tuyến qua Google Meet, Zoom để tiết kiệm thời gian đối với các ứng viên ở xa, không thể đến ngay. Với giải pháp trên, công ty có thể nâng cao chất lượng tuyển dụng, thu hút được nhiều nhân tài hơn, góp phần vào sự phát triển bền vững trong thời gian tới.

Lập kế hoạch tuyển dụng nhân sự thay thế trong 30 ngày:

Công ty sẽ có 30 ngày để hoàn tất quá trình tuyển dụng và bàn giao công việc cho nhân sự mới. Trong khoảng thời gian này, bộ phận Hành chính nhân sự cần lập kế hoạch chi tiết nhằm đảm bảo tuyển dụng thành công nhân sự thay thế, đồng thời tổ chức bàn giao công việc giữa nhân sự cũ và nhân sự mới là một cách hiệu quả, tránh làm gián đoạn hoạt động. Dưới đây là kế hoạch tuyển dụng nhân viên Kinh Doanh sau khi có nhân viên thông báo nghỉ việc:

- ❖ **Mục tiêu:** Tuyển dụng thành công nhân viên Kinh Doanh đáp ứng đủ năng lực và phẩm chất cho công ty trong 30 ngày.

❖ **Phân công nhiệm vụ:**

- Bộ phận Hành chính nhân sự:
 - Lên kế hoạch tuyển dụng chi tiết, chuẩn bị bản mô tả công việc cụ thể, rõ ràng.
 - Thiết kế mẫu tin tuyển dụng phù hợp, thiết kế ấn phẩm cho vị trí cần tuyển dụng để đưa vào bài đăng.
 - Đăng tin tuyển dụng, trao đổi với ứng viên, tiếp nhận và sơ loại hồ sơ ứng viên.
 - Tổ chức sơ khảo, phỏng vấn.
 - Theo dõi lịch trình tuyển dụng để kịp thời bổ sung, sửa đổi khi có vấn đề xảy ra.
 - Chuẩn bị các thủ tục, hợp đồng lao động.
- Bộ phận Kinh Doanh:
 - Kết hợp với bộ phận tuyển dụng xây dựng bản mô tả công việc.
 - Hỗ trợ tìm kiếm ứng viên, cung cấp hình ảnh cho bộ phận tuyển dụng.
 - Đưa ra bảng câu hỏi cần thiết khi phỏng vấn.
 - Hỗ trợ đánh giá kết quả phỏng vấn.

Hai bộ phận này sẽ kết hợp và hỗ trợ lẫn nhau đưa ra kế hoạch tuyển dụng chi tiết và sau đó gửi đề xuất lên cho trưởng phòng Hành chính nhân sự phê duyệt. Nếu kế hoạch được thông qua thì tiến hành tuyển dụng theo lịch trình.

❖ **Lịch trình tuyển dụng:**

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

Để kết quả thu lại được theo mong muốn thì công ty Khánh Linh nên tuyển dụng định kỳ 6 tháng một lần và đào tạo nhân sự định kỳ. Để làm được điều này thì công ty có thể cân nhắc thực hiện theo lịch trình sau:

Hoạt động	Ngày thực hiện	Ban phụ trách	Ghi chú
1. Hoàn thành kế hoạch tuyển dụng.	Ngày 1	Bộ phận HCNS	Kế hoạch phải được thông qua trong ngày.

2. Thiết kế bản mô tả công việc cho vị trí ứng tuyển. Và thiết kế mẫu bài tuyển dụng.	Ngày 2	Bộ phận HCNS	- Bản mô tả rõ ràng, đầy đủ thông tin. - Bài đăng bắt mắt, thu hút.
3. Chuẩn bị kênh đăng tin tuyển dụng. Thực hiện đăng tin tuyển dụng.	Ngày 3	Bộ phận HCNS	Ưu tiên kênh tuyển dụng tiềm năng, lựa chọn mốc thời gian đăng bài hợp lý tránh trôi bài.
4. Tiếp nhận hồ sơ và phản hồi với ứng viên có đủ điều kiện.	Ngày 4 – 8	Bộ phận HCNS	Phản hồi thư cảm ơn cho các ứng viên. Và phản hồi cho các ứng viên đủ điều kiện ứng tuyển.
5. Liên hệ phỏng vấn các ứng viên đã qua sơ loại hồ sơ.	Ngày 9 – 13	Bộ phận HCNS	Nắm rõ thông tin các ứng viên được tham gia phỏng vấn. Đảm bảo các ứng viên nhận được thư phỏng vấn.
6. Tổ chức phỏng vấn chuyên môn với ứng viên.	Ngày 14 – 16	Bộ phận Kinh Doanh	Chuẩn bị các câu hỏi chuyên môn cho ứng viên và thu thập kết quả.
7. Đánh giá kết quả và đề xuất ứng viên ưu tú.	Ngày 17 – 19	Bộ phận Kinh Doanh	Tổng hợp kết quả phỏng vấn và hội ý lựa chọn ứng viên phù hợp.
8. Gửi thông báo quyết định và thông báo nhận việc cho ứng viên.	Ngày 20 – 22	Bộ phận HCNS	Gửi thông báo nhận việc và các mục cần chuẩn bị cho ứng viên đạt yêu cầu. Và gửi thư cảm ơn cho các ứng viên không đạt.
9. Tổ chức đào tạo hội nhập và tiến hành bàn giao công việc.	Ngày 23 – 30	Bộ phận Kinh Doanh	Đảm bảo nhân sự nắm rõ quy định và đáp ứng được khối lượng công việc.

Dưới đây là mẫu tham khảo content cho bài đăng tuyển dụng:

TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN KINH DOANH ★

★ **Vị trí:** Nhân viên Kinh doanh
★ **Số lượng:** 10
★ **Địa điểm làm việc:** 35 Lê Thanh Nghị, Hải Châu, Đà Nẵng.

● **MÔ TẢ CÔNG VIỆC**

- Tìm kiếm, tư vấn và chăm sóc khách hàng tiềm năng.
- Giới thiệu, tư vấn sản phẩm/dịch vụ của công ty đến khách hàng.
- Xây dựng và duy trì mối quan hệ với khách hàng, phát triển thị trường.
- Đàm phán, thương thảo hợp đồng và chốt đơn hàng.
- Hỗ trợ khách hàng trong quá trình sử dụng sản phẩm/dịch vụ.
- Đạt chỉ tiêu doanh số theo kế hoạch công ty đề ra.

✓ **YÊU CẦU ỨNG VIÊN**

- Nam/Nữ, tuổi từ 20 – 50 tuổi.
- Tốt nghiệp yêu cầu trình độ: THPT/Cao đẳng/Đại học.
- Kỹ năng giao tiếp, đàm phán tốt, có khả năng thuyết phục khách hàng.
- Yêu thích công việc kinh doanh, có tinh thần cầu tiến.
- Ưu tiên ứng viên có kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh, bán hàng, tư vấn (không có kinh nghiệm sẽ được đào tạo).

♣ **QUYỀN LỢI**

- Thu nhập hấp dẫn: Lương cứng + Hoa hồng + Thưởng (Từ 15.000.000đ trở lên).
- Được đào tạo bài bản về kỹ năng bán hàng, kỹ năng đàm phán.
- Cơ hội thăng tiến lên các vị trí cao hơn.
- Môi trường làm việc chuyên nghiệp, năng động.
- Hướng đầy đủ chế độ BHXH, BHYT theo quy định của pháp luật.

✉ **CÁCH ỨNG TUYỂN**
Ứng viên quan tâm vui lòng gửi CV về email: tuyendunghansu.wingroup@gmail.com
Hoặc liên hệ trực tiếp qua số điện thoại: 0917210638 (Ms Hà)

☞ Tham gia ngay để cùng chúng tôi phát triển và thành công! 🚀

3.2.4. Cải thiện chính sách đãi ngộ và giữ chân nhân sự:

Để thu hút và giữ chân người tài, công ty cần có chính sách đãi ngộ đủ hấp dẫn và môi trường làm việc tích cực.

❖ Xây dựng chế độ lương – thưởng cạnh tranh:

- Tham khảo mặt bằng chung ngành nghề tại Đà Nẵng.
- Áp dụng lương theo năng lực hoặc lương 3P (Position – Person – Performance).
- Có thưởng tháng 13, thưởng hiệu suất, phụ cấp điện thoại, xăng xe, đào tạo...

Ví dụ: Đối thủ cùng ngành trả lương nhân viên kinh doanh từ 9–12 triệu/tháng, trong khi công ty chỉ trả 7–8 triệu ⇒ cần điều chỉnh phù hợp.

❖ Tạo lộ trình thăng tiến rõ ràng:

Một trong những nguyên nhân chính khiến nhân viên rời bỏ doanh nghiệp, đặc biệt là sau thời gian thử việc, là do thiếu định hướng phát triển nghề nghiệp rõ ràng. Do đó, việc thiết lập một lộ trình thăng tiến minh bạch, công bằng và phù hợp với năng lực cá nhân là yếu tố then chốt trong việc thu hút, duy trì và phát triển đội ngũ nhân sự chất lượng cao.

- Xây dựng khung năng lực và hệ thống cấp bậc nghề nghiệp:

Đầu tiên, công ty cần thiết lập khung năng lực cho từng vị trí công việc, qua đó xác định rõ những tiêu chí cần có về:

- Kiến thức chuyên môn
- Kỹ năng nghề nghiệp

- Thái độ và tác phong làm việc
- Khả năng phối hợp và lãnh đạo (đối với cấp quản lý)

Dựa trên khung năng lực này, công ty tiến hành phân loại các cấp bậc nghề nghiệp theo mô hình từ thấp đến cao, ví dụ:

Cấp bậc	Tiêu chí chính	Ví dụ vị trí
Junior	Kiến thức cơ bản, cần hỗ trợ trong công việc	Nhân viên mới
Senior	Thành thạo chuyên môn, làm việc độc lập	Nhân viên chính thức 2–3 năm
Leader	Có khả năng dẫn dắt nhóm, ra quyết định	Tổ trưởng, quản lý nhóm
Manager	Quản lý phòng ban, xây dựng chiến lược	Trưởng phòng, giám đốc bộ phận

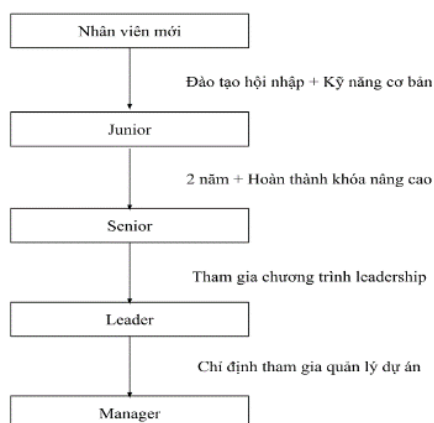
Việc thiết lập hệ thống cấp bậc không chỉ giúp nhân viên nhìn thấy rõ con đường phát triển nghề nghiệp, mà còn là căn cứ để xét nâng lương, xét thưởng, và đào tạo chuyên sâu theo từng giai đoạn.

- **Tổ chức đào tạo nội bộ định kỳ để nâng cao trình độ chuyên môn:**

Song song với việc phân bậc, công ty cần thiết kế các chương trình đào tạo nội bộ định kỳ theo từng cấp độ phát triển của nhân viên. Các chương trình nên bao gồm:

- Đào tạo chuyên môn: Cập nhật kiến thức, phần mềm mới, xu hướng ngành...
- Đào tạo kỹ năng mềm: Kỹ năng giao tiếp, làm việc nhóm, quản lý thời gian...
- Đào tạo quản lý: Cho nhân viên tiềm năng được quy hoạch lên cấp quản lý.

Đào tạo có thể được triển khai theo nhiều hình thức như: lớp học trực tiếp, workshop, mentoring nội bộ...



❖ **Nâng cao môi trường làm việc:**

Môi trường làm việc là một trong những yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến sự gắn bó, mức độ hài lòng và hiệu suất làm việc của nhân viên. Một môi trường làm việc tích cực, công bằng, cởi mở và có sự ghi nhận xứng đáng sẽ giúp nhân viên cảm thấy được trân trọng và có động lực cống hiến lâu dài. Trong bối cảnh doanh nghiệp ngày càng cạnh tranh gay gắt về nguồn nhân lực, việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp tốt không chỉ là yêu cầu bắt buộc mà còn là lợi thế chiến lược.

- **Tạo văn hóa doanh nghiệp tích cực, công bằng, ghi nhận nỗ lực cá nhân:**

Công ty cần định hình rõ giá trị cốt lõi, chẳng hạn như: tôn trọng, minh bạch, hợp tác, đổi mới... Từ đó, truyền tải xuyên suốt trong mọi hoạt động quản lý nhân sự. Đặc biệt, công ty cần đảm bảo tính công bằng trong đánh giá hiệu quả làm việc, đề bạt thăng tiến và phân bổ công việc.

Việc ghi nhận kịp thời những đóng góp nổi bật của nhân viên, dù là bằng lời khen công khai, giấy khen hay phần thưởng nhỏ, cũng góp phần tạo động lực rất lớn. Những hành động này giúp củng cố niềm tin vào tổ chức và nâng cao tinh thần làm việc tập thể.

Ví dụ: Công ty Khánh Linh có thể tổ chức chương trình “Nhân viên tiêu biểu tháng” để tuyên dương cá nhân xuất sắc trong toàn chi nhánh, đi kèm phần thưởng hiện vật nhỏ như phiếu quà tặng hoặc giấy chứng nhận.

- **Tổ chức các hoạt động gắn kết:**

Ngoài hoạt động chuyên môn, công ty nên thường xuyên tổ chức các chương trình nội bộ nhằm tăng sự gắn kết giữa các thành viên, giảm căng thẳng và cải thiện tinh thần làm việc. Một số hoạt động điển hình có thể bao gồm:

- Teambuilding hàng quý hoặc nửa năm tại địa điểm du lịch gần: giúp tăng tương tác giữa các bộ phận, xây dựng tinh thần đồng đội.
- Ngày hội nhân sự: vừa là dịp vinh danh người lao động, vừa tạo cơ hội giao lưu văn nghệ, thi đấu thể thao.
- Tổ chức sinh nhật định kỳ hàng tháng cho nhân viên có ngày sinh trong tháng: thể hiện sự quan tâm từ phía công ty.

Những hoạt động này giúp tạo cảm giác “công ty như gia đình thứ hai”, từ đó giảm tỷ lệ nghỉ việc và gia tăng độ trung thành của nhân viên.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế sâu rộng và môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt, các doanh nghiệp tại Việt Nam, đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ, phải không ngừng đổi mới chiến lược quản trị để thích nghi và phát triển. Một trong những yếu tố then chốt quyết định sự thành công của doanh nghiệp chính là nguồn nhân lực – tài sản vô hình nhưng mang lại giá trị hữu hình rõ rệt. Vì vậy, công tác tuyển dụng nhân sự cần được xem là một nhiệm vụ chiến lược và cần được tổ chức một cách bài bản, hiệu quả và linh hoạt.

Qua thời gian thực tập tại Công ty TNHH Tư vấn thương mại Khánh Linh, em nhận thấy công tác tuyển dụng của công ty đã đạt được một số kết quả tích cực như quy trình tuyển dụng tương đối rõ ràng, có sự phối hợp giữa các bộ phận, và chú trọng tuyển đúng người – đúng việc. Tuy nhiên, vẫn còn một số hạn chế như thiếu kế hoạch tuyển dụng dài hạn, thời gian tuyển dụng kéo dài, chưa có cơ chế đánh giá hiệu quả rõ ràng và chính sách đãi ngộ chưa thực sự cạnh tranh.

Từ những phân tích trên, em đã đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng như: xác định nhu cầu tuyển dụng, Nâng cao hiệu quả công tác đánh giá sau tuyển dụng, Tối ưu hóa và rút ngắn quy trình tuyển dụng, và Cải thiện chính sách đãi ngộ và giữ chân nhân sự. Những giải pháp này nhằm giúp công ty nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự, giảm tỷ lệ nghỉ việc và đáp ứng kịp thời nhu cầu phát triển kinh doanh.

Do hạn chế về thời gian, kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn, bài báo cáo không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được ý kiến đóng góp từ quý thầy cô và các anh/chị trong công ty để hoàn thiện hơn đề tài của mình. Em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn tận tình của thầy/cô và sự hỗ trợ, tạo điều kiện của Công ty TNHH Tư vấn thương mại Khánh Linh trong suốt quá trình thực hiện báo cáo này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng.
2. PGS.TS. Trần Kim Dung – Quản trị nguồn nhân lực.
3. TS Nguyễn Thanh Hội – giáo trình Quản trị nguồn nhân lực.
4. Công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh – phòng Kế toán – Báo cáo tổng hợp doanh thu các tháng, các quý/năm 2022 – 2024.
5. Công ty TNHH Tư vấn Thương mại Khánh Linh – phòng Hành Chính Nhân Sự - Báo cáo tổng hợp công tác tuyển dụng giai đoạn 2022 – 2024.