

TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI CÔNG TY TNHH AN NÔNG LAND, THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Human resource recruitment in the context of digital transformation at An Nong Land company limited, Ho Chi Minh City

Khu Việt Nghĩa¹

¹Học viên cao học Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Long An, Việt Nam
khu.nghia@gmail.com

Tóm tắt — Nghiên cứu được thực hiện trên cơ sở tổng hợp lý luận, phân tích thực trạng tuyển dụng nguồn nhân lực nhân lực tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn An Nông Land, Thành Phố Hồ Chí Minh giai đoạn 2021 - 2023 tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính. Từ đó, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực và đưa ra các giải pháp như: Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu tuyển dụng; Ứng dụng chuyển đổi số trong công tác tuyển mộ; Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển mộ, tuyển chọn; Hoàn thiện công tác phân tích, đánh giá công việc để bố trí, sử dụng nguồn nhân lực một cách hợp lý.

Abstract — The study was conducted on the basis of theoretical synthesis, analysis of the current status of human resource recruitment at An Nong Land Limited Company, Ho Chi Minh City in the period of 2021 - 2023. The author used qualitative research methods. From there, the author proposed a number of solutions to improve the effectiveness of training and human resource development and proposed solutions such as: Perfecting the work of identifying recruitment needs; Applying digital transformation in recruitment; Perfecting the steps in the recruitment and selection process; Perfecting the work of job analysis and evaluation to arrange and use human resources reasonably.

Từ khóa — Tuyển dụng (recruitment), nguồn nhân lực (human resources).

1. Đặt vấn đề

Là một doanh nghiệp trẻ chuyên hoạt động trong lĩnh vực bất động sản với khát vọng và hoài bão lớn, bằng sự đoàn kết - chính trực - năng động - sáng tạo - chuyên nghiệp - liên tục cải tiến cùng định hướng kinh doanh phù hợp, và nỗ lực không ngừng nghỉ của tập thể Công ty Trách nhiệm hữu hạn An Nông Land Thành phố Hồ Chí Minh (An Nông Land) đã và đang khẳng định uy tín trên thị trường bất động sản Tây Bắc tại Thành phố Hồ Chí Minh nói riêng và toàn khu vực Miền Nam nói chung. Tính đến năm 2022, An Nông Land hoạt động tại Thành phố Hồ Chí Minh cùng với các công ty thành viên hoạt động chuyên nghiệp, hiệu quả trong các lĩnh vực như đầu tư, kinh doanh, phân phối và làm công tác truyền thông sản phẩm bất động sản, cung cấp giải pháp tài chính, tư vấn đầu tư, thiết kế, thi công, giám sát và cung cấp vật liệu xây dựng trên địa bàn toàn quốc.

Khi chuyển sang hoạt động theo mô hình mới, sẽ có những khó khăn, thách thức mới đặt ra cho An Nông Land. Ở khía cạnh nhân sự, mặc dù đã cố gắng xây dựng và củng cố đội ngũ nhân lực, nhưng cũng như những công ty khác, An Nông

Land phải đương đầu với sự cạnh tranh mạnh mẽ về nguồn nhân lực ở bên ngoài, nhiều nhân lực chất lượng đã ra đi. Tuy nhiên vẫn chưa có một đổi mới trong công tác tuyển dụng đặc biệt trong bối cảnh chuyển đổi số để đánh giá đầy đủ về tuyển dụng nhân viên đối với tổ chức.

2. Lý thuyết về tuyển dụng nhân lực

2.1. Tuyển dụng nhân lực

Tuyển dụng nhân lực chính là một quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân lực để thỏa mãn nhu cầu sử dụng của tổ chức và bổ sung lực lượng lao động cần thiết để thực hiện các mục tiêu của tổ chức

Một quan điểm khác cho rằng “Tuyển dụng nhân lực là quá trình thu hút các cá nhân trong và ngoài tổ chức có đủ tiêu chuẩn thích hợp tham gia dự tuyển để lựa chọn ra những ứng viên đầy đủ điều kiện đáp ứng được yêu cầu của tổ chức. Sau đó định hướng, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập với môi trường của tổ chức”

Từ những phân tích trên cho thấy:

Tuyển dụng nhân lực là quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và đánh giá các ứng viên theo

<https://doi.org/10.63783/dla.2025.033>

Ngày nộp bài: 14/02/2025; Ngày nhận bản chỉnh sửa: 01/06/2025; Ngày duyệt đăng: 15/06/2025

nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm đáp ứng được yêu cầu sử dụng lao động của tổ chức. Quá trình tuyển dụng được coi là hoàn tất khi bao gồm cả hoạt động định hướng nhân viên, hướng dẫn nhân viên mới hòa nhập trong môi trường của tổ chức.

2.2. Ứng dụng chuyển đổi số trong tuyển dụng nhân lực

Chuyển đổi kỹ thuật số có nghĩa là làm mọi thứ khác đi, tạo ra một mô hình kinh doanh hoàn toàn mới bằng cách sử dụng các công nghệ máy tính và kỹ thuật thông tin hiện đại. Chuyển đổi kỹ thuật số thúc đẩy sự thay đổi sâu sắc trong bản chất của tổ chức, văn hóa doanh nghiệp, chiến lược quản lý, kết hợp công nghệ và thiết lập hoạt động của tổ chức.

Các ý tưởng và giải pháp của công nghiệp 4.0 - Chuyển đổi kỹ thuật số đối với nhiều người đã nhanh chóng trở thành liều thuốc chữa bách bệnh cho sự gián đoạn vì Covid-19. Thay đổi mô hình kinh doanh và quy trình làm việc, sử dụng tối đa công nghệ thông tin hiện đại, yêu cầu điều chỉnh văn hóa tổ chức và hành vi, cũng như sửa đổi kỳ vọng và vai trò của lực lượng lao động đã trở thành luật chơi mới.

Tác động của chuyển đổi số đối với lực lượng lao động có thể nhìn thấy ở nhiều cấp độ. Điều này bao gồm sự thay đổi về bản chất công việc, sự đa dạng, khối lượng, vận tốc và giá trị của công việc. Chuyển đổi kỹ thuật số không chỉ là việc thực hiện một công nghệ mới. Nó yêu cầu áp dụng “tư duy về lực lượng lao động kỹ thuật số” (Chattopadhyay, 2016). Tư duy kỹ thuật số liên quan đến sự hiểu biết sâu sắc rằng sức mạnh của công nghệ có thể dân chủ hóa, mở rộng quy mô, tăng tốc mọi hình thức hành động và khả năng tương tác cao. Các đặc điểm chính của tư duy kỹ thuật số là:

- Sự phong phú và đa dạng;
- Khả năng phát triển nhanh nhẹn và linh hoạt;
- Sự sáng tạo và cộng tác.

2.3. Các công cụ chuyển đổi số

Chuyển đổi số đang thay đổi cách thức các doanh nghiệp tuyển dụng nhân tài. Việc áp dụng các công cụ số không chỉ giúp tiết kiệm thời gian và chi phí mà còn nâng cao hiệu quả tuyển dụng và trải nghiệm ứng viên.

Dưới đây là một số công cụ chuyển đổi số phổ biến trong lĩnh vực này:

Hệ thống quản lý ứng viên (Applicant Tracking System - ATS) là một phần mềm giúp tự động hóa các quy trình tuyển dụng như đăng tin tuyển dụng, thu thập hồ sơ, sàng lọc ứng viên, lên lịch phỏng vấn, và theo dõi tiến độ ứng tuyển.

Phần mềm phỏng vấn trực tuyến: Phần mềm này cho phép nhà tuyển dụng và ứng viên phỏng vấn qua video call, giúp tiết kiệm thời gian và chi phí đi lại.

Chatbot là một chương trình máy tính được thiết kế để mô phỏng cuộc trò chuyện với con người. Trong tuyển dụng, chatbot có thể trả lời các câu hỏi thường gặp của ứng viên, cung cấp thông tin về công việc, và thậm chí sàng lọc ứng viên sơ bộ.

Công cụ phân tích dữ liệu tuyển dụng giúp doanh nghiệp thu thập và phân tích dữ liệu về quá trình tuyển dụng, từ đó đưa ra các quyết định dựa trên dữ liệu để cải thiện hiệu quả tuyển dụng.

Các nền tảng việc làm trực tuyến là những trang web và ứng dụng cho phép doanh nghiệp đăng tin tuyển dụng và ứng viên tìm kiếm việc làm.

Những lợi ích chung khi áp dụng công cụ chuyển đổi số trong tuyển dụng:

- Tăng hiệu quả tuyển dụng, tự động hóa các quy trình, rút ngắn thời gian tuyển dụng, tìm kiếm được ứng viên phù hợp nhanh chóng.
- Giảm chi phí tuyển dụng, tiết kiệm chi phí cho việc in ấn, gửi thư, đi lại.
- Nâng cao trải nghiệm ứng viên, quá trình ứng tuyển trở nên thuận tiện và chuyên nghiệp hơn.
- Đưa ra quyết định dựa trên dữ liệu, phân tích dữ liệu để tối ưu hóa chiến lược tuyển dụng.

3. Thực trạng công tác tuyển dụng nhân lực tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn An Nông Land, Thành Phố Hồ Chí Minh

Quy trình tuyển chọn nhân lực của mỗi công ty là hoàn toàn khác nhau phụ thuộc vào đặc điểm kinh doanh của công ty đó, và mỗi vị trí tuyển dụng của một công ty lại có một quy trình tuyển dụng khác nhau phụ thuộc vào tính chất, đặc thù công việc, quy trình tuyển chọn sẽ bao gồm 5 bước.

Sau khi việc thông báo tuyển dụng được đăng tải, công ty tiến hành tiếp nhận hồ sơ. Việc tiếp nhận hồ sơ được tiến hành thông qua hai hình thức đó là:

- Nộp hồ sơ trực tiếp hoặc thông qua đường bưu điện do nhân viên Phòng Tổ chức đảm nhiệm.
- Khi đã đủ hồ sơ cần thiết, Phòng Tổ chức tiến hành nghiên cứu, phân loại và lựa chọn sơ bộ hồ sơ.
- Hồ sơ của ứng viên tối thiểu phải đầy đủ các tiêu chí.

Bước 1 tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ứng viên tại An Nông Land được đánh giá là minh bạch và khoa học. Những tiêu chuẩn cơ bản của An Nông Land đưa ra khá đầy đủ và đặc biệt việc đưa ra mẫu cho điểm hồ sơ là một ý tưởng mới, có đóng góp tích cực cho công tác phân loại và lựa chọn hồ sơ giúp cho quá trình thực hiện công việc này được chặt chẽ và khoa học hơn.

Bước 2 phỏng vấn sơ bộ và kiểm tra sức khỏe khi có đủ hồ sơ của các ứng viên, Phòng Tổ chức sẽ tiến hành gọi thông báo hẹn lịch phỏng vấn cho ứng viên. Thời gian gọi chậm nhất 3 ngày trước khi phỏng vấn, trong quá trình gọi thông báo lịch phỏng vấn, An Nông Land thông báo chi tiết cho ứng viên về địa điểm, thời gian buổi phỏng vấn.

Bước 3 thi tuyển đối với phần thi lý thuyết, hình thức thi là thi viết, không thi trắc nghiệm, thí

sinh làm trực tiếp ra giấy theo mẫu đề của công ty. Tùy thuộc vào từng vị trí mà đề thi khác nhau do công ty cung cấp.

Sau khi các ứng viên làm bài thi xong, bài thi sẽ được chuyển đến cho bộ phận ra đề chấm điểm. Nguyên tắc chấm thi thực hiện theo quy định của hội đồng tuyển chọn. Điểm thi sẽ lấy theo thang điểm 100, kết quả sẽ được lấy theo thứ tự từ cao tới thấp.

Bước 4 dựa vào kết quả thi tuyển, Phòng Tổ chức sẽ mời các ứng viên đạt yêu cầu qua vòng thi tuyển nhận việc thông qua điện thoại. Nhân viên Phòng Tổ chức sẽ tiến hành ký hợp đồng thử việc với ứng viên và đưa ra chương trình thử việc mà nhân viên mới phải thực hiện, diễn ra từ 1 đến 2 tháng tùy theo công việc và được nhận mức lương thử việc tại An Nông Land.

Bước 5 quyết định tuyển chọn và ký hợp đồng, ứng viên sau khi thử việc và được trưởng bộ phận, phòng ban phụ trách đánh giá đạt yêu cầu, Phòng Tổ chức sẽ ra quyết định cho nhân viên mới nhận việc chính thức. Nhân viên mới sẽ được ký kết hợp đồng lao động và hưởng đầy đủ các chính sách, chế độ phúc lợi theo quy định của An Nông Land. Hợp đồng lao động sẽ được ký theo thời hạn 1 năm. Sau 1 năm đánh giá tiếp, nếu đạt tiêu chuẩn An Nông Land sẽ tái ký hợp đồng lần 2. Sau 2 năm người lao động được đánh giá tốt thì An Nông Land sẽ ký hợp đồng không xác định thời hạn theo đúng quy định của Luật lao động.

Bảng 1. Kết quả tuyển dụng nhân lực của An Nông Land năm 2021-2023

ĐVT: Người

Chỉ tiêu	Năm					
	2021		2022		2023	
	Số người	%	Số người	%	Số người	%
I. Nhu cầu tuyển dụng lao động	85	100	80	100	120	100
II. Tổng số lao động tuyển dụng	78	100	78	100	117	100
1. Theo tính chất công việc	78	100	78	100	117	100
- Lao động trực tiếp	60	77	67	86	93	70.9
- Lao động gián tiếp	18	33	11	14	24	29.1
2. Theo giới tính	78	100	78	100	117	100
- Nam	55	70.5	53	68	70	60
- Nữ	23	29.5	25	32	47	40
3. Theo trình độ chuyên môn	78	100	78	100	117	100
- Cao đẳng, đại học, trên đại học	59	75.6	60	76.9	93	79.5
- Trung cấp	13	16.7	13	16.7	17	14.5
- Sơ cấp	6	7.7	5	6.4	7	6
- Lao động phổ thông	0	0	0	0	0	0

4. Theo nguồn	78	100	78	100	117	100
- Nguồn nội bộ	13	16.67	14	17.9	20	17.1
- Nguồn bên ngoài	65	83.33	64	82.1	97	82.9
5. Theo vị trí công việc	78	100	78	100	117	100
- Kế toán viên	2	2.6	2	2.6	2	1.7
- Chuyên viên nhân sự	3	3.8	1	1.3	3	2.6
- Chuyên viên pháp chế	3	3.8	4	5.1	5	4.3
- Chuyên viên thị trường	3	3.8	2	2.6	4	3.4

(Nguồn: Phòng Tổ chức)

4. Giải pháp nâng cao năng lực tuyển dụng nguồn nhân lực trong bối cảnh chuyển đổi số tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn An Nông Land, Thành Phố Hồ Chí Minh

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

Để xác định chính xác nhu cầu tuyển dụng cần xây dựng bản kế hoạch tuyển dụng nhân lực cụ thể. Trong bản kế hoạch tuyển dụng nhân lực của An Nông Land mới chỉ đưa ra được số lượng nhân sự còn thiếu trong công ty, chưa đưa ra được những thông tin cụ thể.

Bản kế hoạch cần đưa ra những dự báo, khả năng nhân viên sẽ bị sa thải, cần đào tạo, từ đó mới có con số chính xác nhân sự cần tuyển, để làm được điều đó thì phải thực hiện tốt công tác đánh giá thực hiện công việc. Công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực nên được thực hiện theo chu kỳ, xác định đảm bảo tính ổn định trong sắp xếp nhân sự. Đặc biệt, cần phải có định hướng phát triển trong dài hạn, thuận tiện cho việc lập các kế hoạch nhân sự như lập kế hoạch tuyển mộ, tuyển chọn, đào tạo về sau.

4.2. Ứng dụng chuyển đổi số trong công tác tuyển dụng

- Qua website An Nông Land đăng tuyển dụng trên website là một hình thức tuyển dụng tiết kiệm được thời gian và chi phí. Hình thức có thể là xây dựng website chuyên nghiệp và thân thiện để ứng viên có thể ứng tuyển trực tuyến, song song với đó là giới thiệu được đến ứng viên những thông tin về văn hóa, thông điệp và lộ trình thăng tiến tại doanh nghiệp.

+ Ưu điểm là tiết kiệm chi phí, không cần tốn kém cho việc đăng tải thông tin lên trang tuyển dụng trực tuyến khác.

+ Nhược điểm có lượt tiếp cận thấp hơn so với những trang web chuyên đăng tin tuyển dụng. Ngoài ra, cần đầu tư vào xây dựng thương hiệu và website.

- Qua mạng xã hội

Mỗi ngày một người dành ra ít nhiều thời gian cho các mạng xã hội. Tại Việt Nam, khảo sát cho thấy 50.9% giới nhân sự cao cấp thường xuyên vào mạng xã hội để cập nhật thông tin về môi trường làm việc và cơ hội nghề nghiệp tại các công ty lớn. Kênh này đang dần trở thành một cách để doanh nghiệp tiếp cận được với khối lượng lớn ứng viên không lồ, đặc biệt là cả những ứng viên thụ động, song song là ít tốn kém chi phí hơn so với những kênh truyền thống khác. Ngoài mục đích tuyển dụng ra, thông qua các hoạt động gắn kết và truyền tải thông điệp trực tiếp đến với người dùng mạng, doanh nghiệp cũng có thể xây dựng và phát triển thương hiệu và hình ảnh của riêng mình.

4.3. Hoàn thiện các bước trong quy trình tuyển chọn

Việc sàng lọc hồ sơ ngay từ ban đầu đòi hỏi nhân viên tuyển chọn phải xây dựng các tiêu chí cụ thể, rõ ràng, đảm bảo tính khách quan, công bằng trong tuyển chọn. Tuy có mẫu đánh giá hồ sơ nhưng tiêu chí đánh giá lại chung cho tất cả các vị trí công việc.

Bước này yêu cầu chuyên viên tuyển chọn phải kiểm tra được tính trung thực mà ứng viên cung cấp trong quá trình tham gia dự tuyển.

Công tác thi tuyển trước hết, công tác chuẩn bị địa điểm thi cũng như cơ sở vật chất cần thiết phải được thực hiện chu đáo và đầy đủ theo kế hoạch đã định.

An Nông Land phải xây dựng đề thi hợp lý phù hợp với vị trí công việc và đảm bảo tính bí mật. Nội dung đề thi cần bám sát với các yêu cầu công việc (có được từ quá trình phân tích công việc) bao gồm cả lý thuyết và tình huống thực tế áp dụng ở An Nông Land.

Công tác phỏng vấn chuyên môn để đảm bảo công bằng giữa các ứng viên, hạn chế sự ảnh hưởng bởi các yếu tố chủ quan của cán bộ phỏng vấn thì hội đồng phỏng vấn nên đưa ra tiêu chí chung để loại bỏ ứng viên trong vòng phỏng vấn. Dựa vào các tiêu chí đó thì cán bộ phỏng vấn sẽ

đánh giá khách quan hơn, hạn chế được việc cho điểm ứng viên theo cảm tính của người phỏng vấn như hiện nay.

Việc đánh giá sau tuyển dụng giúp An Nông Land kịp thời đánh giá kết quả và hiệu quả của công tác tuyển chọn nhân lực. Công tác tuyển chọn được đánh giá là thực hiện tốt và hiệu quả là cơ sở để công tác tuyển dụng thời gian sau thực hiện tốt hơn. Ngược lại, nếu công tác tuyển chọn được đánh giá là chưa tốt, chưa hiệu quả thì cán bộ tuyển chọn phải nhanh chóng tìm ra nguyên nhân và khắc phục tình trạng đó. Đánh giá công tác cũng chính là đánh giá khả năng, kỹ năng của cán bộ làm công tác tuyển chọn là cơ sở cho công tác đào tạo và phát triển nhân sự của chính hoạt động quản trị nhân lực tại An Nông Land.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Công ty Trách nhiệm hữu hạn An Nông Land, *Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh năm 2020, 2021 và 2023 của An Nông Land*, 2024.
- [2] N. T. T. Bình, “Xu hướng quản trị nguồn nhân lực trong kỷ nguyên số”, *Tạp chí Tài chính*, 2021.
- [3] T. V. Dũng, “Quản trị nhân sự doanh nghiệp ở Việt Nam thời kỳ cách mạng công nghiệp 4.0”, *Tạp chí Tài chính*, 2021.
- [4] C. B. Quyết, “Nghiên cứu khám phá các nhân tố ảnh hưởng đến chuyển đổi số thành công của doanh nghiệp ở Việt Nam”. *Tạp chí Khoa học và Đào tạo Ngân hàng*, 233, tr. 57-70, 2021.
- [5] L. T. Hà. *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Hà Nội, Việt Nam: Nhà xuất bản Lao động - Xã hội, 2021.
- [6] P. M. Hạc, *Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực trong thời kỳ CNH - HDH*, Hà Nội, Việt Nam: Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia, 2021.
- [7] M. Carpentier, G. Van Hoyer, S. Stockman, E. Schollaert, B. Van Theemsche, & G. Jacobs, “Recruiting nurses through social media: Effects on employer brand and attractiveness”, *Journal of Advanced Nursing*, 73 (11), 2696-2708, 2021.
- [8] I. H. Buchen, *Partnership HR: New Norms for Effective Recruitment, Performance, and Training of Today's Workforce*, California: Davies - Black publishing, 2021.