

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG
NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY HV GROUP**

SINH VIÊN THỰC HIỆN : NGUYỄN HỮU TIÊN SINH

MÃ SỐ SINH VIÊN : 2154030093

KHÓA HỌC : 2021-2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG
NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY HV GROUP**

SINH VIÊN THỰC HIỆN : NGUYỄN HỮU TIÊN SINH

MÃ SỐ SINH VIÊN : 2154030093

KHÓA HỌC : 2021-2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

LỜI MỞ ĐẦU

Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam đang hội nhập sâu rộng vào thị trường quốc tế, cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng trở nên khốc liệt hơn bao giờ hết. Nguồn nhân lực được xem là yếu tố cốt lõi, quyết định trực tiếp đến năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của mỗi tổ chức. Theo Báo cáo Lao động – Việc làm của Tổng cục Thống kê (2023), lực lượng lao động Việt Nam đạt khoảng 52,4 triệu người, nhưng tỷ lệ lao động qua đào tạo có bằng cấp, chứng chỉ chỉ chiếm 27,8%, phản ánh rõ thực trạng khan hiếm nhân lực chất lượng cao tại các doanh nghiệp. Điều này đặt ra yêu cầu cấp thiết đối với công tác tuyển dụng – khâu đầu tiên và nền tảng của toàn bộ quá trình quản trị nguồn nhân lực.

Công ty HV Group là doanh nghiệp đang trong giai đoạn tăng trưởng và mở rộng quy mô hoạt động, do đó nhu cầu bổ sung nhân sự ngày càng lớn. Tuy nhiên, thực tế cho thấy công tác tuyển dụng tại công ty vẫn còn bộc lộ nhiều hạn chế: quy trình tuyển dụng chưa được chuẩn hóa, tiêu chí đánh giá ứng viên còn thiếu tính hệ thống, tỷ lệ nghỉ việc sau tuyển dụng còn cao, ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, việc ứng dụng công nghệ trong tuyển dụng vẫn chưa được chú trọng, chủ yếu vẫn dựa vào các phương thức truyền thống, dẫn đến khó khăn trong việc tiếp cận nguồn ứng viên đa dạng và chất lượng.

Xuất phát từ những lý do trên, đề tài "Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty HV Group" được lựa chọn nhằm đánh giá thực trạng tuyển dụng tại doanh nghiệp, phân tích các hạn chế còn tồn tại và đề xuất các giải pháp cải thiện, góp phần xây dựng đội ngũ nhân lực chất lượng, phục vụ mục tiêu phát triển lâu dài của công ty.

Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng nguồn nhân sự trong doanh nghiệp.
- Phân tích và đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty HV Group, từ đó chỉ ra những kết quả đạt được cũng như những hạn chế còn tồn tại.

- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty HV Group trong thời gian tới.

Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty HV Group. Phạm vi nghiên cứu bao gồm phạm vi thời gian và không gian.

- Phạm vi thời gian: Số liệu được thu thập và sử dụng trong nghiên cứu trong khoảng thời gian từ năm 2022 – 2024.
- Phạm vi không gian: Nghiên cứu được thực hiện tại Công ty HV Group.

Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu được sử dụng trong đề tài sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp: Thu thập thông tin, số liệu từ các tài liệu nội bộ của công ty, các báo cáo nhân sự, cùng các giáo trình, sách tham khảo và công trình nghiên cứu có liên quan.
- Phương pháp quan sát và phỏng vấn: Tiếp cận trực tiếp thực tế công tác tuyển dụng tại công ty, trao đổi với các cán bộ phụ trách nhân sự để nắm bắt quy trình và các vấn đề thực tiễn.
- Phương pháp phân tích và tổng hợp: Phân tích số liệu, đánh giá kết quả và tổng hợp thông tin nhằm đưa ra nhận xét, kết luận và giải pháp phù hợp.

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc nhất đến Ban Giám hiệu, các thầy cô giáo trong Khoa Kinh Tế trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng – những người đã không chỉ trang bị cho em nền tảng kiến thức vững chắc trong suốt bốn năm học tập tại trường, mà còn tận tình định hướng, truyền đạt những kỹ năng chuyên môn và kỹ năng mềm quý giá, giúp em tự tin hơn khi bước vào môi trường thực tập và công việc thực tế sau này.

Đặc biệt, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Ths. Lưu Khánh Huyền – giảng viên hướng dẫn đã tận tình chỉ bảo và đồng hành cùng em trong suốt quá trình thực hiện khóa luận. Em còn nhớ rất rõ, lần đầu tiên gặp Cô, em gần như không biết bắt đầu từ đâu, kiến thức bị mơ hồ, định hướng vẫn chưa có, bản thân cũng không ít lần hoang mang và nản lòng. Thế nhưng Cô đã không bỏ mặc em với những bờ ngõ đó. Cô kiên nhẫn lắng nghe, từng bước chỉ dẫn em cách tư duy, cách triển khai vấn đề, và luôn dành thời gian góp ý dù lịch làm việc của Cô vốn đã rất bận. Chính sự tận tâm và bao dung của Cô đã là nguồn động lực lớn nhất giúp em vượt qua giai đoạn khó khăn nhất, để rồi có thể hoàn thiện khóa luận đúng tiến độ và đảm bảo chất lượng như hôm nay. Em thật sự rất biết ơn Cô.

Em xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo và toàn thể các anh chị nhân viên tại Công ty HV Group đã nhiệt tình hỗ trợ, tạo điều kiện thuận lợi cho em trong suốt thời gian thực tập tại công ty. Công ty không chỉ là môi trường để em áp dụng những kiến thức đã học vào thực tiễn, mà còn là nơi em tích lũy được nhiều kinh nghiệm nghề nghiệp quý báu, giúp em trưởng thành hơn và mở rộng tầm nhìn về lĩnh vực quản trị nhân sự.

Dù đã cố gắng hết sức với tinh thần trách nhiệm cao trong suốt quá trình thực hiện khóa luận, em hiểu rằng bài viết vẫn khó tránh khỏi những hạn chế và thiếu sót nhất định. Em rất mong nhận được sự thông cảm và những góp ý quý báu từ quý thầy cô để em có thể hoàn thiện bản thân tốt hơn trong chặng đường phía trước.

Xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
Lý do chọn đề tài	1
Mục tiêu nghiên cứu	1
Đối tượng nghiên cứu	2
Phương pháp nghiên cứu	2
LỜI CẢM ƠN	3
Chương 1: Cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng nguồn nhân sự tại doanh nghiệp	8
1.1. Tổng quan về nguồn nhân sự trong doanh nghiệp	8
1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân sự	8
1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực	8
1.2. Tổng quan về tuyển dụng nguồn nhân lực	8
1.2.1. Khái niệm tuyển dụng nguồn nhân lực	8
1.2.2. Vai trò của tuyển dụng nguồn nhân lực	9
1.3. Tiến trình của tuyển dụng nguồn nhân sự	10
1.3.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng	11
1.3.2. Lập kế hoạch tuyển dụng	14
1.3.3. Xác định nguồn tuyển dụng	25
1.3.4. Thông báo tuyển dụng	26
1.3.5. Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ứng viên	28
1.3.6. Phỏng vấn và thi	29
1.3.7. Hội nhập & Thử việc	37
1.3.8. Ra quyết định tuyển dụng	39
1.4. Đánh giá kết quả tuyển dụng nguồn nhân sự trong doanh nghiệp	42
1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nguồn nhân sự	43
1.5.1. Môi trường vi mô	43
1.5.2. Môi trường vĩ mô	45
Chương 2: Thực trạng công tác tuyển dụng nguồn nhân sự tại công ty TNHH HV GROUP	46
2.1. Tổng quan về công ty TNHH HV GROUP	46
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển	46
2.2. Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty TNHH HV-GROUP	50
2.2.1. Môi trường vi mô	50

2.2.2.Môi trường vĩ mô	60
2.3.Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty HV GROUP	67
2.3.1.Cơ sở vật chất.....	67
2.3.2.Nguồn nhân sự	69
2.3.3.Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh	71
2.4.1.Tình hình tuyển dụng của công ty HV GROUP	75
2.4.2.Quy trình tuyển dụng của công ty HV GROUP	76
2.5. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng tại công ty HV GROUP	111
2.5.1.Uưu điểm của công tác tuyển dụng tại HV GROUP	112
2.5.2.Nhược điểm của công tác tuyển dụng tại HV GROUP	116
Chương 3:Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nguồn nhân sự tại công ty TNHH HV GROUP	120
3.1.Cơ sở đề xuất giải pháp	120
3.1.1.Định hướng phát triển của ngành E-commerce	120
3.1.2.Định hướng phát triển của công ty TNHH HV GROUP	120
3.2.Các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng tại công ty TNHH HV GROUP	121
3.2.1.Điều chỉnh cơ cấu ngân sách tuyển dụng nhằm tăng hiệu quả thu hút ứng viên	121
3.2.2.Nâng cao hiệu quả khai thác kênh tuyển dụng trực tuyến và truyền thông tuyển dụng	123
3.2.3.Hoàn thiện chương trình hội nhập và hỗ trợ nhân viên mới trong giai đoạn thử việc	133
Kết luận	135

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1 So sánh các hình thức phỏng vấn tuyển dụng.....	33
Bảng 1.2 Các hình thức kiểm tra/thi tuyển và ứng dụng trong thi tuyển.....	36
Bảng 2.1 Đánh giá đối thủ cạnh tranh.....	52
Bảng 2.2 Thống kê một số máy móc thiết bị.....	67
Bảng 2.3 Phân loại nguồn nhân lực.....	68
Bảng 2.4 Cơ cấu tài sản và nguồn vốn của công ty HV GROUP 2023-2025.....	70
Bảng 2.5 Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh.....	72
Bảng 2.6 Biến động nhân sự năm 2023-2025.....	74
Bảng 2.7 Nhu cầu tuyển dụng năm 2025.....	76
Bảng 2.8 Dự toán phân bổ ngân sách tuyển dụng năm 2025 của HV GROUP.....	77
Bảng 2.9 Kết quả sàng lọc hồ sơ năm 2025.....	97
Bảng 2.10 Kết quả phỏng vấn năm 2025.....	101
Bảng 2.11 Kết quả chương trình hội nhập và thử việc năm 2025.....	105
Bảng 2.12 Kết quả chuyển đổi nhân viên sau thử việc năm 2025.....	108
Bảng 3.1 Đề xuất điều chỉnh tỉ trọng của phân bổ của tổng ngân sách.....	120
Bảng 3.2 Kịch bản nội dung “ A DAY IN THE LIFE ”.....	127
Bảng 3.3 Dự toán chi phí triển khai giải pháp tuyển dụng qua TikTok.....	129

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 2.1 Logo công ty HV GROUP.....	46
Hình 2.2 Các kênh tuyển dụng trực tuyến của công ty	94
Hình 2.3 Ví dụ JD tuyển dụng vị trí Content Marketing.....	95
Hình 3.1 Các gói tuyển dụng trả phí trên nền tảng TopCV.....	123
Hình 3.2 Minh họa dịch vụ đăng tuyển dụng của TopCV.....	123
Hình 3.3 Ví dụ kênh TikTok tuyển dụng xây dựng thương hiệu và thu hút ứng viên.....	126

Chương 1: Cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng nguồn nhân sự tại doanh nghiệp

1.1. Tổng quan về nguồn nhân sự trong doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân sự

Nguồn nhân lực của một tổ chức, doanh nghiệp bao gồm tất cả những người lao động tham gia vào quá trình hoạt động của doanh nghiệp nhằm đạt được thành quả của tổ chức, doanh nghiệp đó đề ra. Nhân lực của tổ chức chính là nguồn lực mà bao gồm cả thể lực và trí lực.

Thể lực là sức lực của con người, nó phụ thuộc vào nhiều yếu tố đó là sức vóc, tình trạng sức khỏe, chiều cao, cân nặng của cơ thể, mức sống, thu nhập, chế độ ăn uống, chế độ làm việc và nghỉ ngơi, chế độ y tế... Thể lực con người tùy thuộc vào tuổi tác, thời gian công tác, giới tính...

Trí lực là trí tuệ, là sự hiểu biết, suy nghĩ, là sự tiếp thu kiến thức, tài năng, năng khiếu, kỹ năng, kỹ xảo, kinh nghiệm cũng như quan điểm, đạo đức, nhân cách và niềm tin của mỗi người.

→ Như vậy, mọi doanh nghiệp muốn thành công đều phải dựa vào một trong những nguồn lực quan trọng nhất của mình - nguồn nhân lực. Bí quyết dụng nhân được đúc kết từ ngàn đời là "dụng nhân như dụng mộc", nghĩa là không có người kém năng lực, vấn đề là phải sử dụng đúng chỗ.

1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực

Đảm bảo sự phát triển cho tổ chức: Việc hoạch định cho từng phòng ban, đặt đúng người, đúng việc và phát triển nhân tài là hoạt động mang tính chiến lược vừa ngắn hạn vừa dài hạn của doanh nghiệp.

Ngắn hạn: Hoàn thành chỉ tiêu sản xuất và cung ứng dịch vụ trong khoảng thời gian quy định theo kế hoạch.

Dài hạn: Sự ổn định việc sản xuất và đảm bảo chuỗi cung ứng, tăng sáng tạo và linh hoạt cũng như giữ gìn văn hóa và bản sắc của doanh nghiệp mà chính những điều này mới mang lại vị thế cạnh tranh chính của tổ chức đó.

1.2. Tổng quan về tuyển dụng nguồn nhân lực

1.2.1. Khái niệm tuyển dụng nguồn nhân lực

- Khái niệm tuyển dụng nguồn nhân lực

Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và bố trí nhân lực phù hợp vào các vị trí công việc trong tổ chức. Tuyển dụng nhân lực là một tập hợp các hoạt động nhằm thu hút những ứng viên đủ điều kiện cho các vị trí trong tổ chức. Đây là một trong những hoạt động quan trọng của quản trị nhân sự, nhằm đảm bảo doanh nghiệp có đủ nhân lực với năng lực phù hợp để thực hiện các mục tiêu chiến lược. Quá trình tuyển dụng thường bao gồm các bước như xác định nhu cầu tuyển dụng, đăng tin tuyển dụng, sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn và chọn ứng viên phù hợp nhất.

Tuyển dụng: là một khâu có ý nghĩa quan trọng, góp phần quyết định chất lượng nguồn lao động của doanh nghiệp. Quy trình tuyển dụng nhân lực bao gồm hai khâu là tuyển mộ và tuyển chọn.

Tuyển mộ: là quá trình thu hút ứng viên từ bên trong hay bên ngoài hay cả bên trong lẫn bên ngoài cho những vị trí đang cần của doanh nghiệp.

Tuyển chọn: là quá trình đánh giá ứng viên đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ trên các tiêu chí về công việc và văn hóa doanh nghiệp.

- Mục tiêu của Tuyển dụng nhân lực

Mục tiêu chính của tuyển dụng nhân lực là tìm ra những cá nhân có đủ năng lực, kỹ năng và phẩm chất phù hợp với yêu cầu của công việc và văn hóa doanh nghiệp. Bên cạnh đó, tuyển dụng còn hướng đến việc xây dựng một đội ngũ nhân viên chất lượng cao, có khả năng đóng góp vào sự phát triển của doanh nghiệp.

1.2.2.Vai trò của tuyển dụng nguồn nhân lực

- Vai trò đối với doanh nghiệp

Tuyển dụng nhân lực đóng vai trò then chốt trong sự phát triển của doanh nghiệp. Trước hết, nó giúp đảm bảo nguồn nhân lực ổn định và chất lượng, góp phần nâng cao hiệu suất làm việc và tạo động lực cho nhân viên. Ngoài ra, tuyển dụng nhân lực đúng cách còn giúp doanh nghiệp thích nghi nhanh chóng với những thay đổi của thị trường, duy trì lợi thế cạnh tranh và xây dựng thương hiệu tuyển dụng mạnh mẽ. Hơn nữa, quá trình tuyển dụng hiệu quả còn giúp duy trì môi trường làm việc chuyên nghiệp, thúc đẩy sự gắn kết và phát triển văn hóa doanh nghiệp.

Nhìn chung, tuyển dụng nhân lực không chỉ đơn thuần là tìm kiếm người lao động mà còn là một chiến lược quan trọng để doanh nghiệp phát triển bền vững. Một

quy trình tuyển dụng hiệu quả sẽ giúp tổ chức tối ưu hóa nguồn lực, tạo dựng đội ngũ nhân lực chất lượng và đạt được các mục tiêu kinh doanh lâu dài.

- Vai trò đối với người lao động

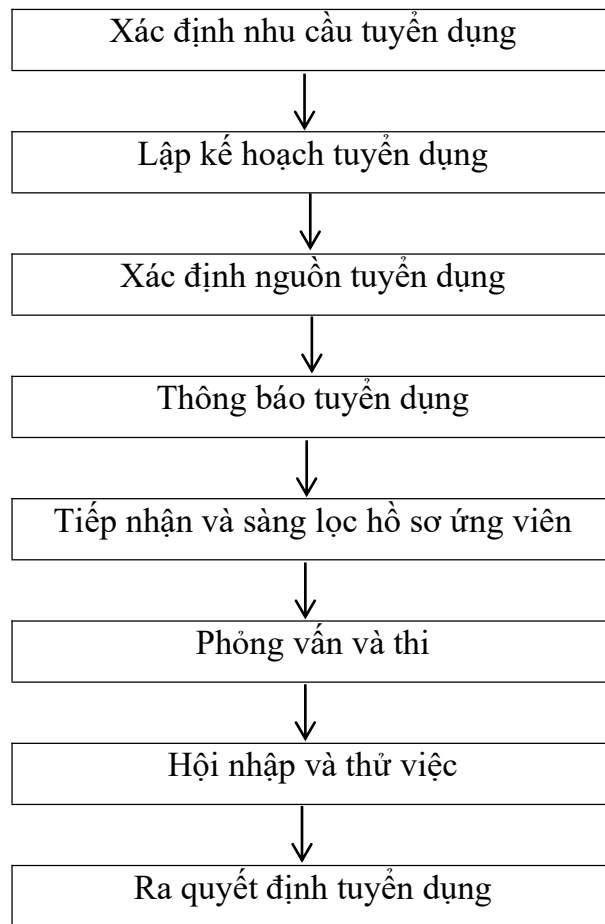
Tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp giúp người lao động có việc làm, có cơ hội thăng tiến, nâng cao thu nhập. Tuyển dụng nhân lực còn là động lực giúp người lao động tự đào tạo, nâng cao kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm... Quá trình tuyển dụng nhân lực được tiến hành một cách khoa học và hiệu quả sẽ là cơ hội giúp người lao động lựa chọn được công việc phù hợp với năng lực và nguyện vọng của bản thân.

- Vai trò đối với xã hội

Tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp giúp nâng cao tỷ lệ người dân có việc làm, giảm tỷ lệ thất nghiệp nâng cao mức sống của họ, góp phần làm giảm các tệ nạn xã hội và sử dụng các nguồn năng lực xã hội một cách hữu ích nhất. Đồng thời thông qua tuyển dụng nhân lực của các doanh nghiệp sẽ hình thành nên nhu cầu của xã hội, giúp định hướng cho việc quy hoạch hệ thống đào tạo, hệ thống hướng nghiệp,... của xã hội.

1.3. Tiến trình của tuyển dụng nguồn nhân sự

Tiến trình tuyển dụng nguồn nhân sự là quá trình doanh nghiệp thực hiện các hoạt động nhằm xác định nhu cầu tuyển dụng, tìm kiếm, thu hút, sàng lọc, lựa chọn và bố trí những ứng viên phù hợp vào các vị trí công việc cần thiết. Quá trình này giúp doanh nghiệp đảm bảo đủ nguồn nhân lực có năng lực, đáp ứng yêu cầu công việc và góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức.



Sơ đồ 1.1: Quy trình tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp

1.3.1.Xác định nhu cầu tuyển dụng

Xác định nhu cầu tuyển dụng nhằm xác định đúng nhu cầu nhân lực trong hiện tại và tương lai của doanh nghiệp. Nhà tuyển dụng cần nắm rõ: Doanh nghiệp cần tuyển bao nhiêu nhân sự, ở vị trí nào, yêu cầu về kỹ năng, trình độ chuyên môn của từng vị trí ra sao.

1.3.1.1.Căn cứ xác định nhu cầu tuyển dụng

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng cần được thực hiện dựa trên nhiều căn cứ khác nhau nhằm đảm bảo doanh nghiệp tuyển đúng người, đúng vị trí và đúng thời điểm. Trước hết, doanh nghiệp cần căn cứ vào kế hoạch kinh doanh, định hướng phát triển và mục tiêu mở rộng hoạt động trong từng giai đoạn để xác định số lượng, vị trí và chất lượng nhân sự cần bổ sung. Khi quy mô hoạt động tăng lên hoặc doanh nghiệp triển khai thêm sản phẩm, thị trường, dự án mới thì nhu cầu nhân lực cũng sẽ thay đổi tương ứng.

Đồng thời, doanh nghiệp cần xem xét tình hình biến động nhân sự nội bộ như nhân viên nghỉ việc, chuyển, nghỉ hưu hoặc thay đổi vị trí công tác. Đây là cơ sở quan trọng để xác định những vị trí đang thiếu hụt và cần tuyển mới nhằm duy trì hoạt động ổn định. Ngoài các yếu tố bên trong, doanh nghiệp cũng cần quan tâm đến môi trường bên ngoài như tình hình thị trường lao động, mức độ cạnh tranh nhân lực, sự thay đổi về công nghệ, kinh tế và chính sách pháp luật. Những yếu tố này có thể ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng thu hút, tuyển chọn và bố trí nhân sự phù hợp.

Như vậy, việc xác định nhu cầu tuyển dụng không chỉ dựa vào mong muốn bổ sung nhân sự của từng bộ phận mà cần được xem xét trên cơ sở tổng hợp giữa kế hoạch kinh doanh, tình hình nhân sự hiện tại và những tác động từ môi trường bên ngoài. Điều này giúp doanh nghiệp xây dựng kế hoạch tuyển dụng phù hợp, hạn chế tình trạng tuyển thừa, tuyển thiếu hoặc tuyển không đúng yêu cầu công việc.

1.3.1.2. Thực trạng nhân lực hiện tại – Tình hình thiếu, thừa nhân sự

Trước khi xác định số lượng cần tuyển, doanh nghiệp cần đánh giá thực trạng nguồn nhân lực hiện có để nhận diện mức độ đáp ứng của đội ngũ nhân sự so với yêu cầu công việc. Việc đánh giá này giúp doanh nghiệp xác định bộ phận nào đang thiếu nhân sự, vị trí nào cần bổ sung hoặc trường hợp nào có thể điều chuyển, đào tạo lại nhân viên hiện tại thay vì tuyển mới.

Nếu số lượng hoặc chất lượng nhân viên hiện có chưa đáp ứng yêu cầu công việc, doanh nghiệp cần xem xét tuyển thêm nhân sự, đào tạo bổ sung hoặc bố trí lại lao động cho phù hợp. Ngược lại, nếu số lượng nhân viên vượt quá nhu cầu thực tế, doanh nghiệp cần có phương án sắp xếp, điều chuyển hoặc tinh giản phù hợp nhằm tránh lãng phí chi phí nhân sự. Vì vậy, việc đánh giá thực trạng nhân lực là cơ sở quan trọng giúp doanh nghiệp xác định nhu cầu tuyển dụng một cách chính xác, hạn chế tình trạng tuyển thừa, tuyển thiếu hoặc tuyển không đúng vị trí.

1.3.1.3. Xác định nhu cầu tuyển dụng cụ thể

Trên cơ sở các căn cứ nêu trên và kết quả đánh giá thực trạng nhân lực, doanh nghiệp tiến hành xác định nhu cầu tuyển dụng cụ thể: số lượng cần tuyển, vị trí cần tuyển và yêu cầu đối với ứng viên.

Số lượng và vị trí cần tuyển

Số lượng nhân sự cần tuyển được xác định bằng hiệu số giữa nhu cầu nhân lực theo kế hoạch kinh doanh và năng lực cung ứng nội bộ (sau khi tính đến khả năng đào tạo, điều chuyển và thăng tiến nội bộ). Nhà quản trị cần trả lời các câu hỏi: công việc cần tuyển là lâu dài hay tạm thời; có thực sự cần thiết phải tuyển thêm người không hay có thể giải quyết bằng các phương án thay thế như làm thêm giờ, hợp đồng gia công hoặc thuê lao động thời vụ.

Vị trí cần tuyển phải được xác định rõ ràng theo hệ thống chức danh chuẩn của doanh nghiệp, gắn với từng bộ phận chức năng cụ thể. Việc xác định đúng vị trí giúp định hướng toàn bộ quy trình tuyển dụng tiếp theo, từ soạn thảo thông báo tuyển dụng, sàng lọc hồ sơ đến tổ chức phỏng vấn.

Yêu cầu đối với ứng viên

Kết quả của bước xác định nhu cầu tuyển dụng được thể hiện bằng hai tài liệu quan trọng là bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

Bản mô tả công việc là tài liệu cung cấp thông tin liên quan đến các công tác cụ thể, các nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc. Bản mô tả công việc bao gồm: tên công việc, mã số, cấp bậc công việc; nhận diện công việc; mô tả thực chất công việc; các mối quan hệ trong thực hiện công việc; chức năng, trách nhiệm và quyền hạn; tiêu chuẩn mẫu trong đánh giá; và điều kiện làm việc.

Bản tiêu chuẩn công việc là bản trình bày các điều kiện tiêu chuẩn tối thiểu có thể chấp nhận được mà một người cần có để hoàn thành công việc nhất định. Bản tiêu chuẩn công việc bao gồm các yêu cầu về: trình độ học vấn, chuyên môn và ngoại ngữ; kinh nghiệm công tác; sức khỏe và độ tuổi; các kỹ năng làm việc với con người và với dữ liệu; và các đặc điểm cá nhân như tính trung thực, khả năng hòa đồng, tham vọng, sở thích, nguyện vọng cá nhân.

Hai tài liệu này vừa là kết quả của quá trình phân tích công việc, vừa là công cụ nền tảng cho mọi hoạt động tuyển dụng tiếp theo. Nhà quản trị không thể tuyển chọn đúng nhân viên hay đặt đúng người vào đúng việc nếu không có bản mô tả và bản tiêu chuẩn công việc đầy đủ, chính xác.

1.3.1.4. Phương pháp xác định nhu cầu tuyển dụng

Để xác định nhu cầu tuyển dụng, doanh nghiệp có thể sử dụng nhiều phương pháp khác nhau tùy theo quy mô, đặc điểm hoạt động và khả năng quản lý nhân sự của mình. Về cơ bản, các phương pháp này thường được chia thành hai nhóm chính là phương pháp định lượng và phương pháp định tính.

Phương pháp định lượng là cách xác định nhu cầu nhân sự dựa trên số liệu, dữ liệu thống kê và các chỉ tiêu có thể đo lường được. Một số phương pháp định lượng thường được sử dụng gồm: phương pháp phân tích xu hướng, phương pháp phân tích tương quan và phương pháp dựa trên năng suất lao động. Ví dụ, doanh nghiệp có thể căn cứ vào số lượng nhân viên đã sử dụng trong các năm trước, tốc độ tăng doanh thu hoặc khối lượng công việc dự kiến để ước tính số lượng nhân sự cần tuyển trong kỳ tiếp theo.

Phương pháp định tính là cách xác định nhu cầu tuyển dụng dựa trên kinh nghiệm, nhận định và đánh giá của nhà quản trị, bộ phận nhân sự hoặc trưởng các bộ phận chuyên môn. Một số phương pháp định tính phổ biến gồm: phương pháp chuyên gia, phương pháp thảo luận nhóm và phương pháp lấy ý kiến từ các phòng ban có nhu cầu tuyển dụng. Ví dụ, trưởng bộ phận marketing có thể căn cứ vào kế hoạch triển khai chiến dịch mới, khối lượng công việc của nhân viên hiện tại và yêu cầu chuyên môn của từng vị trí để đề xuất số lượng nhân sự cần bổ sung.

Trên thực tế, doanh nghiệp thường kết hợp cả phương pháp định lượng và định tính để xác định nhu cầu tuyển dụng một cách phù hợp. Việc kết hợp này giúp doanh nghiệp vừa có cơ sở số liệu để tính toán, vừa có sự điều chỉnh linh hoạt theo tình hình thực tế và định hướng phát triển trong từng giai đoạn.

1.3.2. Lập kế hoạch tuyển dụng

Ngay sau khi nhu cầu nhân sự được định hình, việc lập kế hoạch tuyển dụng sẽ đóng vai trò là bước chuyển tiếp quan trọng, đưa doanh nghiệp từ khâu xác định bài toán sang hành động tuyển dụng thực tế. Đây là bước chuyển tiếp từ việc xác định nhu cầu nhân sự sang hành động tuyển dụng thực tế, đảm bảo mọi hoạt động thu hút và lựa chọn ứng viên được triển khai có hệ thống, đúng mục tiêu và hiệu quả về mặt chi phí. Một kế hoạch tuyển dụng bài bản không chỉ giúp rút ngắn thời gian tuyển dụng mà còn

nâng cao chất lượng ứng viên được chọn lựa, giảm thiểu rủi ro tuyển sai người và tiết kiệm chi phí cho tổ chức

Một bản kế hoạch tuyển dụng đầy đủ cần bao gồm các nội dung cốt lõi sau đây: xác định đối tượng tuyển dụng (số lượng và vị trí cần tuyển); xây dựng thời gian tuyển dụng; dự toán ngân sách tuyển dụng; xác định tiêu chuẩn tuyển dụng; lựa chọn kênh tuyển dụng và thành lập hội đồng tuyển dụng.

1.3.2.1.Xác định mục tiêu tuyển dụng

Mục tiêu tuyển dụng là cơ sở quan trọng giúp doanh nghiệp xác định rõ nhu cầu nhân sự cần bổ sung trong từng giai đoạn. Việc xác định mục tiêu tuyển dụng giúp quá trình tuyển dụng được triển khai có định hướng, phù hợp với kế hoạch phát triển của doanh nghiệp và hạn chế tình trạng tuyển dụng thiếu căn cứ.

Về cơ bản, mục tiêu tuyển dụng của doanh nghiệp có thể được chia thành hai nhóm chính. Thứ nhất là tuyển dụng nhằm phục vụ chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Đây là hoạt động tuyển dụng gắn với các mục tiêu dài hạn như mở rộng quy mô hoạt động, phát triển thị trường mới, thành lập bộ phận mới hoặc triển khai các dự án kinh doanh mới. Trong trường hợp này, doanh nghiệp cần xác định số lượng, chất lượng và thời điểm bổ sung nhân sự phù hợp với định hướng phát triển chung.

Thứ hai là tuyển dụng nhằm bổ sung hoặc thay thế nhân sự. Mục tiêu này thường phát sinh từ các biến động nhân sự trong nội bộ doanh nghiệp như nhân viên nghỉ việc, chuyển công tác, nghỉ chế độ hoặc khối lượng công việc gia tăng. Việc tuyển dụng trong trường hợp này giúp doanh nghiệp duy trì hoạt động ổn định, bảo đảm các vị trí công việc không bị gián đoạn và đáp ứng kịp thời yêu cầu vận hành.

Như vậy, dù xuất phát từ mục tiêu dài hạn hay nhu cầu ngắn hạn, doanh nghiệp vẫn cần xác định rõ số lượng nhân sự cần tuyển, vị trí tuyển dụng và yêu cầu năng lực đối với ứng viên. Đây là căn cứ quan trọng để xây dựng kế hoạch tuyển dụng phù hợp và nâng cao hiệu quả tuyển chọn nhân sự.

1.3.2.2.Xác định đối tượng tuyển dụng

Trên thực tế, dù doanh nghiệp tuyển dụng vì lý do chiến lược hay để bù đắp nhân sự biến động, mọi kế hoạch đều phải quy về một câu hỏi cụ thể: cần tuyển ai, vào

vị trí nào, với số lượng bao nhiêu? Việc trả lời được câu hỏi đó chính là quá trình xác định đối tượng tuyển dụng. Để xác định đúng đối tượng, doanh nghiệp cần có đầy đủ thông tin về số lượng, chất lượng và đặc điểm nhân sự hiện tại thông qua hồ sơ nhân viên, biểu đồ chuyển chuyển và phiếu thăng chức, đây là cơ sở để nhận biết vị trí nào đang thực sự thiếu hụt và cần bổ sung từ bên ngoài.

Khi mục tiêu tuyển dụng là phục vụ chiến lược phát triển của doanh nghiệp, đối tượng tuyển dụng được xác định trên cơ sở kế hoạch kinh doanh, định hướng mở rộng quy mô và lộ trình phát triển tổ chức. Các vị trí cần tuyển thường là những vị trí hoàn toàn mới (chưa tồn tại trong cơ cấu tổ chức hiện tại) hoặc các vị trí cần tăng thêm số lượng nhân sự để đáp ứng quy mô hoạt động mở rộng. Trong trường hợp này, nhu cầu tuyển dụng được đề xuất từ cấp quản lý và ban lãnh đạo trên cơ sở kế hoạch kinh doanh đã được phê duyệt.

Khi mục tiêu tuyển dụng là bổ sung hoặc thay thế nhân sự, đối tượng tuyển dụng được xác định trên cơ sở thực trạng biến động nhân sự nội bộ. Nhu cầu tuyển dụng phát sinh từ nhiều nguyên nhân khác nhau, bao gồm nhân viên nghỉ việc, nghỉ hưu, chuyển chuyển công tác nội bộ; hoặc khối lượng công việc tăng lên đòi hỏi bổ sung thêm nhân sự. Bất kể nguyên nhân nào, nhu cầu tuyển dụng đều cần được tổng hợp một cách hệ thống thông qua các phiếu yêu cầu tuyển dụng nhân sự do các bộ phận, phòng ban gửi lên phòng nhân sự.

1.3.2.3. Xây dựng thời gian tuyển dụng

Song song với việc định vị đối tượng, xây dựng một khung thời gian tuyển dụng chuẩn xác là yếu tố quyết định đến tiến độ và hiệu quả của toàn bộ chiến dịch. Thời gian tuyển dụng là khoảng thời gian từ khi khởi động hoạt động tuyển dụng đến khi ứng viên chính thức được tiếp nhận vào vị trí công việc. Kế hoạch về thời gian không chỉ bao gồm tổng thời lượng của cả đợt tuyển dụng mà còn cần được phân kỳ chi tiết cho từng giai đoạn cụ thể trong quy trình, tạo ra một lịch trình tuyển dụng rõ ràng và có thể kiểm soát được. Kế hoạch thời gian tuyển dụng thường bao gồm các mốc chính như:

- Thời gian đăng thông báo tuyển dụng: xác định từ ngày đến ngày, trên những kênh nào, với thời lượng bao nhiêu ngày để đảm bảo tiếp cận đủ số lượng ứng viên tiềm năng.
- Thời hạn nhận hồ sơ: quy định rõ ngày cuối cùng nhận hồ sơ dự tuyển, tạo cơ sở để bộ phận nhân sự chủ động sắp xếp lịch sơ tuyển.
- Thời gian sơ tuyển hồ sơ: giai đoạn đọc, phân loại và lọc hồ sơ dựa trên tiêu chuẩn tuyển dụng đã xác định, thường kéo dài từ 3 đến 7 ngày tùy số lượng hồ sơ nhận được.
- Thời gian tổ chức kiểm tra, phỏng vấn: bao gồm phỏng vấn sơ bộ, kiểm tra chuyên môn (nếu có) và phỏng vấn chính thức với hội đồng tuyển dụng.
- Thời gian thử việc: theo quy định hiện hành, thời gian thử việc thường từ 30 đến 60 ngày, trong đó người lao động được đánh giá về năng lực, thái độ và khả năng thích nghi với môi trường làm việc.
- Ngày chính thức nhận việc: là mốc thời gian cuối cùng, đánh dấu việc hoàn thành quy trình tuyển dụng và bắt đầu quan hệ lao động chính thức.

Trong thực tiễn, thời gian tuyển dụng dài hay ngắn phụ thuộc vào nhiều yếu tố như mức độ khan hiếm nhân lực của vị trí cần tuyển trên thị trường lao động, số lượng vị trí cần tuyển đồng thời, năng lực xử lý của bộ phận nhân sự và mức độ phức tạp của quy trình phê duyệt nội bộ.

1.3.2.4. Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng

Tiêu chuẩn tuyển dụng là hệ thống các yêu cầu mà ứng viên cần đáp ứng để được xem xét tuyển chọn vào một vị trí công việc nhất định. Đây là căn cứ quan trọng giúp doanh nghiệp đánh giá mức độ phù hợp của ứng viên với yêu cầu công việc, đồng thời bảo đảm quá trình tuyển chọn được thực hiện khách quan, công bằng và thống nhất.

Thông thường, tiêu chuẩn tuyển dụng được xây dựng dựa trên bản mô tả công việc và yêu cầu thực tế của từng vị trí. Các tiêu chuẩn này có thể bao gồm yêu cầu chung của doanh nghiệp, yêu cầu riêng của từng phòng ban và yêu cầu cụ thể đối với cá nhân đảm nhận công việc. Trong đó, tiêu chuẩn chung thường gắn với những phẩm

chất và giá trị mà doanh nghiệp mong muốn ở người lao động, còn tiêu chuẩn cụ thể thể hiện những điều kiện tối thiểu về trình độ, kinh nghiệm, kỹ năng và thái độ mà ứng viên cần có để hoàn thành công việc. Việc xác định tiêu chuẩn tuyển dụng rõ ràng giúp doanh nghiệp có cơ sở để sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn và lựa chọn ứng viên phù hợp. Đồng thời, tiêu chuẩn tuyển dụng cũng góp phần hạn chế tình trạng đánh giá ứng viên theo cảm tính, từ đó nâng cao chất lượng tuyển dụng và bảo đảm sự phù hợp giữa năng lực của người lao động với yêu cầu của doanh nghiệp. Trên thực tế, tiêu chuẩn tuyển dụng thường được cụ thể hóa qua các nhóm yêu cầu chính sau:

- Trình độ học vấn và chuyên môn: bao gồm bằng cấp tối thiểu được yêu cầu (trung cấp, cao đẳng, đại học, thạc sĩ...), chuyên ngành đào tạo phù hợp với vị trí, các chứng chỉ nghề nghiệp hoặc chứng nhận chuyên môn đặc thù (như chứng chỉ kế toán, chứng chỉ an toàn lao động, chứng nhận hành nghề...). Đây là yêu cầu nền tảng, mang tính sàng lọc ban đầu trong quá trình xét duyệt hồ sơ.
- Kinh nghiệm làm việc: số năm kinh nghiệm tối thiểu trong lĩnh vực liên quan, kinh nghiệm ở các vị trí tương tự, kinh nghiệm làm việc trong ngành hoặc lĩnh vực cụ thể. Yêu cầu kinh nghiệm thường cao hơn đối với các vị trí quản lý và chuyên môn cao, trong khi các vị trí phổ thông có thể chấp nhận ứng viên chưa có kinh nghiệm.
- Kiến thức chuyên môn: mức độ am hiểu về lĩnh vực công việc, các quy trình nghiệp vụ, công nghệ, công cụ hoặc phần mềm chuyên dụng liên quan đến vị trí. Yêu cầu kiến thức cần được mô tả cụ thể để ứng viên có thể tự đánh giá và doanh nghiệp có cơ sở kiểm tra, sát hạch.
- Kỹ năng: bao gồm kỹ năng chuyên môn như kỹ năng phân tích số liệu, kỹ năng vận hành máy móc thiết bị, kỹ năng lập trình... và kỹ năng mềm như kỹ năng giao tiếp, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng quản lý thời gian, kỹ năng giải quyết vấn đề và kỹ năng lãnh đạo (đối với vị trí quản lý).
- Phẩm chất và thái độ: bao gồm các yêu cầu về tính cách, đạo đức nghề nghiệp, thái độ làm việc, tinh thần trách nhiệm, tính trung thực và khả năng thích nghi với văn hoá doanh nghiệp. Đây thường là nhóm tiêu chuẩn khó đo lường nhất

nhưng lại có tầm quan trọng đặc biệt, vì nhân viên có thể được đào tạo thêm về kỹ năng nhưng khó thay đổi về phẩm chất và thái độ căn bản.

- Sức khỏe và thể lực: yêu cầu ứng viên có đủ sức khỏe để đảm nhận nhiệm vụ, đặc biệt với các vị trí lao động trực tiếp, làm việc ca kíp hoặc trong môi trường đặc thù. Giấy chứng nhận sức khỏe thường là một trong những hồ sơ bắt buộc nộp khi dự tuyển.
- Các yêu cầu khác: tùy theo đặc thù công việc có thể bao gồm yêu cầu về ngoại ngữ, khả năng đi công tác, yêu cầu về giới tính hoặc độ tuổi (trong những trường hợp được pháp luật cho phép), và các yêu cầu đặc biệt khác.

Tiêu chuẩn tuyển dụng cần phải thực tế, khả thi và gắn với yêu cầu thực sự của công việc. Tránh đặt tiêu chuẩn quá cao so với yêu cầu thực tế dẫn đến khó tuyển và ứng viên dễ nghĩ việc khi có cơ hội tốt hơn, hoặc đặt tiêu chuẩn quá thấp dẫn đến tuyển người không đủ năng lực đảm nhận công việc.

1.3.2.5. Dự toán ngân sách tuyển dụng

Ngân sách tuyển dụng là toàn bộ khoản chi phí mà doanh nghiệp dự kiến sử dụng cho các hoạt động liên quan đến quá trình tuyển dụng nhân sự trong một kỳ nhất định, thường được xây dựng theo tháng, quý hoặc năm. Việc dự toán ngân sách tuyển dụng có vai trò quan trọng vì giúp doanh nghiệp chủ động về nguồn tài chính, đảm bảo các hoạt động tuyển dụng được triển khai đúng tiến độ, đồng thời là căn cứ để kiểm soát và đánh giá hiệu quả chi phí tuyển dụng sau mỗi đợt tuyển. Một kế hoạch tuyển dụng dù được xây dựng tốt nhưng nếu không có ngân sách phù hợp thì doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn trong việc thu hút, đánh giá và tiếp nhận ứng viên chất lượng.

Trong thực tiễn quản trị nhân sự, dự toán ngân sách tuyển dụng trước hết cần xác định tổng ngân sách dành cho hoạt động tuyển dụng. Tổng ngân sách tuyển dụng là mức kinh phí chung mà doanh nghiệp dự kiến phân bổ cho toàn bộ hoạt động tuyển dụng trong một giai đoạn nhất định. Việc xác định tổng ngân sách thường được thực hiện dựa trên hai phương pháp cơ bản là phương pháp căn cứ vào mục tiêu và năng lực của doanh nghiệp, và phương pháp căn cứ vào chi phí tuyển dụng bình quân đầu người.

Thứ nhất, phương pháp căn cứ vào mục tiêu và năng lực của doanh nghiệp là cách xác định ngân sách tuyển dụng dựa trên định hướng phát triển, kế hoạch kinh doanh, nhu cầu nhân sự và khả năng tài chính của doanh nghiệp. Theo phương pháp này, doanh nghiệp cần xem xét mục tiêu tuyển dụng trong kỳ là mở rộng quy mô, phát triển thị trường mới, bổ sung nhân sự cho dự án mới hay thay thế nhân sự nghỉ việc. Nếu doanh nghiệp có chiến lược mở rộng hoạt động kinh doanh hoặc cần tuyển các vị trí có yêu cầu chuyên môn cao, ngân sách tuyển dụng cần được phân bổ ở mức phù hợp để đảm bảo khả năng thu hút ứng viên chất lượng. Ngược lại, nếu doanh nghiệp đang trong giai đoạn kiểm soát chi phí, ngân sách tuyển dụng cần được tính toán chặt chẽ hơn nhằm tránh lãng phí nhưng vẫn đảm bảo hiệu quả tuyển dụng.

Thứ hai, phương pháp căn cứ vào chi phí tuyển dụng bình quân đầu người là cách tính ngân sách dựa trên số lượng nhân sự cần tuyển và mức chi phí bình quân cho mỗi nhân sự được tuyển dụng. Theo đó, doanh nghiệp có thể xác định tổng ngân sách tuyển dụng bằng cách lấy số lượng nhân sự cần tuyển nhân với chi phí tuyển dụng bình quân cho một nhân sự. Chi phí bình quân này có thể được xác định dựa trên dữ liệu tuyển dụng của các kỳ trước hoặc mức chi phí dự kiến cho từng vị trí. Phương pháp này có ưu điểm là dễ tính toán, phù hợp với doanh nghiệp có số liệu tuyển dụng tương đối ổn định và có thể giúp nhà quản trị so sánh hiệu quả chi phí tuyển dụng giữa các năm hoặc giữa các kênh tuyển dụng khác nhau.

Trong thực tế, để nâng cao tính chính xác, doanh nghiệp thường kết hợp cả hai phương pháp trên. Việc căn cứ vào mục tiêu và năng lực của doanh nghiệp giúp ngân sách tuyển dụng phù hợp với định hướng chiến lược, trong khi phương pháp chi phí bình quân đầu người giúp lượng hóa ngân sách cụ thể theo số lượng nhân sự cần tuyển. Sự kết hợp này giúp doanh nghiệp vừa đảm bảo tính chiến lược, vừa đảm bảo tính khả thi và kiểm soát được chi phí tuyển dụng.

Sau khi xác định tổng ngân sách, doanh nghiệp cần tiến hành phân bổ ngân sách tuyển dụng cho từng nhóm hoạt động cụ thể. Việc phân bổ ngân sách hợp lý giúp doanh nghiệp sử dụng nguồn lực tài chính đúng mục đích, tránh tình trạng chi quá nhiều cho một khâu nhưng lại thiếu ngân sách cho những hoạt động quan trọng khác. Về cơ bản, ngân sách tuyển dụng có thể được phân bổ thành ba nhóm chi phí chính:

chi phí thu hút và tìm kiếm ứng viên, chi phí đánh giá và tiếp nhận ứng viên, chi phí quản lý và vận hành tuyển dụng.

Nhóm thứ nhất là chi phí thu hút và tìm kiếm ứng viên. Đây là nhóm chi phí phục vụ cho hoạt động tuyển mộ, nhằm giúp doanh nghiệp tiếp cận và thu hút nguồn ứng viên phù hợp. Các khoản chi trong nhóm này bao gồm chi phí đăng tin tuyển dụng trên các website việc làm, chi phí truyền thông tuyển dụng trên mạng xã hội, chi phí thiết kế hình ảnh và nội dung tuyển dụng, chi phí quảng bá thương hiệu nhà tuyển dụng, chi phí tham gia ngày hội việc làm hoặc hợp tác với các trường đại học, cao đẳng. Đối với các vị trí có yêu cầu chuyên môn cao hoặc cạnh tranh lớn trên thị trường lao động, nhóm chi phí này cần được chú trọng vì chất lượng nguồn ứng viên đầu vào ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của các bước tuyển chọn tiếp theo.

- Chi phí đăng thông báo tuyển dụng: bao gồm phí đăng tin trên các website tuyển dụng trực tuyến (VietnamWorks, TopCV, LinkedIn...), phí đăng báo giấy, phí thiết kế và in ấn banner, tờ rơi tuyển dụng hoặc các vật phẩm truyền thông khác.
- Chi phí sử dụng dịch vụ trung gian tuyển dụng: trong trường hợp doanh nghiệp thuê công ty săn đầu người (headhunter) hoặc trung tâm dịch vụ việc làm, phí dịch vụ thường được tính theo phần trăm mức lương năm đầu của ứng viên (thường từ 15% đến 25%).

Nhóm thứ hai là chi phí đánh giá và tiếp nhận ứng viên. Đây là nhóm chi phí phát sinh trong quá trình doanh nghiệp lựa chọn ứng viên phù hợp từ nguồn hồ sơ đã tiếp nhận. Các khoản chi có thể bao gồm chi phí liên hệ ứng viên, chi phí tổ chức phỏng vấn, chi phí kiểm tra chuyên môn hoặc bài test năng lực, chi phí chuẩn bị tài liệu phỏng vấn, chi phí tiếp nhận nhân viên mới, chi phí in ấn hồ sơ nhận việc và tài liệu hội nhập ban đầu. Nhóm chi phí này giúp doanh nghiệp đánh giá mức độ phù hợp của ứng viên về chuyên môn, kỹ năng, thái độ và khả năng thích nghi với môi trường làm việc.

- Chi phí tổ chức thi tuyển: bao gồm chi phí in ấn đề thi, thuê địa điểm tổ chức (nếu cần), chi phí phần mềm kiểm tra trực tuyến, bồi dưỡng cán bộ coi thi và chấm thi.

- Chi phí phỏng vấn: bao gồm thù lao cho hội đồng phỏng vấn (đặc biệt khi mời chuyên gia bên ngoài), chi phí đi lại và ăn ở cho ứng viên từ xa (nếu có chính sách hỗ trợ), chi phí thuê phòng họp hoặc cơ sở vật chất phục vụ phỏng vấn.
- Chi phí đào tạo hội nhập: một số doanh nghiệp tính cả chi phí đào tạo định hướng ban đầu (onboarding) vào ngân sách tuyển dụng, bao gồm tài liệu giới thiệu công ty, chi phí người hướng dẫn và thời gian đào tạo nghiệp vụ ban đầu.

Nhóm thứ ba là chi phí quản lý và vận hành tuyển dụng. Đây là nhóm chi phí liên quan đến việc điều phối, theo dõi và kiểm soát toàn bộ quy trình tuyển dụng. Các khoản chi trong nhóm này bao gồm chi phí quản lý dữ liệu ứng viên, chi phí sử dụng phần mềm hoặc hệ thống quản lý tuyển dụng, chi phí hành chính, chi phí lưu trữ hồ sơ, chi phí thời gian của nhân sự phụ trách tuyển dụng và thời gian tham gia phỏng vấn của trưởng bộ phận hoặc quản lý chuyên môn. Nhóm chi phí này tuy không trực tiếp tạo ra ứng viên nhưng có vai trò quan trọng trong việc đảm bảo quy trình tuyển dụng được thực hiện thống nhất, minh bạch và hiệu quả.

- Chi phí hành chính và quản lý: bao gồm chi phí in ấn hồ sơ, biểu mẫu, công văn liên quan, chi phí xác minh lý lịch ứng viên, khám sức khỏe đầu vào và các thủ tục hành chính khác.

Dessler (2013) khuyến nghị các doanh nghiệp nên tính toán chỉ số "chi phí tuyển dụng trên mỗi ứng viên được tuyển dụng" để đánh giá hiệu quả và so sánh giữa các phương thức tuyển dụng khác nhau. Chỉ số này giúp doanh nghiệp đưa ra quyết định tối ưu về phân bổ ngân sách cho từng kênh tuyển dụng ở các kỳ tiếp theo. Ngoài ra, ngân sách tuyển dụng cần có khoản dự phòng từ 10% đến 15% để xử lý các tình huống phát sinh ngoài kế hoạch như phải tổ chức thêm vòng phỏng vấn, mở rộng phạm vi đăng tin hoặc thuê thêm dịch vụ tuyển dụng chuyên biệt.

1.3.2.6. Lựa chọn kênh tuyển dụng

Kênh tuyển dụng là phương thức, hình thức và phương tiện mà doanh nghiệp sử dụng để tiếp cận, thu hút và tiếp nhận hồ sơ từ ứng viên tiềm năng. Việc lựa chọn kênh tuyển dụng phù hợp có ý nghĩa quyết định đến số lượng và chất lượng ứng viên thu hút được, đồng thời ảnh hưởng trực tiếp đến thời gian và chi phí tuyển dụng. Trong thực tiễn quản trị nhân lực hiện đại, doanh nghiệp thường kết hợp nhiều kênh tuyển dụng

đồng thời để tối ưu hóa hiệu quả tiếp cận. Kênh tuyển dụng có thể phân thành bốn nhóm chính:

Thứ nhất, tuyển dụng nội bộ

Tuyển dụng nội bộ là hình thức doanh nghiệp tìm kiếm và lựa chọn ứng viên từ chính đội ngũ nhân sự hiện có. Hình thức này thường được thực hiện thông qua đề bạt, thăng chức, điều chuyển nhân viên hoặc thông báo tuyển dụng trong nội bộ doanh nghiệp.

Ưu điểm của tuyển dụng nội bộ là giúp doanh nghiệp tận dụng nguồn nhân lực sẵn có, tiết kiệm thời gian và chi phí tuyển dụng, đồng thời tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp cho người lao động. Tuy nhiên, hình thức này cũng có hạn chế do phạm vi lựa chọn ứng viên bị giới hạn trong nội bộ doanh nghiệp, có thể làm giảm sự đa dạng về năng lực và kinh nghiệm. Vì vậy, doanh nghiệp cần kết hợp tuyển dụng nội bộ với các kênh tuyển dụng bên ngoài để bảo đảm nguồn ứng viên phù hợp cho từng vị trí.

Thứ hai, tuyển dụng qua kênh offline (truyền thống)

Tuyển dụng qua kênh truyền thống là hình thức doanh nghiệp tiếp cận ứng viên thông qua các phương tiện như báo in, tạp chí, bảng thông báo, hội chợ việc làm hoặc tiếp nhận hồ sơ trực tiếp tại văn phòng. Hình thức này thường phù hợp với các vị trí lao động phổ thông, nhân sự địa phương hoặc trong trường hợp doanh nghiệp muốn tiếp cận ứng viên theo phạm vi khu vực nhất định.

Ưu điểm của kênh tuyển dụng truyền thống là cách thức triển khai đơn giản, dễ thực hiện và có thể phù hợp với một số nhóm lao động ít sử dụng nền tảng trực tuyến. Tuy nhiên, hạn chế của kênh này là phạm vi tiếp cận không rộng, tốc độ thu hút hồ sơ chậm và khó đo lường hiệu quả tuyển dụng. Vì vậy, trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay, kênh tuyển dụng truyền thống thường được sử dụng kết hợp với các kênh tuyển dụng trực tuyến nhằm nâng cao hiệu quả tiếp cận ứng viên.

Thứ ba, tuyển dụng qua kênh online (trực tuyến)

Trong bối cảnh chuyển đổi số mạnh mẽ hiện nay, tuyển dụng trực tuyến đã trở thành kênh tuyển dụng chủ đạo của hầu hết các doanh nghiệp. Kênh trực tuyến bao gồm: đăng tin tuyển dụng trên các sàn giao dịch việc làm trực tuyến (VietnamWorks,

TopCV, CareerBuilder, Indeed, LinkedIn...); sử dụng trang tuyển dụng riêng (career page) trên website doanh nghiệp; đăng tin trên các nền tảng mạng xã hội (Facebook, Zalo, Instagram) và ứng dụng tuyển dụng chuyên biệt.

Tuyển dụng trực tuyến có nhiều ưu điểm vượt trội so với phương pháp truyền thống: tiếp cận phạm vi rộng với chi phí thấp hơn đáng kể, tốc độ xử lý hồ sơ nhanh, dễ dàng tích hợp hệ thống lọc hồ sơ tự động và dễ đo lường hiệu quả qua các chỉ số như số lượt xem, số hồ sơ nhận được, tỷ lệ chuyển đổi. Kênh online đặc biệt phù hợp với các vị trí chuyên môn và quản lý cấp trung, nơi mà ứng viên tiềm năng thường xuyên tìm kiếm cơ hội việc làm trực tuyến.

Thứ tư, tuyển dụng qua kênh trung gian.

Tuyển dụng qua kênh trung gian là hình thức doanh nghiệp sử dụng sự hỗ trợ của các đơn vị bên ngoài như công ty tư vấn tuyển dụng, công ty săn đầu người, trung tâm dịch vụ việc làm hoặc các trường đại học, cao đẳng và cơ sở đào tạo nghề. Hình thức này giúp doanh nghiệp mở rộng nguồn ứng viên, tiết kiệm thời gian tìm kiếm và tiếp cận được những nhóm lao động phù hợp với nhu cầu tuyển dụng.

Kênh tuyển dụng trung gian thường được áp dụng khi doanh nghiệp cần tuyển số lượng lớn, tuyển gấp hoặc tuyển các vị trí có yêu cầu chuyên môn cao. Ngoài ra, việc liên kết với các cơ sở đào tạo cũng giúp doanh nghiệp tiếp cận nguồn sinh viên mới tốt nghiệp, đồng thời góp phần quảng bá hình ảnh và thương hiệu tuyển dụng. Tuy nhiên, hình thức này có thể phát sinh chi phí cao hơn so với một số kênh tuyển dụng khác, do đó doanh nghiệp cần cân nhắc lựa chọn đơn vị trung gian phù hợp với nhu cầu và ngân sách tuyển dụng.

Việc lựa chọn kênh tuyển dụng nào hoặc kết hợp những kênh nào phụ thuộc vào đặc điểm vị trí cần tuyển (chuyên môn cao hay phổ thông), ngân sách dành cho tuyển dụng, thời gian cho phép, đặc điểm của thị trường lao động và quy mô doanh nghiệp. Một chiến lược tuyển dụng hiệu quả thường phối hợp đa kênh, trong đó mỗi kênh đảm nhận một vai trò khác nhau trong phễu tuyển dụng.

1.3.2.7. Thành lập Hội đồng tuyển dụng

Hội đồng tuyển dụng là bộ phận có trách nhiệm tổ chức, điều hành và đưa ra quyết định trong quá trình tuyển chọn nhân sự. Việc thành lập Hội đồng tuyển dụng

giúp doanh nghiệp bảo đảm quá trình tuyển dụng được thực hiện khách quan, minh bạch và đúng thẩm quyền.

Thông thường, Hội đồng tuyển dụng bao gồm đại diện Ban lãnh đạo, bộ phận nhân sự và trưởng bộ phận có nhu cầu tuyển dụng. Trong đó, bộ phận nhân sự chịu trách nhiệm điều phối quy trình, tiếp nhận và tổng hợp hồ sơ ứng viên; trưởng bộ phận chuyên môn tham gia đánh giá năng lực và mức độ phù hợp của ứng viên với yêu cầu công việc; còn Ban lãnh đạo hoặc người có thẩm quyền sẽ xem xét và phê duyệt quyết định tuyển dụng cuối cùng.

Việc phân định rõ vai trò và trách nhiệm của các thành viên trong Hội đồng tuyển dụng giúp hạn chế sự chủ quan trong đánh giá ứng viên, đồng thời nâng cao tính thống nhất và hiệu quả của quá trình tuyển chọn nhân sự.

1.3.3.Xác định nguồn tuyển dụng

Cần lập kế hoạch chi tiết về nguồn tuyển dụng, phương pháp tuyển dụng và thời gian tuyển dụng.

Nguồn tuyển dụng: Gồm có nguồn bên trong và nguồn bên ngoài.

Nguồn bên trong: Bao gồm những người làm việc bên trong công ty, tuyển mộ nguồn này tức là quá trình đề bạt họ vào vị trí cao hơn hoặc chuyển họ sang vị trí cần thiết khác.

Nguồn bên ngoài: Nguồn tuyển dụng từ bên ngoài là những người đến xin việc từ ngoài công ty, nguồn này có phạm vi rộng, số lượng lớn, chất lượng phong phú và đa dạng.

Xác định nguồn tuyển dụng nhân lực là xác định các địa chỉ cung cấp ứng viên phù hợp đối với từng vị trí để xây dựng phương án tuyển mộ phù hợp. Có hai nguồn tuyển dụng cơ bản là nguồn bên trong và nguồn bên ngoài doanh nghiệp.

1.3.3.1.Nguồn tuyển dụng bên trong

Đối tượng : Bao gồm những người lao động đang làm việc ở các vị trí làm việc khác nhau của tổ chức.

Ưu điểm của tuyển dụng bên trong:

Tuyển dụng từ nguồn nội bộ có ưu điểm là giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian và chi phí tuyển dụng do không phải tìm kiếm ứng viên từ bên ngoài. Bên cạnh

đó, hình thức này còn tạo cơ hội thăng tiến, điều chuyển và phát triển nghề nghiệp cho nhân viên hiện tại. Nhờ vậy, người lao động có thêm động lực làm việc, nâng cao tinh thần gắn bó và đóng góp lâu dài cho doanh nghiệp.

Nhược điểm của tuyển dụng bên trong:

Với nguồn tuyển mộ bên trong, tổ chức sẽ có sự hạn chế về đa dạng trong môi trường làm việc, do không mở rộng phạm vi tìm kiếm ứng viên. Bên cạnh đó, sự rủi ro về bất mãn có thể xảy ra khi mà nhân viên hiện tại không được chọn sẽ cảm thấy bất mãn với quyết định của tổ chức, gây ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc và sự cam kết.

1.3.3.2. Nguồn tuyển dụng bên ngoài

Đối tượng : Là nguồn tuyển từ thị trường lao động bên ngoài doanh nghiệp. Nguồn này bao gồm những người mới đến xin việc. Những nhóm lao động thuộc nguồn này là : học sinh sinh viên của các cơ sở đào tạo đã tốt nghiệp ra trường, những người đã có kinh nghiệm làm việc, đang trong tình trạng thất nghiệp và đang tích cực tìm việc làm, những người đang làm việc ở tổ chức khác, lao động phổ thông chưa qua đào tạo, người đang trong quá trình học tập ở các cơ sở đào tạo.

Ưu điểm của tuyển dụng bên ngoài:

Nguồn tuyển mộ bên ngoài làm tăng cơ hội đa dạng trong môi trường làm việc. Tuyển dụng bên ngoài mở rộng phạm vi tìm kiếm ứng viên, tăng cơ hội tìm ra ứng viên có kỹ năng và kinh nghiệm đa dạng. Ngoài ra, sự đổi mới và ý tưởng mới cũng là ưu điểm mà nguồn tuyển mộ này đem lại. Bởi tuyển dụng bên ngoài mang lại sự đổi mới và ý tưởng mới cho tổ chức, do sự đưa vào của những người có trải nghiệm và quan điểm từ bên ngoài.

Nhược điểm của tuyển dụng bên ngoài:

Tuyển dụng từ nguồn bên ngoài thường phát sinh chi phí và thời gian cao hơn so với tuyển dụng nội bộ do doanh nghiệp phải thực hiện các hoạt động tìm kiếm, quảng bá, sàng lọc và đánh giá ứng viên. Nhân sự mới cũng cần có thời gian để làm quen với công việc, quy trình và văn hóa doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp quá phụ thuộc vào nguồn tuyển dụng bên ngoài, cơ hội thăng tiến của nhân viên hiện tại có thể bị hạn chế, từ đó ảnh hưởng đến động lực làm việc và sự gắn bó trong nội bộ.

1.3.4. Thông báo tuyển dụng

Thông báo tuyển dụng là bước tiếp theo sau khi doanh nghiệp đã xác định được nguồn tuyển dụng phù hợp. Đây là hoạt động nhằm truyền đạt thông tin về nhu cầu tuyển dụng của tổ chức đến các ứng viên tiềm năng, qua đó thu hút được nhiều ứng viên chất lượng tham gia vào quá trình tuyển chọn.

Nội dung của một thông báo tuyển dụng chuẩn cần đảm bảo đầy đủ các yếu tố cơ bản sau:

- *Giới thiệu về công ty và vị trí công việc:* Nội dung này giúp ứng viên hiểu khái quát về doanh nghiệp, vị trí tuyển dụng và môi trường làm việc, từ đó cân nhắc mức độ phù hợp trước khi ứng tuyển.
- *Mô tả công việc và yêu cầu đối với ứng viên:* Nội dung này giúp ứng viên hiểu rõ nhiệm vụ cần thực hiện và các điều kiện cần đáp ứng trước khi quyết định ứng tuyển.
- *Quyền lợi và chế độ đãi ngộ:* Nội dung này giúp ứng viên nắm được các quyền lợi khi trúng tuyển, từ đó tăng mức độ quan tâm và động lực ứng tuyển vào doanh nghiệp.
- *Hướng dẫn thủ tục nộp hồ sơ:* Nội dung này giúp ứng viên nắm được cách thức, thời hạn và thông tin liên hệ khi ứng tuyển, từ đó bảo đảm quá trình tiếp nhận hồ sơ được thuận lợi.

Về kênh thông báo tuyển dụng, các tổ chức doanh nghiệp có thể áp dụng một hoặc kết hợp nhiều kênh khác nhau tùy thuộc vào đặc điểm vị trí cần tuyển, đối tượng ứng viên mục tiêu và ngân sách tuyển dụng của doanh nghiệp. Một số kênh thông báo tuyển dụng phổ biến hiện nay gồm:

- *Dăng thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng:* Hình thức này phù hợp khi doanh nghiệp cần tuyển số lượng lớn hoặc tiếp cận ứng viên ở nhiều địa bàn khác nhau.
- *Niêm yết thông báo tại trụ sở doanh nghiệp:* Đây là hình thức đơn giản, tiết kiệm chi phí, thường được áp dụng để tuyển dụng lao động phổ thông hoặc thông báo nội bộ trong tổ chức.
- *Phối hợp với các trung tâm dịch vụ việc làm và trường đào tạo:* Doanh nghiệp có thể liên kết với các trung tâm giới thiệu việc làm, trường đại học,

cao đẳng hoặc cơ sở đào tạo nghề để tiếp cận nguồn ứng viên phù hợp, đặc biệt là sinh viên mới tốt nghiệp hoặc nhân sự có chuyên môn.

Đăng tuyển trên mạng internet và các trang web tuyển dụng: Đây là kênh phổ biến hiện nay, giúp doanh nghiệp mở rộng phạm vi tiếp cận ứng viên, rút ngắn thời gian tuyển dụng và phù hợp với nhóm lao động trẻ, có trình độ chuyên môn.

Như vậy, thông báo tuyển dụng không chỉ đơn thuần là việc truyền đạt thông tin mà còn là một công cụ marketing nhân sự quan trọng, phản ánh hình ảnh và thương hiệu tuyển dụng của doanh nghiệp. Một thông báo tuyển dụng được thiết kế tốt, với nội dung đầy đủ, rõ ràng và lựa chọn hình thức phù hợp sẽ góp phần thu hút được đội ngũ ứng viên chất lượng, tạo nền tảng để doanh nghiệp thực hiện tốt các bước tiếp theo trong quy trình tuyển dụng.

1.3.5. Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ứng viên

Sau khi thông báo tuyển dụng được triển khai, doanh nghiệp sẽ tiến hành tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ứng viên nhằm lựa chọn những cá nhân phù hợp với yêu cầu của vị trí cần tuyển. Tiếp nhận hồ sơ là quá trình thu thập, lưu trữ các thông tin ban đầu của ứng viên thông qua nhiều hình thức như nộp trực tiếp, qua email hoặc qua các nền tảng tuyển dụng trực tuyến. Đây là cơ sở để doanh nghiệp hình thành dữ liệu ứng viên phục vụ cho các bước đánh giá tiếp theo.

Sàng lọc hồ sơ là quá trình xem xét và đánh giá thông tin của ứng viên dựa trên các tiêu chuẩn tuyển dụng đã xác định. Mục đích của bước này là loại bỏ những hồ sơ chưa đáp ứng yêu cầu cơ bản, đồng thời lựa chọn các ứng viên phù hợp để tham gia các vòng tuyển chọn tiếp theo. Vì vậy, tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ có vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng ứng viên đầu vào và bảo đảm hiệu quả của quá trình tuyển dụng.

Nội dung tiếp nhận hồ sơ

Tiếp nhận hồ sơ là bước thu thập thông tin ban đầu của ứng viên thông qua các hình thức khác nhau (trực tiếp, email, website...).

Hồ sơ xin việc thường bao gồm:

- Đơn xin tuyển dụng
- Bản khai lý lịch

- *Văn bằng, chứng chỉ*
- *Giấy khám sức khỏe*
- *Các tài liệu liên quan khác*

Việc tiếp nhận hồ sơ cần đảm bảo một số yêu cầu cơ bản nhằm phục vụ hiệu quả cho quá trình đánh giá và lựa chọn ứng viên. Trước hết, hồ sơ phải đảm bảo tính đầy đủ, bao gồm đầy đủ các giấy tờ theo yêu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, thông tin trong hồ sơ cần có tính hợp lệ và trung thực, phản ánh đúng năng lực, trình độ cũng như quá trình công tác của ứng viên. Ngoài ra, việc tiếp nhận và lưu trữ hồ sơ cần được thực hiện một cách khoa học, có hệ thống nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc tra cứu, đánh giá và sử dụng trong các bước tuyển dụng tiếp theo.

Nội dung sàng lọc hồ sơ

Nội dung đánh giá hồ sơ tập trung vào:

- *Quá trình học tập và trình độ chuyên môn*
- *Kinh nghiệm làm việc*
- *Kỹ năng nghề nghiệp*
- *Sức khỏe và đặc điểm cá nhân*
- *Mức độ phù hợp với yêu cầu công việc*

Mục tiêu của bước sàng lọc hồ sơ là nhằm loại bỏ những ứng viên không đáp ứng các yêu cầu cơ bản của vị trí tuyển dụng, đồng thời lựa chọn ra những ứng viên có tiềm năng và mức độ phù hợp cao để tiếp tục tham gia vào các vòng tuyển chọn tiếp theo, đặc biệt là vòng phỏng vấn. Qua đó, doanh nghiệp có thể tập trung nguồn lực vào những ứng viên chất lượng, góp phần nâng cao hiệu quả của toàn bộ quá trình tuyển dụng.

1.3.6. Phỏng vấn và thi

Sau khi hoàn thành bước tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ, doanh nghiệp sẽ tiến hành phỏng vấn và thi tuyển nhằm đánh giá toàn diện năng lực của ứng viên. Đây là hai phương thức quan trọng trong quy trình tuyển chọn nhân sự, giúp doanh nghiệp kiểm tra cả kiến thức chuyên môn, kỹ năng thực hành lẫn thái độ, khả năng giao tiếp và mức độ phù hợp của ứng viên với văn hóa doanh nghiệp. Trong đó, các bài thi và kiểm tra thường được sử dụng để đánh giá năng lực chuyên môn một cách khách quan, còn

phỏng vấn giúp doanh nghiệp hiểu rõ hơn về tính cách, tư duy và tiềm năng phát triển của ứng viên.

1.3.6.1. Phỏng vấn tuyển dụng

Phỏng vấn tuyển dụng là quá trình giao tiếp trực tiếp hoặc gián tiếp (qua video call) giữa đại diện doanh nghiệp (người phỏng vấn) và ứng viên (người được phỏng vấn), nhằm mục đích thu thập, xác minh và đánh giá các thông tin cần thiết về ứng viên để đưa ra quyết định tuyển dụng. Phỏng vấn có vai trò thiết yếu và không thể thay thế trong quy trình tuyển chọn, bởi nó là phương thức duy nhất cho phép đánh giá trực tiếp khả năng biểu đạt, ứng xử trong giao tiếp, thái độ và sự phù hợp văn hóa của ứng viên – những yếu tố không thể đo lường qua hồ sơ hay bài thi. Cụ thể, vai trò của phỏng vấn được thể hiện ở các khía cạnh sau:

- *Xác minh và làm rõ thông tin hồ sơ*: Phỏng vấn giúp doanh nghiệp xác minh tính chính xác của thông tin trong hồ sơ, đồng thời làm rõ thêm năng lực, kinh nghiệm và mức độ phù hợp của ứng viên với vị trí tuyển dụng.
- *Đánh giá năng lực giao tiếp và trình bày*: Phỏng vấn giúp đánh giá trực tiếp kỹ năng giao tiếp, khả năng trình bày, sự tự tin và cách phản hồi của ứng viên trong quá trình trao đổi.
- *Tìm hiểu tính cách, thái độ và giá trị cá nhân*: Thông qua phỏng vấn, doanh nghiệp có thể đánh giá thái độ làm việc, phong cách ứng xử và khả năng giải quyết vấn đề của ứng viên.
- *Đánh giá sự phù hợp với vị trí và văn hóa doanh nghiệp*: Phỏng vấn giúp xác định mức độ phù hợp của ứng viên với vị trí tuyển dụng và văn hóa doanh nghiệp.
- *Cung cấp thông tin và tạo ấn tượng với ứng viên*: Phỏng vấn giúp doanh nghiệp cung cấp thêm thông tin về công việc và môi trường làm việc, từ đó tạo ấn tượng tích cực với ứng viên.

Tuy nhiên, cũng lưu ý rằng kết quả phỏng vấn phụ thuộc nhiều vào kinh nghiệm và kỹ năng của người phỏng vấn.

Phỏng vấn sơ bộ

Phỏng vấn sơ bộ là vòng phỏng vấn đầu tiên trong quy trình tuyển chọn, thường diễn ra sau khi doanh nghiệp đã hoàn thành sàng lọc hồ sơ và trước khi tổ chức thi/kiểm tra chuyên môn hoặc phỏng vấn chuyên sâu. Theo Trần Kim Dung (2011), phỏng vấn sơ bộ thường chỉ kéo dài 5–10 phút, được sử dụng nhằm loại bỏ ngay những ứng viên không đạt tiêu chuẩn, hoặc yếu kém rõ rệt hơn những ứng viên khác mà khi nghiên cứu hồ sơ chưa phát hiện ra.

Mục tiêu chính của phỏng vấn sơ bộ là xác minh nhanh chóng một số thông tin cơ bản từ hồ sơ, kiểm tra sự phù hợp tổng quát của ứng viên với vị trí và doanh nghiệp, đồng thời đánh giá ấn tượng ban đầu về ngoại hình, khả năng giao tiếp, sự tự tin và thái độ chuyên nghiệp. Nội dung phỏng vấn sơ bộ thường tập trung vào các câu hỏi cơ bản về:

- Giới thiệu bản thân, quá trình học tập và kinh nghiệm làm việc.
- Lý do ứng tuyển vào vị trí này và tại doanh nghiệp này.
- Kỳ vọng về mức lương và điều kiện làm việc.
- Tính sẵn sàng đi làm (thời gian có thể bắt đầu công việc).
- Một vài câu hỏi kiểm tra sơ bộ kiến thức nền hoặc kỹ năng cơ bản liên quan đến vị trí.

Phỏng vấn sơ bộ có thể được thực hiện trực tiếp tại văn phòng hoặc qua điện thoại/video call, giúp tiết kiệm thời gian và chi phí của cả hai phía trong trường hợp ứng viên ở xa hoặc số lượng ứng viên đông. Kết quả phỏng vấn sơ bộ giúp bộ phận nhân sự lọc bớt danh sách để chỉ giữ lại những ứng viên thực sự phù hợp cho vòng đánh giá chuyên sâu tiếp theo.

Phỏng vấn chuyên sâu

Phỏng vấn chuyên sâu là vòng phỏng vấn được thực hiện sau khi ứng viên đã vượt qua bước sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn sơ bộ hoặc bài kiểm tra chuyên môn nếu có. Vòng phỏng vấn này thường do đại diện phòng nhân sự và trưởng bộ phận chuyên môn thực hiện nhằm đánh giá toàn diện hơn về năng lực, kinh nghiệm và mức độ phù hợp của ứng viên với vị trí tuyển dụng. Trong phỏng vấn chuyên sâu, doanh nghiệp thường tập trung đánh giá các nội dung như trình độ chuyên môn, kinh nghiệm làm việc, kỹ năng xử lý tình huống, thái độ làm việc, khả năng thích nghi và sự phù hợp với văn hóa doanh nghiệp. Đây là cơ sở quan trọng để doanh nghiệp lựa chọn ứng viên đáp ứng tốt nhất yêu cầu công việc. Cụ thể:

- *Năng lực chuyên môn và kinh nghiệm*: đánh giá chiều sâu kiến thức và kinh nghiệm thực tế qua các câu hỏi tình huống, ví dụ cụ thể từ công việc trước đây và các câu hỏi chuyên môn đặc thù của vị trí.
- *Kỹ năng giao tiếp và trình bày*: quan sát cách ứng viên diễn đạt, lập luận, lắng nghe và phản hồi câu hỏi, đặc biệt quan trọng với các vị trí có nhiều tương tác với khách hàng hoặc đồng nghiệp.
- *Tư duy phân tích và giải quyết vấn đề*: đánh giá khả năng tiếp cận, phân tích và đề xuất giải pháp cho các vấn đề thực tế thông qua câu hỏi tình huống hoặc case study.
- *Động cơ và mục tiêu nghề nghiệp*: tìm hiểu lý do ứng tuyển, định hướng phát triển nghề nghiệp và mức độ cam kết của ứng viên đối với vị trí và doanh nghiệp.
- *Khả năng làm việc nhóm và thích nghi*: đánh giá phong cách làm việc, khả năng hợp tác, giải quyết xung đột và thích nghi với môi trường và văn hóa mới.
- *Sự phù hợp văn hóa doanh nghiệp*: nhận định mức độ phù hợp của các giá trị, thái độ và phong cách làm việc của ứng viên với văn hóa và kỳ vọng đặc thù của tổ chức.

Để đảm bảo tính khách quan, quá trình phỏng vấn cần có hệ thống thang điểm đánh giá các câu trả lời được xây dựng trước, trong đó mỗi câu hỏi cần dự đoán được các phương án có thể trả lời và xác định những câu trả lời như thế nào sẽ được đánh giá tốt, khá, trung bình, yếu và kém. Tất cả thành viên của hội đồng phỏng vấn cần thống nhất về bảng câu hỏi và cách đánh giá các câu trả lời của ứng viên trước khi bắt đầu phỏng vấn.

Các hình thức phỏng vấn tuyển dụng chuyên sâu như sau:

Phỏng vấn không chỉ dẫn: Đây là hình thức phỏng vấn tự do, không có bảng câu hỏi cố định. Hình thức này giúp khai thác thông tin linh hoạt nhưng dễ tốn thời gian và phụ thuộc nhiều vào kinh nghiệm của người phỏng vấn.

Phỏng vấn theo mẫu: Đây là hình thức phỏng vấn có bảng câu hỏi chuẩn bị sẵn, giúp đánh giá ứng viên thống nhất hơn, tiết kiệm thời gian và hạn chế tính chủ quan của người phỏng vấn.

Phỏng vấn tình huống: Đây là hình thức phỏng vấn sử dụng các tình huống thực tế để đánh giá khả năng xử lý vấn đề, tư duy phản ứng và năng lực ứng dụng kiến thức của ứng viên.

Phỏng vấn liên tục: Đây là hình thức nhiều người phỏng vấn lần lượt trao đổi với ứng viên nhằm đánh giá tính cách, khả năng giao tiếp và phản ứng của ứng viên trong các tình huống khác nhau.

Phỏng vấn nhóm: Đây là hình thức nhiều người phỏng vấn cùng đánh giá ứng viên, giúp tăng tính khách quan và xem xét ứng viên ở nhiều góc độ khác nhau.

Phỏng vấn căng thẳng: Đây là hình thức phỏng vấn nhằm đánh giá khả năng chịu áp lực, kiểm soát cảm xúc và xử lý tình huống của ứng viên. Hình thức này cần được sử dụng thận trọng và chỉ phù hợp với một số vị trí đặc thù.

Bảng 1.1: So sánh các hình thức phỏng vấn tuyển dụng

Hình thức	Ưu điểm	Hạn chế
Không chỉ dẫn	Linh hoạt, khai thác chiều sâu tâm lý ứng viên	Tốn thời gian, phụ thuộc vào kinh nghiệm người phỏng vấn, độ tin cậy thấp
Theo mẫu	Nhất quán, tiết kiệm thời gian, độ tin cậy cao hơn	Thiếu linh hoạt, khó khai thác thông tin ngoài khuôn mẫu
Tình huống	Đánh giá thực tế năng lực xử lý vấn đề, sát với yêu cầu công việc	Cần đầu tư xây dựng tình huống, ứng viên có thể trả lời lý thuyết
Liên tục	Bộc lộ tính cách thật của ứng viên, kết quả đáng tin cậy	Tốn nguồn lực nhân sự, có thể gây căng thẳng quá mức
Nhóm	Khách quan, đa chiều, đánh giá được cả kỹ năng làm việc nhóm	Ứng viên dễ căng thẳng, có thể bị ảnh hưởng bởi áp lực đám đông
Căng thẳng	Đánh giá độ nhạy cảm tâm lý, lòng khoan dung, phản ứng dưới áp lực	Rủi ro xúc phạm ứng viên, chỉ dùng khi thực sự cần thiết

1.3.6.2.Thi tuyển dụng

Thi tuyển dụng (kiểm tra, trắc nghiệm trong tuyển dụng) là hình thức đánh giá năng lực ứng viên thông qua các bài kiểm tra, bài thi hoặc bài trắc nghiệm được thiết kế có hệ thống nhằm đo lường các phẩm chất, kỹ năng và tri thức cần thiết để thực hiện công việc. Đây là kỹ năng tuyển chọn rất hữu hiệu, có thể giúp cho các quản trị gia chọn được đúng người cho đúng việc và giúp cho mỗi người có cơ hội tìm hiểu rõ hơn về năng lực của mình, chọn được một công việc phù hợp.

Nội dung thi tuyển dụng

Nội dung thi tuyển được xây dựng xuất phát từ yêu cầu của vị trí công việc cần tuyển, được thiết kế nhằm đo lường đúng các năng lực mà người đảm nhận công việc cần có.

Nội dung thi tuyển trong doanh nghiệp thường bao gồm các hình thức chính sau:

Thứ nhất, kiểm tra kiến thức và năng lực chuyên môn.

Đây là hình thức đánh giá mức độ hiểu biết, kiến thức chuyên ngành và năng lực thực hiện công việc của ứng viên. Nội dung kiểm tra thường gắn trực tiếp với yêu cầu của vị trí tuyển dụng, giúp doanh nghiệp xác định ứng viên có đủ nền tảng chuyên môn để đảm nhận công việc hay không.

Thứ hai, kiểm tra kỹ năng thực hành.

Đây là hình thức đánh giá khả năng vận dụng kiến thức và kinh nghiệm của ứng viên vào công việc thực tế. Nội dung kiểm tra thường được xây dựng dựa trên những nhiệm vụ gắn với vị trí tuyển dụng, chẳng hạn như soạn thảo văn bản, phân tích số liệu, lập kế hoạch marketing, thiết kế sản phẩm hoặc thực hiện một thao tác kỹ thuật cụ thể. Hình thức này giúp doanh nghiệp đánh giá trực tiếp năng lực thực hiện công việc của ứng viên, hạn chế việc chỉ dựa vào hồ sơ hoặc phỏng vấn lý thuyết.

Thứ ba, kiểm tra về tư duy, thái độ và hành vi.

Đây là nhóm bài kiểm tra nhằm đánh giá các khía cạnh phi nhận thức của ứng viên, bao gồm tính cách, thái độ làm việc, cách ứng xử trong các tình huống đặc thù và mức độ phù hợp với văn hóa doanh nghiệp. Nhóm kiểm tra này bao gồm nhiều hình thức khác nhau:

- *Trắc nghiệm tâm lý:* Hình thức này giúp doanh nghiệp đánh giá tính cách, động cơ, khả năng kiểm soát cảm xúc và mức độ phù hợp của ứng viên với công việc.
- *Trắc nghiệm sở thích nghề nghiệp:* Hình thức này giúp doanh nghiệp đánh giá sự phù hợp giữa sở thích, định hướng nghề nghiệp của ứng viên với công việc, từ đó dự báo khả năng gắn bó và hiệu quả làm việc lâu dài.

- *Bài kiểm tra hành vi và đạo đức nghề nghiệp*: Hình thức này giúp doanh nghiệp đánh giá cách ứng xử, tinh thần trách nhiệm và tính trung thực của ứng viên trong các tình huống công việc.
- *Đánh giá năng lực cảm xúc – hành vi (EQ, DISC, MBTI...)*: Hình thức này giúp doanh nghiệp nhận diện phong cách làm việc, xu hướng hành vi và mức độ phù hợp văn hóa của ứng viên.

Nhóm kiểm tra tâm lý và hành vi tuy không trực tiếp đo lường năng lực chuyên môn nhưng lại là những dự báo đáng tin cậy về sự phù hợp và gắn bó của ứng viên với tổ chức, đặc biệt quan trọng với các vị trí đòi hỏi tiếp xúc nhiều với khách hàng, làm việc nhóm hoặc đảm nhận trách nhiệm quản lý.

Bảng 1.2: Các hình thức kiểm tra/thi tuyển và ứng dụng trong tuyển dụng

Hình thức kiểm tra/thi	Mục đích đánh giá	Cách kiểm tra phổ biến
Trắc nghiệm trí thông minh (IQ)	Sự thông minh, khả năng tư duy logic, học vấn	Quản trị gia, cán bộ chuyên môn, kỹ thuật
Trắc nghiệm kiến thức & kỹ năng đặc biệt	Năng khiếu đặc biệt: ngôn ngữ, toán học, tư duy không gian,...	Cán bộ chuyên môn, kỹ thuật cao
Kiểm tra thành tích chuyên môn	Mức độ hiểu biết và kỹ năng thực nghề nghiệp đã có	Tất cả vị trí chuyên môn và kỹ thuật
Kiểm tra thực hiện mẫu công việc	Kỹ năng thực hành, khả năng xử lý công việc thực tế	Công nhân kỹ thuật, nhân viên văn phòng, lập trình viên,...
Trắc nghiệm tâm lý và hành vi (EQ, DISC...)	Xúc cảm, động cơ, tính cách, khả năng hoà đồng, trung thực	Quản trị gia, các công cụ DISC, MBTI

1.3.7. Hội nhập & Thử việc

1.3.7.1. Hội nhập

Hội nhập nhân viên mới là quá trình doanh nghiệp hướng dẫn và hỗ trợ nhân viên mới làm quen với môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp và yêu cầu của vị trí đảm nhận. Trong giai đoạn này, nhân viên mới thường được giới thiệu về cơ cấu tổ chức, nội quy, chính sách, điều kiện làm việc, đồng nghiệp và các nhiệm vụ cơ bản liên quan đến công việc. Hoạt động hội nhập được thực hiện tốt sẽ giúp nhân viên mới nhanh chóng thích nghi, hiểu rõ vai trò của mình và hình thành sự gắn kết ban đầu với doanh nghiệp.

Nội dung chương trình hội nhập

Nội dung của chương trình hội nhập nhân viên mới cần bao gồm các thành phần cốt lõi sau:

Giới thiệu về doanh nghiệp: Nội dung này giúp nhân viên mới hiểu khái quát về lịch sử hình thành, cơ cấu tổ chức, giá trị cốt lõi, lĩnh vực hoạt động và định hướng phát triển của doanh nghiệp.

Giới thiệu về chính sách, quy định và điều kiện làm việc: Nhân viên mới cần được phổ biến các nội quy, chính sách lương thưởng, phúc lợi, điều kiện làm việc và quy trình báo cáo để thực hiện công việc đúng quy định của doanh nghiệp.

Hướng dẫn công việc cụ thể: Nội dung này giúp nhân viên mới hiểu rõ nhiệm vụ, quy trình, công cụ làm việc và tiêu chí đánh giá, từ đó nhanh chóng thích nghi với vị trí đảm nhận.

Kết nối xã hội và xây dựng mối quan hệ: Nội dung này giúp nhân viên mới làm quen với đồng nghiệp, người quản lý và môi trường làm việc, từ đó tăng khả năng hòa nhập và gắn kết với doanh nghiệp.

Các chủ thể tham gia hội nhập nhân viên mới

Hội nhập không phải là trách nhiệm riêng của phòng nhân sự mà là sự phối hợp của nhiều bên trong tổ chức. Mỗi chủ thể đảm nhận một vai trò riêng biệt nhưng bổ trợ lẫn nhau:

- *Phòng Nhân sự*: Phụ trách tổ chức chương trình hội nhập, chuẩn bị tài liệu, xử lý thủ tục ban đầu và theo dõi tiến trình hội nhập của nhân viên mới.
- *Người quản lý trực tiếp*: Phụ trách hướng dẫn nghiệp vụ, giao việc, phản hồi kết quả và hỗ trợ nhân viên mới thích nghi với yêu cầu công việc trong giai đoạn đầu.
- *Đồng nghiệp và người hỗ trợ*: Hỗ trợ nhân viên mới làm quen với môi trường làm việc, giải đáp thắc mắc và chia sẻ kinh nghiệm thực tế để giúp họ nhanh chóng hòa nhập với tập thể.
- *Ban lãnh đạo*: Tham gia định hướng, truyền đạt tầm nhìn, giá trị cốt lõi và thể hiện sự quan tâm nhằm giúp nhân viên mới hiểu rõ hơn về doanh nghiệp và tăng sự gắn kết ban đầu.

1.3.7.2.Thử việc

Là giai đoạn nhân viên mới trực tiếp thực hiện công việc thực tế trước khi được ký hợp đồng lao động chính thức. Thông qua giai đoạn này, doanh nghiệp có thể đánh giá năng lực chuyên môn, thái độ làm việc và khả năng thích nghi của nhân viên với vị trí đảm nhận. Đồng thời, người lao động cũng có cơ hội tìm hiểu rõ hơn về công việc, môi trường làm việc và văn hóa doanh nghiệp trước khi quyết định gắn bó lâu dài. Đây là bước quan trọng trong quy trình tuyển dụng vì giúp doanh nghiệp kiểm chứng mức độ phù hợp của ứng viên trong điều kiện làm việc thực tế, thay vì chỉ dựa trên hồ sơ, bài kiểm tra hoặc kết quả phỏng vấn. Quy định về thời gian và chế độ thử việc

Tại Việt Nam, thử việc được điều chỉnh bởi Bộ Luật Lao động. Thời gian thử việc được quy định cụ thể theo từng nhóm công việc như sau:

- Không quá 180 ngày đối với công việc của người quản lý doanh nghiệp theo quy định của Luật Doanh nghiệp.
- Không quá 60 ngày đối với công việc có chức danh nghề nghiệp cần trình độ chuyên môn, kỹ thuật từ cao đẳng trở lên.
- Không quá 30 ngày đối với công việc có chức danh nghề nghiệp cần trình độ trung cấp, công nhân kỹ thuật và nhân viên nghiệp vụ.
- Không quá 6 ngày làm việc đối với người lao động làm công việc giản đơn.

Trong thời gian thử việc, người lao động được hưởng ít nhất 85% mức lương của công việc đó. Mỗi người lao động chỉ được thử việc một lần đối với một công việc, và sau khi kết thúc thời gian thử việc, người sử dụng lao động phải thông báo kết quả cho người lao động: nếu đạt yêu cầu thì tiếp tục thực hiện hợp đồng lao động đã giao kết; nếu không đạt yêu cầu thì chấm dứt hợp đồng lao động đã giao kết hoặc hợp đồng thử việc.

Như vậy, thử việc và hội nhập không thể thay thế nhau mà cần được triển khai phối hợp. Doanh nghiệp chỉ thực hiện thử việc mà thiếu hội nhập có thể tuyển được đúng người về năng lực nhưng không giữ được người đó về lâu dài. Ngược lại, có chương trình hội nhập tốt nhưng thiếu cơ chế đánh giá thử việc chặt chẽ có thể dẫn đến việc giữ lại những nhân viên không thực sự đáp ứng yêu cầu, ảnh hưởng đến chất lượng chung của đội ngũ. Chỉ khi cả hai được thực hiện đồng bộ và có chất lượng, doanh nghiệp mới có thể chuyển hóa kết quả tuyển dụng thành nguồn lực nhân sự thực sự đóng góp vào mục tiêu chiến lược của tổ chức.

1.3.8. Ra quyết định tuyển dụng

Ra quyết định tuyển dụng là bước cuối cùng và có tính quyết định nhất trong toàn bộ quy trình tuyển chọn nhân sự. Đây là thời điểm mà hội đồng tuyển dụng tổng hợp và cân nhắc toàn bộ thông tin đã thu thập được từ tất cả các vòng đánh giá trước đó – từ sàng lọc hồ sơ, kiểm tra chuyên môn, đến phỏng vấn sơ bộ và chuyên sâu – để đưa ra phán quyết cuối cùng là tuyển dụng hay loại bỏ ứng viên. Mọi bước trong quá trình tuyển dụng đều quan trọng, nhưng bước quan trọng nhất vẫn là ra quyết định tuyển chọn hoặc loại bỏ ứng viên.

Vị trí đặc biệt của bước này trong quy trình xuất phát từ tính không thể đảo ngược của quyết định: một khi đã được đưa ra, quyết định tuyển dụng sẽ kéo theo toàn bộ chuỗi cam kết pháp lý và chi phí tiếp theo – ký hợp đồng lao động, đầu tư đào tạo hội nhập, phân bổ nguồn lực vị trí... Quyết định đúng sẽ mang lại nguồn nhân lực chất lượng, đóng góp vào mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp; quyết định sai sẽ để lại hậu quả kéo dài và tốn kém chi phí để khắc phục. Chính vì vậy, doanh nghiệp cần có phương pháp, tiêu chuẩn và quy trình rõ ràng để đảm bảo quyết định tuyển dụng được thực hiện một cách khoa học, khách quan và có cơ sở vững chắc.

Cơ sở của quyết định tuyển dụng

Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển chọn, cần xem xét một cách hệ thống các thông tin về ứng viên, phát triển bảng tóm tắt về ứng viên. Một quyết định tuyển dụng chất lượng phải được xây dựng trên nền tảng thông tin đa chiều và toàn diện, không dựa vào cảm tính hay bất kỳ một vòng đánh giá đơn lẻ nào.

Các thông tin cần được tổng hợp để làm cơ sở cho quyết định tuyển dụng bao gồm:

-Kết quả sàng lọc hồ sơ: đánh giá ban đầu về trình độ học vấn, bằng cấp, kinh nghiệm làm việc và tính đầy đủ của hồ sơ so với tiêu chuẩn tuyển dụng đã đề ra.

-Điểm kiểm tra và thi tuyển chuyên môn: kết quả của các bài thi kiến thức nghiệp vụ, kiểm tra kỹ năng thực hành và trắc nghiệm năng lực đặc biệt liên quan đến vị trí công việc.

-Điểm và nhận xét phỏng vấn: kết quả đánh giá từ hội đồng phỏng vấn về năng lực, thái độ, khả năng giao tiếp, tư duy phân tích và sự phù hợp văn hóa của ứng viên.

-Thông tin từ người giới thiệu: xác minh từ người tham khảo (references) về lịch sử làm việc, năng lực và phẩm chất của ứng viên tại các nơi làm việc trước đây.

-Kết quả xác minh và điều tra thông tin: kiểm tra tính xác thực của các thông tin ứng viên cung cấp trong hồ sơ, đặc biệt là bằng cấp, chứng chỉ và thông tin về kinh nghiệm làm việc.

-Kết quả khám sức khỏe: xác nhận ứng viên đáp ứng yêu cầu về sức khỏe để đảm nhận công việc, đặc biệt quan trọng với các vị trí có yêu cầu thể lực đặc thù.

Ra quyết định tuyển dụng và ký kết hợp đồng lao động

Trưởng phòng nhân sự đề nghị, giám đốc ra quyết định tuyển dụng hoặc ký hợp đồng lao động. Trong quyết định tuyển dụng hoặc hợp đồng lao động cần ghi rõ về chức vụ, lương bổng và thời gian thử việc. Đây là bước pháp lý hóa kết quả tuyển chọn, chuyển hóa từ quyết định của hội đồng thành văn bản có giá trị pháp lý ràng buộc hai bên.

Hợp đồng lao động là căn cứ pháp lý quan trọng, xác lập quyền và nghĩa vụ của cả người lao động và người sử dụng lao động trong suốt quá trình quan hệ lao động. Theo quy định của pháp luật lao động Việt Nam, hợp đồng lao động cần được lập thành văn bản và phải bao gồm những nội dung chủ yếu sau:

-*Thông tin các bên*: tên và địa chỉ của người sử dụng lao động; họ tên, ngày tháng năm sinh, địa chỉ và sổ chứng minh nhân dân/căn cước công dân của người lao động.

-*Công việc và địa điểm làm việc*: tên công việc, chức danh cụ thể và địa điểm làm việc chính thức hoặc có thể làm việc.

-*Thời hạn hợp đồng*: hợp đồng không xác định thời hạn, hợp đồng xác định thời hạn (12–36 tháng) hoặc hợp đồng thời vụ dưới 12 tháng.

-*Tiền lương và phụ cấp*: mức lương theo công việc hoặc chức danh, hình thức trả lương (tiền mặt/chuyển khoản), kỳ hạn trả lương và các khoản phụ cấp, bổ sung khác theo thỏa thuận.

-*Chế độ nâng bậc, nâng lương*: điều kiện và thời hạn nâng bậc lương, nâng lương theo thỏa thuận của hai bên.

-*Thời giờ làm việc và nghỉ ngơi*: số giờ làm việc trong ngày, trong tuần; ngày nghỉ hàng tuần; số ngày nghỉ phép năm và các chế độ nghỉ lễ, tết theo quy định pháp luật.

-*Trang bị bảo hộ lao động*: các trang thiết bị bảo hộ được cung cấp cho người lao động trong quá trình làm việc (nếu có).

-*Bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế*: cam kết tham gia bảo hiểm xã hội bắt buộc, bảo hiểm y tế và bảo hiểm thất nghiệp theo đúng quy định của pháp luật.

Việc ký kết hợp đồng lao động đầy đủ, rõ ràng và đúng quy định pháp luật không chỉ bảo vệ quyền lợi hợp pháp của cả hai bên mà còn thể hiện sự chuyên nghiệp của doanh nghiệp trong quản trị nhân sự. Bất kỳ sự mơ hồ hoặc thiếu sót nào trong hợp đồng đều có thể trở thành nguồn gốc của tranh chấp lao động về sau.

Thông báo kết quả tuyển dụng cho ứng viên không được tuyển

Bên cạnh việc thông báo và ký kết hợp đồng với ứng viên trúng tuyển, doanh nghiệp cũng cần có trách nhiệm thông báo kịp thời và lịch sự đến các ứng viên không được tuyển dụng. Mặc dù đây là một bước thường bị bỏ qua trong thực tiễn, nó lại có ý nghĩa quan trọng về mặt đạo đức nghề nghiệp và thương hiệu nhà tuyển dụng.

Một thư từ chối được soạn thảo tử tế, cảm ơn ứng viên đã tham gia và khích lệ họ thử lại trong tương lai sẽ tạo ra ấn tượng chuyên nghiệp và nhân văn về doanh nghiệp. Những ứng viên không được tuyển lần này có thể trở thành khách hàng tiềm năng, đối tác trong tương lai, hoặc quay lại ứng tuyển khi có vị trí phù hợp hơn. Trong

thời đại truyền thông mạng xã hội, trải nghiệm của ứng viên trong suốt quá trình tuyển dụng – kể cả khi bị loại – có tác động trực tiếp đến danh tiếng tuyển dụng của doanh nghiệp trên thị trường lao động.

1.4.Đánh giá kết quả tuyển dụng nguồn nhân sự trong doanh nghiệp

Sau mỗi quá trình tuyển dụng, tổ chức cần phải đánh giá hiệu quả của nó. Các tiêu chí được dùng để đánh giá hiệu quả của công tác tuyển chọn nhân lực bao gồm thủ tục tuyển chọn, tiêu thức tuyển chọn và quy trình tuyển chọn. Một số chỉ tiêu đánh giá công tác tuyển dụng:

Một số chỉ tiêu đánh giá công tác tuyển dụng:

Tỷ lệ tuyển dụng thực tế và dự kiến/ tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng:

$$\text{Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng} = \frac{\text{Số người thực tế được tuyển} \times 100\%}{\text{Nhu cầu tuyển dụng}}$$

Tỷ lệ này càng gần 1 càng tốt, điều đó chứng tỏ rằng nhà tuyển dụng đã tuyển đúng, đủ số người vào các vị trí cần tuyển. Nếu tỷ lệ này nhỏ hơn 1 tức là nhà tuyển dụng không tuyển đủ số người vào các vị trí cần tuyển mặc dù đã cố gắng hết sức chứng tỏ các ứng viên không đáp ứng được các yêu cầu của nhà tuyển dụng. Nếu tỷ lệ này lớn hơn 1 tức là nhà tuyển dụng tuyển nhiều hơn so với lượng lao động dự kiến chứng tỏ chất lượng lao động đáp ứng đủ hoặc tốt hơn yêu cầu của nhà tuyển dụng.

Tỷ lệ NLD mới tuyển cần phải đào tạo bổ sung:

$$(\text{NLD}) \text{ mới tuyển cần đào tạo bổ sung} = \frac{\text{Người lao động cần đào tạo bổ sung} \times 100\%}{\text{NLD trúng tuyển}}$$

Nếu tỷ lệ này cao, tức là doanh nghiệp phải đào tạo bổ sung cho nhiều lao động mới được tuyển trước khi giao việc chính thức cho họ. Điều đó chứng tỏ chất lượng ứng viên chưa tốt trong khi doanh nghiệp đang cần gấp nhân lực hoặc phương pháp lựa chọn không hợp lý, chỉ tiêu đưa ra đánh giá không phù hợp với tiêu chuẩn người lao động đang cần chọn, hoặc cũng có thể doanh nghiệp chưa thực hiện tốt các nguyên tắc tuyển dụng hoặc trình độ của cán bộ tuyển dụng còn hạn chế. Tất cả điều này đều phản ánh chất lượng của công tác tuyển dụng không cao. Ngược lại, nếu tỷ lệ này thấp, đặc biệt bằng không chứng tỏ chất lượng tuyển dụng tốt, người lao động đủ năng lực thực hiện công việc mà không cần đào tạo bổ sung.

Tỷ lệ sàng lọc qua các vòng:

$$\text{Tỷ lệ sàng lọc vòng } i = \frac{\text{Số người qua vòng sàng lọc thứ } i \times 100\%}{\text{Tổng số người tham gia vòng sàng lọc thứ } i}$$

Tỷ lệ sàng lọc qua các vòng cho thấy mức độ loại bỏ ứng viên ở mỗi vòng. Tỷ lệ này cho thấy sự quan tâm, chú trọng của các tổ chức đến các vòng khác nhau.

Chi phí tuyển dụng bình quân:

Chi tiêu chi phí cũng phản ánh kết quả tuyển dụng.

$$\text{Chi phí tuyển dụng bình quân} = \frac{\text{Tổng chi phí tuyển dụng} \times 100\%}{\text{Tổng số người được tuyển dụng}}$$

Chi phí tuyển dụng bình quân thấp gắn với chất lượng lao động tuyển dụng tốt sẽ khẳng định hiệu quả chi phí chỉ cho tuyển dụng là cao chính thể đánh giá chi phí tuyển dụng một cách tương đối thông qua hiệu quả kinh doanh của phòng ban, xí nghiệp có lao động tuyển mới.

Tính công bằng trong tuyển dụng: Tính công bằng càng cao thì chất lượng và kết quả của tuyển dụng càng chính xác. Tiêu chí này có thể được đánh giá qua điều tra mức độ hài lòng và sự cảm nhận của ứng viên về tính công bằng trong quá trình tuyển dụng nhân viên mới của tổ chức.

Tỉ lệ nhân viên nghỉ việc sau thử việc

Cuối cùng, tổ chức cần đánh giá quá trình tuyển chọn để rút ra kinh nghiệm cho những lần tuyển dụng tiếp theo. Quá trình tuyển chọn có thể có nhiều bước. Tuy nhiên, với mỗi vị trí công việc cụ thể thì số bước lại có thể khác nhau. Tổ chức cần nhận xét kỹ lưỡng xem có nên rút ngắn số bước hoặc gộp các bước thực hiện tuyển chọn lại với nhau không? Việc làm này giúp cho tổ chức tiết kiệm được thời gian cũng như kinh

1.5.Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng nguồn nhân sự

1.5.1.Môi trường vi mô

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

Mục tiêu phát triển của doanh nghiệp

Trong thực tế khi tiến hành mọi hoạt động của doanh nghiệp nói chung và đối với công tác tuyển dụng nói riêng thì nhà quản trị đều phải căn cứ vào mục tiêu phát triển, chiến lược của doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp đều có một sứ mạng, một mục tiêu riêng và tất cả các hoạt động đều được tiến hành để theo đuổi mục tiêu đó. Để theo đuổi mục đích và chiến lược đó các bộ phận lại căn cứ vào đó để bố trí công việc,

bố trí nhân sự sao cho phù hợp. Do vậy công tác tuyển dụng nhân sự cũng phụ thuộc vào từng bộ phận đó, từng loại mục tiêu mà đưa ra kế hoạch và thực hiện kế hoạch tuyển dụng cho đúng.

Hình ảnh, uy tín của doanh nghiệp

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

Khả năng tài chính của doanh nghiệp

Công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp đòi hỏi một nguồn tài chính lớn, chi phí liên quan đến chất lượng công tác tuyển dụng. Chi phí cho tuyển dụng càng cao chứng tỏ công tác chuẩn bị cho tuyển dụng càng tốt thì hiệu quả của tuyển dụng càng cao. Các doanh nghiệp đều nhận thức được mối quan hệ tương hỗ giữa tiền lương và mức độ đóng góp của nhân viên cho doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào trả lương cao và có nhiều hình thức đãi ngộ nhân viên thì sẽ có nhiều khả năng thu hút nhiều ứng viên giỏi, kích thích lao động làm việc hăng say, nhiệt tình, tích cực, sáng tạo do đó mang lại lợi ích cho doanh nghiệp cao hơn.

Nhu cầu nhân sự các bộ phận

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

Thái độ của nhà quản trị

Thái độ của nhà quản trị ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng của công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Đây là yếu tố quyết định thắng lợi của tuyển dụng. Một nhà quản trị có thái độ coi trọng người tài, tìm nhiều biện pháp để thu hút nhân tài

thì sẽ tìm được nhân viên có tài năng. Còn những nhà quản trị chỉ tuyển những nhân viên kém hơn mình thì công ty sẽ làm ăn kém hiệu quả.

1.5.2.Môi trường vĩ mô

Yếu tố kinh tế - xã hội

Biến động nền kinh tế: Bất kì một doanh nghiệp kinh doanh nào khi nền kinh tế có sự biến động thì đều chịu những tác động dù lớn hay nhỏ, trong đó công tác tuyển dụng nhân lực cũng là một trong những hoạt động chịu nhiều ảnh hưởng nhất. Cụ thể, trong giai đoạn khủng hoảng, doanh nghiệp thường tìm cách cắt giảm nhân lực để giảm chi phí hoạt động. Ngược lại, khi nền kinh tế tăng trưởng, đây là điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp kinh doanh có hiệu quả, hoàn thiện công tác của mình và mở rộng quy mô, nên doanh nghiệp thường có xu hướng tuyển dụng thêm nhân lực mới.

Mức độ lạm phát: Trong một đất nước có mức độ lạm phát cao sẽ ảnh hưởng đến chi phí sinh hoạt của người lao động, từ đó ảnh hưởng đến mức lương mà doanh nghiệp cần trả để thu hút nhân tài. Đây cũng là một trong những vấn đề gây đau đầu khi doanh nghiệp thực hiện hoạt động tuyển dụng nhân sự.

Chính sách kinh tế của Chính phủ: Sự ảnh hưởng của những chính sách kinh tế của Chính phủ bao gồm chính sách thuế, chính sách tiền tệ,... cũng được thể hiện rõ trong công tác tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp. Bởi những chính sách kinh tế của Chính phủ đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Yếu tố văn hóa – xã hội

Văn hóa – xã hội của một đất nước có ảnh hưởng rất lớn tới hoạt động quản trị nhân lực cũng như công tác tuyển dụng nhân lực của doanh nghiệp. Bởi văn hóa của xã hội sẽ ảnh hưởng đến tiêu chí tuyển dụng và cách thức tiếp cận ứng viên của doanh nghiệp. Ở một số quốc gia, có những quy định về giới tính, độ tuổi, tôn giáo trong tuyển dụng nhân sự. Hay mức độ an sinh xã hội của địa phương cũng ảnh hưởng tới mong muốn tìm kiếm việc làm của người lao động. Chính vì vậy, khi thực hiện hoạt động tuyển dụng nhân sự, doanh nghiệp cần quan tâm tới yếu tố văn hóa – xã hội, có như vậy doanh nghiệp mới nâng cao được chất lượng các ứng cử viên tham gia vào quá trình tuyển dụng.

Hệ thống chính sách pháp luật

Các chính sách pháp luật hiện hành của nhà nước có ảnh hưởng không nhỏ tới công tác tuyển dụng. Mỗi doanh nghiệp có những phương pháp tuyển dụng khác nhau, nhưng áp dụng phương pháp nào thì cũng phải chấp nhận các quy định của luật lao động. Doanh nghiệp phải chấp hành các quy định về chính sách pháp luật lao động, bình đẳng giới, lao động di cư,... Chẳng hạn khi doanh nghiệp tuyển dụng cần quy định về quyền bình đẳng trong tuyển dụng giữa nam và nữ.

Thị trường lao động

Quan hệ cung cầu lao động: Yếu tố này có ảnh hưởng lớn đến doanh nghiệp và công tác tuyển dụng, nếu trên thị trường lao động đang dư thừa loại lao động mà doanh nghiệp cần tức là cung lớn hơn cầu điều này sẽ có lợi cho công tác tuyển dụng. Doanh nghiệp sẽ tuyển dụng được lao động có trình độ cao và khá dễ dàng. Thông thường tỷ lệ lao động thất nghiệp càng cao thì nguồn cung ứng viên càng nhiều và công ty càng dễ thu hút và tuyển chọn lao động. Ngược lại, nếu cung nhỏ hơn cầu, doanh nghiệp không thể áp dụng phương pháp tuyển chọn thông thường mà phải chớp thời cơ, tuyển dụng ngay nếu không nguồn nhân lực này sẽ rơi vào tay các đối thủ cạnh tranh.

Mức độ cạnh tranh: Mức độ cạnh tranh trong việc thu hút nhân tài giữa các doanh nghiệp cũng là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng. Doanh nghiệp cần có những chính sách đãi ngộ và chế độ phúc lợi hấp dẫn để thu hút và giữ chân nhân tài.

Chương 2: Thực trạng công tác tuyển dụng nguồn nhân sự tại công ty TNHH HV GROUP

2.1. Tổng quan về công ty TNHH HV GROUP

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Tên: **HV-GROUP** – Tập đoàn phát triển thương mại điện tử xuyên biên giới.

Logo:



Hình 2.1: Logo công ty TNHH HV GROUP

Slogan: Tâm - Tín - Tài

Mã số Thuế: 0313411135

Địa chỉ: 255 Bình Lợi, Phường Bình Lợi Trung, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

Điện thoại: 0987 292 909-028 2220 9279

Email: info@hvnetgroup.vn

Website: <https://hvgroup.com.vn>

Tâm nhìn: Với tư duy không ngừng nỗ lực và luôn đổi mới, sáng tạo để phát triển hệ sinh thái các sản phẩm & dịch vụ đạt tiêu chuẩn chất lượng cao, HV Group định hướng trở thành tập đoàn đa ngành, đa quốc gia nhằm đưa hàng Việt vươn ra thế giới.

Sứ mệnh: HV Group mong muốn góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống của người Việt bằng chính những sản phẩm do người Việt làm ra và khát khao nâng tầm thương hiệu Việt trên trường quốc tế.

Giá trị cốt lõi:

Tâm: Đội ngũ nhân sự của HV Group mang trong mình Tâm huyết cống hiến thật nhiều giá trị nhằm phụng sự xã hội và nâng tầm chất lượng cuộc sống cho người Việt Nam.

Tín: Tại HV Group, chúng tôi luôn ý thức đặt chữ “Tín” lên hàng đầu trong mối quan hệ với đối tác, khách hàng, đồng nghiệp và gia đình. Từng con người của HV Group đều làm việc với tinh thần trách nhiệm cao nhất để tạo ra kết quả lớn nhất.

Tài: HV Group là nơi hội tụ những con người vừa tài năng vừa có tinh thần trách nhiệm cao, nơi mỗi cá nhân có thể phát huy tối đa khả năng chuyên môn để cùng xây dựng sự nghiệp và chinh phục ước mơ cuộc đời mình.

HV Group được thành lập ngày 24.08.2015, là đơn vị tiên phong và nổi bật trong hoạt động kinh doanh thương mại điện tử xuyên biên giới, đồng thời xây dựng hệ thống phân phối sản phẩm toàn cầu dựa trên những nhóm ngành có nền tảng vững mạnh. Nhờ tư duy nhạy bén, thay đổi linh hoạt và nắm bắt thị trường, đội ngũ sáng lập HV Group - những con người vươn lên khởi nghiệp thành công đã đặt quyết tâm, cùng tập thể nhân sự đoàn kết khai phá ra nhiều cơ hội mới, đồng thời đẩy mạnh yếu tố phát triển bền vững của Tập đoàn, đặt mục tiêu trở thành Tập đoàn kinh doanh thương mại điện tử dẫn đầu Đông Nam Á.

Tiền thân của HV Group là công ty TNHH HV Net được thành lập từ năm 2015 với hoạt động kinh doanh chính là khởi tạo và phát triển các thương hiệu dựa trên nền tảng internet đồng thời xây dựng hệ thống phân phối sản phẩm. Từ một công ty khởi nghiệp non trẻ nhưng nhờ sức mạnh của đội ngũ tinh nhuệ, nhiệt huyết, tập hợp những con người có Tâm - Tín - Tài và khởi tạo những giá trị tốt đẹp dựa trên ba nét văn hoá đặc trưng: Lấy gia đình làm nền tảng - Chia sẻ - Tri ân nên đến nay, HV Group đã đạt được những thành tựu đáng kinh ngạc với mức tăng trưởng kinh doanh đột phá giúp công ty phát triển quy mô nhanh chóng.

Giữa năm 2019, HV Group quyết định chinh phục thị trường Đông Nam Á và bước đầu thành lập 2 văn phòng ở nước ngoài tại Lào và Campuchia. Năm 2021, HV Group đã chinh phục thành công 3 nước lớn tại Đông Nam Á là Thái Lan, Philippines, Malaysia. Năm 2022 HV Group đạt được một cột mốc đáng tự hào khi mang mỹ phẩm Việt chinh phục thành công thị trường Mỹ - Thị trường khó tính bậc nhất thế giới.

Hiện tại, HV Group đã có 9 công ty thành viên với hơn 500 nhân sự đang làm việc tại ba trụ sở ở Việt Nam: TP. HCM, Hà Nội và Đà Nẵng. Ngoài ra, tại các quốc gia Đông Nam Á như Thái Lan, Campuchia, Malaysia,...đều có trụ sở của HV Group do đội ngũ lãnh đạo Tập đoàn và nhân sự bản địa trực tiếp quản lý. Mục tiêu đến năm 2025, HV Group sẽ tiếp tục mở rộng quy mô và hướng đến Tập đoàn dẫn đầu về Kinh doanh Thương mại điện tử dẫn đầu Đông Nam Á hướng đến toàn cầu.

2015 - Thành lập công ty và mở văn phòng ở 3 thành phố lớn TP.HCM, Hà Nội, Đà Nẵng

2016 - Xây dựng hệ thống chuỗi cửa hàng mỹ phẩm chính hãng Beauty Garden

2017 - Sáp nhập và phát triển Trung tâm đào tạo digital marketing Hoàng Nguyễn

2018 - Ra mắt công ty thành viên xuất bản & phát hành sách Rodbooks

2019 - Ra đời hệ thống chuỗi khách sạn HVNet Group với khách sạn đầu tiên Akoya

2019 - Mở rộng quy mô sang các nước khu vực: Lào, Campuchia

2021 - Chinh phục thành công 4 nước lớn tại Đông Nam Á là Thái Lan, Philippines, Malaysia, Indonesia

2022 - Đạt được một cột mốc đáng tự hào khi mang mỹ phẩm Việt chinh phục thành công thị trường Mỹ - Thị trường khó tính bậc nhất hành tinh.

2023 - HV Group vinh dự trở thành nhà bán hàng truyền cảm hứng của năm trên Amazon - Sàn thương mại điện tử bán lẻ lớn nhất thế giới.

2024 - Tiếp tục chinh phục, mở rộng thêm thị trường thương mại điện tử tại UAE



Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty HV GROUP

2.1.2. Sản phẩm kinh doanh

- Sản xuất và phân phối Dược Mỹ Phẩm. (Chính)
- Chế phẩm sinh học đuổi côn trùng.
- Ngành hàng khác,..

2.2.Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty TNHH HV-GROUP

2.2.1.Môi trường vi mô

2.2.1.1. Khách hàng

Khách hàng là yếu tố quan trọng trong môi trường vi mô, có ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu, định hướng sản phẩm và chiến lược phát triển của HV-GROUP. Việc phân tích rõ cơ cấu khách hàng, tỷ trọng đóng góp và hành vi tiêu dùng là cơ sở quan trọng để doanh nghiệp xây dựng chính sách kinh doanh phù hợp và nâng cao năng lực cạnh tranh.

Hiện nay, tệp khách hàng của HV-GROUP được chia thành hai nhóm chính là khách hàng cá nhân (B2C) và khách hàng tổ chức (B2B), trong đó mỗi nhóm có đặc điểm và mức độ tác động khác nhau đến hoạt động của doanh nghiệp.

Thứ nhất, khách hàng cá nhân (B2C) là nhóm khách hàng chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu doanh thu của HV-GROUP, ước tính khoảng 65%–75% tổng doanh thu. Đây là nhóm khách hàng chủ yếu trong độ tuổi từ 18 đến 35, trong đó nữ giới chiếm khoảng 70%–80%, có nhu cầu cao đối với các sản phẩm chăm sóc và điều trị da như trị mụn, làm sáng da và chống lão hóa. Về hành vi tiêu dùng, nhóm khách hàng cá nhân của HV-GROUP có xu hướng tìm hiểu kỹ thông tin sản phẩm trước khi đưa ra quyết định mua hàng, đặc biệt quan tâm đến thành phần, nguồn gốc xuất xứ và mức độ an toàn. Theo dữ liệu tổng hợp từ hoạt động bán hàng và chăm sóc khách hàng của công ty, phần lớn khách hàng thường chủ động nhắn tin tư vấn, cung cấp thông tin chi tiết về sản phẩm trước khi mua. Bên cạnh đó, hành vi mua hàng của khách hàng đang có sự chuyển dịch rõ rệt sang các kênh trực tuyến cụ thể như Facebook (fanpage, inbox tư vấn), TikTok (video review, livestream bán hàng), và các sàn thương mại điện tử như Shopee, Lazada, TikTok Shop. Khoảng 60%–70% tổng số đơn hàng được thực hiện thông qua các kênh này. Điều này cho thấy khách hàng ngày càng ưu tiên sự tiện lợi, khả năng tiếp cận thông tin nhanh chóng và trải nghiệm mua sắm linh hoạt trên môi trường trực tuyến. Nhóm khách hàng cá nhân này đặt biệt quan trọng đối với HV-GROUP vì đây là nguồn tạo doanh thu chính và quyết định trực tiếp đến độ nhận diện thương hiệu trên thị trường. Tuy nhiên, đây cũng là nhóm có mức độ cạnh tranh cao, dễ bị ảnh hưởng bởi xu hướng, quảng cáo và đánh giá trên mạng xã hội. Điều này

buộc doanh nghiệp phải liên tục cải tiến sản phẩm, tối ưu hoạt động marketing và nâng cao trải nghiệm khách hàng để duy trì sự trung thành.

Thứ hai, khách hàng tổ chức (B2B) bao gồm các spa, thẩm mỹ viện, phòng khám da liễu và hệ thống đại lý phân phối. Nhóm này chiếm khoảng 25%–35% doanh thu, tuy không lớn bằng khách hàng cá nhân nhưng lại đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra nguồn thu ổn định và mở rộng thị trường. Các khách hàng tổ chức thường đặt hàng với số lượng lớn và có xu hướng hợp tác lâu dài nếu doanh nghiệp đáp ứng tốt các yêu cầu về chất lượng sản phẩm, chính sách giá và hỗ trợ bán hàng. Trên thực tế, các đại lý và spa thường yêu cầu mức chiết khấu từ 20% đến 40%, đồng thời quan tâm đến các chính sách hỗ trợ từ doanh nghiệp. Cần tổ chức các hoạt động đào tạo nhằm hướng dẫn đối tác cách sử dụng sản phẩm, tư vấn khách hàng và xây dựng liệu trình phù hợp. Bên cạnh đó, việc cung cấp tài liệu marketing như hình ảnh, video và nội dung quảng bá giúp các đại lý dễ dàng triển khai hoạt động bán hàng. Ngoài ra, doanh nghiệp còn hỗ trợ truyền thông thông qua các hoạt động quảng bá trên nền tảng số nhằm gia tăng khả năng tiếp cận khách hàng cho các đối tác phân phối. Nhóm khách hàng này có tác động lớn đến khả năng mở rộng hệ thống phân phối của HV-GROUP. Việc xây dựng mối quan hệ hợp tác bền vững với các đối tác không chỉ giúp gia tăng doanh thu mà còn góp phần nâng cao uy tín thương hiệu thông qua sự hiện diện của sản phẩm tại các cơ sở chuyên nghiệp như spa và phòng khám da liễu.

Tuy nhiên, nhóm khách hàng này cũng đặt ra những yêu cầu khắt khe đối với doanh nghiệp, đặc biệt là về chất lượng và độ an toàn của sản phẩm. Các sản phẩm được mỹ phẩm phải đảm bảo nguồn gốc rõ ràng, thành phần an toàn, được kiểm định và phù hợp với tiêu chuẩn sử dụng trong môi trường chuyên môn. Bên cạnh đó, các đối tác còn yêu cầu tính ổn định của chất lượng sản phẩm giữa các lô hàng, nhằm đảm bảo hiệu quả điều trị và tránh rủi ro trong quá trình sử dụng cho khách hàng cuối cùng.

Những yêu cầu này đòi hỏi HV-GROUP phải xây dựng chiến lược quản lý chất lượng và chăm sóc khách hàng tổ chức một cách bài bản. Cụ thể, doanh nghiệp cần kiểm soát chặt chẽ chất lượng sản phẩm từ khâu lựa chọn nguyên liệu, sản xuất đến phân phối, đảm bảo tính ổn định và an toàn giữa các lô hàng. Đồng thời, HV-GROUP cần xây dựng chính sách chăm sóc khách hàng tổ chức phù hợp như duy trì liên hệ thường xuyên với đối tác, hỗ trợ kịp thời trong quá trình sử dụng sản phẩm, cũng như triển khai các chương trình đào tạo và hỗ trợ bán hàng. Những hoạt động này không

chỉ giúp doanh nghiệp duy trì mối quan hệ hợp tác lâu dài với các đối tác mà còn góp phần nâng cao uy tín thương hiệu và năng lực cạnh tranh trên thị trường.

Tóm lại, mỗi nhóm khách hàng đều có vai trò và tác động khác nhau đến hoạt động của HV-GROUP. Nếu khách hàng cá nhân là nguồn tạo doanh thu chủ lực và quyết định độ phủ thương hiệu, thì khách hàng tổ chức lại là nền tảng giúp doanh nghiệp duy trì sự ổn định và mở rộng thị trường. Trong bối cảnh đó, khi khoảng 68% người tiêu dùng Việt Nam bị ảnh hưởng bởi review và nội dung khi lựa chọn mỹ phẩm, việc hiểu rõ đặc điểm và nhu cầu của từng nhóm khách hàng sẽ giúp HV-GROUP xây dựng chiến lược kinh doanh hiệu quả và hướng tới sự phát triển bền vững.

2.2.1.2. Đối thủ cạnh tranh

Trong bối cảnh thị trường được mỹ phẩm và thương mại điện tử ngày càng sôi động, HV Group phải đối mặt với áp lực cạnh tranh đến từ nhiều phía. Đối thủ cạnh tranh không chỉ giới hạn ở các doanh nghiệp cùng ngành mà còn bao gồm cả những cá nhân và tổ chức khai thác kênh phân phối số một cách linh hoạt. Việc nhận diện chính xác từng nhóm đối thủ là nền tảng để HV Group xây dựng chiến lược cạnh tranh hiệu quả.

Bảng 2.1: Đánh giá đối thủ cạnh tranh

Tiêu chí	HV GROUP	HASAKI	THÀNH VINH GROUP	KOLs/KOCs (gián tiếp)
Mô hình kinh doanh	Thương mại điện tử (Shopee, TikTok, Ads)	TikTok, Ads) Kết hợp online và chuỗi cửa hàng.	Bán lẻ truyền thống kết hợp online	Cá nhân kinh doanh qua mạng xã hội
Sản phẩm kinh doanh	Tập trung được mỹ phẩm và mỹ phẩm chăm sóc da: serum trị mụn, kem dưỡng ẩm, toner, kem	Phân phối đa dạng: skincare, makeup, thực phẩm chức năng làm đẹp, dụng cụ làm đẹp; có nhiều	Chủ yếu kinh doanh mỹ phẩm chăm sóc da phổ thông: sữa rửa mặt, kem dưỡng, kem chống	Bán các sản phẩm đang “trend”: serum trị mụn, kem dưỡng trắng, mặt nạ, sản phẩm nội địa

	chống nắng, sản phẩm phục hồi da	thương hiệu lớn	nắng; ít sản phẩm chuyên sâu	Trung/Hàn; thay đổi liên tục theo xu hướng
Chính sách giá	Giá cạnh tranh mạnh, thường xuyên giảm giá, flash sale để tăng chuyển đổi	Giá niêm yết ổn định, nhưng cao so với HV GROUP và Thành Vinh, có chương trình khuyến mãi nhưng không phá giá	Giá bán không cố định, có thể điều chỉnh trực tiếp tại cửa hàng hoặc theo từng khách hàng	Giá biến động, đôi khi rất thấp để kích thích mua nhanh
Kênh phân phối	Shopee, TikTok Shop là chủ lực; kết hợp vận hành ads	Chuỗi cửa hàng vật lý + website + app + sàn TMĐT	Cửa hàng trực tiếp + Facebook	Livestream TikTok, Facebook, link affiliate
Niềm tin khách hàng	Phụ thuộc vào đánh giá trên sàn (review, rating)	Cao nhờ thương hiệu và cam kết hàng chính hãng	Trung bình, dựa vào uy tín cửa hàng	Phụ thuộc vào độ uy tín của KOL/KOC
Tốc độ tiếp cận khách hàng	Trung bình (thông qua ads và sàn TMĐT)	Ổn định, lâu dài	Chậm, chủ yếu khách quen	Rất nhanh nếu video viral và ngược lại
Chiến lược cạnh tranh chính	Giá + quảng cáo + sản phẩm trend	Thương hiệu + hệ thống + đa dạng sản phẩm	Quan hệ khách hàng + thị trường địa phương	Niềm tin cá nhân + nội dung viral

Nhận xét:

Từ Bảng 2.1 có thể nhận thấy rằng HV Group đang hoạt động trong môi trường cạnh tranh mạnh mẽ với sự tham gia của nhiều nhóm đối thủ có quy mô và mô hình kinh doanh khác nhau. So với các đối thủ cạnh tranh như Hasaki, Thành Vinh Group hay nhóm KOLs/KOC. HV Group sở hữu cả những lợi thế nhất định trong quá trình phát triển thị trường. Về lợi thế cạnh tranh, HV Group có khả năng thích ứng nhanh với xu hướng tiêu dùng và sự thay đổi của thị trường thương mại điện tử. Do tập trung chủ yếu vào các nền tảng số như Shopee, TikTok Shop và Facebook, doanh nghiệp có thể linh hoạt triển khai các chiến dịch marketing, nhanh chóng cập nhật xu hướng mới và tiếp cận khách hàng mục tiêu với chi phí thấp hơn so với các doanh nghiệp vận hành theo mô hình chuỗi cửa hàng truyền thống. Ngoài ra, HV Group còn có lợi thế trong việc tối ưu hoạt động quảng cáo hiệu suất và khai thác hành vi mua sắm trực tuyến của người tiêu dùng trẻ. Đây là yếu tố giúp doanh nghiệp gia tăng khả năng tiếp cận thị trường và nâng cao doanh thu trong môi trường kinh doanh số. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng có sự linh hoạt trong hoạt động kinh doanh và khả năng thay đổi chiến lược nhanh theo biến động của thị trường. So với các doanh nghiệp lớn như Hasaki, HV Group không chịu áp lực lớn về chi phí mặt bằng hay vận hành hệ thống cửa hàng, từ đó có thể chủ động điều chỉnh giá bán và chiến lược quảng bá sản phẩm phù hợp với từng giai đoạn kinh doanh.

Tuy nhiên, bên cạnh những lợi thế trên, HV Group vẫn còn tồn tại những điểm yếu đáng kể cần được nhìn nhận thẳng thắn. Nổi bật nhất là mức độ nhận diện thương hiệu còn thấp so với Hasaki, đối thủ đã xây dựng được uy tín thương hiệu và tệp khách hàng trung thành qua nhiều năm hoạt động với cam kết hàng chính hãng và hệ thống phân phối rộng khắp. Sự thiếu hụt này khiến HV Group gặp khó khăn trong việc tạo dựng niềm tin ban đầu với khách hàng mới, dẫn đến tỷ lệ mua lại và mức độ gắn bó của khách hàng chưa bền vững. Tiếp theo, doanh nghiệp đang phụ thuộc lớn vào các nền tảng trung gian như Shopee và TikTok Shop, khiến hoạt động kinh doanh dễ bị ảnh hưởng bởi sự thay đổi thuật toán, tăng phí hoa hồng hay siết chặt chính sách nội dung, rủi ro mang tính cấu trúc mà Hasaki với hệ thống phân phối đa kênh độc lập ít phải đối mặt hơn. Trong khi đó, so với Thành Vinh Group, HV Group chưa xây dựng được mối quan hệ gần gũi và gắn bó với tệp khách hàng truyền thống tại các thị trường địa phương, điểm mà Thành Vinh đang khai thác hiệu quả thông qua chính sách giá linh hoạt và dịch vụ chăm sóc khách hàng trực tiếp, tạo ra sự trung thành khó thay thế

trong phân khúc khách hàng khu vực. Bên cạnh đó, áp lực cạnh tranh từ nhóm KOLs/KOCs cũng là thách thức đáng kể, khi nhóm này có thể tiếp cận khách hàng cực kỳ nhanh với chi phí thấp thông qua nội dung viral, tạo ra sức ép buộc HV Group phải liên tục duy trì mức giá cạnh tranh và chất lượng nội dung marketing, gây áp lực lên biên lợi nhuận trong dài hạn.

Từ những lợi thế và hạn chế trên, HV Group cần triển khai các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường. Cụ thể, doanh nghiệp cần đẩy mạnh hoạt động xây dựng thương hiệu, đầu tư vào marketing nội dung và tăng cường hợp tác với các KOLs/KOCs uy tín nhằm nâng cao độ nhận diện thương hiệu. Đồng thời, công ty cần đa dạng hóa kênh phân phối, giảm sự phụ thuộc vào các nền tảng trung gian và nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng để gia tăng mức độ tin cậy và duy trì khách hàng lâu dài. Bên cạnh đó, việc tập trung nâng cao chất lượng sản phẩm, minh bạch thông tin và tối ưu trải nghiệm mua sắm trực tuyến cũng sẽ giúp HV Group tạo dựng lợi thế cạnh tranh bền vững trong tương lai.

2.2.1.3. Nhà cung cấp

Đối với HV Group, những tổ chức hoặc cá nhân cung cấp các yếu tố đầu vào rất quan trọng cho hoạt động sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp. Hoạt động trong lĩnh vực dược mỹ phẩm và thương mại điện tử, hệ thống nhà cung cấp được phân chia thành ba nhóm chính: nhà cung cấp cho hoạt động sản xuất và phân phối dược mỹ phẩm, và nhà cung cấp dịch vụ vận chuyển phục vụ phục vụ cho chuỗi hoạt động kinh doanh. Mỗi nhóm đều có vai trò và mức độ ảnh hưởng khác nhau đến kết quả kinh doanh của HV Group.

Nhà cung cấp nguyên liệu và sản phẩm dược mỹ phẩm

Nhà cung cấp nguyên liệu hoạt chất và dược phẩm

Đây là nhóm nhà cung cấp quan trọng nhất trong chuỗi giá trị của HV Group, cung cấp các hoạt chất dược mỹ phẩm như niacinamide, retinol, hyaluronic acid, azelaic acid, salicylic acid và các chiết xuất thực vật tự nhiên – thành phần cốt lõi tạo nên hiệu quả điều trị của sản phẩm.

Nhà cung cấp trong nước: HV Group hợp tác với các đơn vị phân phối và cung cấp nguyên liệu dược mỹ phẩm uy tín tại Việt Nam. Labcos chuyên sản xuất và cung cấp nguyên liệu hóa mỹ phẩm như Ethanol tinh luyện 96%, Glycerin và Titanium

Dioxide, toàn bộ sản phẩm được giám sát nghiêm ngặt bởi đội ngũ chuyên môn cao, đảm bảo độ tinh khiết và an toàn trong ứng dụng dược mỹ phẩm. HAZEL Cosmetic là đơn vị nhập khẩu trực tiếp không qua trung gian, sở hữu chứng nhận nguyên liệu sạch COA do Bộ Y tế cấp, cung cấp các hoạt chất có nguồn gốc xuất xứ được kiểm chứng với mức giá thấp hơn từ 15–25% so với nhà phân phối trung gian, phù hợp với chiến lược tối ưu chi phí đầu vào của HV Group. LACOSME (TP.HCM) chuyên cung cấp đa dạng hoạt chất, bột màu và tinh mùi phục vụ gia công dược mỹ phẩm; đơn vị này có kho hàng sẵn tại TP.HCM, thực hiện giao hàng tận nơi trong vòng 1–3 ngày làm việc kể từ ngày đặt hàng và hỗ trợ tư vấn kỹ thuật trong ngày, giúp HV Group chủ động điều chỉnh đơn nguyên liệu theo tiến độ sản xuất thực tế mà không cần dự trữ tồn kho lớn. Lợi thế chung của nhóm nhà cung cấp trong nước là chi phí vận chuyển và lưu kho thấp hơn 30–40% so với nhập khẩu quốc tế do không phát sinh phí hải quan và chi phí logistics xuyên biên giới, thời gian giao hàng ngắn từ 1–5 ngày làm việc (so với 3–6 tuần đối với hàng nhập khẩu), đồng thời dễ dàng kiểm tra và đổi trả từng lô hàng khi phát sinh sai lệch chất lượng.

Nhà cung cấp quốc tế: Các tập đoàn hóa dược lớn tại Hàn Quốc như Kolmar Korea và CJ CheilJedang, cùng Shiseido Chemicals tại Nhật Bản, cung cấp hoạt chất đạt tiêu chuẩn quốc tế ISO, đặc biệt là các công nghệ đóng gói hoạt chất tiên tiến như liposome và nano-encapsulation giúp tăng khả năng thẩm thấu hoạt chất vào da lên đến 3–5 lần so với dạng bào chế thông thường. Thời gian giao hàng từ các nhà cung cấp này dao động từ 4–6 tuần kể từ ngày đặt hàng, yêu cầu HV Group phải lên kế hoạch nhập nguyên liệu trước ít nhất 1–2 tháng so với chu kỳ sản xuất. Mức giá nguyên liệu nhập khẩu cao hơn 40–60% so với nguồn trong nước do cộng thêm phí vận chuyển quốc tế, thuế nhập khẩu và phí kiểm định chất lượng tại cửa khẩu, tuy nhiên đây là chi phí cần thiết cho các dòng sản phẩm cao cấp đòi hỏi hoạt chất độc quyền mà thị trường trong nước chưa đáp ứng được.

Chất lượng nguyên liệu đầu vào quyết định trực tiếp hiệu quả và độ an toàn của sản phẩm, yếu tố then chốt tạo nên uy tín thương hiệu HV Group. Biến động tỷ giá USD/VND trong giai đoạn 2025–2026, với đồng USD tăng khoảng 3–5% so với VND, làm đẩy chi phí nhập khẩu nguyên liệu quốc tế lên tương ứng, tác động trực tiếp đến giá vốn và thu hẹp biên lợi nhuận gộp. Thuế nhập khẩu nguyên liệu hóa mỹ phẩm hiện dao động từ 0–5% tùy mã HS, song bất kỳ điều chỉnh chính sách nào cũng có thể làm

thay đổi đáng kể cơ cấu chi phí đầu vào. Do đó, HV Group cần đa dạng hóa nhà cung cấp theo hướng kết hợp nguồn trong nước và quốc tế, đồng thời ưu tiên ký hợp đồng khung dài hạn 6–12 tháng với các đối tác chiến lược để cố định giá nguyên liệu, hạn chế rủi ro biến động tỷ giá và đảm bảo tính ổn định trong kế hoạch sản xuất.

Nhà cung cấp bao bì và thiết kế đóng gói

Bao bì không chỉ đóng vai trò bảo vệ sản phẩm mà còn là công cụ marketing trực tiếp, tác động đến quyết định mua hàng của khách hàng trên sàn thương mại điện tử. Một thiết kế bao bì chuyên nghiệp, bắt mắt không chỉ nâng tỷ lệ chuyển đổi trên sàn mà còn tạo trải nghiệm unboxing tích cực, yếu tố khách hàng thường tự nguyện chia sẻ lên mạng xã hội, tạo hiệu ứng lan truyền tự nhiên cho thương hiệu HV Group.

Nhà cung cấp trong nước: Pavico là đơn vị lớn và có uy tín trong ngành bao bì, sở hữu nhà máy sản xuất bao bì nhựa PET và HDPE trong nước, giúp chủ động kiểm soát quá trình sản xuất và cung ứng đơn hàng số lượng lớn với tiến độ ổn định. Mức giá sản xuất trực tiếp không qua trung gian dao động khoảng 1.500 – 6.000 đồng/sản phẩm, hỗ trợ HV Group tối ưu chi phí bao bì, đặc biệt phù hợp với các dòng sản phẩm phổ thông đến trung cấp cần đẩy mạnh doanh số trong các chiến dịch flash sale. Bao Bì Đức Phát là đơn vị được chứng nhận bởi Viện Kiểm Nghiệm và Kiểm định Chất lượng VNTEST, chuyên cung cấp đa dạng chai lọ nhựa mỹ phẩm và dược phẩm với hệ thống phân phối phủ khắp cả nước, hỗ trợ đặt hàng linh hoạt từ số lượng nhỏ đến lớn, phù hợp với nhu cầu điều chỉnh theo từng giai đoạn kinh doanh của HV Group, với mức giá dao động khoảng 2.000 – 8.000 đồng/chai lọ. Trong khi đó, Evera Cosmetic là đơn vị tiên phong trong lĩnh vực bao bì mỹ phẩm cao cấp tại Việt Nam, tích hợp vật liệu sinh học phân huỷ và công nghệ in ấn hiện đại, cung cấp giải pháp toàn diện từ tư vấn thiết kế, sản xuất đến giao hàng. Các sản phẩm của Evera Cosmetic có mức giá khoảng 8.000 – 20.000 đồng/sản phẩm, phù hợp với định hướng phát triển bao bì xanh, thân thiện môi trường và nâng cao hình ảnh thương hiệu mà người tiêu dùng hiện đại ngày càng ưu tiên.

Nhà cung cấp ngoài nước: HV Group hợp tác với các nhà xưởng sản xuất bao bì tại Trung Quốc, tiêu biểu là Guangzhou Minguan Plastic Products Co., Ltd. và Quadpack China (Quảng Đông), hai đơn vị chuyên sản xuất bao bì mỹ phẩm xuất khẩu tại trung tâm công nghiệp Quảng Châu. Guangzhou Minguan chuyên sản xuất hũ acrylic và chai lọ nhựa cao cấp với năng lực sản xuất quy mô lớn, mức giá dao động

khoảng 0,1 – 0,5 USD/sản phẩm tùy thiết kế và số lượng đặt hàng, phù hợp với các dòng mỹ phẩm cần tối ưu chi phí sản xuất. Trong khi đó, Quadpack China nổi bật với danh mục sản phẩm đa dạng từ tuýp nhựa, hũ, chai, dropper đến các giải pháp bao bì bền vững sử dụng vật liệu tái chế, với mức giá khoảng 0,5 – 2 USD/sản phẩm ở phân khúc trung và cao cấp. Lợi thế vượt trội của nhóm nhà cung cấp này là mẫu mã phong phú, khả năng tùy chỉnh OEM linh hoạt theo yêu cầu thương hiệu cùng chi phí sản xuất cạnh tranh hơn đáng kể so với nhiều đơn vị trong nước, phù hợp với định hướng phát triển các dòng sản phẩm cao cấp và mở rộng thị trường quốc tế của HV Group.

Xu hướng bao bì thân thiện môi trường đang gia tăng mạnh mẽ trong giai đoạn 2025–2026. Người tiêu dùng hiện đại ngày càng ưu tiên thương hiệu sử dụng bao bì tái chế hoặc phân hủy sinh học, đòi hỏi HV Group cần chủ động chuyển dịch sang vật liệu bao bì xanh trong chiến lược phát triển bền vững, vừa đáp ứng kỳ vọng của người tiêu dùng vừa tạo lợi thế cạnh tranh khác biệt trên thị trường.

Các sàn thương mại điện tử (E-commerce)

Trong mô hình kinh doanh của HV Group, các sàn thương mại điện tử đóng vai trò nhà cung cấp dịch vụ phân phối thiết yếu, quyết định trực tiếp đến khả năng tiếp cận thị trường và tốc độ tăng trưởng doanh thu của doanh nghiệp.

Sàn thương mại điện tử trong nước: HV Group phân phối sản phẩm qua ba nền tảng chính tại Việt Nam. Shopee là kênh chủ lực, chiếm ước tính 40–50% tổng đơn hàng online, với mức phí hoa hồng dao động từ 4–6% đối với các gian hàng thông thường trong ngành dược mỹ phẩm chưa lên mall; điểm mạnh là hệ thống Flash Sale, Voucher Sàn và chính sách hoàn tiền giúp xây dựng niềm tin người tiêu dùng, song biến động thuật toán và tăng phí hoa hồng là rủi ro thường trực. TikTok Shop là kênh tăng trưởng nhanh nhất giai đoạn 2022–2026, không thu phí hoa hồng cố định trong giai đoạn đầu nhằm thu hút nhà bán; điểm mạnh là tích hợp livestream và video review giúp chốt đơn tức thì, tuy nhiên chính sách kiểm duyệt nội dung dược mỹ phẩm ngày càng chặt chẽ đòi hỏi đội ngũ nội dung chuyên nghiệp. Điểm mạnh là khả năng nhắm mục tiêu khách hàng theo độ tuổi, sở thích và hành vi tiêu dùng cực kỳ chính xác, đặc biệt hiệu quả trong việc xây dựng cộng đồng khách hàng trung thành và HV Group thực hiện chiến lược tiếp thị lại đối với tệp khách hàng đã từng tương tác với thương hiệu nhằm gia tăng tỷ lệ chuyển đổi và thúc đẩy hành vi mua hàng

Sàn thương mại điện tử ngoài nước: Amazon là kênh chiến lược khẳng định vị thế thương hiệu Việt trên thị trường quốc tế, nơi HV Group đã được vinh danh là "Nhà bán hàng truyền cảm hứng của năm 2023", mở ra cơ hội tiếp cận hàng trăm triệu khách hàng tại Bắc Mỹ với nhu cầu cao về sản phẩm được mỹ phẩm chất lượng. Phí hoa hồng trên Amazon dao động 8–15% tùy danh mục sản phẩm, cao hơn các sàn trong nước nhưng tương xứng với tệp khách hàng có sức mua lớn tại thị trường Bắc Mỹ. Taobao là nền tảng thương mại điện tử lớn nhất Trung Quốc thuộc Alibaba Group với hơn 900 triệu người dùng, đây là kênh HV Group đang khai thác để tiếp cận thị trường tiêu dùng khổng lồ tại Thái Lan, Singapo và Trung Quốc, đặc biệt phân khúc người tiêu dùng quan tâm đến được mỹ phẩm Đông Nam Á và sản phẩm có nguồn gốc thiên nhiên. Khác với Shopee thu phí hoa hồng trên mỗi đơn hàng, Taobao vận hành theo mô hình quảng cáo trả phí, trong đó HV Group cần chi ngân sách cho hoạt động đấu thầu từ khóa, quảng bá sản phẩm và tặng hiển thị gian hàng nhằm tiếp cận khách hàng trong môi trường cạnh tranh cao. Đa dạng hóa kênh sàn quốc tế giúp HV Group phân tán rủi ro và mở rộng tệp khách hàng theo địa lý, tuy nhiên mỗi sàn có chính sách phí, ngôn ngữ và quy tắc vận hành riêng, đòi hỏi đội ngũ quản lý chuyên biệt từng kênh, làm tăng chi phí vận hành nhất định.

Đối tác logistics và vận chuyển

Trong mô hình thương mại điện tử, đối tác vận chuyển là mắt xích không thể thiếu, đảm bảo hàng hóa được giao đến tay khách hàng đúng hạn và đúng tình trạng, yếu tố tác động trực tiếp đến đánh giá sản phẩm trên sàn và uy tín thương hiệu HV Group.

Đối tác trong nước: Trong hoạt động phân phối nội địa, HV Group hợp tác với nhiều đơn vị vận chuyển nhằm tối ưu tốc độ giao hàng và chi phí logistics trên các nền tảng thương mại điện tử. Giao Hàng Nhanh là đối tác vận chuyển chủ lực trên Shopee và TikTok Shop nhờ khả năng phủ sóng toàn bộ 63 tỉnh thành, tích hợp trực tiếp với hệ thống quản lý đơn hàng của các sàn và cung cấp dịch vụ giao hàng nhanh trong ngày hoặc từ 1 đến 3 ngày tại các đô thị lớn. Mức phí giao hàng của GHN thường dao động khoảng 20.000–35.000 đồng/đơn nội thành và có thể cao hơn đối với đơn ngoại tỉnh hoặc hàng công kênh. Đối với các đơn hàng không yêu cầu giao gấp, HV Group sử dụng Giao Hàng Tiết Kiệm nhằm tối ưu chi phí vận chuyển, với mức phí thường thấp hơn GHN khoảng 10–20%, đặc biệt hiệu quả tại khu vực ngoại tỉnh và nông thôn

nhờ mạng lưới bưu cục rộng. Bên cạnh đó, Viettel Post và Vietnam Post hỗ trợ doanh nghiệp mở rộng phạm vi phân phối đến các khu vực vùng sâu, vùng xa và hải đảo với mức phí ổn định, dao động khoảng 25.000–50.000 đồng/đơn tùy khu vực và trọng lượng hàng hóa, góp phần hỗ trợ chiến lược phát triển thị trường dài hạn của HV Group.

Đối tác ngoài nước: DHL, FedEx và UPS là các đối tác logistics quốc tế được HV Group sử dụng để phục vụ hoạt động xuất khẩu sang các thị trường như Mỹ, UAE và khu vực Đông Nam Á. Các đơn vị này cung cấp dịch vụ vận chuyển quốc tế theo tiêu chuẩn bảo quản hàng hóa được mỹ phẩm, bao gồm kiểm soát nhiệt độ, đóng gói chống va đập và theo dõi đơn hàng theo thời gian thực. Thời gian vận chuyển thường dao động từ 3–7 ngày đối với khu vực Đông Nam Á và khoảng 5–10 ngày đối với thị trường Mỹ và UAE, tùy theo hình thức giao hàng và quy trình thông quan tại từng quốc gia. Ngoài ra, các đơn vị logistics này còn hỗ trợ thủ tục hải quan, chứng từ xuất khẩu và bảo hiểm hàng hóa, giúp HV Group đảm bảo tiến độ giao hàng và duy trì chất lượng sản phẩm khi phân phối ra thị trường quốc tế.

Chất lượng giao hàng ảnh hưởng trực tiếp đến đánh giá sản phẩm trên sàn thương mại điện tử. Một đơn hàng giao trễ hay hư hỏng sẽ dẫn đến đánh giá thấp, giảm thứ hạng hiển thị và ảnh hưởng lâu dài đến doanh thu. Bên cạnh đó, chi phí vận chuyển của HV Group cũng chịu ảnh hưởng lớn từ biến động giá xăng dầu và tỷ lệ hoàn hàng cao trong hoạt động thương mại điện tử tại Việt Nam. Theo thực tế thị trường, chi phí logistics có thể chiếm khoảng 10–15% giá trị đơn hàng đối với ngành mỹ phẩm và dược mỹ phẩm. Khi giá xăng dầu tăng, các đơn vị vận chuyển thường điều chỉnh phụ phí giao hàng, làm tăng chi phí vận hành của doanh nghiệp. Ngoài ra, tỷ lệ hoàn hàng trong ngành thương mại điện tử tại Việt Nam thường dao động khoảng 10–20%, đặc biệt phổ biến ở hình thức thanh toán COD, khiến doanh nghiệp phát sinh thêm chi phí giao hàng hai chiều, lưu kho và xử lý hàng hoàn. Điều này tạo áp lực đáng kể lên chi phí vận hành và yêu cầu HV Group phải quản lý chặt chẽ hoạt động logistics và kiểm soát đơn hàng

2.2.2.Môi trường vĩ mô

2.2.2.1. Kinh tế

Môi trường kinh tế vĩ mô tác động trực tiếp đến sức cầu và hiệu quả kinh doanh của HV Group. Năm 2025, GDP Việt Nam tăng 8,02% – mức cao nhất trong giai đoạn 2011–2025, quy mô đạt 514 tỷ USD. Đà tăng trưởng duy trì sang Quý I/2026 với GDP ước tăng 7,83%, cao hơn mức 7,07% của cùng kỳ năm trước. Sự tăng trưởng ổn định của nền kinh tế góp phần cải thiện thu nhập và mức sống của người dân, từ đó thúc đẩy nhu cầu tiêu dùng đối với các sản phẩm chăm sóc sắc đẹp và dược mỹ phẩm, nhóm sản phẩm có độ nhạy cao với thu nhập. Đây là điều kiện thuận lợi để HV Group mở rộng doanh thu, gia tăng lượng khách hàng và phát triển thị phần trên thị trường

Thu nhập bình quân đầu người năm 2025 đạt 5.026 USD, tăng 326 USD so với năm 2024. Thu nhập bình quân người lao động cả năm đạt 8,4 triệu đồng/tháng, sang Quý I/2026 tăng lên 9,0 triệu đồng/tháng. Điều này tác động tích cực đến HV Group khi nhóm khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp chủ yếu là phụ nữ trẻ tại khu vực đô thị, nhóm khách hàng có xu hướng quan tâm nhiều đến chăm sóc sắc đẹp và sẵn sàng chi tiêu cho các sản phẩm dược mỹ phẩm chất lượng cao. Khi thu nhập được cải thiện, nhu cầu sử dụng các sản phẩm chăm sóc da chuyên sâu, sản phẩm có thành phần an toàn và nguồn gốc rõ ràng cũng gia tăng, tạo cơ hội để HV Group mở rộng danh mục sản phẩm và nâng cao doanh số bán hàng trên các nền tảng thương mại điện tử.

Tuy nhiên, môi trường kinh tế cũng đặt ra không ít thách thức đối với doanh nghiệp. Mặc dù lạm phát năm 2025 được kiểm soát ở mức 3,31%, thấp hơn mục tiêu 4% của Chính phủ, nhưng giá nhập khẩu hàng hóa tăng 1,1% và giá sản xuất dịch vụ tăng 5,09% vẫn tạo áp lực đáng kể lên chi phí đầu vào của HV Group. Do doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực dược mỹ phẩm nên phụ thuộc nhiều vào nguyên liệu, bao bì và hoạt động logistics, vì vậy sự gia tăng chi phí vận chuyển, giá nguyên liệu nhập khẩu hoặc biến động tỷ giá có thể làm tăng giá vốn sản phẩm và ảnh hưởng đến lợi nhuận của doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, sản phẩm mỹ phẩm và chăm sóc da không thuộc nhóm hàng hóa thiết yếu nên sức mua có thể bị ảnh hưởng nếu nền kinh tế suy giảm hoặc người tiêu dùng có xu hướng thắt chặt chi tiêu. Đồng thời, sự phát triển mạnh của thị trường dược mỹ phẩm và thương mại điện tử cũng làm gia tăng mức độ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp, buộc HV Group phải liên tục đầu tư vào marketing, quảng bá thương hiệu và nâng cao chất lượng dịch vụ để duy trì khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Nhìn chung, môi trường kinh tế hiện nay mang lại nhiều cơ hội phát triển cho HV Group thông qua sự gia tăng thu nhập, mở rộng tiêu dùng và phát triển thương mại điện tử. Tuy nhiên, doanh nghiệp cũng cần chủ động kiểm soát chi phí, tối ưu chuỗi cung ứng và xây dựng chiến lược kinh doanh linh hoạt nhằm hạn chế rủi ro từ biến động kinh tế và duy trì tăng trưởng bền vững trong dài hạn.

2.2.2.2. Chính trị pháp luật

Việt Nam hiện duy trì một môi trường chính trị ổn định và nhất quán dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản, tạo nền tảng pháp lý vững chắc cho hoạt động kinh doanh lâu dài. Chính phủ đang đẩy mạnh lộ trình chuyển đổi số quốc gia và xác định thương mại điện tử là trụ cột kinh tế chiến lược, thể hiện qua Nghị quyết 198/2025/NQ-CP và Nghị định 20/2026 với mục tiêu đưa quy mô TMĐT Việt Nam đạt 35 tỷ USD. Các chính sách ưu đãi về thuế, đơn giản hóa thủ tục hải quan và mở rộng hạ tầng thanh toán điện tử tạo điều kiện thuận lợi để HV Group đẩy mạnh xuất khẩu dược mỹ phẩm qua kênh trực tuyến xuyên biên giới, mở rộng thị phần sang các thị trường Đông Nam Á và quốc tế.

Về pháp luật lao động, Bộ Luật Lao động 2019 (hiệu lực từ 01/01/2021) quy định chặt chẽ về hợp đồng lao động, thời gian làm việc không quá 48 giờ/tuần, quyền nghỉ phép và các điều kiện chấm dứt hợp đồng. Lương tối thiểu vùng tiếp tục được điều chỉnh hàng năm, riêng năm 2025 tăng bình quân 6% so với năm 2024, đặt ra áp lực chi phí nhân sự đáng kể cho HV Group khi phần lớn nhân viên là lao động trẻ thuộc nhóm thu nhập trung bình. Đồng thời, pháp luật nghiêm cấm phân biệt đối xử về giới tính, độ tuổi, tôn giáo hay dân tộc trong tuyển dụng, yêu cầu doanh nghiệp xây dựng quy trình tuyển dụng minh bạch với tiêu chí đánh giá khách quan. Đây là yêu cầu HV Group cần lưu ý trong việc soạn thảo thông báo tuyển dụng và thiết kế bộ câu hỏi phỏng vấn nhằm đảm bảo tuân thủ pháp luật.

Hệ thống an sinh xã hội Việt Nam được mở rộng đáng kể trong giai đoạn 2023–2026 với bảo hiểm xã hội (BHXH), bảo hiểm y tế (BHYT) và bảo hiểm thất nghiệp (BHTN) bắt buộc áp dụng cho toàn bộ lao động có hợp đồng từ 01 tháng trở lên, tổng chi an sinh xã hội Quý I/2026 đạt gần 25 nghìn tỷ đồng. Việc tuân thủ đầy đủ nghĩa vụ bảo hiểm không chỉ là yêu cầu pháp lý bắt buộc mà còn trở thành yếu tố cạnh tranh quan trọng trong thương hiệu tuyển dụng của doanh nghiệp. Thế hệ lao động trẻ –

nhóm nhân sự chủ đạo trong lĩnh vực TMĐT – ngày càng coi trọng sự ổn định phúc lợi khi lựa chọn nơi làm việc; các doanh nghiệp thiếu minh bạch về BHXH hay chậm đóng bảo hiểm dễ bị phản ánh trên mạng xã hội, gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến uy tín tuyển dụng của HV Group trong bối cảnh cạnh tranh nhân lực ngày càng gay gắt.

Bên cạnh đó, Nhà nước ngày càng siết chặt quản lý hoạt động TMĐT xuyên biên giới nhằm đảm bảo an ninh kinh tế quốc gia. Các quy định về kê khai nguồn gốc hàng hóa, kiểm soát nhập khẩu phi chính ngạch và chứng nhận chất lượng sản phẩm được mỹ phẩm theo Thông tư 06/2011/TT-BYT và các văn bản sửa đổi đặt ra yêu cầu nghiêm ngặt về hồ sơ pháp lý trước khi lưu thông. HV Group cần đảm bảo toàn bộ sản phẩm có đầy đủ giấy phép lưu hành, tránh rủi ro bị xử phạt hành chính hoặc thu hồi hàng. Luật An ninh mạng 2018 cũng yêu cầu doanh nghiệp bảo vệ dữ liệu khách hàng và không chia sẻ thông tin cá nhân trái phép, buộc HV Group phải đầu tư hệ thống quản lý dữ liệu đạt chuẩn khi cơ sở dữ liệu khách hàng chính là tài sản cốt lõi của mô hình kinh doanh TMĐT. Từ năm 2024, Cục Thuế tăng cường giám sát doanh thu từ kinh doanh trên sàn TMĐT và mạng xã hội, yêu cầu doanh nghiệp và cộng tác viên có doanh thu trên 100 triệu đồng/năm phải kê khai và nộp thuế đầy đủ, tác động trực tiếp đến mạng lưới đại lý và cộng tác viên bán hàng của HV Group.

Nhìn chung, môi trường chính trị – pháp luật tạo ra cả cơ hội lẫn thách thức đối với HV Group. Về thuận lợi, các chính sách thúc đẩy phát triển kinh tế số và thương mại điện tử của Nhà nước tạo điều kiện cho HV Group mở rộng hoạt động kinh doanh trên các nền tảng trực tuyến và gia tăng khả năng tiếp cận nhà đầu tư trong và ngoài nước. Sự phát triển mạnh của thị trường được mỹ phẩm cùng xu hướng tiêu dùng online cũng giúp doanh nghiệp có thêm cơ hội mở rộng quy mô, thu hút đối tác phân phối và nâng cao giá trị thương hiệu. Bên cạnh đó, các chính sách hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi số và cải thiện môi trường đầu tư góp phần tạo điều kiện thuận lợi để HV Group phát triển hoạt động kinh doanh lâu dài. Tuy nhiên, do hoạt động trong lĩnh vực được mỹ phẩm – ngành có mức độ nhạy cảm cao liên quan trực tiếp đến sức khỏe người tiêu dùng – HV Group phải đối mặt với yêu cầu pháp lý ngày càng nghiêm ngặt. Đặc biệt sau các vụ việc liên quan đến quảng cáo sai lệch và chất lượng sản phẩm trong ngành mỹ phẩm, cơ quan quản lý đang tăng cường kiểm soát hoạt động kinh doanh trên nền tảng số. Điều này buộc HV Group phải chủ động kiểm soát nguồn gốc hàng hóa, đảm bảo sản phẩm có đầy đủ giấy tờ công bố, chứng nhận chất lượng và

nguồn gốc xuất xứ rõ ràng; đồng thời kiểm soát chặt chẽ hoạt động truyền thông – marketing và tuân thủ đầy đủ các quy định pháp luật nhằm duy trì uy tín thương hiệu và phát triển bền vững trên thị trường.

2.2.2.3. Văn hóa - Xã hội

Dân số Việt Nam năm 2025 đạt 102,3 triệu người, cơ cấu giới tính cân bằng (nam 49,9%, nữ 50,1%), tuổi thọ trung bình 74,7 tuổi. Việt Nam đang trong giai đoạn "dân số vàng" với nhóm 18–35 tuổi chiếm tỷ trọng lớn – đây chính là tệp khách hàng mục tiêu chủ đạo của HV Group có nhu cầu cao về điều trị mụn, làm sáng da và chống nắng. Nhìn dài hạn, xu hướng già hóa dân số đang dần hình thành, mở ra phân khúc khách hàng trung niên với nhu cầu chống lão hóa và phục hồi da – cơ hội HV Group cần sớm định vị sản phẩm để đón đầu.

Thu nhập lao động phân hóa rõ giữa các nhóm: lao động nam đạt 9,5 triệu đồng/tháng, lao động nữ 7,2 triệu đồng/tháng; khu vực thành thị (10,1 triệu) cao hơn nông thôn (7,3 triệu). Điều này yêu cầu HV Group xây dựng chiến lược định giá đa tầng, vừa giữ dòng cao cấp cho đô thị vừa phát triển dòng phổ thông cho thị trường nông thôn đang tiếp cận qua TMĐT. Tỷ lệ người sử dụng internet vượt 75% dân số, với 55% dân số tham gia mua sắm trực tuyến theo mục tiêu 2025, tạo nền tảng vững chắc để HV Group khai thác kênh phân phối online. Thêm vào đó, tỷ lệ lao động qua đào tạo đạt 29,2%, tỷ lệ thất nghiệp thanh niên ở mức 8,64%, cho thấy còn nhiều nhân sự trẻ có trình độ đang tìm việc – nguồn tuyển dụng tiềm năng cho các vị trí marketing số và vận hành TMĐT tại HV Group

Văn hóa tiêu dùng Việt Nam đang chuyển dịch mạnh theo hướng chú trọng chăm sóc bản thân, chịu ảnh hưởng lớn từ xu hướng làm đẹp phong cách Hàn Quốc, Trung Quốc và sức lan tỏa của KOLs trên mạng xã hội. Người tiêu dùng – đặc biệt giới trẻ đô thị – ngày càng thông minh hơn: họ nghiên cứu thành phần, tìm bằng chứng khoa học và đọc review trước khi mua thay vì quyết định theo cảm tính. Điều này vừa tạo cơ hội để HV Group xây dựng uy tín thương hiệu qua minh bạch thông tin, vừa đặt ra yêu cầu cao hơn với đội ngũ tư vấn nhân sự về kiến thức sản phẩm. Hành vi mua sắm tiếp tục dịch chuyển sang kênh online với khoảng 60–70% đơn hàng của HV Group qua các nền tảng Facebook, TikTok, Shopee. Trong môi trường số nhiều thông tin nhiễu, một vụ việc tiêu cực trên mạng xã hội có thể gây thiệt hại nghiêm trọng đến

thương hiệu – thực tế HV Group đã trải qua điều này năm 2024–2025. Vì vậy, quản trị danh tiếng số và văn hóa minh bạch thương hiệu cần được xây dựng thành quy tắc tổ chức.

Về an ninh trật tự, Việt Nam duy trì môi trường ổn định, nhà nước ngày càng siết chặt kiểm soát hàng giả và quảng cáo gian lận trên TMĐT – đây là lợi thế cạnh tranh cho HV Group nếu kiên trì với chất lượng sản phẩm và uy tín thương hiệu. Hệ thống bảo hiểm xã hội (BHXH), bảo hiểm y tế (BHYT) và bảo hiểm thất nghiệp tiếp tục được mở rộng, tổng chi an sinh Quý I/2026 đạt gần 25 nghìn tỷ đồng. Việc tham gia đầy đủ bảo hiểm theo quy định không chỉ là nghĩa vụ pháp lý mà còn là yếu tố quan trọng trong thương hiệu tuyển dụng – người lao động thế hệ trẻ ngày càng đặt nặng phúc lợi và sự ổn định khi lựa chọn nơi làm việc. Về định hướng quốc gia, Chính phủ đặt mục tiêu tăng trưởng GDP 10% giai đoạn 2026–2030, ưu tiên kinh tế số và TMĐT, thể hiện qua Nghị định 20/2026 và Nghị quyết 198/2025. Tỷ lệ dân số được đi học và trình độ học vấn ngày càng nâng cao vừa nâng tầm kỳ vọng của khách hàng về sản phẩm, vừa cải thiện chất lượng nguồn nhân lực mà HV Group có thể tuyển dụng.

Nhìn chung, môi trường văn hóa – xã hội vận động theo hướng thuận lợi cho mô hình kinh doanh của HV Group, song đặt ra yêu cầu ngày càng cao hơn về tính chuyên nghiệp, minh bạch và trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.

2.2.2.4. Tự nhiên

Môi trường tự nhiên là một trong những yếu tố thuộc môi trường vĩ mô có ảnh hưởng nhất định đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, đặc biệt trong lĩnh vực dược mỹ phẩm, nơi có sự liên quan chặt chẽ đến yếu tố sức khỏe và môi trường sống. Tại Việt Nam, điều kiện khí hậu nhiệt đới gió mùa với đặc trưng nhiệt độ cao, độ ẩm lớn (thường trên 80%), cường độ bức xạ tia UV mạnh và sự thay đổi thời tiết theo mùa quanh năm đã tác động trực tiếp đến nhu cầu chăm sóc da của người tiêu dùng. Các vấn đề như da dầu, mụn, nám, sạm da do nắng nóng, từ đó làm gia tăng nhu cầu sử dụng các sản phẩm dược mỹ phẩm có tính năng điều trị và bảo vệ da. Bên cạnh đó, tình trạng ô nhiễm môi trường, đặc biệt tại các đô thị lớn, cũng góp phần làm gia tăng nhận thức của người tiêu dùng về việc chăm sóc và bảo vệ làn da. Người tiêu dùng ngày càng ưu tiên các sản phẩm có nguồn gốc tự nhiên, an toàn và thân thiện với môi trường, từ đó tạo ra xu hướng tiêu dùng “xanh” trong ngành mỹ phẩm. Đây là yếu tố

thuận lợi giúp HV-GROUP phát triển các dòng sản phẩm phù hợp với đặc điểm khí hậu và nhu cầu thực tế của khách hàng.

Trong lĩnh vực thương mại điện tử. Điều kiện thời tiết bất thường như mưa lớn, bão hoặc nắng nóng kéo dài có thể làm gián đoạn quá trình vận chuyển, giao nhận hàng hóa và ảnh hưởng đến trải nghiệm khách hàng. Do đó, HV-GROUP cần chủ động xây dựng kế hoạch logistics linh hoạt, lựa chọn đối tác vận chuyển phù hợp và có phương án dự phòng nhằm đảm bảo tiến độ giao hàng. Ngoài ra, doanh nghiệp cũng có thể tận dụng yếu tố mùa vụ để xây dựng các chiến lược kinh doanh hiệu quả. Việc “kết hợp” giữa hiểu biết về môi trường tự nhiên và chiến lược kinh doanh được thể hiện thông qua việc đồng bộ nhiều hoạt động khác nhau. Cụ thể, HV-GROUP có thể điều chỉnh danh mục sản phẩm theo mùa, như tập trung nhập và phân phối các sản phẩm chống nắng, kem dưỡng da vào mùa hè, hoặc các sản phẩm dưỡng ẩm, phục hồi da vào thời điểm giao mùa.

2.2.2.5. Công nghệ

Môi trường công nghệ có ảnh hưởng sâu sắc đến hoạt động kinh doanh của HV-GROUP, đặc biệt khi doanh nghiệp hoạt động chủ yếu trên nền tảng thương mại điện tử. Sự phát triển của công nghệ thông tin và internet không chỉ làm thay đổi phương thức bán hàng mà còn tác động trực tiếp đến hành vi tiêu dùng và cách doanh nghiệp xây dựng lợi thế cạnh tranh.

Trước hết, sự gia tăng nhanh chóng của người dùng internet và điện thoại thông minh tại Việt Nam đã tạo nền tảng thuận lợi cho thương mại điện tử phát triển. Khi người tiêu dùng có thể dễ dàng truy cập các nền tảng mua sắm trực tuyến mọi lúc, mọi nơi, hành vi mua hàng cũng chuyển dịch mạnh từ offline sang online. Điều này giúp HV-GROUP mở rộng phạm vi tiếp cận khách hàng, không bị giới hạn bởi không gian địa lý và có thể tối ưu chi phí vận hành. Bên cạnh đó, công nghệ còn đóng vai trò quan trọng trong hoạt động marketing và xây dựng thương hiệu. Các nền tảng như TikTok, Facebook hay Shopee cho phép doanh nghiệp triển khai các hình thức tiếp cận khách hàng đa dạng như livestream bán hàng, video review sản phẩm hay quảng cáo cá nhân hóa. Ví dụ, trên TikTok, nhiều doanh nghiệp được mỹ phẩm có thể sử dụng hình thức livestream để tư vấn trực tiếp về tình trạng da và giới thiệu sản phẩm, từ đó rút ngắn quá trình ra quyết định mua hàng của khách. Ngoài ra, việc ứng dụng công nghệ dữ

liệu và trí tuệ nhân tạo (AI) giúp doanh nghiệp phân tích hành vi khách hàng, từ đó đề xuất sản phẩm phù hợp và tối ưu chiến dịch marketing. Chẳng hạn, các sàn thương mại điện tử như Shopee có khả năng gợi ý sản phẩm dựa trên lịch sử tìm kiếm và mua hàng, giúp tăng tỷ lệ chuyển đổi và doanh thu cho doanh nghiệp.

Tuy nhiên, sự phát triển của công nghệ cũng làm gia tăng áp lực cạnh tranh. Do rào cản gia nhập thị trường thấp, nhiều cá nhân và doanh nghiệp có thể dễ dàng tham gia kinh doanh online, dẫn đến cạnh tranh gay gắt về giá và nội dung. Ví dụ, trên các sàn thương mại điện tử, cùng một sản phẩm có thể được bán bởi nhiều nhà cung cấp khác nhau với mức giá chênh lệch, buộc doanh nghiệp phải liên tục điều chỉnh chiến lược giá và marketing để giữ chân khách hàng. Bên sự phát triển của trí tuệ nhân tạo (AI) cũng tạo ra những thách thức mới trong môi trường cạnh tranh. Một số đối tượng có thể sử dụng AI để tạo nội dung quảng cáo, hình ảnh sản phẩm hoặc đánh giá người dùng mang tính sai sự thật, khiến thông tin trên nền tảng thương mại điện tử trở nên thiếu minh bạch. Điều này có thể gây nhiễu loạn thông tin, làm giảm độ tin cậy của khách hàng và ảnh hưởng đến các doanh nghiệp kinh doanh chân chính.

HV-GROUP cần đầu tư vào nội dung số chất lượng, bao gồm hình ảnh, video review, livestream tư vấn nhằm cung cấp thông tin minh bạch và tạo dựng niềm tin với khách hàng trong môi trường trực tuyến. Đồng thời, doanh nghiệp cũng nên ứng dụng công nghệ trong quản lý vận hành, như hệ thống quản lý đơn hàng, quản lý tồn kho và theo dõi giao vận, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và giảm thiểu sai sót. Như vậy, việc tận dụng công nghệ cần được thực hiện một cách đồng bộ từ marketing, bán hàng đến vận hành, giúp HV-GROUP không chỉ nâng cao năng lực cạnh tranh mà còn phát triển bền vững trong bối cảnh thương mại điện tử ngày càng phát triển mạnh mẽ.

2.3. Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty HV GROUP

2.3.1. Cơ sở vật chất

Bảng 2.2: Thống kê một số máy móc thiết bị

Sản phẩm	2023	2024	2025
Bàn làm việc	145 cái	160 cái	167 cái
Ghế văn phòng	170 cái	185 cái	172 cái
Tủ tài liệu	8 cái	10 cái	10 cái
Bàn họp	4 cái	5 cái	5 cái
Máy lạnh	20 cái	22 cái	22 cái
Máy lọc không khí	8 cái	10 cái	10 cái
Máy lọc nước	8 cái	10 cái	10 cái
Máy in	10 cái	12 cái	12 cái
Máy tính	140 cái	155 cái	175 cái
Wifi	8 bộ	10 bộ	10 bộ
Sofa	4 bộ	5 bộ	5 bộ
Tivi	8 cái	10 cái	10 cái
Camera	20 cái	24 cái	24 cái

Nhận xét:

Công ty đã rất đầu tư vào cơ sở vật chất nhằm phục vụ hiệu quả hoạt động kinh doanh. Số lượng bàn làm việc và máy tính tăng từ 145 cái và 140 cái (năm 2023) lên 160 cái và 155 cái (năm 2024) tương ứng với mức tăng nhân sự lên 264 người, đảm bảo mỗi nhân viên làm việc tại văn phòng đều có đủ trang thiết bị cần thiết. Năm 2025, khi nhân sự điều chỉnh lên 274 người, số lượng bàn và máy tính cũng tăng tương ứng từ 167 cái và 175 cái.

Các thiết bị dùng chung như máy lạnh, máy lọc nước, máy lọc không khí, wifi và camera được tăng cường từ năm 2024 và duy trì ổn định đến năm 2025, phản ánh định hướng cải thiện môi trường làm việc và đảm bảo an ninh văn phòng. Bàn họp,

sofa và tivi cũng được bổ sung thêm từ năm 2024 nhằm đáp ứng nhu cầu hợp nhóm và tiếp khách ngày càng gia tăng khi công ty mở rộng quy mô hoạt động ra thị trường quốc tế.

Nhìn chung, HV Group đã chú trọng đầu tư cơ sở vật chất một cách có kế hoạch, bám sát sự biến động của quy mô nhân sự, từ đó tạo điều kiện làm việc thuận lợi, nâng cao năng suất lao động và góp phần giữ chân nhân tài trong giai đoạn cạnh tranh nhân lực ngày càng gay gắt của ngành thương mại điện tử.

2.3.2.Nguồn nhân sự

Bảng 2.3: Phân loại nguồn nhân lực

Năm	2023		2024		2025		2024/2023		2025/2024	
	Người	%	Người	%	Người	%	+/- người	+/-%	+/- Người	+/- %
Tổng	242	100	264	100	274	100	22	9,09	10	3,79
Nam	92	38,02	98	37,12	101	36,86	6	6,52	3	3,06
Nữ	150	61,98	166	62,88	173	63,14	16	10,67	7	4,22
Đại học	167	69,01	188	71,21	202	73,72	23	13,94	14	7,45
Cao đẳng	77	30,99	76	28,79	72	26,28	- 1	-1,03	-4	- 5,26
<25 tuổi	68	28,10	71	26,89	72	26,28	3	4,41	1	1,41
25–35 tuổi	143	59,09	158	59,85	167	60,95	15	10,49	9	5,70
>35 tuổi	31	12,81	35	13,26	35	12,77	4	12,90	0	0

Nhận xét:

Về quy mô nhân sự, tổng số lao động của HV Group có xu hướng tăng qua các năm. Năm 2023, công ty có 242 nhân viên; đến năm 2024 tăng lên 264 người, tương ứng tăng 22 người (9,09%). Sang năm 2025, tổng số nhân sự tiếp tục tăng lên 274 người, tăng thêm 10 người (3,79%) so với năm 2024. Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng

nhân sự năm 2025 đã chậm lại đáng kể so với năm 2024, cho thấy HV Group bắt đầu chuyển từ chiến lược mở rộng quy mô sang chú trọng ổn định bộ máy và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Trong bối cảnh thị trường thương mại điện tử và dược mỹ phẩm cạnh tranh ngày càng gay gắt, đặc biệt sau các vụ việc gây tranh cãi liên quan đến hoạt động quảng bá sản phẩm của KOL/KOC như trường hợp Thùy Tiên và Quang Linh, doanh nghiệp có xu hướng thận trọng hơn trong tuyển dụng, ưu tiên kiểm soát rủi ro pháp lý, chất lượng vận hành và tính minh bạch trong hoạt động kinh doanh thay vì gia tăng nhân sự quá nhanh như giai đoạn trước.

Về cơ cấu giới tính, lao động nữ luôn chiếm tỷ trọng vượt trội và có xu hướng tăng nhẹ qua các năm, từ 61,98% năm 2023 lên 63,14% năm 2025. Trong khi đó, tỷ lệ lao động nam giảm nhẹ từ 38,02% xuống còn 36,86% trong cùng giai đoạn. Điều này phù hợp với đặc thù ngành dược mỹ phẩm và thương mại điện tử – lĩnh vực đòi hỏi sự tỉ mỉ, khả năng giao tiếp và thấu hiểu tâm lý người tiêu dùng, vốn là những thế mạnh của lao động nữ.

Về trình độ học vấn, nhân sự có trình độ đại học chiếm tỷ trọng ngày càng cao, tăng từ 69,01% (167 người) năm 2023 lên 73,72% (202 người) năm 2025, tương ứng tăng 14 người (+7,45%) so với năm 2024. Ngược lại, nhân sự trình độ cao đẳng giảm từ 30,99% xuống còn 26,28%, với số tuyệt đối giảm 4 người trong năm 2025 (-5,26%). Xu hướng này cho thấy HV Group đang tích cực nâng cao chất lượng đầu vào nhân sự, ưu tiên tuyển dụng nhân lực có nền tảng chuyên môn vững để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của các vị trí marketing số, quản lý vận hành và phát triển kinh doanh.

Về cơ cấu độ tuổi, nhóm 25–35 tuổi luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất và có xu hướng tăng dần, từ 59,09% (143 người) năm 2023 lên 60,95% (167 người) năm 2025. Nhóm dưới 25 tuổi duy trì ở mức khoảng 26–28%, trong khi nhóm trên 35 tuổi chiếm tỷ lệ nhỏ, dao động quanh mức 12–13%. Cơ cấu này phản ánh đặc thù của doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại điện tử – nơi lực lượng lao động trẻ, năng động và am hiểu công nghệ số đóng vai trò nòng cốt, đồng thời cũng đặt ra yêu cầu HV Group cần chú trọng xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp rõ ràng để giữ chân nhóm nhân sự tiềm năng trong độ tuổi này.

Nhìn chung, cơ cấu nguồn nhân lực của HV Group giai đoạn 2023–2025 có sự chuyển dịch tích cực theo hướng trẻ hóa, nâng cao trình độ và kiểm soát quy mô hợp

lý, qua đó góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu quả vận hành của doanh nghiệp trên thị trường thương mại điện tử.

2.3.3.Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh

Bảng 2.5: Cơ cấu tài sản và nguồn vốn của Công ty HV Group 2023–2025

DVT: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2023	Tỷ trọng (%)	Năm 2024	Tỷ trọng (%)	Năm 2025	Tỷ trọng (%)	2024/2023 (%)	2025/2024 (%)
I. Tài sản								
Tài sản ngắn hạn	11.317.189.743	84,73	12.652.161.989	83,94	14.078.511.791	83,49	12	11
Tài sản dài hạn	2.039.578.513	15,27	2.420.701.948	16,06	2.784.000.834	16,51	19	15
Tổng tài sản	13.356.768.256	100	15.072.863.937	100	16.862.512.625	100	13	12
II. Nguồn vốn								
Nợ phải trả	8.090.194.533	60,57	9.422.047.242	62,51	10.269.431.715	60,90	16	9
Vốn chủ sở hữu	5.266.573.723	39,43	5.650.816.695	37,49	6.593.080.910	39,10	7	17
Tổng nguồn vốn	13.356.768.256	100	15.072.863.937	100	16.862.512.625	100	13	12

Nguồn: Phòng Tài chính – Kế toán Công ty HV Group

Nhận xét:

Qua bảng phân tích cơ cấu tài sản và nguồn vốn của HV Group giai đoạn 2023–2025 cho thấy tình hình tài chính của công ty có xu hướng tăng trưởng ổn định. Tổng tài sản và tổng nguồn vốn đều tăng liên tục qua các năm, từ 13.356.768.256 đồng năm 2023 lên 15.072.863.937 đồng năm 2024 và tiếp tục tăng lên 16.862.512.625 đồng năm 2025, tương ứng tốc độ tăng lần lượt là 13% và 12%. Điều này phản ánh quy mô hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp đang ngày càng được mở rộng và năng lực tài chính có sự cải thiện tích cực qua từng năm.

Xét về cơ cấu tài sản, tài sản ngắn hạn luôn chiếm tỷ trọng lớn trong tổng tài sản, dao động từ 83% đến 85% qua các năm. Cụ thể, năm 2023 tài sản ngắn hạn đạt

11.317.189.743 đồng (chiếm 84,73%); năm 2024 tăng lên 12.652.161.989 đồng (83,94%) và năm 2025 đạt 14.078.511.791 đồng (83,49%). Điều này cho thấy HV Group tập trung chủ yếu vào hoạt động thương mại, phân phối và thương mại điện tử nên cần lượng vốn lưu động lớn để phục vụ hàng tồn kho, các khoản phải thu và hoạt động thanh toán ngắn hạn. Tài sản ngắn hạn tăng đều qua các năm phản ánh khả năng luân chuyển vốn và thanh khoản của doanh nghiệp tương đối tốt. Trong khi đó, tài sản dài hạn chiếm tỷ trọng thấp hơn, dao động từ 15% đến 17%, với giá trị lần lượt là 2.039.578.513 đồng (15,27%) năm 2023, 2.420.701.948 đồng (16,06%) năm 2024 và 2.784.000.834 đồng (16,51%) năm 2025. Tài sản dài hạn tăng cả về giá trị tuyệt đối lẫn tỷ trọng cho thấy doanh nghiệp đang dần đầu tư thêm vào cơ sở vật chất và hạ tầng phục vụ hoạt động kinh doanh lâu dài, song vẫn ưu tiên nguồn vốn cho hoạt động lưu động.

Về cơ cấu nguồn vốn, nợ phải trả chiếm tỷ trọng lớn trong tổng nguồn vốn, từ 8.090.194.533 đồng (60,57%) năm 2023 tăng lên 9.422.047.247 đồng (62,51%) năm 2024 và đạt 10.262.525.184 đồng (60,86%) năm 2025. Điều này cho thấy công ty có sử dụng thêm các nguồn vốn vay và công nợ nhằm đáp ứng nhu cầu mở rộng hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, tốc độ tăng nợ năm 2025 chỉ còn 9%, thấp hơn mức 16% của năm 2024, đồng thời tỷ trọng nợ phải trả cũng giảm từ 62,51% xuống còn 60,86%, phản ánh doanh nghiệp đang có xu hướng kiểm soát tốt hơn các nghĩa vụ tài chính. Bên cạnh đó, vốn chủ sở hữu cũng tăng liên tục, từ 5.266.573.723 đồng (39,43%) năm 2023 lên 5.650.816.690 đồng (37,49%) năm 2024 và đạt 6.599.987.441 đồng (39,14%) năm 2025, đặc biệt tăng 17% trong năm 2025, cho thấy khả năng tự chủ tài chính của doanh nghiệp ngày càng được cải thiện và công ty có sự tích lũy vốn tương đối ổn định qua các năm.

Nhìn chung, trong giai đoạn 2023–2025, HV Group có tình hình tài chính tương đối ổn định và có xu hướng phát triển tích cực qua từng năm. Tổng tài sản và nguồn vốn đều tăng, cho thấy công ty đang mở rộng hoạt động kinh doanh và nâng cao quy mô doanh nghiệp. Đồng thời, công ty cũng duy trì được khả năng thanh toán tương đối tốt, kiểm soát các khoản nợ hợp lý và tăng dần nguồn vốn chủ sở hữu. Đây là cơ sở giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả hoạt động và tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển bền vững trong thời gian tới.

Bảng 2.5: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Chỉ tiêu	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	2024/ 2023	2025/ 2024
I. Tổng doanh thu	40.259,10	42.335,00	44.054,00	5,16%	4,06%
- Doanh thu từ BH&CCDV	40.259,09	42.335,00	44.054,00	5,16%	4,06%
II. Tổng chi phí	35.851,70	37.245,60	38.430,90	3,89%	3,18%
- Chi phí biến đổi (VC)	26.354,30	27.713,20	28.838,50	5,16%	4,06%
- Chi phí cố định (FC)	9.072,40	9.072,40	9.072,40	0,00%	0,00%
- Chi phí tài chính	425,00	460,00	520,00	8,24%	13,04%
III. Lợi nhuận trước thuế	4.407,40	5.089,40	5.623,10	15,47%	10,49%
IV. Lợi nhuận sau thuế	3.525,90	4.071,50	4.498,50	15,47%	10,49%

Nguồn: Phòng Tài chính – Kế toán Công ty HV Group

Nhận xét:

Qua bảng 2.5 cho thấy kết quả hoạt động kinh doanh của HV Group trong giai đoạn 2023–2025 có xu hướng tăng trưởng tích cực và ổn định. Tổng doanh thu của công ty tăng liên tục qua các năm, từ 40.259,10 triệu đồng năm 2023 lên 42.335,00 triệu đồng năm 2024 và đạt 44.054,00 triệu đồng vào năm 2025, tương ứng mức tăng lần lượt là 5,16% và 4,06%. Toàn bộ doanh thu đều đến từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ (BH&CCDV), cho thấy mô hình kinh doanh của doanh nghiệp tập trung và nhất quán. Tuy tốc độ tăng doanh thu năm 2025 có chậm lại so với năm 2024, điều này phản ánh doanh nghiệp đang bước vào giai đoạn tăng trưởng bền vững hơn thay vì mở rộng ồ ạt.

Bên cạnh sự tăng trưởng về doanh thu, tổng chi phí của công ty cũng có xu hướng tăng nhưng tốc độ tăng luôn thấp hơn doanh thu. Cụ thể, tổng chi phí năm 2024 tăng 3,89% so với năm 2023 và năm 2025 chỉ tăng 3,18% so với năm 2024, trong khi doanh thu tăng lần lượt 5,16% và 4,06%. Đây là tín hiệu tích cực, cho thấy doanh nghiệp đang kiểm soát chi phí hiệu quả và dần cải thiện biên lợi nhuận theo từng năm.

Xét về cơ cấu chi phí, chi phí biến đổi (VC) chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng chi phí, tăng từ 26.354,30 triệu đồng năm 2023 lên 28.838,50 triệu đồng năm 2025, với tốc độ tăng tương đương doanh thu (5,16% và 4,06%), phản ánh đây là khoản chi phí gắn liền trực tiếp với quy mô kinh doanh. Trong đó, giá vốn hàng bán tăng theo cùng tỷ lệ, cho thấy cấu trúc giá vốn của doanh nghiệp tương đối ổn định. Chi phí cố định (FC) được duy trì ở mức 9.072,40 triệu đồng suốt cả ba năm, tăng trưởng 0%, cho thấy doanh nghiệp kiểm soát tốt các khoản chi phí quản lý và vận hành không đổi theo quy mô. Ngoài ra, chi phí tài chính tăng từ 425,00 triệu đồng năm 2023 lên 520,00 triệu đồng năm 2025, với tốc độ tăng khá cao (8,24% và 13,04%), phản ánh doanh nghiệp đang sử dụng thêm vốn vay để phục vụ mở rộng kinh doanh. Tuy nhiên, giá trị tuyệt đối của khoản này vẫn còn nhỏ so với tổng chi phí nên chưa tạo áp lực lớn lên tình hình tài chính.

Nhờ doanh thu tăng trưởng đều đặn và khả năng kiểm soát chi phí hiệu quả, lợi nhuận trước thuế của HV Group tăng mạnh qua các năm, từ 4.407,40 triệu đồng năm 2023 lên 5.089,40 triệu đồng năm 2024 (+15,47%) và đạt 5.623,10 triệu đồng năm 2025 (+10,49%). Tương tự, lợi nhuận sau thuế cũng tăng liên tục từ 3.525,90 triệu đồng lên 4.498,50 triệu đồng trong cùng giai đoạn, với tốc độ tăng lần lượt 15,47% và 10,49%. Đáng chú ý, tốc độ tăng lợi nhuận (10–15%) luôn cao hơn đáng kể so với tốc độ tăng doanh thu (4–5%), cho thấy hiệu quả sinh lời của doanh nghiệp đang được cải thiện rõ rệt nhờ tiết kiệm chi phí tương đối.

Nhìn chung, trong giai đoạn 2023–2025, HV Group duy trì được tốc độ tăng trưởng doanh thu ổn định, kiểm soát tốt chi phí và liên tục cải thiện lợi nhuận. Việc lợi nhuận tăng nhanh hơn doanh thu là minh chứng rõ nét cho hiệu quả vận hành ngày càng được nâng cao, tạo nền tảng tài chính vững chắc cho sự phát triển của doanh nghiệp trong những năm tiếp theo.

2.4. Thực trạng tuyển dụng nhân sự tại công ty HV GROUP

2.4.1. Tình hình tuyển dụng của công ty HV GROUP

Công ty HV GROUP hoạt động trong lĩnh vực thương mại điện tử, tập trung vào kinh doanh và phân phối sản phẩm dược mỹ phẩm trên các nền tảng trực tuyến lớn như Shopee và TikTok Shop. Với đặc thù của ngành nghề này, nhu cầu nhân sự của công ty không chỉ đa dạng về chuyên môn mà còn đòi hỏi sự linh hoạt, khả năng thích ứng nhanh với sự thay đổi của thị trường số.

Bảng 2.6: Biến động nhân sự năm 2023–2025

ĐVT: Người

Năm	Nhân sự đầu năm	Tuyển mới/thay thế	Nghỉ việc	Nhân sự cuối năm
2023	230 người	15 người	3 người	242 người
2024	242 người	27 người	5 người	264 người
2025	264 người	20 người	10 người	274 người

Nhận xét:

Bảng 2.6 cho thấy tình hình biến động nhân sự của HV Group trong giai đoạn 2023–2025 có xu hướng tăng qua các năm. Năm 2023, công ty có 230 nhân sự đầu năm, tuyển dụng thêm 15 người và chỉ có 3 người nghỉ việc, qua đó nâng tổng số nhân sự cuối năm lên 242 người. Số lượng nghỉ việc ở mức thấp cho thấy nguồn nhân lực của công ty trong giai đoạn này tương đối ổn định, đồng thời nhân viên có xu hướng gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Sang năm 2024, công ty tiếp tục mở rộng quy mô hoạt động nên nhu cầu tuyển dụng tăng lên đáng kể với 27 nhân sự mới, trong khi số lượng nghỉ việc chỉ là 5 người. Điều này giúp tổng số nhân sự cuối năm tăng lên 264 người. Việc gia tăng nhân sự phản ánh quá trình mở rộng hoạt động kinh doanh của HV Group, đặc biệt trong lĩnh vực thương mại điện tử và dược mỹ phẩm. Công ty đẩy mạnh các hoạt động marketing số, vận hành sàn thương mại điện tử, chăm sóc khách hàng và quản lý đơn hàng nhằm đáp ứng nhu cầu mở rộng thị trường và gia tăng doanh thu.

Đến năm 2025, số lượng tuyển dụng của công ty giảm xuống còn 20 người, trong khi số lượng nghỉ việc tăng lên 10 người. Tuy nhiên, tổng số nhân sự cuối năm vẫn tăng lên 274 người, cho thấy doanh nghiệp vẫn tiếp tục duy trì kế hoạch mở rộng nguồn nhân lực để phục vụ hoạt động kinh doanh. Sự gia tăng số lượng nhân viên nghỉ việc phản ánh phần nào áp lực công việc trong lĩnh vực thương mại điện tử và bán hàng trực tuyến, đặc biệt khi thị trường chịu tác động từ các vụ việc liên quan đến hàng giả, hàng kém chất lượng và quảng cáo sai sự thật. Trước bối cảnh Nhà nước ngày càng siết chặt pháp luật, tăng cường kiểm soát hoạt động kinh doanh trên nền tảng trực tuyến, doanh nghiệp cần chú trọng hơn đến việc kiểm soát chất lượng sản phẩm, minh bạch thông tin quảng cáo và sắp xếp nhân sự hợp lý. Điều này không chỉ giúp công ty hạn chế rủi ro pháp lý mà còn góp phần nâng cao uy tín thương hiệu và hiệu quả hoạt động trong môi trường cạnh tranh ngày càng cao.

Nhìn chung, trong giai đoạn 2023–2025, HV Group duy trì được tốc độ tăng trưởng nhân sự tương đối ổn định nhằm đáp ứng nhu cầu mở rộng hoạt động kinh doanh. Bên cạnh việc gia tăng nguồn lao động, doanh nghiệp cũng từng bước quan tâm hơn đến công tác quản lý và điều phối nhân sự để đảm bảo hiệu quả hoạt động và ổn định nguồn nhân lực trong quá trình phát triển.

2.4.2. Quy trình tuyển dụng của công ty HV GROUP

2.4.2.1. Xác định nhu cầu tuyển dụng

Tại Công ty HV GROUP, việc xác định nhu cầu tuyển dụng được thực hiện dựa trên kế hoạch phát triển kinh doanh của công ty và tình hình nhân sự thực tế tại từng bộ phận. Hoạt động này giúp công ty xác định rõ vị trí cần tuyển, số lượng nhân sự cần bổ sung và thời điểm tuyển dụng phù hợp, từ đó đảm bảo nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu mở rộng thị trường cũng như duy trì hoạt động ổn định của doanh nghiệp.

Cụ thể, khi phát sinh nhu cầu bổ sung nhân sự nhằm mở rộng quy mô ở thị trường Indonesia hoặc tuyển dụng cho các vị trí còn thiếu do nhân viên nghỉ việc, trưởng bộ phận liên quan có trách nhiệm lập đề xuất tuyển dụng và gửi lên Phòng Nhân sự thông qua hệ thống quản lý nội bộ Lark Base. Đây là nền tảng số hóa giúp theo dõi, kiểm soát và lưu trữ toàn bộ quy trình tuyển dụng một cách minh bạch và nhất quán.

Mỗi đề xuất tuyển dụng phải đảm bảo một số yêu cầu bắt buộc: vị trí đề xuất phải đúng cấp bậc và chức danh theo hệ thống chuẩn của HV GROUP; thời gian đề xuất phải đáp ứng yêu cầu tối thiểu tùy theo cấp độ vị trí. Theo đó, đối với nhân viên và chuyên viên, thời gian từ khi tiếp nhận đề xuất đến khi nhân sự chính thức đi làm là từ 1 đến 1,5 tháng; với trưởng nhóm hoặc leader là 1,5 đến 2 tháng; với cấp quản lý là 2,5 đến 3,5 tháng; và đối với giám đốc là từ 4 tháng trở lên. Thời gian xử lý được quy định rõ ràng nhằm tránh tình trạng thiếu hụt nhân sự đột ngột, ảnh hưởng đến tiến độ vận hành.

Tại HV GROUP, hoạt động tuyển dụng không triển khai cố định theo chu kỳ quý mà thường được chia thành hai đợt chính trong năm. Đợt thứ nhất diễn ra trước Tết, đây là thời điểm nhiều sinh viên bắt đầu đi thực tập nên công ty tập trung tuyển dụng thực tập sinh cho các bộ phận có nhu cầu. Đợt thứ hai diễn ra vào thời điểm sinh viên ra trường, nhằm thu hút nguồn ứng viên trẻ, có kiến thức mới và sẵn sàng làm việc chính thức tại công ty. Điều này giúp công ty chủ động trong việc phân bổ ngân sách tuyển dụng, đồng thời giúp các phòng ban có định hướng lập kế hoạch nhân sự dài hạn hơn thay vì ứng phó bị động theo từng phát sinh đơn lẻ.

Trước khi kế hoạch tuyển dụng chính thức được triển khai, toàn bộ yêu cầu từ các phòng ban bắt buộc phải được Giám đốc Nhân sự xem xét, thẩm định và phê duyệt. Bước phê duyệt này đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo tính hợp lý của từng yêu cầu tuyển dụng, tránh tuyển dụng tràn lan hoặc không đúng định hướng chiến lược nhân sự của công ty. Trong trường hợp cần điều chỉnh hoặc bổ sung thông tin, nhân sự phụ trách tại từng phòng ban có trách nhiệm phối hợp cập nhật kịp thời để đảm bảo tiến độ toàn quy trình.

Có thể nhận thấy rằng, quy trình xác định nhu cầu tuyển dụng tại HV GROUP được thiết kế tương đối bài bản, có tính hệ thống và ứng dụng công nghệ quản lý nội bộ. Tuy nhiên, với đặc thù là doanh nghiệp thương mại điện tử năng động, nhu cầu nhân sự đôi khi phát sinh nhanh và đột xuất, trong khi kế hoạch tuyển dụng chủ yếu được chia thành hai đợt chính trong năm là đợt trước Tết và đợt sinh viên ra trường. Điều này có thể tạo ra độ trễ nhất định trong việc đáp ứng kịp thời nhu cầu nhân sự thực tế của từng phòng ban, đặc biệt khi công ty mở rộng thị trường hoặc có nhân viên nghỉ việc bất ngờ. Đây là điểm cần được cân nhắc và cải thiện trong thời gian tới nhằm

nâng cao tính linh hoạt của công tác tuyển dụng.

Bảng 2.7: Nhu cầu tuyển dụng năm 2025

Bộ phận	Năm 2025	
	Số lượng	Tỉ lệ (%)
Content Marketing	8	28,57
Digital Marketing	9	32,14
Vận hành sàn TMĐT	11	39,29
Tổng cộng	28	100

Nhận xét:

Qua bảng trên cho thấy, nhu cầu tuyển dụng nhân sự của HV GROUP năm 2025 tập trung chủ yếu vào các bộ phận liên quan trực tiếp đến hoạt động thương mại điện tử và marketing số, bao gồm Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn TMĐT. Tổng số nhân sự cần tuyển là 28 người, trong đó Vận hành sàn TMĐT chiếm tỷ trọng cao nhất với 39,29%, tiếp đến là Digital Marketing chiếm 32,14% và Content Marketing chiếm 28,57%. Điều này cho thấy công ty đang có xu hướng ưu tiên bổ sung nhân sự cho các vị trí gắn liền với hoạt động bán hàng trực tuyến, quảng bá thương hiệu và vận hành gian hàng trên các nền tảng thương mại điện tử.

Việc bộ phận Vận hành sàn TMĐT có nhu cầu tuyển dụng cao nhất phản ánh định hướng phát triển của HV GROUP trong bối cảnh doanh nghiệp đang đẩy mạnh hoạt động kinh doanh online. Khi hoạt động bán hàng trên các sàn thương mại điện tử ngày càng mở rộng, công ty cần thêm nhân sự để đảm nhận các công việc như quản lý gian hàng, xử lý đơn hàng, theo dõi sản phẩm và chăm sóc khách hàng. Bên cạnh đó, nhu cầu tuyển dụng ở bộ phận Digital Marketing và Content Marketing cũng chiếm tỷ trọng khá cao, cho thấy công ty chú trọng đến việc xây dựng nội dung, triển khai quảng cáo và tăng khả năng tiếp cận khách hàng trên môi trường số. Điều này phù hợp

với đặc thù kinh doanh của HV GROUP là doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại điện tử xuyên biên giới và đang tập trung nâng cao năng lực cạnh tranh trên các nền tảng trực tuyến.

Nhìn chung, cơ cấu tuyển dụng năm 2025 cho thấy HV GROUP đã có sự định hướng rõ ràng trong việc phân bổ nguồn lực nhân sự theo nhu cầu thực tế của hoạt động kinh doanh. Công ty không tuyển dụng dàn trải mà tập trung vào những bộ phận có tác động trực tiếp đến doanh thu, thương hiệu và hiệu quả vận hành. Tuy nhiên, các vị trí trong lĩnh vực thương mại điện tử và marketing số thường đòi hỏi ứng viên có khả năng thích nghi nhanh, chịu được áp lực công việc và có kỹ năng chuyên môn phù hợp. Vì vậy, công ty cần tiếp tục hoàn thiện công tác tuyển dụng, đặc biệt là khâu xác định tiêu chuẩn ứng viên, lựa chọn kênh tuyển dụng và đánh giá năng lực thực tế, nhằm tuyển đúng người, đúng vị trí và hạn chế tình trạng biến động nhân sự trong quá trình làm việc.

2.4.2.2. Lập kế hoạch tuyển dụng của công ty HV GROUP

Xác định mục tiêu tuyển dụng

Tại Công ty HV GROUP, mục tiêu tuyển dụng được xác định dựa trên kế hoạch kinh doanh, định hướng mở rộng quy mô và tình hình biến động nhân sự thực tế của từng bộ phận. Trong năm 2025, mục tiêu tuyển dụng của công ty không chỉ nhằm bổ sung đủ số lượng lao động cần thiết mà còn hướng đến việc tuyển chọn đúng người, đúng vị trí, đảm bảo ứng viên có năng lực chuyên môn, kỹ năng phù hợp và khả năng thích nghi với môi trường thương mại điện tử năng động. Công tác tuyển dụng của HV GROUP tập trung vào hai mục tiêu chính. Thứ nhất là bổ sung nhân sự cho phục vụ chiến lược phát triển của doanh nghiệp trong năm 2025, đặc biệt là các vị trí liên quan đến thương mại điện tử, marketing số và vận hành sàn. Thứ hai là tuyển dụng nhân sự cho các vị trí trống phát sinh do nhân viên nghỉ việc, nhằm đảm bảo hoạt động kinh doanh của công ty diễn ra ổn định và liên tục.

Thứ nhất, mục tiêu tuyển dụng phục vụ chiến lược phát triển của HV GROUP trong năm 2025: Trong năm 2025, HV GROUP tiếp tục định hướng mở rộng hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực thương mại điện tử và bán hàng trực tuyến, đặc biệt là đẩy mạnh khai thác thị trường Indonesia. Với đặc thù là doanh nghiệp phát triển

thương mại điện tử xuyên biên giới, công ty tập trung mở rộng hoạt động kinh doanh trên các nền tảng số như Shopee, TikTok Shop, Lazada, Facebook và các kênh quảng cáo trực tuyến. Trong đó, thị trường Indonesia được xem là một trong những thị trường tiềm năng tại khu vực Đông Nam Á do có quy mô dân số lớn, nhu cầu mua sắm trực tuyến cao và tốc độ phát triển thương mại điện tử nhanh. Vì vậy, nhu cầu tuyển dụng của công ty không chỉ dừng lại ở việc bổ sung nhân sự thông thường mà còn hướng đến việc tăng cường đội ngũ nhân viên có khả năng hỗ trợ trực tiếp cho hoạt động kinh doanh online, đặc biệt là các vị trí liên quan đến Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn thương mại điện tử để phục vụ quá trình mở rộng thị trường Indonesia.

Thứ hai, mục tiêu tuyển dụng nhằm bổ sung hoặc thay thế nhân sự: Bên cạnh mục tiêu phục vụ chiến lược phát triển, HV GROUP còn thực hiện tuyển dụng nhằm bổ sung nhân sự thiếu hụt và thay thế các vị trí trống phát sinh trong quá trình hoạt động. Năm 2025 có thể xem là một giai đoạn chững lại nhất định của lĩnh vực thương mại điện tử, khi thị trường chịu ảnh hưởng từ sự cạnh tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp, chi phí quảng cáo ngày càng tăng, yêu cầu kiểm soát chất lượng hàng hóa chặt chẽ hơn và niềm tin của người tiêu dùng bị tác động bởi các vụ việc liên quan đến hàng giả, hàng kém chất lượng, quảng cáo sai sự thật. Những yếu tố này làm cho hoạt động kinh doanh trực tuyến gặp nhiều áp lực hơn, kéo theo yêu cầu cao hơn đối với đội ngũ nhân sự trong các bộ phận marketing, vận hành sàn thương mại điện tử và chăm sóc khách hàng.

Trong bối cảnh đó, nhu cầu tuyển dụng bổ sung và thay thế nhân sự của HV GROUP xuất phát từ tình hình biến động nhân sự nội bộ như nhân viên nghỉ việc, chuyển công tác, không đáp ứng yêu cầu công việc hoặc khối lượng công việc tăng lên. Đối với các vị trí liên quan đến marketing và vận hành thương mại điện tử, áp lực công việc cao, tốc độ xử lý nhanh và yêu cầu thích nghi liên tục có thể làm phát sinh nhu cầu tuyển dụng thay thế. Do đó, công ty cần tuyển dụng kịp thời nhằm đảm bảo các bộ phận không bị thiếu hụt nhân lực, hạn chế gián đoạn công việc và duy trì hiệu quả vận hành ổn định trong giai đoạn thị trường có nhiều biến động.

Nhìn chung, hai mục tiêu tuyển dụng trên cho thấy HV GROUP không chỉ tuyển dụng để đáp ứng nhu cầu nhân sự trước mắt mà còn gắn hoạt động tuyển dụng

với định hướng phát triển dài hạn của doanh nghiệp. Mặc dù trong năm 2025, lĩnh vực thương mại điện tử chịu nhiều biến động và có thời điểm chững lại do sự cạnh tranh gay gắt, yêu cầu kiểm soát chất lượng hàng hóa ngày càng cao và niềm tin của người tiêu dùng bị ảnh hưởng bởi các vụ việc liên quan đến hàng giả, hàng kém chất lượng, nhưng ban lãnh đạo HV GROUP vẫn nhìn thấy tiềm năng phát triển của thị trường trong dài hạn. Vì vậy, việc tuyển dụng của công ty không chỉ nhằm thay thế những vị trí còn thiếu mà còn là sự chuẩn bị nguồn lực cho giai đoạn mở rộng tiếp theo. Có thể xem đây là bước điều chỉnh cần thiết để công ty củng cố đội ngũ, nâng cao hiệu quả vận hành và tiến xa hơn trong lĩnh vực thương mại điện tử.

Xác định đối tượng tuyển dụng

Sau khi xác định mục tiêu tuyển dụng, HV GROUP tiến hành xác định đối tượng tuyển dụng phù hợp với định hướng phát triển kinh doanh trong năm 2025. Việc xác định đối tượng tuyển dụng giúp công ty làm rõ cần tuyển nhân sự cho vị trí nào, số lượng bao nhiêu và ứng viên cần đáp ứng những yêu cầu gì để phục vụ cho hoạt động kinh doanh. Đối với HV GROUP, đối tượng tuyển dụng không chỉ nhằm bổ sung nhân sự cho các vị trí còn thiếu mà còn gắn liền với mục tiêu mở rộng hoạt động thương mại điện tử, đặc biệt là định hướng khai thác thị trường Indonesia.

Trong năm 2025, HV GROUP tập trung tuyển dụng các vị trí liên quan trực tiếp đến hoạt động thương mại điện tử và bán hàng trực tuyến như Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn thương mại điện tử. Đây là những nhóm nhân sự có vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ công ty tiếp cận khách hàng, xây dựng nội dung quảng bá sản phẩm, triển khai quảng cáo, quản lý gian hàng và thúc đẩy doanh số trên các nền tảng số. Khi công ty mở rộng sang thị trường Indonesia, các vị trí này càng trở nên cần thiết vì doanh nghiệp cần đội ngũ nhân sự có khả năng thích nghi với thị trường mới, nắm bắt xu hướng tiêu dùng, hành vi mua sắm online và cách thức vận hành trên các nền tảng thương mại điện tử tại khu vực này.

Đối với vị trí Content Marketing, đối tượng tuyển dụng là những ứng viên có khả năng sáng tạo nội dung, viết bài, xây dựng kịch bản video, bắt kịp xu hướng mạng xã hội và truyền tải thông tin sản phẩm phù hợp với khách hàng mục tiêu. Trong quá trình mở rộng thị trường Indonesia, nhân sự Content Marketing đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng nội dung phù hợp với văn hóa, thị hiếu và hành vi tiêu dùng

của khách hàng bản địa, từ đó nâng cao hiệu quả truyền thông và nhận diện thương hiệu.

Đối với vị trí Digital Marketing, HV GROUP hướng đến những ứng viên có kiến thức về quảng cáo trực tuyến, phân tích dữ liệu, tối ưu chiến dịch marketing và sử dụng các công cụ quảng cáo trên nền tảng số. Đây là nhóm nhân sự hỗ trợ công ty tiếp cận khách hàng Indonesia thông qua các chiến dịch quảng cáo, đo lường hiệu quả truyền thông và điều chỉnh nội dung phù hợp với từng nhóm khách hàng. Việc tuyển dụng đúng đối tượng cho vị trí này giúp công ty tăng khả năng cạnh tranh, tiết kiệm chi phí quảng cáo và nâng cao hiệu quả kinh doanh tại thị trường mới.

Đối với vị trí Vận hành sàn thương mại điện tử, đối tượng tuyển dụng là những ứng viên có khả năng quản lý gian hàng, cập nhật sản phẩm, theo dõi đơn hàng, xử lý các vấn đề phát sinh và phối hợp với các bộ phận liên quan để đảm bảo hoạt động bán hàng diễn ra ổn định. Khi mở rộng thị trường Indonesia, bộ phận này giữ vai trò trực tiếp trong việc vận hành gian hàng trên các nền tảng thương mại điện tử, đảm bảo sản phẩm được đăng tải đầy đủ, đơn hàng được xử lý kịp thời và trải nghiệm mua sắm của khách hàng được cải thiện.

Nhìn chung, việc xác định đối tượng tuyển dụng của HV GROUP trong năm 2025 được thực hiện khá rõ ràng, bám sát với định hướng phát triển kinh doanh và mục tiêu mở rộng thị trường Indonesia. Công ty tập trung tuyển dụng vào các vị trí liên quan trực tiếp đến hoạt động thương mại điện tử và bán hàng trực tuyến như Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn TMĐT. Đây đều là những vị trí có vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ doanh nghiệp tiếp cận khách hàng, quảng bá sản phẩm, vận hành gian hàng và thúc đẩy doanh thu trên các nền tảng số. Việc lựa chọn nhóm đối tượng tuyển dụng này cho thấy HV GROUP không tuyển dụng một cách dàn trải mà tập trung vào những vị trí có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh. Trong bối cảnh công ty định hướng khai thác thị trường Indonesia, nhu cầu về đội ngũ nhân sự am hiểu nền tảng số, có khả năng nắm bắt xu hướng tiêu dùng và thích nghi với thị trường mới là rất cần thiết. Các vị trí Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn TMĐT đều góp phần hỗ trợ quá trình mở rộng thị trường, từ khâu xây dựng nội dung, triển khai quảng cáo đến quản lý gian hàng và chăm sóc khách hàng.

Cùng với đó, đối tượng tuyển dụng của HV GROUP cũng phản ánh rõ đặc thù của lĩnh vực thương mại điện tử. Do hoạt động kinh doanh phụ thuộc nhiều vào nền tảng trực tuyến, doanh nghiệp cần những ứng viên có khả năng sử dụng công cụ số, tư duy sáng tạo, khả năng phân tích dữ liệu và xử lý công việc nhanh. Việc xác định rõ từng nhóm đối tượng tuyển dụng giúp công ty dễ dàng hơn trong việc lựa chọn nguồn ứng viên, xây dựng nội dung thông báo tuyển dụng và thiết kế các tiêu chí đánh giá phù hợp với từng vị trí. Tuy nhiên, việc tập trung tuyển dụng chủ yếu vào các vị trí liên quan đến thương mại điện tử cũng đặt ra một số thách thức. Đây là nhóm công việc có áp lực cao, yêu cầu ứng viên phải thích nghi nhanh với xu hướng thị trường, thuật toán nền tảng và nhu cầu thay đổi liên tục của khách hàng. Nếu công ty không xác định rõ tiêu chuẩn năng lực hoặc không đánh giá kỹ trong quá trình tuyển chọn, có thể dẫn đến tình trạng tuyển chưa đúng người, nhân sự khó thích nghi hoặc nghỉ việc sớm. Vì vậy, bên cạnh việc xác định đúng đối tượng tuyển dụng, HV GROUP cần kết hợp với hệ thống tiêu chuẩn tuyển dụng cụ thể và quy trình đánh giá phù hợp.

Tóm lại, đối tượng tuyển dụng của HV GROUP trong năm 2025 được xác định tương đối phù hợp với mục tiêu phát triển của doanh nghiệp, đặc biệt là định hướng mở rộng thị trường Indonesia. Việc tập trung vào các vị trí Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn TMĐT giúp công ty bổ sung nguồn nhân lực có khả năng hỗ trợ trực tiếp cho hoạt động kinh doanh online. Tuy nhiên, để nâng cao hiệu quả tuyển dụng, công ty cần tiếp tục làm rõ yêu cầu năng lực cho từng nhóm vị trí, đánh giá kỹ khả năng thích nghi của ứng viên và xây dựng kế hoạch nhân sự linh hoạt hơn nhằm đáp ứng tốt hơn yêu cầu phát triển trong giai đoạn tới.

Xác định thời gian tuyển dụng

Tại công ty HV GROUP, việc xác định thời gian tuyển dụng được Phòng Nhân sự quản lý thông qua nền tảng Lark Base. Khi các phòng ban phát sinh nhu cầu tuyển dụng, thông tin về vị trí cần tuyển, cấp bậc, chức danh, số lượng và thời gian cần nhân sự sẽ được cập nhật trên hệ thống để Phòng Nhân sự theo dõi và triển khai. Toàn bộ vị trí đề xuất tuyển dụng phải đúng cấp bậc và chức danh chuẩn của công ty, nhằm đảm bảo kế hoạch tuyển dụng được thực hiện thống nhất, tránh tình trạng đề xuất sai vị trí hoặc không phù hợp với nhu cầu thực tế.

Thời gian tuyển dụng thường được xác định dựa trên mức độ cấp thiết của từng vị trí, nhu cầu nhân sự của từng bộ phận và kế hoạch phát triển kinh doanh của công ty. Đối với các vị trí phục vụ mở rộng thị trường Indonesia hoặc các dự án mới, thời gian tuyển dụng cần được lên kế hoạch sớm để đảm bảo có đủ nhân sự trước khi triển khai hoạt động kinh doanh. Đối với các vị trí phát sinh do nhân viên nghỉ việc, Phòng Nhân sự cần rút ngắn thời gian tuyển dụng nhằm kịp thời thay thế nhân sự, hạn chế ảnh hưởng đến tiến độ công việc của bộ phận. Các vị trí ưu tiên cao như Vận hành sản phẩm TMDT và Digital Marketing sẽ được xử lý trước trong lịch phỏng vấn vì có ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu và thương hiệu số của công ty. Mốc thời gian quan trọng trong quá trình tuyển dụng thường bao gồm: đăng tin tuyển dụng trong khoảng 15–30 ngày, sàng lọc hồ sơ trong 3–5 ngày làm việc, phỏng vấn và đánh giá trong 2–3 tuần, sau đó nhân sự tham gia thử việc từ 1–2 tháng trước khi ký hợp đồng chính thức. Việc xác định rõ các mốc thời gian này giúp Phòng Nhân sự chủ động theo dõi tiến độ tuyển dụng, đồng thời giúp các phòng ban có kế hoạch sắp xếp công việc phù hợp trong thời gian chờ bổ sung nhân sự.

Việc xác định thời gian tuyển dụng tại HV GROUP phản ánh sự quan tâm của công ty đối với việc kiểm soát tiến độ và đảm bảo nhu cầu nhân sự cho từng bộ phận được thực hiện khá rõ ràng và có sự quản lý thông qua nền tảng Lark Base. Điều này cho thấy công ty đã bước đầu ứng dụng công nghệ vào công tác tuyển dụng, giúp Phòng Nhân sự dễ dàng theo dõi tiến độ, kiểm soát thông tin vị trí tuyển dụng và hạn chế tình trạng đề xuất sai chức danh hoặc sai cấp bậc. Việc các thông tin về vị trí, số lượng, cấp bậc và thời gian cần nhân sự được cập nhật trên hệ thống cũng giúp quá trình tuyển dụng trở nên minh bạch, thống nhất và thuận tiện hơn trong việc phối hợp giữa các phòng ban.

Bên cạnh đó, thời gian tuyển dụng của HV GROUP được xác định dựa trên mức độ cấp thiết của từng vị trí và nhu cầu thực tế của doanh nghiệp. Đối với các vị trí phục vụ mở rộng thị trường Indonesia hoặc triển khai dự án mới, công ty cần lên kế hoạch tuyển dụng sớm để đảm bảo có đủ nhân sự trước khi hoạt động kinh doanh được triển khai. Trong khi đó, đối với các vị trí phát sinh do nhân viên nghỉ việc, thời gian tuyển dụng cần được rút ngắn nhằm nhanh chóng thay thế nhân sự, tránh làm gián đoạn công việc của bộ phận. Cách xác định thời gian này cho thấy công ty đã có sự

phân loại mức độ ưu tiên trong tuyển dụng, không thực hiện một cách dàn trải mà tập trung vào các vị trí có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động kinh doanh.

Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng

Tiêu chuẩn tuyển dụng tại HV Group được xây dựng trên cơ sở yêu cầu thực tế của công việc và đặc thù hoạt động trong lĩnh vực thương mại điện tử. Đối với các vị trí có tính chất công việc tương đồng như Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn thương mại điện tử, công ty có thể xác định một hệ thống tiêu chuẩn tuyển dụng chung nhằm đảm bảo sự thống nhất trong quá trình sàng lọc, phỏng vấn và lựa chọn ứng viên.

Trước hết, về trình độ, ứng viên cần tốt nghiệp từ Cao đẳng hoặc Đại học trở lên, ưu tiên các chuyên ngành Marketing, Quản trị kinh doanh, Thương mại điện tử, Truyền thông hoặc các ngành có liên quan. Bên cạnh trình độ học vấn, công ty ưu tiên những ứng viên đã có kinh nghiệm làm việc từ 06 tháng trở lên trong các lĩnh vực liên quan đến marketing, quảng cáo trực tuyến, sáng tạo nội dung hoặc vận hành các nền tảng thương mại điện tử. Đây là điều kiện giúp ứng viên có khả năng tiếp cận công việc nhanh hơn và giảm thời gian đào tạo ban đầu. Về kiến thức và kỹ năng chuyên môn, ứng viên cần có hiểu biết cơ bản về hoạt động thương mại điện tử, marketing số, hành vi người tiêu dùng trên các nền tảng trực tuyến và xu hướng phát triển của thị trường. Ứng viên cần có khả năng xây dựng, triển khai hoặc hỗ trợ triển khai các nội dung phục vụ hoạt động kinh doanh online; biết theo dõi, phân tích và đánh giá hiệu quả công việc thông qua các chỉ số cơ bản; đồng thời có khả năng phối hợp với các bộ phận liên quan để thực hiện mục tiêu chung của doanh nghiệp. Đối với môi trường kinh doanh trên nền tảng số, khả năng nắm bắt xu hướng, cập nhật thay đổi của các kênh như TikTok, Facebook, Shopee, TikTok Shop và các nền tảng trực tuyến khác cũng là một yêu cầu quan trọng. Về kỹ năng hỗ trợ, ứng viên cần sử dụng được máy tính và các công cụ hỗ trợ công việc cơ bản. Công ty ưu tiên những ứng viên có khả năng sử dụng các phần mềm hoặc công cụ phục vụ thiết kế, chỉnh sửa hình ảnh, biên tập video và hỗ trợ phân tích dữ liệu như Canva, CapCut, Photoshop cơ bản hoặc các công cụ AI, công cụ theo dõi hiệu quả quảng cáo và bán hàng. Những kỹ năng này giúp ứng viên chủ động hơn trong quá trình thực hiện công việc, đặc biệt trong bối

cánh các hoạt động marketing và vận hành thương mại điện tử đòi hỏi sự linh hoạt, nhanh chóng và khả năng xử lý đa nhiệm.

Nhìn chung, tiêu chuẩn tuyển dụng của HV GROUP đối với các vị trí được xây dựng tương đối phù hợp với đặc thù hoạt động của doanh nghiệp trong lĩnh vực thương mại điện tử. Các tiêu chuẩn không chỉ tập trung vào trình độ học vấn mà còn chú trọng đến kinh nghiệm thực tế, kỹ năng chuyên môn, khả năng sử dụng công cụ số và tư duy thích nghi với môi trường làm việc năng động. Điều này cho thấy công ty có sự quan tâm đến chất lượng nhân sự đầu vào, đặc biệt là những vị trí có ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu, thương hiệu và hiệu quả vận hành trên các nền tảng trực tuyến.

Bên cạnh đó, các tiêu chuẩn tuyển dụng của HV GROUP phản ánh rõ yêu cầu thực tế của thị trường thương mại điện tử hiện nay. Ứng viên không chỉ cần có kiến thức chuyên môn mà còn phải biết sử dụng các công cụ hỗ trợ như Canva, CapCut, Photoshop cơ bản, công cụ quảng cáo, công cụ phân tích dữ liệu và các nền tảng số. Đây là những kỹ năng cần thiết giúp nhân sự có thể nhanh chóng tham gia vào công việc, hỗ trợ hoạt động quảng bá sản phẩm, vận hành gian hàng, chăm sóc khách hàng và tối ưu hiệu quả kinh doanh online.

Ngoài yêu cầu về chuyên môn, HV GROUP cũng chú trọng đến các yếu tố như khả năng sáng tạo, tinh thần học hỏi, sự chủ động và khả năng cập nhật xu hướng thị trường. Đây là những tiêu chí phù hợp với đặc thù công việc trong lĩnh vực thương mại điện tử, bởi thị trường thường xuyên thay đổi, hành vi người tiêu dùng biến động nhanh và các nền tảng số liên tục cập nhật chính sách, thuật toán. Việc ưu tiên những ứng viên có tư duy linh hoạt và khả năng thích nghi tốt sẽ giúp công ty giảm thời gian đào tạo, nâng cao hiệu quả làm việc và đáp ứng tốt hơn yêu cầu mở rộng hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, một số tiêu chí như sáng tạo, năng động, chủ động tư duy hoặc có khả năng triển khai đa kênh vẫn còn mang tính định tính, chưa có thang đo cụ thể để đánh giá ứng viên trong quá trình tuyển dụng. Điều này có thể khiến việc đánh giá giữa các ứng viên chưa thật sự đồng nhất, phụ thuộc nhiều vào cảm nhận của người phỏng vấn. Vì vậy, công ty nên cụ thể hóa các tiêu chí này thành những biểu hiện rõ ràng hơn, chẳng hạn như khả năng đề xuất ý tưởng, xử lý tình huống, làm việc nhóm, chịu áp lực công việc và mức độ phù hợp với văn hóa doanh nghiệp.

Tóm lại, tiêu chuẩn tuyển dụng của HV GROUP nhìn chung đã phù hợp với nhu cầu tuyển dụng các vị trí trong lĩnh vực thương mại điện tử và marketing số. Các tiêu chí được xây dựng theo hướng thực tiễn, chú trọng kỹ năng nghề nghiệp và khả năng thích nghi của ứng viên. Tuy nhiên, để nâng cao hiệu quả tuyển dụng, công ty cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn theo hướng cụ thể, dễ đo lường và thống nhất hơn trong quá trình đánh giá. Điều này sẽ giúp HV GROUP tuyển chọn đúng người, đúng vị trí, hạn chế rủi ro tuyển sai và xây dựng đội ngũ nhân sự chất lượng phục vụ cho mục tiêu phát triển lâu dài.

Xác định nguồn và kênh tuyển dụng

Trong bối cảnh hoạt động kinh doanh thương mại điện tử phát triển nhanh, đặc biệt trên các nền tảng như Shopee và TikTok Shop, Công ty HV Group có nhu cầu tuyển dụng nhân sự thường xuyên nhằm đáp ứng yêu cầu mở rộng quy mô và đa dạng hóa sản phẩm dược mỹ phẩm. Trên thực tế, công ty đã và đang xác định nguồn tuyển dụng dựa trên hai nhóm chính là nguồn nội bộ và nguồn bên ngoài.

Nguồn tuyển dụng bên trong

Qua quá trình tìm hiểu, nguồn tuyển dụng bên trong được sử dụng trong một số trường hợp công ty cần bổ sung nhân sự cho các vị trí quản lý hoặc các vị trí cần người đã am hiểu quy trình làm việc, sản phẩm và văn hóa doanh nghiệp. Nguồn tuyển dụng này chủ yếu được thực hiện thông qua hình thức đề bạt, thăng chức, luân chuyển nhân sự giữa các bộ phận và giới thiệu ứng viên từ nhân viên nội bộ.

Cụ thể, trong năm 2025, HV GROUP có thực hiện đề bạt nhân sự nội bộ lên vị trí Trưởng phòng thị trường Indonesia nhằm phục vụ định hướng mở rộng hoạt động kinh doanh tại thị trường này. Việc đề bạt được thực hiện đối với nhân sự đã có kinh nghiệm làm việc tại công ty, am hiểu sản phẩm, quy trình vận hành thương mại điện tử và có khả năng phối hợp với các bộ phận liên quan như marketing, vận hành sàn và kinh doanh online. Điều này giúp công ty rút ngắn thời gian tuyển dụng bên ngoài, tiết kiệm chi phí tuyển dụng và tận dụng được nguồn nhân lực sẵn có. Đồng thời, người được đề bạt cũng đã có sự hiểu biết nhất định về văn hóa làm việc và định hướng phát triển của HV GROUP nên có thể nhanh chóng thích nghi với nhiệm vụ mới.

Bên cạnh hoạt động đề bạt, công ty cũng có áp dụng luân chuyển nhân sự giữa một số bộ phận có tính chất công việc liên quan với nhau như marketing, vận hành sản phẩm thương mại điện tử và kinh doanh online. Việc luân chuyển này giúp công ty linh hoạt hơn trong việc sử dụng nhân sự, đặc biệt khi một số bộ phận phát sinh khối lượng công việc lớn hoặc cần hỗ trợ tạm thời. Tuy nhiên, hoạt động luân chuyển tại HV GROUP chưa được thực hiện thường xuyên và chưa xây dựng thành kế hoạch phát triển nhân sự dài hạn, mà chủ yếu nhằm giải quyết nhu cầu nhân sự ngắn hạn trong từng thời điểm.

Ngoài ra, HV GROUP cũng có sử dụng nguồn giới thiệu từ nhân viên nội bộ để tìm kiếm ứng viên cho các vị trí Marketing. Đây là nguồn tuyển dụng có ưu điểm là dễ tiếp cận, tiết kiệm chi phí và có độ tin cậy nhất định vì ứng viên được giới thiệu bởi những nhân viên đang làm việc tại công ty. Tuy nhiên, công ty hiện chưa có chính sách khuyến khích cụ thể hoặc cơ chế thưởng rõ ràng đối với hoạt động giới thiệu ứng viên. Do đó, nguồn giới thiệu nội bộ chưa được khai thác hiệu quả và chưa trở thành một kênh tuyển dụng ổn định.

Nhìn chung, nguồn tuyển dụng bên trong của HV GROUP có vai trò nhất định trong việc bổ sung nhân sự cho các vị trí cần sự am hiểu về công ty, đặc biệt là các vị trí quản lý hoặc vị trí liên quan đến mở rộng thị trường. Tuy nhiên, hoạt động này vẫn còn mang tính linh hoạt theo nhu cầu phát sinh, chưa được xây dựng thành quy trình rõ ràng với tiêu chí đánh giá cụ thể. Vì vậy, trong thời gian tới, công ty cần hoàn thiện hơn chính sách đề bạt, luân chuyển và giới thiệu nội bộ nhằm khai thác tốt hơn nguồn nhân lực hiện có, đồng thời tạo động lực phát triển nghề nghiệp cho người lao động.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài

Nguồn tuyển dụng bên ngoài hiện nay là nguồn chủ yếu mà HV Group sử dụng để đáp ứng nhu cầu nhân sự. Điều này xuất phát từ đặc thù doanh nghiệp đang trong giai đoạn mở rộng nhanh, đặc biệt trên các sàn thương mại điện tử như Shopee và TikTok Shop, cũng như triển khai thêm các dòng sản phẩm mới.

Công ty sử dụng các kênh tuyển dụng trực tuyến như website tuyển dụng, các nền tảng việc làm và mạng nghề nghiệp để đăng tải thông tin tuyển dụng như TopCV,

Linkedin, Joboko, vieclam24h. Đây là các website giúp doanh nghiệp tiếp cận số lượng lớn ứng viên, phù hợp với nhu cầu tuyển dụng thường xuyên các vị trí như nhân viên marketing, vận hành sàn và telesales. Bên cạnh đó, mạng xã hội Facebook và Threads là một trong những kênh được HV Group khai thác mạnh mẽ. Các bài đăng tuyển dụng trên Facebook được trình bày theo hướng sáng tạo, phù hợp với đối tượng lao động trẻ, nhóm nhân lực chủ yếu của công ty. Tuy nhiên, nội dung tuyển dụng đôi khi mang tính truyền thông nhiều hơn là cung cấp đầy đủ thông tin công việc, có thể ảnh hưởng đến chất lượng ứng viên. Bên cạnh đó, nguồn ứng viên tự ứng tuyển thông qua email từ trang Web chính của công ty cũng góp phần bổ sung nguồn hồ sơ, tuy nhiên số lượng chưa ổn định vì mức độ nhận diện thương hiệu tuyển dụng của doanh nghiệp chưa cao. Điều này dẫn đến việc ứng viên khó tiếp cận đầy đủ thông tin về doanh nghiệp, từ đó làm giảm mức độ quan tâm và tỷ lệ ứng tuyển trực tiếp.

Nhìn chung, nguồn tuyển dụng bên ngoài giúp HV GROUP mở rộng phạm vi tiếp cận ứng viên và đáp ứng nhu cầu nhân sự trong giai đoạn phát triển thương mại điện tử. Tuy nhiên, hiện nay công ty vẫn còn tận dụng nhiều kênh miễn phí hoặc chi phí thấp nên hiệu quả thu hút ứng viên chất lượng chưa thật sự ổn định. Vì vậy, để nâng cao hiệu quả khai thác nguồn tuyển dụng bên ngoài, HV GROUP cần cân nhắc đầu tư thêm ngân sách cho các kênh tuyển dụng trả phí, đẩy mạnh truyền thông thương hiệu tuyển dụng và hoàn thiện nội dung thông báo tuyển dụng theo hướng rõ ràng, chuyên nghiệp hơn. Điều này sẽ giúp công ty tiếp cận được nhiều ứng viên phù hợp, đặc biệt đối với các vị trí có tính cạnh tranh cao như Digital Marketing, Content Marketing và Vận hành sàn thương mại điện tử.

Xác định ngân sách tuyển dụng của công ty

Thông thường, ngân sách tuyển dụng hằng năm của HV GROUP được kiểm soát ở mức không quá 40.000.000 đồng. Mức ngân sách này được xác định dựa trên nhu cầu tuyển dụng thực tế, số lượng nhân sự cần tuyển, tính chất của từng vị trí và khả năng tài chính của doanh nghiệp. Trong năm 2025, công ty đã phân bổ khoảng 33.600.000 đồng cho hoạt động tuyển dụng 28 nhân sự ở các vị trí liên quan đến Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn thương mại điện tử

Ngân sách tuyển dụng năm 2025 của HV GROUP được xác định theo phương pháp kết hợp giữa định mức ngân sách chiến lược và dự toán theo đầu người. Trước hết, về định mức ngân sách chiến lược, công ty kiểm soát ngân sách tuyển dụng hằng năm ở mức không vượt quá 40.000.000 đồng nhằm đảm bảo tiết kiệm chi phí và phù hợp với khả năng tài chính của doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, Phòng Nhân sự tiếp tục tính toán ngân sách theo số lượng nhân sự cần tuyển trong năm. Cụ thể, năm 2025 công ty tuyển 28 nhân sự, với chi phí tuyển dụng bình quân khoảng 1.200.000 đồng/người, nên tổng ngân sách tuyển dụng thực tế khoảng 33.600.000 đồng. Mức chi này thấp hơn mức trần 40.000.000 đồng, cho thấy công ty vẫn kiểm soát được chi phí tuyển dụng trong phạm vi ngân sách đề ra.

Bảng 2.8: Dự toán phân bổ ngân sách tuyển dụng năm 2025 của HV GROUP

Nhóm chi phí	Nội dung chi phí	Số tiền dự kiến	Tỷ trọng
Chi phí thu hút và tìm kiếm ứng viên	Đăng tin tuyển dụng, truyền thông tuyển dụng trên Facebook, TopCV, các nền tảng tuyển dụng trực tuyến; thiết kế nội dung, hình ảnh tuyển dụng.	5.800.000 đồng	17,26%
Chi phí đánh giá và tiếp nhận ứng viên	Chi phí quy trình phỏng vấn: Chi phí tổ chức phỏng vấn (nước uống, phòng ốc) Chi phí liên hệ ứng viên: Bao gồm chi phí gọi điện, nhắn tin hoặc gửi email cho ứng viên để xác nhận thông tin, trao đổi lịch phỏng vấn, thông báo kết quả tuyển dụng và hướng dẫn ứng viên chuẩn bị hồ sơ nhận việc. Chi phí tiếp nhận: Chi phí sản xuất bộ quà tặng chào mừng (Welcome Kit gồm sổ, bút, áo thun...), chi phí in ấn tài liệu đào tạo hội nhập cho nhân viên mới.	17.080.000 đồng	50,83%
Chi phí quản lý và vận hành tuyển dụng	Chi phí điều phối tuyển dụng, thời gian tham gia phỏng vấn của trưởng bộ phận, quản lý lịch phỏng vấn, lưu trữ hồ sơ trên Lark Base và các chi phí hành chính liên quan	10.720.000 đồng	31,90%
Tổng cộng		33.600.000 đồng	100%

Nhận xét:

Qua bảng phân bổ ngân sách tuyển dụng năm 2025 có thể thấy, HV GROUP đã kiểm soát chi phí tuyển dụng trong phạm vi ngân sách đề ra. Cụ thể, ngân sách tuyển dụng thực tế của công ty là 33.600.000 đồng, thấp hơn mức trần 40.000.000 đồng/năm. Điều này cho thấy công ty có sự cân nhắc trong việc sử dụng ngân sách, vừa đảm bảo phục vụ nhu cầu tuyển dụng 28 nhân sự, vừa không vượt quá khả năng tài chính đã đặt ra.

Trong cơ cấu ngân sách, chi phí đánh giá và tiếp nhận ứng viên chiếm tỷ trọng cao nhất với 50,83%, tương ứng 17.080.000 đồng. Điều này cho thấy HV GROUP chú trọng nhiều đến các hoạt động phỏng vấn, liên hệ ứng viên, tiếp nhận nhân sự mới và chuẩn bị tài liệu hội nhập. Đây là khoản chi cần thiết vì các vị trí tuyển dụng trong năm 2025 chủ yếu liên quan đến thương mại điện tử, marketing số và vận hành sàn, đòi hỏi công ty phải đánh giá kỹ năng lực, mức độ phù hợp và khả năng thích nghi của ứng viên trước khi tiếp nhận chính thức.

Tiếp theo, chi phí quản lý và vận hành tuyển dụng chiếm 31,90%, tương ứng 10.720.000 đồng. Khoản chi này phản ánh việc công ty có sự đầu tư cho công tác điều phối tuyển dụng, quản lý lịch phỏng vấn, lưu trữ hồ sơ trên Lark Base và sự tham gia của trưởng bộ phận trong quá trình phỏng vấn. Việc phân bổ ngân sách cho nhóm này là hợp lý vì tuyển dụng không chỉ là nhiệm vụ của Phòng Nhân sự mà còn cần sự phối hợp của các bộ phận chuyên môn để lựa chọn đúng ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc.

Trong khi đó, chi phí thu hút và tìm kiếm ứng viên chiếm tỷ trọng thấp nhất với 17,26%, tương ứng 5.800.000 đồng. Điều này cho thấy HV GROUP có xu hướng tận dụng các kênh tuyển dụng trực tuyến chi phí thấp như Facebook, TopCV, các nền tảng tuyển dụng online và truyền thông nội bộ. Đây là điểm tích cực vì giúp công ty tiết kiệm chi phí tuyển dụng. Tuy nhiên, tỷ trọng này còn khá thấp, trong khi các vị trí như Digital Marketing, Content Marketing và Vận hành sàn TMĐT có mức độ cạnh tranh cao trên thị trường lao động. Vì vậy, công ty có thể cân nhắc tăng ngân sách cho hoạt động thu hút ứng viên để mở rộng nguồn ứng viên chất lượng hơn.

Nhìn chung, ngân sách tuyển dụng năm 2025 của HV GROUP được phân bổ tương đối hợp lý, phù hợp với định hướng tiết kiệm chi phí và kiểm soát ngân sách của doanh nghiệp. Tuy nhiên, cơ cấu chi phí hiện nay đang nghiêng nhiều về khâu đánh giá, tiếp nhận và quản lý quy trình, trong khi chi phí dành cho thu hút ứng viên còn hạn chế. Trong thời gian tới, công ty nên cân đối lại ngân sách theo hướng tăng đầu tư cho các kênh tìm kiếm ứng viên chất lượng, đặc biệt đối với các vị trí chuyên môn trong lĩnh vực thương mại điện tử, nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng và giảm rủi ro thiếu hụt nhân sự.

2.4.2.3. Soạn và đăng thông báo tuyển dụng

Tại HV GROUP, sau khi xác định nhu cầu và đối tượng tuyển dụng. Phòng ban phối hợp với Phòng nhân sự để soạn JD chi tiết cho từng vị trí cần tuyển. Nội dung thông báo tuyển dụng thường bao gồm các thông tin cơ bản như :

- Tên vị trí tuyển dụng
- Số lượng cần tuyển
- Mô tả công việc, yêu cầu đối với ứng viên, quyền lợi
- Thời gian làm việc, địa điểm làm việc và cách thức ứng tuyển.

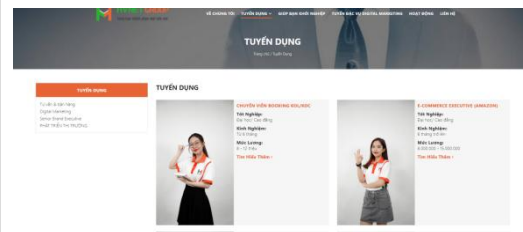
Đối với các vị trí như Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn thương mại điện tử, nội dung thông báo thường nhấn mạnh vào yêu cầu về kinh nghiệm, kỹ năng sử dụng công cụ số, khả năng sáng tạo, tư duy phân tích và khả năng thích nghi với môi trường thương mại điện tử.

Về kênh đăng tuyển, HV GROUP chủ yếu sử dụng các kênh tuyển dụng trực tuyến như TopCV, LinkedIn, Joboko, Vieclam24h, website công ty và các nền tảng mạng xã hội như Facebook, Threads. Trong đó, các website tuyển dụng giúp công ty tiếp cận được số lượng lớn ứng viên trong thời gian ngắn, phù hợp với nhu cầu tuyển dụng các vị trí phổ biến như Content Marketing, Digital Marketing, Vận hành sàn TMĐT. Các kênh này có ưu điểm là dễ đăng tin, dễ tiếp nhận hồ sơ và phù hợp với nhóm ứng viên trẻ có thói quen tìm việc online.

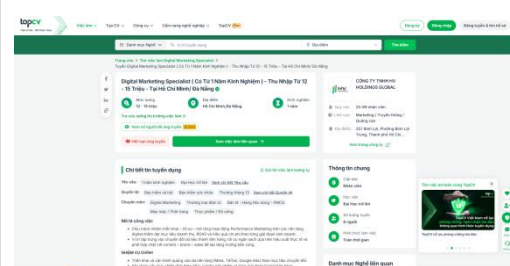
Bên cạnh đó, Facebook là kênh được công ty khai thác nhằm tăng khả năng tiếp cận ứng viên trẻ, đặc biệt là nhóm ứng viên trong lĩnh vực marketing và thương mại điện tử. Các bài đăng trên mạng xã hội thường có hình thức sáng tạo, gần gũi, dễ tạo sự chú ý và phù hợp với hình ảnh một doanh nghiệp thương mại điện tử năng động. Tuy nhiên, các kênh mạng xã hội thường thu hút số lượng ứng viên khá đa dạng, không phải tất cả đều đáp ứng đúng yêu cầu chuyên môn. Một số ứng viên quan tâm vì nội dung tuyển dụng hấp dẫn nhưng khi phỏng vấn lại chưa phù hợp với yêu cầu thực tế của công việc.



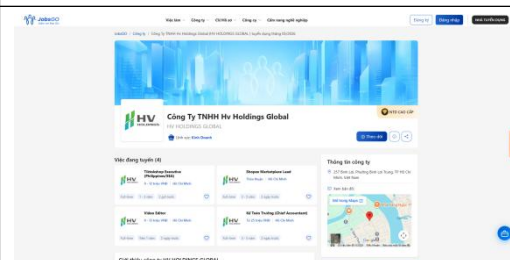
Kênh tuyển dụng Facebook



Website tuyển dụng công ty



Kênh tuyển dụng TopCV



Kênh tuyển dụng JobsGO

Hình 2.2: Các kênh tuyển dụng trực tuyến của công ty

Bên cạnh nội dung thông báo đăng tải trên các kênh tuyển dụng, HV GROUP còn đính kèm bản mô tả công việc (JD) cho từng vị trí nhằm giúp ứng viên hiểu rõ hơn về nhiệm vụ, yêu cầu năng lực, quyền lợi và quy trình ứng tuyển. Việc đính kèm JD giúp thông tin tuyển dụng trở nên đầy đủ và minh bạch hơn, đồng thời hỗ trợ ứng viên tự đánh giá mức độ phù hợp trước khi nộp hồ sơ. Đối với các vị trí như Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sản thương mại điện tử, JD còn giúp làm rõ

các yêu cầu chuyên môn như kỹ năng sáng tạo nội dung, chạy quảng cáo, phân tích chỉ số, quản lý gian hàng và xử lý đơn hàng trên các nền tảng số.



HVG – MÔ TẢ CÔNG VIỆC

Vị trí: Nhân viên Content Performance
 Business Unit: KHN- HV Holdings (E-Commerce)
 Địa chỉ: 51, Bui Tá Hán, Ngũ Hành Sơn, Đà Nẵng
 Trang web Công ty: <https://hvgroup.com.vn/>

GIỚI THIỆU CHUNG

Thành lập ngày 24/08/2015, HV Group là đơn vị tiên phong trong lĩnh vực thương mại điện tử xuyên biên giới, xây dựng hệ thống phân phối sản phẩm toàn cầu với các ngành mũi nhọn như mỹ phẩm, thiết bị điện năng lượng mặt trời, chế phẩm sinh học, dụng cụ tiện ích và nhiều lĩnh vực khác.

Với tư duy linh hoạt, nhạy bén, HV Group không ngừng mở rộng và phát triển, đặt mục tiêu trở thành tập đoàn thương mại điện tử hàng đầu Đông Nam Á. Hiện tại, HV Group sở hữu 9 công ty thành viên, hơn 500 nhân sự, với trụ sở tại TPHCM, Hà Nội, Đà Nẵng và mạng lưới hoạt động tại Lào, Campuchia, Thái Lan, Malaysia.

Mục tiêu đến 2025, HV Group tiếp tục mở rộng quy mô toàn cầu, đưa hàng Việt chinh phục những thị trường khó tính nhất. Với đội ngũ nhân sự tài năng và nhiệt huyết, HV Group cam kết mang đến một môi trường làm việc chuyên nghiệp, sáng tạo và đầy cơ hội phát triển.

MÔ TẢ CÔNG VIỆC:

- Nghiên cứu sản phẩm, khách hàng và xu hướng thị trường để xây dựng ý tưởng nội dung bán hàng. (Bắt trend - Hiểu thuật toán - Biết viết kịch bản)
- Phối hợp lên kịch bản, quay dựng và chỉnh sửa video bán hàng/quảng cáo trên các nền tảng (TikTok, Facebook, Google...).
- Sáng tạo video ngắn (TikTok/Reels/Shorts) như review, demo sản phẩm, hướng dẫn sử dụng, khuyến mãi dịp lễ... nhằm tăng tỷ lệ chuyển đổi.
- Theo dõi hiệu quả video (views, tương tác, CTR, chuyển đổi, doanh số) và đề xuất cải thiện.

- Thực hiện đánh giá và báo cáo mức độ hoàn thành công việc theo hướng dẫn của Leader hoặc người hướng dẫn trực tiếp.

YÊU CẦU:

- Tốt nghiệp Cao đẳng trở lên
- Kinh nghiệm 06 tháng trở lên
- Nắm vững kiến thức cơ bản về Content Marketing, các loại hình nội dung và cách thức xây dựng nội dung hiệu quả.
- Sử dụng thành thạo Capcut, Canva.
- Am hiểu xu hướng video ngắn và hành vi người dùng trên TikTok, Facebook, Instagram, YouTube.
- Sáng tạo - hoạt bát - năng động - biết viết kịch bản.

QUYỀN LỢI ĐƯỢC HƯỞNG:

- Thu nhập: 07-12 triệu
- Nghỉ trưa 12h-1h30 (1 tiếng rưỡi) và phụ cấp 750k ăn trưa.
- Tuần thứ 2 và tuần thứ 4 của tháng được off thứ 7
- 14 ngày phép năm, phép tôn giáo và phép sinh nhật (được off bất kì trong tháng sinh nhật)
- Làm việc trong môi trường trẻ, năng động, có tinh học hỏi cao.
- Được làm việc trong môi trường có điều hòa, máy lọc không khí, pc của công ty....
- Phúc lợi đầy đủ: BHYT, BHXH, thưởng Tết, lương tháng 13
- Cơ hội phát triển trong lĩnh vực E-commerce
- Được đánh giá năng lực và cân nhắc tăng lương hàng năm, tạo cơ hội thăng tiến và phát triển sự nghiệp.
- Cơ hội tham gia các khóa đào tạo và phát triển kỹ năng chuyên môn.

Thời gian làm việc: 8h00-17h00 (T2 - T7), riêng T7 của tuần thứ 2 và thứ 4 được off
Văn phòng: 51, Bui Tá Hán, Ngũ Hành Sơn, Đà Nẵng

>>> Nộp CV ứng tuyển qua email: tuyendung@khnet.vn hoặc [Zalo: 0374497930](tel:0374497930) - [Lean Vũ](#) tiêu đề [Họ tên - Vị trí ứng tuyển]

Hình 2.3: Ví dụ cho JD tuyển dụng vị trí Content Marketing

Có thể thấy rằng, công tác soạn và đăng thông báo tuyển dụng tại HV GROUP được thực hiện tương đối đầy đủ và phù hợp với nhu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp. Việc Phòng ban phối hợp với Phòng Nhân sự để xây dựng JD chi tiết cho từng vị trí giúp thông tin tuyển dụng bám sát yêu cầu công việc thực tế, hạn chế tình trạng đăng tuyển chung chung hoặc không đúng nhu cầu của bộ phận. Nội dung thông báo đã thể hiện được các thông tin cơ bản như tên vị trí, số lượng cần tuyển, mô tả công việc, yêu cầu ứng viên, quyền lợi, thời gian làm việc, địa điểm làm việc và cách thức ứng tuyển. Đây là cơ sở quan trọng giúp ứng viên nắm bắt thông tin ban đầu và tự đánh giá mức độ phù hợp trước khi nộp hồ sơ.

Bên cạnh đó, việc HV GROUP đính kèm bản mô tả công việc cho từng vị trí là một điểm tích cực. Đối với các vị trí như Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn thương mại điện tử, JD giúp làm rõ các yêu cầu chuyên môn như kỹ năng sáng tạo nội dung, sử dụng công cụ số, chạy quảng cáo, phân tích chỉ số, quản lý

gian hàng và xử lý đơn hàng. Điều này giúp thông tin tuyển dụng trở nên minh bạch hơn, đồng thời hỗ trợ Phòng Nhân sự sàng lọc ứng viên hiệu quả hơn vì ứng viên đã có cơ sở để hiểu rõ công việc trước khi ứng tuyển.

Về kênh đăng tuyển, HV GROUP sử dụng khá đa dạng các kênh trực tuyến như TopCV, LinkedIn, Joboko, Vieclam24h, JobsGO, website công ty, Facebook và Threads. Việc sử dụng nhiều kênh tuyển dụng giúp công ty mở rộng phạm vi tiếp cận ứng viên, đặc biệt là nhóm lao động trẻ trong lĩnh vực marketing và thương mại điện tử. Trong đó, các website tuyển dụng có ưu điểm là tiếp cận được số lượng lớn ứng viên, dễ quản lý hồ sơ và phù hợp với các vị trí cần tuyển thường xuyên. Mạng xã hội như Facebook lại có lợi thế trong việc truyền tải thông tin nhanh, hình thức bài đăng sáng tạo, gần gũi và dễ thu hút sự chú ý của ứng viên trẻ.

Song, hiệu quả thu hút ứng viên giữa các kênh đăng tuyển chưa đồng đều. Facebook là kênh mang lại số lượng hồ sơ nhiều nhất nhờ khả năng tiếp cận nhanh và hình thức bài đăng trẻ trung, phù hợp với nhóm ứng viên trong lĩnh vực marketing và thương mại điện tử. Tuy nhiên, chất lượng hồ sơ từ kênh này chưa ổn định, nhiều ứng viên chưa đáp ứng đúng yêu cầu chuyên môn. Các nền tảng như TopCV, Joboko, Vieclam24h và JobsGO có số lượng hồ sơ ít hơn nhưng chất lượng ứng viên thường phù hợp hơn do thông tin hồ sơ rõ ràng và ứng viên có nhu cầu tìm việc nghiêm túc. Trong khi đó, website công ty là kênh có số lượng hồ sơ thấp nhất vì thương hiệu tuyển dụng của HV GROUP chưa thật sự nổi bật.

Về cơ bản, công tác soạn và đăng thông báo tuyển dụng của HV GROUP có ưu điểm là đã sử dụng nhiều kênh tuyển dụng, có đính kèm JD và có cách trình bày phù hợp với nhóm ứng viên trẻ. Tuy nhiên, công ty cần tiếp tục hoàn thiện nội dung thông báo theo hướng rõ ràng, đầy đủ và chuyên nghiệp hơn, đặc biệt là làm rõ yêu cầu công việc, mức độ áp lực, tiêu chí đánh giá và lộ trình phát triển. Đồng thời, HV GROUP cũng nên cân nhắc đầu tư thêm vào các kênh tuyển dụng trả phí hoặc các gói đăng tuyển có khả năng tiếp cận đúng nhóm ứng viên mục tiêu, thay vì phụ thuộc quá nhiều vào các kênh miễn phí hoặc chi phí thấp. Điều này sẽ giúp công ty nâng cao chất lượng hồ sơ, thu hút đúng đối tượng ứng viên và cải thiện hiệu quả tuyển dụng trong thời gian tới.

2.4.2.4. Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Sau khi thông báo tuyển dụng được đăng tải trên các kênh tuyển dụng, Phòng Nhân sự HV GROUP tiến hành tiếp nhận hồ sơ ứng viên cho các vị trí cần tuyển trong năm 2025. Việc tiếp nhận hồ sơ do chuyên viên tuyển dụng thuộc Phòng Nhân sự phụ trách. Chuyên viên nhân sự có nhiệm vụ kiểm tra hồ sơ ứng viên, phân loại theo từng vị trí tuyển dụng, nhập dữ liệu lên Lark Base và chuyển những hồ sơ phù hợp cho trưởng bộ phận liên quan để phối hợp đánh giá. Với CV chưa đạt yêu cầu, nhà tuyển dụng phản hồi thông tin đến ứng viên và kết thúc quy trình với ứng viên đó. Thời gian trung bình gửi CV kể từ khi nhận được JD đầy đủ và được duyệt yêu cầu là:

3-5 ngày cho cấp Nhân viên/Chuyên viên

5-7 ngày cho cấp Quản lý/Trưởng bộ phận/Giám đốc

Người phỏng vấn thuộc Phòng ban có nghĩa vụ:

Cập nhật kết quả xem xét CV (Đạt hoặc Không đạt) lên Lark base trong vòng 24 giờ kể từ lúc nhận CV từ tuyển dụng. Lưu trữ tất cả CV trong hệ thống quản lý dữ liệu, bảo mật thông tin, và chỉ cấp quyền truy cập cho nhân sự liên quan. Tất cả CV cần được lưu trong hệ thống quản lý dữ liệu. Thông tin phải được bảo mật, và chỉ những người có liên quan mới được cấp quyền truy cập, trường hợp cần thiết cần thông báo trước cho ứng viên về việc lưu trữ này. Chính sách tái tuyển dụng ứng viên cũ: chỉ áp dụng khi có yêu cầu rõ ràng từ Phòng ban đang tuyển vị trí đó và được Phòng nhân sự xem xét tiêu sử ứng viên và phê duyệt.

Trong năm 2025, nhu cầu tuyển dụng của HV GROUP là 28 nhân sự, tập trung vào ba vị trí chính gồm Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn thương mại điện tử. Sau thời gian đăng tuyển, công ty đã tiếp nhận tổng cộng 88 hồ sơ ứng tuyển từ các kênh. Sau quá trình sàng lọc dựa trên bộ tiêu chí tuyển dụng đã xác định, kết quả như sau:

Bảng 2.9: Kết quả sàng lọc hồ sơ năm 2025

Vị trí	Tổng hồ sơ nhận được	Hồ sơ đạt yêu cầu	Hồ sơ không đạt yêu cầu	Tỷ lệ
Content Marketing	45	27	18	51,14
Sàn TMĐT	24	14	10	27,27
Digital Marketing	19	10	9	21,59
Tổng cộng	88	51	37	100

Nhân xét:

Kết quả này cho thấy công tác sàng lọc hồ sơ của HV GROUP được thực hiện khá kỹ càng, khi công ty không chỉ tiếp nhận hồ sơ theo số lượng mà còn đánh giá mức độ phù hợp của ứng viên dựa trên các tiêu chuẩn tuyển dụng ban đầu. Nhờ đó, những hồ sơ chưa đáp ứng yêu cầu được loại bỏ, còn các hồ sơ phù hợp được giữ lại để chuyển sang các bước đánh giá tiếp theo.

Đối với vị trí Content Marketing, số lượng hồ sơ nhận được cao nhất với 45 hồ sơ, trong đó có 27 hồ sơ đạt yêu cầu. Điều này cho thấy đây là vị trí dễ thu hút ứng viên hơn so với các vị trí còn lại, do yêu cầu đầu vào rộng hơn, phù hợp với nhiều ứng viên trẻ có khả năng viết nội dung, sáng tạo hình ảnh, video và sử dụng mạng xã hội. Tuy nhiên, vẫn có 18 hồ sơ không đạt yêu cầu, chủ yếu do ứng viên chưa có kinh nghiệm thực tế, kỹ năng viết nội dung chưa tốt hoặc chưa phù hợp với phong cách nội dung trong lĩnh vực thương mại điện tử. Còn vận hành sàn TMĐT, công ty nhận được 24 hồ sơ, trong đó 14 hồ sơ đạt yêu cầu và 10 hồ sơ không đạt yêu cầu. Vị trí này có tỷ lệ đạt tương đối tốt vì thị trường hiện nay có khá nhiều ứng viên từng làm việc với Shopee, TikTok Shop hoặc các nền tảng bán hàng online. Những hồ sơ đạt thường là ứng viên đã có kinh nghiệm cập nhật sản phẩm, xử lý đơn hàng, chăm sóc khách hàng và theo dõi hiệu quả gian hàng. Ngược lại, các hồ sơ không đạt thường thiếu kinh

những vận hành thực tế, chưa hiểu rõ quy trình xử lý đơn hàng hoặc chưa quen với áp lực về doanh số, đánh giá shop và phản hồi khách hàng. Về Digital Marketing thì số lượng hồ sơ nhận được thấp nhất với 19 hồ sơ, trong đó có 10 hồ sơ đạt yêu cầu và 9 hồ sơ không đạt yêu cầu. Đây là vị trí khó tuyển hơn vì yêu cầu chuyên môn cao, đòi hỏi ứng viên có kinh nghiệm chạy quảng cáo, phân tích chỉ số như ROAS, CPA, CTR, CVR và biết tối ưu chiến dịch theo ngân sách. Những ứng viên chưa có kinh nghiệm chạy ads thực tế, chưa từng quản lý ngân sách quảng cáo hoặc chỉ biết kiến thức lý thuyết thường khó đáp ứng yêu cầu tuyển dụng của công ty. Vì vậy, dù số hồ sơ không quá thấp nhưng tỷ lệ sàng lọc vẫn khá chặt chẽ.

Ngoài các ứng viên đạt yêu cầu và được chuyển sang vòng phỏng vấn, vẫn còn một số hồ sơ chưa đáp ứng đầy đủ tiêu chí tuyển dụng của HV GROUP. Nguyên nhân chủ yếu là do ứng viên còn hạn chế về kinh nghiệm thực tế trong lĩnh vực thương mại điện tử, marketing số và vận hành sàn. Đối với vị trí Content Marketing, một số ứng viên chưa thể hiện rõ khả năng viết nội dung, sáng tạo video hoặc xây dựng nội dung phù hợp trên các nền tảng như TikTok, Facebook, Shopee. Đối với vị trí Vận hành sàn TMĐT, một số hồ sơ chưa đáp ứng yêu cầu về kinh nghiệm quản lý gian hàng, xử lý đơn hàng và chăm sóc khách hàng trên các sàn thương mại điện tử. Riêng vị trí Digital Marketing, nhiều ứng viên chưa có kinh nghiệm chạy quảng cáo thực tế, chưa từng quản lý ngân sách quảng cáo hoặc chưa thể hiện được khả năng phân tích các chỉ số như ROAS, CPA, CTR, CVR. Vì vậy, các hồ sơ này chưa được lựa chọn vào vòng tiếp theo. Ngược lại, những hồ sơ đáp ứng tiêu chí về kinh nghiệm, kỹ năng chuyên môn và mức độ phù hợp với yêu cầu công việc sẽ được Phòng Nhân sự chuyển sang vòng phỏng vấn để tiếp tục đánh giá sâu hơn.

2.4.2.5. Tổ chức buổi phỏng vấn

Trong năm 2025, thời gian phỏng vấn tại HV GROUP được bố trí linh hoạt theo nhu cầu tuyển dụng thực tế và kế hoạch nhân sự của từng giai đoạn. Thời gian phỏng vấn thường tập trung vào khoảng tuần thứ 2 đến tuần thứ 4 của các quý có nhu cầu tuyển dụng cao, đặc biệt là giai đoạn trước Tết và thời điểm sinh viên ra trường. Trong mỗi đợt tuyển dụng, Phòng Nhân sự sẽ căn cứ vào số lượng hồ sơ đạt yêu cầu, thời gian phù hợp của ứng viên và lịch làm việc của trưởng bộ phận/leader phụ trách

phỏng vấn để sắp xếp lịch phỏng vấn. Các buổi phỏng vấn thường được tổ chức trong giờ hành chính, ưu tiên vào các khung giờ 9h00–11h00 hoặc 14h00–16h30 nhằm thuận tiện cho cả ứng viên và người phỏng vấn.

HV GROUP áp dụng quy trình phỏng vấn gồm hai vòng nhằm đánh giá toàn diện ứng viên về cả năng lực chuyên môn lẫn mức độ phù hợp với văn hóa doanh nghiệp.

Vòng 1: Phỏng vấn sơ bộ qua điện thoại

Vòng phỏng vấn đầu tiên được thực hiện bởi nhân viên tuyển dụng thuộc Phòng Nhân sự thông qua hình thức gọi điện trực tiếp với thời lượng khoảng 10–15 phút. Mục đích của vòng này là sàng lọc ban đầu, xác minh thông tin ứng viên và đánh giá mức độ phù hợp trước khi chuyển sang vòng phỏng vấn chuyên môn.

Nội dung trao đổi tập trung vào các vấn đề như:

- Xác nhận thông tin cá nhân, trình độ học vấn và kinh nghiệm làm việc thực tế của ứng viên.
- Đánh giá sự hiểu biết cơ bản về vị trí ứng tuyển cũng như mức độ phù hợp với yêu cầu công việc.
- Tìm hiểu định hướng nghề nghiệp, mục tiêu phát triển cá nhân và mức lương kỳ vọng.
- Trao đổi về thời gian có thể nhận việc và khả năng đáp ứng công việc.

Tuy nhiên, vòng phỏng vấn đầu tiên tại HV GROUP chủ yếu mang tính thăm dò và xác nhận thông tin ban đầu, chưa phải là vòng đánh giá chuyên sâu về năng lực chuyên môn của ứng viên. Sau khi hoàn tất bước trao đổi sơ bộ, các hồ sơ đã đạt yêu cầu ở vòng sàng lọc trước đó sẽ tiếp tục được chuyển sang vòng phỏng vấn chuyên sâu với trưởng bộ phận hoặc leader chuyên môn. Ở vòng tiếp theo, ứng viên sẽ được đánh giá kỹ hơn về kinh nghiệm thực tế, kỹ năng nghề nghiệp và khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của từng vị trí.

Vòng 2: Phỏng vấn chuyên sâu với Leader/Trưởng phòng

Thông thường, vòng phỏng vấn chuyên sâu được sắp xếp sau khoảng 2–3 ngày làm việc kể từ khi ứng viên hoàn thành phỏng vấn sơ bộ, tùy thuộc vào lịch làm việc của trưởng bộ phận/leader chuyên môn và thời gian phù hợp của ứng viên.

Trong năm 2025, do hoạt động tuyển dụng của HV GROUP tập trung vào hai giai đoạn chính trong năm, vòng phỏng vấn chuyên sâu cũng được triển khai tập trung vào các thời điểm này. Cụ thể, trong giai đoạn tuyển dụng trước Tết, các buổi phỏng vấn chuyên sâu được thực hiện vào khoảng tuần thứ 3 của quý I/2025. Đối với giai đoạn sinh viên ra trường, vòng phỏng vấn chuyên sâu được tổ chức vào khoảng tuần thứ 2 đến tuần thứ 3 của quý III/2025. Đây là những thời điểm công ty có nhu cầu tuyển dụng cao, đặc biệt đối với các vị trí Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn TMĐT.

Ứng viên sẽ được mời tham gia phỏng vấn trực tiếp với trưởng bộ phận chuyên môn tương ứng với vị trí ứng tuyển tại HV GROUP. Đối với các vị trí như Content Marketing, Digital Marketing và vận hành sàn thương mại điện tử, nội dung phỏng vấn được thiết kế khác nhau nhằm đánh giá đúng năng lực thực tế của từng ứng viên. Thời gian phỏng vấn thường kéo dài từ 30–45 phút. Về hình thức tổ chức, phỏng vấn chuyên sâu được thực hiện trực tiếp, buổi phỏng vấn được tổ chức tại tầng 4, văn phòng của công ty. Tại đây, ứng viên sẽ trao đổi trực tiếp với trưởng bộ phận hoặc leader chuyên môn về kinh nghiệm làm việc, kỹ năng nghề nghiệp và khả năng đáp ứng yêu cầu của vị trí ứng tuyển. Đối với những ứng viên ở xa hoặc không thể đến văn phòng, công ty có thể linh hoạt tổ chức phỏng vấn online nhằm tiết kiệm thời gian và thuận tiện cho cả hai bên.

Trong vòng phỏng vấn chuyên sâu, nội dung đánh giá được xây dựng phù hợp với đặc thù của từng vị trí nhằm kiểm tra khả năng thực hiện công việc thực tế của ứng viên.

Đối với vị trí Content Marketing: ứng viên được yêu cầu trình bày ý tưởng nội dung cho TikTok, Facebook hoặc Shopee, viết caption bán hàng và xây dựng kịch bản video ngắn phù hợp với sản phẩm của công ty. Ngoài ra, ứng viên còn được đánh giá về khả năng bắt trend, tư duy sáng tạo nội dung và mức độ cập nhật xu hướng trên các

nền tảng mạng xã hội. Nhà tuyển dụng cũng kiểm tra khả năng sử dụng các công cụ như Canva và CapCut nhằm đánh giá khả năng thực hiện công việc thực tế.

Đối với vị trí Digital Marketing: ứng viên được kiểm tra kiến thức về Facebook Ads, TikTok Ads, khả năng xây dựng kế hoạch quảng cáo, phân bổ ngân sách và theo dõi hiệu quả chiến dịch. Một số câu hỏi liên quan đến chỉ số quảng cáo như CPC, CPM, ROAS hoặc cách xử lý khi chiến dịch quảng cáo không hiệu quả cũng được sử dụng để đánh giá khả năng chuyên môn và kinh nghiệm thực tế của ứng viên.

Đối với vị trí vận hành sàn thương mại điện tử: ứng viên được kiểm tra kiến thức liên quan đến quản lý gian hàng, xử lý đơn hàng, tối ưu sản phẩm trên Shopee, TikTok Shop hoặc Lazada. Một số tình huống thực tế như xử lý đơn hoàn trả, phản hồi đánh giá xấu của khách hàng hoặc tối ưu tỷ lệ chuyển đổi trên sàn cũng được đưa vào quá trình phỏng vấn để đánh giá khả năng xử lý công việc của ứng viên.

Bên cạnh năng lực chuyên môn, HV GROUP còn đánh giá khả năng làm việc nhóm, tinh thần phối hợp giữa các bộ phận cũng như định hướng nghề nghiệp và mức độ gắn bó lâu dài của ứng viên với doanh nghiệp. Điều này giúp công ty lựa chọn được những nhân sự phù hợp với yêu cầu công việc và môi trường làm việc trong lĩnh vực thương mại điện tử.

Bảng 2.10: Kết quả phỏng vấn năm 2025

Chỉ số	Số lượng
Số lượng hồ sơ đạt sàng lọc, được mời phỏng vấn	51 ứng viên
Ứng viên đạt yêu cầu sau phỏng vấn	35 ứng viên
Tỷ lệ đạt	68,63%

Nhận xét:

Qua kết quả phỏng vấn cho thấy, trong tổng số 51 ứng viên được mời phỏng vấn sau vòng sàng lọc hồ sơ, có 35 ứng viên đạt yêu cầu, tương ứng tỷ lệ 68,63%. Đây là tỷ lệ tương đối khá, cho thấy bước sàng lọc hồ sơ trước đó đã phát huy hiệu quả nhất định, giúp công ty lựa chọn được nhóm ứng viên có nền tảng kinh nghiệm, kỹ năng và mức độ phù hợp ban đầu với yêu cầu công việc. Tỷ lệ đạt sau phỏng vấn ở mức 68,63% cũng phản ánh việc HV GROUP đã có sự chuẩn bị tương đối kỹ trong khâu xác định tiêu chuẩn tuyển dụng và lựa chọn ứng viên trước khi đưa vào vòng phỏng vấn. Những ứng viên vượt qua vòng phỏng vấn thường là người có kinh nghiệm thực tế trong lĩnh vực thương mại điện tử, marketing số hoặc vận hành sàn, đồng thời thể hiện được khả năng giao tiếp, tư duy xử lý tình huống và sự phù hợp với môi trường làm việc năng động của công ty. Ngược lại, vẫn còn 16 ứng viên chưa đạt yêu cầu sau phỏng vấn, chiếm 31,37%. Nguyên nhân có thể xuất phát từ việc một số ứng viên tuy hồ sơ đáp ứng tiêu chí ban đầu nhưng khi phỏng vấn chưa thể hiện rõ năng lực thực tế, thiếu kinh nghiệm xử lý công việc, chưa phù hợp với yêu cầu chuyên môn hoặc kỳ vọng về lương và thời gian làm việc chưa thống nhất với công ty. Đối với các vị trí như Digital Marketing và Vận hành sàn TMĐT, yêu cầu về kinh nghiệm thực tế, khả năng xử lý công việc trên nền tảng số và áp lực về hiệu quả công việc khá cao, nên một số ứng viên chưa đáp ứng đầy đủ khi bước vào vòng đánh giá chuyên sâu. Bên cạnh yếu tố chuyên môn, một số ứng viên cũng chưa thật sự phù hợp với văn hóa làm việc của HV GROUP, đặc biệt là yêu cầu về sự chủ động, linh hoạt, tinh thần học hỏi và khả năng thích nghi nhanh trong môi trường thương mại điện tử. Vì vậy, những ứng viên này chưa được lựa chọn để tiếp tục các bước tiếp theo trong quy trình tuyển dụng.

Công tác phỏng vấn của HV GROUP có ưu điểm là được tổ chức theo quy trình rõ ràng, có sự phối hợp giữa Phòng Nhân sự và trưởng bộ phận chuyên môn, đồng thời nội dung phỏng vấn bám sát yêu cầu thực tế của từng vị trí. Tuy vậy, công ty vẫn cần tiếp tục hoàn thiện bộ tiêu chí đánh giá phỏng vấn theo hướng cụ thể và thống nhất hơn, chẳng hạn như xây dựng thang điểm cho từng nhóm năng lực, bổ sung bài test thực hành hoặc tình huống mô phỏng công việc. Điều này sẽ giúp quá trình phỏng vấn khách quan hơn, hạn chế đánh giá cảm tính mất đi ứng viên tiềm năng và nâng cao chất lượng tuyển dụng trong thời gian tới.

2.4.2.6. Thông báo kết quả và hội nhập và thử việc ứng viên mới

Thông báo kết quả

Sau khi Hội đồng tuyển dụng thống nhất danh sách ứng viên đạt yêu cầu, Phòng Nhân sự gửi thư mời nhận việc qua email đến các ứng viên được chọn. Thư mời ghi rõ: vị trí công việc, mức lương thử việc và chính thức, quyền lợi đi kèm, ngày bắt đầu làm việc và các thủ tục giấy tờ cần chuẩn bị.

Đối với ứng viên không đạt, Phòng Nhân sự cũng thực hiện thông báo từ chối lịch sự qua email, thể hiện sự chuyên nghiệp và tôn trọng của HV GROUP đối với tất cả ứng viên – điều này góp phần xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng tích cực trong dài hạn.

Chương trình hội nhập và thử việc của nhân viên mới

Sau khi ứng viên vượt qua vòng phỏng vấn và đồng ý nhận việc, Phòng Nhân sự HV GROUP sẽ tiến hành tiếp nhận nhân sự mới và tổ chức quá trình hội nhập ban đầu. Hoạt động hội nhập được thực hiện nhằm giúp nhân viên mới nhanh chóng làm quen với môi trường làm việc, nắm bắt được cơ cấu tổ chức, văn hóa doanh nghiệp, quy định nội bộ và các bộ phận liên quan trong công ty.

Vào ngày đầu tiên nhận việc, chuyên viên Phòng Nhân sự là người trực tiếp tiếp đón nhân viên mới tại văn phòng công ty. Nhân sự mới sẽ được hướng dẫn hoàn thiện hồ sơ nhận việc, nhận các thông tin cơ bản về nội quy lao động, thời gian làm việc, quy định chấm công, quy trình làm việc và các kênh trao đổi nội bộ. Sau đó, chuyên viên nhân sự sẽ dẫn nhân viên mới đi tham quan từng phòng ban, bộ phận trong công ty để giới thiệu về tên, chức vụ, vai trò công việc của các nhân sự liên quan. Hoạt động này giúp nhân viên mới bước đầu nhận diện được cơ cấu tổ chức, hiểu được chức năng của từng bộ phận và thuận tiện hơn trong quá trình phối hợp công việc sau này.

Bên cạnh việc giới thiệu trực tiếp tại các phòng ban, HV GROUP còn chú trọng hoạt động hội nhập thông qua văn hóa doanh nghiệp. Cụ thể, vào thứ Tư của tuần thứ nhất và tuần thứ ba hằng tháng, công ty tổ chức hoạt động văn hóa nội bộ trong khoảng thời gian từ 15h30 đến 17h00. Trong thời gian này, nhân viên các bộ phận

cùng tham gia các trò chơi tập thể, giao lưu và thư giãn sau giờ làm việc. Đây cũng là dịp để công ty giới thiệu nhân viên mới đến toàn thể đội ngũ, giúp người mới nhanh chóng hòa nhập, tạo sự kết nối với đồng nghiệp và cảm nhận rõ hơn về môi trường làm việc năng động của HV GROUP.

- Giới thiệu về lịch sử hình thành, tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi của HV GROUP.
- Hướng dẫn nội quy, quy chế làm việc, các chính sách phúc lợi và hệ thống đánh giá KPI.
- Giới thiệu đồng nghiệp, không gian làm việc và hệ thống công cụ nội bộ (Lark, các nền tảng TMĐT).
- Giao nhiệm vụ cụ thể và xác định mục tiêu công việc trong giai đoạn thử việc (60 ngày đầu).

Sau giai đoạn hội nhập ban đầu, nhân viên mới sẽ bước vào thời gian thử việc theo quy định của công ty và pháp luật lao động. Trong thời gian thử việc, ứng viên sẽ bước vào giai đoạn thử việc kéo dài khoảng 2 tháng dưới sự hướng dẫn trực tiếp của Leader hoặc Trưởng nhóm phụ trách. Trong thời gian này, nhân viên sẽ được làm quen với quy trình làm việc, cách vận hành các kênh truyền thông và hoạt động marketing của công ty, đồng thời tham gia thực hiện các công việc thực tế phù hợp với từng vị trí.

Cụ thể, nhân viên sẽ được hướng dẫn triển khai nội dung trên Facebook, xây dựng ý tưởng và chỉnh sửa video TikTok, viết caption bán hàng, hỗ trợ vận hành các sàn thương mại điện tử cũng như thực hiện các hoạt động quảng cáo Facebook Ads. Bên cạnh đó, nhân viên còn được hướng dẫn sử dụng các công cụ hỗ trợ như Canva, CapCut và các nền tảng quản lý nội dung nhằm đáp ứng yêu cầu công việc.

Trong suốt quá trình thử việc, Leader hoặc Trưởng nhóm sẽ trực tiếp theo dõi tiến độ làm việc, đánh giá năng lực chuyên môn, khả năng sáng tạo, tinh thần chủ động, kỹ năng phối hợp làm việc nhóm cũng như khả năng thích nghi với môi trường làm việc của nhân viên trước khi xem xét ký kết hợp đồng lao động chính thức.

Bảng 2.11: Kết quả chương trình hội nhập và thử việc năm 2025

Nội dung	Kết quả năm 2025
Số nhân viên tham gia chương trình hội nhập	35 người
Thời gian thử việc theo vị trí	1–2 tháng (tùy vị trí)
Người phụ trách hướng dẫn	Leader/Trưởng nhóm của bộ phận

Đối với khâu thông báo kết quả tuyển dụng, HV GROUP đã thực hiện tương đối chuyên nghiệp khi Phòng Nhân sự gửi thư mời nhận việc qua email cho các ứng viên đạt yêu cầu. Nội dung thư mời thể hiện rõ các thông tin quan trọng như vị trí công việc, mức lương thử việc và chính thức, quyền lợi, ngày bắt đầu làm việc và các giấy tờ cần chuẩn bị. Điều này giúp ứng viên nắm rõ điều kiện làm việc trước khi nhận việc, hạn chế sự hiểu nhầm giữa hai bên và tạo ấn tượng tốt về tính chuyên nghiệp của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, việc gửi email từ chối đối với ứng viên không đạt cũng thể hiện sự tôn trọng ứng viên, góp phần xây dựng hình ảnh nhà tuyển dụng tích cực cho HV GROUP.

Về chương trình hội nhập, công ty đã có sự chuẩn bị khá đầy đủ cho nhân viên mới trong ngày đầu nhận việc. Chuyên viên Phòng Nhân sự là người trực tiếp tiếp đón, hướng dẫn hoàn thiện hồ sơ, phổ biến nội quy, thời gian làm việc, quy định chấm công và các kênh trao đổi nội bộ. Việc dẫn nhân viên mới đi giới thiệu tại từng phòng ban giúp họ nhanh chóng nhận biết cơ cấu tổ chức, hiểu vai trò của các bộ phận và thuận tiện hơn trong quá trình phối hợp công việc. Đây là hoạt động cần thiết, đặc biệt đối với doanh nghiệp thương mại điện tử như HV GROUP, nơi công việc thường có sự liên kết giữa nhiều bộ phận như marketing, vận hành sàn, kinh doanh online và chăm sóc khách hàng. Bên cạnh hoạt động hội nhập ban đầu, HV GROUP còn lồng ghép nhân viên mới vào các hoạt động văn hóa nội bộ được tổ chức vào thứ Tư của tuần thứ nhất và tuần thứ ba hằng tháng. Hoạt động này giúp nhân viên mới có cơ hội giao lưu, tham gia trò chơi tập thể, làm quen với đồng nghiệp và cảm nhận rõ hơn môi trường làm việc năng động của công ty. Việc giới thiệu nhân viên mới trong các buổi sinh

hoạt văn hóa cũng giúp rút ngắn khoảng cách giữa người mới và đội ngũ hiện tại, từ đó hỗ trợ quá trình hòa nhập nhanh hơn.

Về giai đoạn thử việc, nhân viên mới được hướng dẫn trực tiếp bởi Leader hoặc Trưởng nhóm phụ trách trong thời gian từ 1–2 tháng tùy vị trí. Cách làm này phù hợp vì người hướng dẫn trực tiếp là người hiểu rõ yêu cầu công việc, quy trình chuyên môn và tiêu chuẩn đánh giá của từng vị trí. Trong quá trình thử việc, nhân viên được giao các nhiệm vụ thực tế như xây dựng nội dung, chỉnh sửa video, viết caption bán hàng, hỗ trợ vận hành sàn thương mại điện tử hoặc triển khai quảng cáo Facebook Ads. Qua đó, công ty có thể đánh giá chính xác hơn năng lực chuyên môn, khả năng tiếp thu, tinh thần chủ động và mức độ phù hợp của nhân viên với môi trường làm việc.

Xét theo kết quả năm 2025, có 35 nhân viên tham gia chương trình hội nhập và thử việc, trong khi nhu cầu tuyển dụng ban đầu là 28 nhân sự. Điều này cho thấy công tác tuyển dụng và tiếp nhận nhân sự của HV GROUP cơ bản đã đáp ứng gần đủ nhu cầu nhân lực trong năm. Tuy nhiên, để nâng cao hiệu quả hội nhập và thử việc, công ty cần tiếp tục chuẩn hóa tiêu chí đánh giá sau thử việc, chẳng hạn như kết quả công việc, thái độ làm việc, khả năng phối hợp, mức độ thích nghi và sự phù hợp với văn hóa doanh nghiệp. Việc có tiêu chí đánh giá rõ ràng sẽ giúp công ty ra quyết định ký hợp đồng chính thức khách quan hơn, đồng thời giúp nhân viên mới hiểu rõ những yêu cầu cần đạt trong giai đoạn thử việc.

2.4.2.7. Ra quyết định tuyển dụng

Sau khi kết thúc thời gian thử việc, Leader phối hợp cùng Phòng Nhân sự tiến hành đánh giá tổng thể năng lực và mức độ phù hợp của nhân viên để đưa ra quyết định tuyển dụng chính thức. Đây là bước cuối cùng trong quy trình tuyển dụng, nhằm xác nhận việc hoàn tất quá trình tuyển chọn và thiết lập quan hệ lao động chính thức giữa công ty và nhân viên mới. Quyết định này được đưa ra dựa trên kết quả làm việc thực tế, thái độ trong công việc và khả năng đáp ứng yêu cầu của vị trí trong suốt thời gian thử việc.

Căn cứ ra quyết định

Mức độ hoàn thành công việc và KPI được giao trong thời gian thử việc được HV GROUP đánh giá dựa trên đặc thù của từng vị trí.

Đối với vị trí Content Marketing, nhân viên thử việc được xem xét thông qua khả năng hoàn thành số lượng và chất lượng nội dung được giao, bao gồm viết caption bán hàng, xây dựng kịch bản video ngắn, đề xuất ý tưởng nội dung cho TikTok, Facebook, Shopee và hoàn thành công việc đúng thời hạn. Bên cạnh đó, công ty cũng đánh giá khả năng bắt trend, tư duy sáng tạo và mức độ phù hợp của nội dung với sản phẩm cũng như khách hàng mục tiêu. Đối với vị trí Digital Marketing, mức độ hoàn thành công việc được đánh giá thông qua khả năng hỗ trợ triển khai các chiến dịch quảng cáo, theo dõi và phân tích các chỉ số như CPC, CPM, CTR, CPA, ROAS. Nhân viên thử việc cần thể hiện được khả năng đọc hiểu số liệu, đánh giá hiệu quả chiến dịch, đề xuất phương án điều chỉnh nội dung quảng cáo và sử dụng ngân sách hợp lý. Đây là cơ sở để công ty nhận xét năng lực chuyên môn cũng như khả năng thích nghi của nhân viên trong môi trường marketing số. Đối với vị trí Vận hành sàn TMĐT, công ty đánh giá nhân viên thử việc dựa trên khả năng cập nhật sản phẩm, tối ưu hình ảnh và nội dung gian hàng, theo dõi đơn hàng, phối hợp xử lý tồn kho, chăm sóc khách hàng, phản hồi đánh giá và xử lý các vấn đề phát sinh trên các sàn như Shopee, TikTok Shop hoặc Lazada. Những tiêu chí này giúp HV GROUP đánh giá được khả năng làm việc thực tế, sự cẩn thận, tốc độ xử lý công việc và mức độ phù hợp của nhân viên mới trước khi xem xét ký hợp đồng lao động chính thức.

Đánh giá của Leader về thái độ làm việc, tinh thần trách nhiệm, khả năng phối hợp và mức độ phù hợp với công việc thực tế.

Bên cạnh việc đánh giá kết quả công việc, HV GROUP còn căn cứ vào nhận xét của Leader hoặc Trưởng nhóm về thái độ làm việc, tinh thần trách nhiệm, khả năng phối hợp và mức độ phù hợp của nhân viên mới với công việc thực tế. Trong thời gian thử việc, Leader là người trực tiếp theo dõi quá trình làm việc hằng ngày, từ đó đánh giá nhân viên mới có chủ động tiếp nhận nhiệm vụ, hoàn thành công việc đúng thời hạn, biết lắng nghe góp ý và có tinh thần học hỏi hay không. Đây là những yếu tố quan trọng vì môi trường thương mại điện tử thường có tốc độ làm việc nhanh, yêu cầu nhân viên phải linh hoạt và thích nghi tốt với sự thay đổi. Ngoài ra, khả năng phối hợp

với đồng nghiệp và các bộ phận liên quan cũng là tiêu chí được chú trọng. Đối với các vị trí như Content Marketing, Digital Marketing nhân viên mới thường phải làm việc cùng nhiều bộ phận như thiết kế. Vì vậy, nếu nhân viên có thái độ tích cực, giao tiếp tốt, phối hợp hiệu quả và phù hợp với văn hóa làm việc của công ty thì sẽ được đánh giá cao trong giai đoạn thử việc. Ngược lại, những trường hợp thiếu chủ động, chưa có tinh thần trách nhiệm hoặc khó hòa nhập với môi trường làm việc sẽ được xem xét kỹ trước khi ký hợp đồng lao động chính thức.

Bảng 2.12: Kết quả chuyển đổi nhân viên sau thử việc năm 2025

Chỉ số	Kết quả
Số nhân viên tham gia thử việc	35 người
Số nhân viên được ký hợp đồng chính thức	20 người
Tỷ lệ chuyển đổi sau thử việc	57,14%
Người phê duyệt và ký quyết định	Giám đốc Nhân sự

Nhận xét:

Qua bảng kết quả thử việc cho thấy, trong năm 2025 HV GROUP có 35 nhân viên tham gia thử việc, trong đó 20 nhân viên được ký hợp đồng chính thức, tương ứng tỷ lệ chuyển đổi sau thử việc là 57,14%. Tỷ lệ này cho thấy công ty tiếp tục có sự sàng lọc trong giai đoạn thử việc, không ký hợp đồng chính thức với toàn bộ nhân sự mới mà chỉ lựa chọn những người đáp ứng được yêu cầu công việc, thái độ làm việc và mức độ phù hợp với môi trường doanh nghiệp.

Việc chỉ có 20/35 nhân viên được ký hợp đồng chính thức cho thấy quá trình thử việc tại HV GROUP vẫn tiếp tục đóng vai trò sàng lọc quan trọng sau tuyển dụng. Nguyên nhân chủ yếu là do một số nhân sự chưa đáp ứng được yêu cầu công việc thực tế, đặc biệt ở các vị trí liên quan đến marketing và vận hành thương mại điện tử, đây là những công việc có tốc độ xử lý nhanh, áp lực cao và yêu cầu khả năng thích nghi liên tục. Bên cạnh đó, một số nhân viên còn hạn chế về kỹ năng chuyên môn, khả năng phối hợp công việc hoặc chưa phù hợp với môi trường làm việc và văn hóa doanh

ng nghiệp của công ty. Ngoài ra, cũng có trường hợp nhân viên chủ động nghỉ việc trong thời gian thử việc do áp lực công việc, tìm được cơ hội việc làm khác tốt hơn hoặc nhận thấy bản thân chưa thật sự phù hợp với đặc thù công việc trong lĩnh vực thương mại điện tử.

Nhìn chung, công tác hội nhập và thử việc tại HV GROUP năm 2025 đã được triển khai tương đối đầy đủ, từ khâu thông báo kết quả, tiếp nhận nhân viên mới, giới thiệu phòng ban, phổ biến nội quy đến hướng dẫn công việc trong thời gian thử việc. Tuy nhiên, tỷ lệ chuyển đổi sau thử việc chỉ đạt 57,14%, cho thấy quá trình giữ chân nhân sự sau tuyển dụng vẫn còn gặp một số khó khăn.

Nguyên nhân là do tuyển mới cho các vị trí mở rộng thường dễ hơn vì ứng viên có thời gian làm quen và công ty có thể đào tạo dần theo định hướng phát triển. Trong khi đó, tuyển thay thế cho các vị trí nhân viên nghỉ việc lại khó hơn, bởi doanh nghiệp cần người có thể tiếp nhận công việc nhanh, đáp ứng ngay yêu cầu thực tế và hạn chế gián đoạn hoạt động của bộ phận. Đặc biệt, đối với vị trí Digital Marketing và Vận hành sàn TMĐT, yêu cầu công việc thường cao hơn do liên quan trực tiếp đến hiệu quả quảng cáo, doanh số bán hàng, quản lý gian hàng, xử lý đơn hàng và chăm sóc khách hàng trên các nền tảng trực tuyến. Đây là những vị trí đòi hỏi nhân viên phải có kinh nghiệm thực tế, khả năng xử lý nhanh, chịu được áp lực và thích nghi liên tục với sự thay đổi của các sàn thương mại điện tử. Vì vậy, một số nhân viên mới chưa kịp thích nghi trong thời gian thử việc, làm cho tỷ lệ chuyển đổi sang hợp đồng chính thức chưa cao.

2.5. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng tại công ty HV GROUP

Qua quá trình phân tích thực trạng công tác tuyển dụng tại Công ty HV GROUP trong năm 2025, có thể nhận thấy quy trình tuyển dụng của công ty đã được triển khai tương đối đầy đủ theo các bước cơ bản, bao gồm xác định nhu cầu tuyển dụng, lập kế hoạch tuyển dụng, xác định nguồn tuyển dụng, soạn và đăng thông báo tuyển dụng, tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ, tổ chức phỏng vấn, hội nhập, thử việc và ra quyết định tuyển dụng. Nhìn chung, công tác tuyển dụng đã góp phần đáp ứng nhu cầu nhân sự cho các bộ phận trọng tâm như Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn TMĐT.

2.5.1. Ưu điểm của công tác tuyển dụng tại HV GROUP

Trước hết, HV GROUP đã xác định nhu cầu tuyển dụng tương đối rõ ràng, dựa trên kế hoạch kinh doanh, định hướng mở rộng thị trường và tình hình biến động nhân sự thực tế của từng bộ phận. Trong năm 2025, công ty tập trung tuyển dụng 28 nhân sự cho các vị trí liên quan trực tiếp đến thương mại điện tử, marketing số và vận hành sàn. Điều này cho thấy công ty không tuyển dụng dàn trải mà tập trung vào các vị trí có ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu, thương hiệu và hiệu quả vận hành của doanh nghiệp.

HV GROUP đã xây dựng quy trình xác định nhu cầu tuyển dụng tương đối bài bản và có sự kiểm soát rõ ràng. Khi phát sinh nhu cầu bổ sung hoặc thay thế nhân sự, trưởng bộ phận có trách nhiệm lập đề xuất tuyển dụng và gửi đến Phòng Nhân sự thông qua nền tảng Lark Base. Đây là công cụ quản lý số hóa giúp công ty theo dõi, kiểm soát và lưu trữ thông tin tuyển dụng một cách minh bạch, thống nhất và thuận tiện. Bên cạnh đó, các yêu cầu tuyển dụng đều được Giám đốc Nhân sự xem xét và phê duyệt trước khi triển khai, nhằm hạn chế tình trạng tuyển dụng tràn lan, sai vị trí hoặc không phù hợp với định hướng phát triển của doanh nghiệp. Đây là điểm tích cực cho thấy HV GROUP đã bước đầu ứng dụng công nghệ vào công tác nhân sự, góp phần nâng cao tính chuyên nghiệp và hiệu quả trong quá trình tuyển dụng.

Kế hoạch tuyển dụng năm 2025 của HV GROUP được xây dựng gắn liền với hai mục tiêu cụ thể: phục vụ chiến lược mở rộng thị trường Indonesia và bổ sung/thay thế nhân sự biến động. Tiêu chuẩn tuyển dụng cho các vị trí Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn TMĐT được xây dựng sát với đặc thù lĩnh vực, không chỉ chú trọng bằng cấp mà còn nhấn mạnh kinh nghiệm thực tế, kỹ năng sử dụng công cụ số như Canva, CapCut, Meta Ads và khả năng thích nghi với môi trường thương mại điện tử năng động. Bên cạnh đó, thời gian tuyển dụng cũng được xác định tương đối rõ ràng, tập trung vào hai giai đoạn chính trong năm là thời điểm trước Tết, khi nhiều sinh viên bắt đầu đi thực tập, và thời điểm sinh viên ra trường, nhằm thu hút nguồn ứng viên trẻ có khả năng làm việc chính thức. Việc xác định thời gian tuyển dụng theo từng giai đoạn giúp công ty chủ động hơn trong việc tạo nguồn ứng viên, phân bổ ngân sách và đáp ứng nhu cầu nhân sự của các bộ phận. Ngân sách tuyển

dụng năm 2025 được kiểm soát ở mức 33.600.000 đồng, thấp hơn mức trần 40.000.000 đồng, cho thấy công ty sử dụng ngân sách tiết kiệm và hiệu quả.

HV GROUP đã biết tận dụng nguồn tuyển dụng nội bộ trong những trường hợp phù hợp, đặc biệt đối với các vị trí cần người am hiểu sản phẩm, quy trình vận hành và văn hóa doanh nghiệp. Nguồn tuyển dụng nội bộ của công ty chủ yếu được khai thác thông qua hình thức đề bạt, thăng chức hoặc điều chuyển nhân sự giữa các bộ phận. Điển hình trong năm 2025, công ty đã đề bạt nhân sự nội bộ lên vị trí Trưởng phòng thị trường Indonesia nhằm phục vụ định hướng mở rộng hoạt động kinh doanh tại thị trường này. Người được đề bạt là nhân sự đã có quá trình làm việc tại công ty, hiểu rõ đặc điểm sản phẩm, quy trình vận hành thương mại điện tử, cách phối hợp giữa các bộ phận và văn hóa làm việc của HV GROUP. Điều này giúp công ty rút ngắn thời gian đào tạo, tiết kiệm chi phí tuyển dụng bên ngoài và hạn chế rủi ro khi bổ nhiệm nhân sự vào vị trí quản lý mới. Đây là ưu điểm đáng ghi nhận trong việc khai thác nguồn lực sẵn có và tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp cho nhân viên nội bộ.

Đối với bước tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ, HV GROUP đã thực hiện tương đối có hệ thống và rõ ràng. Sau khi thông báo tuyển dụng được đăng tải, Phòng Nhân sự là bộ phận trực tiếp tiếp nhận hồ sơ từ các kênh tuyển dụng khác nhau, sau đó kiểm tra, phân loại hồ sơ theo từng vị trí. Một ưu điểm đáng chú ý là HV GROUP đã sử dụng nền tảng Lark Base để lưu trữ và quản lý dữ liệu ứng viên. Thay vì xử lý hồ sơ rời rạc, việc cập nhật thông tin lên hệ thống giúp Phòng Nhân sự kiểm soát được tiến độ tuyển dụng, hạn chế thất lạc hồ sơ và tạo sự minh bạch trong quá trình phối hợp với các phòng ban. Bên cạnh đó, trưởng bộ phận hoặc leader chuyên môn có trách nhiệm phản hồi kết quả xem xét CV trong thời gian quy định, qua đó giúp rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ và tránh tình trạng ứng viên phải chờ đợi quá lâu. Kết quả sàng lọc năm 2025 cho thấy trong tổng số 88 hồ sơ tiếp nhận, có 51 hồ sơ đạt yêu cầu và được chuyển sang vòng phỏng vấn. Điều này phản ánh công tác sàng lọc của công ty được thực hiện khá kỹ càng, không chỉ dựa trên số lượng hồ sơ mà còn căn cứ vào tiêu chuẩn tuyển dụng của từng vị trí. Những hồ sơ được lựa chọn thường là các ứng viên có kinh nghiệm, kỹ năng chuyên môn và mức độ phù hợp ban đầu với yêu cầu công việc trong lĩnh vực thương mại điện tử. Nhờ đó, công ty có thể tập trung nguồn lực phỏng vấn

vào nhóm ứng viên có tiềm năng hơn, góp phần nâng cao hiệu quả của các vòng tuyển chọn tiếp theo.

Đối với bước phỏng vấn, HV GROUP đã tổ chức quy trình tương đối phù hợp với đặc thù tuyển dụng trong lĩnh vực thương mại điện tử. Việc chia phỏng vấn thành hai vòng gồm phỏng vấn sơ bộ qua điện thoại và phỏng vấn chuyên sâu với Leader/Trưởng bộ phận giúp công ty đánh giá ứng viên theo từng mức độ khác nhau. Vòng phỏng vấn sơ bộ giúp Phòng Nhân sự xác nhận nhanh các thông tin cơ bản như kinh nghiệm làm việc, mức lương kỳ vọng, thời gian có thể nhận việc và mức độ quan tâm của ứng viên đối với vị trí ứng tuyển. Đây là bước cần thiết vì giúp công ty tiết kiệm thời gian, hạn chế đưa những ứng viên chưa phù hợp về điều kiện cơ bản vào vòng phỏng vấn chuyên môn. Ở vòng phỏng vấn chuyên sâu, ưu điểm nổi bật là công ty để Leader hoặc Trưởng bộ phận trực tiếp tham gia đánh giá ứng viên. Đây là những người hiểu rõ yêu cầu thực tế của từng vị trí, áp lực công việc và tiêu chuẩn cần có để hoàn thành nhiệm vụ. Vì vậy, việc đánh giá không chỉ dừng lại ở bằng cấp hay kinh nghiệm ghi trong CV mà còn tập trung vào khả năng xử lý công việc thực tế. Đối với vị trí Content Marketing, ứng viên được đánh giá thông qua khả năng lên ý tưởng nội dung, viết caption, xây dựng kịch bản video và bắt kịp xu hướng trên các nền tảng số. Đối với Digital Marketing, nội dung phỏng vấn đi sâu vào kinh nghiệm chạy quảng cáo, phân tích chỉ số và tối ưu ngân sách. Đối với Vận hành sàn TMĐT, ứng viên được xem xét thông qua khả năng quản lý gian hàng, xử lý đơn hàng, chăm sóc khách hàng và giải quyết các tình huống phát sinh trên sàn. Kết quả năm 2025 cho thấy, trong tổng số 51 ứng viên được mời phỏng vấn, có 35 ứng viên đạt yêu cầu, tương ứng tỷ lệ 68,63%. Tỷ lệ này phản ánh công tác phỏng vấn của HV GROUP có hiệu quả nhất định trong việc tiếp tục chọn lọc ứng viên sau vòng sàng lọc hồ sơ. Những ứng viên đạt yêu cầu thường là người có kinh nghiệm thực tế, thể hiện được kỹ năng chuyên môn, khả năng giao tiếp, tư duy xử lý tình huống và sự phù hợp với môi trường thương mại điện tử năng động. Do đó, có thể đánh giá rằng bước phỏng vấn đã góp phần quan trọng trong việc nâng cao chất lượng tuyển chọn và tạo cơ sở để công ty lựa chọn ứng viên bước vào giai đoạn thử việc.

Đối với bước hội nhập và thử việc, HV GROUP đã có sự chuẩn bị tương đối đầy đủ nhằm giúp nhân viên mới nhanh chóng làm quen với môi trường làm việc sau

khi trúng tuyển. Sau khi ứng viên đồng ý nhận việc, Phòng Nhân sự sẽ gửi thông báo kết quả, thư mời nhận việc và hướng dẫn các giấy tờ cần chuẩn bị. Việc thông báo rõ ràng về vị trí, mức lương, quyền lợi, ngày bắt đầu làm việc và thủ tục nhận việc giúp ứng viên chủ động hơn trước khi gia nhập công ty, đồng thời thể hiện sự chuyên nghiệp trong khâu tiếp nhận nhân sự mới.

Trong ngày đầu nhận việc, chuyên viên Phòng Nhân sự trực tiếp tiếp đón nhân viên mới, hướng dẫn hoàn thiện hồ sơ, phổ biến nội quy, thời gian làm việc, quy định chấm công và các kênh trao đổi nội bộ. Bên cạnh đó, nhân viên mới còn được dẫn đi giới thiệu với các phòng ban trong công ty, giúp họ nhận biết được cơ cấu tổ chức, chức năng của từng bộ phận và những nhân sự cần phối hợp trong quá trình làm việc. Đây là điểm tích cực vì đối với doanh nghiệp thương mại điện tử như HV GROUP, công việc thường có sự liên kết giữa nhiều bộ phận như marketing, vận hành sàn, chăm sóc khách hàng và kinh doanh online. Ngoài hoạt động giới thiệu ban đầu, HV GROUP còn chú trọng hội nhập thông qua các hoạt động văn hóa nội bộ. Việc tổ chức hoạt động giao lưu vào thứ Tư của tuần thứ nhất và tuần thứ ba hằng tháng giúp nhân viên mới có cơ hội tham gia trò chơi, làm quen với đồng nghiệp và hòa nhập nhanh hơn với môi trường làm việc. Hoạt động này không chỉ tạo không khí thoải mái sau giờ làm việc mà còn giúp công ty giới thiệu nhân viên mới đến tập thể, từ đó tăng sự gắn kết và giảm cảm giác xa lạ trong những ngày đầu đi làm.

Kết quả năm 2025 cho thấy có 35 nhân viên tham gia thử việc, trong đó 20 nhân viên được ký hợp đồng chính thức. Mặc dù tỷ lệ chuyển đổi sau thử việc chưa quá cao, nhưng điều này cũng cho thấy công ty không tuyển dụng hình thức mà tiếp tục sàng lọc ở giai đoạn làm việc thực tế. Việc chỉ ký hợp đồng với những nhân sự đáp ứng yêu cầu giúp HV GROUP hạn chế rủi ro giữ lại nhân viên chưa phù hợp, đồng thời đảm bảo chất lượng đội ngũ nhân sự sau tuyển dụng. Đây là ưu điểm quan trọng của bước hội nhập và thử việc, vì công ty vừa hỗ trợ nhân viên mới làm quen với công việc, vừa có cơ sở đánh giá thực tế trước khi ra quyết định tuyển dụng chính thức.

Đối với bước ra quyết định tuyển dụng, HV GROUP đã thực hiện tương đối rõ ràng và có sự kiểm soát từ cấp quản lý. Sau khi nhân viên hoàn thành thời gian thử việc, Leader hoặc Trưởng nhóm phụ trách sẽ tiến hành đánh giá kết quả làm việc, thái

độ, tinh thần trách nhiệm, khả năng phối hợp và mức độ phù hợp của nhân viên với công việc thực tế. Trên cơ sở đó, Phòng Nhân sự tổng hợp thông tin và trình Giám đốc Nhân sự xem xét, phê duyệt trước khi ra quyết định ký hợp đồng lao động chính thức. Ưu điểm của bước này là quyết định tuyển dụng không chỉ dựa vào kết quả phỏng vấn ban đầu mà còn căn cứ vào quá trình làm việc thực tế trong thời gian thử việc. Điều này giúp công ty đánh giá toàn diện hơn về năng lực của nhân viên mới, đặc biệt ở các vị trí như Content Marketing, Digital Marketing và Vận hành sàn TMĐT, nơi hiệu quả công việc chỉ có thể thể hiện rõ khi nhân viên trực tiếp tham gia vào hoạt động thực tế. Nhờ đó, HV GROUP có thể hạn chế tình trạng tuyển sai người hoặc ký hợp đồng với nhân sự chưa phù hợp. Bên cạnh đó, việc Giám đốc Nhân sự là người phê duyệt và ký quyết định cũng cho thấy công ty có sự kiểm soát ở bước cuối cùng của quy trình tuyển dụng. Quyết định ký hợp đồng chính thức được xem xét dựa trên nhiều yếu tố như mức độ hoàn thành công việc, KPI trong thời gian thử việc, nhận xét của Leader, thái độ làm việc và sự phù hợp với văn hóa doanh nghiệp. Cách làm này giúp quá trình ra quyết định có căn cứ hơn, tránh phụ thuộc hoàn toàn vào cảm tính của một cá nhân.

2.5.2.Nhược điểm của công tác tuyển dụng tại HV GROUP

2.5.2.1.Cơ cấu phân bổ ngân sách tuyển dụng chưa hợp lý, chi phí thu hút ứng viên còn thấp

Một hạn chế trong công tác tuyển dụng của HV Group là cơ cấu phân bổ ngân sách giữa các nhóm chi phí chưa thật sự hợp lý. Năm 2025, tổng ngân sách tuyển dụng của công ty là 33.600.000 đồng, thấp hơn mức trần 40.000.000 đồng, cho thấy công ty có sự kiểm soát nhất định đối với chi phí tuyển dụng. Tuy nhiên, vấn đề đáng chú ý nằm ở cách phân bổ ngân sách giữa các nhóm hoạt động. Cụ thể, nhóm chi phí thu hút và tìm kiếm ứng viên chỉ chiếm 17,26% tổng ngân sách, trong khi đây là nhóm chi phí có vai trò quan trọng ở giai đoạn đầu của quy trình tuyển dụng, quyết định trực tiếp đến số lượng và chất lượng hồ sơ ứng viên đầu vào.

Ngược lại, nhóm chi phí đánh giá và tiếp nhận ứng viên chiếm tỷ trọng cao nhất với 50,83%, còn nhóm chi phí quản lý và vận hành tuyển dụng chiếm 31,90%. Việc ngân sách tập trung nhiều vào các khâu sau tuyển mộ cho thấy công ty đang dành nhiều nguồn lực hơn cho quá trình xử lý, phỏng vấn, tiếp nhận và quản lý hồ sơ, trong khi hoạt động tạo nguồn và thu hút ứng viên chưa được đầu tư tương xứng. Điều này

có thể làm hạn chế khả năng tiếp cận các ứng viên chất lượng, đặc biệt đối với những vị trí có yêu cầu chuyên môn cao và mức độ cạnh tranh lớn trên thị trường lao động như Digital Marketing, Content Marketing và Vận hành sàn thương mại điện tử.

Do tỷ trọng ngân sách dành cho hoạt động thu hút ứng viên còn thấp, công ty khó khai thác hiệu quả các kênh tuyển dụng có trả phí, các hoạt động truyền thông thương hiệu tuyển dụng hoặc các hình thức mở rộng nguồn ứng viên chất lượng. Hệ quả là nguồn hồ sơ đầu vào có thể chưa đủ mạnh cả về số lượng lẫn mức độ phù hợp, làm tăng áp lực cho các bước sàng lọc, phỏng vấn và đánh giá sau đó. Vì vậy, cơ cấu ngân sách hiện tại tuy vẫn nằm trong khả năng kiểm soát chi phí của công ty, nhưng chưa thật sự tối ưu đối với mục tiêu nâng cao chất lượng tuyển dụng trong giai đoạn tới.

2.5.2.2. Hoạt động truyền thông và khai thác kênh tuyển dụng trực tuyến chưa hiệu quả, còn thiếu tính chủ động và sức lan tỏa

Hoạt động truyền thông và khai thác kênh tuyển dụng trực tuyến của HV Group hiện nay chưa thật sự hiệu quả, còn thiếu tính chủ động và sức lan tỏa. Mặc dù công ty đã sử dụng một số kênh tuyển dụng trực tuyến như các website tuyển dụng và mạng xã hội, tuy nhiên cách thức triển khai vẫn chưa khai thác hết tiềm năng của các nền tảng này. Hạn chế này được thể hiện qua hai khía cạnh chính sau:

Thứ nhất, việc khai thác các website tuyển dụng của công ty còn hạn chế, hoạt động tìm kiếm ứng viên vẫn mang tính bị động. Hiện nay, công ty chủ yếu đăng tin tuyển dụng trên các nền tảng tuyển dụng trực tuyến và chờ ứng viên tự nộp hồ sơ. Cách làm này khiến hiệu quả tiếp cận ứng viên phụ thuộc nhiều vào mức độ hiển thị của tin đăng và sự chủ động của ứng viên. Trong khi đó, nếu tin tuyển dụng chỉ được đăng ở hình thức thông thường hoặc miễn phí, khả năng xuất hiện nổi bật trên nền tảng chưa cao, dễ bị trôi giữa nhiều tin tuyển dụng khác và khó tiếp cận đúng nhóm ứng viên mục tiêu. Đặc biệt, đối với các vị trí thuộc lĩnh vực thương mại điện tử, marketing, content hoặc vận hành sàn, thị trường lao động có mức độ cạnh tranh tương đối cao, việc chỉ chờ hồ sơ ứng tuyển gửi về có thể khiến công ty bỏ lỡ nhiều ứng viên tiềm năng. Bên cạnh đó, các tính năng hỗ trợ tuyển dụng như tìm kiếm CV chủ động, lọc hồ sơ theo kinh nghiệm, kỹ năng, khu vực làm việc, ngành nghề hoặc mức lương kỳ vọng chưa được khai thác thường xuyên. Điều này làm cho thời gian tuyển dụng có thể kéo

dài, số lượng hồ sơ phù hợp chưa nhiều và bộ phận nhân sự mất thêm thời gian trong quá trình sàng lọc.

Thứ hai, nội dung tuyển dụng của HV Group còn thiên về hình thức thông báo, chưa có tính tương tác và lan truyền cao. Các thông tin tuyển dụng hiện nay chủ yếu tập trung vào những nội dung cơ bản như vị trí cần tuyển, mô tả công việc, yêu cầu đối với ứng viên và quyền lợi được hưởng. Cách trình bày này tuy đảm bảo cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết nhưng còn khá khô khan, chưa tạo được sự khác biệt so với các doanh nghiệp khác trên thị trường lao động. Đồng thời, nội dung tuyển dụng chưa thể hiện rõ nét môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp, hình ảnh đội ngũ nhân sự, hoạt động nội bộ và trải nghiệm thực tế của người lao động tại công ty. Vì vậy, ứng viên khó hình dung cụ thể về công việc và môi trường làm việc trước khi ứng tuyển, làm giảm mức độ hứng thú và sự gắn kết ban đầu với doanh nghiệp. Trong bối cảnh nhóm ứng viên trẻ ngày càng có xu hướng tiếp nhận thông tin qua hình ảnh, video ngắn và mạng xã hội, việc chưa đầu tư vào các nội dung có tính trực quan, gần gũi và dễ lan truyền khiến thương hiệu nhà tuyển dụng của HV Group chưa thật sự nổi bật, từ đó hạn chế khả năng thu hút nhân sự trẻ phù hợp với đặc thù ngành thương mại điện tử.

2.5.2.3. Tỷ lệ chuyển đổi sau thử việc còn thấp, hiệu quả hỗ trợ nhân viên mới trong giai đoạn thử việc chưa cao

Một hạn chế đáng chú ý khác trong công tác tuyển dụng của HV Group là tỷ lệ chuyển đổi sau thử việc còn thấp. Năm 2025, trong tổng số 35 nhân viên tham gia thử việc, chỉ có 20 nhân viên được ký hợp đồng chính thức, tương ứng tỷ lệ 57,14%. Kết quả này cho thấy mặc dù công ty đã có KPI và tiêu chí đánh giá trong thời gian thử việc, quá trình hỗ trợ nhân viên mới thích nghi với công việc thực tế vẫn chưa thật sự hiệu quả.

Xét về nguyên nhân khách quan, đặc thù công việc trong lĩnh vực thương mại điện tử có tốc độ xử lý nhanh, áp lực cao và yêu cầu khả năng thích nghi liên tục với sự thay đổi của các nền tảng như Shopee, TikTok Shop. Các vị trí Digital Marketing và Vận hành sàn thương mại điện tử thường đòi hỏi nhân viên phải có kinh nghiệm thực tế về chạy quảng cáo, phân tích chỉ số, quản lý gian hàng và xử lý đơn hàng ngay từ những tuần đầu thử việc. Điều này tạo ra rào cản nhất định đối với những ứng viên

chưa quen với nhịp làm việc thực tế của doanh nghiệp, dù họ đã vượt qua các vòng phỏng vấn trước đó.

Tuy nhiên, bên cạnh nguyên nhân khách quan, hạn chế còn xuất phát từ chính năng lực hỗ trợ hội nhập của doanh nghiệp trong giai đoạn thử việc. Cụ thể, HV Group hiện chưa có chương trình đào tạo hội nhập bài bản và có cấu trúc rõ ràng theo từng tuần của giai đoạn thử việc. Nhân viên mới chủ yếu được giao nhiệm vụ thực tế ngay từ đầu và học theo hình thức quan sát, thực hành dưới sự hướng dẫn của Leader hoặc Trưởng nhóm. Cách làm này giúp nhân viên nhanh chóng tiếp xúc với công việc thực tế, nhưng lại thiếu một lộ trình đào tạo từng bước để họ nắm vững quy trình, công cụ và kỳ vọng công việc trước khi có thể thực hiện công việc một cách độc lập. Việc phụ thuộc nhiều vào Leader trong quá trình hướng dẫn cũng có thể dẫn đến sự không đồng đều về chất lượng kèm cặp, bởi mỗi Leader có cách tiếp cận khác nhau và không phải lúc nào cũng có đủ thời gian để theo sát nhân viên mới trong bối cảnh khối lượng công việc thường xuyên cao.

Thêm vào đó, chương trình hội nhập hiện tại của HV Group tuy có tổ chức giới thiệu phòng ban và sinh hoạt văn hóa nội bộ định kỳ, nhưng chưa có cơ chế theo dõi định kỳ tiến trình thích nghi của nhân viên mới. Công ty chưa xây dựng đầy đủ các buổi check-in giữa kỳ thử việc, biểu mẫu đánh giá tiến độ hoặc hệ thống tiêu chí đánh giá thống nhất được phổ biến rõ ràng cho nhân viên ngay từ khi bắt đầu thử việc. Điều này khiến nhân viên mới khó xác định được mức độ hoàn thành của bản thân trong quá trình thử việc, dễ cảm thấy lúng túng hoặc không chắc chắn về kỳ vọng của công ty. Nếu những khó khăn này không được phát hiện và hỗ trợ kịp thời, nhân viên mới có thể chủ động nghỉ việc hoặc không đủ động lực để vượt qua giai đoạn thích nghi ban đầu.

Đây là hạn chế cần được nhìn nhận nghiêm túc vì tỷ lệ chuyển đổi thấp không chỉ phản ánh chất lượng tuyển dụng đầu vào, mà còn cho thấy doanh nghiệp chưa đầu tư đúng mức vào khâu hội nhập, hỗ trợ và giữ chân nhân sự ngay trong những tuần đầu tiên. Trong khi đó, giai đoạn thử việc là thời điểm then chốt quyết định mức độ thích nghi, hiệu quả làm việc và khả năng gắn bó lâu dài của nhân viên với doanh nghiệp.

Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nguồn nhân sự tại công ty TNHH HV GROUP

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp

3.1.1. Định hướng phát triển của ngành E-commerce

Ngành thương mại điện tử (E-commerce) tại Việt Nam đang bước vào giai đoạn tăng trưởng bùng nổ. Theo báo cáo của Google, Temasek và Bain & Company, quy mô thị trường thương mại điện tử Việt Nam năm 2025 đạt khoảng 25 tỷ USD và được dự báo sẽ tiếp tục tăng trưởng mạnh trong giai đoạn 2026–2030, với tốc độ tăng trưởng kép (CAGR) ước đạt 20–25%/năm. Sự bùng nổ của các nền tảng như TikTok Shop, Shopee, Lazada cùng hành vi mua sắm ngày càng dịch chuyển sang online của người tiêu dùng đang tạo ra làn sóng cầu nhân lực khổng lồ trong ngành.

Trong bối cảnh đó, các doanh nghiệp E-commerce đang cạnh tranh gay gắt để thu hút nhân tài chất lượng cao ở các vị trí chuyên biệt như vận hành sàn, marketing performance, phân tích dữ liệu bán hàng (data analytics), sáng tạo nội dung (content creator) và quản lý chuỗi cung ứng. Thị trường lao động ngành E-commerce được dự báo sẽ thiếu hụt trầm trọng nguồn nhân sự có kỹ năng số (digital skills) trong giai đoạn tới, tạo ra áp lực lớn buộc các doanh nghiệp phải cải thiện chiến lược tuyển dụng và giữ chân nhân tài. Đây chính là bối cảnh trực tiếp thúc đẩy HV GROUP cần hoàn thiện công tác tuyển dụng để duy trì năng lực cạnh tranh.

3.1.2. Định hướng phát triển của công ty TNHH HV GROUP

Với tầm nhìn trở thành tập đoàn dẫn đầu thương mại điện tử xuyên biên giới tại Đông Nam Á và hướng tới toàn cầu, HV GROUP đặt ra những định hướng phát triển cụ thể trong giai đoạn 2026–2030. Về chiến lược kinh doanh, công ty tiếp tục mở rộng danh mục sản phẩm được mỹ phẩm, đẩy mạnh phân phối trên các thị trường UAE, Mỹ và các quốc gia Đông Nam Á, đồng thời tối ưu hóa hoạt động trên các sàn thương mại điện tử lớn như Amazon, Shopee và TikTok Shop.

Để thực hiện chiến lược mở rộng quy mô và phát triển mạnh hơn trong năm 2026, HV GROUP xác định con người là tài sản cốt lõi và là yếu tố quyết định đến khả năng tăng trưởng của doanh nghiệp. Định hướng nhân sự của công ty trong giai đoạn tới bao gồm: (1) mở rộng quy mô nhân sự nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển hoạt

động kinh doanh; (2) nâng cao chất lượng đội ngũ, đặc biệt ở các vị trí kỹ thuật số, marketing, vận hành sàn thương mại điện tử và phát triển thị trường quốc tế; (3) xây dựng môi trường làm việc hấp dẫn, chuyên nghiệp để thu hút và giữ chân nhân tài trong bối cảnh cạnh tranh nhân lực ngày càng gay gắt. Từ đó, việc hoàn thiện công tác tuyển dụng theo hướng hiện đại, linh hoạt và lấy trải nghiệm ứng viên làm trung tâm trở thành yêu cầu cần thiết, góp phần giúp HV GROUP chủ động hơn trong việc chuẩn bị nguồn nhân lực cho chiến lược phát triển năm 2026.

3.2.Các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng tại công ty TNHH HV GROUP

3.2.1.Điều chỉnh cơ cấu ngân sách tuyển dụng nhằm tăng hiệu quả thu hút ứng viên

HV GROUP cần điều chỉnh lại tỷ trọng phân bổ ngân sách tuyển dụng để phù hợp hơn với nhu cầu tuyển dụng thực tế. Năm 2025, phân bổ ngân sách tuyển dụng thiếu cân đối khi chỉ dành 17,26% (5.800.000 đồng) cho nhóm chi phí thu hút và tìm kiếm ứng viên – nhóm chi phí đóng vai trò quyết định đến chất lượng và số lượng hồ sơ đầu vào. Trong khi đó, nhóm chi phí đánh giá, tiếp nhận và quản lý vận hành chiếm đến 82,74% tổng ngân sách. Để nâng cao hiệu quả tuyển dụng tổng thể và đảm bảo tiếp cận đúng ứng viên cho các vị trí cạnh tranh cao như Digital Marketing và Vận hành sàn TMĐT, việc điều chỉnh lại cơ cấu ngân sách theo hướng tăng đầu tư vào khâu thu hút ứng viên là giải pháp cần thiết và có tính khả thi cao.

Nội dung giải pháp

Thứ nhất, HV GROUP cần xây dựng lại bản dự toán phân bổ ngân sách tuyển dụng theo cơ cấu mới, đảm bảo tỷ trọng cho nhóm thu hút và tìm kiếm ứng viên được nâng lên ít nhất 30–35% tổng ngân sách, thay vì mức 17,26% như hiện tại. Tương ứng, với tổng ngân sách năm 2026 giữ nguyên hoặc tăng nhẹ lên khoảng 40.000.000 đồng theo mức trần cho phép, phần dành cho hoạt động thu hút ứng viên sẽ tăng lên khoảng 12.000.000 – 14.000.000 đồng, tạo điều kiện để Phòng Nhân sự triển khai các kênh tuyển dụng có trả phí một cách hiệu quả.

Thứ hai, để tái cơ cấu ngân sách mà không vượt mức trần, công ty cần rà soát và tinh gọn các khoản chi trong nhóm quản lý và vận hành tuyển dụng (hiện chiếm

31,90%). Cụ thể, một số hoạt động hành chính như lưu trữ hồ sơ, điều phối lịch phỏng vấn và theo dõi tiến độ tuyển dụng hiện đã được hỗ trợ tốt bởi nền tảng Lark Base sẵn có của công ty, do đó có thể giảm bớt chi phí nhân sự thuần túy dành cho các công việc này và chuyển một phần sang hoạt động thu hút ứng viên. Phần ngân sách tăng thêm cho nhóm thu hút ứng viên cần được sử dụng có mục tiêu rõ ràng, ưu tiên phân bổ vào: các gói đăng tuyển trả phí trên TopCV hoặc VietnamWorks cho các vị trí Digital Marketing, Content Marketing và Vận hành sàn TMĐT – những vị trí cạnh tranh cao, cần tiếp cận đúng tệp ứng viên chuyên môn; hoạt động truyền thông thương hiệu tuyển dụng trên mạng xã hội, bao gồm thiết kế nội dung tuyển dụng hấp dẫn trên Facebook, LinkedIn và TikTok; dự phòng ngân sách linh hoạt để có thể thuê dịch vụ headhunter hoặc cộng tác với các trường đại học khi phát sinh nhu cầu tuyển dụng cấp thiết ở vị trí quản lý hoặc chuyên môn cao.

Thứ ba, sau mỗi đợt tuyển dụng, Phòng Nhân sự cần đo lường hiệu quả sử dụng ngân sách thông qua các chỉ số cụ thể như: chi phí trên mỗi ứng viên được tuyển dụng thành công, tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu trên tổng hồ sơ nhận được và thời gian tuyển dụng trung bình theo từng kênh. Việc theo dõi định kỳ các chỉ số này giúp công ty có căn cứ điều chỉnh cơ cấu ngân sách linh hoạt giữa các kỳ tuyển dụng, đảm bảo chi phí luôn được sử dụng ở nơi mang lại hiệu quả cao nhất.

Bảng 3.1: Đề xuất điều chỉnh tỉ trọng của phân bổ của tổng ngân sách

Nhóm chi phí	Tỷ trọng hiện tại (2025)	Tỷ trọng đề xuất (2026)
Thu hút và tìm kiếm ứng viên	17,26%	40%
Đánh giá và tiếp nhận ứng viên	50,83%	35%
Quản lý và vận hành tuyển dụng	31,90%	25%

Lợi ích kỳ vọng

Khi thực hiện điều chỉnh cơ cấu phân bổ ngân sách theo hướng trên, HV GROUP có thể kỳ vọng số lượng hồ sơ ứng tuyển cho các vị trí chuyên môn tăng lên đáng kể, tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu được cải thiện, từ đó giảm áp lực cho bộ phận sàng lọc và rút ngắn thời gian tuyển dụng. Đặc biệt, việc đầu tư đúng mức vào khâu thu hút ứng viên ngay từ đầu sẽ giúp công ty chủ động hơn trong việc tạo nguồn nhân sự dự phòng, hạn chế tình trạng thiếu hụt nhân sự đột ngột và nâng cao chất lượng đội ngũ trong dài hạn.

3.2.2. Nâng cao hiệu quả khai thác kênh tuyển dụng trực tuyến và truyền thông tuyển dụng

Từ những hạn chế trên, HV Group cần triển khai hai nhóm giải pháp tương ứng: một là đầu tư sử dụng các gói tuyển dụng trả phí và khai thác tính năng tìm kiếm CV chủ động trên website tuyển dụng; hai là phát triển nội dung tuyển dụng trên TikTok nhằm tăng tính tương tác, lan truyền và xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng.

Thứ nhất, đầu tư sử dụng các gói đăng tin tuyển dụng trả phí trên nền tảng TopCV nhằm nâng cao khả năng tiếp cận ứng viên

Mặc dù công ty đã sử dụng đa dạng các kênh tuyển dụng bên ngoài như TopCV, LinkedIn, JobOKO, Vieclam24h, Facebook và Threads để tìm kiếm ứng viên, tuy nhiên phần lớn các tin tuyển dụng hiện nay vẫn chủ yếu được đăng dưới hình thức miễn phí. Điều này khiến mức độ hiển thị của tin tuyển dụng còn hạn chế, khó tiếp cận đúng nhóm ứng viên mục tiêu và chưa tạo được lợi thế cạnh tranh trong bối cảnh thị trường lao động ngày càng cạnh tranh, đặc biệt đối với các vị trí thuộc lĩnh vực thương mại điện tử và marketing số.

Hiện nay, TopCV là một trong những nền tảng tuyển dụng có lượng người dùng lớn tại Việt Nam, đặc biệt tập trung vào nhóm lao động trẻ, nhân sự văn phòng và ứng viên có chuyên môn trong các lĩnh vực marketing, thương mại điện tử và công nghệ. Việc đầu tư sử dụng các gói tuyển dụng trả phí giúp doanh nghiệp tăng mức độ hiển thị tin tuyển dụng, ưu tiên xuất hiện trong kết quả tìm kiếm và tiếp cận đúng nhóm ứng viên mục tiêu. Đầu tiên, công ty nên đầu tư sử dụng có chọn lọc các gói tuyển dụng trả phí trên các nền tảng như TopCV nhằm nâng cao hiệu quả tiếp cận ứng viên. Việc sử dụng các gói dịch vụ này được tập trung vào những vị trí như vận hành sàn thương mại

điện tử, Content Marketing, Digital marketing. Đây là nhóm vị trí đòi hỏi doanh nghiệp phải tiếp cận đúng đối tượng ứng viên có năng lực và kinh nghiệm phù hợp, trong khi các tin tuyển dụng miễn phí thường có phạm vi tiếp cận hạn chế, mức độ hiển thị chưa cao và khó tạo được sức hút đối với nguồn nhân lực chất lượng.

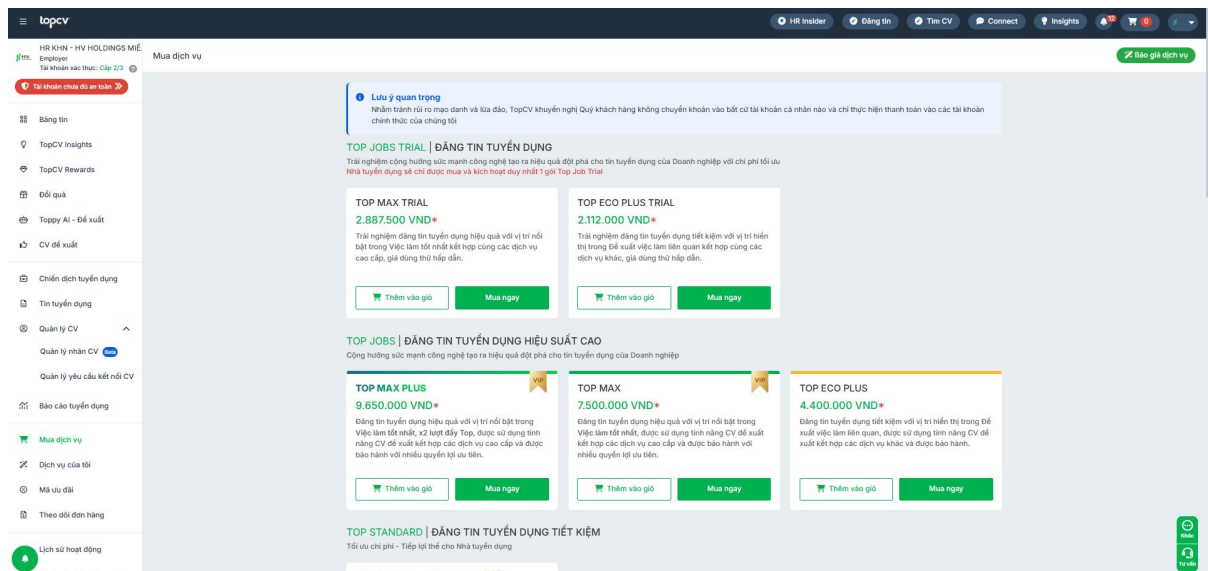
Lựa chọn gói dịch vụ phù hợp:

Đối với nền tảng TopCV

Trên nền tảng TopCV, doanh nghiệp có thể lựa chọn nhiều gói đăng tin tuyển dụng khác nhau tùy theo nhu cầu sử dụng và khả năng tài chính. Theo giao diện dịch vụ tuyển dụng của TopCV, nền tảng hiện cung cấp các gói như Top Eco Plus Trial, Top Max Trial, Top Max Plus và Top Eco Plus với mức chi phí dao động từ khoảng 2 triệu đồng đến gần 10 triệu đồng cho mỗi tin tuyển dụng.

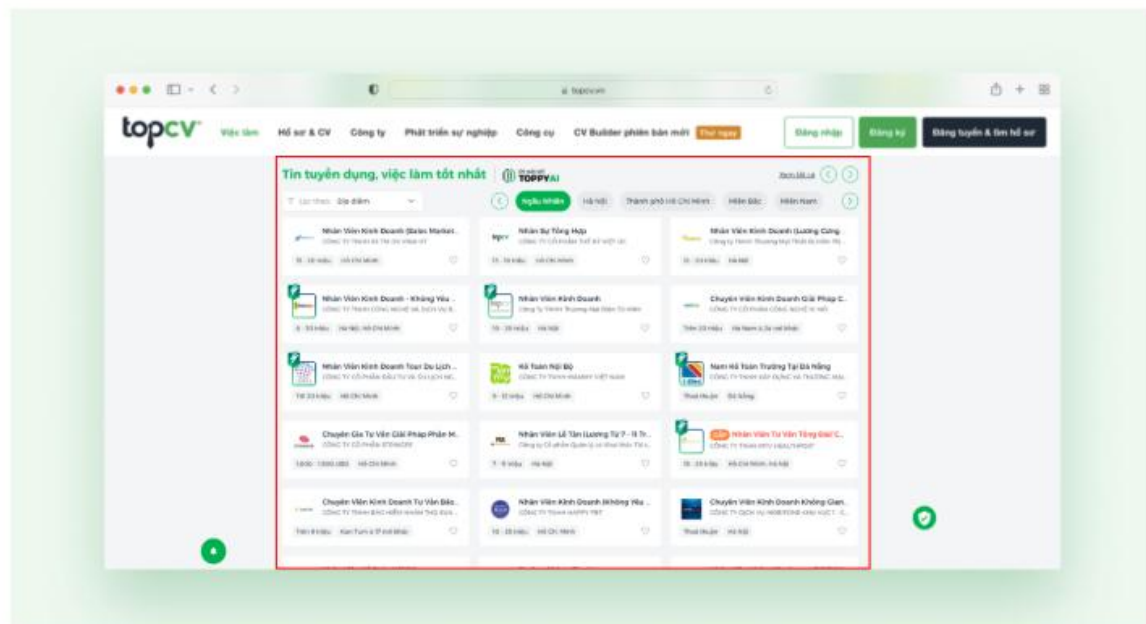
Trong đó, gói Top Eco Plus phù hợp với doanh nghiệp có nhu cầu đăng tin tuyển dụng ở mức cơ bản nhưng vẫn muốn tăng độ hiển thị tin tuyển dụng trên hệ thống. Gói Top Max Trial hỗ trợ tin tuyển dụng xuất hiện ở vị trí nổi bật hơn trong kết quả tìm kiếm, giúp doanh nghiệp tăng khả năng tiếp cận ứng viên tiềm năng với mức chi phí hợp lý. Bên cạnh đó, các gói cao cấp như Top Max Plus còn tích hợp thêm các tính năng như đề xuất ứng viên phù hợp, tăng lượt tiếp cận hồ sơ và hỗ trợ quảng bá thương hiệu tuyển dụng của doanh nghiệp trên nền tảng.

Đối với HV GROUP, doanh nghiệp nên sử dụng gói Top Max Trial cho các vị trí như nhân viên content marketing, vận hành sàn thương mại điện tử, digital marketing nhằm nâng cao hiệu quả tiếp cận ứng viên, gia tăng số lượng hồ sơ ứng tuyển và hỗ trợ rút ngắn thời gian tuyển dụng.



Hình 3.1: Các gói tuyển dụng trả phí trên nền tảng TopCV

Box việc làm nổi bật/ Top Box hiển thị Việc làm tốt nhất



Vị trí hiển thị ưu tiên/ Top Impression

- ✓ Hiển thị trong TOP để xuất việc làm phù hợp
- ✓ Hiển thị trong TOP để xuất việc làm theo CV
- ✓ Hiển thị trong TOP để xuất việc làm liên quan
- ✓ Hiển thị trong TOP kết quả tìm kiếm việc làm có nền nổi bật (màu xanh)

Hình 3.2: Minh họa dịch vụ đăng tuyển dụng của TopCV

Dự kiến ngân sách sử dụng gói tuyển dụng trả phí trên TopCV cho mỗi quý khoảng 8.662.500 đồng, tương ứng với 3 vị trí tuyển dụng gồm Content Marketing,

Digital Marketing và nhân viên vận hành thương mại điện tử. Trong đó, chi phí đăng tuyển cho mỗi vị trí theo gói Top Max Trial là 2.887.500 đồng.

Mức ngân sách này được đánh giá là phù hợp với nhu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp trong giai đoạn mở rộng hoạt động kinh doanh trên các nền tảng thương mại điện tử. Đồng thời, việc đầu tư vào các gói tuyển dụng trả phí giúp nâng cao khả năng tiếp cận ứng viên tiềm năng, rút ngắn thời gian tuyển dụng và hạn chế các chi phí phát sinh do tuyển sai người hoặc kéo dài thời gian thiếu hụt nhân sự.

Sau mỗi đợt tuyển dụng sử dụng gói trả phí trên TopCV, bộ phận nhân sự cần tiến hành tổng hợp và đánh giá các chỉ số như số lượt xem tin tuyển dụng, số lượng hồ sơ nhận được, tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu, thời gian tuyển dụng trung bình và chi phí tuyển dụng trên mỗi ứng viên được tuyển. Việc theo dõi các chỉ số này giúp doanh nghiệp đánh giá mức độ hiệu quả của gói Top Max Trial trong quá trình tuyển dụng.

Cụ thể, doanh nghiệp có thể đo lường hiệu quả thông qua số liệu thực tế như: một tin tuyển dụng thông thường khi đăng miễn phí chỉ đạt khoảng 50 – 100 lượt xem và nhận từ 10 – 15 hồ sơ ứng tuyển. Tuy nhiên, sau khi sử dụng gói Top Max Trial, số lượt xem tin tuyển dụng có thể tăng lên khoảng 200 – 300 lượt, đồng thời số lượng hồ sơ nhận được tăng lên khoảng 35 – 50 hồ sơ. Tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu cũng được cải thiện từ khoảng 20% lên gần 45%, trong khi thời gian tuyển dụng trung bình giảm từ 30 – 35 ngày xuống còn khoảng 10 – 15 ngày.

Thông qua việc so sánh các chỉ số trước và sau khi sử dụng gói tuyển dụng trả phí, doanh nghiệp có thể xác định mức độ hiệu quả của nền tảng TopCV trong việc tiếp cận ứng viên và nâng cao chất lượng tuyển dụng. Từ đó, công ty có cơ sở để điều chỉnh ngân sách tuyển dụng phù hợp và nâng cao hiệu quả sử dụng chi phí trong các quý tiếp theo.

Khai thác tính năng tìm kiếm CV chủ động trên các nền tảng website tuyển dụng:

Song song với việc đăng tin trả phí, bộ phận nhân sự sẽ chủ động sử dụng tính năng tìm kiếm và lọc hồ sơ trên TopCV thay vì chỉ chờ ứng viên tự ứng tuyển. Đây là công cụ mạnh mẽ giúp nhà tuyển dụng tiếp cận trực tiếp những ứng viên phù hợp đang có sẵn trên hệ thống, kể cả những người không chủ động tìm việc nhưng vẫn để hồ sơ ở trạng thái công khai.

Cách thực hiện cụ thể:

Thiết lập bộ lọc tìm kiếm theo các tiêu chí: vị trí công việc, ngành nghề (E-commerce, thương mại điện tử), số năm kinh nghiệm tối thiểu, kỹ năng chuyên môn (ví dụ: vận hành Shopee/TikTok Shop, Facebook Ads, content,...) và mức lương kỳ vọng phù hợp với ngân sách công ty.

Sau khi lọc ra danh sách ứng viên tiềm năng, bộ phận nhân sự chủ động gửi lời mời ứng tuyển kèm thông tin mô tả công việc chi tiết và lợi ích hấp dẫn, thay vì chỉ để ứng viên tự tìm đến. Cách tiếp cận này tạo ấn tượng chuyên nghiệp và chủ động từ phía doanh nghiệp.

Xây dựng quy trình tìm kiếm CV định kỳ:

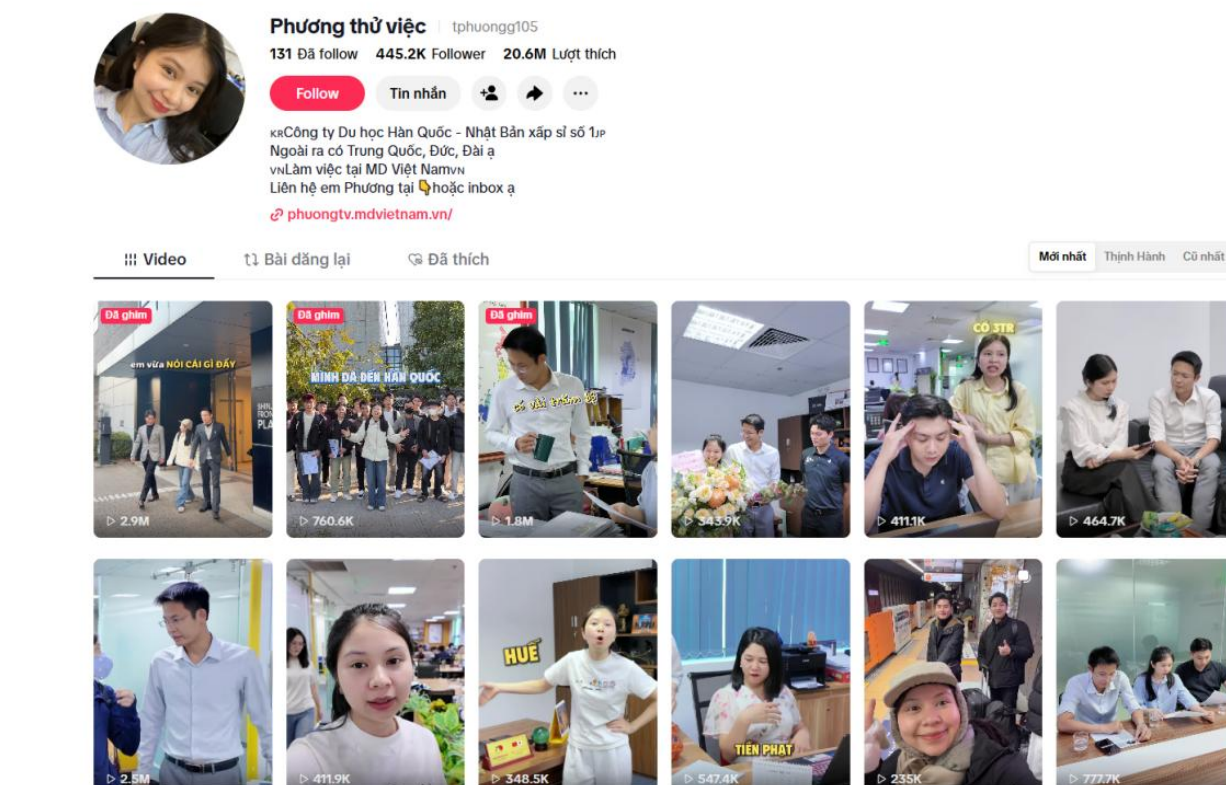
Để tính năng này phát huy hiệu quả bền vững, HV GROUP sẽ quy định rõ tần suất tìm kiếm CV chủ động trong quy trình tuyển dụng nội bộ. Đề xuất cụ thể: mỗi tuần ít nhất 3 lần, bộ phận nhân sự dành 1–2 giờ để rà soát CV mới cập nhật trên hệ thống, đặc biệt tập trung vào các vị trí đang thiếu hụt nhân sự. Danh sách ứng viên tiềm năng được lưu trữ trên Lark Base để các phòng ban liên quan cùng theo dõi và đánh giá, đảm bảo thông tin được xử lý kịp thời và không bị bỏ sót.

Việc chủ động tìm kiếm CV giúp bộ phận nhân sự lọc đúng ứng viên theo tiêu chí chuyên môn ngay từ đầu, rút ngắn đáng kể thời gian sàng lọc hồ sơ không phù hợp và nâng cao chất lượng ứng viên vào vòng phỏng vấn. Đặc biệt với các vị trí chuyên môn cao cần lấp đầy trong thời gian ngắn — vốn là điểm yếu hiện tại của HV GROUP — cách tiếp cận này giúp bộ phận nhân sự chủ động kiểm soát tiến độ tuyển dụng thay vì bị động chờ đợi, từ đó đảm bảo nguồn nhân lực ổn định cho kế hoạch mở rộng kinh doanh của công ty trong giai đoạn tới.

Thứ hai, phát triển nội dung tuyển dụng trên TikTok nhằm giúp ứng viên hình dung rõ hơn về môi trường làm việc thực tế tại HV Group.

TikTok hiện là nền tảng mạng xã hội có tốc độ tăng trưởng nhanh nhất tại Việt Nam, với hơn 20 triệu người dùng hoạt động thường xuyên, trong đó phần lớn thuộc nhóm tuổi 18–30. Đây chính là nhóm lao động trẻ, am hiểu công nghệ số và phù hợp với yêu cầu nhân sự của doanh nghiệp E-commerce như HV GROUP. Đặc biệt, hành vi tìm kiếm việc làm của Gen Z ngày càng dịch chuyển sang các nền tảng video ngắn — nhiều khảo sát cho thấy người trẻ có xu hướng tìm hiểu về công ty, môi trường làm việc và văn hóa doanh nghiệp qua video TikTok trước khi quyết định nộp hồ sơ.

Trên thế giới và tại Việt Nam, nhiều doanh nghiệp hàng đầu đã ứng dụng TikTok như một kênh tuyển dụng chính thức và thu về kết quả ấn tượng. Điển hình nhất trong nước là mô hình của TikToker Phương Thử Việc – kênh TikTok chuyên về nội dung trải nghiệm thực tế môi trường làm việc tại nhiều doanh nghiệp khác nhau, đã tạo ra làn sóng tuyển dụng thực tế hóa, giúp ứng viên hiểu rõ hơn về công việc và công ty trước khi ứng tuyển, đồng thời giúp doanh nghiệp xây dựng hình ảnh nhà tuyển dụng hấp dẫn và chân thực trong mắt cộng đồng lao động trẻ.



Hình 3.3: Ví dụ kênh TikTok tuyển dụng xây dựng thương hiệu tuyển
và thu hút ứng viên

Theo đó, HV GROUP hoàn toàn có thể học hỏi và triển khai mô hình tương tự thông qua hai giải pháp chính: (1) tự xây dựng kênh TikTok tuyển dụng nội bộ và (2) hợp tác với các TikToker/KOC chuyên về nội dung tuyển dụng – nghề nghiệp. Cả hai hướng đều nhằm mục tiêu xây dựng thương hiệu mạnh mẽ trên nền tảng số, mở rộng phạm vi tiếp cận ứng viên trẻ và rút ngắn thời gian tuyển dụng nhờ thu hút đúng người có động lực thực sự.

Nội dung giải pháp

Xây dựng kênh TikTok tuyển dụng chính thức của HV GROUP

HV GROUP cần thành lập một kênh TikTok riêng phục vụ mục đích tuyển dụng và xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng. Kênh này không đơn thuần là nơi đăng tin tuyển dụng mà là nơi kể câu chuyện về con người, văn hóa và môi trường làm việc thực tế tại công ty thông qua các định dạng video ngắn hấp dẫn.

Có thể triển khai các kịch bản như:

- Video "A Day in the Life" (Một ngày làm việc tại HV GROUP): Ghi lại một ngày làm việc thực tế của nhân viên ở các bộ phận khác nhau như vận hành sàn TikTok Shop, marketing performance, kho vận, content creator... Dạng nội dung này giúp ứng viên hiểu rõ công việc thực tế, tránh kỳ vọng sai lệch và chủ động đưa ra quyết định phù hợp khi ứng tuyển.
- Series "Ngày đầu thử việc tại HV GROUP": Ghi lại hành trình thực tế của một nhân sự mới từ ngày đầu tiên đến tuần đầu tiên, bao gồm quá trình onboarding, gặp gỡ đồng nghiệp, học việc và hoàn thành nhiệm vụ đầu tiên. Đây là dạng nội dung cực kỳ được yêu thích trên TikTok, tạo cảm giác chân thực và gần gũi, xây dựng niềm tin của ứng viên với thương hiệu tuyển dụng của công ty.
- Video phỏng vấn thực tế: Chia sẻ về quy trình phỏng vấn, các câu hỏi thường gặp, tiêu chí đánh giá ứng viên và kinh nghiệm chuẩn bị – giúp ứng viên cảm thấy được hỗ trợ và tin tưởng vào sự minh bạch của công ty.
- Nội dung chia sẻ về văn hóa doanh nghiệp, phúc lợi và các hoạt động nội bộ: Team building, sinh nhật phòng ban, các chương trình khen thưởng, không gian làm việc... nhằm tạo hình ảnh môi trường làm việc năng động, trẻ trung và chuyên nghiệp.
- Video tuyển dụng trực tiếp: Thông báo tuyển dụng theo định dạng video ngắn 30–60 giây với phong cách trẻ trung, rõ ràng về vị trí, yêu cầu và quyền lợi, kèm link ứng tuyển trong phần mô tả (bio) và bình luận ghim.

Bảng 3.2: Kịch bản nội dung "A DAY IN THE LIFE"

Phần	Thời lượng	Nội dung cụ thể	Kỹ thuật quay
Mở đầu	0–5 giây	Cảnh nhân viên xuất hiện tự nhiên, câu hook mạnh: "Thử theo chân nhân viên HV Holdings trong một ngày làm việc. Xem thử 1 ngày của mình nhé!"	Cận mặt, ánh sáng tốt, âm thanh rõ
Phần 1 – Buổi sáng	5–25 giây	Check KPI đầu ngày, họp team, phân công công việc	Quay nhanh, phụ đề hiện số liệu thực
Phần 2 – Buổi trưa	25–45 giây	Ăn trưa cùng đồng nghiệp, nghỉ ngơi, không khí văn phòng thoải mái	Góc quay rộng, âm thanh tự nhiên
Kết thúc – CTA	10-20 giây	Nhân viên nói thẳng vào cam: "HV Group đang tuyển vị trí [X], link trong bio nhé!"	Cận mặt tự nhiên, không đọc kịch bản

"A DAY IN THE LIFE" (MỘT NGÀY LÀM VIỆC TẠI HV GROUP)

Video "A Day in the Life" hướng đến mục tiêu cho ứng viên tiềm năng thấy rõ bức tranh thực tế của một ngày làm việc tại HV GROUP – không phải qua lời quảng cáo, mà qua trải nghiệm chân thực của chính nhân viên đang làm việc tại đây. Qua đó, ứng viên tự xác định được mình có phù hợp hay không trước khi nộp hồ sơ, giảm tỷ lệ nghỉ việc sớm do kỳ vọng không khớp thực tế.

Hợp tác với TikToker/KOC tuyển dụng

Song song với việc xây dựng kênh nội bộ, HV GROUP nên chủ động tiếp cận và hợp tác với các TikToker chuyên sản xuất nội dung về tuyển dụng – nghề nghiệp, tiêu biểu như là mô hình của TikToker Phương Thử Việc, Đặng Thu Hà trải nghiệm KPMG,... Theo mô hình này, một ứng viên hoặc KOC sẽ đến trải nghiệm thực tế một

ngày làm việc (hoặc một tuần thử việc) tại HV GROUP, được ghi lại và biên tập thành series video đăng tải trên kênh TikTok của người hợp tác.

Lợi thế của hình thức này nằm ở tính xác thực và lan truyền tự nhiên: nội dung được nhìn từ góc độ người ngoài, không phải tự doanh nghiệp quảng bá, do đó tạo độ tin cậy cao hơn và dễ viral hơn trong cộng đồng lao động trẻ. Đồng thời, kênh TikToker có sẵn lượng người theo dõi lớn giúp thông điệp tuyển dụng tiếp cận đúng tệp đối tượng một cách nhanh chóng mà không cần đầu tư quảng cáo trả phí.

Cách thực hiện hợp tác cụ thể được đề xuất như sau:

- Liên hệ và đàm phán hợp tác với TikToker/KOC có lượng người theo dõi từ 100.000 – 300.000 trong lĩnh vực nghề nghiệp – tuyển dụng. Ưu tiên các kênh có tệp khán giả là sinh viên năm cuối và người đi làm dưới 3 năm kinh nghiệm.
- Thiết kế kịch bản trải nghiệm thử việc thực tế trong 1–3 ngày, cho phép TikToker tham gia vào quy trình làm việc thực tế tại các bộ phận phù hợp (ví dụ: vận hành sản, content creator, telesales...), trực tiếp thực hiện một nhiệm vụ có thật và chia sẻ cảm nhận chân thực.
- Cho phép TikToker tự do sáng tạo nội dung theo phong cách cá nhân nhưng cần đảm bảo các thông điệp cốt lõi: môi trường làm việc chuyên nghiệp, đồng nghiệp thân thiện, công việc thú vị và cơ hội phát triển rõ ràng.
- Sau mỗi series hợp tác, bộ phận nhân sự theo dõi và đo lường hiệu quả qua các chỉ số: lượt xem video, lượt truy cập link ứng tuyển, số hồ sơ nhận được trong vòng 2 tuần sau đăng video và tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu.

Bảng 3.3: Dự toán chi phí triển khai giải pháp tuyển dụng qua TikTok

Hạng mục chi phí	Ước tính (đồng)
Thiết bị quay cơ bản (mic, đèn LED,camera)	Dùng sẵn của công ty
Hợp tác TikToker tuyển dụng	1.000.000 – 3.000.000 (100k - 300k follower)
Quảng cáo TikTok Ads	800.000 – 1.000.000/tháng
Tổng ước tính	2.000.000 – 4.000.000

Việc triển khai giải pháp tuyển dụng bằng nội dung TikTok dự kiến mang lại những lợi ích thiết thực sau đây cho HV GROUP:

- Mở rộng phạm vi tiếp cận ứng viên: TikTok cho phép tiếp cận hàng chục nghìn đến hàng triệu người dùng trẻ trong thời gian ngắn, đặc biệt là nhóm Gen Z – lực lượng lao động chủ lực của ngành thương mại điện tử trong thập kỷ tới.
- Xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng mạnh mẽ: Nội dung video chân thực về môi trường làm việc giúp ứng viên hiểu đúng về công ty, giảm tỷ lệ bỏ việc sớm do kỳ vọng không khớp thực tế, đồng thời tạo thiện cảm và lòng tin với HV GROUP.
- Tăng chất lượng ứng viên tự nhiên: Ứng viên xem và bị hút bởi nội dung TikTok của HV GROUP thường là những người đã có hiểu biết nhất định về công ty và thực sự quan tâm đến văn hóa, môi trường làm việc – tức là ứng viên có động lực phù hợp hơn, giảm rủi ro tuyển sai người.
- Chi phí tuyển dụng thấp hơn so với quảng cáo truyền thống: Nội dung trên TikTok có thể lan truyền tự nhiên mà không cần ngân sách quảng cáo lớn, trong khi vẫn đạt hiệu quả tiếp cận cao hơn nhiều so với tin đăng miễn phí trên các website tuyển dụng.

Tạo lợi thế cạnh tranh tuyển dụng trong ngành E-commerce: Là một trong số ít doanh nghiệp thương mại điện tử tại Đà Nẵng có kênh TikTok tuyển dụng chuyên nghiệp, HV GROUP sẽ nổi bật hơn trong mắt ứng viên và có lợi thế thu hút nhân tài so với các đối thủ cùng ngành.

3.2.3. Hoàn thiện chương trình hội nhập và hỗ trợ nhân viên mới trong giai đoạn thử việc

HV GROUP cần cải thiện chương trình hội nhập và thử việc nhằm nâng cao tỷ lệ chuyển đổi sang hợp đồng chính thức. Năm 2025, tỷ lệ chuyển đổi sau thử việc của HV GROUP năm 2025 chỉ đạt 57,14% (20/35 nhân viên được ký hợp đồng chính thức), phản ánh rõ chương trình hội nhập và hỗ trợ trong giai đoạn thử việc chưa thật sự giúp nhân viên mới thích nghi nhanh với yêu cầu công việc. Để nâng cao tỷ lệ này lên mức 75–80% trong năm 2026, công ty cần triển khai đồng bộ các giải pháp nhằm chuẩn hóa chương trình hội nhập, xây dựng cơ chế theo dõi định kỳ và tăng cường vai trò hỗ trợ của người kèm cặp.

Nội dung giải pháp

Một là, xây dựng chương trình hội nhập theo lộ trình 30–60 ngày có cấu trúc rõ ràng.

Thay vì để nhân viên mới tự quan sát và học hỏi theo kiểu tự thích nghi như hiện tại, HV GROUP cần thiết kế một chương trình hội nhập 30–60 ngày có lộ trình cụ thể, chia thành các giai đoạn nhỏ với mục tiêu học tập và nhiệm vụ rõ ràng cho từng tuần.

- Tuần 1–2 (Định hướng và làm quen): Nhân viên mới được tiếp nhận bài bản bởi Phòng Nhân sự; được phổ biến đầy đủ về cơ cấu tổ chức, quy định nội bộ, quy trình làm việc chung và các công cụ số đang sử dụng tại công ty (Lark Base, Meta Ads Manager, phần mềm quản lý gian hàng,...). Cuối tuần thứ hai, nhân viên mới cần đạt được mức độ hiểu biết cơ bản về bộ phận mình làm việc và các bộ phận liên quan.
- Tuần 3–4 (Làm quen thực tế công việc): Nhân viên bắt đầu được giao các nhiệm vụ thực tế ở mức độ từ đơn giản đến phức tạp dần, có sự hướng dẫn trực tiếp từ Leader. Cuối giai đoạn này, Leader thực hiện buổi check-in lần

đầu để đánh giá tiến trình thích nghi, lắng nghe khó khăn và điều chỉnh kế hoạch hướng dẫn nếu cần.

- Tuần 5–8 (Thực hành độc lập và đánh giá): Nhân viên thực hiện công việc tương đối độc lập theo KPI được giao ngay từ đầu giai đoạn thử việc. Leader tiến hành check-in lần hai vào cuối tuần thứ sáu và đánh giá tổng kết vào cuối tháng thứ hai để chuẩn bị cho quyết định ký hợp đồng chính thức.

Lộ trình hội nhập cần được lập thành văn bản chính thức, có chữ ký xác nhận của cả nhân viên mới và Leader phụ trách ngay trong ngày đầu tiên nhận việc, nhằm đảm bảo cả hai bên cùng nắm rõ kỳ vọng và cam kết đồng hành trong suốt giai đoạn thử việc.

Hai là, triển khai cơ chế Buddy (người đồng hành) song song với vai trò hướng dẫn của Leader.

Bên cạnh Leader – người chịu trách nhiệm đánh giá hiệu quả công việc – HV GROUP nên bổ sung cơ chế Buddy, tức là phân công một nhân viên có kinh nghiệm trong cùng bộ phận để đồng hành phi chính thức với nhân viên mới trong 30 ngày đầu. Buddy không có chức năng đánh giá mà chỉ hỗ trợ về mặt kỹ năng thực tế, giải đáp thắc mắc hằng ngày, chia sẻ kinh nghiệm xử lý tình huống và giúp nhân viên mới hòa nhập văn hóa làm việc nhanh hơn. Sự hiện diện của Buddy giúp giảm cảm giác cô đơn, lạc lõng trong môi trường mới – một trong những nguyên nhân khiến nhiều nhân viên chủ động nghỉ việc trong giai đoạn thử việc mà không liên quan đến năng lực chuyên môn.

Lợi ích kỳ vọng

Khi triển khai đồng bộ các giải pháp trên, HV GROUP có thể kỳ vọng tỷ lệ chuyển đổi sau thử việc tăng từ 57,14% lên khoảng 75–80% trong năm 2026, đồng nghĩa với việc tiết kiệm đáng kể chi phí tuyển dụng lại và giảm thời gian thiếu hụt nhân sự. Quan trọng hơn, chương trình hội nhập bài bản sẽ góp phần nâng cao trải nghiệm của nhân viên mới ngay từ những ngày đầu, tạo nền tảng vững chắc cho sự gắn bó lâu dài của đội ngũ nhân sự – yếu tố then chốt để HV GROUP duy trì đà tăng trưởng và mở rộng hoạt động kinh doanh theo đúng định hướng chiến lược 2026–2030.

Kết luận

Qua quá trình nghiên cứu lý luận và khảo sát thực tiễn tại Công ty TNHH HV GROUP giai đoạn 2023–2025, khóa luận đã hệ thống hóa những cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng nguồn nhân sự, đồng thời phân tích và đánh giá thực trạng hoạt động tuyển dụng tại doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu cho thấy HV GROUP đã xây dựng được quy trình tuyển dụng tương đối bài bản với 6 bước rõ ràng, ứng dụng nền tảng Lark Base vào quản lý tuyển dụng và duy trì chất lượng nguồn nhân lực ổn định với tỷ lệ nhân sự có trình độ đại học luôn đạt trên 81%. Tuy nhiên, công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế như tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng chưa cao, tỷ lệ nghỉ việc có xu hướng gia tăng và hoạt động truyền thông tuyển dụng chưa thực sự hiệu quả, đặc biệt là chưa khai thác tốt các nền tảng tuyển dụng trực tuyến và mạng xã hội hiện đại để tiếp cận ứng viên trẻ.

Trên cơ sở phân tích thực trạng, khóa luận đã đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng tại HV GROUP, trong đó tập trung vào việc đầu tư sử dụng các dịch vụ tuyển dụng trả phí trên nền tảng TopCV để mở rộng nguồn ứng viên và triển khai xây dựng kênh tuyển dụng TikTok theo mô hình thực tế hóa trải nghiệm ứng viên thông qua các nội dung “A Day in the Life”. Bên cạnh đó, việc kết hợp xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng, chủ động tìm kiếm CV tiềm năng và ứng dụng các nền tảng số vào tuyển dụng được kỳ vọng sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả tuyển dụng, thu hút nhân sự chất lượng cao và tăng khả năng cạnh tranh trong bối cảnh ngành thương mại điện tử ngày càng phát triển mạnh mẽ.

Việc hoàn thiện công tác tuyển dụng không chỉ giúp HV GROUP đáp ứng nhu cầu nhân lực trong hiện tại mà còn tạo nền tảng quan trọng cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp trong tương lai. Đồng thời, đây cũng là điều kiện cần thiết để doanh nghiệp xây dựng đội ngũ nhân sự chất lượng, nâng cao hiệu quả hoạt động và khẳng định vị thế trên thị trường E-commerce Việt Nam. Mặc dù đã cố gắng nghiên cứu và phân tích một cách toàn diện, do hạn chế về thời gian, kinh nghiệm và nguồn dữ liệu thực tế nên khóa luận khó tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Vì vậy, em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp từ quý thầy cô và doanh nghiệp để đề tài được hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

STT	Loại tài liệu	Ví dụ minh họa
1	Sách (book)	Gary Dessler. (2013). Human Resource Management (13th ed.). Pearson Education.
2	Sách tiếng việt	Trần Kim Dung. (2018). Quản trị nguồn nhân lực (tái bản lần thứ 15). NXB Tổng hợp TP.HCM.
3	Website	Google, Temasek & Bain & Company. (2025). e-Conomy SEA 2024 Report. https://www.bain.com/insights/e-conomy-sea-2024 TopCV. (2026). Bảng giá dịch vụ tuyển dụng. TopCV Vietnam. https://www.topcv.vn Tổng cục Thống kê Việt Nam. (2025). Báo cáo tình hình kinh tế – xã hội năm 2025. https://www.nso.gov.vn
	Báo cáo doanh nghiệp	Công ty TNHH HV GROUP. (2024). Báo cáo thường niên và tài liệu nội bộ năm 2023–2025. Tài liệu nội bộ. Công ty TNHH HV GROUP. (2025). Quy trình tuyển dụng nhân sự và tài liệu hướng dẫn nội bộ. Tài liệu nội bộ.
6	Luận văn/khóa luận	Lê, C.T (2024) DAU-DN Trần, T.H.(2024) DAU-DN

Đà Nẵng, ngày 15 tháng 3 năm 2026

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2025 – 2026

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Nguyễn Hữu Tiên Sinh
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2022 - 2026

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự tại công ty HV GROUP

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

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn - ThS. Lưu Khánh Hiền

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 02/03/2026

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

- 25/05/2026

Giảng viên hướng dẫn

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

NHẬN XÉT CỦA ĐƠN VỊ THỰC TẬP

1. Thông tin chung

- Họ tên sinh viên: Nguyễn Hữu Tiên Sinh
- Trường: Đại học Kiến trúc Đà Nẵng
- Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh tổng quát
- MSSV: 2154030093
- Đơn vị thực tập: Công Ty HV GROUP
- Vị trí thực tập: TTS Tuyển dụng

2. Nhận xét của đơn vị về quá trình thực tập của sinh viên

.....

.....

.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Người nhận xét

(Ghi rõ họ và tên, ký và đóng

dấu)

BỘ MÔN QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng, ngày 15 tháng 3 năm 2026

MẪU ĐƠN KHAI BÁO SỬ DỤNG AI

Khai báo của Sinh viên về việc Sử dụng Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh có Trách nhiệm

Tôi, Nguyễn Hữu Tiên Sinh, cam đoan rằng tôi đã sử dụng có trách nhiệm các công cụ Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh (GenAI) trong quá trình chuẩn bị Khóa luận này.

Bằng việc ký vào đơn này, tôi xác nhận các nội dung sau:

1. Khai báo sử dụng AI

Vui lòng cho biết bạn có sử dụng bất kỳ công cụ AI tạo sinh nào (ví dụ: ChatGPT, Gemini, v.v.) trong việc tạo ra bài làm này hay không:

- ☐ **Có**, tôi có sử dụng các công cụ AI trong bài đánh giá này.
- ☐ **Không**, tôi không sử dụng bất kỳ công cụ AI nào.

2. Chi tiết về việc sử dụng AI (Nếu bạn chọn "Có" ở trên)

- Các công cụ AI đã sử dụng:**

.....

.....

.....

- Mục đích sử dụng AI** (ví dụ: tìm ý tưởng, soạn thảo, tóm tắt, chỉnh sửa):

.....

.....

.....

- Các phần cụ thể có sự hỗ trợ của AI:**

.....

.....

.....

.....

.....

- **Tôi xác nhận rằng tôi đã xem xét kỹ lưỡng và xác thực tất cả nội dung do AI tạo ra về tính chính xác, tính nguyên bản và sự phù hợp.**

◦ ☐ Có

3. Liêm chính, Trách nhiệm Học thuật và Tuân thủ Đạo đức và Pháp luật -

Tôi chịu trách nhiệm hoàn toàn về nội dung của bài nộp này và xác nhận rằng AI chỉ được sử dụng như một công cụ hỗ trợ, không phải là tác giả chính cho bài làm của tôi.

- Tôi xác nhận rằng AI không được sử dụng để ngụy tạo, làm giả hoặc thao túng dữ liệu.
- Tôi đã đảm bảo rằng không có dữ liệu bí mật hoặc riêng tư nào được chia sẻ với các công cụ AI mà không có sự cho phép thích hợp.
- Tôi đã tuân thủ tất cả các yêu cầu pháp lý liên quan đến bảo vệ dữ liệu và sở hữu trí tuệ, đồng thời đã trích dẫn nguồn một cách thích hợp.
- Bài đánh giá này phản ánh nỗ lực trí tuệ cá nhân của tôi, và trách nhiệm đối với bài làm này hoàn toàn thuộc về cá nhân tôi.

Cam kết

- Tôi hiểu rằng bất kỳ sự thiếu tuân thủ nào đối với việc sử dụng AI có trách nhiệm, bao gồm việc không khai báo sử dụng AI hoặc trình bày sai sự thật, có thể dẫn đến việc Khóa luận tốt nghiệp của tôi bị từ chối mà không cần xem xét thêm.
- Bằng việc ký vào đơn này, tôi khẳng định rằng bài nộp này phản ánh trung thực bài làm của tôi và tôi đã tuân thủ các nguyên tắc sử dụng AI có trách nhiệm.

Chữ ký: _____ Ngày: _____

