

# DIFFICULTIES OF HUMAN RESOURCE RECRUITMENT IN ENTERPRISES IN THE DIGITAL TRANSFORMATION PERIOD AND SOME SOLUTIONS TO OVERCOME

Vu Phuong Hong Diep<sup>a</sup>  
Tran Thi Minh Phuong<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Appota Group; Email: [vuphuonghongdiep@gmail.com](mailto:vuphuonghongdiep@gmail.com)

<sup>b</sup> University of Labor and Social Affairs; Email: [tmphuong.ulsal@gmail.com](mailto:tmphuong.ulsal@gmail.com)

Received: 15/8/2022; Reviewed: 26/8/2022; Revised: 07/9/2022; Accepted: 12/9/2022; Released: 30/9/2022

DOI: <https://doi.org/10.54163/0866-773X/741>

In the current trend of integration, digital transformation and development, human resources play a very important role in the development and existence of an enterprise in the market economy. Therefore, every business must pay attention to the quality of its human resources. The first factor to ensure quality human resources is recruitment. If the recruitment is successful, the enterprise will have a good resource to ensure its development and be able to compete with other businesses. In fact, there are always difficulties when recruiting human resources, from basic tasks to strategic issues, requiring employers to find ways to overcome to improve the quality of human resources. The article has outlined difficulties in recruiting human resources in the digital transformation period and some solutions to overcome.

**Keywords:** *Difficulty in recruiting human resources; Businesses; Digital transformation; Solutions.*

## 1. Đặt vấn đề

Tuyển dụng nhân lực là hoạt động không thể thiếu đối với các tổ chức và có vai trò quyết định mang tính thành bại của doanh nghiệp, đặc biệt trong thời kỳ hội nhập và chuyển đổi số, khi Việt Nam hội nhập với kinh tế toàn cầu, đây là cơ hội nhưng cũng là thách thức rất lớn với các doanh nghiệp, đòi hỏi cần có một đội ngũ nhân lực vừa giỏi chuyên môn vừa có kỹ năng mềm. Do đó, không những cần làm tốt ở công tác đào tạo, đãi ngộ mà doanh nghiệp cần đặc biệt chú trọng từ khâu tuyển dụng nhân sự, trang bị máy móc hiện đại hơn, chú trọng hệ thống mạng Internet, sự bùng nổ lượng data đòi hỏi giúp việc tuyển dụng và quản lý nhân sự dễ dàng và tiện lợi hơn. Tuy nhiên, để tuyển dụng được đúng nhân lực có chất lượng, phù hợp và kịp thời với nhu cầu của doanh nghiệp, có nhiều nhân tố ảnh hưởng. Vì vậy, việc nghiên cứu để chỉ ra những khó khăn, vướng mắc và đưa ra giải pháp khắc phục trong tuyển dụng của các doanh nghiệp hiện nay là rất cần thiết.

## 2. Tổng quan nghiên cứu

Có khá nhiều nghiên cứu khác nhau về công tác tuyển dụng nhân lực thuộc các đơn vị, doanh nghiệp (DN) và các khu vực khác nhau. Laszlo Bock (2018) viết trong cuốn *Work Rules* (Google Tuyển dụng và giữ chân nhân tài như thế nào? - Cẩm Chi dịch), Nxb. Thế Giới, nghiên cứu cho rằng: “Tuyển dụng tốt hơn không có nghĩa là bạn phải tuyển nhiều hơn, mà bạn phải cải thiện khả năng nhận định người nào sẽ thành công trong công

ty bạn. Chúng tôi muốn có những người có thể phát huy được hết khả năng ở đây, không phải những người có thể làm việc tốt hơn ở đâu đó khác”. Trong nghiên cứu và trải nghiệm của mình Laszlo Bock chia sẻ những thông điệp liên quan đến việc tạo nguồn thu hút ứng viên như văn hóa của doanh nghiệp ảnh hưởng thế nào đến sự thu hút ứng viên, tận dụng nguồn giới thiệu nội bộ trong mạng lưới hay những kinh nghiệm rút ra để trở thành người phỏng vấn tốt và cần phải làm gì để tuyển dụng hiệu quả hơn. Harvard Business School Press (2003), *Tuyển dụng và đãi ngộ người tài* (Trịnh Thị Bích Nga và Phạm Ngọc Sáu dịch), 2014, Nxb. Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh, nghiên cứu cho rằng Tuyển dụng là một trong những kỹ năng thiết yếu của người quản lý. Đây cũng chính là nền tảng vững chắc cho sự bền vững của một tổ chức. Quyết định tuyển dụng được xem là một quyết định quan trọng nhất của nhà quản lý. Quyết định tuyển dụng tốt tạo nền tảng cho việc thực hiện công việc hiệu quả của nhân viên, ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả kinh doanh của công ty. Trái lại, quyết định tuyển dụng không phù hợp sẽ làm lãng phí nguồn lực, không đạt năng suất kỳ vọng cũng như gây tổn thất cho doanh nghiệp. Nguyễn Chiến Thắng (2020), *Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng và trả lương tại công ty trách nhiệm hữu hạn Kondo Việt Nam*, đã phân tích thực trạng quy trình tuyển dụng nhân sự cũng như quy trình trả lương, thưởng tại công ty trách nhiệm hữu hạn Kondo Việt Nam. Từ đó, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn

thiện quy trình tuyển dụng cũng như quy chế trả lương tại công ty trách nhiệm hữu hạn Kondo Việt Nam. Nguyễn Ngọc Huyền (2016), Đại học Quốc Gia Hà Nội với công trình nghiên cứu *Tuyển dụng nhân sự tại công ty trách nhiệm hữu hạn Thành An - Hà Nội*. Nội dung của đề tài tập trung đi sâu phân tích thực trạng nhu cầu công tác tuyển dụng nhân lực và nhân lực của các bộ phận trong công ty và số nhân viên được tuyển mới tương ứng với nhu cầu tuyển dụng là bao nhiêu? Qua đó thấy rõ được thực trạng thiếu hụt hay dư thừa lao động để đưa ra những giải pháp phù hợp.

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng một số phương pháp cơ bản như: Phương pháp nghiên cứu định tính; Phương pháp phân tích và tổng hợp lý thuyết; Phương pháp phân loại và hệ thống hóa lý thuyết; Phương pháp phân tích tổng kết kinh nghiệm; Phương pháp kế thừa và phân tích tài liệu thứ cấp liên quan đến nội dung công tác tuyển dụng, các quan điểm về tuyển dụng trong chuyển đổi số, những khó khăn trong tuyển dụng tại các doanh nghiệp.

### 4. Kết quả nghiên cứu

#### 4.1. Một số lý luận về tuyển dụng và tuyển dụng trong chuyển đổi số

Bài viết đồng quan điểm với Lê Thanh Hà (2012) cho rằng: Tuyển dụng nhân lực là việc sử dụng những ứng viên đạt ở bước tuyển chọn nhân sự, là kết quả của quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp 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.

Chuyển đổi số (Digital Transformation) là sự thay đổi liên quan đến việc ứng dụng công nghệ số trong tất cả các khía cạnh của xã hội và hành vi con người giúp tăng hiệu quả hợp tác, tối ưu hóa hiệu suất làm việc và mạng giá trị lại cho khách hàng. Đây là xu thế tất yếu của doanh nghiệp, nếu không thực hiện chuyển đổi số, ắt doanh nghiệp sẽ không phù hợp để phát triển.

Ứng dụng chuyển đổi số sẽ giúp các nhà tuyển dụng giải quyết bài toán tuyển dụng trở nên dễ dàng hơn. Khi thực hiện chuyển đổi số, phần mềm quản trị doanh nghiệp có nhiệm vụ tải những hồ sơ, CV (Curriculum Vitae - được hiểu là bản tóm tắt những thông tin chi tiết để ứng viên tìm việc) phù hợp với nhu cầu tuyển dụng từ các kênh tuyển dụng, sàn việc làm về phần mềm. Sau đó, ứng dụng chuyển đổi số tự động bóc tách dữ liệu để giảm thiểu tối đa thời gian xem và lọc, đánh giá CV của nhà tuyển dụng.

Chuyển đổi số trong tuyển dụng nhân lực là quá trình áp dụng và ứng dụng số hóa vào hoạt động tuyển dụng tại doanh nghiệp. Chuyển đổi số trong tuyển dụng nhân lực là quá trình thay đổi cách thức làm việc, quản lý nhân sự của một tổ chức trên môi trường số với các công nghệ số. Cách thức làm việc truyền thống sẽ được thay thế bằng việc áp dụng các công cụ số nhằm mục đích gia tăng năng suất, tiết kiệm thời gian và nâng cao độ chính xác khi thực hiện các nghiệp vụ trong tuyển dụng.

#### 4.2. Những khó khăn tuyển dụng trong thời kỳ chuyển đổi số

Việc chuyển đổi số là quá trình không thể đảo ngược, đặc biệt trong sự phát triển kinh tế xã hội, trong quá trình chuyển đổi số, vấn đề tuyển dụng trong doanh nghiệp đang gặp phải một số khó khăn:

*Thứ nhất, khó xác định chính xác nhu cầu tuyển dụng của các bộ phận*

Bộ phận, phòng ban khác nhau có nhu cầu tuyển dụng đặc thù tùy theo từng thời điểm, số lượng và quy mô dự án. Bộ phận tuyển dụng nhân sự cần nắm được thông tin chính xác để chuẩn bị và tiến hành tuyển dụng. Ở các doanh nghiệp có nhiều phòng ban/bộ phận, quy trình nhận thông tin, xây dựng phương án tuyển dụng, trình báo cáo chờ phê duyệt thường phức tạp, đặc biệt là khi tất cả các bước đều tiến hành thủ công. Các ứng viên ngày nay ý thức được rằng cùng một vị trí công việc, có rất nhiều nhà tuyển dụng muốn có được họ vì vậy, họ chọn lọc và cân nhắc rất kỹ về nơi làm việc cũng như người chủ tương lai của mình. Do đó, doanh nghiệp phải đặt ra các mục tiêu mới khi quá trình chuyển đổi số của tổ chức phát triển. Các mục tiêu và hành động rõ ràng trong ngắn hạn cũng cần được thiết lập để nhân viên từng bước hiện thực hoá tầm nhìn đó.

*Thứ hai, thời gian dành cho soạn thảo JD (Bản mô tả công việc) và tìm kênh đăng tin tuyển dụng uy tín khá lớn*

Tạo bản mô tả công việc (JD) và lựa chọn kênh đăng tin phù hợp là một trong những khó khăn khi tuyển dụng nhân sự thường gặp phải. JD cho từng vị trí cần dựa theo tình hình thực tế, yêu cầu đặc thù của từng phòng ban/bộ phận. Soạn thảo JD thiếu thông tin, qua loa sẽ không thu hút được nhân sự tài năng hoặc nhận được rất ít hồ sơ. Bên cạnh đó, việc lựa chọn kênh đăng tin tuyển phù hợp cũng rất khó khăn cho nhà tuyển dụng vì mỗi kênh đăng tuyển có hiệu quả khác nhau. Có những kênh miễn phí nhưng chất lượng ứng viên kém, trong khi một số kênh hiệu quả nhưng chi phí quá đắt đỏ, vị trí hiện thị tin tuyển dụng không tiếp cận được nhiều ứng viên tiềm năng,...

*Thứ ba, nhận được quá ít CV hoặc nhiều CV nhưng ứng viên không đủ tiêu chuẩn*

Khó khăn khi tuyển dụng nhân sự được coi là điển hình nhất, phổ biến nhất với tất cả các nhà

tuyển dụng và quản lý nhân sự đó là nhận được quá ít CV xin việc hoặc nhiều CV nhưng đa số là dạng “spam” - ứng viên gửi hồ sơ ứng tuyển ngay cả khi họ biết rõ bản thân không phù hợp, chưa đáp ứng được các yêu cầu cơ bản. Thậm chí khi đăng tuyển cho một vị trí nhưng sau một tuần hoặc 10 ngày, số lượng CV nhận về rải rác hoặc rất ít, điều đó sẽ khiến nhà tuyển dụng bị giới hạn sự lựa chọn.

Bên cạnh đó, việc có nhiều CV gửi về nhưng chất lượng ứng viên kém, đa số là không phù hợp cũng sẽ khiến nhà tuyển dụng phải đối mặt với những khó khăn. Với những nhà tuyển dụng ít kinh nghiệm thì dễ rơi vào trạng thái hoang mang và không biết cách xử lý vì ngân sách tuyển dụng có hạn.

#### *Thứ tư, quy trình phỏng vấn tồn tại nhiều bất cập*

Dù tuyển dụng vị trí nào thì việc phỏng vấn, trao đổi với ứng viên về trách nhiệm, yêu cầu, tìm hiểu xem định hướng và mục tiêu của hai bên có phù hợp để hợp tác hay không vẫn đóng vai trò rất quan trọng. Tuy nhiên, không thể phủ nhận, trong số những khó khăn khi tuyển dụng nhân sự thì bất cập trong việc tổ chức phỏng vấn cũng thường khiến nhà tuyển dụng lao đao.

Những vấn đề thường gặp phải ở đây là: (1) Khó sắp xếp lịch phỏng vấn phù hợp với cả ứng viên và ban quản lý - những người dự định sẽ tham gia phỏng vấn để lựa chọn nhân sự mới. (2) Quên gửi lịch phỏng vấn và xác định thời gian với ứng viên. (3) Ứng viên không đến phỏng vấn, đến muộn nhưng không thông báo. (4) Nhà tuyển dụng chưa chuyên nghiệp trong sắp xếp trang thiết bị, không gian cho buổi phỏng vấn; đón tiếp ứng viên chưa chu đáo. (5) Chưa xây dựng được bộ câu hỏi phỏng vấn đánh giá toàn diện nhất năng lực của ứng viên. (6) Chưa có tiêu chí, barem điểm để “chấm điểm” từng ứng viên. (7) Việc tổ chức kiểm tra năng lực ứng viên bằng các bài kiểm tra năng lực chuyên môn, tính cách, trí tuệ cảm xúc, ngoại ngữ,... chưa được hợp lý, chuyên nghiệp. (8) Khó có được sự thống nhất giữa những thành viên ban phỏng vấn. (9) Sau phỏng vấn, nhà tuyển dụng không gửi mail thông báo kết quả cho ứng viên.

#### *Thứ năm, đánh giá năng lực, thái độ, mức độ phù hợp của ứng viên chưa chính xác*

Xây dựng khung đánh giá năng lực của ứng viên là một phần trong toàn bộ quy trình tổng thể để nhà tuyển dụng lựa chọn được ứng viên phù hợp nhất với công ty. Một khó khăn khi tuyển dụng nhân sự thường xuyên xảy ra đó là nhà tuyển dụng đánh giá ứng viên chưa chính xác, cảm thấy họ phù hợp nhưng thực tế lại ngược lại, vậy nguyên nhân là do đâu?

Thông thường, lý do để đánh giá sai năng lực ứng viên là do câu hỏi phỏng vấn, các bài kiểm tra năng lực chưa được xây dựng phù hợp, không thực sự ăn nhập với vị trí cụ thể trong môi trường làm

việc thực tế. Không chỉ vậy, vấn đề nữa ở đây là nhà tuyển dụng chỉ chú ý tới năng lực chuyên môn của ứng viên mà “quên” đánh giá tính cách, trao đổi về mục tiêu cũng như định hướng của họ. Có những ứng viên rất xuất sắc nhưng lại không phù hợp với môi trường làm việc và văn hóa công ty.

#### *Thứ sáu, thiếu hụt nhân tài số*

Doanh nghiệp không thể phát triển tốt trong chuyên đổi số nếu cả đội ngũ nhân lực đều quá truyền thống, việc sử dụng công nghệ chưa thành thạo. Việc đưa các công nghệ mới vào sử dụng tại doanh nghiệp sẽ khiến nhân viên mất một thời gian để học và thích ứng. Ngoài ra, nhiều lãnh đạo thiếu kỹ năng về kỹ thuật số để áp dụng phù hợp sẽ làm hoạt động của doanh nghiệp gặp khó khăn và kém hiệu quả.

Những khó khăn mà nhà tuyển dụng đối mặt trong chuyên đổi số là rất lớn. Bất kỳ doanh nghiệp nào cũng phải liên tục đổi mới, sáng tạo để gia tăng giá trị đóng góp cho doanh nghiệp nếu không muốn bị thay thế. Bên cạnh đó, cần phải tích cực tìm hiểu, sử dụng thành thục các công nghệ mới để tồn tại trong thời kỳ chuyên đổi số.

### **5. Thảo luận**

Để khắc phục được những khó khăn trong tuyển dụng nhân lực đáp ứng thời kỳ chuyên đổi của doanh nghiệp nêu trên, chúng tôi đưa ra một số giải pháp sau:

- Xây dựng và đề xuất quy trình tự động hóa trong tiếp nhận thông tin kết hợp các phần mềm công nghệ, phân tích dữ liệu về nhu cầu tuyển dụng và ra quyết định tuyển dụng - có thể bằng cách áp dụng công nghệ vào tuyển dụng, chia sẻ cơ sở dữ liệu ứng viên, nhân viên để quản lý, CEO, trưởng bộ phận các phòng ban và phòng nhân sự cùng theo dõi.

- Tìm hiểu rõ về vị trí tuyển dụng để điều chỉnh nội dung JD; tham khảo bản mô tả công việc các vị trí của các doanh nghiệp tương tự cũng sẽ giúp nhà tuyển dụng dễ hình dung chính xác hơn về thông tin cần có. Hiểu rõ ưu, nhược điểm của từng kênh đăng tuyển để lựa chọn kênh phù hợp. Ví dụ, tuyển lao động phổ thông hoặc các vị trí không yêu cầu cao thì đăng tuyển trên mạng xã hội có thể là cách hợp lý, tuy nhiên với nhân sự cần trình độ thì website tuyển dụng chuyên nghiệp sẽ có hiệu quả cao hơn.

- Nhà tuyển dụng phải xác định được nguyên nhân và tìm ra cách xử lý phù hợp với điều kiện của doanh nghiệp, tổ chức. Tìm hiểu rõ nguyên nhân vì sao đăng tuyển nhưng có ít CV ứng tuyển, CV không chất lượng: Thông thường thì những lý do phổ biến là do mô tả công việc không rõ ràng (thiếu thông tin công ty, công việc mơ hồ,...), thương hiệu tuyển dụng chưa tốt (có nhiều đánh giá tiêu cực về môi trường làm việc của công ty, chính sách, chế độ lương thưởng,...) hoặc mức lương đưa ra quá

thấp,... Tùy vào vấn đề cụ thể, nhà tuyển dụng có thể khắc phục theo từng bước, ví dụ như đầu tư hơn cho JD rõ ràng và đầy đủ thông tin, viết theo cách sáng tạo, thu hút hơn; xây dựng thương hiệu tuyển dụng riêng của doanh nghiệp hoặc đề xuất với quản lý bộ phận và ban giám đốc về các chế độ lương, thưởng, chính sách phúc lợi của công ty;...

- Xây dựng quy trình phỏng vấn tiêu chuẩn để chuẩn hóa tất cả các bước sao cho phù hợp với điều kiện của doanh nghiệp trong khi đảm bảo cung cấp trải nghiệm phỏng vấn tích cực nhất cho ứng viên: Chuẩn hóa bộ câu hỏi phỏng vấn và phương pháp đánh giá (các bài test) cho tất cả các vị trí; rõ ràng và thống nhất về các yêu cầu với ứng viên; luôn gửi lời mời và lịch phỏng vấn rõ ràng, có gọi điện thoại xác nhận với ứng viên; xây dựng phương án dự phòng nếu ứng viên không đến được; chuyên nghiệp trong đón tiếp, setup không gian và thiết bị phục vụ phỏng vấn,... Sẵn sàng hỗ trợ tối đa cho ứng viên trong suốt quá trình kể từ khi họ được mời phỏng vấn, chẳng hạn như trả lời các thắc mắc, câu hỏi và thậm chí là hỗ trợ chỉ đường - gửi bản đồ đường đi tới văn phòng, cách di chuyển thang máy,...

- Dành cho ứng viên sự tôn trọng bằng cách đảm bảo giờ giấc phỏng vấn không bị muộn hoặc sớm hơn kế hoạch mà không thông báo; đón tiếp ứng viên chu đáo, chân thành. Luôn gửi email sau phỏng vấn dù ứng viên có được lựa chọn hay không: Sau khi phỏng vấn kết thúc, nhà tuyển dụng nên thông báo với ứng viên rằng kết quả sẽ có sau bao nhiêu ngày, thông báo theo hình thức nào. Trường hợp ứng viên trúng tuyển thì gửi lời mời làm việc nhưng nếu ứng viên bị loại, nhà tuyển dụng vẫn nên gửi email thông báo lịch sự và bày tỏ thiện chí có thể hợp tác vào một thời điểm khác.

- Nhà tuyển dụng nên tuyển ứng viên phù hợp nhất thay vì tuyển người giỏi nhất. Việc sử dụng các bài đánh giá, phương pháp đánh giá phải đảm bảo có thể xem xét kỹ lưỡng và toàn diện nhất về năng lực, tính cách, thái độ và mức độ phù hợp của ứng viên với tổ chức. Duy trì sự minh bạch, công bằng khi tiến hành đánh giá và lựa chọn ứng viên, đảm bảo khách quan trong toàn bộ quy trình. Thang đánh giá cho tất cả các bài kiểm tra chuyên môn, trải nghiệm tính cách, IQ, EQ,... càng chi tiết càng chính xác.

- Doanh nghiệp cần tuyển dụng các nhân sự có kỹ năng số tốt, nhanh nhạy với sự thay đổi để bổ sung vào lực lượng nhân sự của mình. Đồng thời, tổ chức các khóa đào tạo nâng cao kỹ năng chuyên môn cho nhân viên trong công ty. Các lãnh đạo cũng cần trang bị cho mình bộ kỹ năng quản lý tốt để thực hiện các chiến lược chuyển đổi số sau này của họ. Việc tìm kiếm những nhân sự chất lượng cao hiểu biết, kỹ năng và năng lực công nghệ. Năng

lực công nghệ số thể hiện: (1) Ứng viên có hiểu biết về xu hướng thị trường, hiểu được tầm quan trọng của việc ứng dụng công nghệ vào các hoạt động sản xuất kinh doanh tại doanh nghiệp; (2) Có kỹ năng công nghệ: sử dụng thành thạo những công cụ chuyên môn phục vụ công việc; (3) Chuyên viên tuyển dụng là người sẵn sàng học hỏi và thích ứng với những bài học, kỹ năng mới thành thạo excel/phần mềm tuyển dụng/mạng xã hội/linkedin; nhân viên marketing biết sử dụng các công cụ gửi email marketing/phần mềm thiết kế/landing page... Người có năng lực ứng dụng công nghệ thường có năng suất làm việc cao hơn so với những người có cách làm việc truyền thống, hiểu biết và kỹ năng công nghệ còn yếu kém.

- Chuẩn hóa toàn bộ quy trình tuyển dụng nhân sự, đảm bảo chuyên nghiệp ở từng bước, hướng mục tiêu và phù hợp với các yêu cầu, nguồn lực của công ty. Lựa chọn kênh tuyển dụng uy tín để tiếp cận được nhiều ứng viên chất lượng hơn. Tạo môi trường làm việc và xây dựng văn hóa công ty tích cực, từ đó công ty sẽ có thương hiệu tuyển dụng tốt, thu hút nhiều nhân tài. Đầu tư vào nâng cao điều kiện phúc lợi cho nhân viên để giữ chân những nhân viên tài năng, gia tăng tỷ lệ tuyển dụng qua giới thiệu nội bộ.

## 6. Kết luận

Có thể nói, chuyển đổi số đã góp phần giúp doanh nghiệp kết nối tốt hơn với các ứng viên nhanh chóng, tiện lợi, chi phí thấp... và vượt trội hơn so với phương thức tuyển dụng truyền thống. Thông qua các công cụ trực tuyến như website chính thức của doanh nghiệp, các nhóm nghề nghiệp, fanpage mạng xã hội Facebook, kênh video YouTube, LinkedIn,... hoặc các trang tìm việc trực tuyến như Vietnamworks, Vieclam24h, LinkedIn, Upwork... các nhà quản lý có thể chọn lọc được ngay những hồ sơ hoàn hảo nhất cho vị trí cần tuyển. Ngoài ra, sự hỗ trợ của công nghệ như dữ liệu đám mây, Big Data, trí thông minh nhân tạo AI, hay hệ thống CRM cũng giúp việc quản trị hồ sơ nhân sự dễ dàng hơn. Việc tuyển dụng thông qua mạng Internet còn tạo cơ hội để nhà quản lý xây dựng thương hiệu tuyển dụng, rút ngắn khoảng cách giữa doanh nghiệp với ứng viên. Thông tin tiếp cận đến ứng viên rộng hơn với chi phí hoàn toàn rẻ hơn so với quảng cáo tuyển dụng truyền thống. Đồng thời, sự hỗ trợ của email và các ứng dụng trực tuyến như Skype hay Google Hangout cũng đem đến sự nhanh gọn trong công tác sắp xếp lịch trình phỏng vấn. Tuy có một số khó khăn như bài viết đã trình bày và phân tích nêu trên, nếu các doanh nghiệp cố gắng có phương án khắc phục những tồn tại, hạn chế này thì việc tuyển dụng nhân lực trong thời kỳ chuyển đổi số của doanh nghiệp sẽ đạt được hiệu quả vượt trội so với cách tuyển dụng truyền thống.

**Tài liệu tham khảo**

- Anh, N. T., & Anh, N. P. (2022, tháng 5). Cơ hội và thách thức đối với doanh nghiệp Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số. *Tạp chí Tài chính*. Truy cập từ <https://tapchitaichinh.vn/tai-chinh-kinh-doanh/co-hoi-va-thach-thuc-doi-voi-doanh-nghiep-viet-nam-trong-boi-can-h-chuyen-doi-so-348295.html>.
- Bộ Chính trị. (2019). *Một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư (Cách mạng Công nghiệp 4.0)*. Nghị quyết số 52-NQ/TW ngày 27-9-2019.
- Bock, L. (2018). *Work Rules* (C. Chi, dịch). Nxb. Thế giới.
- Hà, L. T. (2012). *Giáo trình Quản trị nhân lực*. Hà Nội: Nxb. Lao động - Xã hội.
- Harvard Business School Press. (2003). *Tuyển dụng và đãi ngộ người tài* (T. T. B. Nga & P. N. Sáu, dịch, 2014). Nxb. Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh.
- Hội nghị các quan chức cao cấp APEC lần thứ hai (SOM-2). (2017). *Đối thoại chính sách cao cấp về phát triển nguồn nhân lực trong kỷ nguyên số*. Hà Nội.
- Huyền, N. N. (2016). *Tuyển dụng nhân sự tại công ty TNHH Thành An – Hà Nội*. Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Thắng, N. C. (2020). *Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng và trả lương tại công ty trách nhiệm hữu hạn Kondo Việt Nam*.
- Thảo, L. P., & Linh, T. H. (2021). Nhân lực trong quá trình chuyển đổi số: Bài học kinh nghiệm từ Hoa Kỳ. *Tạp chí Công thương*, số 18(tháng 7).

## **KHÓ KHĂN CỦA TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP THỜI KỲ CHUYỂN ĐỔI SỐ VÀ MỘT SỐ GIẢI PHÁP KHẮC PHỤC**

**Vũ Phương Hồng Diệp<sup>a</sup>**  
**Trần Thị Minh Phương<sup>b</sup>**

<sup>a</sup> Công ty cổ phần Appota; Email: [vuphuonghongdiep@gmail.com](mailto:vuphuonghongdiep@gmail.com)

<sup>b</sup> Trường Đại học Lao động - Xã hội; Email: [tmphuong.uls@gmail.com](mailto:tmphuong.uls@gmail.com)

Nhận bài: 15/8/2022; Phản biện: 26/8/2022; Tác giả sửa: 07/9/2022; Duyệt đăng: 12/9/2022; Phát hành: 30/9/2022

DOI: <https://doi.org/10.54163/0866-773X/741>

**T**rong xu thế hội nhập, chuyển đổi số và phát triển như hiện nay, nguồn nhân lực đóng vai trò rất quan trọng đối với sự phát triển và tồn tại của một doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường. Vì vậy, mỗi doanh nghiệp phải quan tâm đến chất lượng nguồn nhân lực của mình. Yêu tố đầu tiên để đảm bảo nguồn nhân lực chất lượng là tuyển dụng. Nếu việc tuyển dụng thành công, doanh nghiệp sẽ có một nguồn lực tốt để đảm bảo cho sự phát triển của mình và đủ sức cạnh tranh với các doanh nghiệp khác. Trên thực tế, luôn có những khó khăn khi tuyển dụng nhân lực, từ những nhiệm vụ cơ bản đến những vấn đề chiến lược, đòi hỏi người sử dụng lao động phải tìm cách khắc phục để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Bài báo đã nêu ra những khó khăn trong tuyển dụng nhân lực trong thời kỳ chuyển đổi số và một số giải pháp khắc phục.

**Từ khóa:** *Khó khăn trong tuyển dụng nhân lực; Doanh nghiệp; Chuyển đổi số; Giải pháp.*