

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN HỒNG CHƯƠNG

**CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG VÀ ĐÁNH GIÁ NHÂN VIÊN
TẠI CÔNG TY TNHH TNT- VIETRANS EXPRESS WORLDWIDE
(VIỆT NAM)**

Chuyên ngành : Quản trị Kinh doanh

Mã số : 60.34.01.02

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ

HÀ NỘI - 2016

Luận văn được hoàn thành tại:
HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: **Tiến sĩ Trần Đức Lai**

Phản biện 1: PGS. TS. Vũ Minh Trai

Phản biện 2: TS. Nguyễn Xuân Vinh

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện
Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: giờ ngày 20 tháng 8 năm 2016

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong bối cảnh nền kinh tế thị trường cạnh tranh khốc liệt và xu thế toàn cầu hóa đang diễn ra mạnh mẽ, các doanh nghiệp đang đặt trước rất nhiều khó khăn thử thách. Muốn tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp cần biết khai thác sử dụng tối đa và hiệu quả mọi nguồn lực của mình, trong đó nguồn nhân lực là yếu tố cơ bản số một ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Bất kể hoạt động nào của doanh nghiệp cũng phải có sự quản lý, tham gia của yếu tố con người, bởi vậy sự thành công hay thất bại của tổ chức phụ thuộc rất lớn vào năng lực, hiệu suất lao động của tất cả thành viên trong tổ chức ấy. Để có được đội ngũ nhân lực chất lượng tốt thì hoạt động tuyển dụng đóng một vai trò hết sức quan trọng. Khâu tuyển dụng và đánh giá nguồn nhân lực chính là nền tảng để có được một đội ngũ nhân lực chất lượng cao. Tuyển dụng và đánh giá nhân lực cũng có ảnh hưởng rất lớn đến các hoạt động khác quản trị nhân lực như bố trí lao động, đào tạo,... qua đó ảnh hưởng tới kết quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Vì thế những người làm hoạt động quản trị nhân lực trong doanh nghiệp cần dành một sự quan tâm đúng mực đến hoạt động tuyển dụng. Nếu như hoạt động tuyển dụng và đánh giá nhân lực không được thực hiện tốt thì các hoạt động khác cũng không thể hiệu quả.

Công Ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam) là một đơn vị có kinh nghiệm và uy tín trong lĩnh vực cung cấp các dịch vụ liên quan đến lĩnh vực vận tải, CPN tại Việt nam và trên thế giới. Là Công ty có quy mô tương đối lớn và trong những năm gần đây TNT - Vietrans Express Worldwide cũng đã thu được một số kết quả đáng khích lệ về doanh thu, lợi nhuận và thị trường... Để có được những thành công như ngày hôm nay không thể không nói đến vai trò của yếu tố nhân sự tại đơn vị, đặc biệt là công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên.

Trong giai đoạn vừa qua, chất lượng nguồn nhân lực được tuyển dụng của Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam) đã có những chuyển biến tích cực. Tuy nhiên, sau khi được tuyển dụng vào làm việc chính thức tại Công ty, đã có tình trạng nhân viên bỏ việc do không thực sự phù hợp với công việc được tuyển dụng. Trước thực trạng đó, tác giả đã lựa chọn đề tài: ***“Công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công Ty TNHH TNT- Vietrans Express Worldwide (Việt Nam)”*** nhằm nghiên cứu thực trạng vấn đề này tại Công ty.

2. Tình hình nghiên cứu có liên quan đến đề tài

Liên quan đến đề tài “Công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công Ty TNHH TNT- Vietrans Express Worldwide (Việt Nam)” đã có một số công trình khoa học nghiên cứu công bố dưới dạng Luận văn thạc sĩ, và các công trình nghiên cứu.

Như vậy, mặc dù có khá nhiều các bài viết, các công trình nghiên cứu khoa học liên quan đến hoạt động tuyển dụng và đánh giá nguồn nhân lực trong doanh nghiệp liên quan đến nhiều ngành nghề, nhiều lĩnh vực đặc thù khác nhau. Nhưng công trình nghiên cứu tại doanh nghiệp liên doanh với nước ngoài như Công Ty TNT Vietrans Express Worldwide (Việt Nam) thì vẫn chưa được thực hiện, đặc biệt trong giai đoạn mới từ năm 2012 đến năm 2015. Bởi vậy, đề tài “*Công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công Ty TNT- Vietrans Express Worldwide (Việt Nam)*” sẽ kế thừa một số kết quả lý luận của các công trình nghiên cứu trước đây về công tác tuyển dụng và đánh giá nguồn nhân lực trong doanh nghiệp và áp dụng vào thực tế tại Công Ty TNHH TNT- Vietrans Express Worldwide (Việt Nam), tác giả hy vọng đóng góp vào kho tài liệu về công tác tuyển dụng và đánh giá nguồn nhân lực nói chung và đóng góp vào quá trình phát triển của đơn vị nghiên cứu trong thời gian tới.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

- *Mục đích nghiên cứu:* đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty.
- *Nhiệm vụ nghiên cứu:*
 - + Mô tả tổng hợp và khái quát những vấn đề lý luận chung về công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên, nêu lên kinh nghiệm về công tác này tại một số đơn vị trong nước.
 - + Phân tích và đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam).
 - + Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam).

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- *Đối tượng nghiên cứu:* Công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên trong doanh nghiệp nói chung và tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam).

- *Phạm vi nghiên cứu:*

+ Phạm vi nội dung: Những vấn đề cơ sở lý luận về tuyển dụng và đánh giá nguồn nhân lực trong doanh nghiệp; thực trạng về công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT Vietrans Express Worldwide (Việt Nam), nhằm đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại đơn vị.

+ Phạm vi không gian: Công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam).

+ Phạm vi thời gian: nghiên cứu thực trạng công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên trong giai đoạn 2012 – 2014, để đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng, đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam) đến năm 2020.

5. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng lý thuyết về tuyển dụng và sử dụng nguồn nhân lực kết hợp với điều tra thực tế bằng cách phỏng vấn và phát phiếu điều tra dưới dạng bảng hỏi để phân tích thực trạng công tác tuyển dụng và sử dụng nguồn nhân lực, đánh giá công tác tuyển dụng và sử dụng nguồn nhân lực, qua đó tìm ra những vấn đề chưa hợp lý, những hạn chế tồn tại của Công ty. Từ đó kết hợp với phân tích định hướng phát triển của Công ty trong thời gian tới để đưa ra giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty.

Các tài liệu cần thu thập

– Tài liệu bên ngoài: Nội dung lý luận về hoạt động tuyển dụng và đánh giá nguồn nhân lực trong tài liệu, giáo trình về nhân lực; Các quy định, yêu cầu về tuyển dụng và đánh giá nhân viên nguồn nhân lực của ngành vận tải, CPN và các yêu cầu cơ bản về lao động; Tài liệu về doanh nghiệp: Thông tin về lịch sử hình thành và phát triển của Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam), mục tiêu hoạt động, cơ cấu tổ chức, tình hình nguồn nhân lực hiện tại, Thông tin về các chỉ tiêu kinh doanh (doanh thu, lợi nhuận, thu nhập của nhân viên...) các năm 2013 – 2015, Thông tin về chiến lược phát triển của Công ty, Tài liệu liên quan đến hoạt động tuyển dụng và đánh giá nguồn nhân lực, Quy trình về tuyển mộ và tuyển chọn của Công ty, Các thông tin về cơ cấu lao động, các hoạt động đánh giá nhân lực của Công ty, Mục tiêu về nhân lực của Công ty trong 5 năm tới.

Nguồn thu thập dữ liệu

- Nguồn dữ liệu thứ cấp: Các điều Luật, nghị định của Quốc hội, Chính phủ về lao động, Các cuốn sách, giáo trình, tài liệu về tuyển dụng và đánh giá nhân lực, Các tài liệu sẵn có của doanh nghiệp: tài liệu giới thiệu về Công ty; các báo cáo tổng kết về hoạt động sản xuất kinh doanh, báo cáo nguồn lao động, quá trình tuyển dụng nhân viên của Công ty.
- Nguồn dữ liệu sơ cấp: Đây là nguồn dữ liệu được thu thập thông qua phỏng vấn và bảng câu hỏi điều tra lấy ý kiến từ cá nhân.

Phương pháp điều tra:

- Mục đích điều tra: Thu thập thông tin về thực trạng tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNT - Vietrans nhằm đánh giá mức độ hài lòng và chưa hài lòng của nhân viên đối với công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên của Công ty và đánh giá tuyển dụng tại Công ty TNT - Vietrans. Thông qua đó tìm hiểu các yếu tố tác động đến tuyển dụng của Công ty. Từ đó đưa ra các giải pháp phù hợp với tình hình nhân lực thực tế của Công ty.

Phương pháp phỏng vấn:

- Mục đích phỏng vấn: nhằm thu thập ý kiến của Ban lãnh đạo Công ty và Cán bộ tuyển dụng Công ty về thực trạng tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty, cũng như định hướng phát triển, hoàn thiện tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty.

5. Ý nghĩa của đề tài nghiên cứu

- Đề tài sẽ góp phần làm rõ cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên trong doanh nghiệp nói chung.
- Đánh giá thực trạng hoạt động này dựa trên cơ sở lý luận được xác lập. Đề ra giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng, đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam).
- Luận văn có thể dùng làm tài liệu tham khảo để hoạch định chiến lược, chính sách quản trị nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp trong lĩnh vực vận tải nói riêng.

6. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu và phần kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, danh mục bảng, hình vẽ; nội dung đề tài gồm 3 chương chính:

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

Chương 2: Phân tích thực trạng công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam)

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam)

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG VÀ ĐÁNH GIÁ NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm nhân lực trong doanh nghiệp

Xét tại bất cứ một tổ chức, doanh nghiệp nào thì nhân lực là toàn bộ nguồn nhân lực của tổ chức, doanh nghiệp đó.

1.1.2. Đặc điểm nhân lực trong doanh nghiệp

Nhân lực khác với các nguồn lực khác của tổ chức (nguồn lực tài chính, nguồn lực công nghệ, nguồn lực vật chất...) ở chỗ nguồn nhân lực của tổ chức được đặc trưng bởi các yếu tố cơ bản phân biệt với các nguồn lực khác.

1.1.3. Vai trò nhân lực trong doanh nghiệp

Nguồn nhân lực là yếu tố của sự phát triển và mục tiêu cuối cùng của sự phát triển. Nó phục vụ ngày càng tốt hơn con người, nâng cao chất lượng cuộc sống cho con người. Như vậy con người vừa là mục tiêu vừa là động lực của sự phát triển xã hội.

1.2. Tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Khái niệm tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm và lựa chọn đúng người để thoả mãn các nhu cầu lao động và bổ sung cho lực lượng lao động hiện có. Mục đích của tuyển dụng là tuyển được nhân viên mới có kiến thức, kỹ năng, năng lực và động cơ phù hợp với các đòi hỏi của công việc và các mục tiêu dài hạn của doanh nghiệp.

1.2.2. Nội dung tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

- Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực
- Tuyển mộ nhân lực
- Tuyển chọn nhân lực
- Đánh giá hoạt động tuyển dụng nhân lực

1.2.3. Vai trò tuyển dụng nhân lực trong doanh nghiệp

- Đối với doanh nghiệp
- Đối với người nhân viên
- Đối với xã hội

1.3. Đánh giá nhân viên trong doanh nghiệp

1.3.1. Khái niệm đánh giá nhân viên trong doanh nghiệp

Đánh giá nhân viên là quá trình nghiên cứu, phân tích và so sánh giữa tiêu chuẩn đã đề ra với kết quả công việc thực hiện của nhân viên trong một thời gian nhất định.

1.3.2. Nội dung đánh giá nhân viên trong doanh nghiệp

- Các yếu tố cơ bản của hệ thống đánh giá
- Các phương pháp đánh giá thực hiện công việc
- Tổ chức thực hiện một chương trình đánh giá thực hiện công việc

1.3.3. Vai trò đánh giá nhân viên trong doanh nghiệp

Đánh giá nhân viên - nhiệm vụ quan trọng của nhà quản lý. Một doanh nghiệp có đầy đủ cơ sở vật chất, vốn đầu tư dồi dào nhưng lại thiếu một đội ngũ nhân sự tài giỏi và chuyên nghiệp thì khó có thể thành công vượt bậc.

1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến tuyển dụng và đánh giá nhân viên trong doanh nghiệp

1.4.1. Các nhân tố chủ quan

- Hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp.
- Phân tích công việc và đánh giá thực hiện công việc
- Sự đầu tư cho công tác tuyển dụng
- Chính sách tuyển dụng
- Văn hóa Công ty.

1.4.2. Các nhân tố khách quan

- Các điều kiện về thị trường lao động
- Sự cạnh tranh của các tổ chức khác
- Các xu hướng kinh tế
- Thái độ của xã hội đối với một số ngành nghề nhất định

1.5. Mối quan hệ giữa tuyển dụng và đánh giá nhân viên trong doanh nghiệp

Đánh giá thực hiện công việc giúp cho doanh nghiệp thấy được những hạn chế trong việc thực hiện công việc của nhân viên, từ đó định hướng được chất lượng của nguồn lao động cần tuyển. Từ đó tuyển dụng được nhân viên có trình độ chuyên môn phù hợp với công việc và thực hiện công việc có hiệu quả hơn.

Kết luận Chương 1:

Trong Chương 1, tác giả đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng và đánh giá nhân lực trong doanh nghiệp. Nội dung Chương 1 sẽ là cơ sở để tác giả tiến hành đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam).

CHƯƠNG 2

PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG VÀ ĐÁNH GIÁ NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH TNT - VIETRANS EXPRESS WORLDWIDE (VIỆT NAM)

2.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam)

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

TNT_Vietrans Express Worldwide một Công ty CPN hàng đầu thế giới, một Công ty năng động, sáng tạo và luôn hướng về phía trước. Trong thế giới mà lợi thế cạnh tranh là yếu tố sống còn, TNT_Viertrans tin tưởng rằng sức mạnh của mình nằm ở “đầu tư” vào con người. Các đối tác sẽ đánh giá TNT qua khả năng đón trước nhu cầu của khách hàng và đưa ra những giải pháp đáp ứng các nhu cầu này một cách thân thiện và hoàn hảo.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

Công ty TNT-Vietrans là một Công ty liên doanh có vốn nước ngoài chiếm tỷ lệ chi phối, Ban giám đốc của Công ty gồm có Tổng giám đốc là người nước ngoài (hiện nay là ông Hardy Diec, quốc tịch Canada) do tập đoàn TNT bổ nhiệm, Phó tổng giám đốc (hiện nay là ông Đỗ Thanh Sơn) do Vietrans bổ nhiệm. Cơ cấu bộ máy quản trị của Công ty là cơ cấu hỗn hợp, dựa trên khung cơ bản là cơ cấu trực tuyến – chức năng, dưới quyền của các giám đốc toàn quốc là các giám đốc quản lý chức năng nhỏ hơn.

2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2012-2014

**Bảng 2.1: Doanh thu của các sản phẩm dịch vụ của Công ty TNT-Vietrans
giai đoạn 2012 – 2015**

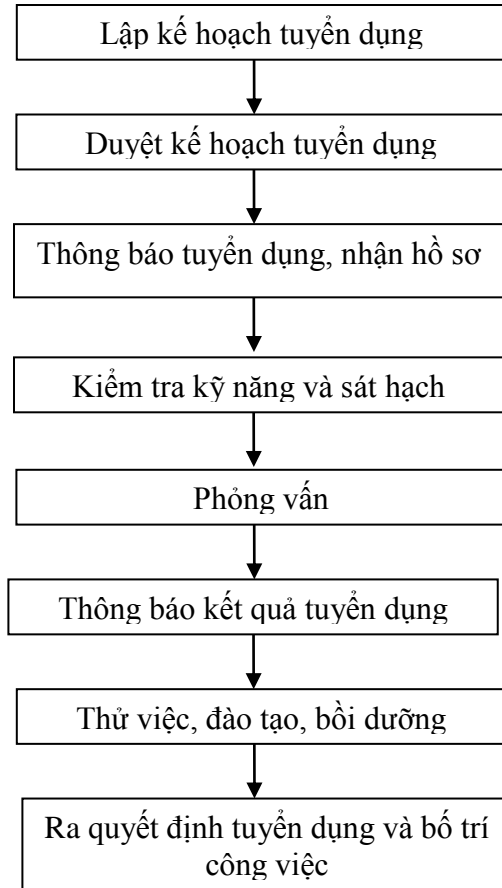
(Đơn vị: nghìn USD)

Chỉ tiêu	Tổng	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
CPN toàn cầu	52.306	14.157	16.519	21.630	22.620
CPN Quốc tế tiết kiệm	4.966	1.179	1.592	2.195	2.350
Dịch vụ đặc biệt	12.365	2.581	4.129	5.655	5.810
CPN nội địa	4.116	996	1.385	1.735	1.960
Tổng	73.753	18.913	23.625	31.215	32.740

2.2. Thực trạng công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT-Vietrans Express Worldwide (việt nam)

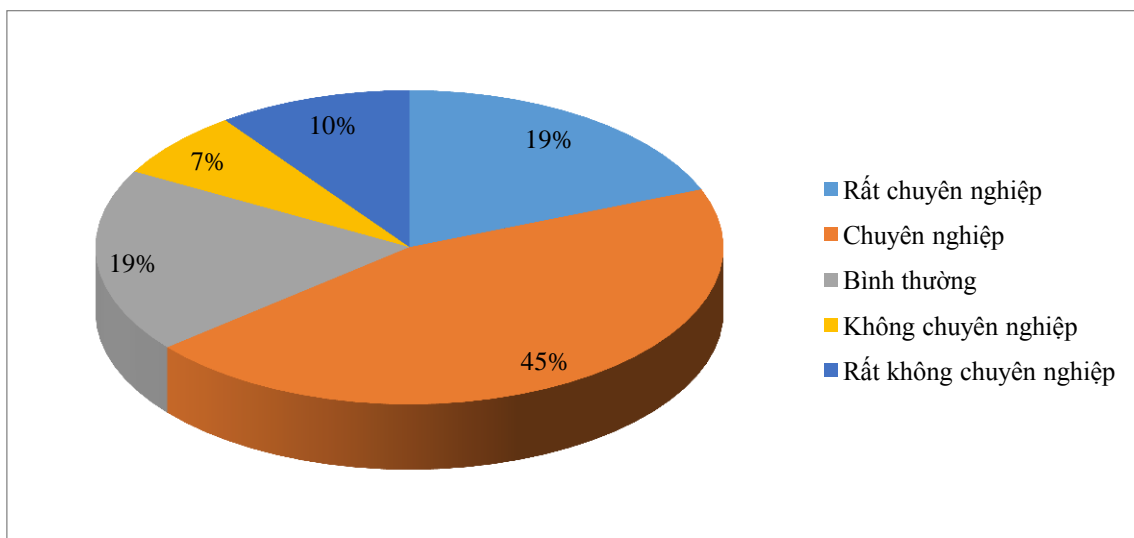
2.2.1. Công tác tuyển dụng

1. Thực trạng quy trình tuyển dụng Công ty đang áp dụng



Hình 2.1: Quy trình tuyển dụng của Công ty

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNT - Vietrans)



Hình 2.2: Tỷ lệ phần trăm nhận xét về quy trình tuyển dụng của Công ty

2. Thực trạng xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực

a. Xác định nhu cầu và mục tiêu tuyển dụng nhân lực

- Xem xét chiến lược và kế hoạch kinh doanh:
- Đánh giá năng lực dự kiến của nguồn nhân lực Công ty:

Trên cơ sở đó, Phòng Nhân sự tiến hành đối chiếu với dự báo nhu cầu nguồn nhân lực các phòng và thực hiện hoạt động tư vấn, hỗ trợ của cán bộ quản lý khi tiến hành hoạt động này.

b. Xây dựng chính sách tuyển dụng nhân lực

Dựa trên kết quả dự báo nhu cầu nguồn nhân lực trong tương lai và năng lực dự kiến của nguồn nhân lực, Phòng Nhân sự xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực tổng thể cho Công ty, trong đó nêu rõ yêu cầu các kỹ năng dự kiến, đưa ra những thiếu hụt về năng lực (chưa có hoặc đã có nhưng chưa đủ cần bổ sung) và xác định cách giải quyết sự thiếu hụt đó.

Những nguyên tắc trên áp dụng với tất cả mọi thành viên của Công ty không phân biệt vị trí công việc, chức vụ. Chính sách của Công ty là tạo cơ hội bình đẳng cho mọi cá nhân có đủ tiêu chuẩn và cả những nhân viên đang làm việc cho Công ty mà không có sự phân biệt đối xử.

c. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực

Kế hoạch tuyển dụng nhân lực chi tiết của Công ty bao gồm việc xác định nơi tuyển dụng, thời gian tuyển dụng; chi phí tuyển dụng.

d. Vai trò và trách nhiệm với việc tuyển dụng nhân viên

Giám đốc: Giám đốc chính thức phê duyệt việc tuyển dụng, hoàn thành thủ tục tuyển dụng cho các ứng viên được chọn như: thư mời làm việc, hợp đồng lao động, đào tạo định hướng,...

Các trưởng phòng: có trách nhiệm xác định nhu cầu tuyển dụng tại bộ phận của mình theo quy trình lập kế hoạch nguồn nhân lực đã trình bày ở mục trên và gửi yêu cầu này về Phòng Nhân sự để trình Giám đốc phê duyệt. Sau khi được phê duyệt, Trưởng phòng phối hợp với Phòng Nhân sự trong việc đăng tin tuyển dụng và chuẩn bị các cuộc phỏng vấn, bài kiểm tra viết (nếu chưa phù hợp).

Phòng Nhân sự: Có trách nhiệm quản lý công tác tuyển dụng và lựa chọn đối với tất cả các vị trí. Phòng Nhân sự tiến hành hoạt động sàng lọc, kiểm tra hồ sơ ứng viên, lập danh sách trích ngang các ứng viên được tham gia dự tuyển và đề xuất đại diện tham gia Hội đồng phỏng vấn tuyển dụng. Phòng Nhân sự có trách nhiệm đảm bảo bài kiểm tra kỹ năng và sát hạch được tiến hành một cách khách quan, được rọc phách trước khi gửi đến các phòng liên quan để chấm điểm.

3. Thực trạng tuyển mộ nhân viên

a. Xây dựng chiến lược tuyển mộ

Bảng 2.2: Kết quả tuyển dụng của Công ty thông qua nguồn tuyển dụng giai đoạn 2012 – 2015

(Đơn vị: lượt người)

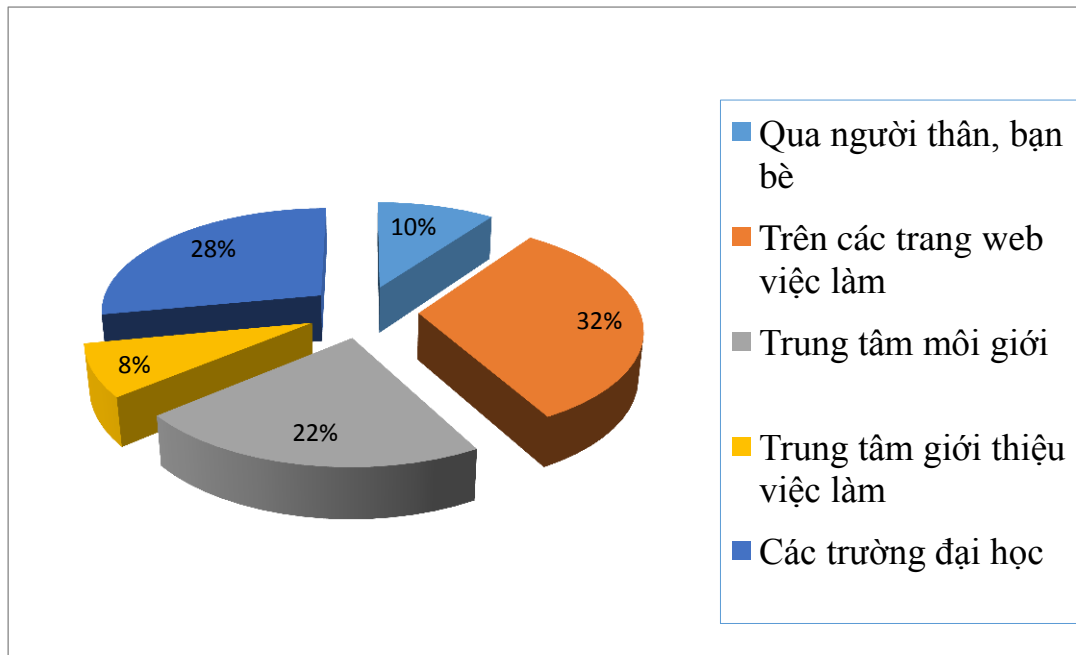
Nguồn tuyển dụng	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
Nội bộ	15	65,22	19	59,4	27	58,7	28	65,1
Bên ngoài	8	34,8	13	40,6	19	41,3	15	34,9
Tổng	23	100	32	100	46	100	43	100

(Nguồn: Báo cáo tổng kết cuối năm Phòng Nhân sự Công ty TNT - Vietrans)

b. Tìm kiếm người xin việc

Nhân viên tuyển dụng của phòng Nhân sự sẽ báo cáo Trưởng phòng Nhân sự để lựa chọn phương pháp tuyển mộ tốt nhất. Trước khi đăng tin, nhân viên tuyển dụng phải thảo ra một bản quảng cáo tuyển dụng để trưởng bộ phận xác nhận. Kiểu mẫu quảng cáo phải đi theo kiểu mẫu và văn hóa của Công ty. Trưởng phòng Nhân sự là người quyết định cuối cùng.

Thông báo trên bảng tin Công ty hoặc đưa các thông báo tới từng phòng ban chức năng của Công ty hoặc qua nội bộ Công ty để các nhân viên Công ty được biết và tham gia tuyển dụng, ứng cử, tiến cử.



Hình 2.3: Kết quả điều tra về tỷ lệ các phương pháp tuyển mộ của Công ty giai đoạn 2012 – 2015

(Nguồn: Số liệu điều tra của phòng nhân sự Công ty TNT - Vietrans)

c. Đánh giá quá trình tuyển mộ

4. Thực trạng tuyển chọn nhân viên

Bước 1: Sàng lọc hồ sơ

Thông qua hồ sơ tuyển dụng và những yêu cầu của công việc, nhân viên tuyển dụng sẽ tiến hành so sánh và lựa chọn những ứng viên phù hợp. Ở bước này, các nhà tuyển dụng thường lựa chọn dựa trên các tiêu chuẩn: Ưu tiên những hồ sơ có trình độ cao đẳng, đại học trở lên; Loại bằng cấp; Thâm niên công tác; Trình độ tiếng Anh, vi tính (tùy thuộc vào từng vị trí công việc mà yêu cầu về tiếng Anh và vi tính khác nhau ví dụ như nhân viên phòng Điều vận yêu cầu không chỉ sử dụng thành thạo Microsoft Office mà còn phải có khả năng sử dụng một số chương trình, phần mềm khác phục vụ trong việc tính toán); Đơn xin việc.

Bảng 2.4: Số lượng ứng viên vượt qua vòng sàng lọc hồ sơ tuyển dụng trong quy trình tuyển chọn nhân lực của Công ty

Chỉ tiêu	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)
Hồ sơ vượt qua vòng 1	67	69,8	80	70,4	90	70,5	92	70,7
Tổng số hồ sơ	96	100	113	100	128	100	130	100

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNT - Vietrans)

Bảng 2.5: Số lượng ứng viên không tham gia phỏng vấn khi được thông báo

(Đơn vị: người)

Chỉ tiêu	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)
Số ứng viên không tham gia	6	9	9	11,25	11	12,2	5	5,4
Tổng số hồ sơ vượt qua vòng 1	67	100	80	100	90	100	92	100

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNT - Vietrans)

Bước 2: Phỏng vấn ứng viên

Phòng Nhân sự kết hợp với Bộ phận yêu cầu tuyển dụng lên kế hoạch phỏng vấn. Hình thức phỏng vấn là sơ bộ hay chuyên sâu còn phụ thuộc vào vị trí tuyển dụng là đội ngũ nhân viên phòng điều vận hay đội ngũ nhân viên văn phòng, quản lý.

Các thành viên Hội đồng phỏng vấn sử dụng biểu mẫu này để đánh giá các thông tin thu thập và điền vào biểu mẫu một cách độc lập. Sau đó tất cả thành viên của Hội đồng phỏng vấn thảo luận về ý kiến đánh giá của mỗi người. Nếu kết quả đánh giá khác nhau thì các thành viên phải chia sẻ thông tin đã thu thập, thảo luận một cách cẩn thận và toàn diện. Kết luận cuối cùng về ứng viên hàng đầu phải được sự đồng thuận của tất cả thành viên trong Hội đồng.

Bước 3: Khám sức khỏe

Bước 4: Thử việc

Đối với lao động trực tiếp sản xuất: thời gian thử việc chính là thời gian thực hiện Hợp đồng thời vụ.

Đối với nhân viên gián tiếp ở các phòng ban, đơn vị: thời gian thử việc tối thiểu là 2 tháng căn cứ vào quyết định thử việc và hợp đồng thử việc đã ký. Sau khi hết thời gian thử việc, nhân viên phải có báo cáo thu hoạch đồng thời đơn vị trực tiếp quản lý sẽ họp xét và làm văn bản đề nghị, Giám đốc sẽ quyết định việc tuyển dụng chính thức nhân viên đó hay không. Thời gian thử việc có thể được rút ngắn tùy thuộc vào hiệu quả thực hiện công việc trong thời gian thử việc của nhân viên đó.

Bước 5: Tuyển dụng

Giám đốc Công ty ra quyết định chỉ đạo kí kết hợp đồng với người được tuyển theo quy định của Bộ luật lao động. Thời hạn của hợp đồng lao động tùy thuộc nhu cầu công việc và khả năng của nhân viên đảm nhiệm.

Bảng 2.7: Tổng hợp số lượng nhân viên được thử việc và được kí kết hợp đồng giai đoạn 2012 – 2014

Vị trí cần ứng tuyển	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Thử việc	Kí hợp đồng	Thử việc	Kí hợp đồng	Thử việc	Kí hợp đồng	Thử việc	Kí hợp đồng
Giám đốc, Phó giám đốc	Không tuyển dụng							
Nhân viên Phòng Nhân sự	3	3	2	1	2	1	2	1
Nhân viên Phòng Kế toán – Tài chính	2	2	3	3	3	3	2	2
Nhân viên Phòng Dịch vụ khách hàng	3	3	5	3	4	4	3	3
Nhân viên phòng Điều vận	20	15	25	25	38	38	18	17
Tổng	28	23	35	32	47	46	25	23

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNT - Vietrans)

5. Thực trạng đánh giá kết quả tuyển dụng nhân viên

Bảng 2.8: Tỷ lệ sàng lọc ứng viên tại Công ty TNT – Vietrans giai đoạn 2012 – 2014

Chỉ tiêu	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
Số hồ sơ ứng tuyển	96	100	128	130
Số ứng viên được ký hợp đồng	23	32	46	23
Tỷ lệ sàng lọc (%)	24	32	36	18

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNT - Vietrans)

Tỷ lệ sàng lọc nhân lực tại Công ty TNT – Vietrans trong khoảng 24%-36% và tăng dần qua các năm. Điều này cho thấy các ứng viên có chất lượng đang hướng đến môi trường làm việc của Công ty.

2.2.2. Công tác đánh giá nhân viên

1. Quan điểm về đánh giá nhân viên của Công ty

Công ty thực hiện đánh giá nhân viên trên cơ sở đánh giá thực hiện công việc, đây là một trong những hoạt động quan trọng và tồn tại trong tổ chức, bất kỳ tổ chức nào cũng cần đến đánh giá thực hiện công việc. Công ty TNT - Vietrans cũng không phải là ngoại lệ.

Đặc biệt đối với Công ty TNT - Vietrans, đánh giá nội bộ nhằm mục đích đánh giá sự phù hợp của hệ thống, quá trình làm việc của toàn nhân viên Công ty theo tiêu chuẩn, mục tiêu của Công ty đã đề ra theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000.



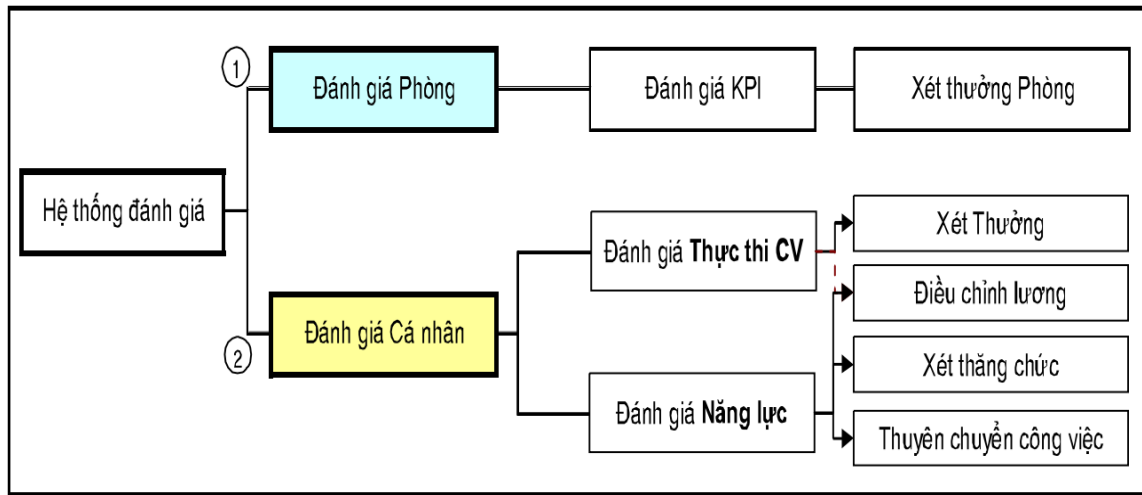
Hình 2.4: Kết quả điều tra nhận thức của nhân viên Công ty về mục đích đánh giá

(Nguồn: Số liệu điều tra của phòng nhân sự Công ty TNT - Vietrans)

2. Phân tích các yếu tố trong hệ thống đánh giá nhân viên

a. Đối tượng đánh giá

Đối tượng đánh giá của hệ thống đánh giá nhân viên là toàn bộ các nhân viên công tác tại Công ty. Đó là một khối lượng đối tượng đánh giá khá lớn (302 người tính đến ngày 31/12/2015) với những đặc thù công việc rất riêng. Vì vậy, đội ngũ nhân viên trong Công ty được phân ra làm 2 đối tượng đánh giá chính bao gồm đối tượng là nhân viên văn phòng (kỹ thuật viên, nhân viên, kỹ sư, thư ký tổ trưởng, trưởng nhóm) và công nhân, lái xe, bảo vệ, vệ sinh.



Hình 2.5: Hệ thống đánh giá thực hiện công việc

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNT - Vietrans)

Bảng 2.10: Tỷ trọng đánh giá thực hiện công việc/ năng lực

Cấp	Đánh giá thực thi công việc	Đánh giá năng lực
Cấp quản lý	60%	40%
Không quản lý	80%	20%

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNT - Vietrans)

b. Thực trạng tiêu thức đánh giá nhân viên

Hiện nay, các tiêu chí đánh giá thực hiện công việc tại Công ty TNT - Vietrans được xây dựng riêng biệt cho đánh giá thực thi công việc và đánh giá năng lực.

c. Chu kỳ đánh giá

Do quan điểm, mục đích của công tác đánh giá chất lượng lao động và xếp loại nhân viên xét thưởng, điều chỉnh lương, xét thăng chức, thuyên chuyển công việc nên hàng tháng, giữa năm và cuối năm Công ty đều tiến hành đánh giá thực hiện công việc cho nhân viên. Tùy thuộc vào từng đối tượng đánh giá mà có chu kỳ đánh giá cho phù hợp.

d. Người đánh giá

Theo quy định, đánh giá sẽ bao gồm 3 vòng, cá nhân nhân viên được tự đánh giá mình sau đó cán bộ quản lý cấp trên sẽ đánh giá các nhân viên cấp dưới theo đúng cấp quản lý của mình (bảng 2.11). Đối với công nhân, lái xe, bảo vệ và vệ sinh: không áp dụng vòng tự đánh giá. Điểm tự đánh giá chỉ để tham khảo cho người đánh giá. Riêng đánh giá giữa năm (6 tháng), điểm tự đánh giá được tính vào cùng điểm đánh giá của cấp trên.

Cuối cùng là các phòng gửi kết quả đánh giá lên cho phòng Nhân sự, phòng Nhân sự báo cáo cho BGD để xin phê duyệt cuối cùng.

e. Phương pháp đánh giá

Hệ thống đánh giá nhân viên đang được sử dụng tại Công ty TNT - Vietrans được xây dựng dựa trên sự kết hợp của bốn phương pháp: phương pháp cho điểm các tiêu chí theo thang điểm trừ (được áp dụng với hệ thống đánh giá theo tháng); phương pháp thang đo đánh giá đồ họa, là phương pháp đánh giá căn cứ trên ý kiến chủ quan của người đánh giá về sự thực hiện công việc của nhân viên theo một thang đo từ thấp đến cao và phương pháp quản lý bằng mục tiêu, là phương pháp mà mỗi thành viên xây dựng kế hoạch công việc cá nhân cho 6 tháng và 1 năm, sau đó người đánh giá sử dụng mục tiêu đó để đánh giá cá nhân (áp dụng với hệ thống đánh giá nhân viên vào giữa năm và cuối năm cho cả đánh giá thực thi công việc và đánh giá năng lực); phương pháp phân phối bắt buộc (áp dụng với hệ thống đánh giá vào cuối năm).

f. Thông tin phản hồi với nhân viên

Công ty khuyến khích các trưởng phòng gặp mặt các nhân viên của mình khi tiến hành đánh giá và phản hồi kết quả đánh giá cho nhân viên ngay sau khi có kết quả cuối cùng. Mục đích chính của việc phản hồi thông tin tại Công ty là nhằm nhắc nhở, phê bình những mặt yếu và hạn chế của nhân viên, động viên, khuyến khích và khen thưởng kịp thời những thành tích họ đã đạt được.

3. Sử dụng kết quả đánh giá nhân viên

a. Sử dụng kết quả đánh giá tháng

Trước hết, kết quả đánh giá tháng được sử dụng để thưởng tiền tháng cho nhân viên Công ty. Với nguyên tắc thưởng tiền theo kết quả đánh giá thực hiện công việc tháng của nhân viên gắn với loại nào. Mục đích lớn nhất mà Công ty muốn đạt được là phát huy vai trò đòn bẩy kinh tế, nhằm kích thích nhân viên đóng góp vào hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như thu hút được những lao động có trình độ chuyên môn cao và nhiều kinh nghiệm làm việc. Đây là một mục đích thể hiện tầm nhìn và sự coi trọng của các nhà quản lý đối với nguồn nhân lực chất lượng cao nói chung và nhân viên trong Công ty nói riêng.

Kết quả đánh giá tháng được chia thành 5 loại:

Bảng 2.13. Tỷ lệ thưởng ứng với kết quả đánh giá tháng

Loại	S	A	B	C-D
Tỷ lệ thưởng	10% lương cơ bản	5% lương cơ bản	3% lương cơ bản	Không áp dụng

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNT - Vietrans)

b. Sử dụng kết quả đánh giá giữa năm

Kết quả đánh giá giữa năm trên thực tế được Công ty sử dụng có tác dụng hỗ trợ rất lớn cho các quyết định nhân sự và kích thích tinh thần làm việc của nhân viên trong Công ty. Cụ thể, kết quả đánh giá giữa năm được sử dụng như sau: Nâng mức lương chức danh, Bố trí và sử dụng nhân viên, Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

c. Sử dụng kết quả đánh giá năm

- Nâng mức lương chức danh
- Đào tạo cải tiến và đào tạo nâng cao

2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam)

2.3.1. Các nhân tố chủ quan

- Hình ảnh, uy tín của Công ty
- Khả năng tài chính
- Lĩnh vực hoạt động, kinh doanh
- Chính sách nhân lực

Phân tích công việc và đánh giá thực hiện công việc

2.3.2. Các yếu tố khách quan

- Thị trường lao động
 - Sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp khác đặc biệt là các doanh nghiệp trong ngành
- Sự phát triển của khoa học, kỹ thuật

2.4. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (việt nam)

2.4.1. Những kết quả đạt được

1. Đối với công tác tuyển dụng nhân viên

Trong xây dựng kế hoạch tuyển dụng: Công ty luôn xác định những công việc thừa người, thiếu người thông qua trường các bộ phận để xác định về số lượng, tiêu chuẩn cần tuyển. Do vậy mà Công ty luôn có những quyết định nhanh chóng, kịp thời với nhu cầu thực tế, đảm bảo cho mọi hoạt động được thông suốt.

Trong công tác tuyển mộ nhân viên: Công ty lựa chọn được phương pháp tuyển mộ tốt nhất. Nguồn tuyển mộ chủ yếu là qua nguồn nội bộ trong Công ty cũng như các nguồn lực từ bên ngoài. Việc này đã giúp Công ty tiết kiệm được chi phí dành cho hoạt động tuyển mộ mà vẫn đạt được hiệu quả cao.

Trong công tác tuyển chọn nhân viên: Hoạt động tuyển dụng của Công ty được đánh giá là linh hoạt và linh động để đáp ứng kịp thời với nhu cầu tuyển dụng của Công ty. Vấn đề tuyển dụng rất gây được sự chú ý, sự quan tâm đặc biệt của toàn thể công nhân viên trong Công ty và cả Ban Giám đốc Công ty. Chính vì vậy hoạt động tuyển dụng trở nên rất nghiêm túc và thực hiện đầy đủ theo quy định của quy trình tuyển dụng Công ty đề ra.

Trong công tác đánh giá kết quả tuyển dụng: Hoạt động đánh giá kết quả tuyển dụng nhân lực có thể đánh giá trên kết quả thực hiện công việc của người lao động mới tuyển. Việc đánh giá này có thể được thực hiện ngay trong quá trình thử việc, do đó, Công ty có thể nhanh chóng nhìn ra việc tuyển dụng nhân viên này có hiệu quả, có phù hợp hay không, để từ đó có những biện pháp sử dụng nhân viên kịp thời.

2. Đối với công tác đánh giá nhân viên

Công ty TNT - Vietrans, đánh giá nội bộ nhằm mục đích đánh giá sự phù hợp của hệ thống, quá trình làm việc của toàn nhân viên Công ty theo tiêu chuẩn, mục tiêu của Công ty đã đề ra theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000; Công ty áp dụng phương pháp và chu kỳ đánh giá khá hợp lý, do vậy, mỗi nhân viên đều tự nhận thức được tình hình thực hiện công việc của mình để có những hành động khắc phục hạn chế, phát huy năng lực hiệu quả.

2.4.2. Những hạn chế

1. Đối với công tác tuyển dụng nhân viên

Trong xây dựng kế hoạch tuyển dụng: Việc xác định nhu cầu tuyển dụng thông qua trưởng các bộ phận còn mang tính chất chủ quan của Trưởng bộ phận, do công việc sẽ có khoảng thời gian tăng lên, khiến Trưởng bộ phận lầm tưởng bộ phận thiếu nhân lực, từ đó, nhu cầu tuyển dụng bị thừa.

Trong công tác tuyển mộ nhân viên: Công ty chưa ghi rõ thời hạn thông báo kết quả trên thông báo tuyển mộ, làm giảm khả năng thu hút nhân viên giỏi. Như vậy Công ty đã mất đi một đội ngũ nhân tài. Bên cạnh đó, phương pháp tuyển mộ thông qua sự giới thiệu của các cán bộ nhân viên trong Công ty, tuy đạt được hiệu quả tại Công ty hiện nay nhưng nếu cứ áp dụng phương pháp tuyển mộ này thì về lâu dài sẽ không đáp ứng được chất lượng nguồn nhân lực cho tổ chức.

Trong công tác tuyển chọn nhân viên: Quy trình tuyển chọn nhân viên của Công ty mới chỉ được xây dựng cứng nhắc, chưa có sự tham khảo đối với quy trình tuyển chọn hiện nay của các nhà khoa học đưa ra (diễn hình trong các cuốn tạp chí, giáo trình).

Trong công tác đánh giá kết quả tuyển dụng: Hoạt động đánh giá quá trình tuyển dụng của Công ty cũng chưa thực hiện nên chưa rút ra được kinh nghiệm tuyển dụng để đúc rút ra bài học kinh nghiệm. Từ đó, hoạt động tuyển dụng của Công ty vẫn còn gặp nhiều thiếu sót.

2. Đối với công tác đánh giá nhân viên

Công tác đánh giá thực hiện công việc vẫn còn mang tính hình thức, tiêu chuẩn đánh giá chung chung, dùng quá ít tiêu thức nên thường đánh giá mang tính bình quân. Hoặc nếu bị giới hạn về số người xuất sắc trong nhóm thì thường bỏ phiếu vòng tròn tức mỗi người được xuất sắc một lần để được hưởng tiền thưởng. Kết quả đánh giá nhiều khi chưa đúng với thực tế và như vậy, công tác thù lao lao động dựa vào kết quả đánh giá cán bộ nhân viên sẽ thiếu công bằng, không là nguồn khích lệ, động viên người lao động thi đua hoàn thành nhiệm vụ, chưa khuyến khích được mọi người hăng say làm việc. Do đó đã vô tình kìm hãm động lực làm việc của người lao động, làm cho người lao động không phát huy hết những khả năng, năng lực của mình nên hiệu quả sử dụng lao động còn chưa cao.

2.4.3. Nguyên nhân của những hạn chế

- Thiếu sự thống nhất mục tiêu công việc giữa nhà quản lý và nhân viên ngay từ lúc phân công công việc.
- Thiếu sự trao đổi qua lại giữa lãnh đạo và nhân viên về những nguyên nhân không hoàn thành công việc.
- Quá chú trọng đến việc thực hiện những công việc không điển hình.
- Xu hướng thổi phồng thành tích của nhân viên vì lãnh đạo không muốn đối mặt với “*dư luận xấu*”.
- Vì mục đích chính trị về mặt tổ chức hoặc mối quan hệ cá nhân “*lấn lướt*” việc đánh giá.
- Thiên về đánh giá cá tính hơn là đánh giá công việc.
- Không theo dõi và huấn luyện sau khi đánh giá.
- Từ việc đánh giá nhân viên không chính xác, lãnh đạo sẽ gánh chịu những hậu quả tiếp theo:
 - Trả lương, khen thưởng không công bằng dẫn đến giảm hiệu suất làm việc, động lực làm việc của nhân viên.
 - Đào tạo không chính xác, không đúng đối tượng.
 - Năng lực không được đánh giá đúng nên nhân viên mâu thuẫn với cấp lãnh đạo,

không có cơ hội thăng tiến và hệ quả tất yếu là nhân viên rời bỏ Công ty.

Kết luận Chương 2:

Trong Chương 2, tác giả tiến hành phân tích thực trạng công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNT – Vietrans nhằm chỉ ra những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân trong công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNT – Vietrans. Nội dung Chương 2 sẽ là cơ sở để tác giả tiến hành đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNT – Vietrans trong Chương 3.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG VÀ ĐÁNH GIÁ NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH TNT - VIETRANS EXPRESS WORLDWIDE (VIỆT NAM)

3.1. Định hướng phát triển của Công ty TNT - Vietrans Express Worldwide (việt nam) đến năm 2020

3.1.1. Định hướng phát triển chung

1. Duy trì và phát triển các khách hàng truyền thống, phát triển, thu hút các khách hàng sử dụng dịch vụ giá trị gia tăng cao, không ngừng gia tăng số lượng khách hàng, nhất là các khách hàng lớn. Để đạt được mục tiêu, Công ty cần tìm hiểu nhu cầu thị trường một cách kỹ lưỡng để tìm ra các sản phẩm mới, các sản phẩm phù hợp với thị trường, đồng thời tìm hiểu kỹ về đối thủ cạnh tranh và các dịch vụ cạnh tranh để làm cơ sở phát triển kinh doanh.

1. Tiếp tục xây dựng hệ thống chỉ tiêu chất lượng dịch vụ, công bố rộng rãi hệ thống chỉ tiêu chất lượng trong Công ty và với khách hàng, thực hiện việc kiểm tra, giám sát thường xuyên các chỉ tiêu này.

2. Tăng cường công tác quản lý chăm sóc khách hàng thông qua đổi mới phương tiện kỹ thuật, nâng cao khả năng giao tiếp ứng xử của nhân viên bán hàng, xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với công chúng và khách hàng.

3.1.2. Định hướng hoàn thiện công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên

Để thực hiện được những mục tiêu dài hạn nhằm giữ vững và đẩy mạnh những thành tựu đã đạt được, giảm thiểu những khó khăn của Công ty thì việc sử dụng các chính sách nhân sự: tuyển dụng, đào tạo, lương, thưởng, quản lý, sử dụng nguồn nhân lực một cách có hiệu quả là thực sự cần thiết để phát huy được nguồn lực bên trong nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh.

3.2. Các giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (việt nam)

3.2.1. Nhóm giải pháp hoàn thiện xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân lực

1. Xây dựng kế hoạch tuyển dụng chủ động
2. Thường xuyên mở lớp tập huấn nghiệp vụ cho các cán bộ tuyển dụng

3.2.2. Nhóm giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng

1. Nhóm giải pháp hoàn thiện công tác tuyển mộ

- Bổ sung thông tin vào thông báo tuyển mộ
- Hoàn thiện nguồn tuyển mộ từ bên trong

Nói lỏng điều kiện đối với những nhân viên đang làm việc trong Công ty mà muốn ứng

tuyển vào một vị trí công việc mới

Tập huấn kĩ lưỡng đối với các nhân viên khi giao cho họ công việc mới

Làm tốt hoạt động giáo dục tư tưởng cho nhân viên mới được tuyển

- Hoàn thiện nguồn tuyển mộ từ bên ngoài

Tăng cường các yếu tố thu hút người lao động đến với Công ty

2. Nhóm giải pháp hoàn thiện công tác tuyển chọn

- Bổ sung phương pháp thi trắc nghiệm trong quá trình tuyển dụng

- Công ty cần phải xây dựng bản mẫu phỏng vấn tuyển chọn

- Chú trọng đến vấn đề chuyên ngành đào tạo của ứng viên

- Hoạt động thử việc cần được chú trọng

3. Nhóm giải pháp hoàn thiện đánh giá kết quả tuyển dụng nhân lực

Hoạt động đánh giá quá trình tuyển dụng cần được thực hiện sát sao hơn

3.2.3. Nhóm giải pháp hoàn thiện công tác đánh giá nhân viên

1. Hoàn thiện công tác phân tích công việc

2. Xác định lại chu kỳ đánh giá

3. Lựa chọn người đánh giá

4. Đào tạo người đánh giá

5. Xây dựng hệ thống thông tin phản hồi về kết quả đánh giá nhân viên

3.2.4. Nhóm giải pháp bổ sung

1. Tổ chức các buổi giao lưu trao đổi kinh nghiệm giữa các cán bộ quản lý nhân sự tại Công ty với các đơn vị khác

2. Định vị nguồn nhân lực rõ ràng

3. Hoạch định chiến lược xây dựng thương hiệu đúng đắn

4. Đo lường hiệu quả của việc xây dựng thương hiệu

3.3. Các giải pháp khác

1. Có chính sách nhận và đào tạo sinh viên thực tập từ các trường Đại học, Cao đẳng, Cơ sở đào tạo

2. Tin học hóa quy trình quản lý công tác tuyển dụng

3. Đào tạo chéo các cán bộ giữa các phòng với nhau

Kết luận Chương 3:

Trên cơ sở các nội dung phân tích thực trạng công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNT – Vietrans trong giai đoạn 2012 – 2014, cùng kết hợp định hướng phát triển của Công ty TNT – Vietrans, tác giả đề xuất 3 nhóm giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công ty TNT – Vietrans.

KẾT LUẬN

Nhân sự luôn là nền tảng và điều kiện quyết định đến sự tồn tại và phát triển của mỗi một doanh nghiệp nói riêng hay một quốc gia nói chung và tất nhiên có cả ông ty TNT Viettrans Express Worldwide (Việt Nam). Do đó, việc tìm ra phương thức, biện pháp ngày càng hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực nói chung và công tác tuyển dụng – đánh giá nhân viên nói riêng nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của đơn vị trong điều kiện và tình hình hiện nay là rất cần thiết. Đơn vị cần có lực lượng lao động chất lượng cao, kỹ năng quản lý hiện đại thì mới đảm bảo cho kinh doanh hiệu quả và nâng cao khả năng cạnh tranh cho mình. Trong những năm qua, công ty TNT Viettrans Express Worldwide (Việt Nam) đã bước đầu xây dựng, hoàn thiện công tác quản lý nhân sự, nâng cao đời sống vật chất là tinh thần, tạo động lực cho cán bộ công nhân viên. Tuy còn một số khó khăn hạn chế, bất cập trong quá trình thực hiện, song công ty ngày càng đạt được những tiến bộ trong công tác quản lý và phát triển nguồn nhân lực của mình.

Từ thực tiễn đó, dựa trên một số phương pháp nghiên cứu, luận văn góp phần làm rõ quan điểm, cách nhìn nhận về tầm quan trọng của tuyển dụng và đánh giá nhân viên đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Đồng thời, đề tài tập trung phân tích thực trạng công tác tuyển dụng và đánh giá nhân viên tại Công Ty TNHH TNT - Vietrans Express Worldwide (Việt Nam), để tìm ra những tồn tại, hạn chế liên qua đến nội dung này, làm cơ sở xây dựng một số giải pháp nhằm hoàn thiện hơn nữa công tác tuyển dụng và đánh giá nguồn nhân lực tại đây.

Trong quá trình tác giả nghiên cứu thực hiện bài luận văn do thời gian hạn chế, khó khăn trong việc tìm hiểu nhiều thông tin nên nội dung luận văn cần được chi tiết hoàn thiện hơn. Nên giả rất mong nhận được sự đóng góp của các thầy quý cô và bạn bè để nội dung bài luận văn được hoàn thiện tốt nhất. Tôi xin chân thành cảm ơn.

Trong thời gian tới, tác giả sẽ tiếp tục nghiên cứu sâu sắc hơn đề tài, đi sâu vào các hoạt động tạo động lực cho người lao động và các hoạt động quản trị nhân lực tại Công ty như công tác tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, tạo động lực làm việc cho nhân viên,..., trên cơ sở đó, tác giả xây dựng kế hoạch hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại Công ty định hướng đến năm 2020.