

CHƯƠNG 3

THỰC TRẠNG VỀ DỊCH VỤ TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN VÀ DỊCH VỤ TÂM NHÌN SỰ NGHIỆP

3.1. Công tác nhân sự

3.1.1. Quan điểm tuyển dụng nhân sự tại công ty

❖ **Tuyển dụng đúng người cho đúng công việc**

Là quan điểm đầu tiên mà công ty luôn hướng tới và phát triển, là chìa khóa cho tỷ lệ thành công khá cao. Tuy nhiên, đây cũng là một thách thức với công ty cũng như áp lực đối với người quản trị vì việc tuyển dụng nhân viên mới không chỉ tìm kiếm và lựa chọn cho nhu cầu hiện tại mà còn phải đáp ứng cho nhu cầu tương lai, phù hợp với môi trường văn hóa công ty khách hàng.

Để làm được điều này, công ty luôn chú trọng đến những yếu tố sau nhằm tăng hiệu suất thành công trong tuyển dụng:

- Đầu tiên, công ty luôn quan tâm đến đó chính là thái độ làm việc của ứng viên. Một ứng viên có trình độ chuyên môn cao là điều mà công ty luôn mong muốn nhưng tinh thần trách nhiệm, thái độ làm việc đúng đắn cũng như khả năng thiết lập mối quan hệ làm việc tốt đẹp với mọi người xung quanh mới là điều cần thiết.
- Công ty luôn xác định và phân tích một cách tỉ mỉ yêu cầu tuyển dụng từ khách hàng. Bởi việc chọn sai người sẽ rất tốn kém, mất thời gian và gây phản tác dụng.
- Cuối cùng, việc phân tích tỉ mỉ các đặc điểm tính cách cá nhân của ứng viên cũng rất quan trọng. Thông qua đó, công ty có thể xác định được ứng viên có đáp ứng được các yêu cầu công việc hay không cũng như có phù hợp với văn hóa của công ty khách hàng hay không.

❖ **Tuyển dụng mang tính lâu dài và liên tục**

Công ty luôn có kế hoạch rõ ràng trong việc tìm kiếm ứng viên chứ không đợi đến khi nào có nhu cầu từ khách hàng thì công ty mới lên kế hoạch tìm kiếm ứng viên.

Nhân viên phải lên kế hoạch thường xuyên, cập nhật liên tục thông tin nhằm phát hiện những ứng viên có năng lực và tạo lập mối quan hệ với họ để luôn sẵn sàng đáp ứng nhu cầu khẩn cấp về nhân sự. Việc tuyển dụng mang tính lâu dài và liên tục sẽ luôn mang đến cho khách hàng sự mới mẻ, đa dạng về ứng viên và cũng sẽ chứng tỏ được sự chuyên nghiệp trong công tác tuyển dụng của công ty. Không những vậy việc tạo lập mối quan hệ với các ứng viên không chỉ giới thiệu dịch vụ tuyển dụng của công ty mà còn có thể khuyến khích ứng viên gửi hồ sơ cho mình.

❖ **Làm cho ứng viên hài lòng**

Công ty quan tâm không chỉ làm hài lòng khách hàng, mà còn mong muốn thỏa mãn được ứng viên thông qua việc mang đến cho họ một công việc không chỉ là đơn thuần đem lại thu nhập mà còn cả sự hấp dẫn trong công việc. Vì vậy công ty luôn hướng tới gìn giữ nhân tố “con người” trong bộ phận quản trị nhân sự cũng như làm cho cuộc phỏng vấn thật thoải mái đối với tất cả các ứng viên. Họ sẽ là những người làm tăng giá trị của công ty bạn thay vì làm họ thất vọng.

3.1.2. Tình hình tuyển dụng nhân sự của công ty

CareerVision là một công ty có quy mô nhỏ trong ngành dịch vụ tuyển dụng nhân sự cao cấp. Với lợi thế nhỏ gọn, số lượng khách hàng tuy không nhiều nhưng là những công ty lớn trong các mảng nhân sự, công nghệ thông tin và tài chính, CareerVision có điều kiện chăm sóc từng khách hàng tốt hơn với phương châm là đối tác chiến lược đáng tin cậy của các tổ chức và người bạn thân thiết của các ứng viên.

Thêm vào đó, CareerVision còn thực hiện việc tư vấn nghề nghiệp miễn phí cho các ứng viên tiềm năng để đảm bảo ứng viên có hiểu rõ bản thân, tính chất công việc, môi trường làm việc mới và có định hướng nghề nghiệp rõ ràng. Điều này giúp cho ứng viên hội nhập nhanh vào môi trường mới và gia tăng khả năng gắn bó lâu dài với công ty khách hàng.

Bảng 3.1: Số lượng vị trí tuyển dụng (ĐVT: Vị trí)

Stt	Lĩnh vực	Năm	
		2010	2011
1	Nhân sự	12	37
2	Tài chính	9	15
3	Công nghệ thông tin	35	60
4	Các lĩnh vực khác	15	30
Tổng cộng		71	142

(Nguồn: Phòng nhân sự)

- Năm 2011, tuy tình hình thị trường lao động còn nhiều biến động và cũng do công ty mới thành lập nhưng nhờ có sự tập trung nghiên cứu về tình hình lao động trên thị trường và có chiến lược kinh doanh cụ thể nên chỉ trong thời gian ngắn mà đơn đặt hàng từ khách hàng đã tăng lên. Tức năm 2010, công ty chỉ giới thiệu được thành công 71 vị trí và qua năm 2011 số lượng vị trí đã được giới thiệu thành công đã tăng lên là 142 vị trí.

- Trong những năm qua, ngành tài chính gặp nhiều khó khăn do có tình trạng các ngân hàng sát nhập lại nên yêu cầu tuyển dụng ngành tài chính không nhiều như những ngành khác. Ngược lại, lĩnh vực công nghệ thông tin lại nhận được nhiều yêu cầu tuyển dụng từ khách hàng.

3.1.3. Đánh giá của khách hàng về hiệu quả dịch vụ tuyển dụng

Tuy chỉ mới gia nhập vào thị trường “săn đầu người” tại Việt Nam nhưng công ty CareerVision đã chiếm được sự tin tưởng của một bộ phận khách hàng. Công ty đã và đang cố gắng mang đến cho khách hàng sự hài lòng và tin tưởng về dịch vụ. Do đó để nắm bắt được ý kiến khách hàng thì sau mỗi lần tuyển dụng thành công cho một vị trí nào đó, công ty sẽ gửi đến khách hàng bảng đánh giá chất lượng. **(Xem phụ lục)**

Đề ra các tiêu chí rõ ràng nhằm giúp khách hàng có thể đánh giá một cách khách quan nhất:

- Chất lượng ứng viên
- Năng lực của nhân viên trong chuyên môn, nghiệp vụ và khả năng giao tiếp
- Thái độ phục vụ của nhân viên
- Sẵn sàng đáp ứng kịp thời và đúng lúc yêu cầu của khách hàng
- Các yêu cầu, thắc mắc hoặc khiếu nại luôn được giải quyết thỏa đáng
- Chi phí dịch vụ

Sử dụng thang điểm từ 0 -10 để đánh giá chất lượng dịch vụ

Bảng 3.2: Bảng phân chia thang điểm đánh giá chất lượng dịch vụ tuyển dụng

Điểm	Chất lượng
0 - 4	Thấp
5 - 7	Bình thường
8 - 10	Tốt

Bảng 3.3: Bảng đánh giá chất lượng dịch vụ của 50 vị trí được yêu cầu

STT	Nội dung đánh giá	Điểm đánh giá			Tỷ lệ đánh giá tốt (%)
		0 - 4	5 - 7	8 - 10	
		Số khách hàng xếp			
1	Chất lượng ứng viên	0	15	35	70
2	Năng lực của nhân viên trong chuyên môn, nghiệp vụ và khả năng giao tiếp	0	30	20	40
3	Thái độ của nhân viên (trung thực, tin cậy, luôn sẵn sàng phục vụ)	0	10	40	80
4	Xử lý các yêu cầu của khách hàng đúng lúc và kịp thời.	0	12	38	76
5	Các yêu cầu, thắc mắc hoặc khiếu nại của khách hàng luôn được giải quyết thỏa đáng	0	32	18	36
6	Chi phí dịch vụ	0	22	28	56
7	Chương trình thể hiện sự quan tâm đến khách hàng (sau mỗi hợp đồng, ngày lễ...)	0	20	30	60

(Nguồn: Công ty CareerVision)

Bảng kết quả đánh giá được lấy ý kiến từ khách hàng của 50 yêu cầu tuyển dụng. Thông qua bảng trên, khách hàng có mức độ hài lòng cao với yếu tố “*Chất lượng ứng viên*”. Với 35/50 ý kiến (chiếm 70%) đánh giá là tốt thì chứng tỏ công ty cung cấp cho khách hàng những ứng viên có năng lực, phù hợp với yêu cầu của khách hàng. Ngoài ra, chính thái độ của nhân viên đã góp phần làm tăng sự hài lòng của khách hàng đối với công ty với 40/50 ý kiến (chiếm 80%) đánh giá tốt.

Ngoài ra, khách hàng cũng đánh giá cao 2 yếu tố khác đó là yếu tố “*Sẵn sàng đáp ứng kịp thời và đúng lúc yêu cầu của khách hàng*” với 38/50 ý kiến (chiếm 76%) và “*Chi phí dịch vụ*” với 28/50 ý kiến (chiếm 56%) đánh giá tốt. Như vậy, công ty đã tạo được sự tin tưởng về tốc độ xử lý các yêu cầu tuyển dụng cũng như khoản chi phí kèm theo là hợp lý.

Cuối cùng, sau mỗi hợp đồng công ty có chiến lược là vẫn luôn theo dõi và giúp đỡ khách hàng quan tâm đến ứng viên mới hoặc trong các dịp lễ lớn nhằm xây dựng lòng trung thành nơi khách hàng. Do đó, công ty đã nhận được 30/50 ý kiến đánh giá tốt (chiếm 60%).

Tuy nhiên, đối với 2 yếu tố “*Năng lực của nhân viên trong chuyên môn, nghiệp vụ cũng như khả năng giao tiếp*” với 20/50 ý kiến (chiếm 40%) và “*Các yêu cầu, thắc mắc hoặc khiếu nại của khách hàng luôn được giải quyết thỏa đáng*” với 18/50 ý kiến (chiếm 36%) đánh giá tốt. Như vậy khách hàng chưa đánh giá tốt mà chỉ mới ở mức độ bình thường, do đó 2 yếu tố này cần được cải thiện trong thời gian sắp tới.

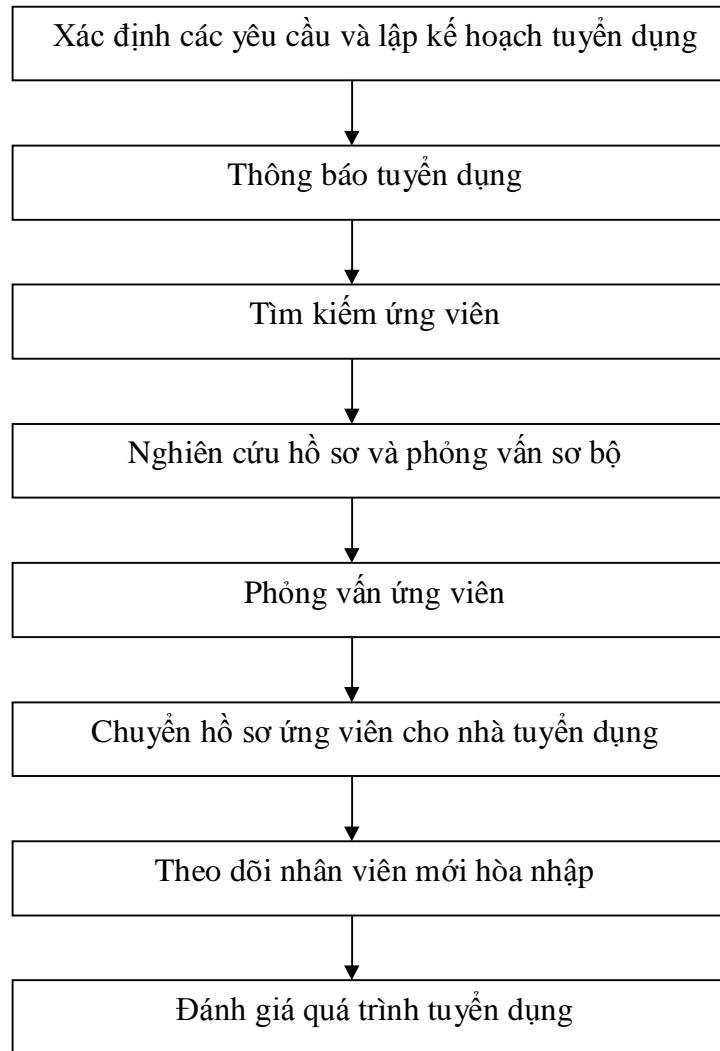
Thông qua những ý kiến, đánh giá của khách hàng là cơ hội để công ty có thể xem xét lại chất lượng dịch vụ. Từ kết quả đó thì cần phát huy hơn nữa những yếu tố khiến khách hàng hài lòng và những yếu tố chưa được đánh giá tốt thì cần ưu tiên cải thiện trong thời gian sớm nhất. Điều đó sẽ góp phần làm tăng sự thỏa mãn và lòng trung thành của khách hàng.

3.2. Đánh giá công tác tuyển dụng của công ty thông qua quy trình dịch vụ tuyển dụng nhân sự

Để có nguồn lực phù hợp với yêu cầu đòi hỏi đối với hoạt động kinh doanh của khách hàng, giúp khách hàng đạt được những mục tiêu, chiến lược kinh doanh thì điều

đó trước tiên phụ thuộc vào công tác tuyển dụng. Nắm rõ được sự quan trọng của công tác tuyển dụng, công ty đã xây dựng một quy trình tuyển dụng cho riêng mình.

Quy trình dịch vụ tuyển dụng là bản lộ trình được xác định cho yêu cầu tuyển dụng. Nó yêu cầu mọi thành viên phải tuân theo “con đường” từng bước một. Mỗi bước đều xác định rõ ràng công việc và trách nhiệm của người tham gia. Nhờ đó có thể hạn chế những sai sót trong quá trình thực hiện dịch vụ.



Sơ đồ 3.1. Quy trình dịch vụ tuyển dụng nhân sự

(Nguồn: Phòng nhân sự)

3.2.1. Xác định yêu cầu tuyển dụng từ khách hàng

Bởi vì thời gian hoạt động trong lĩnh vực “săn đầu người” chưa lâu nên để xác định được nhu cầu tuyển dụng từ khách hàng thì ban đầu công ty đã xác lập mối quan hệ với các khách hàng mới đồng thời thường xuyên gọi điện hỏi thăm khách hàng cũ.

Để xác lập mối quan hệ với khách hàng mới thì nhân viên của phòng quan hệ khách hàng sẽ thu thập email của người phụ trách tuyển dụng, giám đốc nhân sự của các công ty khách hàng và gửi email tự giới thiệu về dịch vụ của công ty.

Khi khách hàng có nhu cầu và liên hệ đến công ty thì công ty sẽ gửi thư trả lời, đính kèm mẫu yêu cầu tuyển dụng. Sau đó, các chuyên viên tuyển dụng sẽ trực tiếp gọi điện về nhu cầu tuyển dụng của khách hàng và thu thập đầy đủ thông tin về yêu cầu tuyển dụng như: bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc. Khi các chuyên viên tuyển dụng đã nắm được các yêu cầu cần thiết thì họ sẽ lên kế hoạch tuyển dụng. Mỗi chức danh công việc ứng với mỗi lĩnh vực khác nhau sẽ có nhóm chuyên viên tuyển dụng có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm về lĩnh vực đó đảm nhiệm.

3.2.2. Thông báo tuyển dụng

Sau khi lên kế hoạch tuyển dụng, chuyên viên tuyển dụng sẽ tạo mẫu tin quảng cáo tuyển dụng theo mẫu riêng của công ty với các thông tin cần thiết liên quan đến vị trí cần tuyển và yêu cầu cần có ở ứng viên. Mẫu tin quảng cáo có thể bằng tiếng Anh hoặc tiếng Việt. Nội dung chính của mẫu thông báo tuyển dụng phải đảm bảo cần có các nội dung: vị trí công việc cần tuyển dụng, yêu cầu trình độ chuyên môn, độ tuổi, trình độ, kinh nghiệm, ngoại ngữ, các hồ sơ cần thiết, thời hạn nộp hồ sơ, địa chỉ công ty. Tuy nhiên địa chỉ liên hệ và nộp hồ sơ không để tên của công ty khách hàng.

Các hình thức tuyển dụng mà công ty sử dụng dùng để đăng mẫu tin quảng cáo về vị trí tuyển dụng:

- Đăng thông tin quảng cáo lên trang web tuyển dụng của công ty CareerVision (www.careervision.vn), các trang mạng xã hội như Linked in, Facebook,...
- Gửi thông tin về vị trí tuyển dụng đến nhóm cộng tác viên của công ty
- Gửi thông tin liên quan đến vị trí tuyển dụng đến các thành viên đăng ký nhận thông tin việc làm thông qua trang web của công ty.

3.2.3. Tìm kiếm ứng viên

Ngoài việc đưa thông tin tuyển dụng thông qua phương tiện truyền thông đại chúng nhằm thu hút ứng viên thì các chuyên viên tuyển dụng, nhóm cộng tác viên sẽ chủ động tìm kiếm các ứng viên có tiềm năng phù hợp với vị trí cần tuyển. Nguồn tìm kiếm ứng viên của công ty bao gồm:

- Cơ sở dữ liệu ứng viên: công ty đã bỏ ra chi phí để xây dựng cho riêng mình một cơ sở dữ liệu ứng viên với số lượng hiện nay là hơn 10.000 hồ sơ ứng viên đạt chất lượng và gần 20% ứng viên là cấp quản lý. Phần mềm quản lý hồ sơ ứng viên hiện nay đang sử dụng là RSP2010 và trong tương lai công ty sẽ tập trung đầu tư hệ thống quản lý hồ sơ ứng viên mới là FileFinder.

Hình 3.1: Phần mềm quản lý hồ sơ ứng viên(RSP2010)

- Vì là một thành viên mới trong lĩnh vực “săn đầu người” nên số lượng ứng viên sẵn có phần nào chưa thể đáp ứng được yêu cầu tuyển dụng hiện nay. Do đó công ty đã mở tài khoản tìm kiếm hồ sơ ứng viên thông qua các trang web tuyển dụng lớn khác như: Vietnamwork.com, Kiemviec.com. Nhờ đó công ty có thể tìm thấy nhiều hơn ứng viên phù hợp và có tiềm năng theo yêu cầu tuyển dụng.

- Thông qua hệ thống đăng ký nhận công việc mới công ty sẽ gửi thư mời những ứng viên có tiềm năng tham gia ứng tuyển.

- Tìm kiếm thêm ứng viên từ những mạng xã hội như: Linked in...

3.2.4. Nghiên cứu hồ sơ và phỏng vấn sơ bộ

Các chuyên viên nhân sự sẽ trực tiếp nhận hồ sơ, tiến hành và xử lý hồ sơ ứng viên, so sánh với các yêu cầu của vị trí cần tuyển. Tùy theo từng vị trí tuyển dụng cụ thể và tùy theo yêu cầu khách hàng mà bộ hồ sơ có thể khác nhau nhưng về cơ bản thì hồ sơ bao gồm:

- Sơ yếu lí lịch, đơn xin việc (có thể bằng tiếng Việt hoặc tiếng Anh)
- Bản sao các văn bằng
- Mẫu đăng ký ứng tuyển riêng (nếu có)

Dựa trên những chỉ tiêu cũng như tỷ số tuyển chọn ứng viên, các chuyên viên nhân sự sẽ chọn lựa và tiến hành phỏng vấn sơ bộ những ứng viên đạt yêu cầu.

Hình thức phỏng vấn sơ bộ mà công ty thực hiện là phỏng vấn qua điện thoại. Mục đích của cuộc phỏng vấn sơ bộ này là xác nhận rằng các ứng viên có đáp ứng được những tiêu chuẩn nêu trong thông báo tuyển dụng. Trước khi gọi điện cho ứng viên thì các chuyên viên hoặc công tác viên nhân sự sẽ sắp xếp các thông tin cần thiết, xem lại các điểm chính cùng với yêu cầu cần thiết cho công việc để chuẩn bị các câu hỏi phù hợp cho từng ứng viên. Trong quá trình phỏng vấn nên chú ý cách ứng xử, giọng điệu, lời nói của ứng viên trong suốt cuộc điện thoại.

3.2.5. Phỏng vấn ứng viên

Đối tượng mà công ty nhắm đến là nhân sự chủ yếu tập trung ở vị trí quản lý. Do đó, bước phỏng vấn ứng viên là một bước quan trọng nhằm thu thập thông tin để khẳng định liệu ứng viên có thể đáp ứng được yêu cầu của khách hàng không.

Khi chọn ứng viên đối với các vị trí quan trọng như là cán bộ quản lý cấp cao, chuyên viên, kỹ sư... có thể công ty sẽ thực hiện ít nhất 2 công đoạn, thậm chí là 3 giai đoạn. Đó là ngoài bước phỏng vấn sơ bộ qua điện thoại thì cần phải phỏng vấn sâu, bởi tính chất của các công việc này không những đòi hỏi người lao động ngoài những khả năng chuyên môn mà còn phải có những yêu cầu khác như: phẩm chất cá nhân, khả năng giao tiếp, khả năng quản trị,...

- **Phỏng vấn trực tiếp lần đầu:** Ở giai đoạn này, phạm vi phỏng vấn sẽ được thu hẹp. Cuộc phỏng vấn này có thể kéo dài từ 30 đến 60 phút. Đối với những vị trí

không yêu cầu nhiều, có thể tìm mọi thứ cần biết về ứng viên trong cuộc phỏng vấn này. Nếu không thì phải xem xét lại người đó lần nữa.

- **Phỏng vấn lần hai:** lựa chọn cẩn thận những ứng viên được vào phỏng vấn lần hai. Cuộc phỏng vấn này nhằm mục đích hiểu rõ hơn về “con người thật” của ứng viên.

Thành phần phỏng vấn của công ty bao gồm:

- Trưởng phòng nhân sự
- Chuyên viên tuyển dụng nhân sự liên quan đến vị trí cần tuyển

Để thuận lợi cho việc phỏng vấn thì công ty sử dụng những mẫu phỏng vấn được soạn sẵn trong từng trường hợp cụ thể gắn với từng chức danh riêng biệt. Trong quá trình phỏng vấn, hội đồng phỏng vấn của công ty luôn chú ý sao cho các ứng viên cảm thấy tự tin và được coi trọng và chú ý điều chỉnh cuộc nói chuyện sao cho đi đúng hướng. Hội đồng phỏng vấn cũng tạo điều kiện để ứng viên đặt câu hỏi và tranh luận ngược lại. Thông qua đó, hội đồng phỏng vấn sẽ đánh giá được tổng quát về ứng viên như: tính tình, quan niệm sống, mục tiêu nghề nghiệp, sự năng động và thái độ đối với công việc...

Kết thúc buổi phỏng vấn, các chuyên viên tuyển dụng sẽ tổng hợp những nhận xét, đánh giá về ứng viên và tham gia trao đổi với giám đốc để đưa ra ý kiến đánh giá thống nhất. Sau khi thống nhất kết quả lựa chọn ứng viên thì bộ phận tuyển dụng sẽ tập hợp hồ sơ của các ứng viên và chuẩn bị chuyển hồ sơ ứng viên cho nhà tuyển dụng.

3.2.6. Chuyển hồ sơ ứng viên cho nhà tuyển dụng

Chuyển hồ sơ của ứng viên sang mẫu có sẵn của công ty và cắt bỏ chi tiết cách thức liên hệ với ứng viên trước khi chuyển hồ sơ ứng viên cho nhà tuyển dụng. Nếu nhà tuyển dụng muốn hẹn phỏng vấn ứng viên thì sắp xếp lịch hẹn ứng viên với thời gian mà nhà tuyển dụng đề xuất. Gọi điện thoại cùng với gửi email cho ứng viên để thông báo về cuộc phỏng vấn với nhà tuyển dụng. Nếu ứng viên có thể sắp xếp thời gian theo đề xuất của nhà tuyển dụng thì có thể gửi email để xác nhận đồng ý thời gian phỏng vấn, ngược lại nếu thời gian đề xuất của nhà tuyển dụng chưa phù hợp thì xác nhận lại thời gian mà ứng viên muốn và thông báo lại thời gian với nhà tuyển dụng.

Sau khi hoàn tất việc sắp xếp lịch phỏng vấn của ứng viên với nhà tuyển dụng thì có thể hẹn gặp ứng viên trước để hướng dẫn, giúp đỡ ứng viên trong cuộc phỏng vấn sắp tới với nhà tuyển dụng thật sự.

Trước thời gian hẹn phỏng vấn giữa ứng viên và nhà tuyển dụng thì nhóm công tác viên tuyển dụng sẽ gọi điện nhắc nhở ứng viên và nếu có gì thay đổi phải kịp thời để báo cho nhà tuyển dụng biết. Kết thúc cuộc phỏng vấn thì gọi điện liên hệ với ứng viên và nhà tuyển dụng để hỏi về kết quả phỏng vấn:

- Nếu ứng viên không được chọn thì gửi thư thông báo về kết quả, thư cảm ơn về sự hợp tác của ứng viên cũng như khuyến khích ứng viên về những cơ hội tuyển dụng sau này. Đối với nhà tuyển dụng, nếu không chọn được ứng viên nào thì liên hệ trao đổi trực tiếp với nhà tuyển dụng để tìm hiểu nguyên nhân, tư vấn nhà tuyển dụng để điều chỉnh yêu cầu tuyển dụng nếu cần thiết và tiếp tục thực hiện lại các bước trên để cung cấp thêm lựa chọn khác cho nhà tuyển dụng.
- Ngược lại, nếu ứng viên được chọn thì gọi điện hoặc gửi thư chúc mừng ứng viên. Tìm hiểu ứng viên có chấp nhận những yêu cầu từ nhà tuyển dụng không, nếu cần thì hỗ trợ thông tin để ứng viên và nhà tuyển dụng có thể tiến đến thỏa thuận chung. Nắm bắt được thời gian bắt đầu thử việc, mức lương của ứng viên và gửi thư và quà chúc mừng ứng viên vào ngày đầu tiên đi làm.

Cuối cùng vẫn tiếp tục theo dõi ứng viên trong suốt quá trình thử việc.

3.2.7. Theo dõi ứng viên hòa nhập

Dù vượt qua được cuộc phỏng vấn để được nhận vào làm việc thì ứng viên vẫn chưa phải là nhân viên chính thức. Họ vẫn phải trải qua thêm một giai đoạn thử thách nữa là thử việc. Vì vậy trong quá trình thử việc vẫn cần theo dõi sự hòa nhập với môi trường làm việc và sự thích ứng trong công việc của ứng viên. Quá trình thử việc có thể kéo dài từ một tháng đến hai tháng. Trong thời gian đó, nhân viên đảm trách việc theo dõi ứng viên sẽ gọi điện hoặc gửi thư cho nhà tuyển dụng để hỏi thăm về năng lực làm việc của ứng viên như:

- Chất lượng công việc
- Mức độ hoàn thành công việc
- Kiến thức, kỹ năng, khả năng giao tiếp

- Ý thức tập thể (sự cộng tác)
- Tính tự giác, tính chủ động và tính sáng tạo trong công việc

Đồng thời cũng gọi điện cho ứng viên để hỏi thăm về tâm tư, nguyện vọng hoặc những khó khăn trong quá trình hội nhập của ứng viên. Việc theo sát tiến trình làm việc của ứng viên để đảm bảo ứng viên và nhà tuyển dụng có thể đi đến ký kết hợp đồng chính thức và làm việc lâu dài. Như vậy thì mới có thể xem quá trình tuyển dụng đạt yêu cầu.

3.2.8. Đánh giá quá trình tuyển dụng

Tuyển dụng hiệu quả là một trong những yếu tố then chốt giúp cho sự phát triển bền vững của công ty và hướng đến việc nâng cao sự hài lòng đối với khách hàng. Do đó sau mỗi đợt tuyển dụng thì các chuyên viên tuyển dụng sẽ xem xét, đánh giá lại một lần nữa quá trình tuyển dụng. Để đánh giá quá trình tuyển dụng có hiệu quả hay không thì sẽ dựa vào các tiêu chí sau:

- Tuyển chọn được ứng viên cho khách hàng: với những yêu cầu mà khách hàng đưa ra thì công ty đã tuyển chọn được những ứng viên phù hợp và khi chuyển hồ sơ qua bên khách hàng thì khách hàng hoàn toàn đồng ý với sự lựa chọn này.
- Ứng viên có thể vượt qua được thời gian thử việc: thời gian thử việc chính là giai đoạn để cả công ty và khách có thể kiểm tra lại một cách chính xác sự lựa chọn của mình. Nếu ứng viên có thể vượt qua được thời gian thử việc và có thể tiến đến giai đoạn ký hợp đồng chính thức thì có thể nói ứng viên do công ty cung cấp đã phù hợp.
- Năng lực phát triển của ứng viên: sau một thời gian làm việc tại công ty, nếu ứng viên vẫn giữ được thái độ làm việc tốt, có ý thức cầu tiến và khả năng phát triển năng lực cao hơn thì ứng viên đã khẳng định về việc hiệu quả của quá trình tuyển dụng.
- Chi phí tuyển dụng: chi phí của quá trình tuyển dụng mà khách hàng phải trả cho công ty bằng 2 tháng lương gộp của ứng viên. Việc tính toán sử dụng chi phí tuyển dụng tối thiểu cũng góp phần vào việc đánh giá hiệu quả của quá trình tuyển dụng.

Thông qua quá trình đánh giá này, có thể giúp công ty tìm ra những thiếu sót còn tồn tại trong quá trình tuyển dụng cũng như những nguyên nhân của sự tồn tại này.

3.3. Đánh giá những ưu điểm và hạn chế còn tồn tại trong thực tiễn hoạt động của công ty CareerVision

Công tác tuyển dụng của công ty có thể thành công hay không thì không chỉ phụ thuộc vào một quy trình tuyển dụng khoa học và hợp lý mà còn những yếu tố tác động khác.

3.3.1. Những ưu điểm

Công ty luôn cố gắng tạo ra những sự khác biệt để xây dựng những điểm mạnh dựa trên những chiến lược, mục tiêu kinh doanh và văn hóa doanh nghiệp của mình.

❖ Đào tạo nhân viên - yếu tố tiên quyết

Trong thị trường lao động cạnh tranh hiện nay việc các công ty “săn đầu người” 100% vốn đầu tư nước ngoài được cấp phép hoạt động tại Việt Nam đã làm cho thị trường này trở nên sôi động. Chuyên nghiệp hóa quy trình là điều mà tất cả các công ty đều đang hoàn thiện, nhưng chuyên nghiệp như thế nào thì mỗi nơi mỗi khác, đặc biệt là việc đào tạo đội ngũ nhân lực có chuyên môn cao. Mỗi công ty săn đầu người khi được sở hữu một đội ngũ nhân viên có đầy đủ chuyên môn, kỹ năng,... là kết quả cả một quá trình tìm kiếm và đào tạo lâu dài.

Biết được rằng sự phát triển của công ty không thể thiếu sự nỗ lực của đội ngũ nhân sự. Chính vì vậy CareerVision luôn biết cách thu hút và đãi ngộ nhân tài nhằm giữ chân họ với mong muốn họ sẽ cống hiến hết mình vì công ty. Đội ngũ nhân viên, đặc biệt là các chuyên viên tuyển dụng là những người có kiến thức chuyên môn và từng làm việc trong các lĩnh vực liên quan đến khách hàng. Ngoài ra công ty luôn hướng đến sự chuyên nghiệp của mỗi nhân viên, đặc biệt là nhân viên phỏng vấn ứng viên - những nhân viên này sẽ phải trải qua những khóa đào tạo ở nhiều cấp độ khác nhau trước khi được giao nhiệm vụ phỏng vấn ứng viên.

Các chương trình đào tạo mà nhân viên sẽ phải trải qua là “Hệ thống dự đoán ứng viên” (PPS – Predictable Performance System) bao gồm các kỹ năng tuyển dụng như: phỏng vấn, kiểm tra tham chiếu, kiểm tra kiến thức và kỹ năng mềm trong thời

gian từ 4-6 tuần. Sau đó, nhân viên sẽ trải qua khóa đào tạo “Trải nghiệm ứng viên” (Candidate experience). Công ty còn thường xuyên tổ chức những buổi hội thảo nhỏ xen giữa những khóa đào tạo để giúp nhân viên cập nhật kiến thức, cải tiến công việc.

Đối với các khóa đào tạo, huấn luyện kỹ năng dành cho nhân viên của mình công ty coi đó là khoản đầu tư cho sự phát triển của công ty và cũng là cách để chăm sóc nguồn lực của mình, làm tăng thêm tinh thần đoàn kết, gắn bó với công ty đồng thời cũng là dịp để công ty kịp thời phát hiện, bồi dưỡng và phát triển thêm các năng lực khác cho nhân viên.

Trải qua quá trình đào tạo và tự trau dồi chuyên môn, kỹ năng mà mỗi nhân viên ở CareerVision đạt được là đều có thể kiểm soát tốt và trách nhiệm cá nhân rõ ràng. Mỗi nhóm viên đều phải báo cáo công việc mỗi ngày cho cấp trên trực tiếp. Ngoài ra, mỗi cá nhân sẽ chịu trách nhiệm hoàn toàn cho một đơn đặt hàng từ đầu đến cuối. Điều này góp phần giúp nhóm trưởng kiểm soát được tiến độ công việc và có những hỗ trợ cần thiết kịp thời cho cấp dưới. Thêm vào đó, nó cũng đề cao trách nhiệm cá nhân trong công việc và cũng thuận tiện cho việc thanh toán lương thưởng khi được chốt (nghĩa là khi tuyển được thành công cho 1 vị trí).

❖ **Chất lượng ứng viên luôn là sự quan tâm hàng đầu**

Đối với một công ty “săn đầu người” thì đối tượng ứng viên mà công ty nhắm đến đó chính là bộ phận nhân sự cấp cao cấp hay còn gọi bộ phận là “nhân tài”. Nhân sự cao cấp gồm những người có kinh nghiệm, chuyên môn đặc biệt và những nhân sự ở các cấp bậc từ quản trị viên cấp cơ sở lên đến quản trị viên cấp cao.

Bằng việc trang bị sẵn cho riêng mình một “ngân hàng” hàng chục nghìn ứng viên, liên kết với cơ sở dữ liệu của các đại lý tuyển dụng, tự thu hút hồ sơ ứng viên qua các kênh thông tin điện tử của riêng mình (như mass mail, website,...) cũng như mạng lưới mối quan hệ sâu rộng của từng nhân viên thì công ty đã có sẵn một lượng lớn ứng viên cho tất cả các ngành được quản lý một cách khoa học bằng những công cụ tìm kiếm hiện đại khiến họ có thể truy xuất và sàng lọc nhanh chóng để chọn ra được những người có tiềm năng nhất trong một thời gian ngắn. Phần lớn công ty đều cam kết gửi những hồ sơ ứng viên phù hợp cho công ty khách hàng trong vòng một tuần làm việc kể từ ngày nhận được đơn đặt hàng. Thay vào đó, để có được một vài hồ sơ ứng

viên đã qua tuyển chọn như vậy, một quy trình tuyển dụng truyền thống thường sẽ mất ít nhất hai tháng để có kết quả tương tự.

Mặc dù nhân sự cao cấp chỉ chiếm 10% số lượng lao động nhưng việc yêu cầu đòi hỏi cao ở bộ phận nhân sự cao cấp này là điều khiến công ty luôn đặt chất lượng ứng viên lên trên hàng đầu và dựa trên những kinh nghiệm để tìm ra những phương pháp nhằm hỗ trợ khách hàng phát hiện những ứng viên tiềm năng. Chất lượng của ứng viên có thể được đo lường thông qua số lần gửi hồ sơ ứng viên cho khách hàng cho đến khi hợp đồng được lao động được kí kết (mỗi lần thường sẽ gửi 4 hoặc 5 hồ sơ ứng viên). Số lần gửi trung bình trong ngành này là 3 lần.

Đối với nhân sự cao cấp thì khách hàng quan tâm đến năng lực ứng viên và đã được công ty thẩm định qua một số yếu tố liên quan đến kiến thức, kỹ năng và thái độ như:

- Khả năng giải quyết vấn đề: những kỹ năng giải quyết định hướng, khả năng đưa ra quyết định đúng đắn và kịp thời.
- Khả năng giao tế: là yêu cầu tối quan trọng đối với các ứng viên ở vị trí cấp quản lý. Đó là kỹ năng giao tiếp qua điều bộ, cử chỉ, lắng nghe và đối đáp. Bởi đối với một ứng viên ứng tuyển và cấp quản lý thì giỏi nghề không chưa đủ mà còn cần phải có khả năng truyền đạt, biết lắng nghe cấp trên lẫn cấp dưới.
- Nội lực của ứng viên: đây là một trong những yếu tố đòi hỏi cần có ở một ứng viên ở vị trí cấp quản lý sự năng động, thái độ làm việc khi chịu nhiều sức ép,... Điều kiện này càng không thể thiếu trong môi trường làm việc đầy cạnh tranh như hiện nay.
- Kỹ năng quan hệ song phương: những kỹ năng phát triển thiết lập và phát triển quan hệ song phương, như: dùng uy tín, sức hút cá nhân, sự quả quyết hay sáng suốt để điều khiển hành vi cư xử của người khác theo ý mình...
- Khả năng quản trị: những kiến thức về hành chính, quản trị là điều kiện bắt buộc với các chức danh cấp quản lý, lãnh đạo và vấn đề quản trị doanh nghiệp luôn đổi mới theo từng giai đoạn và môi trường. Do đó khách hàng luôn đòi hỏi ứng viên không những cần biết tổ chức công việc mà còn phải

sẵn lòng kiến thức quản trị mới, tìm giải pháp quản lý, tổ chức công việc nhằm khai thác khả năng làm việc, sáng tạo mang lại lợi ích cho công ty.

Nắm bắt được những yêu cầu khó khăn đối với nhân sự cao cấp từ khách hàng nên công ty luôn cố gắng tạo được sự hài lòng và sự tin tưởng. Đó là kết quả mà công ty luôn muốn đạt được sau mỗi quá trình tuyển dụng. Vì vậy, công ty chỉ cung cấp những ứng viên tiềm năng có sự quan tâm và nhiệt huyết với vị trí, công ty mà họ ứng tuyển. Công ty đảm bảo rằng những ứng viên mà họ cung cấp là những ứng viên có mục tiêu nghề nghiệp rõ ràng và cam kết chắc chắn những gì họ có thể làm. Để có thể hiểu được ứng viên của mình như vậy thì chính công ty phải trở thành bạn đồng hành của chính ứng viên trên con đường sự nghiệp - áp dụng những chuyên môn vào những nghiên cứu sự khác biệt của cá nhân (khả năng, niềm yêu thích, tính cách,...) và làm thế nào để phát triển sự khác biệt đó cũng như tìm ra những khả năng nghề nghiệp khác nhau.

❖ Chủ động trong cập nhật cơ sở dữ liệu ứng viên

Ngoài việc đầu tư vào yếu tố đào tạo nhân lực thì đầu tư vào công nghệ cũng là một trong những “vũ khí” quyết định sự thành công hay thất bại của một công ty chuyên về dịch vụ tuyển dụng nhân sự.

Với đặc thù của công ty “săn đầu người” thì việc chủ động tìm kiếm ứng viên là rất quan trọng. Nhiệm vụ của một chuyên viên nhân sự trong lĩnh vực thì việc chủ động tìm đến ứng viên và phải làm sao thuyết phục được những ứng viên tiềm năng qua một vài email, cuộc điện thoại hay vài lần tiếp xúc. Để việc chủ động tìm kiếm ứng viên dễ dàng hơn thì các nhân viên phải luôn tự tích lũy người, mở rộng thêm hệ thống các mối quan hệ thông qua kênh thông tin đại chúng (chủ yếu là internet...), phỏng vấn liên tục để tìm ra những ứng viên nằm trong danh sách là những ứng viên tiềm năng. Và cuối cùng là nhân viên cần phải nắm rõ thị trường của lĩnh vực mà mình đảm nhiệm nhằm mục đích xác định được tình hình thị trường lao động có sự chuyển biến năng động hay phức tạp. Như vậy mới có thể giúp định hướng cho vị trí mà mình đang tuyển.

Thông thường đối với 1 vị trí quản lý cần 1 người phù hợp thì công ty cần phải gửi 3 hồ sơ ứng viên thích hợp cho khách hàng và muốn đạt được tiêu chí như vậy thì cần phải phỏng vấn từ 20 – 30 ứng viên. Do đó nếu không có sẵn hồ sơ ứng viên mà

phải đợi đến lúc có nhu cầu của khách hàng mới tìm kiếm thì sẽ không đảm bảo được thời gian mà công ty cam kết để gửi hồ sơ ứng viên.

Ngoài ra, đối với một công ty tuyển dụng nhân sự thì việc đầu tư và phát triển hệ thống cơ sở dữ liệu ứng viên là điều không thể thiếu. Điều này hỗ trợ rất nhiều trong việc lưu trữ thông tin và tìm kiếm ứng viên. Không những thế, việc đầu tư cho một hệ thống cơ sở dữ liệu ứng viên còn mang đến sự chuyên nghiệp cho một công ty tuyển dụng nhân sự.

Ban đầu khi mới thành lập công ty đã đầu tư cho hệ thống cơ sở dữ liệu ứng viên nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Phần mềm mà hiện nay công ty đang sử dụng là RSP2010. Tuy là một phần mềm không phổ biến nhưng phần mềm này có thể giúp phân chia chi tiết về trình độ, kinh nghiệm, kỹ năng cũng như mục tiêu ngắn và dài hạn. Mỗi ngày, hệ thống sẽ luôn được cập nhật thêm những hồ sơ ứng viên tiềm năng và được phân loại, sắp xếp một cách hợp lý nhằm tiếp cận với mục tiêu cao nhất là giúp đỡ công việc tuyển dụng của khách hàng.

Ngoài việc tìm kiếm hồ sơ ứng viên trong cơ sở dữ liệu nội bộ thì công ty vẫn tận dụng nhiều cơ hội khác để tìm kiếm ứng viên đó là thông qua tài khoản dành cho nhà tuyển dụng trên các trang web lớn như: Vietnamwork.com, Kiemviec.com,... Việc tìm kiếm nhân tài thông qua ngân hàng hồ sơ ứng viên của các trang web tuyển dụng trực tuyến khác là một trong những cách để làm phong phú thêm nguồn ứng viên hiện tại. Thông qua các trang web này, công ty có thể tìm kiếm, sàng lọc được nhiều hơn những nhân tài từ hàng trăm ngàn ứng viên khác.

Song dù là công ty trong nước hay công ty nước ngoài, việc đầu tư vào công nghệ chỉ là điều kiện cần để chuyên nghiệp hóa quy trình. Điều kiện đủ để một doanh nghiệp trong lĩnh vực này thành công là được quyết định qua quá trình đào tạo nhân viên, đặc biệt là nhân viên phụ trách phỏng vấn ứng viên trước khi giới thiệu cho khách hàng.

3.3.2. Những hạn chế

Bên cạnh những ưu điểm mà công ty đã và đang xây dựng thì vẫn còn tồn tại một số hạn chế.

3.3.2.1. Những hạn chế trong quá trình hoạt động dịch vụ

❖ Kết quả “săn” nhân sự cao cấp chưa thành công

Nhắc đến công ty “săn đầu người” thì mọi người nghĩ ngay rằng họ chính là người sẵn sàng làm mọi thứ bằng mọi giá để thuyết phục ứng viên tiềm năng từ công ty này sang công ty khác làm việc. Do đó, việc thuyết phục ứng viên đồng ý làm việc cho khách hàng của mình là một trong những kỹ năng cần thiết để thành công của một “thợ săn đầu người”. Săn đầu người không phải là leo đèo hay lên lớp như những người thầy cho khách hàng và các ứng cử viên. Một "thợ săn" chuyên nghiệp thì họ phải làm sao để thuyết phục được những ứng viên tài năng qua một vài email, cuộc điện thoại và vài lần tiếp xúc.

Vị trí quản lý cấp cao thì yêu cầu cũng rất khắt khe ở các phương diện: kinh nghiệm, năng lực chuyên môn, khả năng quản trị, đặc biệt là tiền lương không dưới vài nghìn đô một tháng và chi phí để khách hàng trả cho công ty cũng không hề nhỏ. Điều này chứng tỏ, việc săn nhân sự cao cấp không phải bất cứ một “thợ săn” cũng có thể thành công. Nó là cả một quá trình và nghệ thuật thuyết phục mới chính là chìa khóa. Hiện nay, những vị trí như chuyên viên, kỹ sư, chuyên gia, quản lý cấp trung thì công ty nhận được những đánh giá khá tích cực của khách hàng nhưng đối với vị trí quản lý cấp cao thì việc thuyết phục ứng viên dường như gặp nhiều khó khăn hơn.

Ví dụ trong một lần tìm một vị trí giám đốc kinh doanh cho tập đoàn nước ngoài tại thành phố Hồ Chí Minh. Mặc dù đã được công ty khách hàng lựa chọn và trải qua 2 tháng thử việc thành công, chỉ chờ đến lúc hợp đồng chính thức được ký kết thì ứng viên nhận được lời mời làm việc cho một công ty nước ngoài tại Hà Nội với mức lương cũng không có gì khác biệt. Nhưng ứng viên này lại đã quyết định từ chối ký hợp đồng chính thức vì ứng viên này muốn thay đổi môi trường sống và làm việc. Như vậy “cuộc đi săn” thất bại. Và một số trường hợp khác thì khi công ty liên hệ muốn gặp trực tiếp ứng viên nhưng ứng viên lại không muốn nhảy việc. Hoặc số khác khi nghe công ty

giới thiệu dịch vụ cũng như việc muốn ứng viên đầu quân về cho công ty khách hàng thì họ lại tỏ ra do dự không tin tưởng vào việc sẵn đón từ công ty.

Như vậy đôi khi một yêu cầu tuyển dụng cho vị trí quản lý cấp cao thì phải mất vài tháng thậm chí cả năm để tìm kiếm, lắng nghe ý kiến của cả khách hàng lẫn ứng viên nhưng cuối cùng vẫn thất bại.

❖ Chưa đa dạng phương pháp tuyển dụng

Thu hút những ứng viên tài năng đã là một trong những kỹ năng quan trọng nhất của một nhà quản trị nhân sự nhưng làm cách nào để phát hiện ra nhân tài trong số những ứng viên nộp đơn dự tuyển cũng là một kỹ năng quan trọng không kém. Bởi nó góp phần quyết định sự thành bại của quá trình tuyển dụng nhân sự. Do đó quyết định lựa chọn các phương pháp tuyển dụng sao cho phù hợp cũng là một trong những kỹ năng của nhà nhân sự. Tuy nhiên, phương pháp tuyển dụng hiện nay của công ty vẫn đơn thuần chỉ là phỏng vấn sơ bộ qua điện thoại, phỏng vấn sâu nếu hồ sơ ứng viên đáp ứng được nhu cầu.

Do phương pháp tuyển dụng của công ty chưa được đa dạng hóa: phỏng vấn vẫn là phương pháp chủ yếu để đánh giá ứng viên nên việc đánh giá ứng viên có phần còn hạn chế. Ngoài ra, trong quá trình phỏng vấn, hội đồng phỏng vấn chủ yếu là chuyên viên phỏng vấn và chuyên viên nhân sự có liên quan đến vị trí cần tuyển, đôi khi trong một số trường hợp chỉ có một chuyên viên nhân sự có liên quan trực tiếp phỏng vấn thì hiệu quả của việc phỏng vấn phụ thuộc kỹ năng đặt câu hỏi, cách nhận xét, đánh giá của người trực tiếp phỏng vấn. Ngoài ra, trong một khoảng thời gian phỏng vấn ngắn ngủi thì việc đưa ra một đánh giá chính xác về ứng viên là một điều rất khó. Chưa kể đến trường hợp chuyên viên tuyển dụng một phần nào đó đánh giá ứng viên một cách chủ quan, theo cảm tính. Đơn giản là chuyên viên phỏng vấn có thích, có cảm tình với ứng viên hay không.

Hạn chế trong phương pháp phỏng vấn nên dẫn đến tiềm năng của ứng viên chưa thực sự bộc lộ hết cũng như hạn chế trong việc dự đoán sự phát triển nghề nghiệp của họ.

❖ **Thiếu đồng nhất trong hoạt động**

Bất kỳ một tổ chức, doanh nghiệp nào để đạt được mục tiêu chung đều phải cần có sự nhất quán trong mỗi hoạt động và tất cả cùng hướng đến mục tiêu đã đặt ra. Tuy nhiên, làm việc theo cá nhân đã tạo ra sự thiếu đồng nhất trong hoạt động của mỗi nhân viên trong công ty CareerVision.

Khi liên hệ với khách hàng và phỏng vấn ứng viên, hiệu quả công việc hoàn toàn phụ thuộc vào kỹ năng cá nhân của từng nhân viên trong mỗi mảng. Mỗi chuyên viên của công ty có những cá tính khác nhau và sở hữu những kỹ năng khác nhau nên phong cách phỏng vấn ứng viên và làm việc với khách hàng của mỗi người cũng khác. Thông tin thu thập được từ các lần làm việc với các ứng viên/ khách hàng khác nhau của chính 1 nhân viên cũng không giống nhau. Đôi khi sau khi kết thúc cuộc gọi với ứng viên hoặc khách hàng, 1 số nhân viên của công ty phải liên lạc lại vì thiếu một số thông tin chưa thu thập đầy đủ. Điều này một phần làm mất đi tính chuyên nghiệp của công ty CareerVision.

3.3.2.2. Một số hạn chế khác

Ngoài những hạn chế trong quá trình hoạt động dịch vụ thì vấn đề văn hóa doanh nghiệp cũng là một trong những yếu tố tác động sự thành bại của dịch vụ tuyển dụng.

Văn hóa doanh nghiệp là cơ sở của sự tồn tại và phát triển của mỗi doanh nghiệp. Có rất nhiều thành tố thiết yếu để góp phần vào xây dựng nên một văn hóa doanh nghiệp như: giá trị cốt lõi, tính đồng đội, quan hệ với cộng đồng, công nhận thành tích và khen thưởng, cam kết đào tạo,... Nhìn chung tại CareerVision đã xây dựng và xác định cho mình những tầm nhìn, nhiệm vụ, giá trị cốt lõi rõ ràng. Tuy nhiên đối nội của công ty chưa thật sự mạnh về giao tiếp trong môi trường doanh nghiệp.

❖ **Giao tiếp trong công ty chưa mạnh**

Việc giao tiếp trong môi trường tập thể là điều hết sức quan trọng, bởi nó không chỉ giúp mỗi cá nhân hòa đồng với mà còn có thể xây dựng tập thể lao động vững mạnh. Nhưng tình hình chung tại công ty là làm việc cá nhân nhiều hơn là làm việc theo nhóm, rất ít sự giao tiếp, trao đổi lẫn nhau. Một phần cũng do tính chất công việc,

tuy làm việc chung nhóm nhưng chỉ mang tính chia sẻ số lượng đơn đặt hàng với nhau, còn mỗi nhân viên với tư cách là một người tư vấn nhân sự vẫn chịu trách nhiệm từ đầu đến cuối chăm sóc cho các đơn đặt hàng của mình. Do vậy, hoạt động nhóm trong công ty rất hạn chế và việc học hỏi nhau lại càng rất khó khăn. Vì thế mà những tinh hoa và điểm mạnh của từng người không được tích góp và nhân rộng để nâng cao hiệu quả làm việc cho công ty.

Trong suốt quá trình làm việc, toàn bộ thông tin về công việc của cấp dưới đều phải và chỉ báo cáo cho cấp trực tiếp. Công ty không có các buổi họp định kỳ tất cả mọi người để báo cáo công việc nên mỗi người gần như chỉ biết đến công việc của mình. Việc này làm giảm tính gắn bó của mọi người trong công ty. Thêm vào đó, nó còn làm tăng áp lực xử lý thông tin cho cấp trên trực tiếp. Tuy công ty vẫn còn có quy mô nhỏ nhưng với trung bình 2 đơn đặt hàng mà mỗi tư vấn viên của công ty đảm nhận. Khối lượng thông tin phải báo cáo cũng là rất lớn khi việc báo cáo phải được thực hiện hằng ngày. Cuối cùng, việc thiếu các cuộc họp định kỳ mỗi tuần làm thiếu tính cạnh tranh trong môi trường làm việc vì mọi người không biết được thành quả và hiệu quả làm việc đạt được của nhau trong tuần qua. Kéo theo đó, là tạo tâm lý thiếu tính minh bạch, công bằng trong đánh giá và trả lương thưởng cho nhân viên.

3.3.3. Nguyên nhân của những vấn đề tồn tại

Công tác tuyển dụng của công ty còn gặp bất cập là do một số nguyên nhân

❖ Nguyên nhân chủ quan

Vấn đề đầu tiên kể đến đó là tài chính: Tài chính là một trong những nguồn lực hỗ trợ trong việc hình thành các doanh nghiệp mới, và cho phép các doanh nghiệp tận dụng cơ hội để phát triển. Chiến lược sử dụng công cụ tài chính hợp lý là cách để duy trì cho hoạt động kinh doanh, vì mục tiêu phát triển của công ty. Tuy nhiên, CareerVision là một thành viên mới trong lĩnh vực ‘săn đầu người’ nên sẽ gặp nhiều khó khăn trong bước đầu xâm nhập. Hiện nay, cùng với sự khủng hoảng kinh tế toàn cầu cũng đã phần nào ảnh hưởng đến tình hình hoạt động kinh doanh của công ty. Thêm vào đó, vốn ban đầu của công ty còn hạn chế cũng như cần phải sử dụng nhiều chi phí cho việc vận hành ban đầu nên khoản đầu tư cho việc quảng cáo công ty nhằm giới thiệu dịch vụ, truyền tải thông tin một cách rộng rãi đến các công ty khách hàng / ứng viên vẫn

còn chưa đáp ứng được đầy đủ. Dẫn đến nhiều khách hàng, ứng viên còn mơ hồ về công ty.

Vấn đề thứ hai liên quan đến kinh nghiệm: Tuy đã chuẩn bị khá kỹ lưỡng về cách tổ chức, đặt ra những mục tiêu, sứ mệnh rõ ràng cũng như tìm kiếm và đầu tư cho riêng mình một đội ngũ nhân viên nhưng do chỉ mới bước chân vào lĩnh vực này nên những vấn đề khó khăn trong quá trình hoạt động vẫn chưa lường hết được. Bởi công ty không chỉ tuyển nhân sự cho chính công ty mà còn liên quan đến việc tuyển dụng nhân sự cho các công ty khách hàng.

❖ Nguyên nhân khách quan

Ngành công nghiệp “săn đầu người” đã manh nha xuất hiện ở Việt Nam từ nửa sau những năm 90 với các công ty đầu tiên nhất như Loan Lê của tiến sĩ Lê Thị Thúy Loan vào năm 1999 hay Le&Associates vào năm 2001. Đây là những công ty đặt nền móng ban đầu cho ngành công nghiệp “săn nhân tài” ở Việt Nam mà cụ thể là thành phố Hồ Chí Minh. Từ năm 2007, sau sự kiện Việt Nam gia nhập tổ chức thương mại thế giới WTO, hàng loạt các công ty đa quốc gia ồ ạt tấn công vào thị trường Việt Nam, kéo theo đó là hàng chục các công ty săn đầu người để đáp ứng nhu cầu nhân sự cấp cao của các công ty này. Năm 2008, với việc công ty headhunt của Mỹ Manpower được cấp phép hoạt động ở Việt Nam, thị trường nhân sự cao cấp ở Việt Nam bắt đầu trở nên sôi động.

Với số lượng ngành nghề đầu tư tại Việt Nam ngày càng đông đảo chắc chắn nhu cầu về nhân sự quản lý cao cấp sẽ ngày càng mạnh. Rõ ràng là bài toán cung cầu sẽ càng ngày càng mất cân đối. Thêm vào đó, hệ thống giáo dục, đào tạo tại Việt chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển của xã hội. Mặt bằng kiến thức cũng như kỹ năng làm việc của ứng viên cho các vị trí cao cấp trong các tập đoàn, công ty hiện nay vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu của nhà tuyển dụng, đặc biệt là ở khối công ty có vốn đầu tư nước ngoài. Nắm bắt cơ hội của một thị trường Việt Nam năng động mới nổi cùng với vô số các lỗ hổng nhân sự khác nhau đang cần được lấp. Hàng trăm công ty săn đầu người đua nhau ra đời. Do đó, sự cạnh tranh trong lĩnh vực này vô cùng lớn.

Hiện nay trong lĩnh vực “săn đầu người” thì các công ty tư nhân nhỏ ở Việt Nam vẫn chưa thật sự đáp ứng được các khách hàng khó tính. Sự cạnh tranh của các

công ty mới với các doanh nghiệp nước ngoài sẽ gặp nhiều khó khăn hơn bởi họ đã có nhiều năm kinh nghiệm cũng như tài chính vững mạnh. Nhiều công ty lớn khi tìm nhân sự cho các vị trí nhân sự cấp cao thì vẫn sử dụng dịch vụ của các hãng nước ngoài thay vì chỉ đăng tin tuyển dụng hay sử dụng các dịch vụ từ các doanh nghiệp “săn đầu người” cao cấp trong nước.