

## CHƯƠNG 4

# MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÔNG TÁC DỊCH VỤ TUYỂN DỤNG

### 4.1. Một số giải pháp phát huy những ưu điểm

#### 4.1.1. Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng\_Nâng cao chất lượng ứng viên

Trong thời gian qua công tác tuyển dụng có những kết quả đáng khích lệ, đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng của nhiều doanh nghiệp và giúp nhiều ứng viên tìm được công việc mà họ yêu thích. Tuy nhiên nguồn tuyển dụng của công ty vẫn chỉ mới bó hẹp trong hệ thống cơ sở dữ liệu ứng viên nội bộ (chỉ với hơn 10.000 ứng viên) và trên các trang web (với số lượng hạn chế), do đó công ty vẫn bỏ lỡ nhiều cơ hội thu hút được đội ngũ nhân sự có chất lượng cao trên thị trường lao động. Vì vậy, công ty cần có những chiến lược để thu hút và tuyển dụng nhiều nhân sự tiềm năng mà không cần thay đổi tiêu chí tuyển dụng hoặc bỏ ra nhiều thời gian và chi phí để lôi kéo từ các công ty đối thủ khác.

#### ❖ *Xây dựng các mối quan hệ trong cộng đồng đa dạng*

Hiện nay các trang mạng xã hội phát triển rất nhanh, chúng có ưu điểm là kết nối mọi người với nhau. Từ đó các cộng đồng mạng, diễn đàn cũng phát triển\_ nơi mà những người có cùng sở thích, hoạt động trong cùng lĩnh vực... sẽ tham gia với nhau. Ví dụ như: diễn đàn kế toán, diễn đàn Công nghệ thông tin,... Đây còn là nơi mọi người có thể cùng nhau chia sẻ kiến thức, giúp nhau những khó khăn trong nghề nghiệp, vướng mắc trong công việc... Do đó khi mở rộng quan hệ bằng cách tham gia vào những cộng đồng xã hội như vậy giúp chúng ta tìm ra được nhiều nhân tài. Ngoài ra, nỗ lực tạo nên mạng lưới sẽ có giá trị không chỉ cho người giới thiệu ứng viên, mà còn gây dựng được lòng tin khiến cho ứng viên sáng giá nhất đồng ý làm việc cho công ty.

#### ❖ *Quảng cáo trên các phương tiện truyền thông bằng ngoại ngữ*

Hiện nay với xu thế hội nhập ở Việt Nam, hầu hết các nhà tuyển dụng đều chọn ngoại ngữ là tiêu chí để sàng lọc và đánh giá ứng viên. Đặc biệt là những công ty nước ngoài họ sẽ yêu cầu phỏng vấn bằng tiếng anh, và những ứng viên thông thạo ngoại ngữ thường được đánh giá là những người thông minh, lanh lẹ với khả năng thích với sự thay đổi nhanh chóng. Như vậy phát huy việc đăng thông tin tuyển dụng trên các

trang web bằng tiếng anh vừa thu hút được nhiều ứng viên có trình độ chuyên môn vừa có ngoại ngữ tốt.

❖ ***Thu hút các ứng viên là sinh viên từ các trường Đại học và Cao đẳng***

Trong thời gian qua, công ty đã bỏ qua nguồn tuyển dụng này nhưng đây lại là nguồn tuyển dụng rất lớn và có xu hướng ngày càng phát triển. Những sinh viên của các trường Đại học và Cao đẳng bước đầu ra trường chắc chắn sẽ không đủ kinh nghiệm để làm việc nhưng bù lại họ có “sức trẻ“, có sự ham học hỏi, có lòng nhiệt huyết, có sức bật vươn lên và có sáng tạo. Kinh nghiệm sẽ được tích lũy dần trong thời gian thực tập thử việc tại công ty và họ hoàn toàn có khả năng, có năng lực để nắm giữ một số trọng trách, công việc trong công ty. Để tuyển chọn có hiệu quả nguồn này, công ty nên “ mở rộng vòng tay” hơn nữa để đón các sinh viên đặc biệt là các sinh viên của các trường vào thực tập. Công ty nên chủ động xây dựng mối quan hệ giữa công ty khách hàng với các trường, cử nhân viên tuyển dụng xuống đưa ra các yêu cầu cụ thể cho các sinh viên có khả năng đến công ty thực tập, làm việc bán thời gian và qua các chương trình quản trị viên tập sự. Điều này giúp cho các sinh viên có định hướng ngay từ đầu, khuyến khích được những sinh viên ưu tú, có năng lực nhất về thực tập tại công ty khách hàng. Quá trình thực tập chính là cầu nối giữa lý thuyết và thực tế và đây là bước khởi đầu xâm nhập vào thực tế kinh doanh cho nên các sinh viên sẽ mang một bầu nhiệt huyết rất lớn để tìm tòi, học hỏi và làm quen với công việc. Công ty sẽ cho các sinh viên làm quen dần với công việc như là một bước đào tạo và thử việc trong quá trình tuyển chọn nhân sự và trong các sinh viên thực tập đó , công ty sẽ chọn được những sinh viên ưu tú nhất, có năng lực nhất để trở thành nhân viên chính thức của công ty. Như vậy, việc tuyển dụng của công ty sẽ tiết kiệm được rất nhiều chi phí, đảm bảo tìm đúng người đúng việc.

**4.1.2. Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên, quản lý**

Những nhân viên, chuyên viên và quản lý là một trong những nhân tố quyết định hiệu quả kinh doanh và nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty. Kết quả này phụ thuộc lớn vào trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, tính năng động, sáng tạo, đạo đức nghề nghiệp, thái độ phục vụ khách hàng,... Do vậy để nâng cao chất lượng dịch vụ và tư vấn tuyển dụng, tạo được hình ảnh thân thiện trong lòng khách hàng thì việc nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên, chuyên viên, quản lý là một giải pháp quan trọng và có

giá trị trong giai đoạn phát triển công ty hiện nay. Thực hiện giải pháp này, công ty nên tập trung vào những phương diện sau:

- ❖ Công ty nên xây dựng một quy trình tuyển dụng nhân viên khoa học, chính xác và hợp lý nhằm tuyển dụng cho mình những nhân viên có trình độ và phù hợp với yêu cầu công việc.

- ❖ Định kỳ tổ chức các khóa đào tạo các kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn cho nhân viên, quản lý về khả năng thực hiện công việc, khả năng ứng xử khi giao tiếp với khách hàng, ứng viên. Đồng thời lập kế hoạch đưa các nhân viên trẻ, có tiềm năng đi đào tạo chuyên sâu về chuyên môn của mình liên quan đến các lĩnh vực: tài chính, nhân sự, công nghệ thông tin, quan hệ khách hàng, quảng cáo... nhằm xây dựng được đội ngũ nhân viên chủ chốt đặc biệt là việc đào tạo các chuyên viên tuyển dụng, làm nòng cốt cho nguồn lực trong lai.

- ❖ Tổ chức các cuộc thi kiểm tra về nghiệp vụ chuyên môn, kỹ năng theo định kỳ. Qua cuộc kiểm tra có thể biết được năng lực của nhân viên, có thể một mặt khích lệ để khen thưởng, mặt khác có thể rút ra những khuyết điểm còn tồn tại để có biện pháp cải thiện kịp thời. Ngoài ra, thông qua cuộc kiểm tra theo định kỳ sẽ xây dựng được tinh thần thi đua, cố gắng học hỏi lẫn nhau của các nhân viên. Từ đó, năng lực của nhân viên được nâng cao và chất lượng phục vụ khách hàng cũng từ đó mà được nâng cao.

- ❖ Sử dụng chính sách đãi ngộ cũng là một cách để nâng cao tinh thần thi đua của các nhân viên. Trong chính sách đãi ngộ cần chú trọng đến trình độ, năng lực của nhân viên và có chính sách thỏa đáng đối với những nhân viên có trình độ chuyên môn cao, làm việc hiệu quả cao và có nhiều đóng góp cho sự phát triển của công ty. Cơ chế khuyến khích vật chất đối với nhân viên như: cần thiết có chế độ lương, thưởng khác nhau đối với các nhiệm vụ quan trọng khác nhau để khuyến khích sự làm việc của nhân viên đối với công ty.

- ❖ Xây dựng môi trường làm việc, thi đua lành mạnh. Nâng cao tính kỷ luật, tinh thần trách nhiệm đối với công việc và sự phát triển của công ty.

#### **4.1.3. Phát triển hệ thống cơ sở dữ liệu**

Đối với một công ty tuyển dụng nhân sự, việc đầu tư và phát triển phần mềm lưu giữ hồ sơ ứng viên là điều không thể thiếu. Do vậy việc phát triển một hệ thống cơ sở dữ liệu mới là việc rất cần thiết nhằm mục đích ngoài việc là dễ dàng lưu trữ, tìm

kiểm ứng viên một cách khoa học và hợp lý thì nó còn một “vũ khí” giúp nâng cao việc cạnh tranh.

Với những định hướng, mục tiêu trong tương lai công ty nên đầu tư cho công nghệ lưu giữ hồ sơ ứng viên. Ví dụ: phần mềm FileFinder. Phần mềm này giúp phân chia ngành nghề ứng viên cũng như quản lý nhân viên được chi tiết tối đa hóa. Cụ thể phần mềm này phân loại ứng viên theo gần 2.000 ngành nghề cùng một 100 phòng ban, bộ phận. Điều này giúp cho quá trình tuyển chọn ứng viên nhanh chóng và chính xác.

## **4.2. Một số giải pháp khác phục những khuyết điểm**

### **4.2.1. Tăng tính hấp dẫn cho thông báo tuyển dụng**

Thu hút ứng viên để ứng viên quan tâm đến những vị trí ứng tuyển từ công ty là một trong những mục tiêu mà công ty mong muốn. Để thực hiện được điều này, công ty cần:

- ❖ Thu hút ứng viên với thông tin trên thông báo tuyển dụng:
  - Viết chi tiết: bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn công việc cần phải ghi rõ một cách chi tiết để ứng viên có thể xác định rõ được nhiệm vụ của công việc và khả năng bản thân mình có thể đáp ứng cho vị trí ứng tuyển hay không. Bởi nếu một bản thông tuyển dụng quá sơ sài, không rõ ràng thì không những không giúp công ty tìm ra được ứng viên mong muốn và còn làm mất thời gian mình đánh giá lại ứng viên. Như vậy một cách gián tiếp công ty đã trở nên chuyên nghiệp hơn trong mắt ứng viên.
  - Viết rõ ràng: Nên viết những yêu cầu một cách rõ ràng và dễ hiểu để những người chưa biết đến công ty khách hàng nhưng có thể nắm rõ được yêu cầu công việc. Đừng sử dụng nhiều thuật ngữ chuyên ngành, nếu không người ứng tuyển sẽ không biết được liệu mình có phù hợp hay không mà bỏ qua hoặc cứ gửi đại hồ sơ.
- ❖ Ngoài việc thu hút ứng viên bằng thông báo tuyển dụng và gửi thư mời ứng viên tham gia ứng tuyển thì website của công ty là một trong những công cụ hỗ trợ giúp công ty “truy tầm” được nhân tài nhanh chóng:
  - Giao diện thân thiện: Công ty nên đặt đường dẫn đến trang tuyển dụng của mình trên trang chủ của mình. Thông qua website công ty, không những công ty giới thiệu về dịch vụ công mình mà còn quảng bá hình ảnh công ty thông qua việc giới thiệu các giá trị, văn hóa công ty.

- Thiết lập mối quan hệ: Thông qua website hãy xây dựng một diễn đàn ngay trên trang web để trực tiếp những câu hỏi của ứng viên liên quan đến tuyển dụng từ công ty. Mọi người kết nối, cùng chia sẻ những kiến thức hoặc giải đáp những thắc mắc trong công việc và có thể giới thiệu với bạn bè, người thân các vị trí đang tuyển của công ty .
- Tạo thêm chức năng hữu dụng trên website: Chức năng tự đánh giá là một chức năng có thể giúp ứng viên kiểm tra, tự đánh giá bản thân trước khi nộp đơn vào vị trí đang đăng tuyển thông qua các bài kiểm tra. Nếu ứng viên phù hợp với vị trí đang đăng tuyển thì ứng viên có thể gửi hồ sơ trực tiếp đến công ty.
- Giới thiệu ứng viên với các cơ hội việc làm trong tương lai: Khuyến khích các ứng viên để lại email/ số điện thoại để công ty kịp thời thông báo những việc làm mới nhất. Như vậy công ty có thể mở rộng thêm lựa chọn ứng viên và làm phong phú nguồn cơ sở dữ liệu ứng viên.

#### **4.2.2. Đa dạng hóa phương pháp tuyển chọn**

Công ty đã sử dụng rất tốt phương pháp phỏng vấn. Tuy vậy, để có thể giảm bớt được chi phí huấn luyện, giảm bớt được những rủi ro khi đưa ra rất nhiều tình huống khác nhau mà một cuộc phỏng vấn sẽ không thể nêu hết được ra thì công ty nên áp dụng phương pháp trắc nghiệm trong quá trình tuyển dụng.

Có thể dùng các phương pháp trắc nghiệm như: bút vấn trắc nghiệm (trả lời câu hỏi trong bài thi); khẩu vấn trắc nghiệm (là một hình thức phỏng vấn); hoặc trắc nghiệm bằng máy móc, máy vi tính, hình vẽ và dụng cụ liên hệ để trắc nghiệm tâm lý.

Có các hình thức trắc nghiệm:

❖ **Trắc nghiệm về kiến thức tổng quát:** nhằm đánh giá được trình độ hiểu biết tổng quát của một cá nhân hay một ứng viên có thể đạt đến trình độ nào. Kiểu trắc nghiệm này chỉ áp dụng khi cần tuyển chọn những nhân viên thuộc cấp trưởng, phó phòng. Đa số các phương pháp trắc nghiệm về kiến thức tổng quát đều căn cứ trên bài viết để giản dị hoá một phần nào thủ tục cho công ty.

❖ **Trắc nghiệm tâm lý:** đóng vai trò quan trọng trong việc tuyển chọn, sắp xếp cũng như thuyên chuyển nhân viên. Nó giúp cho Hội đồng tuyển dụng hiểu được động thái và thái độ ứng xử của ứng viên. Thường cho ứng viên vào một kỳ thi trắc nghiệm cá nhân, sau đó là trắc nghiệm nhóm. Một bài thi trắc nghiệm tâm lý được coi là đáng

tin cậy nếu số điểm của ứng viên trong kỳ thi trắc nghiệm nhóm được xem như cố định hoặc không bị sai lệch nhiều so với kết quả nhận được từ bài thi trắc nghiệm cá nhân.

❖ **Trắc nghiệm trí thông minh:** mục đích của trắc nghiệm này nhằm tìm hiểu, đánh giá mức độ phát triển trí tuệ và óc sáng tạo. Ví dụ một số dạng kiểm tra cấu trúc trí tuệ theo các đặc điểm về tư duy toán học, tư duy ngôn ngữ, khái niệm không gian, đặc điểm trí nhớ,... Ngoài ra, những bài kiểm tra đặc biệt này còn giúp xác định đặc điểm (nhận dạng) trí nhớ, tốc độ của trí nhớ và khả năng chú ý của mỗi người.

❖ **Trắc nghiệm cá tính:** có tầm mức quan trọng rộng lớn hơn là trắc nghiệm năng khiếu rất nhiều vì hầu hết những nhân viên chấp hành và điều hành bị thất bại trong thực thi nghiệp vụ quản trị không phải vì họ thiếu kỹ năng mà vì cá tính của họ quá phức tạp và sai lệch.

❖ **Trắc nghiệm về năng khiếu và khả năng chuyên môn:** có thể trắc nghiệm bằng cách đưa ra tình huống cụ thể để xem phản ứng, thời gian phản ứng nhanh hay chậm; trắc nghiệm về sự chú ý bị phân tán...

❖ Đối với những vị trí quản lý người ta có thể sử dụng các hình thức kiểm tra để tìm hiểu phong cách lãnh đạo. Đây là một hình thức giúp tìm hiểu động cơ phấn đấu trong công việc của người lãnh đạo, mức độ tự kiểm soát, đánh giá sự tự chủ trong các tình huống (lúc thất bại, lúc thành công, trong quan hệ gia đình, bạn bè, đồng nghiệp) và đánh giá bản lĩnh và nhu cầu về thành tựu.

Thiết kế bài trắc nghiệm:

- Phân tích công việc, xác định yêu cầu, nội dung cần trắc nghiệm
- Xác định mức độ quan trọng của từng yêu cầu, nội dung trắc nghiệm
- Phân tích các yêu cầu, nội dung trắc nghiệm thường được thể hiện như thế nào
- Xây dựng phương án trả lời
- Đánh giá kết quả trắc nghiệm
- Áp dụng thử
- Điều chỉnh

Bên cạnh hình thức phỏng vấn để tuyển chọn ứng viên thì nên kết hợp hai hay nhiều hình thức trắc nghiệm. Như vậy những tính cách, tiềm năng của ứng viên mới có thể được bộc lộ ra hết nhằm giúp công ty có thể đánh giá một cách chính xác hơn và hạn chế những rủi ro khi đưa ra quyết định tuyển chọn ứng viên.