

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN GIAO
NHẬN HÀNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN GIAO HÀNG TIẾT
KIỆM TẠI MIỀN TRUNG**

SINH VIÊN THỰC HIỆN	: PHẠM THỊ KIM HƯỜNG
MÃ SỐ SINH VIÊN	2154030244
KHÓA HỌC	: 2021 - 2025

Đà Nẵng, 20 tháng 05 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 NHÂN VIÊN GIAO
NHẬN HÀNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN GIAO HÀNG TIẾT
KIỆM TẠI MIỀN TRUNG**

Giảng viên hướng dẫn : TS. Trần Thị Hải

Sinh viên thực hiện : Phạm Thị Kim Hương

Mã số sinh viên 2154030244

Khóa học : 2021 - 2025

Đà Nẵng, 20 tháng 05 năm 2025

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ
NẴNG KHOA KINH TẾ
BỘ MÔN QUẢN TRỊ KINH DOANH

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA
VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Đà Nẵng, ngày 06 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 Thị Kim Hương
- 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 NHÂN VIÊN GIAO NHẬN HÀNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN GIAO HÀNG TIẾT KIỆM TẠI MIỀN TRUNG”

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

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- TS. Trần Thị Hải

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 10/02/2025

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 20/05/2025

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh thị trường thương mại điện tử phát triển mạnh mẽ, nhu cầu vận chuyển hàng hóa ngày càng gia tăng, đòi hỏi các doanh nghiệp logistics như Giao Hàng Tiết Kiệm phải không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ. Một trong những yếu tố quan trọng quyết định sự thành công của doanh nghiệp chính là công tác tuyển dụng nhân sự, đặc biệt là trong ngành logistics, nơi có đặc thù công việc yêu cầu số lượng lớn nhân viên giao nhận, kho vận và các bộ phận hỗ trợ khác. Tuy nhiên, thực tế cho thấy công tác tuyển dụng tại Giao Hàng Tiết Kiệm vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế như quy trình chưa tối ưu, nguồn ứng viên chưa thực sự đáp ứng nhu cầu về số lượng và chất lượng, dẫn đến tình trạng thiếu hụt nhân sự hoặc tỷ lệ nghỉ việc cao. Trong khi đó, các nghiên cứu trước đây chủ yếu tập trung vào quản lý nhân sự trong lĩnh vực logistics nói chung, chưa có nhiều nghiên cứu chuyên sâu về tuyển dụng trong các công ty giao hàng nhanh tại Việt Nam. Chính vì vậy, việc nghiên cứu và đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng tại Giao Hàng Tiết Kiệm không chỉ có ý nghĩa thực tiễn quan trọng mà còn đóng góp về mặt khoa học, bổ sung vào khoảng trống nghiên cứu trong lĩnh vực này. Hơn nữa, với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt trong ngành giao nhận, một chiến lược tuyển dụng hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp duy trì và phát triển nguồn nhân lực ổn định, nâng cao chất lượng dịch vụ và tối ưu hóa chi phí vận hành. Vì những lý do trên nên em chọn đề tài “***Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng của công ty Giao Hàng Tiết Kiệm tại Miền Trung***”

Sau một thời gian thực tập và tìm hiểu thực tế hoạt động kinh doanh của công ty. Cùng với sự hướng dẫn tận tình của cô giáo TS. Trần Thị Hải và CBCNV trong công ty, xuất phát từ những vấn đề thực tế trong công ty, đặc biệt trong bối cảnh nền kinh tế có nhiều biến động như hiện nay. Tôi đã quyết định lựa chọn đề tài “ ***Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng của công ty Cổ Phần Giao Hàng tại Miền Trung***” là đề tài làm nội dung chính cho báo cáo khóa luận tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

2.1. Mục tiêu tổng quát

Đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Giao Hàng Tiết Kiệm tại Miền Trung giúp đánh giá một cách khách quan những thành công, những tồn tại và đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nguồn nhân lực. Từ đó góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững của công ty trong tương lai.

2.2. Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- Phân tích thực trạng tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng tại Công ty Cổ phần Giao hàng Tiết Kiệm tại khu vực miền Trung.
- Xác định các tồn tại và nguyên nhân trong công tác tuyển dụng của công ty.
- Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân lực, phù hợp với đặc thù ngành logistics và định hướng phát triển của doanh nghiệp.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Công tác tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng tại Công ty Cổ phần Giao hàng Tiết Kiệm.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

Về không gian: Nghiên cứu Công ty Cổ phần Giao hàng Tiết Kiệm tại khu vực miền Trung.

Về thời gian: Nghiên cứu tình hình tuyển dụng trong giai đoạn 2022–2024 và đề xuất giải pháp hoàn thiện đến năm 2025.

Về nội dung: Tập trung nghiên cứu các yếu tố liên quan đến tiêu chuẩn tuyển dụng, quy trình, nguồn tuyển dụng, hiệu quả tuyển dụng và các khó khăn trong quá trình tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng.

4. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp thu thập thông tin: Thu thập dữ liệu thứ cấp từ báo cáo nội bộ, thống kê tuyển dụng, kết quả phỏng vấn, số liệu nhân sự và tài liệu công ty từ năm 2022–2024.
- Phương pháp thống kê – mô tả: Trình bày số liệu tuyển dụng qua các bảng biểu, đồ thị để làm rõ tình hình và xu hướng trong công tác tuyển dụng.
- Phương pháp phân tích: Phân tích các số liệu và thông tin đã thu thập nhằm nhận diện điểm mạnh, điểm yếu trong công tác tuyển dụng của công ty.
- Phương pháp so sánh: So sánh các chỉ tiêu tuyển dụng giữa các năm, giữa các chi nhánh hoặc khu vực (nếu có) để đánh giá hiệu quả và sự thay đổi theo thời gian.

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành báo cáo thực tập tốt nghiệp này trước tiên tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến các quý thầy, cô giáo trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng. Và Cô Trần Thị Hải – Giảng viên hướng dẫn đã tận tâm chỉ bảo, hướng dẫn để hoàn thành bài báo cáo này.

Đặc biệt, tôi xin gửi đến Chị Phạm Thị Ánh - người đã tận tình hướng dẫn, giúp đỡ tôi hoàn thành báo cáo thực tập này một lời cảm ơn sâu sắc nhất.

Tôi xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của ban lãnh đạo, cô chú, anh chị và toàn thể nhân viên công ty cổ phần giao hàng Tiết Kiệm đã tạo điều kiện cho tôi tìm hiểu cung cấp các số liệu và tài liệu cho tôi trong quá trình thực tập và làm báo cáo.

Vì kiến thức bản thân còn hạn chế, trong quá trình thực tập, hoàn thiện báo cáo này tôi không tránh khỏi những sai sót, kính mong nhận được những ý kiến đóng góp từ cô cũng như quý công ty.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Đà Nẵng, 20 tháng 05 năm 2025.

Sinh viên

Phạm Thị Kim Hường

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU.....	i
LỜI CẢM ƠN.....	iv
MỤC LỤC.....	iv
DANH MỤC BẢNG BIỂU.....	viii
DANH MỤC HÌNH ẢNH.....	viii
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT.....	x
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC.....	1
1.1 Khái niệm và vai trò của tuyển dụng đối với doanh nghiệp.....	1
1.1.1. <i>Khái Niệm</i>	1
1.1.2. <i>Vai trò của tuyển dụng đối với doanh nghiệp</i>	2
1.1.3. <i>Tầm quan trọng của tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp</i>	3
1.1.3.1 <i>Đối với doanh nghiệp</i>	3
1.1.3.2 <i>Đối với lao động</i>	4
1.1.3.3 <i>Đối với xã hội</i>	4
1.1.4. <i>Mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân sự và các nội dung khác của quản trị nhân sự</i>	4
1.1.4.1. <i>Mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân sự và bố trí sử dụng lao động</i>	4
1.1.4.2. <i>Mối quan hệ giữa tuyển dụng và đãi ngộ nhân sự</i>	5
1.2. Các nguồn tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp.....	6
1.2.1. <i>Nguồn ứng tuyển từ nội bộ doanh nghiệp</i>	6
1.2.2. <i>Nguồn ứng tuyển từ ngoài doanh nghiệp</i>	7
1.3. Quy trình tuyển dụng.....	12
1.3.1. <i>Chuẩn bị tuyển dụng</i>	13
a. <i>Xác định nhu cầu tuyển dụng</i>	13
b. <i>Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng</i>	14

1.3.2. Thông báo tuyển dụng.....	15
1.3.3. Thu nhận nghiên cứu hồ sơ.....	16
1.3.4. Phỏng vấn sơ bộ.....	17
1.3.5. Phỏng vấn lần 2.....	17
1.3.6. Xác minh, điều tra.....	17
1.3.7. Ra quyết định tuyển dụng.....	17
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng nhân sự.....	18
1.4.1 Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.....	18
1.4.2 Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	19
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN GIAO NHẬN HÀNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN GIAO HÀNG TIẾT KIỆM TẠI MIỀN TRUNG.....	22
2.1. Giới thiệu tổng quan về Công Ty Cổ Phần Giao Hàng Tiết Kiệm	22
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty.....	22
2.1.2. Lĩnh vực và đặc điểm hoạt động.....	24
2.1.3. <i>Tâm</i> nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi của công ty.....	26
2.1.4. Cơ cấu trúc tổ chức công ty.....	27
2.1.4.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức.....	27
2.1.4.2. Chức năng nhiệm vụ của từng phòng ban.....	28
2.1.5. Phân tích nguồn lực kinh doanh giai đoạn 2023 -2025.....	30
2.1.6 Nguồn lực tài chính.....	35
2.2. Phân tích môi trường kinh doanh hiện nay ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty Cổ Phần Giao Hàng Tiết Kiệm.....	37
2.2.1. <i>Môi</i> trường vi mô.....	37
2.2.2. <i>Môi</i> trường vĩ mô.....	41
2.2.3. <i>P</i> ân tích kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trong giai đoạn (2022-2024).....	45
2.3. Thực trạng quy trình tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng tại khu vực miền Trung.....	46

2.3.1. Tình hình tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng tại Miền trung trong 3 năm (2022-2024).....	46
2.3.2. <i>Thực trạng tuyển dụng Nhân viên giao nhận hàng tại Miền trung</i>	47
2.3.2.2. <i>Thông báo tuyển dụng Nhân viên giao nhận hàng tại Miền trung</i>	51
2.4.2.3. <i>Thu thập và tiếp nhận hồ sơ, sơ vấn và phỏng vấn</i>	57
2.3.2.4. <i>Ra quyết định tuyển dụng</i>	63
2.3.2.5. <i>Chi phí tuyển dụng</i>	65
2.3.2.6. <i>Đánh giá kết quả tuyển dụng</i>	66
2.4. <i>Các nhân tố ảnh hưởng đến quy trình tuyển dụng</i>	69
2.5. <i>Đánh giá chung về công tác tuyển dụng (thành tựu, hạn chế)</i>	70
2.5.1 <i>Thành tựu</i>	70
2.5.2. <i>Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế</i>	71
CHƯƠNG 3. CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN GIAO NHẬN HÀNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN GIAO HÀNG TIẾT KIỆM	74
3.1. <i>Mục tiêu và phương hướng phát triển công tác tuyển dụng nhân viên giao nhận của giao hàng tiết kiệm</i>	74
3.2. <i>Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên giao nhận của giao hàng tiết kiệm</i>	75
KẾT LUẬN	81
TÀI LIỆU THAM KHẢO	82

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1: Cơ sở vật chất của văn phòng GHTK tại BC Ngũ Hành Sơn.....	34
Bảng 2.2: Nguồn nhân lực của công ty Cổ Phần GHTK 2022-2024.....	35
Bảng 2.3: Phân tích nguồn lực tài chính của công ty Cổ Phần GHTK.....	38
Bảng 2.4: Kết quả hoạt động kinh doanh công ty Cổ Phần GHTK.....	46
Bảng 2.5: Số lượng tuyển dụng của công ty GHTK 2022- 2024.....	47
Bảng 2.6: Nhu cầu tuyển dụng của GHTK từ đầu năm (2025- 4/2025).....	48
Bảng 2.7: Tỷ lệ chuyển đổi nhận việc từ các nguồn tuyển dụng.....	50
Bảng 2.8: Tỷ lệ chuyển đổi nhận việc từ các nguồn tuyển dụng.....	52

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 2.1: Ảnh logo công ty Cổ Phần GHTK.....	27
Hình 2.2: Quá trình phát triển của công ty Cổ Phần GHTK.....	29
Hình 2.3: Cơ cấu bộ máy tổ chức của Công Ty Cổ Phần GHTK.....	31
Hình 2.4: Hệ thống quản lý tuyển dụng của công ty Cổ Phần GHTK.....	51
Hình 2.5: Web tuyển dụng của GHTK Zone9	55
Hình 2.6: Fanpage Facebook GHTK.....	55
Hình 2.7: Poder của từng khu vực cần tuyển... ..	55
Hình 2.8: Chợ tốt.....	56

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1.1 Quy trình tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp.....	20
--	----

DANH MỤC VIẾT TẮT

STT	TỪ VIẾT TẮT	NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ
1	GHTK	Giao Hàng Tiết Kiệm
2	COD	Nhân viên giao nhận
3	HR	Nhân viên tuyển dụng
4	CLKD	Chất lượng kinh doanh

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

1.1 Khái niệm và vai trò của tuyển dụng đối với doanh nghiệp

1.1.1. Khái Niệm

Tuyển dụng nhân sự là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân sự để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.

- Quy trình này gồm hai khâu cơ bản là tìm kiếm và lựa chọn nhân sự:
- Tìm kiếm nhân sự: là quá trình thu hút các ứng viên về phía các tổ chức để các nhà tuyển dụng lựa chọn những người đủ điều kiện vào làm việc tại một vị trí nào đó trong tổ chức.
- Lựa chọn nhân sự: là quá trình đánh giá ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau, dựa vào các yêu cầu của công việc, trong số những người đã thu hút qua quá trình tìm kiếm nhân sự.
- Có nhiều phương pháp và hình thức tuyển dụng khác nhau nhưng công tác tuyển dụng phải đảm bảo các yêu cầu sau:
- Thứ nhất: việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự phải được xuất phát từ mục tiêu phát triển, khả năng tài chính, thời gian, chiến lược, chính sách nhân sự của doanh nghiệp.
- Thứ hai: việc tuyển dụng phải căn cứ vào yêu cầu của từng công việc, căn cứ vào điều kiện thực tế.
- Thứ ba: kết quả tuyển dụng phải tuyển chọn được những yêu cầu, đòi hỏi của từng công việc: phù hợp về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm có thể làm với năng suất cao.

1.1.2.Vai trò của tuyển dụng đối với doanh nghiệp

Đảm bảo nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu hoạt động:

- Tuyển dụng giúp doanh nghiệp có đủ nhân sự để thực hiện các chức năng sản xuất, kinh doanh và quản lý.
- Đáp ứng kịp thời nhu cầu nhân sự về số lượng và chất lượng tại từng thời điểm, tránh tình trạng thiếu hụt nhân sự ảnh hưởng đến tiến độ công việc.

Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động:

- Thông qua tuyển chọn kỹ lưỡng, doanh nghiệp có thể lựa chọn được những ứng viên phù hợp nhất về năng lực, kỹ năng và phẩm chất.
- Tuyển đúng người, đúng việc giúp nâng cao năng suất lao động và hiệu quả công việc.

Tối ưu chi phí nhân sự:

- Tuyển dụng đúng từ đầu giúp hạn chế tình trạng tuyển sai người, giảm thiểu chi phí cho đào tạo lại hoặc sa thải và tuyển mới.
- Góp phần duy trì tính ổn định và bền vững trong nguồn nhân lực.

Góp phần xây dựng hình ảnh và thương hiệu tuyển dụng:

- Một quy trình tuyển dụng chuyên nghiệp, minh bạch giúp tạo ấn tượng tích cực với ứng viên, nâng cao hình ảnh doanh nghiệp trên thị trường lao động.
- Doanh nghiệp có uy tín trong tuyển dụng thường thu hút được nhiều nhân tài hơn.

Tạo lợi thế cạnh tranh:

- Doanh nghiệp có đội ngũ nhân sự chất lượng cao, phù hợp với chiến lược phát triển sẽ có khả năng thích ứng nhanh với thị trường và tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững.

Hỗ trợ phát triển văn hóa doanh nghiệp:

- Tuyển dụng những ứng viên phù hợp với giá trị cốt lõi và văn hóa doanh nghiệp giúp duy trì sự đồng bộ trong đội ngũ, tăng cường sự gắn kết nội bộ.

1.1.3. Tầm quan trọng của tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp

Công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp có một ý nghĩa cực kỳ to lớn, có tính chất quyết định đến sự thành bại của mỗi doanh nghiệp. Tuyển dụng nhân sự có tác động trực tiếp đến doanh nghiệp, đến người lao động và xa hơn còn tác động đến sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước.

1.1.3.1 Đối với doanh nghiệp

- Việc tuyển dụng có hiệu quả sẽ cung cấp cho doanh nghiệp một đội ngũ lao động lành nghề, năng động, sáng tạo, bổ sung nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Tuyển dụng có tầm quan trọng rất lớn đối với doanh nghiệp vì nó là khâu đầu tiên của công tác quản trị nhân sự, chỉ khi làm tốt khâu tuyển dụng mới có thể làm tốt các khâu tiếp theo.
 - Tuyển dụng tốt giúp doanh nghiệp thực hiện tốt các mục tiêu kinh doanh hiệu quả nhất, bởi vì tuyển dụng tốt tức là tìm ra người thực hiện công việc có năng lực, phẩm chất để hoàn thành công việc được giao. Từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh, phát triển đội ngũ, đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh trong điều kiện toàn cầu hóa.
 - Chất lượng của đội ngũ nhân sự tạo ra năng lực cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp, tuyển dụng nhân sự tốt góp phần quan trọng vào việc tạo ra “đầu vào” của nguồn nhân lực, nó quyết định đến chất lượng, năng lực, trình độ cán bộ nhân viên, đáp ứng đòi hỏi nhân sự của doanh nghiệp.
 - Tuyển dụng nhân sự tốt giúp doanh nghiệp giảm gánh nặng chi phí kinh doanh và sử dụng có hiệu quả nguồn ngân sách của doanh nghiệp.
 - Tuyển dụng nhân sự tốt cho phép doanh nghiệp hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh đã định.
- > Như vậy tuyển dụng nhân sự có tầm quan trọng rất lớn đối với doanh nghiệp, đây là quá trình “đãi cát tìm vàng”, nếu một doanh nghiệp tuyển dụng nhân viên không đủ năng lực cần thiết để đáp ứng theo đúng yêu cầu công việc thì chắc chắn sẽ ảnh hưởng xấu và trực tiếp đến hiệu quả hoạt động quản trị và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Từ đó dẫn đến tình trạng không ổn định về mặt tổ chức, thậm chí gây mất

đoàn kết, chia rẽ nội bộ, gây xáo trộn trong doanh nghiệp, lãng phí chi phí kinh doanh,... Tuyển dụng nhân viên không phù hợp sau đó lại sa thải họ không những gây tổn kém cho doanh nghiệp mà còn gây tâm lý bất an cho các nhân viên khác

1.1.3.2 Đối với lao động

- Tuyển dụng nhân sự giúp cho người lao động trong doanh nghiệp hiểu rõ thêm về triết lý, quan điểm của các nhà quản trị, từ đó sẽ định hướng cho họ theo những quan điểm đó.
- Tuyển dụng nhân sự tạo ra không khí thi đua, tinh thần cạnh tranh trong nội bộ những người lao động của doanh nghiệp, từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh.

1.1.3.3 Đối với xã hội

- Việc tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp giúp cho việc thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội: người lao động có việc làm, có thu nhập, giảm bớt gánh nặng xã hội như thất nghiệp và các tệ nạn xã hội khác. Đồng thời việc tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp còn giúp cho việc sử dụng nguồn lực của xã hội một cách hữu ích nhất.
- > Tóm lại tuyển dụng nhân sự là một công việc rất quan trọng, nhà quản trị giỏi phải trực tiếp theo dõi và thực hiện những công đoạn quan trọng trong quy trình tuyển dụng nhân sự.

1.1.4. Mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân sự và các nội dung khác của quản trị nhân sự

- Quản trị nhân sự trong doanh nghiệp chủ yếu là tập trung vào bốn nội dung cơ bản là: tuyển dụng nhân sự, bố trí và sử dụng nhân sự, đào tạo và phát triển nhân sự, đãi ngộ nhân sự. Trong đó nội dung tuyển dụng nhân sự được coi là khâu đầu tiên, cơ bản của cả quá trình, là một nội dung của quản trị nhân sự, tuyển dụng nhân sự có mối liên hệ chặt chẽ với các nội dung khác. Các nội dung này có mối liên hệ qua lại, bổ sung và quy định lẫn nhau

1.1.4.1. Mối quan hệ giữa tuyển dụng nhân sự và bố trí sử dụng lao động

- Tuyển dụng nhân sự có ảnh hưởng trực tiếp tới việc bố trí, sử dụng nhân sự và do đó sẽ ảnh hưởng đến năng suất của người lao động. Nếu tuyển dụng đúng người sẽ phát

huy hết khả năng của họ. Tuyển dụng là tiền đề của việc bố trí và sử dụng nhân sự, bố trí và sử dụng nhân sự là khâu tiếp theo phải có sau khâu tuyển dụng. Nếu tuyển dụng được tiến hành trên cơ sở khoa học và thực tiễn, đảm bảo về mặt quan niệm nghề nghiệp, quy tắc nghề nghiệp và năng lực nghề nghiệp tương ứng. Vì vậy, có thể thấy rằng nhân viên được tuyển dụng là đối tượng đầu tiên của đào tạo, nói cách khác phải tiến hành đào tạo cho nhân viên trước khi họ bước vào cương vị mới. Công tác tuyển dụng tốt sẽ là tiền đề cho công tác đào tạo và phát triển nhân sự.

- Khi doanh nghiệp có được nhân viên có đầy đủ yêu cầu thậm chí đáp ứng tốt hơn so với yêu cầu thì doanh nghiệp sẽ rút ngắn công tác đào tạo nhân sự, có thể không phải thực hiện công tác này. Những người lao động có tay nghề đòi hỏi ít phải đào tạo hơn những người không có tay nghề, từ đó doanh nghiệp sẽ tiết kiệm được chi phí cho đào tạo. Thực tế cho thấy công tác tuyển dụng tốt thì đào tạo nhân viên cũng dễ dàng, đỡ tốn kém chi phí và thời gian của doanh nghiệp. Ngược lại, nếu tuyển dụng không tốt sẽ gây ảnh hưởng làm giảm năng suất lao động, tăng các chi phí không cần thiết.

1.1.4.2. Mối quan hệ giữa tuyển dụng và đãi ngộ nhân sự

- Khi thực hiện đãi ngộ nhân sự thông qua chế độ đãi ngộ tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi người ta căn cứ vào kết quả trực tiếp từ thành tích công tác nhân viên. Như vậy tuyển dụng nhân sự có mối quan hệ gián tiếp với đãi ngộ nhân sự. Thông qua việc không ngừng nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nhân viên thì hiệu quả. Thành tích công tác sẽ được nâng cao, từ đó có thể nâng cao các khoản tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi của nhân viên. Ngược lại, đãi ngộ nhân sự là hoạt động luôn đi cùng với tuyển dụng, nó hỗ trợ hoạt động tuyển dụng đạt kết quả và hiệu quả cao. Các chính sách đãi ngộ như chính sách tiền lương, tiền thưởng, phúc lợi, các biện pháp đãi ngộ tinh thần thông qua công việc và môi trường làm việc sẽ tạo điều kiện thu hút nhân viên và nâng cao khả năng tuyển chọn nhân viên có chất lượng cao cho doanh nghiệp. Bên cạnh đó mức cung về lao động cũng sẽ ảnh hưởng đến mức lương mà người lao động nhận được.

-> Tóm lại hoạt động quản trị nhân sự là cả một quá trình từ tuyển dụng nhân sự cho đến đãi ngộ nhân sự, các khâu này có mối liên hệ ràng buộc với nhau. Muốn làm

tốt những khâu sau thì trước tiên phải làm tốt khâu tuyển dụng. Khi quản lý tốt bốn khâu hoạt động mu chốt này với sự hỗ trợ và đồng lòng của nhân viên các cấp trong mỗi liên hệ hài hòa giữa nhân viên và ban giám đốc trong công ty thì bài toán về nhân sự coi như đã được giải quyết thỏa đáng: năng suất lao động tăng, các chỉ tiêu được thực hiện, kỹ năng cần thiết được đào tạo hợp thời và hợp lý, nhân viên được khích lệ và thưởng tương xứng.

1.2. Các nguồn tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp

1.2.1. Nguồn ứng tuyển từ nội bộ doanh nghiệp

- Nguồn bên trong được giới hạn ở những người lao động đang làm việc trong doanh nghiệp nhưng lại có nhu cầu chuyển đến công việc khác mà doanh nghiệp đang có nhu cầu tuyển dụng. Để nắm được nguồn này các nhà quản trị doanh nghiệp cần phải lập các loại hồ sơ khác nhau như hồ sơ nhân sự, hồ sơ phát triển nhân sự và hồ sơ sắp xếp lại nhân lực.

- Để tìm ra những nhân viên của doanh nghiệp có đủ khả năng đảm nhiệm những chức danh còn trống, ban lãnh đạo công ty thường sử dụng phương pháp: niêm yết chỗ làm hay công việc đang cần tuyển người gọi tắt là niêm yết công việc còn trống. Bản niêm yết này được dán ngay chỗ công khai để mọi người đều biết. Đó là thủ tục thông báo cho công nhân viên trong toàn công ty biết rằng hiện đang cần tuyển người cho một số công việc nào đó. Trong bản niêm yết này thường người ta ghi rõ chỗ làm còn trống, các thủ tục cần thiết phải làm khi đăng ký, các điều kiện tiêu chuẩn cụ thể, kể cả tuổi tác, sức khỏe, lương bổng và các quyền lợi. Trong bản niêm yết này nhà quản trị khuyến khích mọi người hội đủ điều kiện đăng ký tham gia, kỹ thuật này gọi là thuật đăng ký chỗ làm còn trống.

- ***Ưu điểm:***

- Cho phép doanh nghiệp sử dụng có hiệu quả hơn nhân sự hiện có. Cùng với thời gian và sự phát triển của doanh nghiệp, trong quá trình lao động nhân viên có thể thay đổi về năng lực, nhờ vậy sẽ khai thác tốt hơn năng lực đó. Bên cạnh đó còn có một bộ phận nhân sự dư thừa, vì vậy cần bố trí, sử dụng họ vào những công việc phù hợp hơn.

- Tuyển trực tiếp từ nhân viên đang làm trong doanh nghiệp sẽ tạo cơ hội thăng tiến cho mọi người, nhân viên cảm thấy những thành tích của mình được các nhà quản trị biết đến và đánh giá đúng mức. Bản thân họ có điều kiện thể hiện trình độ và tài năng ở cương vị công tác mới, môi trường và cuộc sống được cải thiện. Vì vậy nếu doanh nghiệp tạo ra cơ hội thăng tiến cho mọi người sẽ làm cho họ nhiệt tình và yên tâm làm việc lâu dài cho doanh nghiệp.
- Đây không phải là tuyển nhân viên mới mà là tuyển nhân viên hiện hành, những người đã quen thuộc, thông hiểu cơ cấu và những mối quan hệ trong doanh nghiệp, thích ứng với môi trường làm việc, có khả năng hội nhập nhanh chóng.
- Chi phí tuyển dụng thấp.
- ***Nhược điểm:***
 - Hạn chế về số lượng cũng như chất lượng ứng viên.
 - Gây ra xáo trộn trong tuyển dụng. Vị trí đang ổn định có thể trở nên thiếu người do nhân sự chuyển sang công việc khác và lại cần phải tuyển dụng tiếp tục. Hơn nữa nó có thể gây ra hiện tượng mất đoàn kết nội bộ do các nhân viên cạnh tranh với nhau để vào được vị trí mới, ảnh hưởng đến bầu không khí của doanh nghiệp.
 - Việc tuyển dụng nhân viên trong doanh nghiệp có thể gây ra hiện tượng xơ cứng do các nhân viên này đã quen với cách làm việc ở cương vị cũ, hạn chế khả năng sáng tạo. Họ dễ rập khuôn lại theo cách làm cũ, không đẩy lên được bầu không khí thi đua mới.
 - Trong doanh nghiệp dễ hình thành các nhóm “ứng viên không thành công” họ là những người ứng cử vào một chức vụ nào đó còn trống nhưng không được tuyển chọn, từ đó có tâm lý bất hợp tác, mất đoàn kết, dễ chia bè phái ảnh hưởng tới chất lượng công việc.

1.2.2. Nguồn ứng tuyển từ ngoài doanh nghiệp

- Là tuyển dụng nhân viên từ thị trường lao động. Một doanh nghiệp thu hút lao động tham gia tuyển dụng từ nguồn bên ngoài cần quan tâm đến các yếu tố như thị trường sức lao động, công việc cần tuyển người, vị thế của doanh nghiệp, chính sách nhân sự của doanh nghiệp và của chính quyền địa phương nơi doanh nghiệp hoạt động kinh

doanh, khả năng tài chính của doanh nghiệp. Nguồn tuyển dụng lao động từ bên ngoài sẽ giúp doanh nghiệp bổ sung cả về số lượng và chất lượng lao động cho quá trình thực hiện các mục tiêu đã đề ra.

- Xuất phát từ đối tượng tuyển dụng, nguồn tuyển bên ngoài doanh nghiệp có thể được xem xét từ các loại lao động sau: Những lao động đã được đào tạo, những lao động chưa tham gia đào tạo, những lao động hiện không có việc làm. Đối với những lao động này, phương thức tìm kiếm, tuyển chọn, mục đích tuyển chọn có sự khác nhau.

- *Người lao động đã được đào tạo*

- Chuyên môn của người lao động phù hợp với yêu cầu công việc. Đây là yêu cầu không chỉ cho người sử dụng lao động mà là tạo thuận lợi cho người lao động phát huy được kiến thức đã đào tạo một cách hữu ích nhất.

- Người lao động đã được đào tạo chuyên môn nhưng làm việc ở doanh nghiệp là tiếp tục đào tạo “ tay nghề chuyên sâu”. Vì vậy người sử dụng lao động phải hướng dẫn, giúp đỡ để người lao động có điều kiện ứng dụng kiến thức đã học, bổ sung những điều cần thiết và phát triển trở thành lao động giỏi.

- Tìm kiếm và sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao là một hướng phát triển quan trọng đối với các doanh nghiệp. Hiện nay nguồn nhân lực chất lượng cao khá phong phú vào đa dạng nhưng thường hội tụ ở những nơi có trình độ kinh tế - xã hội phát triển do tại đó họ có thể nhận được mức lương cao, đời sống dễ chịu. Bởi vậy các doanh nghiệp muốn tuyển dụng được nhân tài cần phải bỏ công tìm kiếm, thu hút cũng như sử dụng và đãi ngộ thỏa đáng những nhân tài hiện có.

- *Người chưa được đào tạo*

- Việc tuyển dụng những người chưa được đào tạo đòi hỏi doanh nghiệp phải có kế hoạch đào tạo nghề và sử dụng phù hợp vì toàn bộ công việc này đòi hỏi chi phí không nhỏ đối với mỗi doanh nghiệp.

- Thị trường lao động rất dồi dào. Khi tuyển nhân viên các doanh nghiệp thường tuyển người trẻ tuổi sau đó tiến hành dạy nghề cho họ đạt trình độ tinh thông. Nhất là đối với các công việc nghiệp vụ kỹ thuật, những người trẻ tuổi làm quen với kỹ thuật nhanh và chính họ sẽ phát triển để trở thành những người có kinh nghiệm.

- Những người chưa được đào tạo thường không được tuyển cho các chức danh nhân viên hành chính, thương mại hoặc các chuyên viên làm công tác nghiên cứu khác.

- *Người hiện không có việc làm*

- Một số người lao động do các điều kiện khác nhau mà tạm thời hoặc vĩnh viễn mất việc làm. Họ là những người lao động đã có kinh nghiệm và rất muốn có việc làm. Vì vậy doanh nghiệp xem xét tuyển dụng những lao động này vào các công việc phù hợp sẽ tốn ít thời gian và chi phí cho việc đào tạo. Tuy nhiên tuyển dụng những lao động này cần nghiên cứu kỹ các thông tin về khả năng thực hiện công việc, năng lực, sở trường, thậm chí cả tính cách cá nhân để có chính sách nhân sự phù hợp giúp cho việc khai thác tốt mặt mạnh của nhân sự cho công việc của doanh nghiệp, đồng thời cũng tạo điều kiện cho nhân sự có cơ hội thể hiện bản thân.

- Nguồn tuyển bên ngoài doanh nghiệp còn có thể từ hệ thống các cơ sở đào tạo, các cơ quan tuyển dụng, sự giới thiệu của nhân viên và các ứng viên tự nộp đơn xin việc, hội chợ việc làm.

- *Hệ thống các cơ sở đào tạo*

- Các trường đại học, cao đẳng, trung học chuyên nghiệp và các cơ sở dạy nghề ngày càng trở thành nơi quan trọng cung cấp nhân sự có chất lượng cao cho doanh nghiệp. Nhiều doanh nghiệp đã cử các chuyên gia phụ trách vấn đề nhân sự đến các cơ sở đào tạo để tìm kiếm các ứng viên cho doanh nghiệp mình. Cách làm tương đối phổ biến là bộ phận nhân sự của doanh nghiệp liên hệ với các cơ sở đào tạo để gặp gỡ sinh viên, qua đó giới thiệu về doanh nghiệp cũng như nhu cầu tuyển dụng. Với cách làm đó doanh nghiệp có thể tìm được các ứng viên có triển vọng ngay từ khi họ còn ngồi trên ghế nhà trường.

- *Các cơ quan tuyển dụng*

- Khi thị trường lao động phát triển càng có nhiều tổ chức chuyên trách việc tuyển dụng nhân sự cho các doanh nghiệp. Ở nước ta hiện nay các tổ chức này thường hoạt động dưới dạng các doanh nghiệp hay các trung tâm tư vấn và giới thiệu việc làm. Tùy theo cách thức hoạt động mà những trung tâm hay doanh nghiệp này đảm nhận

các khâu tìm kiếm và tuyển chọn hay chỉ cung cấp các ứng viên cho các doanh nghiệp khách hàng.

- *Sự giới thiệu của nhân viên*

- Một số doanh nghiệp khi tìm người vào những chức vụ quan trọng hay đòi hỏi những kỹ năng đặc biệt thường tham khảo ý kiến của người quen, bạn bè hay nhân viên đang làm trong doanh nghiệp. Thậm chí có những doanh nghiệp coi sự giới thiệu của nhân viên là một điều kiện bắt buộc. Một số doanh nghiệp Việt Nam cũng áp dụng theo cách này, chẳng hạn như: công ty FPT mỗi ứng viên tham gia dự tuyển phải có hai nhân viên của công ty bảo lãnh... Đây là phương pháp tuyển dụng khá hữu hiệu.

- *Các ứng viên tự nộp đơn xin việc*

- Nhiều trường hợp do biết được nhu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp mà các ứng viên tự viết đơn xin vào làm việc. Đây là một nguồn ứng viên đáng kể về số lượng nhưng không phải lúc nào họ cũng là ứng viên mà doanh nghiệp cần tìm.

- Khi các ứng viên nộp đơn xin việc ở doanh nghiệp, doanh nghiệp có thể chọn ra từ nguồn này những người có đủ điều kiện đối với yêu cầu của công việc đang cần tuyển dụng và tuyển dụng họ vào làm việc cho doanh nghiệp.

- *Hội chợ việc làm*

- Phương pháp thu hút ứng viên thông qua các hội chợ việc làm là phương pháp mới đang được nhiều tổ chức áp dụng, phương pháp này cho phép các ứng viên được tiếp xúc trực tiếp với nhiều nhà tuyển dụng, mở ra khả năng lựa chọn rộng hơn với quy mô lớn hơn.

- Trên thị trường lao động hiện nay, số lượng lao động còn ứ đọng nhiều, chất lượng đào tạo chưa được chú trọng, nạn thất nghiệp còn phổ biến. Do vậy để tìm một nhân viên có đầy đủ phẩm chất và năng lực để giao phó công việc thì không hề đơn giản. Những người có tài thường rất khó chiêu mộ, nhiều khi họ có những đòi hỏi rất cao, vì vậy việc tìm kiếm và thu hút nhân tài luôn là vấn đề nan giải đối với các nhà quản trị.

- **Ưu điểm:**

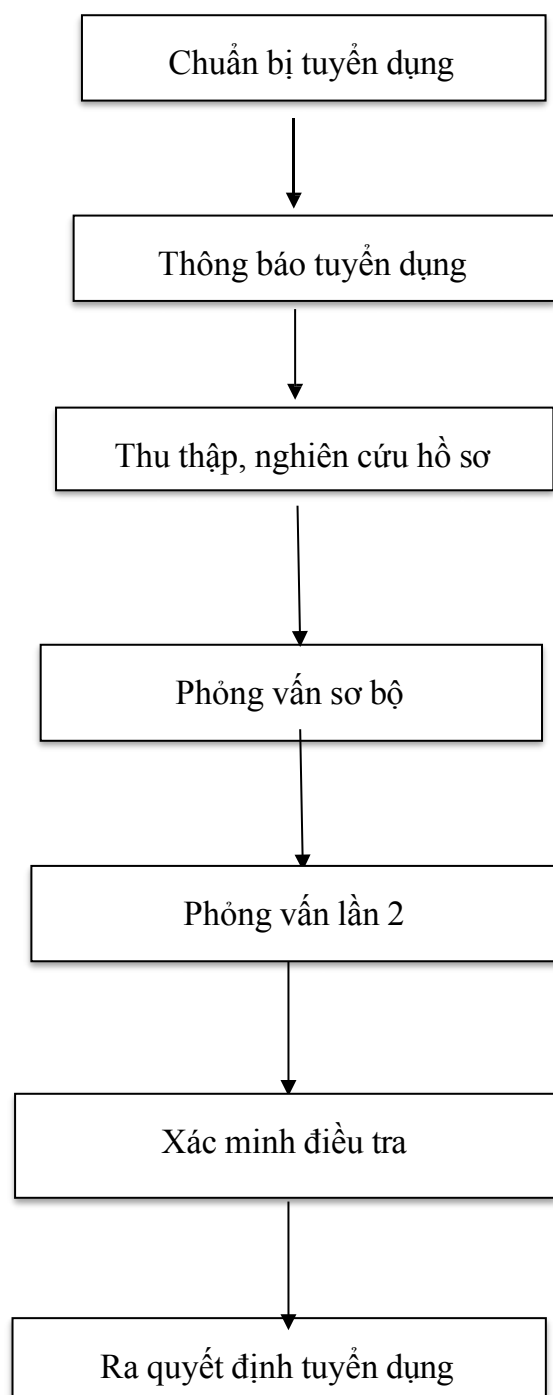
- Nguồn ứng viên phong phú, đa dạng về số lượng và chất lượng. Đây là những người được trang bị kiến thức tiên tiến và có hệ thống.
- Môi trường làm việc và công việc mới giúp cho người lao động thích thú, hăng say làm việc, thể hiện năng lực của bản thân trong công việc.
- Người sử dụng lao động có điều kiện huấn luyện từ đầu nguyên tắc làm việc và những quy định về công việc có ý định giao cho nhân viên mới.
- Thông thường người lao động mới tuyển dụng hòa nhập vào môi trường doanh nghiệp thông qua thực hiện công việc để làm quen với các nhân viên và người quản lý của doanh nghiệp.
- Được thay đổi môi trường làm việc giúp cho người lao động có sinh khí mới cho động cơ làm việc.
- Không bị ảnh hưởng bởi những yếu tố ràng buộc tiêu cực (nếu có) của doanh nghiệp nên người lao động hăng hái làm việc và có tinh thần đổi mới.

- **Nhược điểm:**

- Môi trường làm việc mới gây không ít khó khăn cho người lao động và người sử dụng lao động như chưa hiểu biết hoàn cảnh khả năng chuyên sâu, thậm chí tính cách, cách ứng xử. Vì vậy, có thể cản trở sự giao tiếp, khó khăn trong việc thực hiện hài hòa mục tiêu của người lao động và của doanh nghiệp.
- Tuyển lao động từ nguồn bên ngoài làm cho doanh nghiệp phải bỏ ra chi phí cao hơn và thời gian nhiều hơn cho việc tìm kiếm, tuyển chọn và hội nhập nhân viên. Đồng thời doanh nghiệp lại không tận dụng và khai thác được nguồn lực có sẵn của mình.

1.3. Quy trình tuyển dụng

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



1.3.1. Chuẩn bị tuyển dụng

a. Xác định nhu cầu tuyển dụng

- Định danh công việc nhằm xác định đúng nhu cầu nhân sự trước mắt và lâu dài cho doanh nghiệp. Nhà quản trị cần biết rõ ràng họ cần có đúng số lượng và loại nhân sự ở các vị trí công việc không, yêu cầu về trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nhân sự như thế nào.

Bước này được thực hiện bằng quá trình phân tích công việc, phân tích công việc cung cấp các thông tin cần thiết về yêu cầu, đặc điểm của công việc, là cơ sở cho việc xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc. Phân tích công việc cung cấp cho nhà quản trị bản tóm tắt về nhiệm vụ, trách nhiệm của công việc nào đó trong mối tương quan với công việc khác. Từ đó giúp nhà quản trị trả lời các câu hỏi sau:

- Công việc cần tuyển lao động là công việc lâu dài hay tạm thời ?
- Công việc đó đòi hỏi các kiến thức chuyên sâu và đặc biệt nào ?
- Có cần thiết phải tuyển thêm người để thực hiện công việc đó không? Nếu có thì người được tuyển dụng có kiêm thêm công việc nào nữa?
- Chức trách, nhiệm vụ và quan hệ với tổ chức như thế nào?
- Những tiêu chuẩn về kiến thức chuyên môn, sức khỏe, kinh nghiệm... của công việc mới đó là gì?

Sau khi trả lời chính xác các câu hỏi này doanh nghiệp có thể xác định bước thực hiện tối ưu là tuyển dụng hay áp dụng các phương pháp khác cho phù hợp với từng thời điểm, thời cơ kinh doanh của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có thể áp dụng các phương pháp sau thay thế cho tuyển dụng:

☐ *Giờ phụ trội*: Là giải pháp tổ chức người lao động làm thêm giờ ngoài thời gian làm việc chính. Ưu điểm của phương pháp này là cho phép doanh nghiệp tiết kiệm chi phí tuyển dụng, tuyển chọn, đào tạo nhân viên, còn nhân viên có thêm cơ hội tăng thu nhập cho mình. Song áp dụng phương pháp này cũng gây khó khăn cho nhân viên, do làm thêm giờ nên thời gian nghỉ ngơi giảm, sự mệt mỏi do phải làm thêm kéo dài. Hơn

nữa sau khi công việc trở lại bình thường không còn giờ phụ trội nữa, tiền lương thực tế giảm đi so với trước, nhân viên sẽ chán nản làm giảm hiệu quả công việc.

□ *Hợp đồng gia công*: Là việc thuê các doanh nghiệp, cá nhân, cơ sở sản xuất hoặc doanh nghiệp có đủ khả năng sản xuất những mặt hàng gia công cho doanh nghiệp.

Giải pháp này được thực hiện sẽ đem lại hiệu quả cho cả hai bên.

□ *Thuê lao động thời vụ*: Khi nhu cầu của cơ sở sản xuất tăng hay giảm theo tính thời vụ thì doanh nghiệp có thể thuê thêm lao động trong thời gian sản xuất gia tăng và cho họ nghỉ việc khi nhu cầu lao động giảm. Ưu điểm của phương pháp này là tiết kiệm chi phí tuyển dụng, tuyển chọn, vì những người này không có tên trong danh sách nhân sự của doanh nghiệp.

□ *Bản mô tả công việc*: Là một tài liệu cung cấp thông tin liên quan đến các công tác cụ thể, các nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc. Bản mô tả công việc bao gồm các nội dung chính sau:

□ Nhận diện công việc: Bao gồm các thông tin về công việc như tên công việc, mã số công việc, cấp bậc công việc, nhân viên thực hiện công việc, cán bộ lãnh đạo, thù lao công việc...

□ Mô tả thực chất công việc.

□ Các mối quan hệ trong thực hiện công việc: Mối quan hệ của người thực hiện công việc với những người khác ở trong và ngoài doanh nghiệp.

□ Chức năng, trách nhiệm trong công việc: Liệt kê từng chức năng, nhiệm vụ chính, giải thích các công việc cụ thể cần thực hiện trong nhiệm vụ chính đó.

□ Quyền hạn của người thực hiện công việc: Xác định rõ quyền hạn hay phạm vi quyền hành trong các quyết định về mặt tài chính và nhân sự.

b. Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng

là bước giúp doanh nghiệp lựa chọn được ứng viên phù hợp với vị trí công việc. Tiêu chuẩn tuyển dụng cần rõ ràng, cụ thể và bám sát yêu cầu thực tế của công việc để quá trình sàng lọc và đánh giá ứng viên được hiệu quả.

Các tiêu chuẩn tuyển dụng thường bao gồm:

- Trình độ học vấn: Doanh nghiệp sẽ quy định mức trình độ tối thiểu mà ứng viên cần đạt được để đảm nhiệm công việc. Ví dụ, với các vị trí văn phòng yêu cầu trình độ đại học, cao đẳng; còn với vị trí nhân viên giao nhận hàng, có thể chỉ yêu cầu trình độ THPT hoặc tương đương.
- Kinh nghiệm làm việc: Tùy vào tính chất công việc, doanh nghiệp có thể yêu cầu ứng viên có kinh nghiệm làm việc ở vị trí tương tự.
- Kỹ năng chuyên môn: Các kỹ năng cần thiết để hoàn thành công việc .
- Thái độ và phẩm chất cá nhân: Thái độ là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến chất lượng làm việc và văn hóa doanh nghiệp. Ứng viên cần có tinh thần trách nhiệm, trung thực, năng động, chịu khó và có tinh thần hợp tác.
- Sức khỏe và thể lực: Đối với những vị trí đặc thù như nhân viên giao nhận hàng, yếu tố sức khỏe là rất quan trọng. Người lao động cần có sức khỏe tốt, chịu được áp lực công việc và cường độ di chuyển cao.
- Các yếu tố khác; Tùy vào từng vị trí, doanh nghiệp có thể yêu cầu thêm các yếu tố như:
 - Ngoại hình, độ tuổi: phù hợp với tính chất giao tiếp, hình ảnh công ty.
 - Giấy tờ liên quan: như bằng lái xe, lý lịch tư pháp, sổ hộ khẩu/tạm trú...

1.3.2. Thông báo tuyển dụng

Mục đích của bước này nhằm thu hút được nhiều nhất ứng viên từ các nguồn khác nhau giúp cho việc lựa chọn thuận lợi và đạt kết quả mong muốn. Để đạt được mục tiêu này cần tiến hành ba bước: thiết kế thông báo, xác định đích cần thông tin, triển khai thông báo thông tin tuyển dụng.

Nội dung thông báo cần cung cấp một cách đầy đủ, rõ ràng và chi tiết các thông tin sau:

- Quảng cáo về công ty, công việc để người xin việc hiểu rõ hơn về uy tín, tính hấp dẫn trong công việc.
- Các chức năng, trách nhiệm, nhiệm vụ chính trong công việc để người xin việc có thể hình dung được công việc mà họ dự định xin tuyển.

- Quyền lợi nếu ứng viên được tuyển như lương bổng, cơ hội được đào tạo, thăng tiến, môi trường làm việc...
- Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ, cách thức liên hệ với công ty...

Các hình thức thông báo tuyển dụng:

- Thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng.
- Niêm yết các bản thông báo tại trụ sở doanh nghiệp, nơi đông người qua lại

1.3.3. Thu nhận nghiên cứu hồ sơ

Bước này nhằm kiểm tra sự phù hợp về các tiêu chuẩn của các ứng viên tham gia tuyển dụng đồng thời loại bỏ những ứng viên không đủ hoặc không phù hợp để giảm bớt chi phí cho doanh nghiệp và cả ứng viên.

Tất cả mọi hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại để tiện cho việc sử dụng sau này. Người xin tuyển dụng phải nộp cho doanh nghiệp những giấy tờ sau:

- Đơn xin tuyển dụng.
- Bản khai lý lịch có chứng nhận của ủy ban nhân dân xã, phường.
- Giấy chứng nhận sức khỏe do bác sỹ của cơ quan y tế có thẩm quyền cấp.
- Các chứng chỉ, bằng tốt nghiệp các trình độ chuyên môn, nghiệp vụ các kỹ năng cần thiết của người lao động.

Việc nghiên cứu và xử lý hồ sơ nhằm loại bỏ các ứng viên không đáp ứng các yêu cầu cơ bản của doanh nghiệp. Khâu này đặc biệt quan trọng khi doanh nghiệp có số lượng lớn ứng viên dự tuyển. Thậm chí bộ phận nhân sự có thể tiến hành phỏng vấn sơ bộ các ứng viên nhằm kiểm tra các kỹ năng và thẩm tra trình độ chính xác của các thông tin về ứng viên.

Nghiên cứu hồ sơ của các ứng viên được bắt đầu bằng việc nghiên cứu lý lịch, hồ sơ cá nhân và đơn xin việc, so sánh với bản tiêu chuẩn công việc của ứng viên đến thời điểm tuyển dụng. Khi nghiên cứu hồ sơ hãy tìm những điểm không rõ ràng hay không nhất quán để xem xét kỹ hơn. Ví dụ: Lịch sử và quá trình làm việc không rõ ràng, thời gian làm việc ngắt quãng, thay đổi công việc liên tục hoặc liên tục có sự thay đổi định

hướng nghề nghiệp... Tiếp xúc cá nhân các ứng viên nhằm kiểm tra sơ bộ trình độ học vấn, kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm... Bộ phận phụ trách nhân sự chuẩn bị báo cáo phân tích và đánh giá từng ứng viên dựa trên kết quả điều tra và nghiên cứu hồ sơ. Sau đó sẽ quyết định danh sách các ứng viên tham gia thi tuyển.

1.3.4. Phỏng vấn sơ bộ

Phỏng vấn sơ bộ thường chỉ kéo dài từ 5-10 phút, được sử dụng nhằm loại bỏ ngay những ứng viên không đạt tiêu chuẩn hoặc yếu kém rõ rệt hơn những ứng viên khác mà khi nghiên cứu hồ sơ chưa phát hiện ra

1.3.5. Phỏng vấn lần 2

- Phỏng vấn được sử dụng để tìm hiểu, đánh giá ứng viên về nhiều phương diện như kinh nghiệm, trình độ, các đặc điểm cá nhân như tính cách, khí chất, khả năng hòa đồng và những phẩm chất cá nhân thích hợp cho tổ chức, doanh nghiệp,...

1.3.6. Xác minh, điều tra

- Xác minh, điều tra là quá trình làm sáng tỏ thêm những điều chưa rõ đối với những ứng viên có triển vọng tốt. Thông qua tiếp xúc với đồng nghiệp cũ, bạn bè, thầy cô giáo hoặc với lãnh đạo cũ của ứng viên. Đối với những công việc đòi hỏi tính an ninh cao như cán bộ tổ chức, thủ quỹ, tiếp viên hàng không, v.v... công tác xác minh có thể có yêu cầu cần tìm hiểu về nguồn gốc, lý lịch gia đình của ứng viên.

1.3.7. Ra quyết định tuyển dụng

- Sau phỏng vấn tuyển dụng, để có cơ sở ra quyết định tuyển dụng nhân lực, các nhà tuyển dụng cần thiết thực hiện đánh giá ứng viên. Đánh giá ứng viên nhằm tổng hợp kết quả nhìn nhận về từng ứng viên tham gia quá trình tuyển dụng tại doanh nghiệp. Với mục đích này, các ứng viên còn lại ở vòng phỏng vấn cuối cùng cần được tổng hợp kết quả đánh giá đã có khi sử dụng các phương pháp tuyển chọn khác nhau. Các nhà tuyển dụng có thể sử dụng phương pháp thang điểm có trọng số, phương pháp đơn giản (dựa vào linh cảm, trực giác, kinh nghiệm) hoặc kết hợp hai phương pháp trên để đánh giá ứng viên và chú ý tránh các sai lầm khi đánh giá ứng viên.

Sau khi có kết quả đánh giá ứng viên, doanh nghiệp ra quyết định tuyển dụng. Ra quyết định tuyển dụng là việc lựa chọn ứng viên bước vào giai đoạn hội nhập và ứng viên dự phòng. Các ứng viên được quyết định tuyển dụng sẽ được mời kí hợp đồng với doanh nghiệp để có thể bắt đầu chương trình hội nhập nhân lực mới.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng nhân sự

Quá trình tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp có rất nhiều nhân tố tác động đến. Nếu tác động tích cực sẽ làm cho quá trình tuyển dụng diễn ra theo ý muốn của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp lựa chọn được những ứng viên tốt, hội tụ đầy đủ những phẩm chất, kỹ năng nghiệp vụ cần thiết cho công việc cần tuyển. Ngược lại những tác động tiêu cực của môi trường làm trở ngại cho quy trình tuyển dụng, doanh nghiệp không tuyển được những ứng viên đáp ứng được điều kiện của công việc, điều này sẽ ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả sử dụng lao động và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Do vậy doanh nghiệp cần lưu ý đến sự tác động của các yếu tố môi trường tới công tác tuyển dụng để có kết quả tuyển dụng tốt nhất.

1.4.1 Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

- *Yếu tố kinh tế – chính trị:* Khi một quốc gia có tình hình chính trị ổn định nền kinh tế sẽ có điều kiện phát triển bền vững, thu nhập của người lao động được cải thiện, do vậy đời sống của nhân dân ngày càng được nâng cao về cả vật chất lẫn tinh thần. Đây là điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp kinh doanh có hiệu quả, hoàn thiện công tác của mình và mở rộng quy mô.

- *Yếu tố văn hoá - xã hội:* Văn hóa - xã hội của một nước có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động quản trị nhân sự cũng như công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Nếu yếu tố này phát triển nó sẽ giúp phẩm chất và ý thức con người được nâng cao. Vì thế sẽ nâng cao chất lượng của các ứng viên tham gia vào quá trình tuyển dụng.

- Hệ thống pháp luật và các chính sách, quy định của nhà nước về công tác tuyển dụng: Các chính sách và pháp luật hiện hành của nhà nước cũng ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng. Các doanh nghiệp có những phương pháp tuyển dụng khác nhau, nhưng áp dụng phương pháp nào thì cũng phải chấp hành các quy định của luật lao động.

- *Môi trường cạnh tranh của doanh nghiệp*: Cạnh tranh là một yếu tố ảnh hưởng tới việc tiến hành tuyển dụng và chất lượng công tác tuyển dụng. Khi môi trường cạnh tranh gay gắt thì các doanh nghiệp có khả năng cạnh tranh cao sẽ thu hút được nhiều lao động trên thị trường và ngược lại các doanh nghiệp sức cạnh tranh kém thì sẽ gặp khó khăn trong công tác tuyển dụng nhân tài. Do đó cạnh tranh buộc các doanh nghiệp phải đa dạng hóa các hình thức và phương pháp tuyển dụng.

- *Quan hệ cung cầu trên thị trường lao động*: Yếu tố này có ảnh hưởng lớn đến doanh nghiệp và công tác tuyển dụng, nếu trên thị trường lao động đang dư thừa loại lao động mà doanh nghiệp cần tức là cung lớn hơn cầu điều này sẽ có lợi cho công tác tuyển dụng. Ngược lại nếu cung nhỏ hơn cầu, doanh nghiệp không thể áp dụng phương pháp tuyển chọn thông thường mà phải chớp thời cơ, tuyển dụng ngay nếu không nguồn nhân lực này sẽ rơi vào tay các đối thủ cạnh tranh. Trong trường hợp này doanh nghiệp phải chi phí một khoản tài chính cũng như thời gian lớn để có được các ứng viên phù hợp với công việc đang có nhu cầu tuyển dụng. Doanh nghiệp phải có nhiều chính sách ưu đãi với các ứng cử viên để thu hút họ tham gia vào tuyển dụng.

- *Trình độ khoa học kỹ thuật*: Chúng ta đang sống trong thời đại bùng nổ công nghệ. Để đủ sức cạnh tranh trên thị trường các công ty phải cải tiến kỹ thuật, cải tiến trang thiết bị. Sự thay đổi này cũng ảnh hưởng đến tuyển dụng nhân sự của tổ chức, đòi hỏi phải có thêm nhân viên mới có khả năng và tuyển dụng những người này không phải là chuyện dễ. Sự thay đổi của khoa học kỹ thuật cũng đồng nghĩa với sự kiện là chỉ cần ít nhân sự hơn.

1.4.2 Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp

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

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

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

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

□ *Khả năng tài chính của doanh nghiệp:* Công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp đòi hỏi một nguồn tài chính lớn, chi phí liên quan đến chất lượng công tác tuyển dụng. Chi phí cho tuyển dụng càng cao chứng tỏ công tác chuẩn bị cho tuyển dụng càng tốt thì hiệu quả của tuyển dụng càng cao.

Các doanh nghiệp đều nhận thức được mối quan hệ tương hỗ giữa tiền lương và mức độ đóng góp của nhân viên cho doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào trả lương cao và có nhiều hình thức đãi ngộ nhân viên thì sẽ có nhiều khả năng thu hút nhiều ứng viên giỏi, kích thích lao động làm việc hăng say, nhiệt tình, tích cực, sáng tạo do đó mang lại lợi ích cho doanh nghiệp cao hơn.

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

□ *Thái độ của nhà quản trị:* Thái độ của nhà quản trị ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng của công tác tuyển dụng nhân sự của doanh nghiệp. Đây là yếu tố quyết định thắng lợi của tuyển dụng. Một nhà quản trị có thái độ coi trọng người tài, tìm nhiều biện pháp để thu hút nhân tài thì sẽ tìm được nhân viên có tài năng. Còn những nhà quản trị chỉ tuyển những nhân viên kém hơn mình thì công ty sẽ làm ăn kém hiệu quả.

Nhà quản trị phải thấy được vai trò của công tác tuyển dụng nhân lực trong một tổ chức, từ đó có thái độ đúng đắn trong tuyển dụng lao động, tránh hiện tượng thiên vị. Nhà quản trị cũng cần tạo bầu không khí thoải mái, làm sao để các ứng viên có thể tự tin, bộc lộ hết năng lực thực tế của cá nhân họ, có như vậy công tác tuyển dụng mới có chất lượng cao.

□ *Bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp:* Mỗi quốc gia đều có nền văn hóa của mình. Công ty cũng có bầu văn hóa của công ty. Nó là bầu không khí xã hội và tâm lý của xí nghiệp. Bầu không khí văn hóa của công ty ảnh hưởng đến sự thành công trong tổ chức và hậu quả là ảnh hưởng đến sự thoả mãn của nhân viên cũng như ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của công ty.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN GIAO NHẬN HÀNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN GIAO HÀNG TIẾT KIỆM TẠI MIỀN TRUNG

2.1. Giới thiệu tổng quan về Công Ty Cổ Phần Giao Hàng Tiết Kiệm

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty

- **Tên công ty:** Công ty Cổ phần Giao hàng Tiết kiệm
- **Trụ sở chính:** Số 8, đường Phạm Hùng, phường Mỹ Trì, quận Nam Từ Liêm, TP. Hà Nội.
- **Giấy CNĐKKD:** 0106181807
- **Ngày thành lập:** 21/05/2013, đăng ký thay đổi lần thứ 06 vào ngày 01/09/2017
- **Cơ quan cấp:** Phòng Đăng ký kinh doanh - Sở Kế hoạch và Đầu tư TP. Hà Nội
- **Tổng Giám đốc:** Ông Phạm Hồng Quân
- **Phó Tổng Giám đốc:** Bà Nguyễn Nguyệt Minh
- **Lĩnh vực hoạt động:** Vận tải Giao vận - Logistics trong Thương mại điện tử
- **Dịch vụ:** Giao hàng tận nơi và thu hộ
- **Đối tác chính:** Các sàn giao dịch như Shopee, Vatgia.com và các shop bán lẻ trực tuyến trên cả nước
- **Công nghệ hiện đại:** Công nghệ hiện đại giúp vận hành linh hoạt, kết nối APIs với đối tác.

Hình 2.1 :Ảnh logo công ty Cổ Phần GHTK

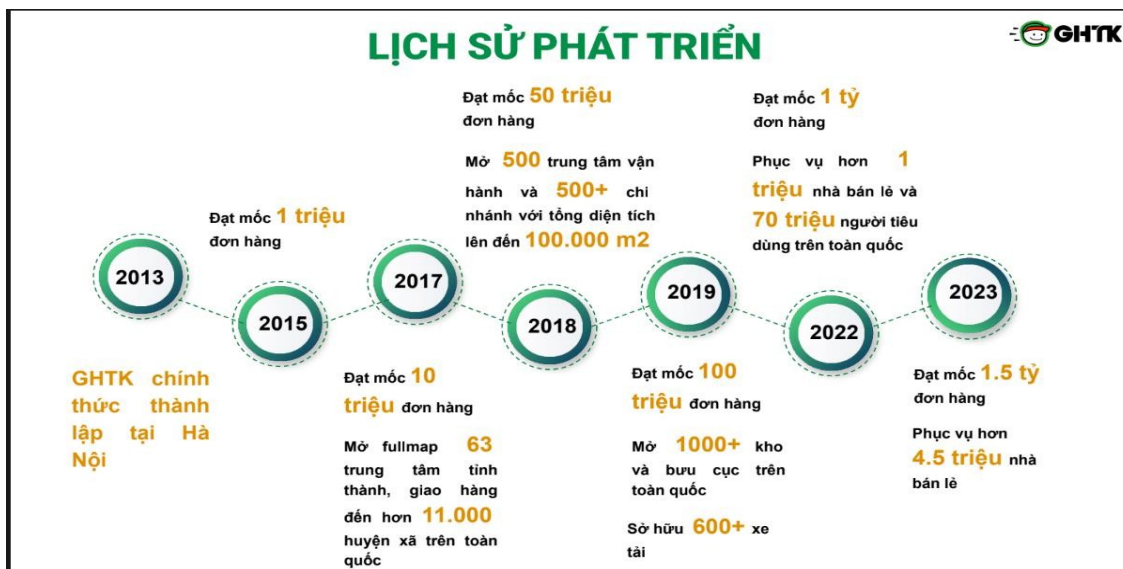


a. Lịch sử hình thành và phát triển

- **Năm 2013:** GHTK được thành lập với định hướng trở thành đơn vị vận chuyển chuyên nghiệp phục vụ thương mại điện tử.
 - **Tháng 4/2013:** GHTK chính thức ra đời tại Hà Nội, bắt đầu vận hành với quy mô ban đầu gồm 1 nhà kho, 5 shipper, 10 shop và 15 đơn hàng.
 - **Tháng 5/2013:** Công ty chính thức đi vào hoạt động.
 - **Tháng 7/2013:** Ra mắt hệ thống quản lý và APIs kết nối đối tác.
- **Năm 2014 – 2015:** GHTK dần khẳng định vị thế trên thị trường logistics.
 - **Tháng 6/2014:** Ra mắt dịch vụ giao hàng trong 6 giờ tại nội thành Hà Nội.
 - **Tháng 7/2015:** Mở chi nhánh tại TP. Hồ Chí Minh và triển khai dịch vụ vận chuyển HN–HCM trong 24 giờ.
 - **Tháng 10/2015:** Đạt mốc 1.000.000 đơn hàng với đội ngũ khoảng 200 nhân sự.
- **Năm 2016:** Tập trung phát triển công nghệ và trải nghiệm người dùng.
 - **Tháng 3/2016:** Ra mắt nền tảng công nghệ vận hành di động (Mobility Operations Technology).
 - **Tháng 9/2016:** Trở thành đơn vị vận chuyển được yêu thích nhất trên các sàn thương mại điện tử di động.
- **Năm 2017:** Đánh dấu bước phát triển vượt bậc khi GHTK được SEA Group mua lại – tập đoàn đang sở hữu Shopee, Foody, AirPay, tạo nên hệ sinh thái thương mại điện tử mạnh mẽ.
 - **Tháng 3/2017:** Mở trung tâm vận hành quy mô 10.000m² đầu tiên tại TP. Hồ Chí Minh.
 - **Tháng 6/2017:** Phủ sóng hệ thống vận hành tại cả 63 tỉnh thành trên toàn quốc.
 - **Tháng 9/2017:** Mở rộng giao hàng đến hơn 10.000 huyện, xã.

- **Năm 2018 – 2019:** Mở rộng quy mô toàn quốc.
 - **Năm 2018:** Thành lập thêm 20 trung tâm vận hành, 500+ chi nhánh với tổng diện tích vận hành 100.000m².
 - **Năm 2019:** Cán mốc 100 triệu đơn hàng; mở rộng lên hơn 1.000 kho, bưu cục và sở hữu hơn 600 xe tải phục vụ giao vận.
- **Năm 2022:** GHTK đạt cột mốc quan trọng với hơn 1 tỷ đơn hàng. Phục vụ hơn 1 triệu nhà bán lẻ và khoảng 70 triệu người tiêu dùng trên toàn quốc.
- **Năm 2023:** Đạt mốc 1.5 tỷ đơn hàng, phục vụ hơn 4.5 triệu nhà bán lẻ.

Hình 2.2 Quá trình phát triển của công ty Cổ Phần GHTK



(Nguồn: Phòng nhân sự - GHTK)

2.1.2. Lĩnh vực và đặc điểm hoạt động

a. Lĩnh vực hoạt động

Công ty Cổ phần Giao hàng Tiết kiệm (GHTK) là một doanh nghiệp công nghệ hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ bưu chính và chuyển phát, chuyên cung cấp giải pháp vận chuyển chuyên biệt cho thương mại điện tử (eLogistics). GHTK tập trung vào hai dịch vụ cốt lõi là: giao hàng tận nơi (Last-Mile Delivery) và thu tiền hộ (Cash-on-Delivery) cho các cá nhân, hộ kinh doanh, doanh nghiệp và tổ chức hoạt động kinh doanh trực tuyến trên toàn quốc.

Dịch vụ của GHTK hướng đến việc tối ưu hóa thời gian giao nhận, đảm bảo độ chính xác và tiện lợi cho khách hàng, đồng thời hỗ trợ người bán quản lý đơn hàng và kiểm soát dòng tiền hiệu quả thông qua nền tảng công nghệ hiện đại.

b. Các dịch vụ cụ thể

- *Giao hàng toàn quốc:*
 - Giao hàng nội tỉnh: thời gian từ 6 đến 12 giờ.
 - Giao hàng nội miền: từ 24 đến 36 giờ.
 - Giao hàng liên miền: thời gian từ 48 giờ.
- *Giao hàng Bigsize:*

Dịch vụ vận chuyển hàng hóa có khối lượng lớn bằng xe tải, phù hợp với các đơn hàng công kênh, trọng tải cao.
- *Giao hàng Xfast:*

Dịch vụ giao hàng siêu tốc trong vòng 2 giờ tại khu vực nội thành Hà Nội và TP. Hồ Chí Minh, phục vụ nhu cầu giao hàng khẩn cấp và trải nghiệm mua sắm tức thì.
- *Fulfillment (Dịch vụ hoàn tất đơn hàng):*

GHTK cung cấp giải pháp lưu kho, quản lý hàng hóa và xử lý đơn hàng trọn gói từ khâu tiếp nhận đến giao hàng cuối cùng, giúp các doanh nghiệp tối ưu quy trình vận hành.
- *Các dịch vụ gia tăng:*
 - Bảo hiểm hàng hóa.
 - Đồng kiểm hàng (kiểm tra hàng cùng khách trước khi giao).
 - Giao một phần, giao cho khách chọn.
 - Dịch vụ lưu kho, xuất giao lại hoặc giao tiếp nếu đơn hàng không thành công lần đầu.

c. Đặc điểm hoạt động

Ưu thế của Công ty GHTK là tốc độ nhanh, mạng lưới phủ sóng rộng trên toàn quốc và đặc biệt là thế mạnh trong việc nghiên cứu và ứng dụng công nghệ mới phục vụ cho hoạt động bán hàng chính và chuyên phát.

2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi của công ty

a. Tầm nhìn

Bán hàng ở mọi nơi và được hậu cần bởi GHTK. Xây dựng nền tảng hậu cần GHTK, lấy công nghệ làm trung tâm, lấy trải nghiệm khách hàng làm mục tiêu, ứng dụng sâu rộng công nghệ và dữ liệu để tạo nên phương thức vận hành tiết kiệm và hiệu quả cao cho khách hàng.

b. Sứ mệnh

Bất kỳ ai ở bất kỳ đâu, không phân biệt thành phần hay độ tuổi, thành phố hay nông thôn, phổ thông hay đại học; chỉ với một chiếc điện thoại thông minh ở trên tay có thể tham gia kinh doanh trực tuyến, tham gia vào nền kinh tế số, để nuôi ước mơ tự doanh tự lập đời đời, góp phần thúc đẩy phát triển kinh tế, xã hội tốt đẹp hơn.

c. Giá trị cốt lõi

- ***FAST/NHANH***: Là hàng hóa luôn luôn chuyển không dừng lại, Là quá trình cải thiện năng suất từng nhân viên. Là tự động hoá quy trình giao hàng trên nền tảng công nghệ.
- ***FLEXIBLE/LINH HOẠT***: Là lợi thế cạnh tranh giúp GHTK trở nên khác biệt. Tập trung xây dựng nền tảng công nghệ một cách tối ưu đến các Shop/Doanh nghiệp có thể phục vụ khách hàng linh hoạt, tạo nên một trải nghiệm mua sắm mới mẻ.
- ***FRIENDLY/THÂN THIỆN***: Mỗi nhân viên luôn nỗ lực để đem tới sự hài lòng cho khách hàng từ khâu giao/nhận đến xử lý sự vụ phát sinh. Không chỉ ở con người, hệ thống công nghệ và quy trình vận hành của GHTK cũng được đơn giản hoá để dễ hiểu nhất, thân thiện nhất với mọi đối tượng người dùng.

2.1.4. Cơ cấu trúc tổ chức công ty

2.1.4.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức

Hình 2.3: Cơ cấu bộ máy tổ chức của Công Ty Cổ Phần GHTK



(Nguồn: Phòng nhân sự - GHTK)

Bộ máy điều hành của GHTK theo mô hình kiểu trực tuyến – chức năng. Giữ chức vụ cao nhất là Ban giám đốc nắm quyền điều hành vận hành công ty, đồng thời phân công nhiệm vụ phù hợp với chuyên môn của từng bộ phận từ đó giải quyết nhanh chóng các vấn đề liên quan đến vận hành, tổ chức, hoạt động của công ty.

2.1.4.2. Chức năng nhiệm vụ của từng phòng ban

STT	Bộ phận	Chức năng, Nhiệm vụ
1	Ban giám đốc	a. Giám đốc Giám đốc do Hội đồng quản trị bổ nhiệm, chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị về điều hành và quản lý mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty: • Tổ chức điều hành, quản lý mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty; Bổ nhiệm, miễn nhiệm các chức vụ trong công ty, • Báo cáo trước Hội đồng quản trị về tình hình hoạt động, kết quả sản xuất kinh doanh của công ty. b. Phó Giám đốc Phó giám đốc là người giúp cho giám đốc điều hành công ty theo phân công và ủy quyền của giám đốc, chịu trách nhiệm trước Giám đốc về nhiệm vụ được phân công và giao quyền.
2	Trung tâm công nghệ	Nghiên cứu, phát triển và triển khai các công nghệ để phục vụ mục tiêu duy trì và phát triển của GHTK. • Chuyên môn hóa trong từng đội ngũ kỹ thuật để xử lý các vấn đề nhanh hơn, bảo mật hơn và tăng trải nghiệm người dùng. • Đào tạo và phát triển nhân lực công nghệ cao phù hợp với định hướng của công ty công nghệ.
3	Trung tâm nghiên cứu và phát triển sản phẩm và dữ liệu	• Nghiên cứu, phát triển và triển khai các sản phẩm công nghệ mới; đồng thời cải tiến sản phẩm hiện tại. • Nghiên cứu nền tảng, định hình cách thức phân tích, khai thác, sử dụng dữ liệu để tối ưu Vận hành và đưa ra các giải pháp phục vụ hệ sinh thái GHTK. • Phối hợp với Trung tâm Công nghệ để xây dựng các ứng dụng - sản phẩm công nghệ phục vụ mục tiêu phát triển của GHTK. Phối hợp với Khối Vận hành thử nghiệm và triển khai dự án mới, sản phẩm mới.
4	Khối vận hành	Trưởng vận hành bao quát tất cả các công việc của Kho Vận

		hành. Bao gồm: - Điều phối lấy hàng: phụ trách điều phối hàng hóa từ shop về Kho - Điều phối giao hàng: phụ trách điều phối hàng hóa từ Kho đến khách hàng - Thu ngân • Chịu trách nhiệm thu tiền thu hộ của Giao nhận, in hóa đơn, kiểm tra tiền thừa, nộp tiền cho kế toán, kiểm tra hàng sai thông tin • Làm hàng trả shop - Kho vận: • Kho vận chuyển: Phụ trách lấy hàng hóa từ các đối tác về Kho của Công ty khu vực Hà Nội • Kho liên vùng: luân chuyển hàng hóa, thư, tài liệu, ấn phẩm liên tỉnh Hà Nội, Đà Nẵng, Tp. Hồ Chí Minh và các tỉnh - Giao nhận: • D Team: Giao hàng • PK Team: Lấy hàng
5	Khối dịch vụ khách hàng	• Hỗ trợ, xử lý các vấn đề, đảm bảo chất lượng vận hành của GHTK với các khách hàng, • Hiểu các nhu cầu của khách hàng và thị trường, đưa ra các đề xuất và phối hợp cùng các bộ phận phát triển các dịch vụ. • Mở rộng và tiếp tục phát triển tập khách hàng hiện tại của công ty.
6	Khối hành chính nhân sự	• Quản lý nhân sự GHTK, đảm bảo nguồn lực cho bộ máy vận hành của công ty. • Đảm bảo chính sách, phúc lợi cho người lao động. • Đào tạo, xây dựng và phát triển năng lực nhân sự. Tạo những điều kiện cơ sở vật chất và môi trường làm việc đầy đủ
7	Khối tài chính – kế toán – kiểm toán	• Hạch toán các nghiệp vụ kinh tế phát sinh tại doanh nghiệp và các vấn đề liên quan đến tiền lương của nhân viên, thuế, công nợ, đối soát tiền hàng hóa.

		Kiểm soát tính chính xác và tính hiệu quả của hoạt động vận hành, tài chính, ngân sách, tài sản, công cụ dụng cụ,..., của các bộ phận, chi nhánh, bưu cục, kho và toàn công ty.
8	Ban pháp chế	• Kiểm soát tuân thủ tất cả các hoạt động của công ty theo đúng quy định của pháp luật. • Xây dựng các quy trình xử lý các rủi ro pháp lý của công ty. • Kiểm soát các văn bản, hồ sơ pháp lý. Đại diện, thay mặt công ty làm việc với các cơ quan chức năng

2.1.5. Phân tích nguồn lực kinh doanh giai đoạn 2023 -2025

a. Cơ sở vật chất

Bảng 2.1 Cơ sở vật chất của văn phòng GHTK tại BC Ngũ Hành Sơn

Đơn vị: cái

Cơ sở vật chất	2023	2024	2025
Bàn	1	2	1
Máy in	1	1	1
Ghế	3	3	3
Máy chiếu	1	1	1
Máy tính	2	2	1
Tủ Lạnh	1	1	1

(Nguồn: Phòng nhân sự - GHTK)

Số lượng cơ sở vật chất chính của văn phòng tại Đà Nẵng như bàn, ghế, tủ lạnh, máy chiếu hầu như không có sự thay đổi đáng kể trong giai đoạn từ năm 2023 đến 2025:

- Bàn: Số lượng bàn tăng từ 1 lên 2 trong năm 2024, sau đó giảm xuống 1 trong năm 2025. Điều này có thể phản ánh sự thay đổi về nhu cầu sử dụng hoặc sự sắp xếp lại không gian làm việc.
- Máy in, ghế, máy chiếu và tủ lạnh: Số lượng các thiết bị này giữ nguyên trong cả ba năm, cho thấy sự ổn định về nhu cầu sử dụng.

- Máy tính: Số lượng máy tính giảm từ 2 xuống 1 trong năm 2025. Điều này có thể do việc nâng cấp máy tính cũ thành máy tính có hiệu năng cao hơn, nên giảm số lượng.

Nhận xét: Điều này cho thấy Công ty đã đạt được một cấu trúc cơ sở vật chất ổn định, đáp ứng nhu cầu cơ bản của nhân viên để làm việc tại văn phòng.

b.Nguồn nhân lực

Bảng 2.2 Nguồn nhân lực của công ty GHTK 2022-2024

OP	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	So sánh tăng, giảm			
				2023/2022		2024/2023	
				số tuyệt đối	%	số tuyệt đối	%
Tổng số lao động	5889	8923	10354	3034	51,5	1431	16
<i>Phân theo tính chất lao động</i>							
- Lao động trực tiếp	5456	8067	8458	2611	47,8	391	4,8
- Lao động gián tiếp	433	856	1896	423	97,6	1040	121
<i>Phân theo giới tính</i>							
Nam	3082	5146	5855	2334	66,9	709	13,7
Nữ	2807	3777	4499	970	34,5	722	19,1
<i>Phân theo trình độ</i>							
Đại học và Cao đẳng	4085	5245	5891	1160	28,3	646	12,3
Trung cấp và LĐ phổ thông	1804	3678	4463	1874	103,8	785	21,3
<i>Theo độ tuổi</i>							
Trên 45 tuổi	145	285	305	140	96,5	20	7,0
Từ 35 -45 tuổi	295	346	452	51	17,2	106	30,6
Từ 25 -35 tuổi	1025	2546	3588	1521	148,3	1042	46
Dưới 25 tuổi	4424	5746	6009	1322	29,8	263	4,5

(Nguồn: Phòng nhân sự - GHTK)

Qua bảng số liệu về cơ cấu lao động giai đoạn 2023–2025, có thể nhận thấy tổng số lao động của Công ty Cổ phần Giao hàng Tiết kiệm (GHTK) tăng liên tục qua các

năm. Cụ thể, năm 2023 tăng 3.034 người so với năm 2022, tương ứng với mức tăng 51,5%; đến năm 2024, số lao động tiếp tục tăng thêm 1.431 người, tương ứng 16%. Nguyên nhân chính của sự gia tăng này là do công ty liên tục mở rộng quy mô thị trường và phạm vi hoạt động trên toàn quốc, từ đó kéo theo nhu cầu gia tăng số lượng nhân lực để đáp ứng dịch vụ giao hàng ngày càng cao.

Cơ cấu lao động theo tính chất công việc:

- *Lao động trực tiếp:* Do đặc thù hoạt động trong lĩnh vực giao vận, công ty đòi hỏi số lượng lớn lao động trực tiếp như nhân viên giao hàng, xử lý hàng hóa... Nhóm lao động này luôn chiếm tỷ lệ cao, trên 81% tổng số lao động toàn công ty. Cụ thể, năm 2024, số lao động trực tiếp đạt 8.923 người, tăng 47,8% so với năm 2023; đến năm 2025, tiếp tục tăng thêm 391 người, tương đương 4,8%. Mặc dù đã chiếm tỷ trọng lớn, nhóm này vẫn duy trì xu hướng tăng nhằm đảm bảo vận hành trơn tru hệ thống giao nhận trên toàn quốc.
- *Lao động gián tiếp:* Chiếm tỷ trọng nhỏ hơn trong tổng lao động, song nhóm này có mức tăng trưởng ấn tượng trong những năm gần đây. Năm 2024, số lao động gián tiếp đạt 856 người, tăng 97,6% so với năm 2023; đến năm 2025, tiếp tục tăng mạnh thêm 1.896 người, tương đương 121%. Điều này cho thấy công ty đang tái cấu trúc nguồn lực theo hướng chuyên môn hóa, tăng cường đội ngũ hỗ trợ (kế toán, nhân sự, tuyển dụng, chăm sóc khách hàng...) để nâng cao chất lượng dịch vụ.

=> Có thể nhận định rằng GHTK đang chủ động sắp xếp lại cơ cấu lao động theo hướng tối ưu hóa: mở rộng lực lượng lao động trực tiếp một cách linh hoạt, đồng thời gia tăng tỷ trọng lao động gián tiếp để đảm bảo hệ thống quản lý vận hành ngày càng chuyên nghiệp.

Cơ cấu lao động theo giới tính:

- *Lao động nam:* Tỷ lệ lao động nam luôn chiếm ưu thế, dao động quanh mức 60%–70% tổng số lao động. Đây là điều hợp lý, bởi phần lớn công việc của công ty như giao vận, bốc xếp, vận hành xe... phù hợp hơn với nam giới. Cụ thể, năm 2023, số lượng lao động nam là 3.082 người (69,8%), năm 2024 tăng lên 5.146 người (tăng 66,9% so với năm trước), và đến năm 2025 tiếp tục tăng

thêm 13,7%. Sự tăng trưởng đều đặn này phản ánh chính sách tuyển dụng phù hợp với tính chất lao động đặc thù của ngành.

- *Lao động nữ*: Mặc dù chiếm tỷ lệ thấp hơn, lực lượng lao động nữ cũng có sự gia tăng đáng kể. Năm 2023, công ty có 2.807 lao động nữ (30,2%); đến năm 2024 là 3.777 người, tăng 34,5%; năm 2025, tăng mạnh lên 4.499 người, chiếm tỷ trọng 33,6%. Nhóm lao động này chủ yếu đảm nhiệm các vị trí hành chính, kế toán, tuyển dụng, chăm sóc khách hàng..., những vị trí phù hợp với đặc điểm giới tính và yêu cầu chuyên môn.

Cơ cấu lao động theo trình độ:

- *Đại học và Cao đẳng*: Từ 4.085 người (2022) → 5.245 người (2023) → 5.891 người (2024). Tăng 28,3% và 12,3% qua hai giai đoạn. Đây là nhóm đóng vai trò quan trọng trong các vị trí điều phối, quản lý, giám sát và cải tiến quy trình.
- *Trung cấp và Lao động phổ thông*: Tăng mạnh từ 1.804 người (2022) lên 4.463 người (2024) – tương đương tăng 103,8% năm 2023 và 21,3% năm 2024. Phục vụ nhu cầu nhân lực khối vận hành tuyển đầu.

⇒ Như vậy: GHTK duy trì mô hình tuyển dụng theo “hình tháp ngược”: để rộng là lực lượng phổ thông, đỉnh nhọn là nhân sự chuyên môn cao, phù hợp với mô hình logistics vận hành khối lượng lớn.

Cơ cấu lao động theo độ tuổi:

Xu hướng lao động trẻ hóa thể hiện rõ trong cơ cấu độ tuổi của GHTK. Công ty chú trọng xây dựng một đội ngũ nhân sự trẻ trung, năng động, có khả năng thích ứng cao trong môi trường làm việc hiện đại:

- *Dưới 25 tuổi*: Chiếm tỷ trọng cao nhất trong toàn bộ lực lượng lao động. Năm 2023 có 4.424 người (50,4%), đến năm 2025 tăng lên 6.009 người, chiếm 58,9%. Đây chủ yếu là sinh viên mới tốt nghiệp hoặc đã đi làm từ 1–2 năm, có sức trẻ, nhiệt huyết và khả năng tiếp cận công nghệ nhanh.
- *Từ 25–35 tuổi*: Cũng là nhóm lao động chủ lực, có kinh nghiệm và khả năng thích ứng tốt. Năm 2023 có 1.025 người (30,9%), đến năm 2024 tăng lên 2.546

người (tăng 148,3%) và năm 2025 tiếp tục tăng 1.042 người (46%), đạt tỷ trọng 38,7%.

- *Từ 35–45 tuổi:* Nhóm này có sự tăng trưởng nhẹ. Năm 2023 có 295 người (12,8%), đến năm 2025 là 442 người (15,9%).
- *Trên 45 tuổi:* Chiếm tỷ trọng nhỏ nhất và tăng chậm. Trong giai đoạn 2023–2025, nhóm này tăng thêm 160 người, tương đương 8,7%. Lao động ở độ tuổi này chủ yếu là lao động phổ thông với kinh nghiệm lâu năm.

=> Như vậy, cơ cấu độ tuổi của GHTK đang có xu hướng trẻ hóa mạnh mẽ, phù hợp với yêu cầu đổi mới, sáng tạo và linh hoạt trong ngành giao vận hiện đại. Việc tập trung phát triển nguồn nhân lực trẻ là nền tảng giúp công ty nâng cao hiệu quả hoạt động và thích ứng nhanh với sự thay đổi của thị trường thương mại điện tử.

2.1.6 Nguồn lực tài chính

Bảng 2.3. Phân tích nguồn lực tài chính của công ty Cổ Phần GHTK 2022-2024

Đơn vị tính: tỷ đồng

Chi tiêu	2022		2023		2024		Tăng trưởng (%)	
	Giá trị	%	Giá trị	%	Giá trị	%	2022/2024	2023/2024
A. TÀI SẢN NGẮN HẠN	37,280,127	44,62	55,567,609	56,46	60,702,129	22,52	49,05	9,24
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	30,979,736	5,38	42,859,912	43,54	54,886,462	7,48	38,35	28,06
TỔNG CỘNG TÀI SẢN (270 = 100 + 200)	68.259.864	00	98,427,522	100	115,588,591	100	44,2	17,44
NGUỒN VỐN								
C - NỢ PHẢI TRẢ	29,668,589	3,46	32,869,151	33,39	48,944,961	2,34	10,79	48,91
D - VỐN CHỦ SỞ HỮU	38,591,274	6,54	65,558,371	66,61	66.643.629	7,66	69,88	1,66
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN (440 = 300 + 400)	68,259.864	100	98,427,522	100	115.588.591	100	44,2	17,44

(Nguồn phòng kế toán – GHTK)

Nhận xét: tổng giá trị tài sản năm 2024 của công ty Cổ Phần Giao Hàng Tiết Kiệm so với năm 2023 là 30,167,658 ngàn đồng tương ứng với tỉ lệ 44,2%. Tài sản ngắn hạn

tăng 18,287,482 ngàn đồng (tỷ lệ 49,05%), tài sản dài hạn tăng 11,880,176 ngàn đồng (tỷ lệ 38,35%). Đến năm 2024 tổng giá trị tài sản so với năm 2023 là 17,161,068 ngàn đồng tương ứng với tỷ lệ 17,44%

- Vốn chủ sở hữu của công ty năm 2024 so với 2023 là 26,967,096 ngàn đồng tương ứng tăng 69,88% . Đến năm 2024 vốn chủ sở hữu vẫn tăng nhưng so với 2023 thì ít hơn là 1,085,258 ngàn đồng tương ứng với tỷ lệ là 1,66% điều này cho thấy huy động vốn của công ty để phục hồi cho quá trình kinh doanh tăng rất nhiều
- Tiền và các khoản tương đương tiền của công ty năm 2023 tăng 3,301,323 ngàn đồng tương ứng với tỷ lệ 34,9% so với năm 2022. Đến năm 2024 là 145,845 ngàn đồng tương ứng với tỷ lệ 1,14% nó chỉ tăng lên được một ít.
- Các khoản phải thu ngắn hạn năm 2023 so với năm 2024 là 3,649,016 ngàn đồng tương ứng với tỷ lệ 72,1%. đến năm 2024 so với năm 2023 tăng 145,845 ngàn đồng tương ứng với tỷ lệ 11,4%. Công ty nên tích cực điều chỉnh khoản mục này, tránh để khách hàng chiếm dụng vốn lớn có thể ảnh hưởng nghiêm trọng đến hoạt động kinh doanh của công ty nếu như khách hàng mất khả năng thanh toán hoặc chiếm dụng vốn quá lâu.
- Tài sản cố định năm 2023 so với năm 2022 tăng 8,096,577 ngàn đồng tương ứng với tỷ lệ 37,78%. Đến năm 2023 tăng 11,122,942 ngàn đồng so với năm 2022 tương ứng với tỷ lệ 37,67%. Cho thấy công ty đã tăng phạm vi đầu tư, mua sắm các dụng cụ, thiết bị.
- Vốn chủ sở hữu năm 2023 so với năm 2022 tăng 26,967,096 ngàn đồng tương ứng với tỷ lệ 69,88%. Đến năm 2024 so với năm 2023 tăng 1,085,258 ngàn đồng tương ứng với tỷ lệ 1,66%. Năm 2023 được đánh giá là tích cực bởi vì tình hình tài chính công ty biến động theo hướng tốt, biểu hiện thông qua hiệu quả kinh doanh tăng, tích lũy từ nội bộ thông qua việc bổ sung vốn từ lợi nhuận và quỹ phát triển kinh doanh

2.2. Phân tích môi trường kinh doanh hiện nay ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty Cổ Phần Giao Hàng Tiết Kiệm

2.2.1. Môi trường vi mô

a. Khách hàng

Đối tượng khách hàng mục tiêu của công ty được xác định rõ ràng, bao gồm các nhóm đối tượng có nhu cầu giao hàng nhanh, linh hoạt và chi phí hợp lý:

- *Các hộ kinh doanh cá thể và shop bán hàng online*: Đây là nhóm khách hàng lớn nhất và cũng là đối tượng mục tiêu trọng tâm của GHTK. Họ thường kinh doanh trên các nền tảng mạng xã hội như Facebook, Instagram, Zalo, TikTok Shop hoặc các website cá nhân.
- *Các nhà bán hàng trên sàn thương mại điện tử*: Bao gồm các đơn vị bán hàng hoạt động trên các sàn như Shopee, Tiki, Lazada, Sendo,... GHTK thường hợp tác để cung cấp dịch vụ vận chuyển cho các nhà bán này.
- *Doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs)*: Gồm các công ty kinh doanh các sản phẩm tiêu dùng nhanh như thời trang, mỹ phẩm, thực phẩm, văn phòng phẩm,...
- *Khách hàng cá nhân có nhu cầu gửi hàng*: Là các cá nhân không hoạt động kinh doanh thường xuyên nhưng cần gửi đồ, quà tặng, hàng hóa nhỏ lẻ tới người thân, bạn bè.

b. Đối thủ cạnh tranh

Công ty	Điểm Mạnh	Điểm yếu
J&T Express	- Mạng lưới bưu cục phủ rộng khắp cả nước, hỗ trợ giao hàng nhanh liên tỉnh. - Có tiềm lực tài chính mạnh, thường xuyên có các chương trình khuyến mãi về phí giao hàng. - Đầu tư bài bản vào công nghệ theo dõi đơn hàng, quản lý vận hành. - Dịch vụ chăm sóc khách hàng được cải thiện đáng kể trong những năm gần đây.	- Chất lượng dịch vụ không đồng đều giữa các khu vực; một số vùng ghi nhận tình trạng giao hàng chậm. - Quá trình xử lý khiếu nại còn mất thời gian. - Dễ bị quá tải vào các mùa cao điểm, ảnh hưởng tới trải nghiệm người dùng.
Shopee Express	- Tích hợp trực tiếp với nền tảng Shopee – chiếm ưu thế vượt trội về tốc độ xử lý đơn hàng. - Có hệ thống quản lý đồng bộ và tối ưu cho khách hàng là nhà bán hàng trên Shopee. - Ưu đãi về chi phí vận chuyển và các chính sách hỗ trợ từ sàn.	- Chỉ phục vụ người bán trên Shopee, chưa mở rộng cho khách hàng ngoài sàn. - Khả năng giao liên tỉnh và vùng sâu chưa mạnh, chủ yếu hoạt động tốt ở khu vực nội thành. - Hạn chế về tính linh hoạt trong việc xử lý đơn hàng ngoài hệ sinh thái Shopee.

GHN (Giao hàng nhanh)	- Là một trong những đơn vị đầu tiên phục vụ TMĐT tại Việt Nam, có kinh nghiệm vận hành chuyên sâu. - Hệ sinh thái mở rộng bao gồm cả GHN Logistics và AhaMove (giao hàng nội thành tức thời). - Dịch vụ giao hàng đa dạng, có năng lực xử lý đơn hàng số lượng lớn.	- Phí giao hàng ở một số khu vực còn cao so với các đối thủ. - Một số phản ánh từ khách hàng về việc giao chậm hoặc thất lạc hàng. - Chưa thực sự nổi bật về dịch vụ chăm sóc khách hàng cá nhân hóa.
-----------------------	--	---

Điểm vượt trội của Giao Hàng Tiết Kiệm:

- Phí giao hàng cạnh tranh, không phụ phí ẩn: GHTK áp dụng biểu phí rõ ràng, không thu thêm phụ phí giao lại, không thu phí hoàn đơn, đặc biệt phù hợp với shop nhỏ lẻ có nhu cầu gửi nhiều đơn mỗi ngày.
- Ứng dụng công nghệ dễ dùng, quản lý đơn hàng hiệu quả: Nền tảng GHTK trên website và app điện thoại cho phép shop tạo đơn, theo dõi hành trình, kiểm tra trạng thái COD và khiếu nại rất nhanh. Thông báo thời gian giao hàng gần như theo thời gian thực (real-time), minh bạch từng bước giao nhận.
- Giao hàng nhiều lần, hỗ trợ tối đa khách nhận: Nếu người nhận vắng mặt, GHTK giao lại nhiều lần trong ngày, hoặc hẹn thời gian linh hoạt. Điều này giúp tăng tỷ lệ giao thành công, hạn chế hoàn đơn.

c. Nhà cung cấp

- *Nhà cung cấp công nghệ và hạ tầng phần mềm:* cung cấp hệ thống phần mềm quản lý đơn hàng, ứng dụng di động, nền tảng theo dõi hành trình giao hàng, bảo mật dữ liệu và hạ tầng máy chủ.

- *Nhà cung cấp phương tiện vận chuyển*: Cung cấp xe tải, xe máy (mua hoặc thuê), linh kiện, thiết bị phục vụ quá trình giao – nhận – trung chuyển.
- *Nhà cung cấp trang thiết bị và đồng phục*: Cung cấp đồng phục cho shipper, túi giao hàng, máy in hóa đơn, thiết bị quét mã vạch, balo chuyên dụng, mũ bảo hiểm, v.v.
- *Nhà cung cấp kho bãi và mặt bằng vận hành*: Cho thuê kho trung chuyển, điểm tập kết, bưu cục, văn phòng điều hành.
- *Nhà cung cấp dịch vụ tài chính – ngân hàng*: Xử lý chuyển khoản COD, đối soát tiền thu hộ cho các shop, tích hợp thanh toán điện tử.

->Hệ thống nhà cung cấp của GHTK đóng vai trò thiết yếu trong việc vận hành ổn định dịch vụ giao hàng. Do đặc thù hoạt động logistics đòi hỏi sự phối hợp liên tục giữa công nghệ – vận tải – kho vận – tài chính, nên GHTK cần duy trì mối quan hệ chiến lược với các nhà cung cấp chủ lực, đồng thời đa dạng hóa đối tác nhằm giảm thiểu rủi ro phụ thuộc và đảm bảo chất lượng dịch vụ ổn định trong dài hạn.

d. Trung gian marketing

- *Các nền tảng thương mại điện tử (TMĐT)*: Các sàn thương mại điện tử như Shopee, Lazada, và Tiki là những trung gian quan trọng trong chiến lược marketing của GHTK. Những nền tảng này giúp GHTK tiếp cận hàng nghìn người bán hàng trực tuyến và hàng triệu khách hàng tiềm năng. Cách thức hoạt động của GHTK thông qua các sàn TMĐT là cung cấp dịch vụ giao nhận cho người bán trên các nền tảng này, từ đó mở rộng thị trường và gia tăng khối lượng đơn hàng. Việc hợp tác với các sàn TMĐT giúp GHTK có thể tiếp cận một lượng khách hàng lớn và tối ưu hóa dịch vụ giao hàng cho các shop online.

- *Đại lý và đối tác vận chuyển*: Đại lý và đối tác vận chuyển đóng vai trò trung gian quan trọng trong việc mở rộng mạng lưới giao nhận của GHTK, đặc biệt ở các khu vực ngoài các thành phố lớn. Các đối tác này giúp GHTK tiếp nhận, lưu trữ, và phân phối đơn hàng đến các bưu cục địa phương, mở rộng phạm vi giao nhận của công ty. Những đối tác này cũng góp phần giúp GHTK duy trì dịch vụ ổn định và mở rộng khả năng giao nhận ở các khu vực mà GHTK chưa có chi nhánh trực tiếp. Việc hợp tác này giúp GHTK có thể đáp ứng nhu cầu giao nhận

- *Công ty quảng cáo và truyền thông*: Các công ty quảng cáo và truyền thông đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng và duy trì hình ảnh thương hiệu của GHTK. Họ giúp công ty thiết kế các chiến dịch marketing để quảng bá dịch vụ giao hàng, từ quảng cáo truyền hình, online, đến các chiến dịch trên mạng xã hội như Facebook, Instagram, và YouTube. Các công ty này giúp GHTK tăng độ nhận diện thương hiệu và tiếp cận đúng đối tượng khách hàng mục tiêu. Việc hợp tác với các đối tác truyền thông giúp GHTK không chỉ nâng cao sự nhận biết mà còn tạo dựng niềm tin từ khách hàng.

-> Tổng thể, các trung gian marketing của GHTK, bao gồm nền tảng TMĐT, đại lý vận chuyển, công ty quảng cáo và truyền thông, cùng các nhà cung cấp công nghệ, đều đóng vai trò thiết yếu trong việc kết nối GHTK với khách hàng và tối ưu hóa quy trình giao nhận. Việc duy trì và phát triển mối quan hệ với các đối tác này không chỉ giúp GHTK mở rộng phạm vi hoạt động mà còn đảm bảo chất lượng dịch vụ, từ đó thúc đẩy sự phát triển bền vững của công ty trên thị trường.

2.2.2. Môi trường vĩ mô

a. Môi trường kinh tế

- Sự phát triển của nền kinh tế (được thể hiện thông qua các chỉ tiêu như GDP, GNP, lạm phát, thất nghiệp, ảnh hưởng của các khối hiệp ước kinh tế,...) luôn ảnh hưởng đến hoạt động cũng như công tác quản trị nguồn nhân lực tại DN. Tình hình kinh tế đất nước thay đổi, yêu cầu các DN phải có những sự điều chỉnh về kế hoạch, chiến lược kinh doanh của mình dẫn đến sự thay đổi trong các chiến lược và chính sách quản trị nguồn nhân lực của DN. (Chinhphu.vn) - Phát biểu tại phiên toàn thể Diễn đàn Kinh tế Việt Nam lần thứ 4, Trưởng Ban Kinh tế Trung ương Trần Tuấn Anh đánh giá nền kinh tế Việt Nam đang tiếp tục dần trở lại quỹ đạo tăng trưởng nhanh như trước đại dịch. Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 2021-2030 thông qua tại Đại hội XIII của Đảng đã xác định quan điểm "Xây dựng nền kinh tế tự chủ phải trên cơ sở làm chủ công nghệ và chủ động, tích cực hội nhập, đa dạng hóa thị trường, nâng cao khả năng thích ứng của nền kinh tế. Phải hình thành năng lực sản xuất quốc gia mới có tính tự chủ, tham gia hiệu quả, cải thiện vị trí trong chuỗi giá trị toàn cầu và khả năng chống chịu hiệu quả trước các tác động lớn, bất thường từ bên ngoài. Phát huy nội lực là yếu tố quyết định gắn với ngoại lực và sức mạnh thời đại".

->GHTK là một công ty công nghệ trong lĩnh vực bưu chính, với nền tảng công nghệ hoàn toàn xuất phát từ trong nước, mục tiêu hoạt động vì người Việt trở nên cực kì phù hợp với định hướng kinh tế trong giai đoạn mới của Đảng và Nhà nước. Vì vậy, chiến lược phát triển của công ty hiện tại và định hướng tương lai càng được chú trọng vào 3 trụ cột chính “Con người – Công nghệ - Dịch vụ”, trong đó, năm 2021, GTHK đã xác định chủ đề năm của công ty là “con người là trung tâm”. Hoạt động quản trị nhân lực trong mọi khâu từ tuyển dụng, đào tạo, bố trí – sử dụng nhân lực đến tạo động lực cho người lao động đã được đẩy mạnh hơn bao giờ hết, cụ thể như: Hoạt động tuyển dụng hoàn toàn nhắm đến đối tượng là những người trẻ Việt Nam – những mầm non mới của đất nước; Đẩy mạnh hoạt động đào tạo đối với nhóm lao động thuộc khối vận hành để nâng cao chất lượng nhân lực, từ đó nâng cao hiệu quả giữ chân người lao động cũng như chất lượng dịch vụ của công ty.

b. Môi trường chính trị và pháp

luật Môi trường chính trị:

- Chính phủ và các cơ quan chức năng thường xuyên ban hành các quy định pháp lý liên quan đến ngành vận chuyển và logistics. Những chính sách này có thể bao gồm các yêu cầu về giấy phép kinh doanh, thuế giá trị gia tăng (VAT), chứng nhận an toàn giao thông, và các quy định về vận chuyển hàng hóa nguy hiểm.

-Sự ổn định chính trị ảnh hưởng trực tiếp đến môi trường kinh doanh. Nếu đất nước có sự thay đổi chính trị lớn hoặc tình hình chính trị không ổn định, điều này có thể dẫn đến sự gián đoạn trong hoạt động vận chuyển, đặc biệt trong các khu vực có bất ổn hoặc có các yếu tố chính trị nhạy cảm.

->Môi trường chính trị có thể ảnh hưởng mạnh mẽ đến hoạt động của GHTK thông qua các quy định pháp lý, chính sách hỗ trợ, sự ổn định chính trị, các hiệp định thương mại quốc tế, và các yêu cầu về bảo vệ môi trường. Để duy trì và phát triển bền vững, GHTK cần có chiến lược linh hoạt trong việc đối phó với các thay đổi chính trị và luôn tuân thủ các quy định pháp lý liên quan.

Môi trường pháp luật:

- Quy định về vận chuyển và giao nhận hàng hóa yêu cầu phải tuân thủ các quy trình và tiêu chuẩn an toàn, bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng và đảm bảo chất lượng dịch

vụ. Nếu không tuân thủ các quy định này, công ty có thể gặp phải các vấn đề pháp lý, từ việc bị phạt đến mất lòng tin từ khách hàng.

- Chính sách thuế và phí dịch vụ. Việc thay đổi các quy định về thuế có thể làm tăng chi phí dịch vụ, từ đó ảnh hưởng đến giá thành và khả năng cạnh tranh. Nếu không thích ứng kịp thời với các thay đổi pháp lý về thuế, công ty có thể gặp khó khăn trong việc duy trì lợi nhuận và phát triển bền vững.

- Việc bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng yêu cầu phải xử lý các yêu cầu và khiếu nại của khách hàng một cách hợp pháp, từ việc đền bù đến việc giải quyết các tranh chấp liên quan đến chất lượng dịch vụ. Tuân thủ các quy định này không chỉ giúp xây dựng lòng tin với khách hàng mà còn giúp công ty tránh được các rủi ro pháp lý.

- Quy định về bảo mật thông tin cũng rất quan trọng nhất là khi công ty xử lý thông tin cá nhân của khách hàng. Việc tuân thủ các luật bảo mật dữ liệu không chỉ giúp bảo vệ quyền lợi của khách hàng mà còn giúp GHTK tránh các án phạt liên quan đến việc vi phạm quyền riêng tư.

- Quy định về lao động về đảm bảo quyền lợi cho đội ngũ nhân viên, đặc biệt là đối với những người làm công việc giao nhận. Công ty cần tuân thủ các quy định về hợp đồng lao động, bảo hiểm và các chế độ phúc lợi để duy trì một đội ngũ nhân viên ổn định và tận tâm.

-> Tóm lại, môi trường pháp luật đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng và điều chỉnh hoạt động của GHTK. Để duy trì và phát triển bền vững, GHTK cần luôn tuân thủ các quy định pháp lý hiện hành và thường xuyên cập nhật các thay đổi trong môi trường pháp luật.

c. Môi trường tự nhiên – vị trí địa lý

- Trụ sở chính của công ty cổ phần Giao hàng tiết kiệm nằm ở khu vực trung thành phố Hà Nội, Hồ Chí Minh – là thủ đô và cũng là một trong những trung tâm kinh tế lớn nhất nước ta vì thế có thể dễ dàng nắm bắt thông tin thị trường. Ngoài ra các cơ sở con được đặt tại các điểm khác nhau tại Hà Nội, Hồ Chí Minh để dễ dàng theo dõi nhu cầu sử dụng hàng hóa của khách hàng trong khu vực. Từ đó có được hướng đi đúng đắn cho CLKD của công ty

d. Môi trường văn hóa – xã hội

- Trong bối cảnh xã hội đang đổi mới mạnh mẽ dưới tác động của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, đời sống con người ngày càng trở nên hiện đại và tiện nghi hơn. Một trong những biểu hiện rõ rệt là xu hướng tiêu dùng chuyển dịch từ phương thức mua hàng trực tiếp truyền thống sang mua sắm trực tuyến qua các nền tảng mạng xã hội, ứng dụng thương mại điện tử và các phương tiện truyền thông số.

->Điều này vừa là cơ hội, vừa là thách thức đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực logistics, giao nhận hàng hóa như Giao hàng Tiết kiệm. Việc phân tích sâu sắc và toàn diện các yếu tố văn hóa – xã hội như hành vi tiêu dùng, phong cách sống, nhu cầu tiện lợi, mức độ chấp nhận công nghệ... sẽ giúp công ty nhận diện được những cơ hội tiềm năng và dự báo kịp thời các rủi ro có thể xảy ra trong hoạt động tuyển dụng và vận hành. Chẳng hạn, sự gia tăng thói quen mua sắm trực tuyến khiến nhu cầu về nhân viên giao hàng tăng cao, kéo theo áp lực tuyển dụng liên tục. Ngược lại, những thay đổi trong thái độ của người lao động trẻ như đề cao sự tự do, thích công việc linh hoạt, không gò bó cũng có thể làm gia tăng tỷ lệ nghỉ việc và khó khăn trong việc duy trì đội ngũ nhân sự ổn định. Do đó, công ty cần có chiến lược tuyển dụng và giữ chân nhân viên phù hợp với bối cảnh xã hội đang không ngừng biến đổi

2.2.3. Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trong giai đoạn (2022-2024)

Bảng 2.4: Kết quả hoạt động kinh doanh công ty GHTK 2022-2024

Đơn vị tính: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	2022	2023	2024
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	18,606,944	39,155,371	34,783,254
4. Giá vốn hàng bán	6,482,616	13,642,706	11,209,670
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	12,124,32	25,512,664	23,573,584
10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	5,715,727	15,312,728	9,380,562
13. Lợi nhuận khác	488,259	567,615	779,958
14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	6,203,987	15,880,344	10,160,521
16. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	3,969,681	10,051,286	3,231,572

(Nguồn phòng kế toán – GHTK)

Nhận xét:

Doanh thu của năm 2023 của công ty có sự tăng trưởng vượt bậc so với năm 2022 cụ thể tăng 110,41% và năm 2023 thì giảm 11,16% so với năm 2024

Lợi nhuận của năm 2023 tăng 110,43% so với năm 2022 và năm 2024 giảm -7,6% so với năm 2023

Nguyên nhân:

- *Năm 2022:* Sau đại dịch, nhu cầu mua sắm trực tuyến tăng mạnh trở lại, kéo theo nhu cầu vận chuyển và giao nhận hàng hóa cũng tăng nhanh. Giao hàng Tiết Kiệm đã nhanh chóng nắm bắt cơ hội để phục hồi và mở rộng hoạt động, đặc biệt tại khu vực miền Trung – nơi có nhiều doanh nghiệp thương mại điện tử phát triển. Doanh thu năm 2022 ghi nhận mức tăng trưởng ổn định, kéo theo lợi nhuận cũng được cải thiện.
- *Năm 2023:* Đây là năm mà công ty đẩy mạnh việc ứng dụng công nghệ vào quản lý vận hành và tối ưu hóa quy trình giao nhận. Đồng thời, công ty mở rộng quy mô đội ngũ nhân viên giao nhận, đầu tư vào hệ thống kho bãi tại các tỉnh thành miền Trung. Các chiến dịch truyền thông hiệu quả giúp tăng đáng kể lượng khách hàng sử dụng dịch vụ, dẫn đến doanh thu và lợi nhuận tăng mạnh.
- *Năm 2024:* Mặc dù thị trường giao hàng vẫn tiềm năng, nhưng mức độ cạnh tranh ngày càng cao từ các đối thủ như J&T, GHN, Viettel Post,... khiến công ty gặp nhiều áp lực về giá và chi phí vận hành. Đồng thời, việc mở rộng quy mô có thể khiến chi phí quản lý tăng nhanh hơn doanh thu. Đây là một phần nguyên nhân khiến doanh thu giảm nhẹ và lợi nhuận bị thu hẹp so với năm trước

2.3. Thực trạng quy trình tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng tại khu vực miền Trung

2.3.1. Tình hình tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng tại Miền trung trong 3 năm (2022-2024)

Bảng 2.5: Số lượng tuyển dụng của công ty GHTK 2022- 2024

Năm	2022	2023	2024
Số lượng	335	557	807

(Nguồn phòng hành chính nhân sự - Công ty GHTK)

Qua bảng trên, có thể thấy số lượng nhân viên tuyển giao nhận hàng tại khu vực miền Trung tăng mạnh qua từng năm. Cụ thể, năm 2023 tăng 222 người so với năm 2022 (tương đương khoảng 66,3%), và năm 2024 tăng 250 người so với năm 2023 (tương đương khoảng 44,9%).

Sự gia tăng này phản ánh nhu cầu phát triển mạnh mẽ của hoạt động giao hàng tại khu vực miền Trung, đặc biệt trong bối cảnh thương mại điện tử và mua sắm trực tuyến ngày càng phổ biến. Đồng thời, điều này cũng cho thấy công ty đang mở rộng quy mô hoạt động và tăng cường đội ngũ nhân sự để đáp ứng kịp thời khối lượng công việc gia tăng.

2.3.2. Thực trạng tuyển dụng Nhân viên giao nhận hàng tại Miền trung

a. Xác định nhu cầu tuyển dụng

- Việc xác định nhu cầu tuyển dụng nhân lực tại Công ty Giao hàng Tiết Kiệm (GHTK) hiện nay được thực hiện dựa trên nhu cầu thực tiễn của các bưu cục trong từng giai đoạn.
- Cụ thể, các Quản lý bưu cục khi có yêu cầu về tuyển dụng nhân lực sẽ làm đề xuất và gửi về phòng Nhân sự, phòng Nhân sự sẽ là đầu mối tập hợp mọi nhu cầu tuyển dụng và thực hiện việc xem xét, phê duyệt.

Nhu cầu tuyển dụng tại GHTK được chia thành ba loại nhân viên chính:

- *Nhân viên full-time*: Là nhân viên làm việc toàn thời gian theo quy định của công ty, với thời gian làm việc từ 8 giờ/ngày và 40–48 giờ/tuần, ký hợp đồng chính thức và hưởng đầy đủ chế độ phúc lợi.
- *Nhân viên part-time*: Là nhân viên làm việc linh hoạt theo ca hoặc theo giờ, thường không hưởng đầy đủ các chế độ phúc lợi như nhân viên full-time, được trả lương theo tuần.
- *Nhân viên thời vụ*: Là nhân viên làm việc trong các khung giờ từ 6 giờ đến 10 giờ tối tại các khu vực có khối lượng công việc lớn, như các khu vực nóng trong mùa cao điểm, trả lương theo ngày.

Bảng 2.6 Nhu cầu tuyển dụng của GHTK từ đầu năm (2025- 4/2025)

Tháng	Vị trí	Nhu cầu tuyển dụng
1	Thời vụ	39
	Fulltime	32
	Parttime	4
2	Thời vụ	2
	Fulltime	82
	Parttime	3
3	Thời vụ	4
	Fulltime	60
	Parttime	3
4	Thời vụ	0
	Fulltime	11
	Parttime	1
Tổng cộng		241

Nhu cầu tuyển dụng: Từ đầu năm đến nay nhu cầu tuyển dụng của 6 tỉnh Miền Trung bao gồm: Quảng Bình, Quảng Trị, Thừa Thiên Huế, Đà Nẵng, Quảng Nam, Quảng Ngãi là 241 bao gồm nhân viên Full time và nhân viên part time, thời vụ hỗ trợ tại các kho nóng.

- Ở tháng 1 là thời điểm trước tết Nguyên Đán, lượng hàng tăng lên nhiều lần, gây ứ đọng trong nhiều ngày. Do đó cần phải tuyển gấp nhân viên thời vụ để giải quyết lượng hàng tồn đọng với . Trong 2 tuần giáp Tết, lượng hàng hoá mua sắm thông qua

các

trang thương mại điện tử tăng cao đột biến gây ảnh hưởng đến chất lượng vận hành. Vì vậy, Giao hàng tiết kiệm buộc phải tạm ngừng nhận đơn ở một số khu vực cục bộ nhằm đảm bảo chất lượng vận hành.

- Tại tháng 2 là giai đoạn cận tết và sau tết, cuối năm là thời điểm nhân viên giao nhận và công tác viên có xu hướng nghỉ việc, sau tết GHTK bắt đầu tập trung vào tuyển nhân viên giao hàng Full time để thay thế đảm bảo các tuyến vẫn hoạt động bình thường. Tổng số nhu cầu tuyển dụng trong tháng 2 lên đến 84 nhu cầu.

- Qua tháng 3 nhu cầu tuyển dụng cũng giảm dần xuống còn 67 nhu cầu.

- Tính đến giữa tháng 4 thì nhu cầu tuyển dụng là 12

Dù số lượng nhân viên giao nhận hàng nghỉ việc từ đầu năm đến nay chỉ 55 người, nhưng lượng order tuyển dụng lại lên đến 241, cho thấy GHTK ngày càng mở rộng và phát triển mạnh mẽ, mở thêm nhiều tuyến giao trong phạm vi khu vực miền Trung.

Như vậy: Nhu cầu tuyển dụng xuất phát từ yêu cầu thực tế của các bưu cục. Các bưu cục sẽ đánh giá tình hình nhân lực và khối lượng công việc, từ đó lập đề xuất tuyển dụng gửi về phòng Nhân sự để xem xét và phê duyệt.

b. Xác định Tiêu chuẩn tuyển dụng

Đối với nhân viên giao nhận hàng Full time có các tiêu chuẩn như sau:

- Ứng viên không được có tiền án, tiền sự, nợ xấu, độ tuổi 18-38.
- Bằng lái xe, xe máy cá nhân, điện thoại android.

Đối với nhân viên giao nhận hàng part time, thời vụ có các tiêu chuẩn như sau:

- Ứng viên không được có tiền án, tiền sự, nợ xấu, độ tuổi 18-38.
- Xe máy cá nhân, điện thoại android, không yêu cầu bằng lái xe.

Nhận xét: GHTK không yêu cầu về giới tính, tuy nhiên trong quá trình tuyển dụng, nhân viên tuyển dụng vẫn ưu tiên ứng viên là nam, vì nam sức khỏe sẽ dẻo dai, làm việc năng suất hơn là nữ, và trong độ tuổi từ 18-38, đây là độ tuổi lí tưởng để làm việc, bởi công việc yêu cầu phải thao tác trên app, đồ công nghệ, nên phải có sự linh hoạt, nhạy bén.

- Những ứng viên đã có kinh nghiệm làm nhân viên giao nhận trước đó là một lợi thế, vì họ có thể làm việc nhanh nhẹn tháo vác, không tốn thời gian làm quen với công việc.
- Ưu tiên những ứng viên có thể đi làm ngay, nhiệt tình, chủ động trong quá trình làm hồ sơ, không vướng mắc các công việc khác

Những điểm hợp lý trong tiêu chuẩn tuyển dụng của GHTK:

- Các tiêu chí tuyển dụng đều xuất phát từ yêu cầu thực tế của vị trí nhân viên giao nhận, vốn đòi hỏi di chuyển liên tục, sử dụng ứng dụng nội bộ và làm việc ngoài trời. Việc yêu cầu xe máy cá nhân, điện thoại Android và bằng lái xe (với full-time) không chỉ hợp lý mà còn giúp đảm bảo nhân viên có thể bắt đầu công việc ngay mà không cần trang bị thêm. Điều này cho thấy GHTK đang tối ưu hóa chi phí vận hành và giảm thiểu thời gian chuẩn bị ban đầu.
- Tiêu chí loại trừ các ứng viên có tiền án, tiền sự và nợ xấu là một điểm hợp lý và cần thiết trong bối cảnh nhân viên giao nhận thường tiếp xúc trực tiếp với tiền mặt, hàng hóa và tài sản của khách hàng. Việc này giúp công ty hạn chế rủi ro về gian lận, mất mát và xây dựng đội ngũ nhân sự đáng tin cậy từ đầu vào.
- GHTK xây dựng tiêu chuẩn khác biệt giữa nhân viên full-time và part-time/thời vụ, thể hiện sự linh hoạt trong chính sách tuyển dụng. Điều này cho phép doanh nghiệp mở rộng tệp ứng viên tiềm năng mà vẫn đảm bảo yêu cầu tối thiểu cần thiết để hoàn thành công việc. Nhân viên thời vụ và parttime không bắt buộc có bằng lái xe, phù hợp với tính chất làm việc ngắn hạn và bán thời gian.
- GHTK ưu tiên những ứng viên có thể đi làm ngay, có tinh thần trách nhiệm và chủ động trong việc hoàn thiện hồ sơ. Đây là yếu tố phù hợp với đặc điểm ngành logistics – nơi luôn đòi hỏi tốc độ cao và khả năng đáp ứng nhân sự kịp thời khi phát sinh nhu cầu đột xuất (cao điểm, lễ Tết...).
- Việc ưu tiên ứng viên có kinh nghiệm giao hàng không chỉ giúp tiết kiệm chi phí đào tạo mà còn rút ngắn thời gian làm quen công việc, từ đó nâng cao hiệu suất

ngay từ giai đoạn đầu. GHTK đã tận dụng yếu tố này để giữ vững tốc độ vận hành trong hệ thống logistics có quy mô lớn và phân tán.

-> Tiêu chuẩn tuyển dụng hiện tại của GHTK đã góp phần đảm bảo chất lượng đội ngũ nhân viên giao nhận, đặc biệt là trong việc sàng lọc rủi ro và tăng tính chủ động cho công việc.

2.3.2.2. Thông báo tuyển dụng Nhân viên giao nhận hàng tại Miền trung

a. Thông báo tuyển dụng

- Công ty đã khai thác đồng thời nhiều nguồn thông báo tuyển dụng khác nhau, được tích hợp và phân loại rõ ràng trên hệ thống quản lý tuyển dụng nội bộ:

Hình 2.4: Hệ thống quản lý tuyển dụng của công ty Cổ Phần GHTK

The screenshot displays the GHTK recruitment management system. At the top, there are filters for 'Tất cả (25466)', 'Cần liên hệ (1)', 'Hạn phỏng vấn (52)', 'Hạn nhận việc (6)', and 'Từ chối (23656)'. Below these are input fields for 'Họ tên', 'Email, SĐT', 'CMND/CCCD', 'Miền', 'Chọn tỉnh', 'Quận/huyện', 'Kho phỏng vấn', and 'Kho làm việc'. A 'Tìm kiếm' (Search) button is also present. The main table lists applicants with columns: 'Thông tin ứng viên', 'Khu vực đăng ký', 'Ngày ứng tuyển', 'Trạng thái ứng tuyển', 'Mạng xã hội', 'Người tạo', 'Người liên hệ', and 'Thao tác'. Three applicants are visible: Anh Hiếu (Shipper công nghệ), Hà Thúc trai (Shipper công nghệ), and Bùi Văn Thắng (Shipper công nghệ). A dropdown menu for 'Mạng xã hội' is open, showing options: 'Jobste tuyển dụng', 'Ngày hội việc làm', 'Giới thiệu nội bộ', 'Quảng cáo ngoài trời', and 'Đối tác tuyển dụng'. The right sidebar shows a 'Quản lý công việc' (Work Management) section with a list of workflow steps: 'Cần xử lý', 'Chăm sóc nhân viên', 'Tuyển dụng', 'Nhận việc', 'Đào tạo', 'Quản lý hợp đồng', 'Quản lý công', 'Quản lý cọc', 'Đánh giá F-Star', 'Nghỉ việc', and 'Quản lý nhân viên'.

(Nguồn: Trích màn tuyển dụng của công ty)

Nguồn thông báo tuyển dụng của công ty bao gồm mạng xã hội, jobsite tuyển dụng, giới thiệu nội bộ.

Bảng 2.7: Tỷ lệ chuyển đổi nhận việc từ các nguồn tuyển dụng

Nguồn thông báo tuyển dụng	Tất cả	Từ chối	Tỷ lệ chuyển đổi nhận việc
Mạng xã hội	4751	4535	4,55%
Jobsite tuyển dụng	3347	2991	10,64%
Giới thiệu nội bộ	50	17	66%
Tổng	8148	7543	81,19%

(Nguồn: trích từ màn tuyển dụng)

Mạng xã hội bao gồm:

- *Data quảng cáo*: đây là nguồn đem về nhiều ứng viên nhất và phải tốn tiền chạy quảng cáo tuy nhiên tỷ lệ chuyển đổi không cao, khoảng 40% rơi vào không liên lạc được, 30 % huỷ ứng tuyển hoặc cân nhắc, 30% còn lại đi phỏng vấn trong đó chỉ có 10% nhận việc.
- *Facebook cá nhân*: Nhân viên tuyển dụng dùng Facebook cá nhân không tốn tiền để push nguồn ở các nhóm tuyển dụng, nhóm tìm việc làm ở khu vực cần tuyển. Trung bình mỗi ngày đăng khoảng 50 bài tuyển dụng, số tiếp cận khoảng 10 ứng viên. Tuy số lượng ứng viên đem về không nhiều nhưng tỷ lệ chuyển đổi nhận việc cao.
- *Fanpage tỉnh*: không tốn tiền luôn cập nhật thông tin tuyển dụng mới nhất, là nơi thu về nguồn ứng viên chất lượng nhất, ứng viên có thể nhắn tin trực tiếp cho fanpage để ứng tuyển hoặc ứng tuyển qua Zone9, app GHTK được đính kèm ở bài đăng. Giao hàng

Trong quá trình tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng Công ty đã tích cực:

- khai thác các nền tảng mạng xã hội, đặc biệt là Facebook, nhằm mở rộng phạm vi tiếp cận và thu hút số lượng lớn ứng viên trong thời gian ngắn.
- Với khả năng lan truyền nhanh chóng và mức độ phổ biến cao, mạng xã hội cho phép nhà tuyển dụng tiếp cận đa dạng đối tượng thông qua cả bài đăng miễn phí trên fanpage, trang cá nhân, lẫn các chiến dịch quảng cáo có thể điều chỉnh linh hoạt theo khu vực, độ tuổi hoặc ngành nghề.
- Đây là một lợi thế lớn trong bối cảnh doanh nghiệp cần tuyển dụng nhanh tại những thời điểm cao điểm về đơn hàng hoặc thiếu hụt lao động cục bộ. Ngoài ra, chi phí sử dụng các công cụ miễn phí như Facebook cá nhân hoặc fanpage địa phương cũng được đánh giá là thấp và ổn định, phù hợp với chiến lược tối ưu ngân sách tuyển dụng.

Tuy vậy, việc triển khai tuyển dụng qua mạng xã hội cũng bộc lộ không ít thách thức:

- Một trong những vấn đề đáng chú ý là tỷ lệ chuyển đổi từ ứng viên tiềm năng sang nhân viên chính thức còn khá thấp, chỉ đạt khoảng 4,55%.
- Điều này chủ yếu xuất phát từ đặc điểm người dùng mạng xã hội – nhiều ứng viên tiếp cận thông tin tuyển dụng một cách ngẫu nhiên, thiếu sự chuẩn bị hoặc chưa thực sự hiểu rõ yêu cầu công việc.
- Việc liên lạc với ứng viên cũng gặp khó khăn do một số ứng viên thay đổi quyết định sau khi được tư vấn kỹ hơn, hoặc không phản hồi dù đã bày tỏ quan tâm trước đó.
- Hiệu quả tiếp cận của kênh này còn phụ thuộc lớn vào chất lượng nội dung tin đăng và khả năng truyền thông của người phụ trách, đòi hỏi bộ phận Tuyển dụng phải liên tục cập nhật, điều chỉnh và sáng tạo trong cách tiếp cận để đảm bảo thu hút được đúng nhóm ứng viên mục tiêu.

Jobsite tuyển dụng bao gồm:

- *Website tuyển dụng Zone9*: một kênh tuyển dụng nội bộ được công ty phát triển và sở hữu, giúp tiết kiệm chi phí đáng kể do không phải chi trả cho các nền tảng trung gian. Nhờ vào mức độ nhận diện thương hiệu cao và giao diện chuyên nghiệp, website này

tạo được sự tin tưởng đối với ứng viên, giúp họ yên tâm hơn khi ứng tuyển, đồng thời loại bỏ tâm lý lo ngại về các tin tuyển dụng giả mạo thường gặp trên mạng xã hội.

- *Chợ Tốt*: là một trong những Jobsite tuyển dụng phổ biến không tốn tiền và hiệu quả nhất mà các nhà tuyển dụng dùng để tìm kiếm ứng viên công việc lao động phổ thông.

-> Tỷ lệ chuyển đổi nhận việc từ nguồn tuyển dụng Jobsite là 10,64% hơn gấp đôi so với nguồn từ mạng xã hội. Bởi các ứng viên khi ứng tuyển qua Jobsite tuyển dụng, ngay từ đầu đã có ý định ứng tuyển vào vị trí shipper, phần nào cũng đã tìm hiểu trước về công việc, khác với mạng xã hội đa phần họ vô tình bắt gặp bài tuyển dụng, khi ứng tuyển rồi mới tìm hiểu về công việc.

Trong công tác tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng, các website tuyển dụng như Zone9, Chợ Tốt hay các jobsite chuyên dụng vẫn được đánh giá là một trong những kênh tiếp cận ứng viên hiệu quả và tương đối ổn định. So với mạng xã hội – nơi thông tin tuyển dụng thường đến với ứng viên một cách ngẫu nhiên – thì các nền tảng này có xu hướng thu hút những người đang chủ động tìm kiếm việc làm, từ đó nâng cao chất lượng hồ sơ ứng tuyển. Nhờ định hướng nghề nghiệp rõ ràng của ứng viên, tỷ lệ chuyển đổi từ hồ sơ sang nhận việc thông qua các website tuyển dụng đạt mức khá cao, khoảng 10,64%.

Một số lợi thế đáng kể của hình thức này có thể kể đến như khả năng kiểm soát và sàng lọc hồ sơ hiệu quả nhờ hệ thống quản lý tuyển dụng chuyên nghiệp:

- Chi phí tuyển dụng cũng được tối ưu khi nhiều nền tảng như Zone9 hoặc Chợ Tốt cho phép đăng tin miễn phí ở mức cơ bản. Những yếu tố này góp phần hỗ trợ bộ phận tuyển dụng dễ dàng theo dõi, phân loại và xử lý hồ sơ một cách khoa học và tiết kiệm thời gian.

Tuy nhiên, việc tuyển dụng thông qua website cũng gặp phải một số giới hạn nhất định. Lượng ứng viên tiếp cận được từ các nền tảng này thường không dồi dào như trên mạng xã hội, trong khi mức độ cạnh tranh lại cao do nhiều nhà tuyển dụng cùng hoạt động trên một môi trường chung.

- Khiến bài đăng dễ bị lu mờ nếu không được cập nhật hoặc đẩy tin thường xuyên. Ngoài ra, trong một số trường hợp, để tăng độ hiển thị hoặc tiếp cận thêm tệp ứng viên tiềm năng, doanh nghiệp buộc phải chi trả cho các dịch vụ quảng bá tin đăng, làm phát sinh thêm chi phí trong quá trình tuyển dụng.

Nguồn ứng tuyển bên trong của công ty thông qua giới thiệu nội bộ bao gồm:

- *Tờ rơi quảng cáo, banner:* ở các kho nóng các nguồn tuyển dụng trên không thể đáp ứng kịp thời, HR và vận hành áp dụng đẩy tuyển treo banner trước kho/buru cục, in tờ rơi để shipper phát song song với giao hàng. Ứng viên có thể đến kho để ứng tuyển trực tiếp tại kho/buru cục, hoặc liên hệ với nhân viên buru cục thông qua số điện thoại để được sơ vấn và xếp lịch đến kho/buru cục phỏng vấn.
- *Ứng viên có nhu cầu tìm việc làm :* đến trực tiếp khi đề hỏi thăm về nhu cầu tuyển dụng, sau khi phỏng vấn nhân viên buru cục cảm thấy phù hợp sẽ nhập tên lên màn tuyển dụng và hướng dẫn ứng viên làm hồ sơ nhận việc.
- Đối với vị trí trong thời gian dài vẫn chưa có ứng viên, nhân viên buru cục sẽ tự đẩy nguồn tuyển dụng để tìm kiếm ứng viên.

Hình thức giới thiệu nội bộ mang lại một số ưu điểm nổi bật. Trước hết, đây là kênh có tỷ lệ chuyển đổi ứng viên thành nhân viên chính thức cao nhất, đạt khoảng 66%, do phần lớn ứng viên được giới thiệu là người quen của nhân viên đang làm việc, đã có hiểu biết nhất định về công việc và môi trường làm việc.

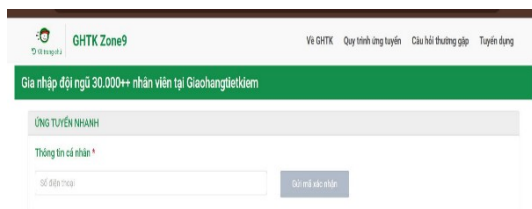
- Bên cạnh đó, hình thức này giúp tiết kiệm chi phí đáng kể so với các kênh tuyển dụng có phí, đồng thời rút ngắn được thời gian tuyển dụng, đặc biệt hiệu quả tại các khu vực đang thiếu hụt lao động cục bộ.

Tuy nhiên, hình thức này vẫn còn tồn tại những hạn chế nhất định nguồn ứng viên từ kênh giới thiệu nội bộ thường khá hạn chế, khó có khả năng mở rộng đại trà trên diện rộng.

- Việc triển khai còn phụ thuộc nhiều vào tinh thần hợp tác, sự chủ động của nhân viên nội bộ, do chưa có cơ chế thưởng – hỗ trợ cụ thể từ công ty.

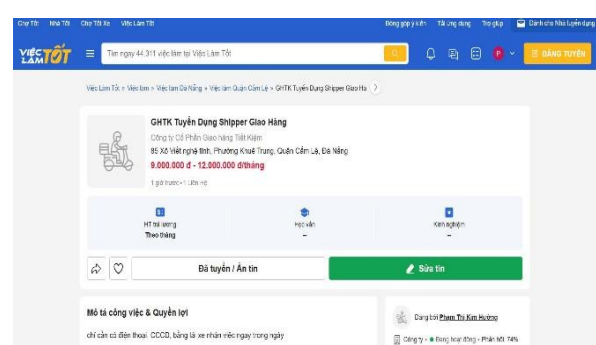
- Điều này dẫn đến việc duy trì và phát triển hiệu quả của kênh giới thiệu nội bộ trong dài hạn gặp nhiều khó khăn nếu không có chính sách khuyến khích rõ ràng.

b. Nội dung thông báo tuyển dụng:



Hình 2.5 Web tuyển dụng của GHTK Zone9

Hình 2.6 Fanpage Facebook GHTK



Hình 2.7 Poster của từng khu vực cần tuyển

Hình 2.8 Chợ tốt

Đối với hình thức thông báo tuyển dụng này, nhân viên Tuyển dụng sẽ chủ động hơn trong việc tìm kiếm và thu hút các ứng viên phù hợp với vị trí cần tuyển. Nhân viên Tuyển dụng sẽ thường xuyên theo dõi số lượng hồ sơ ứng tuyển cũng như chất lượng ứng viên thông qua các kênh đã đăng tin tuyển dụng.

Trong trường hợp các kho hàng tại khu vực "nóng" cần tuyển gấp nhân sự thời vụ hoặc nhân viên partime, nhân viên Tuyển dụng sẽ linh hoạt sử dụng các kênh như Chợ Tốt và Facebook cá nhân để đăng tin. Trong suốt thời gian đăng bài, nhân viên tuyển dụng cần phản hồi một cách nhanh chóng và chuyên nghiệp khi nhận được sự quan tâm từ ứng viên qua tin nhắn hoặc cuộc gọi trực tiếp về vị trí công việc.

Hình thức thông báo tuyển dụng hiện tại mang lại một số ưu điểm nổi bật:

- Thông tin tuyển dụng thường được trình bày rõ ràng, trực quan, dễ tiếp cận, đặc biệt phù hợp với nhóm lao động phổ thông – đối tượng chính của vị trí nhân viên giao nhận hàng.
- Sự đa dạng trong kênh truyền thông, từ nền tảng trực tuyến như website, fanpage, mạng xã hội cho đến các hình thức truyền thống như poster, banner, đã giúp công ty mở rộng đáng kể phạm vi tiếp cận ứng viên.
- Phản hồi nhanh chóng và chuyên nghiệp cũng góp phần tạo thiện cảm cho ứng viên, giúp gia tăng khả năng giữ chân và chuyển đổi từ ứng tuyển sang nhận việc.

Tuy nhiên, hình thức này vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định:

- Một số nội dung tuyển dụng còn mang tính chất chung chung, chưa nhấn mạnh được các yếu tố nổi bật như quyền lợi, môi trường làm việc, những nội dung có sức hấp dẫn cao đối với ứng viên.
- Việc thiếu sự cá nhân hóa trong thông tin đăng tải, chưa thực sự điều chỉnh phù hợp với đặc thù từng địa phương hoặc nhóm đối tượng cụ thể, cũng làm giảm hiệu quả tiếp cận trong một số trường hợp.
- Công tác theo dõi và cập nhật tình hình phản hồi từ ứng viên hiện còn phụ thuộc nhiều vào tính chủ động của từng nhân sự phụ trách, dẫn đến nguy cơ chậm trễ trong việc xử lý thông tin và tương tác với ứng viên.

2.4.2.3. Thu thập và tiếp nhận hồ sơ, sơ vấn và phỏng vấn

Để đảm bảo chất lượng đầu vào trong quá trình tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng, Công ty Cổ phần Giao hàng Tiết Kiệm tại khu vực miền Trung thực hiện quy trình tiếp nhận và đánh giá ứng viên qua ba bước chính: thu thập hồ sơ, sơ vấn và phỏng vấn chính thức.

a. Thu thập và tiếp nhận hồ sơ

- Sau khi tạo nguồn ứng viên thông qua các kênh tuyển dụng như Fanpage, website công ty, quảng cáo Facebook/Zalo và các hội nhóm địa phương.

Nhân viên tuyển dụng:

-Sẽ tiến hành thu thập thông tin từ các ứng viên tiềm năng. Toàn bộ dữ liệu ứng viên được nhập và xử lý trên hệ thống quản lý tuyển dụng nội bộ để đảm bảo tính thống nhất và tiện lợi trong theo dõi.

- Nhân viên tuyển dụng có trách nhiệm liên hệ với ứng viên đúng theo thời hạn quy định để xác minh thông tin ban đầu và sắp xếp các bước tiếp theo. Việc chủ động tiếp cận và sàng lọc dữ liệu giúp tiết kiệm thời gian và nâng cao hiệu quả của công tác tuyển dụng.

Một điểm tích cực của thu thập và tiếp nhận hồ sơ:

- Sự chủ động từ phía nhân viên tuyển dụng trong việc liên hệ xác minh thông tin và sắp xếp lịch phỏng vấn. Sự chủ động này giúp giảm thiểu đáng kể tình trạng ứng viên “roi rụng” trong các bước trung gian, qua đó góp phần duy trì tỷ lệ chuyển đổi ổn định.
- Việc sàng lọc ban đầu dựa trên hồ sơ ứng tuyển cũng giúp tiết kiệm thời gian, hạn chế tình trạng mời phỏng vấn những ứng viên không đáp ứng yêu cầu cơ bản của vị trí công việc.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả tích cực đó, công tác tuyển dụng vẫn bộc lộ một số bất cập:

- Sự thiếu vắng các công cụ đánh giá ban đầu một cách hệ thống và rõ ràng.
- Quy trình sàng lọc ứng viên chủ yếu dựa vào hồ sơ và cảm quan cá nhân của nhân viên tuyển dụng, dẫn đến tình trạng một số ứng viên được mời đến kho phỏng vấn nhưng lại không đáp ứng đúng tiêu chuẩn của vị trí ngay từ đầu.
- Do đặc điểm của hình thức tuyển dụng phổ thông là phụ thuộc vào nguồn ứng viên tự ứng tuyển, nên chất lượng đầu vào không đồng đều, đặc biệt ở những khu vực khó tuyển hoặc đang thiếu hụt lao động cục bộ.
- Việc quản lý thông tin ứng viên hiện nay vẫn phụ thuộc nhiều vào hệ thống nội bộ. Nếu hệ thống này xảy ra lỗi hoặc trục trặc kỹ thuật, quá trình xử lý và cập nhật hồ sơ có thể bị gián đoạn, ảnh hưởng đến tiến độ tuyển dụng.
- Tất cả hồ sơ đều được xử lý theo cùng một quy trình, chưa có sự tách biệt giữa các đối tượng như ứng viên tiềm năng, ứng viên cần bổ sung hồ sơ hay những người đã từng ứng tuyển nhưng chưa phù hợp trước đó, dẫn đến việc xử lý thiếu linh hoạt và tốn thời gian.

b. Sơ vấn và trao đổi với ứng viên

Nhân viên tuyển dụng :Sơ vấn được thực hiện qua điện thoại. Nội dung sơ vấn tập trung vào các tiêu chí bắt buộc như:

- Độ tuổi 18-38 tuổi.
- Không có tiền án, tiền sự.
- Không có nợ xấu (xác minh qua báo cáo tín dụng CIC);
- Có bằng lái xe phù hợp (tối thiểu hạng A1 đối với xe máy).

Nhân viên tuyển dụng sẽ đánh giá:

- Khi ứng viên thiếu một trong các điều kiện trên, hồ sơ sẽ bị từ chối ngay từ vòng sơ loại.
- Nếu đủ điều kiện HR còn đánh giá sơ bộ thái độ, cách giao tiếp và mức độ nghiêm túc của ứng viên khi trao đổi.
- Bên cạnh đó, các thông tin quan trọng như mức thu nhập dự kiến, thời gian làm việc, phương thức vận hành, yêu cầu ký quỹ, và các quyền lợi phụ cấp (tùy theo từng khu vực) cũng được nhân viên tuyển dụng trao đổi rõ ràng với ứng viên trong quá trình sơ vấn.

->Khi ứng viên đồng ý với các điều kiện làm việc và được đánh giá là phù hợp, nhân viên tuyển dụng sẽ tiến hành đặt lịch phỏng vấn trực tiếp và cập nhật thông tin trên hệ thống.

b. Phỏng vấn trực tiếp

Ứng viên được mời đến phỏng vấn tại bưu cục hoặc kho vận nơi đăng ký làm việc gần nhà ứng viên.

Quản lý Bưu cục :

- Sẽ phụ trách phỏng vấn và đánh giá trực tiếp khả năng, phong cách làm việc và tính cam kết của ứng viên.

Nội dung phỏng vấn:

- Bạn đã có kinh nghiệm giao nhận hàng trước đây chưa? Hãy nói ngắn gọn về kinh nghiệm của bạn.
- Bạn có quen thuộc với các tuyến đường trong khu vực này không?

- Bạn có bằng lái xe máy (hoặc ô tô nếu cần) và tự tin lái xe không?
- Bạn có phải là người trung thực và có trách nhiệm với công việc không?
- Bạn có thể làm việc dưới áp lực và xử lý các tình huống bất ngờ không?

Điều kiện đánh giá:

- Trung thực, nhanh nhẹn, có bằng lái xe.

Hồ sơ cần nộp khi trúng tuyển bao gồm:

- Sơ yếu lý lịch có dán ảnh và xác nhận của địa phương;
- Căn cước công dân (bản photo);
- Giấy phép lái xe (bản photo);
- Giấy bảo lãnh của gia đình (theo mẫu của công ty)
- Báo cáo kết quả kiểm tra tín dụng (CIC) không có nợ xấu; Lý lịch tư pháp số 01 (trường hợp chưa có thì nộp giấy hẹn, bổ sung bản gốc trong vòng 15 ngày).

Khoản ký quỹ:

- Nhân viên toàn thời gian (full-time): Nộp trước 2 triệu đồng, tổng ký quỹ 5 triệu đồng (3 triệu còn lại sẽ được trừ dần vào lương trong 3 tháng, mỗi tháng 1 triệu đồng bắt đầu từ tháng làm việc thứ 2).
- Nhân viên bán thời gian (part-time): Nộp trước 2 triệu đồng, tổng ký quỹ 3 triệu đồng (1 triệu còn lại sẽ được trừ vào lương tháng thứ 2).
- Nhân viên thời vụ: Nộp trước 1 triệu đồng, tổng ký quỹ 2 triệu đồng (1 còn lại sẽ được trừ vào lương tháng thứ 2).

Mẫu đánh giá kết quả phỏng vấn:

MẪU ĐÁNH GIÁ PHỎNG VẤN NHÂN VIÊN GIAO NHẬN HÀNG		
Tên ứng viên:		
Kho phỏng vấn:		
Tiêu chí	Mức độ đánh giá (1: Đạt yêu cầu, 2: không đạt yêu cầu)	Ghi chú
1. Kinh nghiệm và kiến thức chuyên môn		
* Kinh nghiệm giao hàng		
* Hiểu biết về quy trình giao nhận		
* Kỹ năng sử dụng các ứng dụng giao hàng		
* Hiểu biết về luật giao thông		
2. Kỹ năng mềm		
* Kỹ năng giao tiếp		
* Kỹ năng giải quyết vấn đề		
* Kỹ năng quản lý thời gian		
* Tính cẩn thận và trách nhiệm		
* Khả năng làm việc độc lập		
3. Thái độ và sự phù hợp với văn hóa công ty		
* Thái độ làm việc		
* Tính trung thực		

* Sự phù hợp với văn hóa công ty		
4. Các yếu tố khác		
* Sức khỏe, Bằng lái xe, phương tiện duy chuyển.		

- Trong quá trình sàng lọc và sơ vấn ứng viên nếu đạt kết phỏng vấn 10/13 sẽ đậu phỏng vấn .

Công ty đã triển khai một số bước giúp nâng cao hiệu quả tuyển chọn ngay từ giai đoạn đầu:

- Việc sử dụng các tiêu chí loại trừ rõ ràng như tiền án, nợ xấu hoặc yêu cầu về bằng lái xe đã giúp nhân viên tuyển dụng dễ dàng loại bỏ những ứng viên không phù hợp, từ đó tiết kiệm đáng kể thời gian và công sức cho các bước tiếp theo.
- Việc trao đổi qua điện thoại với ứng viên cũng đóng vai trò như một công cụ đánh giá bước đầu về thái độ, phong cách giao tiếp và sự chuyên nghiệp, góp phần nâng cao chất lượng đầu vào của nguồn tuyển.
- Ngoài ra, quá trình trao đổi còn được thiết kế để cung cấp đầy đủ, minh bạch các thông tin liên quan đến công việc như mô tả vị trí, quyền lợi, mức lương, thời gian làm việc, yêu cầu ký quỹ và các khoản phụ cấp.
- Việc minh bạch thông tin này giúp ứng viên hiểu rõ và chủ động hơn trong việc đưa ra quyết định tiếp tục hay dừng lại, đồng thời làm giảm tỷ lệ “rơi rụng” sau phỏng vấn do hiểu nhầm hoặc kỳ vọng sai lệch. Bên cạnh đó, hệ thống tuyển dụng nội bộ của công ty cũng hỗ trợ tự động hóa một phần quy trình, khi các bước đánh giá và lưu trữ thông tin ứng viên đều được cập nhật trực tiếp trên phần mềm, giúp đảm bảo tính liên tục, minh bạch và dễ dàng theo dõi tiến độ tuyển dụng.

Tuy nhiên, phương pháp này vẫn tồn tại một số hạn chế nhất định:

- Một trong những vấn đề việc là đánh giá thái độ và mức độ nghiêm túc của ứng viên thông qua điện thoại hiện còn phụ thuộc nhiều vào cảm nhận chủ quan của nhân viên

tuyển dụng. Điều này có thể dẫn đến thiếu khách quan, thậm chí bỏ sót những ứng viên có tiềm năng nhưng chưa thể hiện tốt trong lần trao đổi đầu tiên.

- Hiện chưa có một bộ câu hỏi sơ vấn thống nhất, khiến thông tin trao đổi giữa nhân viên tuyển dụng và ứng viên đôi khi không đồng nhất với nội dung mà nhân viên bưu cục truyền đạt khi phỏng vấn trực tiếp.

- Việc thiếu đồng bộ này có thể gây hoang mang cho ứng viên, ảnh hưởng đến hình ảnh chuyên nghiệp của doanh nghiệp.

- Quá trình xác minh các thông tin “nhạy cảm” như lịch sử nợ xấu qua hệ thống CIC vẫn chưa được xây dựng thành một quy trình rõ ràng, dễ gây hiểu nhầm hoặc phản ứng tiêu cực từ phía ứng viên nếu thiếu minh bạch trong truyền thông và lấy ý kiến đồng thuận

- Việc trao đổi quá sớm các thông tin yêu cầu như ký quỹ hay khất khe về hồ sơ cá nhân đôi khi tạo ra áp lực không cần thiết, khiến một số ứng viên rút lui trước khi có cơ hội hiểu sâu hơn về công việc cũng như môi trường làm việc mà họ sẽ tham gia.

2.3.2.4. Ra quyết định tuyển dụng

- Sau khi hoàn tất các bước trong quy trình tuyển dụng như thu nhận hồ sơ, sơ vấn, phỏng vấn và đánh giá ứng viên.

- Quản lý Bưu cục sẽ tiến hành ra quyết định tuyển dụng đối với vị trí nhân viên giao nhận hàng.

->Đây là giai đoạn then chốt nhằm đảm bảo lựa chọn được ứng viên phù hợp nhất, đáp ứng đầy đủ yêu cầu về năng lực chuyên môn, kỹ năng và phẩm chất cần thiết cho công việc.

- Quy trình ra quyết định tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Giao hàng Tiết Kiệm được thực hiện thông qua các bước sau:

Đánh giá kết quả phỏng vấn và hồ sơ ứng viên:

Sau buổi phỏng vấn, Quản lý Bưu cục sẽ tổng hợp và đánh giá toàn diện hồ sơ ứng viên dựa trên các tiêu chí chính sau:

- *Kinh nghiệm làm việc*: Ưu tiên các ứng viên đã từng làm việc trong lĩnh vực giao nhận hoặc các công việc tương tự. Trường hợp ứng viên chưa có kinh nghiệm, công ty sẽ có chương trình đào tạo phù hợp nhằm đảm bảo khả năng thích nghi nhanh với công việc.
- *Thái độ và kỹ năng giao tiếp*: Thông qua quá trình phỏng vấn, nhà tuyển dụng sẽ đánh giá thái độ làm việc, khả năng giao tiếp, mức độ chịu áp lực và khả năng xử lý tình huống của ứng viên – những yếu tố quan trọng trong môi trường giao nhận hàng thường xuyên thay đổi và đòi hỏi phản ứng linh hoạt.
- *Phù hợp với văn hóa doanh nghiệp*: Bên cạnh năng lực chuyên môn, sự phù hợp với văn hóa tổ chức và tinh thần làm việc nhóm cũng là một yếu tố được chú trọng. Ứng viên cần có khả năng phối hợp hiệu quả với các bộ phận khác như kho, điều phối và chăm sóc khách hàng để đảm bảo chuỗi hoạt động giao nhận diễn ra trơn tru.
- *Tính linh hoạt và sáng tạo*: Công việc giao nhận thường phát sinh nhiều tình huống bất ngờ, do đó đòi hỏi ứng viên phải có khả năng tư duy linh hoạt và chủ động xử lý vấn đề một cách hiệu quả, kịp thời.

Quyết định tuyển dụng và thông báo kết quả:

- Sau khi tổng hợp kết quả đánh giá, Quản lý Bưu cục sẽ đưa ra quyết định cuối cùng về việc tuyển chọn ứng viên phù hợp. Kết quả sẽ được cập nhật trên hệ thống tuyển dụng nội bộ.
- Sau đó, nhân viên tuyển dụng sẽ liên hệ trực tiếp với ứng viên để thông báo kết quả, đồng thời hướng dẫn chuẩn bị các hồ sơ và thủ tục cần thiết cho việc ký kết hợp đồng lao động.

Ký hợp đồng và hoàn tất thủ tục nhận việc:

- Khi ứng viên đồng ý với các điều kiện và nội dung tuyển dụng, nhân viên tuyển dụng sẽ tiến hành gửi hợp đồng lao động chính thức. Hợp đồng bao gồm các thông tin cụ thể về vị trí công việc, quyền lợi, nghĩa vụ của hai bên cũng như các điều khoản liên quan.

Ứng viên sẽ ký hợp đồng và hoàn tất thủ tục nhận việc, bao gồm:

- nộp hồ sơ đầy đủ: Sơ yếu lý lịch, CMND/CCCD, giấy phép lái xe, báo cáo nợ xấu CIC, lý lịch tư pháp, cùng các giấy tờ khác theo yêu cầu của công ty.
- Thực hiện nghĩa vụ ký quỹ theo quy định trước khi chính thức nhận việc.

Hướng dẫn công việc và đánh giá trong thời gian thử việc:

- Sau khi hoàn tất các thủ tục hành chính và pháp lý, nhân viên mới sẽ được hướng dẫn các quy trình làm việc tại công ty, tham gia các chương trình đào tạo ban đầu và các lớp định hướng tâm lý nhằm giảm tỷ lệ nghỉ việc trong giai đoạn đầu.
- Trong thời gian thử việc, công ty sẽ theo dõi và đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên mới. Nếu đáp ứng được các yêu cầu công việc và thể hiện được sự phù hợp lâu dài, nhân viên sẽ được tiếp tục làm việc chính thức tại công ty.

2.3.2.5. Chi phí tuyển dụng

- Ngoài các yếu tố về nguồn và chất lượng ứng viên, chi phí tuyển dụng cũng là một yếu tố cần được quan tâm nhằm đánh giá hiệu quả tổng thể của công tác tuyển dụng. Dưới đây là tổng hợp các khoản chi phí chính cho quá trình tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng tại khu vực miền Trung đầu năm 2025:

Bảng 2.8: Chi phí tuyển dụng của Công ty Cổ Phần GHTK tại miền Trung.

Hạng mục	Chi phí (VNĐ)	Ghi chú
Quảng bá tuyển dụng	5,000,000	Đăng tin trên các trang tuyển dụng phổ biến
Nhân sự tuyển dụng	10,000,000	Bonus thưởng cho các kho nóng khi Hr tuyển được người.
Hành chính và trang thiết bị	3,000,000	Đồng phục, thiết bị hỗ trợ công việc
Tổng Cộng	18,000,000	

(Nguồn phòng hành chính nhân sự- đã tổng hợp)

Trên đây là tổng chi phí tuyển dụng trong đầu năm 2025 với mức đầu tư 18 triệu đồng, trong đó chi phí cho nhân sự tuyển dụng chiếm tỷ trọng lớn nhất (56%), phản ánh vai

trò trung tâm của bộ phận tuyển dụng trong việc đảm bảo nhân sự cho các khu vực có nhu cầu cao. Chi phí quảng bá tuyển dụng chiếm 28%, thể hiện nỗ lực tiếp cận nguồn ứng viên rộng rãi trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt về lao động giao nhận. Cuối cùng, chi phí hành chính và trang thiết bị (12%) góp phần hỗ trợ nhân viên trong quá trình làm việc thực tế, tuy không chiếm tỷ lệ lớn nhưng vẫn là yếu tố quan trọng giúp nhân viên hòa nhập nhanh hơn.

-> Cơ cấu phân bổ ngân sách cho công tác tuyển dụng là hợp lý, tập trung vào những hạng mục thiết yếu, tuy nhiên cần có sự theo dõi thường xuyên để điều chỉnh phù hợp với biến động về nhu cầu tuyển dụng và chất lượng ứng viên từng thời kỳ.

2.3.2.6. Đánh giá kết quả tuyển dụng

Thông kê cho thấy từ đầu năm 2025 đến 15/04 đã nhận việc , trong đó:

Bảng 2.9: Bảng kết quả tuyển dụng của Công ty Cổ Phần GHTK tại miền Trung.

(Đơn vị tính: Người)

STT	Tỉnh/Thành Phố	Nhu cầu	Kết quả tuyển dụng	Tỷ lệ chuyển đổi nhu cầu và kết quả tuyển dụng
1	Quảng trị	30	15	50%
2	Quảng Bình	40	27	67.5%
3	Thừa Thiên Huế	27	27	100%
4	Quảng Nam	46	37	74%
5	Đà Nẵng	70	50	71%
6	Quảng Ngãi	28	18	64%
Tổng cộng		241	174	71%

Nhận xét:

- Quảng trị: có số nhận việc thấp (15 người) so với các tỉnh khác. Vì ít người ngoại tỉnh, việc tiếp cận ứng viên chủ yếu phụ thuộc vào sự hỗ trợ từ các nhân viên giao nhận hiện tại, họ sẽ giới thiệu người quen hoặc bạn bè vào công việc. Nhân sự ở đây chủ yếu là người địa phương, khiến việc tuyển dụng gặp khó khăn khi cần mở rộng nguồn ứng viên.
- Quảng Bình: Số nhận việc tại Quảng Bình là 27 người từ đầu năm, trong đó có 20 nhân viên giao nhận được tuyển dụng qua nhân viên tuyển dụng, còn lại 7 nhân viên giao nhận là nhờ sự giới thiệu của nhân viên bưu cục hoặc ứng viên tự đến các kho khó tuyển như Tuyên Hóa và Ba Đồn. Các kho khác có nguồn tuyển, nhưng chất lượng không ổn định, cần cải thiện phương pháp thu hút ứng viên.
- Thừa Thiên Huế: được đánh giá là một tỉnh có chất lượng tuyển dụng ổn định nhất. Nhu cầu tuyển dụng luôn được đáp ứng đầy đủ. Thành phố Huế có nguồn ứng viên ổn định, với lượng ứng tuyển từ web tuyển dụng và mạng xã hội luôn vượt trội so với các tỉnh khác. Tỷ lệ đến phỏng vấn và nhận việc ở Huế rất cao, chứng tỏ công tác tuyển dụng tại đây khá hiệu quả và được ứng viên ưa chuộng.
- Quảng Nam: Có 37 người nhận việc, nhưng việc tuyển dụng ở một số khu vực kho vẫn gặp khó khăn, đặc biệt là những nơi xa trung tâm. Các kho này chủ yếu dựa vào nhân viên bưu cục và sự giới thiệu để tìm ứng viên, làm giảm hiệu quả và tính linh hoạt trong việc tìm kiếm ứng viên mới. Cần cải thiện nguồn tuyển và mở rộng các kênh tiếp cận ứng viên.
- Đà Nẵng: Đà Nẵng là tỉnh có biến động nhiều nhất trong tuyển dụng, với 50 người nhận việc từ đầu năm. Tuy nhiên, do nguồn ứng viên dồi dào, không thể tránh khỏi tình trạng ứng viên kém chất lượng, dẫn đến tỷ lệ rời bỏ cao. Sự thiếu ổn định về chất lượng nhân sự yêu cầu đội ngũ tuyển dụng luôn phải cập nhật và điều chỉnh chiến lược tuyển dụng liên tục để duy trì hiệu quả công việc.
- Quảng Ngãi: Từ đầu năm đến nay, Quảng Ngãi có 18 người nhận việc. Tuy nhiên, nhu cầu tuyển dụng còn khá cao trong các tháng tiếp theo. Điều này cho thấy lượng hàng hóa đổ về GHTK ngày càng tăng, do đó cần một lực lượng giao hàng

mạnh mẽ và ổn định để đảm bảo hàng hóa đến tay khách hàng đúng tiến độ. Việc duy trì nguồn nhân lực ổn định ở Quảng Ngãi rất quan trọng để đáp ứng yêu cầu.

-> Tổng quan kết quả và đánh giá: Tỷ lệ chuyển đổi trung bình tại khu vực miền Trung đạt 71%, một con số tương đối khả quan. Tuy nhiên, sự chênh lệch rõ rệt giữa các tỉnh (từ 50% đến 100%) phản ánh tính không đồng đều trong hiệu quả tuyển dụng. Trong khi Thừa Thiên Huế và Quảng Nam thể hiện kết quả rất tích cực, thì Quảng Trị và Quảng Ngãi cần có các biện pháp cải thiện rõ rệt để tăng cường hiệu quả thu hút và giữ chân nhân sự.

-> Về chất lượng ứng viên: Trong số 174 nhân viên được tuyển dụng từ đầu năm, đã có 27 người nghỉ việc trong vòng vài tháng đầu tiên, tương đương khoảng 15,5%. Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ việc ứng viên chưa thực sự phù hợp với tính chất công việc hoặc có kỳ vọng chưa đúng về môi trường làm việc. Tuy nhiên, tỷ lệ nghỉ việc này vẫn nằm trong mức chấp nhận được so với trung bình ngành giao nhận – vận tải, vốn có đặc thù khắc nghiệt và tỉ lệ biến động nhân sự cao.

Trong quá trình tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng tại khu vực miền Trung, công tác tuyển dụng của công ty đã đạt được một số kết quả tích cực:

- Tỷ lệ chuyển đổi tổng thể giữa nhu cầu và kết quả tuyển dụng đạt mức khá (71%), phản ánh khả năng đáp ứng tương đối tốt nguồn nhân lực cho hoạt động giao nhận tại khu vực.
- Một số địa phương như Thừa Thiên Huế (100%) và Quảng Nam (74%) đạt kết quả cao nhờ việc khai thác hiệu quả các kênh tuyển dụng như mạng xã hội, trang việc làm trực tuyến (jobsite), đồng thời có nguồn ứng viên nội địa ổn định.
- Ngoài ra, việc tận dụng tốt nguồn giới thiệu nội bộ từ nhân viên hiện tại tại các tỉnh như Quảng Bình, Quảng Nam, Quảng Trị cũng góp phần rút ngắn thời gian và giảm chi phí tuyển dụng.
- Công ty đã có sự phân tích rõ ràng về kết quả tuyển dụng theo từng địa phương, giúp xác định được những điểm mạnh – yếu theo khu vực, làm cơ sở để điều chỉnh phương thức tuyển dụng phù hợp hơn trong từng giai đoạn.

Tuy nhiên, bên cạnh những mặt tích cực, công tác tuyển dụng vẫn còn tồn tại một số hạn chế:

-Hiệu quả tuyển dụng giữa các tỉnh chưa đồng đều. Những khu vực như Quảng Trị (50%) và Quảng Ngãi (64%) có tỷ lệ chuyển đổi thấp, cho thấy khó khăn trong việc tiếp cận ứng viên, đồng thời phản ánh sự hạn chế về nguồn lao động địa phương hoặc chưa lựa chọn được phương pháp tuyển dụng hiệu quả.

-Tỷ lệ nghỉ việc sau tuyển dụng còn cao, với 27/174 người nghỉ việc chỉ sau thời gian ngắn (tương đương khoảng 15,5%). Điều này cho thấy chất lượng đầu vào của ứng viên chưa thực sự đảm bảo, có thể do khâu sàng lọc chưa kỹ hoặc chưa có định hướng rõ ràng cho ứng viên trước khi nhận việc.

- Tại các kho khó tuyển, công tác tuyển dụng vẫn phụ thuộc khá nhiều vào nguồn giới thiệu nội bộ.

- Công ty vẫn chưa có chiến lược tuyển dụng đặc thù cho các kho xa trung tâm hoặc khu vực khó tuyển như Quảng Trị, Quảng Ngãi hay một số vùng hẻo lánh của Quảng Nam, dẫn đến hiệu quả tuyển dụng chưa cao tại những khu vực này.

2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy trình tuyển dụng

- Quy trình tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng tại Công ty Cổ phần Giao hàng Tiết Kiệm khu vực miền Trung chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố Dưới đây là các nhân tố:

- *Nhu cầu mở rộng hoạt động kinh doanh:* Khi nhu cầu giao hàng tăng mạnh theo mùa (Tết, lễ, sale thương mại điện tử...) hoặc mở rộng phạm vi hoạt động tại các địa phương, công ty buộc phải tuyển số lượng lớn COD trong thời gian ngắn. Điều này gây áp lực lớn lên đội ngũ tuyển dụng, dễ dẫn đến bỏ sót bước kiểm tra chất lượng ứng viên, ảnh hưởng đến hiệu quả sau tuyển dụng.
- *Tính chất công việc và môi trường làm việc:* Công việc giao nhận hàng có đặc thù áp lực cao, thời gian linh hoạt, di chuyển liên tục và yêu cầu sức khỏe tốt. Đây là lý do khiến nhiều ứng viên bỏ việc sau thời gian ngắn trải nghiệm thực tế, ảnh hưởng đến tính ổn định của đội ngũ nhân sự.
- *Nguồn ứng viên và chất lượng ứng tuyển:* Ở các tỉnh như Quảng Trị, Quảng Ngãi, nguồn ứng viên hạn chế do dân cư ít, không có nhiều người ngoại tỉnh. Ngược lại, ở Đà Nẵng, dù ứng viên nhiều nhưng chất lượng không đồng đều, dễ dẫn đến tuyển sai người. Việc thiếu hụt hoặc thừa ứng viên chất lượng kém đều tác động tiêu cực đến quy trình tuyển dụng.

- *Các chính sách thu hút và giữ chân nhân sự:* Quy chế lương, thưởng, hỗ trợ xăng xe, điện thoại, hay các chính sách bảo hiểm, hỗ trợ ký quỹ ảnh hưởng trực tiếp đến quyết định ứng tuyển và làm việc lâu dài. Nếu chính sách không hấp dẫn hoặc không minh bạch, ứng viên dễ từ chối ngay từ vòng đầu.
- *Đặc thù địa phương:* Các tỉnh có địa hình khó khăn (như Quảng Bình, Quảng Ngãi), giao thông phức tạp hoặc dân cư phân bố thưa, khiến ứng viên ngại, đồng thời việc tuyển dụng gặp nhiều trở ngại. Ngoài ra, văn hóa địa phương cũng ảnh hưởng đến mức độ sẵn sàng tiếp cận công việc mới, đặc biệt là với nhóm ứng viên lớn tuổi hoặc nữ.

2.5. Đánh giá chung về công tác tuyển dụng (thành tựu, hạn chế)

2.5.1 Thành tựu

- GHTK đã tạo được thương hiệu tuyển dụng mang tên Zone9 đẩy mạnh phát triển, tối ưu công tác tuyển dụng nhân sự. Đồng thời qua đó tạo được sự uy tín, niềm tin với mỗi ứng viên, đối tác. Trang web có độ phủ sóng thường xuyên cập nhật hình ảnh, tin tức cần thiết nhằm thu hút sự quan tâm.
- Màn tuyển dụng của GHTK có thể lưu trữ và tìm kiếm thông tin ứng viên một cách dễ dàng, ứng viên ở mục từ chối có thể lọc ra được những lí do khác nhau, về sau khi có cơ hội phù hợp thì HR có thể liên hệ lại ứng viên.
- GHTK đã xây dựng được chiến lược tuyển dụng đa kênh giúp thu hút, chinh phục ứng viên nhanh chóng và hiệu quả. Các tin tuyển dụng của GHTK đảm bảo tìm thấy dễ dàng bởi ứng viên.
- Mở đầu năm 2025, tập thể HR tuyển dụng GHTK đã có những khởi đầu suôn sẻ, tiếp tục hoàn thành xuất sắc các nhiệm vụ khi đảm bảo nguồn lực chất lượng. Mặc dù ở thời điểm trước tết có nhiều thách thức về mặt nhân sự và mang đến những khó khăn nhất định, nhưng nhờ ý chí vững vàng, luôn đoàn kết và hết mình vì công việc, mỗi cá nhân GHTK đã cùng nhau cố gắng, đáp ứng tối đa được nhu cầu tuyển dụng hạn chế ứ đọng hàng hoá.

- Trước áp lực về nhu cầu tuyển dụng sau Tết, đội ngũ nhân sự Lastmile đã phối hợp triệt để cùng đội tạo nguồn để tăng cường liên tục các đợt phỏng vấn và nhận việc tập trung, đề xuất các cơ chế phù hợp.

- Bộ phận nhân sự không ngại tăng ca, làm việc xuyên trưa, linh hoạt xoay chuyển đi các kho để hỗ trợ công việc, với tiêu chí đảm bảo rút ngắn tối đa thời gian đáp ứng người, song song vẫn duy trì chất lượng công việc chăm sóc khu vực.

- Tính đến hiện tại, khu vực Miền Trung giảm bớt được tuyển đóng, tình hình nghỉ việc đảm bảo trong ngưỡng kiểm soát, Nhân sự chủ động phối hợp cùng Vận hành trong việc cân đối dựa trên sản lượng khu vực. Với phong cách làm việc nhanh nhạy, hiệu quả, tiết kiệm thời gian tiếp nhận ứng viên, thời gian bàn giao người cho Vận hành đảm bảo có người đúng thời gian cần thiết.

2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế

a. Tồn thời gian đăng tin tuyển dụng

- *Hạn chế:* HR phải dành rất nhiều thời gian để đăng tin tuyển dụng trên mạng xã hội, do có quá nhiều nền tảng và group khác nhau. Việc đăng tin và nhập thông tin ứng viên có thể tốn cả ngày.
- *Nguyên nhân:* Mạng xã hội được chọn vì có lượng người dùng lớn và miễn phí, nhưng sự đa dạng và số lượng của các trang mạng xã hội làm cho việc đăng tin trở nên mất thời gian và phức tạp.

b. Tồn thời gian quản lý tài khoản đăng tuyển

- *Hạn chế:* Việc đăng tin và thu thập hồ sơ ứng viên từ các website tuyển dụng tiêu tốn nhiều thời gian. HR đôi khi quên tài khoản đăng nhập vì thông tin đăng ký không thống nhất, gây mất thời gian và công sức.
- *Nguyên nhân:* Chưa có hệ thống quản lý tập trung cho các tài khoản đăng tuyển trên các nền tảng, dẫn đến việc quản lý và truy cập thông tin trở nên khó khăn.

c. Chất lượng phỏng vấn online kém

- *Hạn chế:* Phỏng vấn online qua phần mềm Zoiper thường gặp sự cố về đường truyền, làm giảm chất lượng phỏng vấn. Thêm vào đó, ứng viên đôi khi không tin tưởng vào phỏng vấn qua điện thoại và từ chối ngay trong lần sơ vấn.
- *Nguyên nhân:* Phần mềm miễn phí không ổn định và thiếu các công cụ hỗ trợ phỏng vấn chuyên nghiệp khiến quá trình tuyển dụng không đạt hiệu quả cao.

d. Lãng quên hồ sơ ứng viên tiềm năng

- *Hạn chế:* Những ứng viên phù hợp nhưng không được tuyển dụng ngay do khu vực đã đủ ứng viên sẽ bị lãng quên. Điều này dẫn đến việc mất thời gian, chi phí và công sức khi cần tuyển lại ứng viên cho các đợt tuyển dụng sau.
- *Nguyên nhân:* Không có hệ thống lưu trữ và phân loại ứng viên tiềm năng rõ ràng, dẫn đến việc không tận dụng được nguồn nhân lực có chất lượng.

e. Tốn thời gian đánh giá hiệu quả của các kênh tuyển dụng

- *Hạn chế:* Việc thu thập và phân tích dữ liệu hiệu quả từ các kênh tuyển dụng mất rất nhiều thời gian.
- *Nguyên nhân:* Không có hệ thống tự động theo dõi hiệu quả các kênh tuyển dụng, khiến HR phải thực hiện công việc thu thập và đánh giá thủ công, tốn nhiều thời gian.

f. Ứng viên không đáp ứng yêu cầu công việc

- *Hạn chế:* Mặc dù số lượng ứng viên rất lớn, nhưng nhiều người không đáp ứng được yêu cầu về kỹ năng và kinh nghiệm của công ty, làm mất thời gian sàng lọc và phỏng vấn.
- *Nguyên nhân:* Quá trình tuyển chọn chưa hiệu quả trong việc lọc ứng viên từ đầu, dẫn đến việc phải sàng lọc lại nhiều lần.

g. Nhân viên không gắn bó lâu dài

- *Hạn chế:* Một số nhân viên sau khi được tuyển dụng đã bỏ việc chỉ sau một thời gian ngắn, từ một tuần đến một tháng, làm gia tăng chi phí và thời gian tuyển dụng để thay thế.

- *Nguyên nhân*: Chưa có chiến lược giữ chân nhân viên hiệu quả, công tác truyền thông công việc chưa rõ ràng, và môi trường làm việc không hấp dẫn đủ để nhân viên gắn bó lâu dài, môi trường làm việc không phù hợp.

CHƯƠNG 3. CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN GIAO NHẬN HÀNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN GIAO HÀNG TIẾT KIỆM

3.1. Mục tiêu và phương hướng phát triển công tác tuyển dụng nhân viên giao nhận của giao hàng tiết kiệm

a. Mục tiêu phát triển

- Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt của ngành logistics và sự gia tăng mạnh mẽ về nhu cầu mua sắm trực tuyến, Công ty Cổ phần Giao hàng Tiết kiệm xác định rõ mục tiêu nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng nhằm đảm bảo cung ứng đủ nguồn nhân lực chất lượng, ổn định và đáp ứng nhanh với nhu cầu thị trường:

- Đảm bảo tuyển đủ số lượng nhân sự phục vụ cho hoạt động giao nhận tại các khu vực, đặc biệt là các tỉnh miền Trung – nơi đang có tốc độ tăng trưởng đơn hàng nhanh.
- Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên giao nhận, thông qua việc tuyển chọn kỹ lưỡng và tăng cường đào tạo kỹ năng nghề nghiệp, giao tiếp, xử lý tình huống.
- Rút ngắn thời gian tuyển dụng để đảm bảo không gián đoạn hoạt động giao hàng, đặc biệt trong các mùa cao điểm như Tết, khuyến mãi lớn.
- Tối ưu chi phí tuyển dụng, giảm thiểu tình trạng tuyển sai người, nhân viên nghỉ việc sớm gây lãng phí nguồn lực.
- Ứng dụng công nghệ và dữ liệu vào công tác tuyển dụng nhằm cải thiện khả năng sàng lọc, lưu trữ và đánh giá ứng viên hiệu quả hơn.

b. Phương hướng phát triển

- Để đạt được các mục tiêu nêu trên, Giao hàng Tiết kiệm xác định phương hướng phát triển công tác tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng theo các định hướng sau:

- Mở rộng và đa dạng hóa kênh tuyển dụng: Kết hợp hiệu quả giữa mạng xã hội, các nền tảng tuyển dụng trực tuyến, giới thiệu nội bộ và liên kết với các cơ sở đào tạo nghề.

- Chuẩn hóa quy trình tuyển dụng: Thiết lập quy trình chuyên nghiệp, nhất quán từ khâu thông báo tuyển dụng, tiếp nhận hồ sơ, phỏng vấn, đến hướng dẫn nhân viên mới.
- Ứng dụng công nghệ vào quản lý tuyển dụng: Tận dụng phần mềm quản lý hồ sơ ứng viên, công cụ theo dõi hiệu quả kênh tuyển dụng và phỏng vấn online chất lượng cao.
- Tăng cường đào tạo – giữ chân nhân viên: Tổ chức các chương trình đào tạo ngắn hạn, phát triển kỹ năng mềm, kỹ năng nghề và cơ chế khen thưởng để giữ chân nhân viên.
- Xây dựng thương hiệu tuyển dụng: Đầu tư vào hình ảnh chuyên nghiệp, thân thiện của công ty trên các kênh truyền thông nhằm thu hút ứng viên tiềm năng.

3.2. Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên giao nhận của giao hàng tiết

kiệm

Quy trình tuyển dụng rất phức tạp hơn nữa cần hiệu quả cao nên để đạt được điều đó những khó khăn là không thể tránh khỏi. Để hạn chế và khắc phục các vấn đề trên nhà tuyển dụng cần những giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự.

a. Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng

- GHTK phải làm tốt việc xác định chính xác mục tiêu tuyển dụng ngay từ khâu đầu tiên. Ở mỗi một giai đoạn phát triển, GHTK sẽ có một mục tiêu, định hướng và chiến lược khác nhau.

- Nhiệm vụ của nhân viên tuyển dụng là phải đo lường được nhu cầu nhân sự và chuẩn bị sẵn sàng nguồn nhân lực cần thiết để đáp ứng nhu cầu hoạt động của công ty.

- Công tác hoạch định nguồn lực là một khâu rất quan trọng, cần được thực hiện cẩn trọng. Bằng cách định biên nhân sự, nhân viên tuyển dụng sẽ xác định được số lượng nhân sự cần thiết cho mỗi vị trí và những vị trí tuyển mới này sẽ mang lại bao nhiêu giá trị cho doanh nghiệp. Dựa vào kế hoạch định biên, nhân viên tuyển sẽ lên kế hoạch và hoạch định ngân sách tuyển dụng một cách hiệu quả.

b. Hoàn thiện công tác xác định tiêu chuẩn tuyển dụng

- Công ty cần bổ sung rõ ràng các tiêu chí đánh giá kỹ năng mềm vào bộ tiêu chuẩn tuyển dụng, đặc biệt đối với vị trí nhân viên giao nhận hàng. Những kỹ năng như giao tiếp, tinh thần trách nhiệm và khả năng xử lý tình huống cần được cụ thể hóa kèm theo phương pháp đánh giá phù hợp, chẳng hạn như phỏng vấn tình huống, câu hỏi hành vi hoặc bài kiểm tra mô phỏng thực tế. Việc này sẽ giúp quá trình tuyển chọn sát với yêu cầu công việc thực tiễn, đồng thời sàng lọc được những ứng viên có tố chất phù hợp.

- Bên cạnh đó, công ty cũng cần xây dựng một quy trình đánh giá riêng dành cho các ứng viên chưa có kinh nghiệm. Thay vì loại bỏ ngay từ vòng sơ loại, có thể áp dụng các công cụ đánh giá như bảng điểm thái độ, khả năng tiếp thu và mức độ cam kết, kết hợp tổ chức chương trình thử việc có hướng dẫn trong thời gian ngắn để quan sát khả năng thích nghi và phát triển. Cách làm này không chỉ giúp phát hiện các nhân tố tiềm năng mà còn tạo điều kiện để công ty mở rộng nguồn ứng viên, giảm tình trạng khan hiếm nhân sự giao nhận trong giai đoạn cao điểm.

c. Hoàn thiện công tác thông báo tuyển dụng

- *Mạng xã hội*: Xây dựng nội dung tin tuyển dụng một cách chuyên nghiệp, rõ ràng và thu hút. Nội dung cần thể hiện cụ thể yêu cầu công việc, quyền lợi, lộ trình phát triển và đặc điểm công việc thực tế để ứng viên hiểu rõ trước khi ứng tuyển. Việc sử dụng hình ảnh, video minh họa sinh động hoặc chia sẻ trải nghiệm thực tế từ nhân viên hiện tại cũng là cách hiệu quả để tăng tính thuyết phục và mức độ tương tác với bài đăng.

Ngoài ra nên phân tích kỹ hành vi và thói quen của nhóm ứng viên mục tiêu trên từng nền tảng mạng xã hội để lựa chọn thời điểm đăng bài phù hợp và định dạng nội dung tối ưu. Việc đầu tư hoặc đào tạo chuyên sâu cho nhân sự phụ trách truyền thông tuyển dụng là cần thiết nhằm đảm bảo khả năng viết nội dung hấp dẫn, định vị đúng thông điệp và phản hồi nhanh chóng khi ứng viên quan tâm.

Song song đó, cần xây dựng quy trình quản lý ứng viên trên nền tảng mạng xã hội một cách chuyên nghiệp hơn, như sử dụng các công cụ lọc hồ sơ, theo dõi trạng thái liên lạc, và nhắc lịch tự động. Điều này giúp giảm thiểu tình trạng mất liên lạc hoặc ứng viên không phản hồi, đồng thời gia tăng tỷ lệ chuyển đổi từ quan tâm đến ứng tuyển và nhận việc chính thức.

-*Jobsite tuyển dụng*: Cần xây dựng chiến lược đăng tin hợp lý nhằm tối ưu hóa khả

năng hiển thị và thu hút ứng viên. Trước hết, nội dung tin tuyển dụng cần được chuẩn hóa theo hướng rõ ràng, súc tích và nhấn mạnh vào các yếu tố mà ứng viên quan tâm

nếu mức thu nhập thực tế, môi trường làm việc, cơ hội phát triển và sự ổn định của công việc. Việc sử dụng tiêu đề thu hút, từ khóa phù hợp với hành vi tìm kiếm của ứng viên cũng giúp nâng cao thứ hạng hiển thị khi ứng viên tra cứu.

Bên cạnh đó, công ty nên duy trì lịch cập nhật tin tuyển dụng định kỳ hoặc sử dụng các tính năng “đẩy tin”, “ghim tin” một cách chiến lược trong thời điểm nhu cầu tuyển dụng cao. Đối với các khoản chi phí quảng bá, cần có kế hoạch phân bổ ngân sách tuyển dụng rõ ràng theo từng đợt hoặc khu vực, ưu tiên đầu tư cho các vị trí khó tuyển hoặc khu vực có nguồn cung ứng viên hạn chế. Ngoài ra, có thể kết hợp thêm các chương trình giới thiệu nội bộ hoặc liên kết với các nhóm cộng đồng nghề nghiệp để mở rộng phạm vi tiếp cận mà không phụ thuộc hoàn toàn vào nền tảng website.

- *Giới thiệu nội bộ*: Xây dựng cơ chế thưởng và khuyến khích rõ ràng. Tạo động lực cho nhân viên qua các phần thưởng hấp dẫn (tiền mặt, quà tặng, ưu đãi đặc biệt). Phân loại mức độ thưởng tùy theo vị trí tuyển dụng. Tổ chức các chương trình thi đua, cuộc thi giới thiệu ứng viên để tạo sự hứng thú. Quảng bá thông tin về chương trình giới thiệu ứng viên qua các kênh truyền thông nội bộ. Khuyến khích tinh thần hợp tác giữa các nhân viên trong công ty.

d. Hoàn thiện công tác Thu thập và tiếp nhận hồ sơ, sơ vấn và phỏng vấn

- *Chuẩn hóa bộ câu hỏi sơ vấn và kịch bản trao đổi qua điện thoại*: Công ty cần xây dựng một bộ câu hỏi sơ vấn thống nhất, kèm theo kịch bản hướng dẫn trao đổi ngắn gọn, súc tích cho nhân viên tuyển dụng. Bộ câu hỏi nên tập trung vào các nội dung trọng tâm như: kinh nghiệm, khả năng định vị địa bàn, bằng lái xe, tính cam kết, và thái độ hợp tác. Việc này giúp đảm bảo tính đồng bộ về thông tin giữa các kênh phỏng vấn, hạn chế sai lệch khi chuyển giao giữa nhân viên tuyển dụng và quản lý bưu cục.

- *Tổ chức đào tạo kỹ năng phỏng vấn cho nhân viên tuyển dụng*: Nhằm giảm thiểu đánh giá cảm tính, công ty nên tổ chức các buổi đào tạo nội bộ về kỹ năng giao tiếp và kỹ thuật phỏng vấn qua điện thoại, giúp nhân viên tuyển dụng nhận diện tốt hơn các tín hiệu về thái độ, phong cách ứng xử và tiềm năng của ứng viên, từ đó nâng cao tính chuyên nghiệp và khách quan trong quá trình sơ vấn.

- *Thiết lập quy trình kiểm tra CIC minh bạch và có sự đồng thuận*: Công ty cần xây dựng quy trình kiểm tra tín dụng (CIC) với các bước cụ thể, có biểu mẫu đồng thuận rõ

ràng từ ứng viên và thông báo trước khi tiến hành. Thông tin kiểm tra phải được xử lý bảo mật và chỉ sử dụng phục vụ cho mục đích tuyển dụng. Điều này giúp ứng viên yên tâm và tạo dựng hình ảnh tuyển dụng minh bạch, công bằng cho doanh nghiệp.

- *Thời điểm công bố các yêu cầu về kỹ quỹ và hồ sơ cá nhân cần hợp lý hơn:* Thay vì đề cập ngay trong buổi sơ vấn ban đầu, các thông tin về khoản kỹ quỹ, hồ sơ cá nhân và điều kiện làm việc nên được trình bày rõ ràng sau khi ứng viên vượt qua vòng phỏng vấn sơ bộ. Việc này giúp ứng viên có đủ thời gian tìm hiểu môi trường làm việc và đánh giá mức độ phù hợp, từ đó tăng tỷ lệ nhận việc và giảm tỷ lệ “rơi rụng” không cần thiết.

d. Hoàn thiện công tác quyết định tuyển dụng

- *Giảm cọc đầu vào:* Nhất là đối với các khu vực nóng, khó tuyển. Đưa ra được các chính sách phụ cấp hấp dẫn hơn phù hợp với tình hình của từng khu vực đảm bảo mức lương ổn định cho các tân binh trong 2 tháng đầu làm việc, cắt giảm bớt hồ sơ rườm rà không cần thiết.

- *Cần thống nhất quy trình trao đổi thông tin giữa bộ phận Tuyển dụng và nhân viên tại buro cục:* Khi có ứng viên đến phỏng vấn, bộ phận Tuyển dụng cần cập nhật đầy đủ các nội dung đã trao đổi, thống nhất với ứng viên lên nhóm nội bộ (nhóm Kho). Việc này nhằm đảm bảo nhân viên buro cục nắm rõ thông tin, phối hợp tốt trong quá trình tiếp nhận, hướng dẫn ứng viên, đồng thời tránh xảy ra tình trạng ứng viên bị hoang mang hoặc không nắm rõ công việc, dẫn đến việc từ chối nhận việc

- *Công nhận và khen thưởng:* không bỏ qua sự công nhận và các chế độ khen thưởng đối với nhân viên nếu không muốn họ rời bỏ công việc. Khi công nhận và khen thưởng cho các thành tích mà họ đạt được sẽ khiến nhân viên cảm thấy có giá trị và mọi nỗ lực họ bỏ ra là hoàn toàn xứng đáng. Đây là sợi dây vô hình giúp gắn kết, giữ chân nhân viên giỏi cũng như duy trì được động lực để họ làm việc và cam kết lâu dài với công ty.

- *Đưa ra mức lương cạnh tranh:* Vấn đề lương bổng vẫn là chủ đề nhạy cảm gây nhiều tranh cãi mỗi khi được đề cập trong lý do nghỉ việc của nhân viên. Tuy nhiên không thể phủ nhận sức nặng của đồng tiền đối với việc giữ chân người lao động. Vậy nên xây dựng một cơ chế lương cạnh tranh và minh bạch là vô cùng cần thiết nếu muốn giữ

chân nhân viên giỏi. Có thể áp dụng các cơ chế trả lương phù hợp với khả năng của nhân viên .

- *Chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho nhân viên:* Bên cạnh lương thưởng, chăm lo cho đời sống của nhân viên cũng là một yếu tố các doanh nghiệp cần chú tâm để xây dựng sự gắn kết với nhân viên. Giúp nhân viên đạt được sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống sẽ tạo ra điều kiện thuận lợi nhất để họ có nâng cao năng suất làm việc, gia tăng sự hài lòng và củng cố lòng trung thành của họ với tổ chức. Muốn đạt được điều này, công ty cần đa dạng các chính sách phúc lợi cho nhân viên để họ có chỗ dựa vững chắc và yên tâm làm việc, một số chính sách có thể kể đến là: Đảm bảo đầy đủ các khoản phụ cấp cho nhân viên. Cung cấp đủ thời gian nghỉ phép để nhân viên có cơ hội “nạp năng lượng”. Tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho toàn bộ nhân sự.

e. Hoàn thiện kết quả tuyển dụng

Nâng cao hiệu quả tuyển dụng tại các tỉnh có tỷ lệ chuyển đổi thấp (Quảng Trị, Quảng Ngãi):

- *Nghiên cứu thị trường lao động địa phương:*
 - Tìm hiểu sâu về nguồn cung ứng lao động: Phân tích số lượng, chất lượng, trình độ tay nghề của người lao động tại Quảng Trị và Quảng Ngãi.
 - Khảo sát mức lương và chế độ đãi ngộ của các đối thủ cạnh tranh: Đảm bảo đề xuất của công ty hấp dẫn hơn hoặc tương đương với thị trường.
 - Xác định các kênh tuyển dụng hiệu quả tại địa phương: Có thể là các trung tâm giới thiệu việc làm, trường nghề, hội chợ việc làm địa phương, hoặc các nhóm cộng đồng trực tuyến.
- *Điều chỉnh phương pháp tuyển dụng:*
 - Tổ chức các buổi giới thiệu việc làm, ngày hội tuyển dụng tại địa phương: Tạo cơ hội tương tác trực tiếp giữa nhà tuyển dụng và ứng viên.
 - Cân nhắc các hình thức tuyển dụng trực tuyến: Tổ chức phỏng vấn online cho ứng viên ở xa, giúp tiết kiệm chi phí và mở rộng phạm vi tiếp cận.

- *Tăng cường định hướng và đào tạo ban đầu:*
 - Tổ chức các buổi định hướng rõ ràng về công việc, chế độ, lộ trình phát triển.
 - Hỗ trợ nhân viên mới trong tuần đầu hòa nhập với công việc.
 - Mời các giảng viên về tâm lý để sẵn

KẾT LUẬN

Nhân lực được coi là "tài sản sống" của một tổ chức, sự đổi mới và sáng tạo, trao đổi năng lực chuyên môn của nguồn nhân lực giúp tổ chức nâng cao hiệu suất và cạnh tranh trong môi trường kinh doanh. Nền tảng của một doanh nghiệp luôn là một đội ngũ nhân sự vững mạnh, chính vì thế làm tốt công tác tuyển dụng chính là hành động tiên quyết để có thể xây dựng nên 1 nền tảng tốt cho doanh nghiệp cũng như đáp ứng yêu cầu của các mục tiêu chiến lược mà doanh nghiệp đề ra.

Thương mại điện tử đang trên đà phát triển mạnh mẽ, thay thế cho hình thức mua sắm truyền thống. Ngày nay, hầu hết mọi người đều mua sắm online vì sự tiện lợi trong cả khâu mua hàng và thanh toán. Chính vì vậy mà các công ty vận chuyển giao nhận ngày càng mở rộng thêm quy mô nhân sự. Công ty Cổ phần Giao Hàng Tiết Kiệm cũng có nhu cầu tuyển dụng lớn đối với nhiều vị trí đặc biệt là đội ngũ nhân viên giao nhận hàng. Với quy mô gần 1000 chi nhánh trải rộng khắp cả nước, nhu cầu tuyển dụng nhân viên giao nhận hàng của Công ty Cổ phần Giao Hàng Tiết Kiệm luôn là rất lớn.

Nhận thức tầm trọng của công tác tuyển dụng nguồn nhân lực đối với sự phát triển của doanh nghiệp, Công ty Cổ phần Giao Hàng Tiết Kiệm luôn quan tâm chú trọng đến công tác tuyển dụng tại đơn vị. Trong quá trình tuyển dụng xảy ra không ít bất cập, khó khăn, tuy nhiên với sự chỉ đạo của các team leader của công ty mọi vấn đề cũng đã được giải quyết. Đội ngũ nhân viên tại công ty đều trẻ trung, tươi mới và ham học hỏi, luôn thể hiện cá tính và tư duy sáng tạo của mình trong công việc, đáp ứng được giá trị cốt lõi 3F mà công ty theo đuổi là nhanh, linh hoạt và thân thiện, phù hợp với phương hướng hoạt động của Giao Hàng Tiết Kiệm.

Thời gian qua, khi tìm hiểu và thực hiện nghiên cứu đề tài tại công ty, em đã hoàn thành báo cáo qua các nội dung: Trên cơ sở hệ thống hóa lý luận về công tác tuyển dụng nguồn nhân lực, quy trình tuyển dụng, đưa ra những phân tích về thực trạng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Giao Hàng Tiết Kiệm khu vực miền Trung, đề tài đã nêu ra được những ưu điểm và hạn chế trong công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại khu vực. Từ đó đưa ra một số giải pháp để hoàn thiện công tác tuyển dụng đối với tình hình tại khu vực.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Giáo trình quản trị nhân sự tác giả PGS.TS Trần Kim Dung
[<https://www.scribd.com/document/417894798/Qu%E1%BA%A3n-Tr%E1%BB%8B-Ngu%E1%BB%93n-Nhan-L%E1%BB%B1c-Tr%E1%BA%A7n-Kim-Dung>]
2. Giáo trình quản trị nguồn nhân lực Th.S Nguyễn Văn Diễm
[<https://www.studocu.vn/vn/document/truong-dai-hoc-kinh-te-dai-hoc-quoc-gia-ha-noi/quan-tri-hoc/giao-trinh-quan-tri-nhan-luc-phan-1-th-s-nguyen-van-diem-th-s-nguyen-ngoc-quan-chu-bien-dh-kinh-te-quoc-dan-970459/63050448>]
3. GHTK [<https://giaohangtietkiem.vn>]