

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  
CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ  
PHẦN HAVILAND HOUSE**

**SINH VIÊN THỰC HIỆN: PHẠM NGUYỄN NHƯ THỦY**

**MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030078**

**KHOA HỌC: 2021 - 2025**

**Đà Nẵng, tháng 5 năm 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  
CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ  
PHẦN HAVILAND HOUSE**

**Giảng viên hướng dẫn: ThS. Nguyễn Thị Lê Loan**

**Sinh viên thực hiện: Phạm Nguyễn Như Thủy**

**Mã số sinh viên: 2154030078**

**Khóa học: 2021 - 2025**

**Đà Nẵng, tháng 5 năm 2025**

*Đà Nẵng, ngày 20 tháng 05 năm 2025*

## **GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

### **Năm học: 2024 – 2025**

**1. Thông tin tác giả thực hiện**

- Họ và tên sinh viên: Phạm Nguyễn Như Thủy
- Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo: Đại học
- Khóa học: 2021 – 2025

**2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp**

” HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE.”

**3. Các số liệu ban đầu thực hiện khóa luận**

**4. Các bảng biểu**

**5. Cán bộ hướng dẫn**

- ThS. Nguyễn Thị Lê Loan

**6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp**

- 10/02/2025

**7. Ngày sinh viên hoàn thành Khóa luận**

- 06/05/2025

Giảng viên hướng dẫn

# **PHẦN MỞ ĐẦU**

## **1. Lý do chọn đề tài**

Trong bối cảnh nền kinh tế không ngừng biến động và thị trường ngày càng cạnh tranh khốc liệt, các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển phải liên tục đổi mới, không chỉ ở sản phẩm, dịch vụ mà còn ở chiến lược phát triển nguồn nhân lực. Đặc biệt, đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại và dịch vụ như bất động sản, lực lượng bán hàng là một trong những yếu tố cốt lõi quyết định thành công. Lực lượng bán hàng không chỉ đơn thuần là những người tìm kiếm khách hàng và mang về doanh thu, mà còn là cầu nối quan trọng giữa doanh nghiệp và khách hàng. Thông qua quá trình tư vấn, giới thiệu sản phẩm và chăm sóc khách hàng, đội ngũ bán hàng chính là đại diện trực tiếp của doanh nghiệp, truyền tải hình ảnh thương hiệu, giá trị cốt lõi và tinh thần của công ty. Sự chuyên nghiệp, tận tâm và kỹ năng của lực lượng này không chỉ quyết định khả năng thuyết phục khách hàng mà còn ảnh hưởng lớn đến uy tín và vị thế của doanh nghiệp trên thị trường. Chính vì vậy, việc xây dựng và hoàn thiện công tác tuyển dụng lực lượng bán hàng là nhiệm vụ quan trọng, giúp doanh nghiệp đảm bảo nguồn nhân lực chất lượng cao, sẵn sàng đáp ứng các mục tiêu kinh doanh và tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững.

Công ty Cổ phần Haviland House là một doanh nghiệp có uy tín trong lĩnh vực bất động sản, đặc biệt là cho thuê căn hộ cao cấp. Với định hướng phát triển bền vững và không ngừng mở rộng thị phần, Haviland House luôn chú trọng xây dựng đội ngũ bán hàng chất lượng cao để đáp ứng yêu cầu tăng trưởng của công ty. Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đạt được, công tác tuyển dụng lực lượng bán hàng vẫn còn một số hạn chế cần khắc phục để tối ưu hóa nguồn nhân lực và phát huy tối đa tiềm năng phát triển.

Xuất phát từ những vấn đề trên, em quyết định chọn đề tài “ Hoàn thiện công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng tại công ty Cổ phần Haviland House.”

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

- Hệ thống cơ sở lý luận về tuyển dụng nguồn nhân lực.
- Tìm hiểu và phân tích thực trạng tuyển dụng chuyên viên khách hàng tại Công ty Cổ phần Haviland House.

- Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng của Công ty Cổ phần Haviland House.

### **3. Đối tượng nghiên cứu**

Công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng tại Công ty Cổ phần Haviland House.

### **4. Phạm vi nghiên cứu**

Phạm vi không gian: Công ty Cổ phần Haviland House

Phạm vi thời gian: Năm 2022 - 2024

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Đề tài nghiên cứu sử dụng các phương pháp nghiên cứu như: phương pháp thu thập số liệu, phương pháp phân tích số liệu, phương pháp quan sát, phương pháp so sánh, phương pháp đánh giá.

### **6. Bố cục đề tài**

Ngoài phần mở đầu và kết luận thì khóa luận gồm có 3 chương:

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE

CHƯƠNG III: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE

## LỜI CẢM ƠN

Trước hết, em xin bày tỏ lòng biết ơn đến Ban Giám hiệu Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng cùng toàn thể quý thầy cô giảng viên của nhà trường. Trong suốt quá trình học tập tại trường, thầy cô không chỉ tận tình truyền đạt cho em những kiến thức chuyên môn quý giá mà còn trang bị cho em những kỹ năng thực tiễn và kinh nghiệm bổ ích để em có thể tự tin bước vào môi trường làm việc chuyên nghiệp. Chính sự tận tâm giảng dạy và dìu dắt của thầy cô đã giúp em không ngừng nỗ lực hoàn thiện bản thân và có đủ kiến thức, bản lĩnh để thực hiện bài khóa luận này. Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc nhất đến giảng viên Nguyễn Thị Lê Loan - người trực tiếp hướng dẫn em trong suốt quá trình thực hiện khóa luận. Cô đã luôn đồng hành, dành nhiều thời gian quý báu để theo sát từng bước đi của em, nhờ những lời khuyên, góp ý tận tình của cô đã giúp em nhận ra những thiếu sót của bản thân để không ngừng cải thiện và phát triển bài khóa luận theo hướng khoa học và chặt chẽ hơn.

Em cũng xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Ban lãnh đạo và toàn thể nhân viên Công ty Haviland House Đà Nẵng - nơi đã tạo điều kiện để em có cơ hội thực tập, trải nghiệm và vận dụng những kiến thức đã học vào thực tế. Trong suốt thời gian thực tập, em nhận được sự hỗ trợ tận tình từ các anh chị nhân viên trong công ty. Không chỉ hướng dẫn em từng công việc cụ thể, anh chị còn nhiệt tình chia sẻ những kinh nghiệm thực tiễn quý giá, giúp em hiểu sâu hơn về môi trường làm việc chuyên nghiệp, nắm bắt được tình hình của doanh nghiệp và bổ sung thêm nhiều tư liệu phong phú để hoàn thành bài khóa luận. Chính sự giúp đỡ và hỗ trợ hết mình của các anh chị đã tiếp thêm động lực cho em trong quá trình nghiên cứu và hoàn thiện bài khóa luận này.

Sau cùng, em cũng xin gửi lời cảm ơn đến gia đình, bạn bè, những người luôn bên cạnh động viên, chia sẻ và khích lệ em trong suốt thời gian thực hiện khóa luận.

Mặc dù đã cố gắng hết sức, nhưng do hạn chế về kinh nghiệm và kiến thức, bài khóa luận của em không thể tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp từ quý thầy cô để có thể hoàn thiện hơn nữa trong những nghiên cứu sau này.

Em xin chân thành cảm ơn!

# MỤC LỤC

|                                                                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| PHẦN MỞ ĐẦU.....                                                                                          |    |
| LỜI CẢM ƠN.....                                                                                           |    |
| DANH MỤC HÌNH ẢNH .....                                                                                   |    |
| DANH MỤC BẢNG BIỂU.....                                                                                   |    |
| DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT .....                                                                            |    |
| CHƯƠNG I. CƠ SỞ LÝ LUẬN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC .....                                          | 1  |
| 1.1    CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC .....                                                              | 1  |
| 1.1.1    Khái niệm về nguồn nhân lực.....                                                                 | 1  |
| 1.1.2    Vai trò của nguồn nhân lực .....                                                                 | 2  |
| 1.2    CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC .....                                                   | 2  |
| 1.2.1    Khái niệm tuyển dụng.....                                                                        | 2  |
| 1.2.2    Vai trò của tuyển dụng nguồn nhân lực.....                                                       | 3  |
| 1.2.3    Các yêu cầu đối với tuyển dụng nguồn nhân lực.....                                               | 4  |
| 1.3    CÁC NGUỒN TUYỂN DỤNG .....                                                                         | 4  |
| 1.3.1    Nguồn tuyển dụng bên trong.....                                                                  | 5  |
| 1.3.2    Nguồn tuyển dụng bên ngoài.....                                                                  | 5  |
| 1.4    QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG.....                                                                          | 6  |
| 1.5    CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC .....                                           | 13 |
| 1.5.1    Môi trường bên trong.....                                                                        | 13 |
| 1.5.2    Môi trường bên ngoài.....                                                                        | 14 |
| CHƯƠNG II. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE ..... | 16 |
| 2.1    TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE .....                                                  | 16 |
| 2.1.1    Giới thiệu chung về công ty .....                                                                | 16 |
| 2.1.2    Lịch sử hình thành và phát triển .....                                                           | 16 |

|         |                                                                                                   |    |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.3   | Tầm nhìn, sứ mệnh và tư tưởng cốt lõi của công ty .....                                           | 17 |
| 2.1.4   | Lĩnh vực hoạt động.....                                                                           | 18 |
| 2.1.5   | Cơ cấu tổ chức, chức năng và nhiệm vụ của công ty .....                                           | 18 |
| 2.1.5.1 | Cơ cấu tổ chức .....                                                                              | 18 |
| 2.1.5.2 | Chức năng và nhiệm vụ từng phòng ban.....                                                         | 20 |
| 2.1.5.3 | Mối quan hệ của các bộ phận trong mô hình tổ chức.....                                            | 21 |
| 2.2     | CÁC YẾU TỐ MÔI TRƯỜNG ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE ..... | 22 |
| 2.2.1   | Môi trường vĩ mô.....                                                                             | 22 |
| 2.2.1.1 | Môi trường chính trị - pháp luật .....                                                            | 22 |
| 2.2.1.2 | Môi trường kinh tế .....                                                                          | 25 |
| 2.2.1.3 | Môi trường nhân khẩu học.....                                                                     | 26 |
| 2.2.1.4 | Môi trường văn hóa – xã hội .....                                                                 | 26 |
| 2.2.1.5 | Môi trường công nghệ.....                                                                         | 27 |
| 2.2.2   | Môi trường vi mô.....                                                                             | 27 |
| 2.2.2.1 | Khách hàng.....                                                                                   | 27 |
| 2.2.2.2 | Nhà cung cấp.....                                                                                 | 28 |
| 2.2.2.3 | Đối thủ cạnh tranh .....                                                                          | 29 |
| 2.2.2.4 | Trung gian Marketing .....                                                                        | 31 |
| 2.3     | PHÂN TÍCH CÁC NGUỒN LỰC CỦA CÔNG TY .....                                                         | 31 |
| 2.3.1   | Cơ sở vật chất .....                                                                              | 31 |
| 2.3.2   | Nguồn nhân lực.....                                                                               | 32 |
| 2.3.3   | Tình hình tài chính .....                                                                         | 34 |
| 2.3.3.1 | Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Haviland House giai đoạn 2022 - 2024 .....       | 38 |
| 2.4     | THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE .....    | 40 |
| 2.4.1   | Quan điểm và chính sách nguồn nhân lực tại công ty .....                                          | 40 |

|                                                                                                                     |                                                                                                    |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.4.2                                                                                                               | Thực trạng công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng tại công ty .....                            | 41 |
| 2.4.2.1                                                                                                             | Xác định nhu cầu tuyển dụng .....                                                                  | 42 |
| 2.4.2.2                                                                                                             | Lập kế hoạch tuyển dụng .....                                                                      | 43 |
| 2.4.2.3                                                                                                             | Tổ chức thông báo .....                                                                            | 46 |
| 2.4.2.4                                                                                                             | Tổ chức tuyển dụng .....                                                                           | 47 |
| 2.4.2.5                                                                                                             | Hướng dẫn hội nhập cho nhân viên mới .....                                                         | 59 |
| 2.4.3                                                                                                               | Kết quả tuyển dụng chuyên viên khách hàng trong thời gian qua..                                    | 60 |
| 2.5                                                                                                                 | ĐÁNH GIÁ CHUNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE ..... | 61 |
| 2.5.1                                                                                                               | Những mặt đạt được .....                                                                           | 62 |
| 2.5.2                                                                                                               | Những mặt hạn chế .....                                                                            | 63 |
| 2.5.3                                                                                                               | Nguyên nhân dẫn đến những mặt hạn chế trong công tác tuyển dụng .....                              | 64 |
| CHƯƠNG III. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE ..... |                                                                                                    | 66 |
| 3.1                                                                                                                 | CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP .....                                                                     | 66 |
| 3.1.1                                                                                                               | Định hướng phát triển của công ty trong thời gian tới.....                                         | 66 |
| 3.2                                                                                                                 | MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY .....           | 67 |
| 3.2.1                                                                                                               | Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng .....                                              | 67 |
| 3.2.2                                                                                                               | Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng .....                                                                 | 70 |
| 3.2.3                                                                                                               | Hoàn thiện chính sách đãi ngộ và phúc lợi cho nhân viên .....                                      | 72 |
| 3.2.4                                                                                                               | Hoàn thiện hệ thống đánh giá hiệu quả tuyển dụng .....                                             | 74 |
| 3.2.5                                                                                                               | Nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ làm công tác nhân sự .....                                        | 77 |
| KẾT LUẬN.....                                                                                                       |                                                                                                    | 79 |
| TÀI LIỆU THAM KHẢO .....                                                                                            |                                                                                                    | 80 |



## **DANH MỤC HÌNH ẢNH**

|                                                                                                      |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Hình 2.1 Logo của Công ty CP Haviland House .....                                                    | 16 |
| Hình 2.2 Sơ đồ cơ cấu tổ chức Công ty CP Haviland House.....                                         | 19 |
| Hình 2.3 Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy của chi nhánh Hòa Xuân .....                                    | 19 |
| Hình 2.4 Quy trình tuyển dụng tại Công ty CP Haviland House .....                                    | 42 |
| Hình 2.5 Bộ phận HCNS của công ty đề nghị các giám đốc xem xét tuyển nhân viên của từng tháng .....  | 43 |
| Hình 2.6 Hình ảnh thông báo tuyển dụng mà công ty đã sử dụng .....                                   | 47 |
| Hình 2.7 Bộ phận HCNS thông báo lịch phỏng vấn cho các giám đốc để tiến hành lựa chọn ứng viên ..... | 48 |
| Hình 2.8 Hình ảnh tuyển dụng của công ty qua Website chính của công ty.....                          | 49 |
| Hình 2.9 Hình ảnh tuyển dụng của công ty trên TOPCV.....                                             | 50 |
| Hình 2.10 Hình ảnh tuyển dụng của công ty trên Vietlamlamdanang .....                                | 50 |
| Hình 2.11 Hình ảnh tuyển dụng của công ty trên Facebook .....                                        | 50 |
| Hình 2.12 Hình ảnh tuyển dụng của công ty trên Zalo .....                                            | 50 |
| Hình 2.13 Hình ảnh ứng tuyển qua email của công ty .....                                             | 52 |
| Hình 2.14 Hình ảnh công ty mời đi phỏng vấn .....                                                    | 54 |
| Hình 2.15 Hình ảnh công ty thông báo kết quả phỏng vấn và lời mời nhận việc .....                    | 56 |
| Hình 3.1 Giao diện phần mềm quản lý nhân sự DigiiHR .....                                            | 76 |

## **DANH MỤC BẢNG BIỂU**

|           |                                                                                                                    |    |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Bảng 2.1  | Đôi thủ cạnh tranh của Haviland House .....                                                                        | 30 |
| Bảng 2.2  | Bảng thống kê cơ sở vật chất của chi nhánh Hòa Xuân.....                                                           | 31 |
| Bảng 2.3  | Bảng thống kê nguồn nhân lực của Công ty CP Haviland House từ năm 2022 – 2024 .....                                | 32 |
| Bảng 2.4  | Bảng cân đối kế toán của công ty giai đoạn 2022 – 2024 .....                                                       | 35 |
| Bảng 2.5  | Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty qua 3 năm 2022 – 2024 .....                                               | 38 |
| Bảng 2.6  | Nhu cầu tuyển dụng nhân sự vị trí chuyên viên khách hàng tại Công ty CP Haviland House giai đoạn 2022 – 2024 ..... | 43 |
| Bảng 2.7  | Kế hoạch tuyển dụng vị trí chuyên viên khách hàng tại Công ty CP Haviland House năm 2023 .....                     | 44 |
| Bảng 2.8  | Thống kê hồ sơ tiếp nhận và sàng lọc vị trí chuyên viên khách hàng giai đoạn 2022 – 2024 .....                     | 53 |
| Bảng 2.9  | Thống kê hồ sơ của ứng viên qua các vòng phỏng vấn vị trí chuyên viên khách hàng giai đoạn 2022 – 2024.....        | 56 |
| Bảng 2.10 | Bảng tiêu chí đánh giá trong giai đoạn thử việc tại Công ty CP Haviland House giai đoạn 2022 – 2024 .....          | 57 |
| Bảng 2.11 | Số lượng nhân viên được tuyển dụng vào Công ty CP Haviland House giai đoạn 2022 – 2024 .....                       | 58 |
| Bảng 2.12 | Biến động nhân sự chuyên viên khách hàng tại Công ty CP Haviland House giai đoạn 2022 – 2024 .....                 | 60 |
| Bảng 3.1  | Mức thưởng hoa hồng theo doanh thu mang về của chuyên viên khách hàng tại Công ty CP Haviland House.....           | 73 |

**DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT**

| <b>Từ viết tắt</b> | <b>Giải nghĩa tiếng Việt</b> |
|--------------------|------------------------------|
| CP                 | Cổ phần                      |
| HCNS               | Hành chính nhân sự           |
| ĐH                 | Đại học                      |
| CCCD               | Căn cước công dân            |
| CV                 | Sơ yếu lý lịch               |
| KPI                | Chỉ số đánh giá hiệu quả     |

# CHƯƠNG I. CƠ SỞ LÝ LUẬN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

## 1.1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC

### 1.1.1 Khái niệm về nguồn nhân lực

#### ➤ *Nhân lực*

Nhân lực là toàn bộ khả năng thể lực và trí lực của con người tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể chất và tinh thần được huy động vào quá trình lao động.

- Thể lực là khả năng về mặt thể chất của con người, bao gồm sức khỏe, sức bền, độ dẻo dai và khả năng chịu đựng khi tham gia vào quá trình lao động. Thể lực tốt giúp con người làm việc hiệu quả hơn, đặc biệt là trong các công việc yêu cầu sức mạnh và sự bền bỉ.
- Trí lực là khả năng về tư duy, trí tuệ, bao gồm kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, sáng tạo và khả năng giải quyết vấn đề. Trí lực đóng vai trò quan trọng trong việc đưa ra quyết định, phân tích, sáng tạo và cải tiến trong công việc.

#### ➤ *Nguồn nhân lực*

Theo giáo PGS.TS Phạm Văn Đức thì: “Nguồn lực con người chỉ khả năng và phẩm chất của lực lượng lao động, đó không chỉ là số lượng và khả năng chuyên môn mà còn cả trình độ văn hóa, thái độ đối với công việc và mong muốn tự hoàn thiện lực lượng lao động” (Trần Kim Dung, 2006).

Theo Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực (ĐH Kinh tế Quốc Dân): “Nguồn nhân lực là tổng thể số lượng và chất lượng lao động của một tổ chức, doanh nghiệp hoặc một quốc gia, là nhân tố quyết định sự phát triển và thành công của tổ chức đó.”

Theo Liên hợp quốc: “Nguồn nhân lực là trình độ lành nghề, là kiến thức và năng lực của toàn bộ cuộc sống con người hiện có thực tế, hoặc tiềm năng để phát triển kinh tế-xã hội trong một cộng đồng”

Từ những định nghĩa trên ta có thể hiểu, *Nguồn nhân lực là tổng hợp các yếu tố về thể chất, trí tuệ, kỹ năng, kinh nghiệm và phẩm chất của con người tham gia vào quá trình lao động, đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển của tổ chức, doanh nghiệp và nền kinh tế.*

### **1.1.2 Vai trò của nguồn nhân lực**

Nguồn nhân lực giữ vai trò vô cùng quan trọng, là yếu tố cốt lõi quyết định sự phát triển và thành công của mỗi tổ chức, doanh nghiệp và toàn xã hội. Đây không chỉ là nguồn lực lao động đơn thuần, mà còn là sức mạnh tổng hợp của trí tuệ, sức sáng tạo và tinh thần cống hiến của con người.

Trong thời đại kinh tế tri thức, con người quyết định sự tồn tại và phát triển dài hạn. Năng lực và sự sẵn sàng của đội ngũ nhân viên ảnh hưởng trực tiếp đến các quyết định chiến lược như mở rộng thị trường hay phát triển sản phẩm mới.

Khác với tài nguyên vật chất có thể cạn kiệt, con người có khả năng học hỏi, sáng tạo không ngừng. Đầu tư vào đào tạo giúp doanh nghiệp phát triển bền vững và liên tục đổi mới.

Con người là yếu tố khai thác và tối ưu hóa các nguồn lực khác. Khi được tạo điều kiện làm việc và phát triển, họ sẽ cống hiến, sáng tạo và góp phần giúp doanh nghiệp tiến xa hơn. Sự thành công hay thất bại của một doanh nghiệp cũng phụ thuộc rất lớn vào chất lượng và sự gắn kết của đội ngũ nhân sự.

Mọi sự đổi mới và sáng tạo đều bắt nguồn từ con người. Chính con người là người nghĩ ra những ý tưởng đột phá, cải tiến quy trình sản xuất và sáng tạo ra các sản phẩm, dịch vụ độc đáo giúp doanh nghiệp khác biệt và dẫn đầu thị trường. Một tổ chức biết cách nuôi dưỡng tinh thần sáng tạo, khuyến khích nhân viên thử nghiệm và học hỏi từ thất bại sẽ luôn có lợi thế cạnh tranh lớn.

Ngoài việc quyết định sự thành bại của từng doanh nghiệp, nguồn nhân lực còn có tác động lớn đến sự phát triển kinh tế và xã hội của cả một quốc gia.

## **1.2 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC**

### **1.2.1 Khái niệm tuyển dụng**

Theo Trần Kim Dung (2015): “Tuyển dụng chính là quá trình tìm kiếm và lựa chọn đúng người, thỏa mãn được yêu cầu của vị trí tuyển dụng và mục tiêu dài hạn của công ty.”

Tuyển dụng nhân sự là quá trình tìm kiếm, thu hút và đánh giá các ứng viên tiềm năng, nhằm lựa chọn những người có năng lực, phẩm chất phù hợp với nhu cầu của

doanh nghiệp. Đây là giai đoạn đầu tiên và quan trọng nhất trong quá trình quản trị nhân sự, quyết định đến chất lượng nguồn nhân lực và sự phát triển bền vững của tổ chức.

Quá trình tuyển dụng nguồn nhân lực gồm hai quá trình:

- Tuyển mộ là quá trình tìm kiếm và thu hút các ứng viên có năng lực phù hợp với tổ chức đến ứng tuyển vào làm việc tại một vị trí nào đó trong tổ chức.
- Tuyển chọn là quá trình đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp với yêu cầu đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ.

Tuyển dụng nguồn nhân lực là một quá trình phức tạp và quan trọng, quyết định trực tiếp đến sự phát triển và thành công lâu dài của doanh nghiệp. Quy trình này phải có sự tham gia của các bộ phận có nhu cầu tuyển dụng, bộ phận quản lý nhân sự, các nhà quản lý cấp cao.

### **1.2.2 Vai trò của tuyển dụng nguồn nhân lực**

#### **➤ Đối với doanh nghiệp**

Tuyển dụng là một hoạt động cốt lõi trong quản trị nguồn nhân lực, giữ vai trò quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển lâu dài của doanh nghiệp. Thông qua tuyển dụng giúp doanh nghiệp thu hút và bổ sung kịp thời nhân sự cho các vị trí còn thiếu, đảm bảo các bộ phận vận hành trơn tru và không bị gián đoạn.

Tuyển dụng hiệu quả giúp doanh nghiệp tìm được những ứng viên có chuyên môn vững vàng, kỹ năng thành thạo, sáng tạo và đặc biệt phù hợp với yêu cầu công việc cũng như văn hóa tổ chức. Từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh, phát triển đội ngũ, đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh trong bối cảnh toàn cầu hóa.

Tuyển dụng là khoản đầu tư chiến lược mang lại giá trị bền vững cho doanh nghiệp. Một chính sách tuyển dụng bài bản, được hoạch định và thực hiện chặt chẽ không chỉ giúp tối ưu hóa chi phí mà còn nâng cao năng lực cạnh tranh. Thông qua việc thu hút và xây dựng đội ngũ nhân sự chất lượng cao, doanh nghiệp sẽ sở hữu nguồn lực mạnh mẽ để phát triển ổn định và tạo ra lợi thế dài hạn trên thị trường.

#### **➤ Đối với người lao động**

Quá trình tuyển dụng là cơ hội để người lao động tìm kiếm và lựa chọn công việc phù hợp với chuyên môn, kỹ năng và niềm đam mê của bản thân. Khi được làm việc trong môi trường đúng với sở trường và mong muốn, họ sẽ có động lực để phát huy tối đa năng lực và gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Việc làm mang lại nguồn thu nhập ổn định, giúp người lao động đảm bảo cuộc sống, chăm lo cho bản thân và gia đình, đồng thời tạo điều kiện để nâng cao chất lượng sống và hướng tới một tương lai bền vững hơn.

Quá trình tuyển dụng là cơ hội để người lao động đánh giá lại bản thân, nhìn nhận những điểm mạnh và yếu, từ đó chủ động trau dồi thêm kỹ năng cần thiết để nâng cao khả năng cạnh tranh.

➤ *Đối với xã hội*

Hoạt động tuyển dụng của doanh nghiệp không chỉ đáp ứng nhu cầu nhân sự mà còn góp phần thực hiện các mục tiêu kinh tế và xã hội. Tuyển dụng giúp người lao động tìm được việc làm, cải thiện thu nhập và nâng cao chất lượng cuộc sống, đồng thời giảm thiểu các vấn đề như thất nghiệp và tệ nạn xã hội. Bên cạnh đó, quá trình tuyển dụng còn tạo điều kiện để phân bổ và sử dụng nguồn nhân lực xã hội một cách hiệu quả, thúc đẩy sự phát triển bền vững cho cộng đồng và nền kinh tế.

### **1.2.3 Các yêu cầu đối với tuyển dụng nguồn nhân lực**

Tuyển dụng cần phải dựa trên nhu cầu thực tế về nhân sự, đảm bảo tính chính xác, phù hợp với chiến lược sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp. Chỉ tiến hành tuyển dụng khi thực sự cần thiết để tối ưu hóa nguồn lực và chi phí.

Doanh nghiệp cần đảm bảo tuyển dụng đúng người, có khả năng đáp ứng tốt yêu cầu công việc. Điều này giúp hình thành một đội ngũ nhân sự chất lượng, giảm thiểu chi phí đào tạo và tạo điều kiện để nhân viên phát huy năng lực trong công việc.

Doanh nghiệp ưu tiên những ứng viên có thái độ tích cực, trách nhiệm, kỷ luật, trung thực và sẵn sàng cống hiến vì sự phát triển chung của tổ chức.

Trong môi trường kinh doanh đầy biến động, doanh nghiệp cần nhân sự linh hoạt, nhạy bén và giữ vững phong độ làm việc dù đối mặt với khó khăn.

## **1.3 CÁC NGUỒN TUYỂN DỤNG**

### 1.3.1 Nguồn tuyển dụng bên trong

Nguồn tuyển dụng bên trong doanh nghiệp hay là nguồn tuyển dụng nội bộ là hình thức tuyển dụng nhân sự từ chính lực lượng lao động hiện có trong tổ chức. Đây là cách sử dụng nhân viên hiện tại để lấp đầy các vị trí trống thông qua các phương thức như thăng chức, luân chuyển công việc hoặc giới thiệu nội bộ.

#### ➤ *Ưu điểm*

- Doanh nghiệp có thể sử dụng hiệu quả hơn nhân lực hiện có.
- Tuyển trực tiếp nhân viên đang làm việc tại doanh nghiệp sẽ tạo cơ hội thăng tiến cho mọi người. Khi nhân viên có cơ hội thăng tiến trong công ty, họ sẽ có thêm động lực phấn đấu, làm việc tích cực hơn và cảm thấy gắn bó với tổ chức. Điều này giúp nâng cao tinh thần làm việc và tạo môi trường làm việc ổn định.
- Doanh nghiệp không cần tốn nhiều thời gian để đào tạo hay hướng dẫn. Đồng thời, chi phí tuyển dụng cũng giảm đáng kể so với việc tìm kiếm ứng viên bên ngoài.
- Nhanh chóng thích nghi với công việc và môi trường làm việc.

#### ➤ *Nhược điểm*

- Số lượng và chất lượng các ứng viên sẽ bị hạn chế.
- Khi tổ chức phát triển, việc chỉ tuyển dụng nội bộ có thể không đáp ứng đủ nhu cầu nhân lực. Điều này có thể dẫn đến tình trạng nhân viên được thăng chức khi chưa đủ năng lực hoặc kinh nghiệm, ảnh hưởng đến hiệu quả công việc.
- Khi một vị trí trống được lấp đầy bằng nhân viên nội bộ thì sẽ tạo ra một vị trí trống khác. Điều này có thể tạo ra chuỗi luân chuyển nhân sự liên tục, gây xáo trộn và làm ảnh hưởng đến hoạt động của tổ chức.
- Việc tuyển dụng nhân viên trong doanh nghiệp có thể gây ra hiện tượng xơ cứng do các nhân viên này đã quen với công việc ở cương vị cũ, hạn chế khả năng sáng tạo.
- Sự thiên vị có thể xảy ra. Những ứng viên giỏi có thể được nhà giám sát giữ lại thay vì đề bạt cho vị trí khác.

### 1.3.2 Nguồn tuyển dụng bên ngoài

Nguồn tuyển dụng bên ngoài là việc tìm kiếm ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp để bổ sung nhân sự vào các vị trí còn trống. Người được tuyển từ bên ngoài sẽ có những

nền tảng khác nhau như sinh viên tốt nghiệp từ các trường đại học, cao đẳng, trung học, dạy nghề,...

Doanh nghiệp tiếp cận nhân sự bên ngoài thông qua nhiều nguồn tuyển dụng khác nhau, bao gồm quảng cáo tuyển dụng, trên các trang web, công ty giới thiệu việc làm hoặc thông qua các mối quan hệ cá nhân.

➤ ***Ưu điểm***

- Nguồn ứng viên vô cùng phong phú, đa dạng, cho phép tổ chức có nhiều khả năng để tìm kiếm được người phù hợp cho công việc.
- Không bị ảnh hưởng bởi những thói quen hay lề lối cũ, họ có thể dễ dàng đưa ra những thay đổi mà không lo ngại sự phản đối từ nhân viên nội bộ. Điều này giúp doanh nghiệp tránh được các mâu thuẫn nội bộ như sự chia rẽ giữa các nhóm nhân sự cũ và mới.
- Tuyển dụng nhân sự bên ngoài góp phần nâng cao chất lượng lao động, giúp tổ chức dễ dàng đạt được các mục tiêu mới và thích ứng nhanh với sự thay đổi của thị trường.

➤ ***Nhược điểm***

- Tuyển dụng bên ngoài tốn nhiều thời gian, chi phí và đòi hỏi doanh nghiệp phải đào tạo hỗ trợ nhân viên mới thích nghi với tổ chức.
- Việc tuyển dụng bên ngoài quá nhiều có thể làm giảm cơ hội thăng tiến, gây tâm lý chán nản cho nhân viên hiện tại.
- Cần phải có thời gian để đánh giá chính xác được năng lực, sự phù hợp và mức độ trung thành của nhân viên mới.
- Thị trường lao động cạnh tranh dẫn đến việc thu hút ứng viên giỏi không hề dễ.
- Nhân viên mới có thể có chuyên môn cao, nhưng nếu doanh nghiệp không có chính sách đãi ngộ và giữ chân hợp lý, họ có thể dễ dàng rời bỏ công ty để tìm kiếm cơ hội tốt hơn.

## **1.4 QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG**

Quy trình tuyển dụng gồm có các bước sau

***Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng***

Xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực một cách hợp lý đóng vai trò quan trọng trong sự thành công của doanh nghiệp. Việc xác định chính xác nhu cầu nhân sự giúp doanh nghiệp chủ động trong công tác tuyển dụng, đảm bảo số lượng nhân viên phù hợp với khối lượng công việc và mục tiêu kinh doanh. Qua đó, doanh nghiệp có thể tối ưu hóa nguồn lực, nâng cao hiệu suất làm việc và duy trì hoạt động một cách hiệu quả mà vẫn tối ưu hóa chi phí.

Hiện nay, có ba phương pháp phổ biến giúp doanh nghiệp xác định nhu cầu nhân sự một cách hiệu quả:

- Phương pháp phân tích khối lượng công việc

Phương pháp này dựa trên việc đánh giá tổng khối lượng công việc cần thực hiện trong một khoảng thời gian nhất định. Doanh nghiệp sẽ phân tích từng nhiệm vụ, xác định số lượng nhân viên cần thiết để hoàn thành công việc với hiệu suất tối ưu. Đây là phương pháp phù hợp với các doanh nghiệp có quy trình sản xuất hoặc dịch vụ cụ thể, dễ dàng đo lường.

- Phương pháp phân tích theo doanh thu.

Phương pháp này dựa trên mối quan hệ giữa doanh thu và số lượng nhân viên. Doanh nghiệp xác định tỷ lệ doanh thu trên mỗi nhân viên, từ đó dự đoán số lượng nhân sự cần thiết để đáp ứng mức doanh thu mong muốn. Cách tiếp cận này đặc biệt hiệu quả đối với các doanh nghiệp thương mại, bán lẻ hoặc dịch vụ, nơi mà sự tăng trưởng doanh thu có mối quan hệ mật thiết với quy mô nhân sự.

- Phương pháp phân tích theo năng suất lao động.

Phương pháp này dựa trên việc đo lường năng suất làm việc trung bình của nhân viên để xác định số lượng nhân sự phù hợp. Doanh nghiệp sẽ tính toán mức độ đóng góp của mỗi nhân viên và điều chỉnh quy mô nhân sự sao cho đạt hiệu suất cao nhất mà không gây áp lực quá lớn lên nhân viên hiện có. Phương pháp này thường áp dụng trong các ngành công nghiệp và sản xuất, nơi có thể đánh giá hiệu suất làm việc một cách cụ thể.

## ***Bước 2: Lập kế hoạch tuyển dụng***

Lập kế hoạch tuyển dụng có vai trò rất quan trọng trong quy trình tuyển dụng. Tùy theo kế hoạch, chiến lược, chính sách và mục tiêu kinh doanh mà doanh nghiệp sẽ lập kế hoạch tuyển dụng nhân lực cụ thể:

- Phân tích xác định được số lượng, các yêu cầu và đặc điểm của vị trí công việc cần tuyển.
- Thiết lập ngân sách cho hoạt động tuyển dụng.
- Xác định thời gian bắt đầu, kết thúc và địa điểm tuyển dụng.
- Xác định phương pháp và nguồn tuyển dụng phù hợp.
- Xây dựng bản mô tả công việc, tiêu chí tuyển dụng, quy trình phỏng vấn và đánh giá ứng viên.
- Xác định số lượng thành viên tham gia tuyển dụng, phân công trách nhiệm cụ thể cho từng người.

### ***Bước 3: Chuẩn bị tuyển dụng***

Sau khi lập kế hoạch, doanh nghiệp cần thực hiện các công việc chuẩn bị nhằm đảm bảo quá trình tuyển dụng diễn ra thuận lợi và hiệu quả.

Tạo bảng mô tả công việc chi tiết là bước đầu trong việc chuẩn bị, nhằm bảo đảm rằng ứng viên hiểu rõ về trách nhiệm cũng như yêu cầu của vị trí tuyển dụng. Đồng thời, nhà tuyển dụng cũng cần chuẩn bị các tài liệu cần thiết như hợp đồng, quyền lợi, tiền lương và các phúc lợi được hưởng khác nhằm thu hút các ứng viên.

Để tăng tính hấp dẫn và thu hút cho ứng viên, nhà tuyển dụng chuẩn bị một bản giới thiệu chi tiết về công ty, văn hóa doanh nghiệp, môi trường làm việc cũng như những cơ hội thăng tiến. Điều này giúp ứng viên có cái nhìn rõ ràng hơn về nơi họ sẽ làm việc, tạo động lực để họ ứng tuyển.

Việc chuẩn bị cũng bao gồm xây dựng bộ câu hỏi phỏng vấn phù hợp. Những câu hỏi này giúp đánh giá toàn diện ứng viên về chuyên môn, kinh nghiệm, kỹ năng mềm và khả năng phù hợp với văn hóa doanh nghiệp. Đồng thời, nhà tuyển dụng cũng cần chuẩn bị các bài kiểm tra hoặc tình huống giả định để kiểm tra năng lực ứng viên một cách khách quan và hiệu quả.

### ***Bước 4: Thông báo tuyển dụng***

Sau khi xác định rõ nhu cầu tuyển dụng nhân sự, phòng nhân sự sẽ phát hành thông báo tuyển dụng với nội dung đầy đủ và rõ ràng. Thông báo cần nêu khái quát về công ty, vị trí cần tuyển, địa điểm và thời hạn nhận hồ sơ, nơi làm việc, các chế độ phúc lợi ngoài lương và danh mục giấy tờ ứng viên cần chuẩn bị. Đối với mức lương, nên công khai cho các vị trí cấp thấp, còn với các vị trí quản lý hoặc cấp cao, lương nên được thỏa thuận trực tiếp để đảm bảo phù hợp với năng lực và mong đợi của cả hai bên.

Các nguồn tuyển dụng phổ biến hiện nay gồm:

- Thông báo tuyển dụng nội bộ
- Quảng cáo bên trên báo, tivi,...
- Thông qua internet ( đây là hình thức phổ biến nhất hiện nay)
- Thông qua các văn vòng giới thiệu việc làm,...

#### **Bước 5: Tiếp nhận, sàng lọc hồ sơ**

Sau khi tiếp nhận hồ sơ ứng tuyển, nhà tuyển dụng cần sắp xếp và quản lý thông tin một cách khoa học để đảm bảo quy trình tuyển chọn diễn ra hiệu quả. Ứng viên phải nộp cho doanh nghiệp những giấy tờ, chứng nhận theo đúng yêu cầu của doanh nghiệp.

Để đánh giá hồ sơ ứng viên một cách công bằng, nhà tuyển dụng cần thiết lập bộ tiêu chí sàng lọc rõ ràng và cụ thể. Các tiêu chí này có thể bao gồm kinh nghiệm làm việc, trình độ học vấn, sức khỏe và các kỹ năng liên quan đến vị trí tuyển dụng. Bộ tiêu chí sàng lọc thường được xây dựng dựa trên yêu cầu của vị trí tuyển dụng, tiêu chuẩn ngành và định hướng phát triển của doanh nghiệp. Quá trình sàng lọc hồ sơ thường do bộ phận nhân sự phụ trách, kết hợp với quản lý trực tiếp của vị trí tuyển dụng để đảm bảo lựa chọn ứng viên phù hợp nhất. Việc xác định rõ ràng các tiêu chí ngay từ đầu giúp quá trình lựa chọn ứng viên trở nên hiệu quả, nhanh chóng và chính xác hơn.

Kết thúc quá trình tiếp nhận hồ sơ, nhà tuyển dụng sẽ tiến hành kiểm tra lựa chọn và phân loại ứng viên thông qua hồ sơ và thông báo thời gian, địa điểm phỏng vấn.

## **Bước 6: Phỏng vấn sơ bộ**

Phỏng vấn sơ bộ là bước đầu tiên trong quá trình gặp gỡ giữa nhà tuyển dụng và ứng viên. Mục đích của bước này là thiết lập sự kết nối ban đầu, xác minh thông tin và đánh giá nhanh mức độ phù hợp của ứng viên với vị trí cần tuyển.

Buổi phỏng vấn thường diễn ra ngắn gọn, khoảng 5-10 phút, chủ yếu tập trung vào việc loại bỏ những ứng viên không đáp ứng các tiêu chí cơ bản mà quá trình xem xét hồ sơ chưa phát hiện ra.

Phỏng vấn sơ bộ có thể được thực hiện qua nhiều hình thức khác nhau như điện thoại, email hoặc thư tín, giúp doanh nghiệp sàng lọc hiệu quả trước khi tiến hành các vòng phỏng vấn chuyên sâu hơn.

## ***Bước 7: Kiểm tra, trắc nghiệm***

Kiểm tra, trắc nghiệm là một phương pháp hiệu quả giúp nhà tuyển dụng lựa chọn ứng viên phù hợp với vị trí công việc. Đồng thời, nó cũng giúp ứng viên có cơ hội hiểu rõ hơn về năng lực của bản thân và tìm kiếm công việc phù hợp.

Để đảm bảo tính hiệu quả, bài trắc nghiệm thường được xây dựng dựa trên yêu cầu cụ thể của công việc, từ đó xác định được những kỹ năng, tố chất cần thiết mà ứng viên phải có để đáp ứng yêu cầu công việc.

Một số hình thức trắc nghiệm phổ biến:

- Trắc nghiệm đánh giá kiến thức chuyên môn.
- Trắc nghiệm kiểm tra sự khéo léo và thể lực của ứng viên.
- Trắc nghiệm tâm lý
- Trắc nghiệm văn hóa
- Trắc nghiệm về đặc điểm cá nhân và sở thích
- Trắc nghiệm năng lực
- Trắc nghiệm tính trung thực

## ***Bước 8: Phỏng vấn chuyên sâu***

Phỏng vấn chuyên sâu được sử dụng để giúp nhà tuyển dụng đánh giá kỹ lưỡng hơn về năng lực, kinh nghiệm, thái độ và khả năng phù hợp của ứng viên với vị trí công việc.

Mục đích của phỏng vấn chuyên sâu:

- Thu thập thông tin về kiến thức chuyên môn, trình độ, kỹ năng và năng lực của ứng viên, các kinh nghiệm trong công việc.
- Đánh giá các đặc điểm cá nhân quan trọng, bao gồm sự nghiêm túc, tinh thần trách nhiệm, tính trung thực và khả năng đáp ứng yêu cầu công việc.
- Xác định động lực làm việc, định hướng nghề nghiệp, mục tiêu dài hạn và khả năng phát triển của ứng viên trong tổ chức.

Việc chuẩn bị kỹ lưỡng cho buổi phỏng vấn đóng vai trò quan trọng trong việc đánh giá ứng viên một cách hiệu quả và chuyên nghiệp. Nhà tuyển dụng cần xây dựng bộ câu hỏi phù hợp với yêu cầu công việc, vừa đảm bảo tính chuyên môn, vừa có khả năng khai thác sâu về kinh nghiệm, tư duy và phong cách làm việc của ứng viên. Bên cạnh đó, tạo không khí phỏng vấn thoải mái giúp ứng viên tự tin thể hiện bản thân, từ đó đánh giá chính xác hơn về thái độ, giá trị và định hướng nghề nghiệp của họ. Từ đó căn cứ để xem xét mức độ phù hợp của ứng viên và đưa ra lựa chọn tiếp theo.

#### ***Bước 9: Khám sức khỏe***

Việc khám sức khỏe và đánh giá thể lực của ứng viên giúp nhà tuyển dụng xác định liệu họ có đủ điều kiện đảm nhận công việc lâu dài hay không. Điều này không chỉ đảm bảo hiệu suất làm việc mà còn giúp doanh nghiệp tránh các vấn đề phát sinh liên quan đến sức khỏe sau khi tuyển dụng. Thông thường trong hồ sơ xin việc có yêu cầu nộp một bản khám sức khỏe tổng quát.

#### ***Bước 10: Ra quyết định tuyển dụng***

Nhà tuyển dụng sẽ tổng hợp tất cả thông tin thu thập được qua các vòng phỏng vấn để đánh giá mức độ phù hợp của ứng viên với tiêu chí công việc và mục tiêu của tổ chức. Quyết định tuyển dụng thử việc sẽ được đưa ra dựa trên sự cân nhắc kỹ lưỡng về năng lực và thái độ của ứng viên.

#### ***Bước 11: Thử việc***

Khi ứng viên đồng ý với lời mời, họ sẽ bước vào giai đoạn thử việc. Bộ phận chuyên môn sẽ lên kế hoạch đào tạo và hướng dẫn ứng viên trong thời gian thử việc. Mục tiêu là giúp ứng viên hiểu rõ công việc, văn hóa công ty và đạt được các yêu cầu

đề ra. Phòng nhân sự cũng sẽ theo dõi, hỗ trợ và đánh giá kết quả thử việc để ra quyết định cuối cùng.

### ***Bước 12: Tuyển chính thức***

Nếu ứng viên vượt qua giai đoạn thử việc, hai bên sẽ tiến hành thỏa thuận lại về mức lương, phúc lợi, các quyền lợi khác và kí kết hợp đồng lao động chính thức. Sau đó, phòng nhân sự sẽ hoàn tất các thủ tục cần thiết để ứng viên trở thành nhân viên chính thức của công ty.

### ***Bước 13: Đánh giá quá trình tuyển dụng***

Sau quá trình tuyển chọn nhà tuyển dụng cần phải xem xét, đánh giá lại các mặt thành công và hạn chế để từ đó rút kinh nghiệm và hoàn thiện dần công tác tuyển dụng trong doanh nghiệp. Một số tiêu chí cần quan tâm:

- Số lượng và chất lượng hồ sơ xin tuyển.

Số lượng hồ sơ nhận được phản ánh mức độ thu hút của doanh nghiệp trên thị trường lao động, trong khi chất lượng ứng viên thể hiện mức độ đáp ứng yêu cầu công việc. Nếu số lượng hồ sơ quá ít hoặc chất lượng ứng viên không đạt yêu cầu, doanh nghiệp cần điều chỉnh chiến lược tuyển dụng, cải thiện mô tả công việc hoặc mở rộng phạm vi tìm kiếm ứng viên.

- Chi phí cho hoạt động tuyển dụng và chi phí cho một lần tuyển.

Doanh nghiệp cần tính toán tổng chi phí dành cho quá trình tuyển dụng, bao gồm quảng cáo tuyển dụng, sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn và đào tạo nhân viên mới. Việc xác định chi phí trung bình cho mỗi lần tuyển dụng giúp doanh nghiệp tối ưu ngân sách và phân bổ nguồn lực hợp lý hơn.

- Số lượng ứng viên chấp nhận và số lượng ứng viên từ chối chấp nhận công việc ở một mức lương nhất định

Nếu số lượng ứng viên từ chối nhận việc cao, doanh nghiệp cần xem xét các yếu tố như mức lương, chế độ đãi ngộ, môi trường làm việc hoặc quy trình tuyển dụng để tìm ra nguyên nhân và có phương án điều chỉnh phù hợp.

- Kết quả thực hiện công việc của các nhân viên mới được tuyển

Việc theo dõi kết quả công việc của nhân viên trong giai đoạn thử việc giúp doanh nghiệp đánh giá được mức độ phù hợp giữa ứng viên với vị trí tuyển dụng. Nếu nhiều nhân viên mới không đạt kỳ vọng, có thể quy trình tuyển dụng chưa thực sự hiệu quả hoặc chương trình đào tạo ban đầu chưa đáp ứng được nhu cầu thực tế.

➤ **Số lượng nhân viên mới bỏ việc**

Nếu số lượng nhân viên rời bỏ công ty trong thời gian ngắn quá cao, doanh nghiệp cần phân tích nguyên nhân để có giải pháp giữ chân nhân tài, cải thiện môi trường làm việc và nâng cao sự hài lòng của nhân viên.

## **1.5 CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC**

### **1.5.1 Môi trường bên trong**

*Uy tín và hình ảnh tổ chức* là yếu tố đầu tiên và quan trọng ảnh hưởng đến hiệu quả tuyển dụng. Ứng viên thường mong muốn được làm việc trong những doanh nghiệp có hình ảnh tích cực, nổi tiếng với môi trường làm việc năng động, chuyên nghiệp, nơi nhân viên được tôn trọng và có nhiều cơ hội phát triển bản thân. Những tổ chức như vậy không chỉ tạo ấn tượng mạnh ngay từ vòng tuyển dụng mà còn giữ chân nhân sự nhờ vào các chương trình đào tạo bài bản trong thời gian thử việc, giúp nhân viên nhanh chóng nâng cao trình độ và hoàn thiện kỹ năng. Bên cạnh đó, các thông báo tuyển dụng từ doanh nghiệp có thương hiệu mạnh và danh tiếng tốt sẽ dễ dàng tiếp cận và thu hút sự quan tâm của nhiều ứng viên tiềm năng hơn so với những tổ chức chưa tạo dựng được vị thế trên thị trường lao động.

*Khả năng tài chính* là yếu tố then chốt ảnh hưởng đến mọi hoạt động của doanh nghiệp, từ việc vận hành hàng ngày đến triển khai các chiến lược dài hạn. Một công ty có nguồn tài chính vững vàng không chỉ đảm bảo được sự ổn định trong kinh doanh mà còn tạo điều kiện để đầu tư vào nhân sự, công nghệ và mở rộng thị trường. Điều này giúp doanh nghiệp linh hoạt hơn trong việc tận dụng cơ hội phát triển, giảm thiểu rủi ro khi đối mặt với biến động kinh tế.

*Các chính sách về nguồn nhân lực* là nền tảng quan trọng giúp doanh nghiệp quản lý và phát triển đội ngũ nhân viên một cách hiệu quả. Chúng bao gồm các quy định và hướng dẫn liên quan đến tuyển dụng, đào tạo, phát triển năng lực, chế độ đãi ngộ, đánh giá hiệu suất và phúc lợi dành cho người lao động. Một chính sách nhân sự linh hoạt và

phù hợp không chỉ giúp thu hút và giữ chân nhân tài mà còn khuyến khích sự cống hiến lâu dài, góp phần nâng cao hiệu suất làm việc và xây dựng văn hóa doanh nghiệp bền vững.

*Văn hóa công ty* là một trong những yếu tố quyết định thành công của quá trình tuyển dụng, bởi nó ảnh hưởng trực tiếp đến sự hấp dẫn của doanh nghiệp trong mắt ứng viên. Một môi trường làm việc tích cực, nơi đề cao giá trị con người, sự công bằng và cơ hội phát triển sẽ giúp doanh nghiệp tạo được ấn tượng mạnh, thu hút nhiều nhân sự chất lượng cao. Ứng viên thường tìm kiếm không chỉ công việc phù hợp về chuyên môn mà còn mong muốn hòa nhập vào một tập thể nơi họ cảm thấy được tôn trọng và truyền cảm hứng.

*Mục tiêu của tổ chức* đóng vai trò quan trọng trong việc định hình chiến lược tuyển dụng, quyết định doanh nghiệp cần tìm kiếm loại nhân sự nào để đáp ứng kế hoạch phát triển dài hạn.

### **1.5.2 Môi trường bên ngoài**

*Nền kinh tế và thị trường lao động* làm ảnh hưởng sâu sắc đến hoạt động tuyển dụng của doanh nghiệp. Khi kinh tế tăng trưởng mạnh mẽ, cơ hội việc làm rộng mở, doanh nghiệp phải cạnh tranh gay gắt để thu hút và giữ chân nhân tài bằng các chính sách lương thưởng và phúc lợi hấp dẫn. Ngược lại, trong thời kỳ suy thoái hoặc bất ổn, doanh nghiệp có thể đối mặt với tình trạng cắt giảm nhân sự, thắt chặt ngân sách tuyển dụng và tập trung vào việc tối ưu hóa lực lượng lao động hiện tại. Bên cạnh đó, sự biến động của cung — cầu lao động, xu hướng làm việc linh hoạt, hoặc thay đổi trong kỳ vọng của ứng viên về môi trường làm việc đều có thể khiến doanh nghiệp phải điều chỉnh tiêu chí tuyển dụng và chiến lược phát triển nhân sự.

*Chính trị - Pháp luật:* Luật lao động là nền tảng pháp lý quan trọng mà doanh nghiệp cần tuân thủ khi xây dựng và triển khai quy trình tuyển dụng. Doanh nghiệp đưa ra các kế hoạch và thực hiện tuyển dụng cũng như đào tạo phải tuân thủ theo Luật và quy định của Nhà nước. Sự ổn định chính trị tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp phát triển và mở rộng quy mô, từ đó gia tăng nhu cầu tuyển dụng. Ngược lại, những bất

ổn về chính sách hoặc xung đột chính trị có thể làm gián đoạn hoạt động kinh doanh, khiến doanh nghiệp phải thận trọng hơn trong quá trình tìm kiếm nhân sự.

*Văn hóa – Xã hội:* Mỗi khu vực, vùng miền đều có nét văn hóa và xã hội đặc trưng, tạo nên sự khác biệt trong quan điểm sống, phong tục và thói quen sinh hoạt. Những đặc điểm này tác động đến cách con người làm việc, cách họ nhìn nhận về công việc và môi trường lao động. Văn hóa – xã hội ảnh hưởng sâu sắc đến thái độ và hành vi của con người trong công việc.

*Khoa học – Công nghệ:* Ảnh hưởng đến việc tuyển dụng và thu hút ứng viên, bởi sự phát triển của các nền tảng tuyển dụng trực tuyến, mạng xã hội phát triển hay các công cụ hỗ trợ tự động hóa như hiện nay sẽ giúp doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận, thu hút các ứng viên hơn. Thêm vào đó doanh nghiệp có thể hỗ trợ cho việc đào tạo nhân sự ngay cả khi họ ở xa nơi làm việc.

*Sự cạnh tranh của các tổ chức:* Các doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh bằng sản phẩm hay dịch vụ tốt hơn đối thủ mà còn về chính sách tuyển dụng nhằm thu hút nguồn ứng viên kinh nghiệm và tài năng. Do đó, nếu doanh nghiệp hoạt động trong môi trường cạnh tranh gay gắt thì công tác tuyển dụng cần phải được chú trọng và cân nhắc.

## CHƯƠNG II. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE

### 2.1 TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE

#### 2.1.1 Giới thiệu chung về công ty

- Tên công ty (Tiếng Việt): Công ty cổ phần Haviland House
- Tên công ty (Tiếng Anh): HAVILAND HOUSE JOINT STOCK COMPANY
- Tên viết tắt: HAVILAND HOUSE JSC
- Người đại diện: Lê Hoàng Vỹ
- Mã số thuế: 0401926013
- Ngày hoạt động: 24/09/2018
- Điện thoại: 1900232343
- Website: <https://havilandhouse.com>
- Email: [haviland.invest@gmail.com](mailto:haviland.invest@gmail.com)
- Trụ sở chính: 29 Yên Bái, Hải Châu, Đà Nẵng



**Hình 2.1: Logo của Công ty CP Haviland House**

*(Nguồn: Website Công ty Cổ phần Haviland House)*

#### 2.1.2 Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty Cổ phần Haviland House được thành lập vào ngày 24/09/2018, khởi đầu với chỉ ba thành viên: anh Nguyễn Anh Hào (chủ đầu tư), anh Lê Hoàng Vỹ (giám đốc điều hành) và anh Hùng (quản lý tòa nhà). Mặc dù nhân sự ban đầu hạn chế, nhưng nhờ tinh thần đoàn kết và hỗ trợ lẫn nhau, công ty đã từng bước phát triển mạnh mẽ. Trước đây, công ty hoạt động với quy mô nhỏ và thường được gọi là kinh doanh hộ gia đình.

Sau một thời gian nỗ lực, quá trình kinh doanh đã có sự bứt phá mạnh mẽ, với đủ nguồn vốn để mở rộng quy mô nhằm đáp ứng nhu cầu phục vụ tốt hơn cho khách hàng. Doanh nghiệp đã được thành lập với tư cách pháp nhân tại Việt Nam, theo giấy chứng nhận đăng ký số 0401926013 do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Đà Nẵng cấp ngày 24/09/2018, mang tên Công ty TNHH Haviland House. Đến tháng 2/2023, công ty đã chính thức chuyển đổi thành Công ty cổ phần Haviland House.

Haviland House không ngừng mở rộng và đa dạng hóa lĩnh vực kinh doanh, khẳng định vị thế vững chắc trên thị trường. Công ty hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực quản lý và cho thuê bất động sản, cung cấp dịch vụ vận hành chuyên nghiệp cho các tòa nhà, căn hộ và văn phòng tại Đà Nẵng. Song song đó, Haviland còn phát triển mạnh dịch vụ lưu trú – khách sạn, mang đến không gian nghỉ dưỡng cao cấp cho khách hàng trong và ngoài nước. Ngoài bất động sản, công ty còn mở rộng sang mảng F&B (Nhà hàng, Cafe), văn phòng cho thuê để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Đến nay, Seahorse Hotel & Office by Haviland tại 29 Yên Bái là trụ sở chính của công ty, ngay trung tâm thành phố Đà Nẵng, mang lại lợi thế lớn về vị trí. Đây không chỉ là nơi làm việc của đội ngũ nhân sự mà còn kết hợp kinh doanh đa dạng, bao gồm khách sạn, văn phòng cho thuê và quán cafe. Bên cạnh trụ sở chính, công ty còn mở rộng quy mô với bốn chi nhánh khác, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và mở rộng phạm vi phục vụ khách hàng.

Ngoài trụ sở chính, Haviland House Đà Nẵng còn có các chi nhánh sau:

- Chi nhánh Hòa Xuân: 368 Nguyễn Phước Lan, Hòa Xuân, Đà Nẵng
- Chi nhánh Sơn Trà: 05 An Nhơn 12, Sơn Trà, Đà Nẵng
- Chi nhánh Ngũ Hành Sơn: 180-182 Trần Bạch Đằng, Ngũ Hành Sơn, Đà Nẵng

### **2.1.3 Tầm nhìn, sứ mệnh và tư tưởng cốt lõi của công ty**

#### **➤ Tầm nhìn**

Đến năm 2030 phát triển thành công ty chuyên nghiệp trong lĩnh vực quản lý, khai thác tài sản hàng đầu Việt Nam. Trở thành công ty đại chúng với sứ mệnh sánh vai các tập đoàn quốc tế quản lý tài sản.

➤ *Sứ mệnh*

- Hỗ trợ - kết nối các khách hàng đang có nhu cầu tìm kiếm: căn hộ, văn phòng, phòng chung cư, nhà nguyên căn và mặt bằng kinh doanh: NHANH – GIÁ TỐT – CHẤT LƯỢNG.
- Là người bạn tri kỷ với các chủ đầu tư có dự án cần khai thác, Haviland sẽ giúp các chủ đầu tư an tâm trong việc vận hành tài sản với phương châm: TIẾT KIỀM THỜI GIAN – AN TÂM LỢI NHUẬN – SỨC KHỎE BỀN VỮNG.
- Trách nhiệm Cộng đồng xã hội: Góp phần xây dựng các mô hình cư trú văn minh, hiện đại và đảm bảo an ninh. Tạo ra giá trị dòng tiền với các mô hình kinh doanh Bất động sản, tiến tới thành lập hệ sinh thái mua bán Bất động sản dòng tiền.

➤ *Tư tưởng cốt lõi*

**1 - Chất lượng dịch vụ khách hàng gần như hoàn hảo**

Cam kết về dịch vụ khách hàng từ Haviland House luôn thực hiện ở mức cao nhất. Luôn đổi mới, sáng tạo và phát triển về chất lượng dịch vụ, về sản phẩm nhằm mang đến trải nghiệm dịch vụ khách hàng gần như hoàn hảo.

**2 - Trọng tâm phát triển các havier**

Toàn bộ chính sách phát triển, đào tạo con người Havi, chính sách đãi ngộ, lương thưởng đều hướng đến gia tăng sự giàu có cho nhân viên. Giàu có nghĩa là: Giàu có về kiến thức, về kinh nghiệm, thái độ làm việc, về lối sống đạo đức và cuối cùng là gia tăng thu nhập.

**3 - Tổ chức phải hùng mạnh**

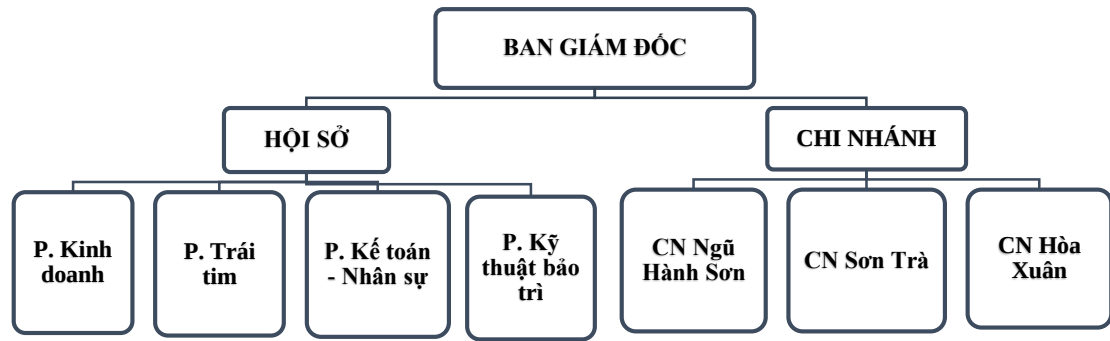
Mọi thành viên trong công ty - Havier luôn hướng về công ty, cùng nhau xây dựng một tổ chức vững mạnh, tồn tại và phát triển với thời gian.

**2.1.4 Lĩnh vực hoạt động**

- Kinh doanh cho thuê – môi giới cho thuê.
- Lĩnh vực quản lý – vận hành tòa nhà.
- Lĩnh vực tư vấn và phát triển các dự án trong phân khúc phổ thông và tầm trung.

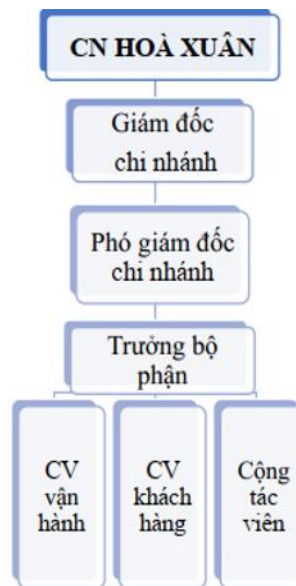
**2.1.5 Cơ cấu tổ chức, chức năng và nhiệm vụ của công ty**

**2.1.5.1 Cơ cấu tổ chức**



**Hình 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Công ty CP Haviland House**

*(Nguồn: Bộ phận HCNS)*



**Hình 2.3: Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy của chi nhánh Hòa Xuân**

*(Nguồn: Bộ phận HCNS)*

*Nhận xét:* Dựa vào sơ đồ ta thấy Haviland House đã tạo lập cho mình một sơ đồ cơ cấu tổ chức tương đối tốt. Là công ty hoạt động trong lĩnh vực bất động sản với các phòng ban khác nhau đều mang theo một hoặc nhiều nhiệm vụ riêng biệt và quan trọng trong quy trình hoạt động của công ty. Các phòng ban được xây dựng đảm bảo thực hiện tốt nhiệm vụ, bên cạnh đó còn hỗ trợ lẫn nhau nhằm tối ưu hóa chất lượng công việc nhất.

### **2.1.5.2 Chức năng và nhiệm vụ từng phòng ban**

#### **➤ Ban điều hành**

Giám đốc (CEO): Ông Lê Hoàng Vũ - Ông Nguyễn Anh Hào

Là những người trực tiếp lãnh đạo và chịu trách nhiệm trước hội đồng quản trị về hoạt động của Haviland House, đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng chiến lược, quản lý và vận hành công ty, đảm bảo sự phát triển bền vững và mở rộng thị trường. Xây dựng chiến lược phát triển phù hợp với tình hình thị trường, mở rộng mô hình kinh doanh và tìm kiếm cơ hội đầu tư. Đồng thời, giám sát hoạt động của các bộ phận, quản lý tài chính và đưa ra các quyết định quan trọng nhằm tối ưu lợi nhuận và nâng cao hiệu quả vận hành.

#### **➤ Giám đốc các chi nhánh: Ông Lê Pháp – Ông Nguyễn Tuấn Khanh – Ông Nguyễn Thành**

Là những người đứng đầu và chịu trách nhiệm toàn bộ về việc quản lý, điều hành hoạt động và phát triển của chi nhánh, theo dõi và báo cáo tình hình hoạt động của chi nhánh về ban giám đốc công ty. Đảm bảo các hoạt động hàng ngày của chi nhánh diễn ra suôn sẻ và quyết định toàn bộ hoạt động kinh doanh của chi nhánh theo quy định nội bộ và điều lệ của công ty. Xây dựng và triển khai các chiến lược kinh doanh để thúc đẩy doanh số bán hàng và gia tăng thị phần.

#### **➤ Các phòng ban**

##### *Phòng kinh doanh*

Trưởng bộ phận chi nhánh: có trách nhiệm quan trọng trong việc quản lý và vận hành các hoạt động của tòa nhà thuộc hệ thống chi nhánh mình, đề xuất các giải pháp cho Ban giám đốc nhằm nâng cao hiệu quả trong hoạt động tư vấn và môi giới cho thuê. Nghiên cứu và tìm kiếm các sản phẩm, dịch vụ mới để đáp ứng nhu cầu của khách hàng và mở rộng thị trường chi nhánh. Bên cạnh đó, trưởng bộ phận cần duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng hiện tại, đồng thời lập báo cáo định kỳ theo quy định của phòng kinh doanh.

##### *Phòng trái tim*

Marketing: đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng và phát triển hình ảnh công ty thông qua các kênh truyền thông số như Facebook, TikTok, Website, và các

nền tảng khác. Tạo dựng nội dung sáng tạo, hấp dẫn để quảng bá các dịch vụ của công ty nhằm thu hút sự chú ý của khách hàng. Nâng cao giá trị thương hiệu, tăng cường nhận diện công ty trên các trang web và fanpage, từ đó mở rộng tệp khách hàng và gia tăng cơ hội kinh doanh.

Điều phối viên: có trách nhiệm quản lý và duy trì các kênh giao tiếp trực tuyến của công ty như fanpage, website và các trang mua bán như Chợ Tốt. Đăng tải thông tin về các căn hộ cho thuê, cập nhật các bài viết mới để duy trì sự hiện diện của công ty trên các nền tảng xã hội. Tiếp cận và tư vấn khách hàng về các sản phẩm bất động sản, nắm bắt nhu cầu của họ và chuyển giao thông tin cho các nhân viên sale của công ty để thực hiện các giao dịch cho thuê căn hộ.

#### *Phòng Kế toán – Hành chính Nhân sự*

Kế toán: chịu trách nhiệm quản lý tất cả các vấn đề tài chính của công ty, từ việc lập báo cáo tài chính, theo dõi các giao dịch, chi phí, thuế, đến việc kiểm soát ngân sách và đảm bảo các khoản chi tiêu hợp lý. Đảm bảo sự minh bạch và chính xác trong các báo cáo tài chính, cung cấp các thông tin tài chính cần thiết để hỗ trợ quyết định chiến lược của ban giám đốc.

Hành chính Nhân sự: đảm nhận nhiệm vụ quản lý nguồn nhân lực của công ty, từ việc tuyển dụng, đào tạo, phát triển đội ngũ đến việc xây dựng các chính sách đãi ngộ và phúc lợi cho nhân viên. Theo dõi, đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên, giải quyết các vấn đề phát sinh liên quan đến quan hệ lao động, và duy trì môi trường làm việc lành mạnh, năng động. Cuối tháng trích xuất file chấm công và tính ngày công cho nhân viên đưa lên cho bộ phận kế toán.

#### *Phòng kỹ thuật bảo trì*

Là người phụ trách bảo trì tòa nhà, xử lý các sự cố phát sinh và đảm bảo an toàn cho toàn bộ công trình. Thực hiện bảo dưỡng và sửa chữa định kỳ các thiết bị trong tòa nhà, đồng thời đảm bảo công năng và quy mô của tòa nhà vẫn được giữ nguyên.

#### **2.1.5.3 *Mối quan hệ của các bộ phận trong mô hình tổ chức***

Các chi nhánh của công ty luôn duy trì tinh thần hợp tác và hỗ trợ lẫn nhau trong mọi hoạt động kinh doanh, từ việc tìm kiếm khách hàng, tư vấn cho khách đến dẫn khách xem phòng khi có nhu cầu. Sự phối hợp chặt chẽ này không chỉ thắt chặt mối

quan hệ giữa các chi nhánh mà còn tạo nên một môi trường làm việc đoàn kết, thúc đẩy hiệu suất chung của toàn công ty.

Nhằm tối ưu hóa hiệu quả kinh doanh, mỗi chi nhánh chủ động xây dựng kế hoạch kinh doanh chi tiết theo từng tháng. Kế hoạch này bao gồm các chiến lược phát triển sản phẩm, phương pháp tiếp cận khách hàng cũng như tối ưu hóa nguồn lực sẵn có để đạt được các mục tiêu chung của công ty. Bên cạnh đó, các chi nhánh liên tục theo dõi và đánh giá kết quả kinh doanh hàng tháng, từ đó có sự điều chỉnh kịp thời nhằm đảm bảo tiến độ và hiệu quả hoạt động.

Ngoài việc triển khai chiến lược kinh doanh, các chi nhánh còn không ngừng khảo sát và phân tích thị trường để tìm kiếm những sản phẩm tiềm năng, khai thác cơ hội từ nhóm khách hàng mục tiêu. Điều này không chỉ giúp mở rộng doanh thu mà còn góp phần xây dựng tệp khách hàng trung thành, tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững của công ty.

Bên cạnh đó, công ty đặc biệt chú trọng đến việc nâng cao chất lượng nhân sự thông qua các chương trình đào tạo bài bản. Những khóa đào tạo này giúp nhân viên, dù mới hay lâu năm, bổ sung kiến thức chuyên môn, cải thiện kỹ năng bán hàng và nâng cao hiệu suất làm việc. Nhờ đó, nhân viên có thể đạt được chỉ tiêu KPI, tăng thu nhập cá nhân và góp phần thúc đẩy sự phát triển chung của doanh nghiệp.

## **2.2 CÁC YẾU TỐ MÔI TRƯỜNG ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE**

### **2.2.1 Môi trường vĩ mô**

#### ***2.2.1.1 Môi trường chính trị - pháp luật***

Đà Nẵng được đánh giá cao về sự ổn định chính trị. Chính quyền địa phương tập trung phát triển hạ tầng giao thông và thường xuyên thực hiện những biện pháp để bảo đảm an ninh và trật tự, tạo môi trường chính trị ổn định để tạo niềm tin cho các nhà đầu tư.

Bên cạnh đó, các chính sách pháp luật của Nhà nước về quản lý, phát triển và sở hữu bất động sản cũng ảnh hưởng lớn đến hoạt động đầu tư. Các quy định liên quan đến thuế đất, hạn chế phát triển dự án mới hoặc chính sách hỗ trợ nhà ở xã hội đều tác động trực tiếp đến chiến lược kinh doanh của các doanh nghiệp bất động sản.

Về hợp đồng cho thuê căn hộ có bắt buộc và quy định rõ ràng về quyền và nghĩa vụ của cả bên chủ nhà và bên thuê. Hợp cho thuê bao gồm: thông tin các bên tham gia, đối tượng hợp đồng, thời hạn thuê, giá thuê, phương thức thanh toán, tiền đặt cọc, quyền và nghĩa vụ của hai bên và các điều khoản khác liên quan đến việc sử dụng căn hộ. Các điều khoản liên quan như:

***Bộ luật Dân sự 2015***

***Điều 427:*** Hợp đồng thuê tài sản

Hợp đồng thuê tài sản là sự thỏa thuận giữa các bên, theo đó bên cho thuê giao tài sản cho thuê để sử dụng trong một thời hạn, bên thuê phải trả tiền thuê.

Hợp đồng thuê nhà ở, hợp đồng thuê nhà để sử dụng vào mục đích khác được thực hiện theo quy định của Bộ luật này.

***Điều 473:*** Nghĩa vụ đảm bảo giá trị sử dụng của tài sản cho thuê:

1. Bên cho thuê phải đảm bảo tài sản thuê trong tình trạng đã thỏa thuận, phù hợp với mục đích thuê trong suốt thời gian cho thuê; phải sửa chữa những hư hỏng, khuyết tật của tài sản thuê, trừ hư hỏng nhỏ mà theo tập quán bên thuê phải tự sửa chữa.
2. Trường hợp tài sản thuê bị giảm sút giá trị sử dụng mà không do lỗi của bên thuê thì bên thuê có quyền yêu cầu bên cho thuê thực hiện một hoặc một số biện pháp sau đây:
  - a. Sửa chữa tài sản;
  - b. Giảm giá thuê;
3. Trường hợp bên cho thuê đã được thông báo mà không sửa chữa hoặc không kịp thời thì bên thuê có quyền tự sửa chữa tài sản thuê với chi phí hợp lý, nhưng phải báo cho bên thuê và có quyền yêu cầu bên cho thuê thanh toán chi phí sửa chữa.

***Điều 478:*** Nghĩa vụ bảo đảm quyền sử dụng tài sản cho bên thuê

1. Bên cho thuê phải đảm bảo quyền sử dụng tài sản ổn định cho bên thuê.
2. Trường hợp có tranh chấp về quyền sở hữu đối với tài sản thuê mà bên thuê không sử dụng tài sản ổn định thì bên có quyền đơn phương chấm dứt thực hiện hợp đồng và yêu cầu bồi thường thiệt hại

***Luật Nhà ở 2014***

*Điều 129. Thời hạn thuê và giá thuê nhà ở*

Bên cho thuê và bên thuê nhà ở được thỏa thuận về thời hạn thuê, giá thuê và hình thức trả tiền thuê nhà theo định kỳ hoặc trả một lần; hoặc thực hiện theo quy định nhà nước về giá thuê nhà ở (nếu có).

Trong thời gian cho thuê nhà, bên cho thuê có thể cải tạo lại nhà ở và điều chỉnh lại giá cho thuê nhà nếu bên thuê đồng ý. Hai bên sẽ thỏa thuận về giá thuê nhà mới. Trong trường hợp không đạt được thỏa thuận thì bên cho thuê có quyền đơn phương chấm dứt hợp đồng và có trách nhiệm bồi thường lại cho bên thuê theo đúng quy định pháp luật.

Bên cho thuê và bên thuê nhà ở được Nhà nước bảo hộ các quyền và lợi ích hợp pháp trong quá trình thuê và cho thuê nhà ở.

*Điều 130. Cho thuê nhà ở thuộc sở hữu chung*

Việc cho thuê nhà ở thuộc sở hữu chung phải có sự đồng ý của tất cả các chủ sở hữu nhà ở đó, trừ trường hợp chủ sở hữu chung cho thuê phần nhà ở thuộc quyền sở hữu của mình.

Các chủ sở hữu chung có thể ủy quyền cho người đại diện ký hợp đồng thuê nhà ở.

*Điều 131. Các trường hợp chấm dứt hợp đồng thuê nhà ở*

Trường hợp thuê nhà ở thuộc sở hữu nhà nước thì việc chấm dứt hợp đồng thuê nhà được thực hiện khi có một trong các trường hợp quy định tại khoản 1 Điều 84 của Luật nhà ở (Quy định về thu hồi nhà ở thuộc sở hữu nhà nước).

Trường hợp thuê nhà ở không thuộc sở hữu nhà nước thì khi xảy ra một trong các trường hợp sau đây, việc chấm dứt hợp đồng thuê nhà ở sẽ được thực hiện:

- a. Hợp đồng thuê nhà ở hết hạn; nếu hợp đồng không xác định thời hạn thì sau 90 ngày kể từ khi bên cho thuê nhà ở thông báo cho bên thuê nhà ở biết, hợp đồng sẽ chấm dứt.
- b. Hai bên thỏa thuận chấm dứt hợp đồng.
- c. Nhà ở cho thuê không còn.

- d. Trường hợp bên thuê nhà ở chết hoặc Tòa án tuyên bố mất tích. Với điều kiện khi chết, mất tích không còn ai đang còn chung sống.
  - e. Nhà ở cho thuê bị hư hỏng nặng, có nguy cơ sập đổ. Hoặc cơ quan nhà nước có thẩm quyền có quyết định thu hồi đất, giải tỏa nhà ở hoặc có quyết định phá dỡ; nhà ở cho thuê thuộc diện bị Nhà nước trưng mua, trưng dụng để sử dụng vào các mục đích khác.
- Lúc này, bên cho thuê phải có thông báo cho bên thuê biết trước 30 ngày (bằng văn bản) về việc chấm dứt hợp đồng, trừ trường hợp mà 2 bên có các thỏa thuận khác.
- f. Chấm dứt theo quy định tại Điều 132

#### *Điều 133. Quyền tiếp tục thuê nhà ở*

Bên thuê nhà ở được tiếp tục thuê nhà đến hết hạn hợp đồng trong trường hợp chủ sở hữu nhà ở chết mà thời hạn thuê nhà ở vẫn còn. Người thừa kế có trách nhiệm tiếp tục thực hiện hợp đồng thuê nhà ở đã ký kết trước đó (trừ trường hợp hai bên có các thỏa thuận khác).

Nếu chủ sở hữu không có người thừa kế hợp pháp theo quy định của pháp luật thì nhà ở đó thuộc quyền sở hữu của Nhà nước. Và trường hợp này người đang thuê nhà vẫn được tiếp tục thuê theo quy định về quản lý, sử dụng nhà ở thuộc sở hữu nhà nước.

#### **2.2.1.2 Môi trường kinh tế**

Đà Nẵng là một trong những thành phố có mức tăng trưởng kinh tế ổn định trong vài năm qua. Trong năm 2024, tốc độ tăng trưởng kinh tế của Đà Nẵng ước tính tăng 7,51% so với năm 2023. Đà Nẵng phát triển mạnh mẽ trong các lĩnh vực như du lịch, công nghệ thông tin, dịch vụ, công nghiệp nhẹ. Điều này giúp Đà Nẵng đã và đang trở thành một địa điểm được lựa chọn để làm việc và học tập của người dân trên cả nước vì vậy nhu cầu về nhà ở, căn hộ dịch vụ, và các loại hình bất động sản ngày càng tăng cao.

Trong năm 2024, lãi suất và lạm phát đã có những biến động đáng kể, ảnh hưởng trực tiếp đến môi trường kinh doanh của các doanh nghiệp. Theo báo cáo, lãi suất cho vay trung bình của các ngân hàng đã giảm khoảng 2,7% từ mức đỉnh quý I/2023 và giảm

1,9% so với cuối quý IV/2023, giúp các doanh nghiệp tiếp cận được nguồn vốn vay với chi phí thấp hơn, giảm bớt gánh nặng tài chính và tăng khả năng đầu tư vào dự án mới. Lạm phát được kiểm soát nhờ các ngân hàng trung ương cắt giảm lãi suất (tổng mức cắt giảm lãi suất lên đến 825 điểm cơ bản trong năm 2024), ổn định giá cả nguyên vật liệu và chi phí sản xuất, từ đó duy trì lợi nhuận ổn định và tăng doanh thu cho các công ty. Sự ổn định của lãi suất và lạm phát cũng giúp tăng cường niềm tin của nhà đầu tư và người tiêu dùng, tạo môi trường kinh doanh thuận lợi hơn cho các doanh nghiệp.

#### ***2.2.1.3 Môi trường nhân khẩu học***

Dân số của Đà Nẵng trong năm 2024 ước tính khoảng 1,253,230 người, với tỷ lệ tăng trưởng hàng năm khoảng 2,67%. Thành phố này có tỷ lệ dân số trẻ cao, với độ tuổi trung bình 27.2 năm, và tỷ lệ nam nữ cân bằng, Đà Nẵng mang đến một lực lượng lao động dồi dào, năng động và dễ dàng thích nghi với các công nghiệp mới. Sự tăng trưởng mạnh mẽ dân số của Đà Nẵng tạo ra nhu cầu tiêu dùng lớn và đa dạng. Tác động tích cực đến nhu cầu thuê phòng, tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển của các dịch vụ cho thuê căn hộ, nhà nguyên căn, phòng trọ. Điều này đồng nghĩa với việc doanh nghiệp cần phải nắm bắt cơ hội và phát triển các dịch vụ để đáp ứng phù hợp với nhu cầu của khách hàng

#### ***2.2.1.4 Môi trường văn hóa – xã hội***

Đà Nẵng được đánh giá là một trong những thành phố an toàn và thân thiện nhất Việt Nam. Đà Nẵng là nơi giao thoa của nhiều nền văn hóa tạo ra một môi trường văn hóa đa dạng và phong phú. Thành phố có nhiều trường đại học, cao đẳng, bệnh viện, trung tâm văn hóa,...chất lượng cao. Thành phố Đà Nẵng đã và đang trở thành một địa điểm được lựa chọn để làm việc và học tập của người dân trên cả nước. Điều đó được thể hiện qua những số liệu thống kê dân số trên địa bàn thành phố tăng đáng kinh ngạc qua mỗi năm. Sự cởi mở và thân thiện của người dân Đà Nẵng cùng với an ninh và an toàn của thành phố tạo điều kiện thuận lợi cho việc kinh doanh và phát triển dịch vụ cho thuê phòng. Đà Nẵng cũng nổi tiếng với các điểm du lịch hấp dẫn và cơ sở hạ tầng du lịch phát triển mạnh mẽ, góp phần thúc đẩy nhu cầu thuê phòng. Thành phố có nhiều khu vui chơi giải trí, nhà hàng và các dịch vụ du lịch khác, không chỉ thu hút khách hàng

trong nước mà còn khách hàng quốc tế. Điều này không chỉ tạo ra cơ hội kinh doanh mà còn thúc đẩy sự phát triển kinh tế của thành phố.

#### **2.2.1.5 Môi trường công nghệ**

Công nghệ ngày càng phát triển nhanh chóng, hạ tầng viễn thông hiện đại và mạng lưới internet tốc độ cao giúp Haviland dễ dàng quản lý con người và vận hành dịch vụ, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng trong việc tìm kiếm và đặt phòng trực tuyến. Phần mềm CRM Haviland được phát triển để phục vụ quản lý tòa nhà, doanh số đồng thời lưu trữ các thông tin cơ bản của tòa nhà như: địa chỉ, số điện thoại quản lý, thông tin khách hàng,...góp phần quan trọng vào việc vận hành tòa nhà một cách hiệu quả. Sự phổ biến của nền tảng đặt phòng và tìm kiếm thông tin du lịch trực tuyến tại Đà Nẵng giúp Haviland House dễ dàng tiếp cận khách hàng trong nước và quốc tế.

### **2.2.2 Môi trường vi mô**

#### **2.2.2.1 Khách hàng**

Khách hàng là nhân tố then chốt, đóng vai trò quyết định đối với sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Hiện tại, đối tượng khách hàng chính của công ty chủ yếu là khách hàng cá nhân, với nhu cầu và đặc điểm đa dạng.

#### ***Phân loại khách hàng***

##### **➤ Mục đích**

- Nhóm khách hàng mua để ở: Nhóm này chiếm phần lớn thị trường, họ tìm kiếm không chỉ là một chỗ ở mà còn một không gian sống an toàn, đẹp, tiện nghi, gần trung tâm thành phố hoặc nơi làm việc, đồng thời cũng đảm bảo tính tài chính.
- Nhóm khách hàng mua để đầu tư: Những khách hàng có khả năng tài chính mạnh thường mua bất động sản để đầu tư, cho thuê hoặc bán lại khi giá tăng. Họ tập trung vào các dự án ở khu vực đồng gần cư, gần trung tâm du lịch, khu công nghiệp hoặc trường học.

##### **➤ Độ tuổi**

- Nhóm khách hàng trẻ (18 – 35): Đây là nhóm người trẻ, năng động thường tìm kiếm căn hộ và nhà phố với mức giá vừa phải, tiện nghi. Họ ưu tiên các dự án có thiết kế hiện đại và tiện ích đầy đủ.

- Nhóm khách hàng trung niên (35 – 50): Đây là nhóm khách hàng đã có sự ổn định về tài chính và thường tập trung vào việc nâng cao chất lượng cuộc sống. Ưu tiên các bất động sản có quy mô lớn hơn như nhà ở, căn hộ cao cấp,...có không gian sống xanh, yên tĩnh và an ninh tốt.
- Nhóm khách hàng lớn tuổi (trên 50): Nhóm này thường tìm kiếm các căn hộ hoặc nhà ở khu vực yên tĩnh, gần gũi thiên nhiên và các tiện ích chăm sóc sức khỏe. Họ ưu tiên các dự án có môi trường sống thoải mái và an ninh tốt, an toàn.

➤ *Thu nhập*

- Thu nhập trung bình: Thường tìm kiếm các căn hộ hoặc nhà ở có giá cả phải chăng, phù hợp với khả năng tài chính của họ.
- Thu nhập cao: Thường tìm kiếm các bất động sản cao cấp, có tiện ích và dịch vụ tốt.

➤ *Vị trí:*

- Gần trung tâm: Những người làm việc tại trung tâm thành phố thường tìm kiếm các căn hộ hoặc nhà ở gần nơi làm việc để tiết kiệm thời gian di chuyển.
- Ngoại ô thành phố: Những người thích không gian yên tĩnh và thoáng đãng thường tìm kiếm các căn hộ ở khu vực ngoại ô.

Hiểu rõ được nhu cầu và thị hiếu của từng nhóm khách hàng giúp Haviland phân khúc khách hàng và áp dụng các chiến lược tiếp cận khác nhau cho từng nhóm khách hàng để cung cấp các dịch vụ và sản phẩm phù hợp.

#### **2.2.2.2 Nhà cung cấp**

Haviland hiện đang khai thác hai nguồn cung cấp chính nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của thị trường bất động sản cho thuê:

- Các chung cư do Haviland trực tiếp đầu tư và phát triển
- Các căn hộ thuộc sở hữu cá nhân, tổ chức hợp tác với Haviland để tối ưu hiệu quả khai thác.

Việc duy trì và mở rộng nguồn cung này không chỉ đảm bảo tính ổn định cho hoạt động kinh doanh mà còn giúp Haviland linh hoạt trong việc đáp ứng các phân khúc khách hàng khác nhau.

Là đơn vị tiên phong trong lĩnh vực phát triển căn hộ dịch vụ, Haviland House hiện sở hữu hơn 30 tòa chung cư mini tại Đà Nẵng, cung cấp không gian sống hiện đại với đầy đủ tiện ích. Một số dự án nổi bật bao gồm:

- Dự án Trần Huy Liệu với quy mô 36 căn
- Tòa nhà phức hợp V Residence có quy mô 9 căn hộ, 2 sàn office và 1 café
- Dự án Hala Lotte với quy mô 18 căn
- Office Sharing Nguyễn Văn Linh với quy mô 12 phòng
- Dự án khu phức hợp lô 03 Trần Hưng Đạo, 1 tầng café, 2 tầng văn phòng, 3 tầng căn hộ gồm 10 căn
- Dự án 56 – 59 Phan Châu Trinh, 1 tầng café, 2 tầng văn phòng, 3 tầng căn hộ gồm 25 căn...

Bên cạnh việc sở hữu và vận hành các dự án riêng, Haviland còn hợp tác với các cá nhân, tổ chức đang sở hữu căn hộ nhưng chưa có phương án khai thác tối ưu. Mô hình này giúp các chủ sở hữu gia tăng lợi nhuận từ tài sản của mình, đồng thời mở rộng sự hiện diện của Haviland trên thị trường.

- 102 – 104 Thái Văn Lung với quy mô 35 căn
- 133 Trung Lương 11 với quy mô 10 căn
- Lô 35 Khuê Mỹ Đông 5 với quy mô 26 căn
- 07 Lý Thái Tông với quy mô 15 căn
- 14 – 16 Cồn Dầu 16 với quy mô 39 căn
- 23 Mỹ An 4 với quy mô 14 căn,...

Việc đa dạng hóa nguồn cung giúp Haviland giảm thiểu rủi ro, đảm bảo nguồn căn hộ luôn sẵn có để đáp ứng nhanh chóng và linh hoạt nhu cầu của khách hàng. Đồng thời, Haviland không ngừng mở rộng hợp tác với các đối tác uy tín nhằm phát triển các dự án mới, nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ. Thông qua việc hợp tác với các nhà cung cấp có khả năng đổi mới và sáng tạo, Haviland luôn đón đầu xu hướng thị trường, cung cấp các giải pháp nhà ở hiện đại, đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng.

#### **2.2.2.3 Đối thủ cạnh tranh**

Nhu cầu tìm kiếm căn hộ trong thời gian gần đây gia tăng. Hiểu điều đó nhiều công ty đã nắm bắt được xu hướng và bắt đầu thực hiện những chiến lược về dịch vụ này. Điều này tạo ra sự cạnh tranh vô cùng gay gắt trong ngành cho thuê căn hộ tại địa bàn Đà Nẵng. Các đối thủ cạnh tranh của Haviland bao gồm những doanh nghiệp trong các lĩnh vực cho thuê phòng và dịch vụ lưu trú tại Đà Nẵng.

**Bảng 2.1 Đối thủ cạnh tranh của Haviland**

| <b>Đối thủ cạnh tranh</b>                                        | <b>Điểm mạnh</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Điểm yếu</b>                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CÔNG TY NHẤT ĐÔ LAND</b>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Với hơn 7 năm hoạt động, Nhất Đô Land đã xây dựng được vị thế vững chắc trên thị trường bất động sản Đà Nẵng,</li> <li>Cung cấp các sản phẩm/dịch vụ đều đạt những tiêu chí: vị trí đắc địa, chất lượng cao, tiện ích phong phú và đa dạng, tính cạnh tranh, giá trị gia tăng cao theo thời gian.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Công ty chủ yếu tập trung vào môi giới, hạn chế trong việc phát triển các dự án lớn.</li> <li>Giá cả dịch vụ thường cao hơn so với các đối thủ khác, có thể hạn chế đối tượng khách hàng.</li> </ul> |
| <b>CÔNG TY THƯƠNG MẠI DỊCH VỤ &amp; DU LỊCH MINH KHANG GROUP</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Giá cả cho thuê hợp lý với phòng, căn hộ cho thuê đạt tiêu chuẩn và chất lượng.</li> <li>Có ưu đãi cho khách hàng hiện tại nên giữ được chân khách hàng và kéo khách hàng tiềm năng thông qua sự giới thiệu của khách hàng cũ và hiện tại.</li> </ul>                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mới thành lập, thương hiệu chưa phát triển và mức độ cạnh tranh chưa cao.</li> <li>Giá phòng và căn hộ cho thuê không ổn định.</li> </ul>                                                            |

(Nguồn: Phòng Kinh doanh)

### ***Nhận xét:***

Hiện tại Haviland House là đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực tìm kiếm cho thuê căn hộ tại thành phố Đà Nẵng. Haviland có lợi thế về chất lượng sản phẩm, vị trí chiến lược với tiềm năng phát triển lâu dài, chính sách bán hàng linh hoạt và hỗ trợ dịch vụ tốt. Công ty chú trọng đến dịch vụ khách hàng và hậu mãi, đầu tư vào công nghệ nhà thông minh và các giải pháp phát triển bền vững, đồng thời xây dựng thương hiệu uy tín và đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp. Những yếu tố này tạo ra sự khác biệt rõ rệt với các đối thủ, giúp Haviland House thu hút và giữ chân khách hàng trong một thị trường cạnh tranh gay gắt. Tuy nhiên qua việc phân tích có thể thấy các đối thủ cạnh tranh có những chiến lược định hướng phát triển cũng như các điểm mạnh có thể ảnh hưởng trực tiếp đến Haviland trong việc tiếp cận khách hàng. Để phát triển bền vững và duy trì sự cạnh tranh, Haviland cần tiếp tục tập trung vào việc xây dựng thương hiệu mạnh mẽ hơn, mở rộng quy mô, cải thiện dịch vụ và ứng dụng công nghệ tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng.

#### **2.2.2.4 Trung gian Marketing**

Hợp tác với các bên cho thuê căn hộ như Cường Thịnh, December Apartment, Trung Nguyên property Đà Nẵng để trao đổi, tìm kiếm thêm căn hộ và mặt bằng. Đẩy mạnh các căn hộ thuộc hệ thống do Haviland quản lý và hợp tác bán hàng.

Nhìn chung việc hợp tác bán hàng với các bên khác giúp cho tổng số căn hộ của công ty trở nên nhiều hơn, các nhân viên bán hàng có thêm nguồn hàng để tư vấn và mở rộng tệp khách hàng, khách hàng của công ty nhiều hơn và mang đến sự đa dạng lựa chọn giúp công ty nâng cao uy tín, vị trí trong ngành cho thuê căn hộ tại Đà Nẵng

### **2.3 PHÂN TÍCH CÁC NGUỒN LỰC CỦA CÔNG TY**

#### **2.3.1 Cơ sở vật chất**

**Bảng 2.2 Bảng thống kê cơ sở vật chất của chi nhánh Hòa Xuân**

| <b>STT</b> | <b>TÊN THIẾT BỊ</b> | <b>SỐ LƯỢNG</b> |
|------------|---------------------|-----------------|
| <b>1</b>   | Bàn lớn             | 13              |

|   |              |    |
|---|--------------|----|
| 2 | Ghế          | 30 |
| 3 | Máy lọc nước | 2  |
| 4 | Máy tính     | 4  |
| 5 | Máy in       | 3  |
| 6 | Wifi         | 3  |

( Nguồn: Văn phòng chi nhánh Hòa Xuân)

### **Nhận xét:**

Nhìn chung, đến năm 2024, công ty Haviland House đã có những khoản đầu tư đáng kể vào cơ sở vật chất, đảm bảo đáp ứng tốt nhu cầu làm việc của nhân viên và tạo ra một môi trường làm việc hiện đại, tiện nghi. Sự đa dạng trong các loại tài sản cùng với việc trang bị các thiết bị tiên tiến không chỉ nâng cao hiệu suất làm việc mà còn góp phần vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Tại chi nhánh Hòa Xuân, văn phòng được trang bị hệ thống cơ sở vật chất hiện đại, mang lại không gian làm việc chuyên nghiệp, thoải mái. Hạ tầng công nghệ tiên tiến với hệ thống mạng ổn định, bảo mật cao giúp tối ưu hóa quy trình làm việc, nâng cao khả năng quản lý thông tin. Những yếu tố này góp phần quan trọng vào việc nâng cao chất lượng dịch vụ, tạo tiền đề cho sự phát triển vững chắc của chi nhánh cũng như toàn công ty.

### **2.3.2 Nguồn nhân lực**

**Bảng 2.3 Thống kê nguồn nhân lực của Haviland từ năm  
2022 – 2024**

( Đơn vị tính: Người)

| Chỉ tiêu | Năm 2022 |              | Năm 2023 |              | Năm 2024 |              | 2023/2022 |             | 2024/2023 |             |
|----------|----------|--------------|----------|--------------|----------|--------------|-----------|-------------|-----------|-------------|
|          | Số lượng | Tỷ trọng (%) | Số lượng | Tỷ trọng (%) | Số lượng | Tỷ trọng (%) | ±         | Tăng trưởng | ±         | Tăng trưởng |

|                               |     |     |     |     |     |     |    |     |    |     |
|-------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|----|-----|
| <b>Tổng số lao động</b>       | 279 | 100 | 328 | 100 | 363 | 100 | 49 | 18% | 35 | 11% |
| <b>1. Phân theo giới tính</b> |     |     |     |     |     |     |    |     |    |     |
| <b>Nam</b>                    | 158 | 57  | 187 | 57  | 210 | 58  | 29 | 18% | 23 | 12% |
| <b>Nữ</b>                     | 121 | 43  | 141 | 43  | 153 | 42  | 20 | 17% | 12 | 8%  |
| <b>2. Phân theo trình độ</b>  |     |     |     |     |     |     |    |     |    |     |
| <b>THPT</b>                   | 52  | 19  | 66  | 20  | 61  | 17  | 14 | 27% | -5 | -9% |
| <b>CD &amp; TC</b>            | 20  | 7   | 38  | 12  | 45  | 12  | 18 | 90% | 7  | 18% |
| <b>ĐH&amp;sau ĐH</b>          | 207 | 74  | 224 | 68  | 257 | 71  | 17 | 8%  | 33 | 14% |

(Nguồn : Bộ phận HCNS)

#### **Nhận xét:**

Nhân lực luôn là một trong những yếu tố cốt lõi, đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển của bất kỳ doanh nghiệp nào. Không chỉ đơn thuần là một nguồn lực đầu vào, lao động còn mang tính năng động và sáng tạo, có khả năng quyết định trực tiếp đến sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Đối với bất kỳ doanh nghiệp nào thì việc tuyển dụng, đào tạo, bố trí lao động hợp lý là điều hết sức cần thiết. Nhận thức rõ điều này, nên trong quá trình hoạt động của mình Haviland House luôn không ngừng xây dựng và phát triển đội ngũ nhân sự thông qua các chính sách tuyển dụng, đào tạo bài bản, nhằm nâng cao chất lượng lao động và hiệu suất công việc.

Nguồn nhân lực của công ty có sự thay đổi về số lượng và cơ cấu nhân sự qua các năm. Tổng số lao động tăng dần qua từng năm, phản ánh nhu cầu mở rộng quy mô và tối ưu hóa nguồn lực. Cụ thể, số lượng nhân sự đã tăng từ 279 người năm 2022 lên 328 người năm 2023, tương đương mức tăng trưởng 18%, và tiếp tục đạt 363 người vào năm 2024, tăng 11% so với năm trước. Sự gia tăng này cho thấy công ty không ngừng phát triển và củng cố nguồn nhân lực nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thị trường.

Về cơ cấu theo giới tính, tỷ lệ lao động nam vẫn chiếm ưu thế, với số lượng tăng từ 158 người năm 2022 lên 187 người năm 2023 (tăng 18%) và tiếp tục đạt 210 người vào năm 2024 (tăng 12%). Trong khi đó, lao động nữ cũng có sự tăng trưởng ổn định, từ 121 người năm 2022 lên 141 người năm 2023 (tăng 17%) và đạt 153 người vào năm 2024 (tăng 8%). Sự phân bổ này cho thấy sự cân bằng giới tính trong công ty được duy trì tương đối ổn định.

Xét theo trình độ, số lao động có trình độ THPT tăng từ 52 người năm 2022 lên 66 người năm 2023 (tăng 27%), nhưng giảm xuống 61 người vào năm 2024 (giảm 9%). Nhân sự có bằng Cao đẳng & Trung cấp tăng mạnh từ 20 người năm 2022 lên 38 người năm 2023 (tăng 90%) và tiếp tục tăng lên 45 người năm 2024 (tăng 18%). Trong khi đó, nhóm lao động có trình độ Đại học & sau Đại học giảm nhẹ từ 207 người năm 2022 xuống 224 người năm 2023 (tăng 8%) và đạt 257 người vào năm 2024 (tăng 14%). Sự gia tăng số lượng lao động có trình độ CĐ & TC, ĐH & sau ĐH và sự giảm nhẹ số lượng lao động có trình độ THPT cho thấy công ty đang chú trọng vào việc tuyển dụng và phát triển nhân viên có trình độ cao. Phản ánh sự thay đổi trong nhu cầu lao động hoặc xu hướng học tập của người lao động.

Công ty sở hữu một đội ngũ nhân sự trẻ trung, sáng tạo, không ngừng đóng góp vào sự đổi mới và phát triển chung. Song song với đó, các vị trí chủ chốt vẫn được đảm nhiệm bởi những nhân sự giàu kinh nghiệm nhằm duy trì sự ổn định và định hướng phát triển chiến lược dài hạn.

Sự gia tăng nhân sự từ năm 2022 đến 2024 phản ánh chiến lược mở rộng và phát triển bền vững của công ty. Việc đầu tư vào nguồn lực con người không chỉ giúp nâng cao hiệu suất làm việc mà còn tạo lợi thế cạnh tranh, đảm bảo sự tăng trưởng lâu dài trong bối cảnh thị trường không ngừng biến động.

### **2.3.3 Tình hình tài chính**

**Bảng 2.4 Bảng cân đối kế toán của công ty giai đoạn 2022 – 2024***(Đơn vị: VND)*

| <b>CHỈ TIÊU</b>                       | <b>Năm 2022</b>      | <b>Năm 2023</b>      | <b>Năm 2024</b>      |
|---------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                                       | <b>Số tiền</b>       | <b>Số tiền</b>       | <b>Số tiền</b>       |
| <b>A - TSNH</b>                       | <b>4.511.368.537</b> | <b>4.219.035.185</b> | <b>4.658.754.154</b> |
| I. Tiền và các khoản tương đương tiền | 3.975.024.493        | 3.625.390.443        | 4.005.109.412        |
| II. Các khoản phải thu ngắn hạn       | 536.362.004          | 593.664.742          | 653.644.742          |
| <b>B - TÀI SẢN DÀI HẠN</b>            | <b>605.824.347</b>   | <b>463.962.247</b>   | <b>674.680.426</b>   |
| I. Tài sản cố định                    | 605.824.347          | 463.962.247          | 674.680.426          |
| <b>TỔNG TS</b>                        | <b>5.117.210.884</b> | <b>4.682.997.432</b> | <b>5.333.434.580</b> |
| <b>C - NỢ PHẢI TRẢ</b>                | <b>3.382.602.995</b> | <b>2.929.134.135</b> | <b>3.541.704.430</b> |
| I. Nợ ngắn hạn                        | 3.382.602.995        | 2.929.134.135        | 3.541.704.430        |
| <b>D - VỐN CHỦ SỞ HỮU</b>             | <b>1.734.607.889</b> | <b>1.753.863.297</b> | <b>1.791.730.150</b> |
| I. Vốn chủ sở hữu                     | 1.734.607.889        | 1.753.863.297        | 1.791.730.150        |
| <b>TỔNG NV</b>                        | <b>5.117.210.884</b> | <b>4.682.997.432</b> | <b>5.333.434.580</b> |

*(Nguồn: Bộ phận kế toán)*

**Sự chênh lệch trong 3 năm 2022 – 2024**

| CHỈ TIÊU                              | Năm 2023/2022       |               | Năm 2024/2023      |              |
|---------------------------------------|---------------------|---------------|--------------------|--------------|
|                                       | ±                   | %             | ±                  | %            |
| <b>A - TSNH</b>                       | <b>-292.351.352</b> | <b>-6,48</b>  | <b>439.718.969</b> | <b>10,42</b> |
| I. Tiền và các khoản tương đương tiền | -349.634.050        | -8,8          | 379.718.969        | 10,47        |
| II. Các khoản phải thu ngắn hạn       | 57.282.698          | 10,68         | 60.000.000         | 10,1         |
| <b>B - TÀI SẢN DÀI HẠN</b>            | <b>-141.862.100</b> | <b>-23,42</b> | <b>210.718.179</b> | <b>45,41</b> |
| I. Tài sản cố định                    | -141.862.100        | -23,42        | 210.718.179        | 45,41        |
| <b>TỔNG TS</b>                        | <b>-434.213.452</b> | <b>-8,49</b>  | <b>650.437.148</b> | <b>13,89</b> |
| <b>C - NỢ PHẢI TRẢ</b>                | <b>-453.468.860</b> | <b>-13,41</b> | <b>612.570.295</b> | <b>20,91</b> |
| I. Nợ ngắn hạn                        | -453.468.860        | -13,41        | 612.570.295        | 20,91        |
| <b>D - VỐN CHỦ SỞ HỮU</b>             | <b>19.255.408</b>   | <b>1,11</b>   | <b>37.866.853</b>  | <b>2,15</b>  |
| I. Vốn chủ sở hữu                     | 19.255.408          | 1,11          | 37.866.853         | 2,15         |
| <b>TỔNG NV</b>                        | <b>-434.213.452</b> | <b>-8,49</b>  | <b>650.437.148</b> | <b>13,89</b> |

**Nhận xét:**

Quan sát bảng, có thể thấy tình hình tài sản và nguồn vốn của công ty Haviland House từ năm 2022 đến năm 2024 có sự biến động đáng kể. Trong đó, tài sản ngắn hạn vẫn chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng tài sản. Cụ thể, tổng nguồn vốn năm 2022 đạt 5.117 triệu đồng, đến năm 2023 giảm 434 triệu đồng (-8,49%), xuống còn 4.683 triệu đồng. Tuy nhiên, bước sang năm 2024, tổng nguồn vốn tăng 650 triệu đồng (+13,89%), lên 5.333 triệu đồng. Sự chuyển biến giảm trong năm 2023 là dấu hiệu chưa tốt trong

tình hình tài sản và nguồn vốn, tuy nhiên sự phục hồi mạnh mẽ trong năm 2024 cho thấy công ty đã có những điều chỉnh phù hợp trong chiến lược tài chính.

Nguyên nhân khiến tổng tài sản biến động trong giai đoạn này chủ yếu do sự thay đổi của tài sản ngắn hạn và tài sản dài hạn. Tài sản ngắn hạn vẫn chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng tài sản, nên mọi biến động của nó đều ảnh hưởng trực tiếp đến tình hình tài chính của công ty.

Tài sản ngắn hạn của công ty bao gồm hai khoản chính: tiền và các khoản tương đương tiền, các khoản phải thu ngắn hạn. Năm 2022, tổng tài sản ngắn hạn của công ty là 4.511 triệu đồng, giảm 292 triệu đồng (-6,48%) vào năm 2023, xuống còn 4.219 triệu đồng. Tuy nhiên, trong năm 2024, tài sản ngắn hạn tăng 440 triệu đồng (+10,42%), đạt 4.659 triệu đồng, cho thấy dòng tiền và khả năng thanh toán của công ty được cải thiện đáng kể.

Đối với các khoản phải thu ngắn hạn, công ty chủ yếu ghi nhận các khoản phải thu từ khách hàng. Năm 2022, khoản này là 536 triệu đồng, tăng lên 594 triệu đồng (+10,68%) vào năm 2023 và tiếp tục tăng 654 triệu đồng (+10,1%) vào năm 2024. Sự gia tăng này có thể do doanh số bán hàng cải thiện, nhưng cũng đặt ra rủi ro nếu công ty không thu hồi nợ hiệu quả.

Về tài sản dài hạn, công ty chỉ có tài sản cố định. Năm 2022, tài sản cố định đạt 606 triệu đồng, nhưng giảm mạnh 142 triệu đồng (-23,42%) vào năm 2023, sau đó tăng 211 triệu đồng (+45,41%) vào năm 2024. Sự sụt giảm trong năm 2023 có thể do thanh lý tài sản hoặc điều chỉnh chiến lược đầu tư, nhưng mức tăng cao vào năm 2024 cho thấy công ty có thể đã đầu tư thêm vào cơ sở vật chất, giúp nâng cao năng lực hoạt động trong tương lai.

Phân tích về nguồn vốn, công ty có sự thay đổi lớn về nợ phải trả và vốn chủ sở hữu. Nợ phải trả năm 2022 là 3.383 triệu đồng, giảm 454 triệu đồng (-13,41%) vào năm 2023, nhưng tăng mạnh 613 triệu đồng (+20,91%) vào năm 2024. Điều này phản ánh công ty có thể đã giảm bớt vay nợ trong giai đoạn khó khăn của năm 2023 nhưng phải tăng vay trở lại để tài trợ cho hoạt động mở rộng vào năm 2024.

Trong khi đó, vốn chủ sở hữu có xu hướng tăng nhẹ nhưng không đáng kể. Năm 2022, vốn chủ sở hữu đạt 1.735 triệu đồng, tăng 19 triệu đồng (+1,11%) vào năm 2023 và tăng 38 triệu đồng (+2,15%) vào năm 2024. Điều này cho thấy công ty vẫn chủ yếu dựa vào nợ để tài trợ cho hoạt động kinh doanh thay vì tăng vốn chủ sở hữu.

Trong giai đoạn 2022-2024, tình hình tài sản và nguồn vốn của công ty có nhiều biến động đáng chú ý. Mặc dù năm 2023 ghi nhận sự sụt giảm, nhưng đến năm 2024, công ty đã có sự phục hồi mạnh mẽ, cho thấy khả năng thích ứng và điều chỉnh linh hoạt. Tuy nhiên, để đảm bảo sự phát triển bền vững, doanh nghiệp cần tối ưu hóa cơ cấu tài chính, kiểm soát tốt các khoản phải thu và cân đối giữa vốn chủ sở hữu với nợ phải trả. Việc duy trì dòng tiền ổn định và đầu tư có chiến lược sẽ là yếu tố then chốt giúp công ty gia tăng lợi thế cạnh tranh và củng cố nền tảng tài chính vững chắc trong dài hạn.

### ***2.3.3.1 Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Haviland House giai đoạn 2022 - 2024***

**Bảng 2.5 Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty qua 3 năm 2022 – 2024**

*(Đơn vị: VND)*

|                                      | Năm 2022      | Năm 2023       | Năm 2024       | Chênh lệch 2023/2022 |          | Chênh lệch 2024/2023 |          |
|--------------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------------|----------|----------------------|----------|
|                                      | Số tiền       | Số tiền        | Số tiền        | Số tiền              | Tỷ trọng | Số tiền              | Tỷ trọng |
| <b>Doanh thu thuần về BH và CCDV</b> | 9.321.804.750 | 15.847.916.000 | 21.345.246.728 | 6.526.151.250        | 70,01    | 5.497.330.728        | 34,69    |
| <b>Chi phí tài chính</b>             | 4.660.902.375 | 9.508.733.600  | 12.637.976.738 | 4.847.831.225        | 104,01   | 3.129.243.138        | 32,9     |
| <b>Lợi nhuận gộp</b>                 | 4.660.902.375 | 6.339.182.400  | 8.707.269.990  | 1.678.280.025        | 36,01    | 2.368.087.590        | 37,36    |
| <b>Thuế TNDN</b>                     | 932.180.475   | 1.267.836.480  | 1.741.453.998  | 335.656.005          | 36,01    | 473.617.518          | 37,36    |
| <b>Lợi nhuận ròng</b>                | 3.728.721.900 | 5.071.345.920  | 6.965.815.992  | 1.342.624.020        | 36,01    | 1.894.470.072        | 37,36    |

*(Nguồn: Bộ phận kế toán)*

## **Nhận xét:**

Trong giai đoạn năm 2023 so với năm 2022, doanh thu thuần về bảo hiểm và CCDV của công ty đã tăng mạnh, ghi nhận mức tăng 6.526 triệu đồng, tương đương 70,01%. Đây là dấu hiệu tích cực, cho thấy công ty đã có những cải thiện đáng kể trong hoạt động kinh doanh, có thể nhờ vào việc tối ưu hóa chiến lược kinh doanh, cải thiện dịch vụ hoặc do thị trường có dấu hiệu phục hồi sau những khó khăn trước đó.

Tuy nhiên, chi phí tài chính cũng tăng mạnh trong năm 2023, với mức tăng 4.848 triệu đồng (tương đương 104,01%), cho thấy doanh nghiệp có thể đang phải gánh thêm áp lực về lãi vay hoặc phát sinh thêm các khoản chi phí tài chính khác. Điều này có thể là một thách thức trong việc kiểm soát hiệu quả tài chính của công ty.

Lợi nhuận gộp trong năm 2023 tăng 1.678 triệu đồng, tương đương 36,01%, phản ánh sự cải thiện trong hiệu suất hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Điều này có thể đến từ việc kiểm soát tốt hơn chi phí hoặc cải thiện biên lợi nhuận thông qua tăng trưởng doanh thu.

Thuế thu nhập doanh nghiệp cũng tăng tương ứng với lợi nhuận gộp, với mức tăng 336 triệu đồng (36,01%), và lợi nhuận ròng tăng 1.343 triệu đồng (tương đương 36,01%) so với năm 2022. Đây là một tín hiệu tích cực cho thấy công ty đã có những bước tiến quan trọng trong việc cải thiện hiệu quả hoạt động, giúp tăng cường khả năng sinh lời.

Dự báo cho năm 2024, công ty tiếp tục đặt mục tiêu tăng trưởng với doanh thu dự kiến tăng thêm 5.497 triệu đồng (34,69%), lợi nhuận gộp tăng 2.368 triệu đồng (37,36%) và lợi nhuận ròng tăng 1.894 triệu đồng (37,36%). Tuy nhiên, chi phí tài chính cũng có xu hướng tiếp tục gia tăng (3.129 triệu đồng, tương đương 32,9%), điều này đòi hỏi doanh nghiệp cần có chiến lược kiểm soát chi phí hợp lý hơn để duy trì sự phát triển bền vững.

Nhìn chung, năm 2023 đánh dấu sự phục hồi mạnh mẽ của doanh nghiệp sau những khó khăn của năm 2022. Tuy nhiên, để duy trì đà tăng trưởng trong năm 2024, công ty

cần tiếp tục tối ưu hóa chi phí, đặc biệt là chi phí tài chính, nhằm đảm bảo hiệu quả hoạt động và gia tăng lợi nhuận.

## **2.4 THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE**

### **2.4.1 Quan điểm và chính sách nguồn nhân lực tại công ty**

Công ty Cổ phần Haviland House không chỉ được biết đến với uy tín trong lĩnh vực bất động sản mà còn khẳng định vị thế bằng sự tin tưởng từ các chủ đầu tư. Công ty đã xây dựng một môi trường làm việc chuyên nghiệp, thân thiện và an toàn, giúp đội ngũ nhân viên yên tâm cống hiến, phát huy năng lực và không ngừng phát triển sự nghiệp.

Trong chiến lược phát triển nhân sự, Haviland House chú trọng vào việc thu hút nhân tài thông qua chính sách tuyển dụng hợp lý, môi trường làm việc khoa học, cùng phong cách làm việc nhanh nhẹn và hiệu quả. Ngoài ra, công ty cũng đặc biệt quan tâm đến các chế độ đãi ngộ, khen thưởng hấp dẫn, đồng thời xây dựng một môi trường tư vấn chuyên nghiệp, năng động và lành mạnh. Đây là nền tảng giúp mỗi nhân viên có cơ hội rèn luyện, làm việc và phát triển để đạt được thành công trong sự nghiệp.

Bên cạnh đó, ban lãnh đạo luôn đặt trọng tâm vào công tác đào tạo và nâng cao chất lượng nhân sự, xem đây là yếu tố cốt lõi để phát triển lâu dài và bền vững. Công ty không chỉ hướng đến việc xây dựng một đội ngũ nhân viên gắn kết mà còn tạo tiền đề vững chắc để phát triển thương hiệu Haviland House trong lĩnh vực bất động sản.

Về chính sách thu hút nhân tài, công ty áp dụng chế độ lương thưởng cạnh tranh nhằm giữ chân nhân sự giỏi, giàu kinh nghiệm. Đồng thời, đây cũng là cách để thu Haviland House cũng xây dựng chế độ làm việc hợp lý, đảm bảo quyền lợi cho người lao động. Cụ thể, nhân viên làm việc 8 giờ/ngày, 5,5 ngày/tuần, được nghỉ trưa 2 giờ và hưởng đầy đủ các chế độ theo quy định của Nhà nước như nghỉ lễ, ốm đau, thai sản,... Khi có yêu cầu về tiến độ kinh doanh, công ty có thể điều chỉnh thời gian làm việc nhưng vẫn đảm bảo chế độ đãi ngộ phù hợp cho người lao động.

Về chính sách lương, thưởng, phúc lợi, công ty xây dựng chính sách theo từng vị trí công việc, kỹ năng và trình độ chuyên môn của từng nhân viên. Điều này nhằm ghi nhận đúng mức năng lượng và kết quả công việc của từng cá nhân, đồng thời tạo động

lực khuyến khích người lao động phát huy năng lực, trách nhiệm của mình để nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc.

Tại công ty có rất nhiều loại hình khen thưởng đối với nhân viên để khích lệ tinh thần làm việc của họ, cụ thể như sau:

- Khen thưởng theo thành tích cá nhân: Khen thưởng các cá nhân có thành tích xuất sắc trong công việc, góp phần mang lại lợi ích về kinh tế hoặc góp phần nâng cao hiệu quả công việc của bộ phận, nâng cao uy tín, hình ảnh của công ty.
- Khen thưởng theo thành tích nhóm và phòng ban: Khen thưởng cho các đội nhóm, phòng ban đạt kết quả xuất sắc, hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao, góp phần tạo ra thành công chung của công ty.
- Khen thưởng đột xuất: Công ty trao thưởng cho những nhân viên có đóng góp đặc biệt trong thời gian ngắn, như ký kết hợp đồng lớn, giúp công ty vượt qua giai đoạn khó khăn hoặc có hành động xuất sắc thể hiện tinh thần trách nhiệm cao.
- Khen thưởng theo thâm niên làm việc: Những nhân viên gắn bó lâu dài với công ty (3 năm, 5 năm, 10 năm...) sẽ được tặng thưởng tiền mặt, quà tặng giá trị hoặc các chuyến du lịch. Công ty cũng tổ chức vinh danh nhân viên kỳ cựu nhằm ghi nhận sự cống hiến của họ.

Hình thức khen thưởng có thể cấp bằng khen, tặng thưởng tiền mặt hoặc tặng thưởng chuyến du lịch trong và ngoài nước, đề bạt, nâng lương trước hạn,...

#### **2.4.2 Thực trạng công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng tại công ty**

Trong thực tiễn hoạt động, quy trình tuyển dụng nhân sự cho lực lượng bán hàng tại công ty được triển khai theo một trình tự chặt chẽ nhằm đảm bảo chất lượng tuyển chọn và đáp ứng đúng nhu cầu phát sinh từ hoạt động kinh doanh. Cụ thể, quá trình này bắt đầu từ đề xuất bổ sung nhân sự của phòng Kinh doanh, thường do Trưởng phòng Kinh doanh trực tiếp đề xuất khi nhận thấy nhu cầu thực tế từ thị trường hoặc nội bộ. Đề xuất này sau đó được chuyển đến Ban Giám đốc để xem xét và quyết định phê duyệt. Sau khi đề xuất được phê duyệt, phòng Hành chính – Nhân sự sẽ chịu trách nhiệm lập

kế hoạch tuyển dụng chi tiết. Nội dung kế hoạch bao gồm việc thông báo tuyển dụng, lựa chọn kênh truyền thông phù hợp, thu nhận hồ sơ và tổ chức các buổi phỏng vấn.

Trong quá trình phỏng vấn, Giám đốc công ty thường tham gia trực tiếp để đánh giá và lựa chọn ứng viên. Việc này nhằm đảm bảo rằng các ứng viên được tuyển chọn không chỉ đáp ứng về năng lực chuyên môn mà còn phù hợp với định hướng phát triển và văn hóa doanh nghiệp. Quy trình tuyển dụng nói trên thể hiện tính hệ thống, sự phối hợp liên phòng ban và mức độ quan tâm của lãnh đạo đối với chất lượng nguồn nhân lực. Đồng thời, điều này cũng góp phần đảm bảo lực lượng bán hàng của công ty luôn được củng cố bởi những cá nhân có năng lực, từ đó nâng cao hiệu suất làm việc và hiệu quả kinh doanh tổng thể.

**Hình 2.4 Quy trình tuyển dụng tại Công ty CP Haviland House**



(Nguồn: Bộ phận HCNS)

#### 2.4.2.1 Xác định nhu cầu tuyển dụng

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng căn cứ vào quy mô hiện tại của chuyên viên khách hàng và nhu cầu công việc thực tế của bộ phận bán hàng về các kế hoạch doanh số, số lượng các dự án của công ty. Khi số lượng dự án kinh doanh tăng hoặc kế hoạch

doanh số của công ty lớn hơn khả năng của bộ phận hiện tại thì nhu cầu chuyên viên khách hàng tại công ty sẽ tăng lên.

Phương pháp được sử dụng để dự báo nhu cầu cho toàn công ty hiện tại là phương pháp dự báo đơn vị. Bộ phận hành chính nhân sự sẽ liên hệ với các giám đốc chi nhánh để xác định nhu cầu tuyển dụng nhân sự. Các giám đốc chi nhánh cũng có thể gửi yêu cầu tuyển dụng nhân viên để bộ phận hành chính thông qua tin nhắn trên ứng dụng Viber. Dựa trên thông tin này, bộ phận hành chính nhân sự sẽ lập kế hoạch tuyển dụng phù hợp.

**Bảng 2.6 Nhu cầu tuyển dụng nhân sự vị trí chuyên viên khách hàng tại Công ty Cổ phần Haviland House giai đoạn 2022 - 2024**

| Năm     | 2022 | 2023 | 2024 |
|---------|------|------|------|
| Nhu cầu | 20   | 25   | 54   |

(Nguồn: Bộ phận HCNS)

**Hình 2.5 Bộ phận HCNS của công ty đề nghị các giám đốc xem xét tuyển nhân viên của từng tháng**



**2.4.2.2 Lập kế hoạch tuyển dụng**

Lập kế hoạch tuyển dụng có vai trò rất quan trọng trong quy trình tuyển dụng. Tùy theo kế hoạch, chiến lược, chính sách và mục tiêu kinh doanh mà doanh nghiệp sẽ lập kế hoạch tuyển dụng nhân lực cụ thể.

**Bảng 2.7 Kế hoạch tuyển dụng vị trí chuyên viên khách hàng tại Công ty Cổ phần Haviland House năm 2023**

| <b>STT</b> | <b>Nội dung</b>            | <b>Chi tiết</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1</b>   | <b>Thông tin chung</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vị trí: Chuyên viên khách hàng</li> <li>- Số lượng cần tuyển: 08 người</li> <li>- Phòng ban: Phòng kinh doanh / CSKH</li> <li>- Thời gian tuyển dụng: Tháng 2 đến tháng 4/2023</li> <li>- Hình thức tuyển: Toàn thời gian chính thức</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>2</b>   | <b>Mục tiêu tuyển dụng</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bổ sung đội ngũ chuyên viên khách hàng để đáp ứng nhu cầu tư vấn, chăm sóc khách hàng và triển khai bán hàng tại các dự án hiện tại và sắp tới của công ty.</li> <li>- Đảm bảo đội ngũ nhân sự phù hợp về năng lực, phẩm chất và kỹ năng, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng và hiệu quả kinh doanh của công ty</li> <li>- Đáp ứng kịp thời nhu cầu tuyển dụng phát sinh từ các chi nhánh theo sự mở rộng thị trường và quy mô dự án.</li> </ul>                                          |
| <b>3</b>   | <b>Mô tả công việc</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tìm hiểu và cập nhật thông tin về các sản phẩm căn hộ/phòng trọ mà Haviland House đang hợp tác với chủ đầu tư.</li> <li>- Hỗ trợ tư vấn khách hàng thuê căn hộ/phòng trọ trong hệ thống Haviland House cung cấp.</li> <li>- Lập danh sách khách hàng tiềm năng, chăm sóc khách hàng trước, trong và sau khi ký hợp đồng thuê.</li> <li>- Phối hợp và hỗ trợ các bộ phận khác trong công ty để hoàn thành công việc chung.</li> <li>- Thực hiện các nhiệm vụ khác theo yêu cầu của cấp trên.</li> </ul> |

|          |                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>4</b> | <b>Yêu cầu</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiêu chuẩn chuyên môn: Nam/nữ từ 22 – 27 tuổi. Tốt nghiệp Cao Đẳng trở lên các chuyên ngành, có Laptop cá nhân, xe máy. Không yêu cầu kinh nghiệm nhưng phải có khả năng thích ứng nhanh với công việc. Trình độ giao tiếp khá trở lên, giọng nói dễ nghe, không bị giọng địa phương. Có ngoại hình là ưu điểm.</li> <li>- Kỹ năng, thái độ: Đảm bảo thời gian làm việc là các ngày trong tuần từ thứ 2 đến sáng thứ 7, đam mê công việc, siêng năng chăm chỉ. Có thái độ cầu tiến trong công việc, hòa nhập được văn hóa công ty, kỹ năng đàm phán tốt.</li> </ul> |
| <b>5</b> | <b>Quy trình tuyển dụng</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ</li> <li>- Phỏng vấn <ul style="list-style-type: none"> <li>• Phỏng vấn sơ bộ</li> <li>• Phỏng vấn chuyên sâu</li> </ul> </li> <li>- Thử việc</li> <li>- Quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>6</b> | <b>Nguồn tuyển dụng</b>     | Sử dụng nguồn tuyển dụng bên ngoài                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>7</b> | <b>Kênh tuyển dụng</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Website Haviland</li> <li>- Mạng xã hội: Facebook, Tik Tok,...</li> <li>- Kênh tuyển dụng online: TopCV, VietnamWorks,...</li> <li>- Hợp tác với các trường đại học: ĐH Kiến Trúc, ĐH Kinh tế Đà Nẵng, ĐH Bách Khoa.</li> <li>- Ngày hội việc làm và hội chợ tuyển dụng</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>8</b> | <b>Quyền lợi</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Làm việc theo giờ hành chính thứ 2 đến sáng thứ 7 hàng tuần</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|          |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lương cơ bản 4.000.000 – 5.500.000 + thưởng ( thu nhập 7 – 9tr)</li> <li>- Được đào tạo thêm về kỹ năng quản lý, điều phối,...</li> <li>- Được hưởng chế độ BHXH, 12 ngày phép năm và các chế độ khác theo luật định.</li> </ul> |
| <b>9</b> | <b>Cách ứng tuyển</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gửi CV về email:<br/><a href="mailto:hanhchinhnhsu.haviland@gmail.com">hanhchinhnhsu.haviland@gmail.com</a></li> <li>- Tiêu đề: [Vị trí ứng tuyển] – [Họ và tên]</li> <li>- Hoặc liên hệ qua hotline: 0935016001</li> </ul>      |

(Nguồn: Bộ phận HCNS)

#### **2.4.2.3 Tổ chức thông báo**

Việc thông báo tuyển dụng sẽ được tiến hành trong khoảng thời gian nhất định tùy thuộc vào nhu cầu cụ thể, thông thường thời gian từ khi thực hiện thông báo tuyển dụng đến khi kết thúc kéo dài khoảng từ 7 đến 10 ngày.

Nội dung chính của thông báo phải đảm bảo các nội dung: Vị trí tuyển dụng và yêu cầu năng lực đối với vị trí tuyển dụng, quyền lợi ứng viên được hưởng, hồ sơ cần nộp, địa chỉ liên hệ.

Thông báo tuyển dụng của công ty thường bao gồm các thông tin sau đây:

- Thông tin khái quát về công ty;
- Vị trí tuyển dụng và số lượng cần tuyển;
- Mô tả công việc;
- Yêu cầu đối với vị trí ứng tuyển;
- Khái quát về quyền lợi được hưởng, nhiệm vụ, trách nhiệm và quyền hạn khi thực hiện công việc của ứng viên;
- Yêu cầu về hồ sơ ứng tuyển, thời gian và địa điểm thu nhận hồ sơ, cách thức nộp hồ sơ và liên hệ với nhà tuyển dụng.

Qua phương pháp thông báo tuyển dụng này, công ty chủ yếu thu hút được nhiều ứng viên quan tâm và nộp hồ sơ ứng tuyển. Số lượng hồ sơ tăng lên đáng kể, đồng thời chất lượng ứng viên cũng được cải thiện. Điều này đã góp phần quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả của công tác tuyển dụng nhân sự, giúp công ty rút ngắn thời gian tuyển chọn, đồng thời lựa chọn được những ứng viên phù hợp với yêu cầu công việc và văn hóa doanh nghiệp. Thông báo tuyển dụng không chỉ đóng vai trò là kênh truyền đạt thông tin mà còn là một phần quan trọng trong chiến lược xây dựng thương hiệu của công ty, góp phần gia tăng cạnh tranh của công ty trên thị trường lao động.



**Hình 2.6 Hình ảnh thông báo tuyển dụng mà công ty đã sử dụng**

#### **2.4.2.4 Tổ chức tuyển dụng**

Công ty cần xác định người thực hiện hoạt động tuyển dụng, bộ phận Hành chính nhân sự của công ty sẽ trực tiếp đứng ra làm công tác tuyển dụng nhân lực của công ty. Theo quy định của công ty, bộ phận Hành chính nhân sự có nhiệm vụ tham mưu cho Tổng giám đốc trong việc tổ chức bộ máy, quản lý đội ngũ cán bộ nhân viên trong công ty, thực hiện công tác tuyển dụng cho công ty cũng như sắp xếp lại lao động trong từng phòng ban, đề xuất và thực hiện chế độ lương thưởng cho cán bộ nhân viên trong công ty.

Bộ phận Hành chính nhân sự của công ty có các chức năng cụ thể sau:

- Tham mưu và giúp lãnh đạo thực hiện công tác tổ chức, nhân sự;

- Phụ trách công tác hành chính tổng hợp, văn thư lưu trữ;
- Quản lý công tác thi đua, khen thưởng, kỷ luật;
- Thực hiện nhiệm vụ thanh tra, kiểm tra, giám sát, pháp chế theo quy định hiện hành.

**Hình 2.7 Bộ phận HCNS thông báo lịch phỏng vấn cho các giám đốc để tiến hành lựa chọn ứng viên**



*a. Xác định nguồn tuyển dụng*

Công ty Haviland House hiện áp dụng chiến lược tuyển dụng hoàn toàn từ nguồn bên ngoài, một chính sách nhằm đáp ứng nhanh chóng và hiệu quả nhu cầu nhân sự cho các vị trí quan trọng trong công ty. Thay vì điều chuyển nhân sự nội bộ hay đào tạo nhân viên hiện tại để họ đảm nhận các vai trò mới, công ty tập trung vào việc tìm kiếm những ứng viên chất lượng từ thị trường lao động bên ngoài. Chính sách này không chỉ mang lại lợi thế về sự đa dạng trong tư duy, kỹ năng và kinh nghiệm, mà còn thúc đẩy quá trình đổi mới và sáng tạo trong tổ chức.

Các nguồn tuyển dụng bên ngoài:

- Các trang tuyển dụng trực tuyến
- Mạng xã hội nghề nghiệp
- Hợp tác với các trường đại học và cao đẳng
- Tham gia hội chợ việc làm và sự kiện tuyển dụng chuyên ngành

Chiến lược này đã mang lại những thành công đáng kể cho Haviland House. Cụ thể, công ty đã mở rộng mạng lưới khách hàng và đối tác, đồng thời gặt hái nhiều thành quả trong quá trình quản lý và vận hành nhiều khách sạn cùng lúc. Việc tuyển dụng nhân sự từ bên ngoài đã giúp Haviland House nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng

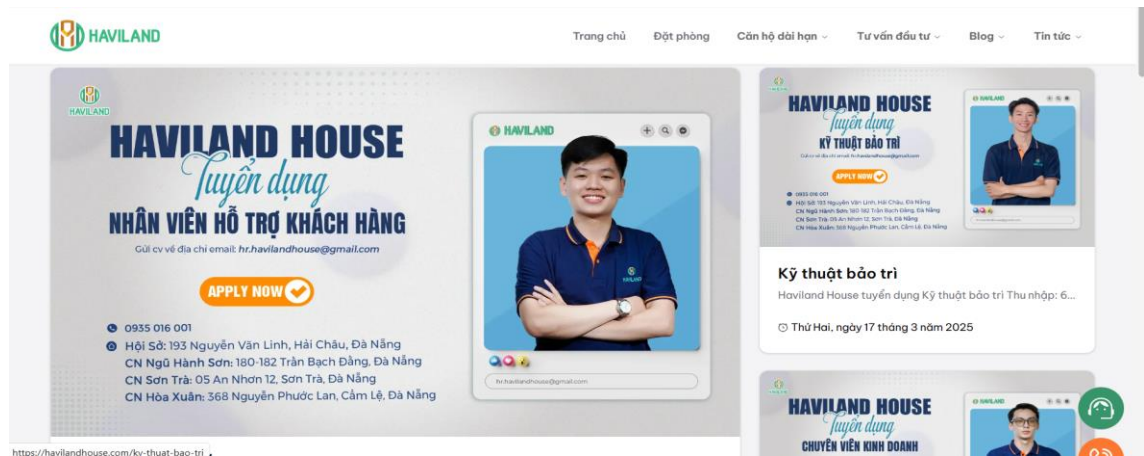
và nâng cấp cơ sở vật chất, từ đó thu hút và giữ chân khách hàng, gia tăng doanh thu và khẳng định vị thế đầu ngành.

*b. Hình thức tuyển dụng*

Haviland House sử dụng một số hình thức tuyển dụng hiệu quả để thu hút ứng viên phù hợp cho các vị trí trong công ty. Các hình thức này không chỉ tận dụng các kênh tuyển dụng truyền thống mà còn kết hợp với công nghệ hiện đại và các nền tảng mạng xã hội để tiếp cận rộng rãi hơn đến cộng đồng ứng viên.

- *Tuyển dụng thông qua các nền tảng tìm kiếm trực tuyến*
  - Công ty đăng tin tuyển dụng trực tiếp trên website chính thức của mình, ứng viên có thể tìm thấy thông tin chi tiết về các vị trí tuyển dụng, yêu cầu công việc và quy trình ứng tuyển. Haviland House duy trì một phần mềm quản lý tuyển dụng trực tuyến để giúp ứng viên dễ dàng gửi hồ sơ và theo dõi quá trình tuyển dụng.

**Hình 2.8 Hình ảnh tuyển dụng của công ty qua Website chính của công ty**



- Haviland House đăng tải thông tin tuyển dụng trên các trang web lớn như Vietlamdanang, TopCV, CareerBuilder, và các nền tảng tuyển dụng khác.



**Hình 2.9 Hình ảnh tuyển dụng của công ty trên TOPCV**



**Hình 2.10 Hình ảnh tuyển dụng của công ty trên Vietlamdanang**

- *Tuyển dụng thông qua mạng xã hội*



**Hình 2.11 Hình ảnh tuyển dụng của công ty trên Facebook**



**Hình 2.12 Hình ảnh tuyển dụng của công ty trên Zalo**

c. *Quy trình tuyển chọn nhân lực*

Quy trình áp dụng để tuyển chọn nhân lực của mỗi công ty là hoàn toàn khác nhau tùy thuộc vào quy mô, đặc điểm kinh doanh của công ty đó và mỗi vị trí tuyển dụng của công ty lại có một quy trình tuyển dụng khác nhau phù thuộc vào đặc điểm của công việc cần tuyển.

Hiện nay, đối với tuyển dụng chuyên viên khách hàng công ty thường áp dụng 5 bước sau:

*Bước 1: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ*

*Bước 2: Phỏng vấn*

*Bước 3: Thử việc*

*Bước 4: Quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng*

### **Bước 1: Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ**

Sau khi việc thông báo tuyển dụng được đưa ra, công ty tiến hành thực hiện tiếp nhận hồ sơ. Hiện nay, công ty áp dụng hai hình thức nộp hồ sơ: nộp trực tiếp tại văn phòng và gửi hồ sơ trực tuyến qua email tuyển dụng theo hướng dẫn cụ thể trong thông báo tuyển dụng. Khi đã có đủ số hồ sơ cần thiết hoặc đến một thời gian nhất định, một số nhân viên hành chính tại công ty sẽ phân loại và lựa chọn một số bộ hồ sơ đạt yêu cầu.

Công ty áp dụng hai nhóm tiêu chí chính để đánh giá hồ sơ:

Về mặt hình thức: Hồ sơ cần có đủ các loại giấy tờ.

- Đơn xin việc;
- Sơ yếu lý lịch có xác nhận của địa phương;
- Bản sao công chứng các văn bằng, chứng chỉ liên quan;
- Giấy khám sức khỏe;
- Bản sao hộ khẩu và CCCD;
- 4 ảnh thẻ kích thước 3x4 cm.

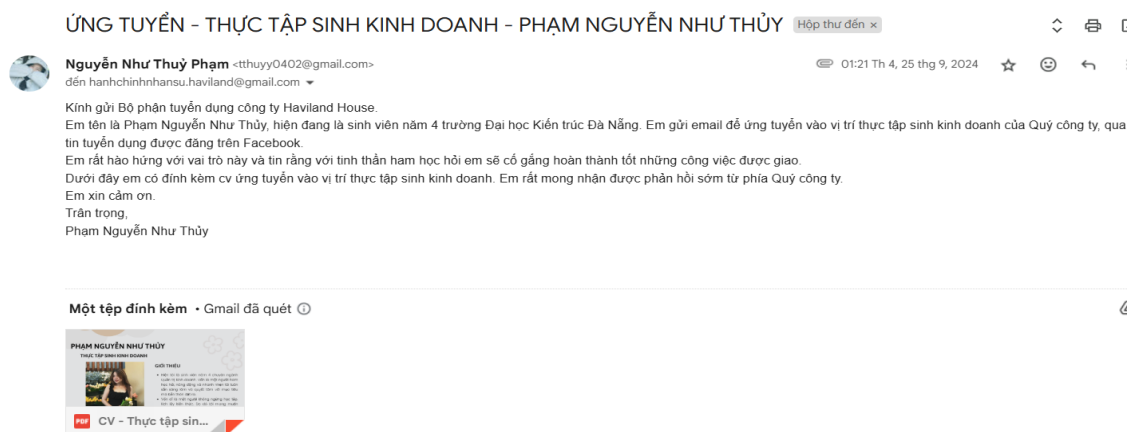
Đối với hồ sơ trực tuyến, ứng viên phải gửi kèm các bản scan hoặc hình ảnh rõ nét của các tài liệu nêu trên. Việc đảm bảo đầy đủ và hợp lệ về mặt hình thức là điều kiện tiên quyết để hồ sơ được xét duyệt tiếp theo

Về mặt nội dung: Hồ sơ phải thể hiện rõ trình độ chuyên môn, kinh nghiệm làm việc, kỹ năng nghề nghiệp và phẩm chất cá nhân của ứng viên, thông qua:

- Đơn xin việc thể hiện được nguyện vọng của ứng viên, đồng thời cũng mang lại một số tóm tắt về kinh nghiệm làm việc trước đó và các kỹ năng như giao tiếp, tổ chức, sắp xếp công việc.

- Các bằng cấp và chứng chỉ, hiện nay công ty yêu cầu trình độ tối thiểu là tốt nghiệp từ cao đẳng trở lên.
- Sơ yếu lý lịch cung cấp thông tin về tiểu sử về ứng viên như đã từng học tập, làm công việc gì? Ở đâu? và các thông tin khác về gia đình, tình trạng hôn nhân,... Đối với vị trí chuyên viên khách hàng hiện nay tại doanh nghiệp, hồ sơ cần bao gồm xác nhận của cơ quan công an nơi cư trú về nhân thân và việc chấp hành chủ trương pháp luật của Nhà nước nơi cư trú.
- Ứng viên phải được xác nhận có đủ sức khỏe thông qua xác nhận trên giấy chứng nhận sức khỏe của tổ chức Y tế có thẩm quyền.

### Hình 2.13 Hình ảnh ứng tuyển qua email của công ty



Sau khi hoàn tất việc tiếp nhận, công ty sẽ loại bỏ những hồ sơ không đạt yêu cầu về mặt hình thức (thiếu giấy tờ, không hợp lệ) và nội dung (không đáp ứng tiêu chuẩn công việc). Quá trình này giúp rút ngắn thời gian xử lý ở các bước tiếp theo trong quy trình tuyển dụng, đồng thời tập trung vào những ứng viên tiềm năng, phù hợp với yêu cầu vị trí..

Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy công tác sàng lọc hồ sơ tại doanh nghiệp vẫn còn một số hạn chế, chủ yếu do thiếu sự định lượng cụ thể trong các tiêu chí đánh giá. Hiện công ty chưa xây dựng được hệ thống thang điểm rõ ràng để làm căn cứ đánh giá khách quan, dẫn đến khả năng thiếu minh bạch và nhất quán trong quá trình lựa chọn hồ sơ.

**Bảng 2.8 Thống kê hồ sơ tiếp nhận và sàng lọc vị trí chuyên viên khách hàng giai đoạn 2022 - 2024**

| <b>Năm</b>  | <b>Số lượng hồ sơ tiếp nhận</b> | <b>Số lượng hồ sơ sau sàng lọc (đạt yêu cầu)</b> | <b>Tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu (%)</b> |
|-------------|---------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>2022</b> | 137                             | 78                                               | 56,93                              |
| <b>2023</b> | 158                             | 105                                              | 66,46                              |
| <b>2024</b> | 204                             | 162                                              | 79,14                              |
| <b>Tổng</b> | <b>499</b>                      | <b>345</b>                                       | <b>69,14</b>                       |

(Nguồn: Bộ phận HCNS)

*Nhận xét:* Qua số liệu thống kê, có thể thấy tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu sau sàng lọc tại Công ty Haviland House có xu hướng gia tăng rõ rệt trong giai đoạn 2022–2024. Cụ thể, năm 2022 ghi nhận tỷ lệ hồ sơ đạt yêu cầu là 56,93%, trong khi con số này tăng lên 66,46% vào năm 2023 và tiếp tục đạt 79,14% trong năm 2024. Sự cải thiện này phản ánh hiệu quả ngày càng cao trong việc triển khai quy trình tuyển dụng, đồng thời cho thấy chất lượng ứng viên ngày càng phù hợp hơn với yêu cầu công việc tại doanh nghiệp.

## **Bước 2: Phỏng vấn**

Phỏng vấn là một giai đoạn then chốt trong quy trình tuyển dụng, đóng vai trò quan trọng trong việc đánh giá trực tiếp năng lực chuyên môn, thái độ làm việc cũng như mức độ phù hợp của ứng viên với vị trí tuyển dụng và văn hóa doanh nghiệp. Tại Công ty Cổ phần Haviland House, hoạt động phỏng vấn được tổ chức một cách hệ thống, chuyên nghiệp, gồm hai vòng: phỏng vấn sơ bộ và phỏng vấn chuyên sâu.

### *a. Phỏng vấn sơ bộ*

Sau khi hoàn tất việc sàng lọc hồ sơ, bộ phận Hành chính – Nhân sự sẽ gửi thư mời phỏng vấn tới các ứng viên đạt yêu cầu qua email, trong đó nêu rõ thời gian và địa điểm. Địa điểm phỏng vấn là văn phòng tại trụ sở chính của công ty.

### **Hình 2.14 Hình ảnh công ty mời đi phỏng vấn**



**Gửi Như Thủy**

Cảm ơn bạn đã dành thời gian tìm hiểu về công ty với **HAVILAND HOUSE** và gửi CV ứng tuyển vị trí **Cộng tác viên/TTS kinh doanh**. Chúng tôi rất mong muốn được gặp mặt trực tiếp và trao đổi với bạn chi tiết hơn về công việc này, cũng như để hiểu rõ hơn về bạn.

1. Buổi phỏng vấn cho vị trí: Cộng tác viên/TTS kinh doanh
2. Thời gian phỏng vấn: **16h15, ngày 25/09/2024 (Thứ 4)**
3. Địa điểm: Phòng họp tầng 5 - số 29 Yên Bái, Hải Châu 1, Hải Châu, TP Đà Nẵng
4. Hồ sơ mang theo: 02 bản photo CV
5. Thông tin liên hệ: 0935016001 hoặc 0703769417 - Quang Linh - HCNS

Hy vọng rằng bạn sẽ có mặt đúng giờ để buổi phỏng vấn được diễn ra một cách suôn sẻ. Bạn vui lòng **phản hồi lại thư** này và **xác nhận lại thông tin phỏng vấn** để chúng tôi chuẩn bị tiếp đón bạn chu đáo nhất.  
Trân trọng,

Phỏng vấn sơ bộ do cán bộ nhân sự phụ trách thực hiện, với các mục tiêu chính như sau:

- Tìm hiểu tiểu sử, trình độ học vấn, kinh nghiệm làm việc, khả năng thích nghi và các kỹ năng mềm của ứng viên.
- Xác định động cơ làm việc, mục tiêu nghề nghiệp và mức độ cầu tiến trong công việc.
- Quan sát thái độ, tác phong và cách giao tiếp của ứng viên.
- Tạo không khí thoải mái, thân thiện để ứng viên tự tin thể hiện năng lực.

Người phỏng vấn sẽ tập trung xác minh lại thông tin trong hồ sơ, đồng thời đặt các câu hỏi mở để đánh giá sâu hơn những điểm chưa thể hiện trên giấy tờ. Các nội dung chính được đánh giá trong vòng này bao gồm:

- Ngoại hình, tác phong, cách ứng xử.
- Mức độ trung thực trong câu trả lời.
- Sự phù hợp với văn hóa công ty và vị trí ứng tuyển.

Các câu hỏi thường được sử dụng phỏng vấn:

- Anh/chị đã từng làm việc trong lĩnh vực tương tự chưa?
- Anh/chị xử lý thế nào nếu khách hàng phàn nàn về sản phẩm?
- Anh/chị mong muốn điều gì khi làm việc tại công ty chúng tôi?
- Anh/chị có thắc mắc gì về công ty hoặc công việc ứng tuyển?

Ngoài ra, còn có thể thêm các câu hỏi liên quan đến học vấn, nơi sinh sống, hoặc những khía cạnh cá nhân cần thiết cho vị trí. Việc phỏng vấn của công ty được thực hiện khá cụ thể và rõ ràng, không khí cuộc phỏng vấn thường khá là thoải mái, cởi mở giúp ứng viên có tâm lý thoải mái và có cơ hội phát huy hết tố chất của bản thân.

Sau vòng phỏng vấn này, chỉ những ứng viên đáp ứng được các tiêu chí cơ bản và thể hiện tiềm năng phù hợp với công ty mới được lựa chọn để bước tiếp vào vòng phỏng vấn chuyên sâu với lãnh đạo bộ phận.

*b. Phỏng vấn chuyên sâu với người lãnh đạo trực tiếp*

Sau khi vượt qua vòng sơ tuyển, ứng viên sẽ tiếp tục tham gia vòng phỏng vấn chuyên sâu với Trưởng hoặc Phó phòng phụ trách bộ phận cần tuyển. Buổi phỏng vấn thường được tổ chức tại văn phòng bộ phận chuyên môn nhằm đánh giá toàn diện mức độ phù hợp của ứng viên với yêu cầu công việc.

Mục tiêu chính của vòng này là trao đổi trực tiếp với ứng viên về nhiệm vụ cụ thể của vị trí, đồng thời kiểm tra năng lực chuyên môn, kinh nghiệm thực tiễn và khả năng thích nghi với môi trường làm việc có áp lực cao. Phỏng vấn cũng giúp đánh giá thêm các yếu tố về động cơ nghề nghiệp, tư duy xử lý tình huống và thái độ trong công việc.

Các ứng viên sẽ được đặt một số câu hỏi để cho các ứng viên thể hiện năng lực của mình.

- Anh/chị có thể chia sẻ đâu là điểm mạnh và điểm yếu của bản thân?
- Những kinh nghiệm nào của anh/chị có liên quan trực tiếp đến vị trí ứng tuyển?
- Theo anh/chị, cần chuẩn bị gì để kinh doanh hiệu quả sản phẩm của công ty?
- Nếu gặp khách hàng khó tính, anh/chị sẽ xử lý thế nào để thuyết phục họ?

Ngoài ra, người phỏng vấn có thể đưa ra các tình huống giả định liên quan đến hoạt động bán hàng và yêu cầu ứng viên đề xuất phương án xử lý. Thông qua đó, nhà tuyển dụng sẽ đánh giá khách quan năng lực giải quyết vấn đề và tính linh hoạt của ứng viên.

Các tiêu chí đánh giá chính trong vòng phỏng vấn này bao gồm:

- Về thể chất: Ứng viên cần có sức khỏe tốt, không mắc dị tật ảnh hưởng đến giao tiếp hoặc hình ảnh cá nhân. Ngoại hình không phải yếu tố bắt buộc, nhưng cần tạo được ấn tượng qua sự chỉn chu, gọn gàng trong trang phục và tác phong.
- Về kiến thức: Ứng viên cần có hiểu biết cơ bản về sản phẩm, công ty cũng như thành thạo các kỹ năng như bán hàng, giao tiếp, xử lý tình huống và chăm sóc khách hàng.

- Về tâm lý: Ứng viên cần thể hiện sự bình tĩnh, kiên trì, mềm mỏng trong giao tiếp và có thái độ tích cực, chủ động trong công việc.
- Phẩm chất cá nhân: Sự quyết đoán, nhạy bén, tinh thần cầu tiến và định hướng nghề nghiệp rõ ràng là những yếu tố giúp ứng viên nổi bật trong vai trò chuyên viên khách hàng.

Trong quá trình phỏng vấn, các ứng viên cũng có cơ hội đặt câu hỏi ngược lại để hiểu thêm về công việc, môi trường làm việc, quyền lợi và lộ trình thăng tiến. Điều này thể hiện sự chủ động và nghiêm túc của ứng viên đối với vị trí ứng tuyển.

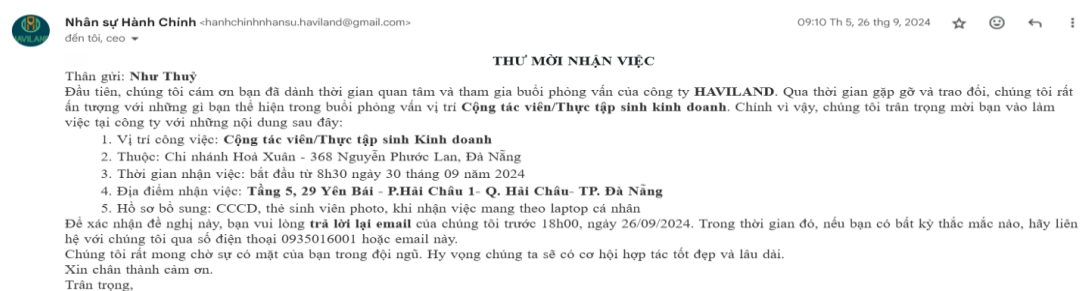
Sau khi hoàn tất cả hai vòng phỏng vấn, công ty sẽ tiến hành đánh giá tổng hợp. Những ứng viên đạt yêu cầu sẽ nhận được thông báo trúng tuyển và thư mời nhận việc chính thức qua email hoặc điện thoại.

**Bảng 2.9 Thông kê hồ sơ của ứng viên qua các vòng phỏng vấn vị trí chuyên viên khách hàng giai đoạn 2022 – 2024**

| Năm         | Hồ sơ mời phỏng vấn | Chấp nhận đi phỏng vấn | Qua vòng phỏng vấn sơ bộ | Qua vòng phỏng vấn chuyên sâu | Vào thử việc |
|-------------|---------------------|------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------|
| 2022        | 78                  | 70                     | 49                       | 39                            | 39           |
| 2023        | 105                 | 95                     | 67                       | 54                            | 54           |
| 2024        | 162                 | 146                    | 102                      | 82                            | 82           |
| <b>Tổng</b> | <b>345</b>          | <b>311</b>             | <b>218</b>               | <b>175</b>                    | <b>149</b>   |

(Nguồn: Bộ phận HCNS)

**Hình 2.15 Hình ảnh công ty thông báo kết quả phỏng vấn và lời mời nhận việc**



### **Bước 3 : Thử việc**

Sau khi ứng viên vượt qua các vòng phỏng vấn và nhận được thông báo trúng tuyển, Công ty Cổ phần Haviland House sẽ tiến hành bố trí ứng viên vào giai đoạn thử việc. Đây là bước cuối cùng trong quy trình tuyển dụng, đóng vai trò như một “bài kiểm tra thực tế” nhằm đánh giá toàn diện mức độ phù hợp của ứng viên với vị trí công việc và môi trường tổ chức trước khi ký kết hợp đồng lao động chính thức.

Giai đoạn thử việc không chỉ tạo điều kiện cho ứng viên làm quen và thích nghi với công việc mà còn giúp công ty đánh giá khách quan về thái độ, trách nhiệm cũng như năng lực thực tế thông qua hiệu suất làm việc. Qua đó, doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro tuyển dụng không phù hợp, tối ưu hóa hiệu quả đầu tư nhân sự.

Thời gian thử việc đối với vị trí chuyên viên khách hàng tại công ty kéo dài một tháng, có thể điều chỉnh tùy theo đặc điểm công việc và kết quả thực hiện của ứng viên.

Quy trình thử việc gồm 3 giai đoạn chính:

- *Giai đoạn 1: Giới thiệu ban đầu*

Ứng viên được phổ biến các quy định của công ty, cơ cấu tổ chức bộ phận, quy trình làm việc và chính sách phúc lợi.

- *Giai đoạn 2: Hướng dẫn thực tế*

Ứng viên làm việc cùng nhân viên có kinh nghiệm, được hướng dẫn quy trình tiếp cận, tư vấn và chăm sóc khách hàng, giới thiệu sản phẩm, xử lý khiếu nại và các nghiệp vụ liên quan.

- *Giai đoạn 3: Thực hiện công việc độc lập có giám sát*

Ứng viên được giao chỉ tiêu cụ thể, đồng thời được đánh giá năng lực dựa trên hiệu quả công việc thực tế.

**Bảng 2.10 Bảng tiêu chí đánh giá trong giai đoạn thử việc tại Công ty CP Haviland House giai đoạn 2022 - 2024**

| <b>Tiêu chí đánh giá</b>      | <b>Mô tả chi tiết</b>                                                     |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kiến thức về công việc</b> | Nắm vững kiến thức về sản phẩm, chính sách công ty và quy trình bán hàng. |

|                                       |                                                                                               |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kỹ năng chuyên môn</b>             | Kỹ năng giao tiếp, tư vấn khách hàng, chốt đơn, xử lý phản hồi và sử dụng hệ thống bán hàng.. |
| <b>Thái độ và tác phong</b>           | Trung thực, cầu tiến, chủ động, đúng giờ, phong thái gọn gàng, chuyên nghiệp.                 |
| <b>Tinh thần hợp tác</b>              | Khả năng làm việc nhóm, tương tác tích cực với đồng nghiệp, hòa nhập môi trường công ty.      |
| <b>Khả năng thích nghi và học hỏi</b> | Tốc độ tiếp thu công việc và khả năng điều chỉnh, hoàn thiện bản thân theo yêu cầu thực tế.   |

Kết thúc thời gian thử việc, ứng viên sẽ được đánh giá tổng thể về năng lực và mức độ phù hợp với vị trí công việc. Trên cơ sở đánh giá này, công ty sẽ ra quyết định chính thức về việc ký hợp đồng lao động hoặc chấm dứt hợp đồng thử việc.

Việc tổ chức giai đoạn thử việc một cách bài bản thể hiện sự chuyên nghiệp trong công tác tuyển dụng của Công ty Cổ phần Haviland House. Giai đoạn này không chỉ hỗ trợ nhân viên mới nhanh chóng hòa nhập với môi trường làm việc mà còn đóng vai trò là bước sàng lọc cuối cùng nhằm đảm bảo chỉ những ứng viên thực sự phù hợp về năng lực và thái độ mới được trở thành thành viên chính thức của công ty. Qua đó, doanh nghiệp duy trì được chất lượng nguồn nhân lực và đáp ứng hiệu quả chiến lược phát triển dài hạn.

#### **Bước 4: Quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng**

**Bảng 2.11 Số lượng nhân viên được tuyển dụng giai đoạn 2022 - 2024**

| <b>Năm</b>  | <b>Được tuyển chính thức</b> |
|-------------|------------------------------|
| <b>2022</b> | 21                           |
| <b>2023</b> | 37                           |
| <b>2024</b> | 58                           |
| <b>Tổng</b> | <b>123</b>                   |

*(Nguồn: Bộ phận HCNS)*

Dựa trên kết quả đánh giá toàn diện cuối giai đoạn thử việc, Công ty Cổ phần Haviland House sẽ chính thức ra quyết định tuyển dụng. Trong trường hợp ứng viên

đáp ứng đầy đủ các tiêu chí về năng lực chuyên môn, thái độ làm việc, cũng như khả năng thích nghi với văn hóa doanh nghiệp, công ty sẽ tiến hành ký kết hợp đồng lao động chính thức và bổ nhiệm ứng viên vào vị trí phù hợp.

Ngược lại, nếu ứng viên chưa đạt yêu cầu về năng lực hoặc thể hiện sự không phù hợp với vị trí công việc, môi trường làm việc, công ty sẽ quyết định chấm dứt hợp tác. Trong trường hợp này, doanh nghiệp vẫn đảm bảo thanh toán đầy đủ mức lương tương ứng với thời gian thử việc theo quy định.

Việc ký kết hợp đồng lao động chính thức được thực hiện giữa Giám đốc công ty và người lao động. Hợp đồng thường có thời hạn từ 1 đến 2 năm, được lưu trữ tại phòng Hành chính – Nhân sự nhằm đảm bảo tính pháp lý và phục vụ công tác quản lý nhân sự một cách hiệu quả và bền vững. Từ thời điểm hợp đồng có hiệu lực, người lao động chính thức trở thành nhân viên của công ty và được hưởng đầy đủ các quyền lợi, chế độ phúc lợi theo chính sách hiện hành.

#### ***2.4.2.5 Hướng dẫn hội nhập cho nhân viên mới***

Chương trình hội nhập vào môi trường làm việc là bước đệm quan trọng giúp nhân viên mới hòa nhập nhanh chóng và hiệu quả vào công ty. Khi được triển khai một cách hợp lý, chương trình này không chỉ giúp nhân viên cảm thấy thoải mái và tự tin mà còn tạo điều kiện thuận lợi để họ xây dựng các mối quan hệ và nhanh chóng thích nghi với công việc tại bộ phận và toàn công ty.

Chương trình hội nhập bắt đầu với phần giới thiệu từ trưởng bộ phận kinh doanh về lịch sử công ty, các chức năng và nhiệm vụ của bộ phận, các chế độ đãi ngộ, và rõ ràng hơn là mô tả về vị trí công việc cũng như yêu cầu công việc mà nhân viên mới sẽ đảm nhiệm. Sau đó, nhân viên sẽ được tham quan văn phòng chi nhánh mà mình làm việc và gặp gỡ đồng nghiệp, tạo mối quan hệ ban đầu, giúp họ cảm thấy không bị lạc lõng khi làm việc. Tiếp theo, nhân viên sẽ được hướng dẫn về phần mềm CRM và các sản phẩm bên công ty để hiểu rõ hơn về các mặt hàng công ty đang kinh doanh.

Nhân viên mới sẽ được phân công vào một nhóm làm việc hoặc có thể được hướng dẫn bởi một nhân viên cũ có nhiều kinh nghiệm. Trong suốt quá trình này, nhân viên mới sẽ được cung cấp đầy đủ thông tin về mặt hàng mà họ sẽ phụ trách, các tuyến đường phải di chuyển, từng nhóm khách hàng cần chăm sóc hàng ngày. Các công việc

chi tiết và yêu cầu công việc cũng được truyền đạt rõ ràng, giúp nhân viên nhanh chóng nắm bắt nhiệm vụ của mình.

Với cách triển khai như vậy, nhân viên mới sẽ được làm quen với công việc một cách tự nhiên, nhanh chóng, đồng thời nhận sự hỗ trợ từ đồng nghiệp có kinh nghiệm. Điều này không chỉ giúp nhân viên mới ổn định công việc nhanh chóng mà còn giúp rút ngắn thời gian thử việc, đồng thời tạo ra một đội ngũ làm việc hiệu quả ngay từ những ngày đầu tiên.

Có thể thấy rằng quá trình hội nhập nhân viên đang giúp cho nhân viên mới hiểu rõ hơn về công ty, hội nhập nhanh vào môi trường công việc của bộ phận mà không bị bối rối. Tuy nhiên, công tác hội nhập nhân viên mới vẫn còn những thiếu sót, trong những thời điểm quá bận rộn công việc và đặc điểm của công việc là phần lớn thời gian hoạt động của nhân viên đều phải làm việc ở bên ngoài văn phòng công ty có thể khiến cho nhân viên cũ lơ là, ít có thời gian quan tâm hơn đến nhân viên mới.

#### **2.4.3 Kết quả tuyển dụng chuyên viên khách hàng trong thời gian qua**

**Bảng 2.12 Biến động nhân sự chuyên viên khách hàng tại Công ty CP Haviland House giai đoạn 2022 – 2024**

| <b>Năm</b>                       | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Số lượng nhân sự đầu năm</b>  | 32          | 41          | 66          |
| <b>Số lượng tuyển mới</b>        | 21          | 37          | 58          |
| <b>Tổng trong năm</b>            | 53          | 78          | 124         |
| <b>Số lượng bị sa thải</b>       | 10          | 19          | 28          |
| <b>Số lượng xin nghỉ việc</b>    | 2           | 2           | 9           |
| <b>Số lượng nhân sự cuối năm</b> | 41          | 57          | 87          |

*(Nguồn: Bộ phận HCNS)*

***Nhận xét***

Dựa trên bảng số liệu cho thấy tình hình biến động nhân sự chuyên viên khách hàng tại Công ty CP Haviland House trong giai đoạn 2022 – 2024 có xu hướng tăng nhanh cả về quy mô tuyển dụng lẫn tỷ lệ biến động lao động.

Về mặt số lượng, tổng số chuyên viên khách hàng tại công ty liên tục tăng qua các năm. Nếu như năm 2022 kết thúc với 41 người thì đến năm 2024 con số này đã là 87 người, tăng hơn gấp đôi so với đầu giai đoạn. Sự tăng trưởng này chủ yếu đến từ nhu cầu mở rộng quy mô hoạt động và chiến lược phát triển mạng lưới chăm sóc khách hàng của công ty. Trong đó, số lượng tuyển mới mỗi năm đều ở mức cao và có xu hướng tăng mạnh, từ 21 người năm 2022 lên đến 58 người năm 2024 – cho thấy hoạt động tuyển dụng đóng vai trò then chốt trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực.

Tuy nhiên, bên cạnh sự gia tăng về số lượng, dữ liệu cũng phản ánh một thực trạng đáng quan tâm là tỷ lệ nghỉ việc và sa thải ở mức cao và có chiều hướng tăng dần. Tổng số lao động rời khỏi doanh nghiệp trong năm 2024 là 37 người (chiếm 29,8% tổng nhân sự trong năm), trong đó riêng số bị sa thải chiếm tới 28 người, tương đương 75,7% số người rời đi. Điều này phần nào cho thấy chất lượng đầu vào chưa được kiểm soát tốt, quy trình tuyển dụng có thể còn mang tính chất “chạy theo số lượng”, dẫn đến tình trạng tuyển sai người, sai vị trí.

Ngoài ra, sự gia tăng số lượng nhân sự xin nghỉ việc cũng là một chỉ báo cho thấy những vấn đề trong môi trường làm việc hoặc chính sách đãi ngộ chưa thực sự hiệu quả. Việc không giữ chân được người lao động, đặc biệt là trong nhóm nhân sự đã được đào tạo và có kinh nghiệm, sẽ gây tổn thất lớn cho doanh nghiệp cả về chi phí và hiệu quả vận hành.

Nhìn chung có thể nhận định rằng dù công ty đã đạt được kết quả tích cực trong việc mở rộng quy mô nhân sự, nhưng vẫn tồn tại nhiều hạn chế trong công tác tuyển dụng và quản trị nhân sự. Tình trạng biến động lao động ở mức cao đặt ra yêu cầu cấp thiết cho việc rà soát lại toàn bộ quy trình tuyển chọn, đào tạo, đánh giá và giữ chân nhân sự, đặc biệt là với đội ngũ chuyên viên khách hàng – lực lượng trực tiếp tạo ra giá trị dịch vụ và giữ gìn hình ảnh thương hiệu của công ty.

## **2.5 ĐÁNH GIÁ CHUNG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE**

### 2.5.1 Những mặt đạt được

Trong thời gian qua, công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng của công ty đã ghi nhận được những kết quả sau:

*Thứ nhất*, công ty Haviland đã xây dựng được một quy trình tuyển dụng bài bản và ngày càng hoàn thiện. Quy trình này không chỉ đảm bảo tính hệ thống và chặt chẽ trong từng bước, Quy trình này đảm bảo tính hệ thống, chặt chẽ ở từng bước từ khâu tiếp nhận hồ sơ, sàng lọc, phỏng vấn đến thử việc và ký hợp đồng chính thức. Nhờ áp dụng quy trình chuyên nghiệp, hiệu quả tuyển dụng được nâng cao, thời gian tuyển chọn được rút ngắn đáng kể và tỷ lệ tuyển dụng thành công tăng lên. Điều này góp phần quan trọng trong việc đảm bảo nguồn nhân lực chất lượng cho công ty.

*Thứ hai*, chiến lược mở rộng hệ thống kênh thông tin tuyển dụng được triển khai linh hoạt và đa dạng. Công ty tận dụng hiệu quả các nền tảng tuyển dụng trực tuyến như VietnamWorks, TopCV, Timviecnhanh,... cùng với việc khai thác hiệu quả các kênh mạng xã hội như fanpage Facebook, Tik Tok và các nhóm việc làm chuyên ngành. Sự kết hợp hài hòa giữa các kênh truyền thông chính thống và mạng xã hội không chỉ mở rộng phạm vi tiếp cận ứng viên, mà còn đặc biệt hiệu quả trong việc thu hút nhóm đối tượng trẻ tuổi, năng động. Tuy nhiên, để phát huy tối đa hiệu quả, hoạt động này cần đi kèm với nội dung truyền thông hấp dẫn và nhất quán.

*Thứ ba*, công ty không ngừng đổi mới và đa dạng hóa các phương thức tiếp nhận hồ sơ nhằm tạo điều kiện thuận lợi tối đa cho ứng viên. Bên cạnh hình thức nộp hồ sơ truyền thống (trực tiếp và qua email), công ty đã ứng dụng công nghệ thông tin thông qua việc triển khai mẫu đăng ký Google Form. Điều này giúp ứng viên dễ dàng tiếp cận và nộp hồ sơ ở bất kỳ thời điểm nào, từ đó nâng cao trải nghiệm ứng tuyển và thể hiện sự thấu hiểu nhu cầu của người tìm việc – một yếu tố quan trọng trong việc xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng.

*Thứ tư*, nội dung thông báo tuyển dụng được đầu tư kỹ lưỡng cả về hình thức lẫn ngôn ngữ thể hiện. Các bài đăng tuyển dụng thường sử dụng phong cách trẻ trung, sinh động và thân thiện, phù hợp với xu hướng ngôn ngữ hiện đại, giúp tăng tính hấp dẫn và tạo thiện cảm đối với ứng viên. Việc thể hiện nội dung một cách sáng tạo đã giúp

công ty tạo được hiệu ứng truyền thông tích cực, thu hút sự chú ý và chủ động tiếp cận từ nhiều ứng viên tiềm năng.

*Thứ năm*, chất lượng nguồn nhân lực tuyển chọn tại công ty ở mức tương đối cao. Đa số ứng viên trúng tuyển có trình độ đại học, chủ yếu thuộc khối ngành kinh tế, có nền tảng kiến thức phù hợp với yêu cầu công việc. Đội ngũ nhân sự này không chỉ có chuyên môn vững vàng mà còn có khả năng thích ứng tốt với sự thay đổi của môi trường kinh doanh hiện đại. Điều này tạo điều kiện thuận lợi cho công ty trong việc duy trì tính cạnh tranh và cập nhật xu hướng mới trong lĩnh vực hoạt động.

*Thứ sáu*, cơ cấu tổ chức quản lý bộ máy ngày càng được hoàn thiện. Công ty đã ban hành các quy chế tuyển dụng, đào tạo, quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn giữa các bộ phận trong công ty, cũng như quyền hạn và trách nhiệm cho người lao động. Điều này góp phần nâng cao tính minh bạch, hiệu quả trong quản lý nhân sự. Đồng thời, hình ảnh doanh nghiệp chuyên nghiệp, uy tín cũng được củng cố, tạo thuận lợi trong việc thu hút nguồn lao động chất lượng cũng như gây dựng niềm tin với khách hàng và nhà đầu tư.

### **2.5.2 Những mặt hạn chế**

Bên cạnh những thành tựu đạt được, công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng tại công ty vẫn còn tồn tại những hạn chế sau:

*Thứ nhất*, công tác xác định nhu cầu tuyển dụng tại công ty hiện vẫn còn mang tính chất thiếu hệ thống và chưa được thực hiện trên cơ sở khoa học. Việc xác định nhu cầu nhân lực hiện nay chủ yếu xuất phát từ đề xuất của các phòng ban, căn cứ vào khối lượng công việc thực tế của từng thời điểm, mà chưa có sự đánh giá toàn diện về hiện trạng nguồn nhân lực và kế hoạch phát triển dài hạn. Cách làm này dẫn đến việc xác định nhu cầu tuyển dụng chưa đảm bảo độ chính xác cao, dễ xảy ra tình trạng bị động hoặc sai lệch so với nhu cầu thực tế.

*Thứ hai*, công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng hiện nay tại Công ty Haviland House còn tồn tại hạn chế khi nguồn tuyển dụng chủ yếu đến từ bên ngoài, trong khi chưa khai thác hiệu quả nguồn nhân lực nội bộ. Điều này dẫn đến việc gia tăng chi phí, kéo dài thời gian tuyển dụng và tiềm ẩn rủi ro về mức độ phù hợp của ứng viên mới với văn hóa doanh nghiệp. Đồng thời, việc thiếu cơ hội thăng tiến từ bên trong

cũng phần nào làm giảm động lực cống hiến và khả năng giữ chân nhân tài trong tổ chức.

*Thứ ba*, các hệ thống, chính sách, chế độ dành cho người lao động tại công ty chưa được xây dựng hiệu quả thêm vào đó các chính sách đãi ngộ vẫn chưa thực sự thu hút được các lao động. Điều này có thể dẫn đến tình trạng nhân viên giỏi tìm kiếm cơ hội phát triển ở các doanh nghiệp khác, từ đó ảnh hưởng đến sự ổn định và khả năng duy trì đội ngũ nhân lực có năng lực cao tại công ty.

*Thứ tư*, công tác đánh giá hiệu quả tuyển dụng và theo dõi sau tuyển dụng của công ty chưa được thực hiện một cách hệ thống và khách quan. Việc thiếu các tiêu chí đo lường cụ thể dẫn đến đánh giá mang tính chủ quan, gây khó khăn trong việc nhận diện đầy đủ những điểm mạnh và hạn chế của quy trình tuyển dụng, từ đó ảnh hưởng đến chất lượng cải tiến cho các kỳ tuyển dụng tiếp theo.

### **2.5.3 Nguyên nhân dẫn đến những mặt hạn chế trong công tác tuyển dụng**

Những mặt hạn chế trong công tác tuyển dụng tại công ty xuất phát từ những nguyên nhân sau:

*Thứ nhất*, nguyên nhân của việc xác định nhu cầu tuyển dụng còn thiếu hệ thống là do công ty chưa xây dựng được kế hoạch nhân sự gắn với định hướng phát triển dài hạn. Việc xác định nhu cầu hiện vẫn mang tính chất đối phó, phát sinh khi thiếu nhân lực, thay vì dựa trên phân tích tổng thể về thực trạng nhân sự và dự báo nhu cầu tương lai. Bên cạnh đó, sự phối hợp giữa bộ phận HCNS và các phòng ban còn lỏng lẻo, chưa có cơ sở dữ liệu chuẩn để đánh giá hiệu quả sử dụng lao động, dẫn đến việc đề xuất tuyển dụng nhiều khi thiếu căn cứ và dễ gây sai lệch so với nhu cầu thực tế.

*Thứ hai*, việc chưa khai thác hiệu quả nguồn nhân lực nội bộ trong tuyển dụng chuyên viên khách hàng bắt nguồn từ việc công ty chưa xây dựng được chính sách quy hoạch và phát triển nhân sự nội bộ một cách rõ ràng và có hệ thống. Đồng thời, công tác đào tạo, bồi dưỡng nhằm chuẩn bị đội ngũ kế cận cho các vị trí chuyên viên khách hàng chưa được chú trọng, dẫn đến nguồn ứng viên nội bộ không đủ năng lực đáp ứng yêu cầu công việc.

*Thứ ba*, chính sách đãi ngộ dành cho người lao động chưa được xây dựng một cách đầy đủ và hiệu quả. Công ty chưa có chiến lược nhân sự dài hạn gắn liền với mục tiêu

thu hút và giữ chân nhân sự chất lượng cao. Bên cạnh đó thiếu sự minh bạch trong quá trình triển khai bảo hiểm và xử lý quyền lợi đã gây ra sự lo ngại trong đội ngũ nhân viên, làm giảm niềm tin và ảnh hưởng đến tinh thần làm việc của đội ngũ nhân viên.

*Thứ tư*, do sự thiếu vắng một hệ thống đánh giá có tính chất hệ thống và khoa học, cùng với việc chưa xây dựng các tiêu chí đo lường rõ ràng và cụ thể đã dẫn đến sự hạn chế trong công tác đánh giá hiệu quả tuyển dụng và theo dõi sau tuyển dụng của công ty. Việc không xây dựng được các chỉ số đánh giá rõ ràng và khách quan đã dẫn đến tình trạng đánh giá mang tính chủ quan, thiếu chính xác. Điều này làm cho công ty gặp khó khăn trong việc nhận diện và phân tích đầy đủ những điểm mạnh và hạn chế của quy trình tuyển dụng, từ đó không thể đưa ra các biện pháp cải tiến hiệu quả cho các kỳ tuyển dụng tiếp theo.

## CHƯƠNG III. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HAVILAND HOUSE

### 3.1 CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

#### 3.1.1 Định hướng phát triển của công ty trong thời gian tới

Trong bối cảnh thị trường bất động sản khu vực Trung Trung Bộ ngày càng cạnh tranh và tiềm năng, Haviland House đặt ra các định hướng chiến lược sau nhằm củng cố vị thế và thúc đẩy tăng trưởng bền vững:

➤ *Hoàn thiện chính sách đãi ngộ và văn hóa doanh nghiệp*

Công ty CP Haviland House tiến hành hoàn thiện chính sách đãi ngộ gắn kết giá trị thông qua ba nhóm giải pháp đồng bộ: trước hết, rà soát và điều chỉnh thang lương – thưởng theo mô hình “lương cơ bản + thưởng KPI + phúc lợi linh hoạt” nhằm đáp ứng chuẩn mực thị trường; tiếp đó, mở rộng hệ thống phúc lợi định hướng sức khỏe và tinh thần với gói bảo hiểm y tế – nha khoa VIP, chương trình teambuilding kết hợp check-in dự án và quỹ khen thưởng sáng kiến; cuối cùng, củng cố văn hóa “Chuyên nghiệp – Cam kết – Sáng tạo” thông qua chuỗi workshop chia sẻ kinh nghiệm, diễn đàn ý tưởng và các hoạt động CSR, từ đó không chỉ khơi dậy tinh thần chủ động, sáng tạo mà còn thu hút, giữ chân nhân tài đóng góp cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

➤ *Xây dựng chính sách đào tạo và phát triển*

Công ty CP Haviland House xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp (Career Path) chi tiết cho từng vị trí, kết hợp mô hình mentoring và coaching giữa chuyên gia kỳ cựu và nhân sự trẻ nhằm truyền thụ kinh nghiệm thực tiễn và định hướng phát triển cá nhân. Đồng thời, công ty tổ chức định kỳ các khóa huấn luyện chuyên sâu về kỹ năng bán hàng, kiến thức thị trường bất động sản cao cấp và quản lý dự án, qua đó không chỉ củng cố năng lực cốt lõi cho đội ngũ tư vấn mà còn đảm bảo mỗi cán bộ, nhân viên đều được trang bị kiến thức và kỹ năng cập nhật, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thị trường.

➤ *Đầu tư công nghệ và cơ sở vật chất*

Công ty CP Haviland House sẽ triển khai đồng bộ hệ thống quản lý quan hệ ứng viên (CRM tuyển dụng) và phần mềm nhân sự (HRM) tích hợp, cho phép lưu trữ tập trung, theo dõi liên tục và phân tích sâu sắc dữ liệu ứng viên cũng như hiệu suất làm việc của nhân viên theo thời gian thực, qua đó nâng cao tính chính xác và tính kịp thời

trong các quyết định nhân sự. Bên cạnh đó, doanh nghiệp chú trọng cải thiện không gian làm việc bằng cách trang bị phòng đào tạo nội bộ hiện đại và khu vực làm việc cho các nhóm dự án, tạo ra môi trường năng động, khuyến khích trao đổi kinh nghiệm và tăng cường tính liên kết giữa các bộ phận.

### **3.1.2 Mục tiêu phát triển công tác quản trị nguồn nhân lực tại công ty**

Để hiện thực hóa các định hướng phát triển đã đề ra, công ty sẽ đẩy mạnh tuyển dụng một lượng lớn nhân sự có trình độ chuyên môn, nhiệt huyết và đam mê nghề nghiệp, nhằm đồng hành bền vững trên chặng đường sắp tới. Để làm được điều này, doanh nghiệp chú trọng xây dựng kế hoạch tuyển dụng toàn diện, từ việc xác định yêu cầu công việc đến lựa chọn kênh và phương pháp thu hút ứng viên, đảm bảo hiệu quả và tính khả thi của mục tiêu nhân lực.

Bên cạnh đó, công ty sẽ nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ quản lý nhân sự thông qua các chương trình đào tạo chuyên sâu và huấn luyện kỹ năng quản trị. Việc trang bị kiến thức, kỹ năng và công cụ quản lý hiện đại sẽ giúp bộ phận nhân sự chủ động hơn trong việc hoạch định, triển khai và đánh giá hiệu quả công tác tuyển dụng, từ đó tối ưu hóa quy trình và gia tăng tính chuyên nghiệp.

Về môi trường làm việc, doanh nghiệp hướng tới xây dựng cơ chế đãi ngộ toàn diện, bao gồm chính sách lương thưởng, phúc lợi và kỹ năng phát triển nghề nghiệp rõ ràng, hấp dẫn. Cơ chế này không chỉ nhằm thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao mà còn tạo động lực, giúp người lao động an tâm công tác, ổn định cuộc sống và nâng cao hiệu suất làm việc, đóng góp vào sự phát triển bền vững của công ty trên thị trường.

Để củng cố môi trường làm việc năng động, công ty sẽ hoàn thiện hệ thống quản trị lao động bằng cách thiết lập văn hóa kỷ luật, trách nhiệm và sáng tạo. Nhân viên được khuyến khích phát huy tính chủ động, dám nghĩ, dám làm, đồng thời chịu trách nhiệm rõ ràng với kết quả công việc, góp phần nâng cao hiệu quả tổ chức và duy trì sự gắn kết nội bộ.

## **3.2 MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CHUYÊN VIÊN KHÁCH HÀNG TẠI CÔNG TY**

### **3.2.1 Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng**

Hiện tại, Công ty CP Haviland House chưa có một quy trình xác định nhu cầu tuyển dụng một cách định kỳ, mà chỉ thực hiện khi có nhu cầu tức thời. Điều này dẫn đến tình trạng thiếu hụt nhân sự trong các giai đoạn cao điểm, gây ra khó khăn trong việc duy trì hoạt động ổn định của công ty. Việc này không chỉ làm tăng chi phí tuyển dụng mà còn khiến công ty phải đối mặt với các rủi ro về hiệu suất công việc và chất lượng nhân viên mới.

Để cải thiện tình trạng này, công ty cần xây dựng một hệ thống xác định nhu cầu tuyển dụng định kỳ. Việc này giúp công ty chủ động trong việc chuẩn bị nguồn nhân lực, từ đó giảm thiểu sự thiếu hụt nhân sự và những hệ quả tiêu cực khác. Việc xác định nhu cầu tuyển dụng định kỳ không chỉ giúp nâng cao hiệu quả công việc mà còn đảm bảo rằng công ty có đủ nhân sự chất lượng khi cần thiết. Một số giải pháp cụ thể bao gồm:

- *Thứ nhất*, công ty cần tiến hành phân tích và đánh giá công việc định kỳ. Việc này nhằm xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và trách nhiệm cụ thể của từng vị trí trong tổ chức. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp sẽ xác định được các tiêu chí tuyển dụng cần thiết như: trình độ chuyên môn, kỹ năng, kinh nghiệm và phẩm chất phù hợp. Phân tích công việc giúp chuẩn hóa yêu cầu tuyển dụng, từ đó nâng cao khả năng lựa chọn được ứng viên phù hợp và giảm tỷ lệ tuyển sai người.
- *Thứ hai*, công ty cần xây dựng kế hoạch tuyển dụng định kỳ dựa trên nhu cầu nhân lực ngắn hạn và dài hạn. Căn cứ vào chiến lược phát triển, kế hoạch kinh doanh và các dự án sắp triển khai, bộ phận nhân sự nên chủ động xác định số lượng và chất lượng nhân sự cần bổ sung trong từng giai đoạn. Việc này giúp công ty chủ động trong tuyển dụng, tiết kiệm thời gian và chi phí, đồng thời nâng cao khả năng thu hút và giữ chân nhân tài.
- *Thứ ba*, cần thiết lập quy trình dự báo nhu cầu nhân sự dựa trên các biến động thực tế trong nội bộ và thị trường. Các yếu tố như tỷ lệ nghỉ việc, thay đổi cơ cấu tổ chức, mở rộng thị trường hay xu hướng ngành nghề đều phải được theo dõi thường xuyên để điều chỉnh kế hoạch tuyển dụng kịp thời. Việc dự báo hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp luôn sẵn sàng về nhân sự, tránh tình trạng thiếu hụt bất ngờ.

- *Thứ tư*, công ty nên thực hiện đánh giá và điều chỉnh kế hoạch tuyển dụng thường xuyên. Mỗi quý hoặc mỗi năm, bộ phận nhân sự cần rà soát tình hình thực hiện kế hoạch, đối chiếu với nhu cầu thực tế và điều chỉnh nếu cần. Điều này giúp kế hoạch tuyển dụng luôn phù hợp với tình hình phát triển của công ty và sự thay đổi của thị trường lao động.

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng một cách định kỳ đóng vai trò then chốt trong việc giúp doanh nghiệp chủ động nguồn lực, tối ưu chi phí và nâng cao hiệu quả tuyển dụng. Khi triển khai đồng bộ các giải pháp đã đề xuất, Công ty CP Haviland House không chỉ cải thiện chất lượng quy trình tuyển dụng mà còn từng bước xây dựng được đội ngũ nhân sự ổn định, phù hợp với chiến lược phát triển dài hạn và bền vững.

#### **Mẫu giấy đề xuất nhân sự**

|                                          |                                                                                          |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>LOGO CÔNG TY</b><br><b>TÊN ĐƠN VỊ</b> | <b>CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM</b><br><b>Độc lập – Tự do – Hạnh phúc</b><br>----- |
| Số:.....                                 | ....., ngày....tháng....năm....                                                          |

Kính gửi: .....

|                                               |                                        |                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PHIẾU ĐỀ XUẤT NHÂN SỰ</b>                  |                                        | <input type="checkbox"/> Thay thế <input type="checkbox"/> Bổ sung<br><input type="checkbox"/> Mở rộng hoạt động |
| <b>Phòng ban/ bộ phận cần tuyển</b>           | <b>Chức danh cần tuyển</b>             | <b>Số lượng tuyển</b>                                                                                            |
| Vd: 1 – Phòng kinh doanh<br>2 – Phòng kế toán | Chuyên viên khách hàng<br>Kế toán viên | 5<br>1                                                                                                           |
| <b>Dự kiến thời gian thử việc</b>             | <b>Lương thử việc</b>                  | <b>Lương chính thức</b>                                                                                          |
| Từ ngày : .....<br>Đến ngày: .....            |                                        |                                                                                                                  |
| <b>Tiêu chuẩn tuyển dụng</b>                  |                                        |                                                                                                                  |

|                                                  |                                                         |                                       |                                         |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>Độ tuổi :</b> .....                           | <input checked="" type="checkbox"/> <b>Giới tính:</b>   | <input type="checkbox"/> Nam          | <input type="checkbox"/> Nữ             |
| <b>Trình độ :</b>                                | <input type="checkbox"/> Cao học                        | <input type="checkbox"/> Đại học      | <input type="checkbox"/> Cao đẳng       |
| <b>Anh ngữ :</b>                                 | <input type="checkbox"/> Giao tiếp                      | <input type="checkbox"/> Chuyên ngành |                                         |
| <b>Tin học :</b>                                 | <input type="checkbox"/> Văn phòng                      | <input type="checkbox"/> Chuyên ngành |                                         |
| <b>Chuyên môn :</b> .....                        | <input checked="" type="checkbox"/> <b>Kinh nghiệm:</b> | .....                                 |                                         |
| <b>Yêu cầu khác :</b> .....                      |                                                         |                                       |                                         |
| <b>Tóm tắt công việc của chức danh cần tuyển</b> |                                                         |                                       |                                         |
| .....                                            |                                                         |                                       |                                         |
| .....                                            |                                                         |                                       |                                         |
| .....                                            |                                                         |                                       |                                         |
| <b>Làm việc tại :</b> .....                      |                                                         |                                       |                                         |
| <b>Giờ làm việc :</b>                            | <input type="checkbox"/> Giờ hành chính                 | <input type="checkbox"/> Theo ca      | <input type="checkbox"/> Giờ thỏa thuận |

### 3.2.2 Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng

Trong thời gian qua, công tác tuyển dụng của Công ty Cổ phần Haviland House chủ yếu dựa vào nguồn tuyển dụng bên ngoài nhằm đáp ứng nhu cầu nhân lực cho hoạt động kinh doanh. Mặc dù cách tiếp cận này đã mang lại một số kết quả tích cực, nhưng để đảm bảo tính chủ động, bền vững và tiết kiệm chi phí trong dài hạn, công ty cần xem xét và thúc đẩy việc đa dạng hóa nguồn tuyển dụng, đặc biệt là khai thác hiệu quả nguồn nhân lực nội bộ.

Hiện nay, công ty chưa thực sự chú trọng đến việc phát triển và sử dụng nguồn ứng viên từ nội bộ tổ chức – một kênh tiềm năng mang lại nhiều lợi ích như: tiết kiệm chi phí, rút ngắn thời gian hòa nhập, đồng thời đảm bảo mức độ phù hợp với văn hóa doanh nghiệp. Việc phát triển nguồn nhân lực nội bộ không chỉ giúp bồi dưỡng và giữ chân nhân tài mà còn tạo động lực cho nhân viên hiện tại phấn đấu phát triển, từ đó nâng cao hiệu suất làm việc của toàn hệ thống.

Để thực hiện hiệu quả, công ty cần đầu tư xây dựng một cơ sở dữ liệu nhân sự đầy đủ, cập nhật thường xuyên, phản ánh chính xác về trình độ chuyên môn, kỹ năng, kinh nghiệm làm việc và kết quả đánh giá định kỳ của từng nhân viên. Đây sẽ là nền tảng

quan trọng giúp bộ phận HCNS chủ động trong công tác quy hoạch, điều chuyển và lựa chọn ứng viên nội bộ phù hợp cho các vị trí cần tuyển.

➤ *Nhân viên đang làm việc ở các vị trí khác của công ty*

Nhóm ứng viên này có lợi thế lớn do đã quen thuộc với văn hóa doanh nghiệp, hiểu rõ quy trình làm việc, cơ cấu tổ chức cũng như các yêu cầu công việc trong môi trường hiện tại. Bên cạnh đó, họ đã được đào tạo và kiểm chứng năng lực thông qua quá trình làm việc thực tế, giúp việc đánh giá và lựa chọn trở nên dễ dàng và chính xác hơn. Tận dụng nguồn nhân lực nội bộ thông qua điều chuyển hoặc đề bạt không chỉ giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian và chi phí tuyển dụng, mà còn góp phần giảm thiểu rủi ro trong việc chọn sai người. Đồng thời, việc làm này còn thúc đẩy sự gắn bó và nâng cao động lực phát triển nghề nghiệp cho nhân viên, thể hiện rõ chính sách trọng dụng và phát triển nguồn nhân lực bên trong của tổ chức.

➤ *Thực tập sinh đến thực tập tại công ty*

Chương trình thực tập sinh là một trong những phương pháp tuyển dụng hiệu quả hiện nay. Thông qua hình thức này, công ty tạo điều kiện cho sinh viên làm quen với môi trường làm việc thực tế, đồng thời áp dụng những kiến thức, kỹ năng đã được học vào công việc cụ thể tại doanh nghiệp. Đây không chỉ là bước thử việc ban đầu mà còn là quá trình đào tạo có định hướng giúp sàng lọc và đánh giá năng lực ứng viên một cách thực tế.

Trong quá trình thực tập, công ty có thể theo dõi, đánh giá năng lực, thái độ và tiềm năng phát triển của sinh viên, từ đó lựa chọn những cá nhân phù hợp để tiếp tục bồi dưỡng và đào tạo chuyên sâu. Những ứng viên này, sau khi được tuyển dụng chính thức, thường có mức độ gắn bó và tận tâm cao do đã quen thuộc với môi trường làm việc và văn hóa doanh nghiệp. Hơn nữa, phương pháp này giúp công ty tiết kiệm đáng kể chi phí và thời gian so với quy trình tuyển dụng truyền thống, đồng thời nâng cao tỷ lệ tuyển được ứng viên có năng lực thực sự.

➤ *Nhân viên cũ của công ty*

Trên thực tế, đây là một nguồn tuyển dụng đặc biệt, thường bị bỏ qua ở nhiều doanh nghiệp. Nhóm ứng viên này từng có thời gian làm việc tại công ty, do đó họ đã hiểu rõ tính chất công việc, văn hóa doanh nghiệp và các quy trình nội bộ. Mặc dù họ không

còn làm việc tại công ty, nhưng trong nhiều trường hợp, lý do ra đi của họ chủ yếu là do yếu tố cá nhân hoặc hoàn cảnh tạm thời, không phải vì mâu thuẫn hay vấn đề công việc. Nếu công ty duy trì được mối quan hệ tốt và thường xuyên cập nhật thông tin về các cơ hội nghề nghiệp mới, cựu nhân viên có thể trở thành một nguồn ứng viên tiềm năng khi có nhu cầu tuyển dụng. Họ không cần thời gian làm quen lại với công ty và dễ dàng quay lại công việc với ít rủi ro hơn so với việc tuyển dụng nhân sự hoàn toàn mới.

### **3.2.3 Hoàn thiện chính sách đãi ngộ và phúc lợi cho nhân viên**

Để duy trì và phát triển đội ngũ nhân viên, đặc biệt là chuyên viên khách hàng, công ty Haviland House cần xây dựng một chính sách đãi ngộ và phúc lợi hợp lý, nhằm thu hút, giữ chân nhân tài và nâng cao năng suất làm việc. Tuy nhiên, hiện nay chính sách đãi ngộ tại Haviland House vẫn còn hạn chế, chưa tạo được tính cạnh tranh cao trên thị trường lao động. Do vậy, cần thiết xây dựng chính sách đãi ngộ hợp lý, đầy đủ và có trình cải tiến rõ ràng.

#### ***(a) Cơ cấu lương thưởng***

##### ***➤ Lương cơ bản***

- Hiện tại, mức lương cơ bản dành cho chuyên viên khách hàng tại Haviland House dao động từ 5.000.000 – 5.500.000 VNĐ/tháng, tùy vào thời gian thử việc, kinh nghiệm làm việc và năng lực cá nhân. Đây là mức lương cơ bản tương đối thấp so với mặt bằng thị trường cho vị trí tương đương, tuy nhiên công ty đang bù đắp bằng các chính sách thưởng doanh thu và phụ cấp linh hoạt.
- Trong giai đoạn 2025–2026, công ty nên đặt mục tiêu nâng dần mức lương cơ bản trung bình lên 5.500.000 – 7.000.000 VNĐ/tháng, thông qua việc cải thiện hiệu quả kinh doanh và tăng trưởng doanh thu khách hàng.

##### ***➤ Thưởng hàng tháng***

Công ty áp dụng chế độ thưởng hàng tháng cho nhân viên có kết quả làm việc xuất sắc, dựa trên chỉ tiêu doanh thu và số lượng khách hàng đạt được. Mức thưởng dao động từ 500.000 – 1.000.000 VNĐ/tháng. Bên cạnh đó, công ty cũng thực hiện chế độ thưởng cuối năm bao gồm tháng lương thứ 13 và bằng khen cho nhân viên xuất sắc. Thưởng cuối năm sẽ phụ thuộc vào kết quả hoạt động kinh doanh và đóng góp cá nhân của từng nhân viên.

➤ *Cơ chế thưởng hoa hồng theo KPI*

**Bảng 3.1 Mức thưởng hoa hồng theo doanh thu mang về của chuyên viên khách hàng tại Công ty CP Haviland**

| STT | HOA HỒNG MANG VỀ                          | MỨC KPI NHẬN HỢP ĐỒNG                                                         |
|-----|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Dưới 500.000 đồng                         | Không tính KPI và không được tính vào số lượng hợp đồng để nhận lương cơ bản. |
| 2   | Từ 500.000 đồng đến dưới 800.000 đồng     | 100.000 đồng                                                                  |
| 3   | Từ 800.000 đồng đến dưới 1.300.000 đồng   | 200.000 đồng                                                                  |
| 4   | Từ 1.300.000 đồng đến dưới 1.900.000 đồng | 300.000 đồng                                                                  |
| 5   | Từ 1.900.000 đồng đến dưới 3.500.000 đồng | 500.000 đồng                                                                  |
| 6   | Từ 3.500.000 trở lên                      | 1.000.000 đồng                                                                |

*Lưu ý: Chỉ những hợp đồng hợp lệ và có giá trị thực tế mới tính vào KPI*

Công ty đã xây dựng hệ thống thưởng hoa hồng theo KPI giúp tạo động lực rõ ràng cho nhân viên, thúc đẩy họ hoàn thành các chỉ tiêu doanh thu.. Tuy nhiên, Mức thưởng hoa hồng còn thấp đối với các hợp đồng có giá trị lớn, do đó công ty cần điều chỉnh mức thưởng cho các hợp đồng cao hơn.

- Công ty cần điều chỉnh mức thưởng hoa hồng để phản ánh chính xác mức độ đóng góp của nhân viên. Đặc biệt là đối với các hợp đồng có giá trị cao, công ty nên tăng mức thưởng lên tỷ lệ phần trăm doanh thu thay vì chỉ áp dụng mức thưởng cố định.
- Công ty có thể áp dụng cơ chế thưởng vượt KPI cho nhân viên đạt doanh thu vượt mức yêu cầu trong một kỳ. Cụ thể, nhân viên có thể nhận thêm 10% thưởng cho doanh thu vượt 3.500.000 đồng.

➤ *Phụ cấp và hỗ trợ*

Để cải thiện tổng thu nhập và tăng tính cạnh tranh trong tuyển dụng, công ty cần bổ sung một số khoản phụ cấp thiết yếu cho chuyên viên khách hàng như:

- Phụ cấp điện thoại

- Phụ cấp xăng xe đi lại
- Hỗ trợ ăn trưa

Các khoản hỗ trợ này không chỉ giúp giảm chi phí cá nhân mà còn thể hiện sự quan tâm của công ty đến đời sống nhân viên, từ đó nâng cao mức độ hài lòng và gắn bó.

### ***(b) Chế độ bảo hiểm và nghỉ phép***

Công ty cam kết đảm bảo quyền lợi cho nhân viên thông qua việc tham gia đầy đủ các chế độ bảo hiểm theo quy định của pháp luật, bao gồm bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, và các quyền lợi khác như bảo hiểm ốm đau, thai sản, tai nạn lao động.

Chế độ nghỉ phép:

- Nhân viên được hưởng tối thiểu 12 ngày nghỉ phép có lương mỗi năm. Công ty khuyến khích nhân viên sử dụng hết số ngày nghỉ phép để đảm bảo sức khỏe và năng suất làm việc. Các ngày nghỉ phép không sử dụng sẽ được cộng dồn tối đa 5 ngày/năm.
- Công ty hỗ trợ nhân viên một phần chi phí khám chữa bệnh trong trường hợp ốm kéo dài.

### ***(c) Truyền thông chính sách đãi ngộ trong tuyển dụng***

Một hạn chế hiện tại là các chính sách đãi ngộ chưa được truyền thông hiệu quả trong quá trình tuyển dụng. Do đó, công ty cần xây dựng bộ tài liệu tổng hợp quyền lợi nhân viên, trình bày rõ tổng thu nhập dự kiến (bao gồm lương, thưởng, phụ cấp) và phúc lợi kèm theo. Thông tin này cần được công khai trên các kênh tuyển dụng, website công ty và gửi trực tiếp cho ứng viên trước khi phỏng vấn nhằm gia tăng độ minh bạch và tạo niềm tin.

Việc xây dựng một chính sách đãi ngộ và phúc lợi hợp lý là yếu tố then chốt giúp Haviland House nâng cao hiệu quả trong công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng. Chính sách này không chỉ cải thiện khả năng thu hút ứng viên mà còn góp phần quan trọng trong việc giữ chân nhân sự có năng lực, tạo ra sự ổn định và phát triển bền vững cho nguồn nhân lực. Tuy nhiên, để chính sách phát huy hiệu quả, cần đảm bảo sự minh bạch, phù hợp với điều kiện tài chính của công ty và thường xuyên cập nhật theo biến động của thị trường lao động.

### **3.2.4 Hoàn thiện hệ thống đánh giá hiệu quả tuyển dụng**

Để nâng cao chất lượng tuyển dụng chuyên viên khách hàng và đảm bảo phù hợp với định hướng phát triển bền vững của doanh nghiệp, Công ty Cổ phần Haviland House cần xây dựng một hệ thống đánh giá hiệu quả tuyển dụng một cách khoa học, bài bản và thực tiễn. Hệ thống này không chỉ giúp phản ánh kết quả tuyển dụng sau mỗi đợt mà còn đóng vai trò là cơ sở điều chỉnh chiến lược nhân sự, tối ưu hóa quy trình và nâng cao năng lực đội ngũ tuyển dụng.

Để đảm bảo việc đánh giá mang tính toàn diện và khách quan, Haviland House cần xây dựng một bộ tiêu chí đánh giá:

➤ *Tổng số CV nhận được/đợt tuyển dụng*

Chỉ số này phản ánh hiệu quả truyền thông tuyển dụng và sức hút của thương hiệu nhà tuyển dụng. Công ty cần bổ sung khảo sát ứng viên về lý do ứng tuyển (do nhận diện thương hiệu, chính sách đãi ngộ, môi trường làm việc, v.v.) để xác định rõ nguyên nhân và cải thiện các yếu tố ảnh hưởng đến số lượng hồ sơ trong các đợt tuyển dụng tiếp theo.

➤ *Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu*

Tỷ lệ này thể hiện mức các ứng viên đạt các yêu cầu cơ bản theo tiêu chuẩn của công ty là nhiều hay ít.

$$\text{Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu} = \frac{\text{Số ứng viên đạt yêu cầu}}{\text{Tổng số ứng viên}}$$

Nếu tỷ lệ này càng cao thì chứng tỏ người tuyển dụng đã truyền thông những cốt lõi của công ty đến các ứng viên, điều này giúp các nhà tuyển dụng đỡ vất vả trong việc lọc hồ sơ ứng viên. Nếu tỷ lệ này quá thấp, chứng tỏ người tuyển dụng đã không truyền thông cho ứng viên hiểu tiêu chuẩn, nội dung công việc và điều kiện công việc là gì.

➤ *Chỉ số hiệu quả quảng cáo tuyển dụng*

Chỉ số hiệu quả quảng cáo tuyển dụng được xác định bằng các chỉ tiêu:

- Chi phí trên mỗi CV nhận được: Chỉ tiêu này nhằm xác định xem để thu được một CV ứng viên thì công ty phải chi ra bao nhiêu chi phí.

$$\text{Chi phí/CV} = \frac{\text{Tổng chi phí tuyển dụng}}{\text{Tổng số CV nhận được}}$$

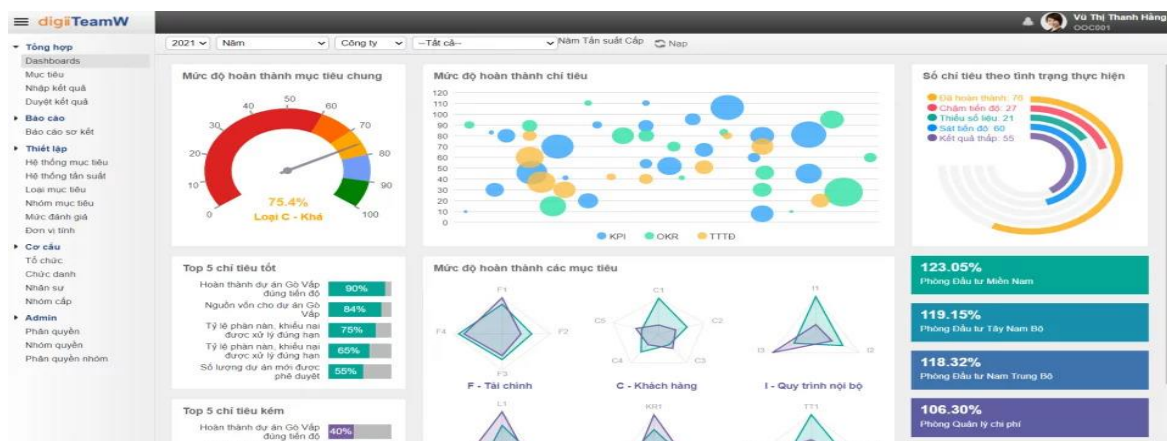
- Số lượng tuyển được/từng kênh tuyển dụng
  - Chỉ số thời gian để tuyển nhân viên
- Chỉ số thời gian tuyển dụng là số thời gian trung bình kể từ khi yêu cầu tuyển dụng được chấp nhận đến khi nhận được nhân sự, ví dụ là 28 ngày. Chỉ số này vừa ràng buộc trách nhiệm của bộ phận nhân sự trong việc tìm người, vừa là cơ sở định hướng cho các bộ phận trong việc chủ động xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực.
- Chỉ số hiệu quả của các nguồn tuyển dụng
- Chỉ số này đo lường số lượng CV nhận được, số lượng CV đạt yêu cầu.

$$\text{Chỉ số chi phí trung bình trên một CV} = \frac{\text{Tổng số tiền cho kênh quảng cáo}}{\text{Tổng số CV nhận được từ kênh đó}}$$

Chỉ số này giúp công ty xác định được với mỗi CV thu được thì từng kênh quảng cáo mà công ty sử dụng mất bao nhiêu đồng chi phí. Công ty sẽ so sánh chi phí của từng kênh để xem xét những kênh quảng cáo nào là hiệu quả nhất đối với hoạt động tuyển dụng của công ty. Từ đó, công ty sẽ có cơ sở để lên kế hoạch triển khai quảng cáo thông báo tuyển dụng cho hiệu quả.

Để triển khai hiệu quả các tiêu chí trên, công ty nên ứng dụng phần mềm quản lý nhân sự có tính năng theo dõi KPI tuyển dụng, kết hợp với các công cụ khảo sát định kỳ và phỏng vấn phản hồi sau tuyển dụng. Việc này giúp nhân sự có căn cứ cụ thể để điều chỉnh kế hoạch, đồng thời hỗ trợ ban lãnh đạo đưa ra quyết định nhân sự chiến lược.

Công ty có thể tham khảo sử dụng phần mềm quản lý nhân sự online DigiiHR . Đây là một phần mềm quản lý nguồn nhân lực toàn diện, được phát triển bởi Công ty Cổ phần Tư vấn Quản lý OCD (OOC). Đây là một phần mềm quản trị nhân sự được thiết kế linh hoạt để đáp ứng nhu cầu quản lý nhân sự của mọi loại hình doanh nghiệp, từ nhỏ đến lớn, và hoạt động trong mọi lĩnh vực.



**Hình 3.1 Giao diện phần mềm quản lý nhân sự DigiiHR**

(Nguồn: Website Công ty Tư vấn Quản lý OCD)

Bên cạnh đó, công ty cần tổ chức đánh giá định kỳ sau mỗi đợt tuyển dụng, kết hợp với báo cáo phân tích từ các phòng ban tiếp nhận nhân sự mới. Thông qua đó, công ty có thể điều chỉnh các chiến lược tuyển dụng, lựa chọn kênh đăng tuyển hiệu quả hơn, xây dựng ngân sách hợp lý và nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự đầu vào.

Cuối cùng, hệ thống đánh giá cần được chuẩn hóa và gắn với mục tiêu phát triển nhân sự dài hạn của công ty. Việc đo lường hiệu quả tuyển dụng không nên chỉ phục vụ đánh giá nội bộ, mà cần trở thành công cụ định hướng chiến lược: ví dụ như xác định nguồn nhân lực chủ lực, quy hoạch đội ngũ kế cận, hay phát triển thương hiệu tuyển dụng.

### 3.2.5 Nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ làm công tác nhân sự

Trong bất kỳ tổ chức nào, chất lượng đội ngũ thực hiện tuyển dụng đóng vai trò then chốt trong việc quyết định hiệu quả toàn bộ quy trình tuyển dụng. Tại Công ty Cổ phần Haviland House, dù chiến lược tuyển dụng có được xây dựng bài bản đến đâu, nếu không có một đội ngũ cán bộ tuyển dụng có chuyên môn vững, tư duy sáng tạo, kỹ năng nghiệp vụ tốt và thái độ làm việc chuyên nghiệp, thì rất khó đạt được kết quả như kỳ vọng. Thực tế hiện nay tại Haviland House, số lượng nhân sự tham gia trực tiếp vào công tác tuyển dụng có trình độ chuyên môn cao và kinh nghiệm thực tiễn còn khá khiêm tốn. Do đó, việc nâng cao năng lực cho đội ngũ này là yêu cầu cấp thiết và cần được ưu tiên hàng đầu trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực của công ty.

Việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác tuyển dụng không chỉ giúp công ty tuyển chọn được những ứng viên phù hợp, mà còn góp phần xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp của Haviland House trong mắt người lao động cũng như đối tác bên ngoài. Công ty cần tạo điều kiện để các nhân sự phụ trách tuyển dụng tham gia các chương trình đào tạo chuyên sâu về nghiệp vụ nhân sự tại các cơ sở đào tạo uy tín. Đồng thời, nên tổ chức các buổi hội thảo, tọa đàm nội bộ để chia sẻ kinh nghiệm, từ đó giúp cán bộ tuyển dụng nâng cao kỹ năng thực tiễn, hoàn thiện chuyên môn và ngày càng chủ động hơn trong công việc.

Để phát triển đội ngũ cán bộ nhân sự có đủ năng lực đáp ứng yêu cầu tuyển dụng ngày càng cao, Công ty Haviland House cần đẩy mạnh các hoạt động đào tạo và bồi dưỡng chuyên môn. Việc cử cán bộ tham gia các lớp học chuyên sâu về tuyển dụng và quản trị nhân sự tại các cơ sở đào tạo có uy tín là một giải pháp thiết thực, giúp họ nâng cao kỹ năng nghiệp vụ và cập nhật các phương pháp tuyển dụng hiện đại. Bên cạnh đó, công ty cũng nên khuyến khích nhân viên nhân sự tham dự các hội thảo, tọa đàm chuyên môn để trao đổi, học hỏi kinh nghiệm từ thực tế và từ các chuyên gia trong ngành, từ đó nâng cao khả năng ứng dụng trong công việc.

Đội ngũ của bộ phận Hành chính – Nhân sự cần nắm vững vai trò của công tác lập kế hoạch tuyển dụng trong toàn bộ quá trình quản trị nguồn nhân lực. Việc xây dựng kế hoạch không chỉ dừng lại ở việc dự báo nhu cầu tuyển dụng mà còn phải linh hoạt theo từng giai đoạn phát triển của công ty. Ngoài ra, bộ phận này còn đóng vai trò quan trọng trong việc tư vấn chiến lược cho ban lãnh đạo công ty về các vấn đề liên quan như: xác định nhu cầu tuyển dụng theo từng bộ phận, xác lập mức lương đề xuất, lựa chọn phương pháp và kênh tuyển phù hợp, xây dựng tiêu chí tuyển dụng cũng như đánh giá hiệu quả sau mỗi đợt tuyển dụng.

Để công tác tuyển dụng đạt hiệu quả tối ưu, công ty cần phải phân công trách nhiệm rõ ràng giữa các bộ phận liên quan trong từng giai đoạn tuyển dụng, tăng cường chỉ đạo và giám sát từ cấp quản lý, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác tuyển dụng đi đúng định hướng, đẩy mạnh phối hợp liên phòng ban, đặc biệt là giữa bộ phận HCNS và các phòng chuyên môn tiếp nhận nhân lực, nhằm đảm bảo lựa chọn đúng người – đúng việc

## KẾT LUẬN

Sau quá trình nghiên cứu và đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng tại Công ty Cổ phần Haviland House, cùng với việc đối chiếu cơ sở lý luận và tổng hợp các ý kiến từ thực tiễn, khóa luận đã đạt được những kết quả nghiên cứu chính như sau:

- Hệ thống hóa các lý thuyết liên quan đến công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp, đặc biệt là tuyển dụng chuyên viên khách hàng.
- Phân tích thực trạng công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng tại Công ty Cổ phần Haviland House, làm rõ những mặt đạt được, hạn chế còn tồn tại và nguyên nhân của những hạn chế đó.
- Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động nhân sự và phát triển bền vững nguồn lực tại công ty trong thời gian tới.

Từ các nội dung phân tích, đánh giá và tổng hợp, đề tài đã phản ánh được một cách khách quan thực trạng công tác tuyển dụng chuyên viên khách hàng tại Công ty Cổ phần Haviland House. Đồng thời, các yếu tố ảnh hưởng đến công tác này cũng đã được nhận diện để từ đó đưa ra các giải pháp thiết thực, góp phần nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng, bảo đảm cung ứng kịp thời và đúng người cho các vị trí chuyên viên khách hàng của công ty.

Tuy nhiên, do giới hạn về thời gian và phạm vi nghiên cứu, khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Em rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến từ quý thầy cô, đặc biệt là sự quan tâm và hỗ trợ từ Công ty Cổ phần Haviland House để hoàn thiện khóa luận này một cách toàn diện và thực tiễn hơn.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Kim Dung, *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội, năm 2006.
2. Trần Kim Dung, *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội, năm 2015.
3. Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Lao động.
4. Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Lao động.
5. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2015), *Bộ luật Dân sự năm 2015*, Văn phòng Quốc hội, Hà Nội.
6. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2014), *Luật Nhà ở năm 2014*, Văn phòng Quốc hội, Hà Nội.
7. Báo cáo về tuyển dụng đào tạo nhân sự, báo cáo về tình hình kinh doanh, các mẫu báo cáo của phòng HCNS và phòng kinh doanh của Công ty CP Haviland House.
8. Báo cáo về tình hình kết quả kinh doanh của Công ty CP Haviland House giai đoạn 2022 – 2024.