

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHẤT LƯỢNG QUÁ TRÌNH XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY STARTUP

(LƯỢC KHẢO LÝ THUYẾT – NGÔ THỊ BẢO NGỌC)

1.1. Tổng quan các nghiên cứu trước

1.1.1. Công trình nghiên cứu trong nước

Tại Việt Nam, đề tài liên quan thương hiệu tuyển dụng đang là mối quan tâm trong ngành nhân sự. Chủ đề thương hiệu tuyển dụng dần xuất hiện nhiều hơn trên các bài báo khoa học và các bài luận văn tại các trường đại học. Các tác giả đều có các hướng tiếp cận đề tài khác nhau.

Nghiên cứu của Mai Thanh Lan, Đỗ Vũ Phương Anh (2020)

Xuất bản trong tạp chí Khoa học thương mại, Mai Thanh Lan, Đỗ Vũ Phương Anh (2020) kế thừa mô hình 5 yếu tố ảnh hưởng đến thương hiệu nhà tuyển dụng từ nghiên cứu của Berthon và cộng sự (2005), Alniacik và Alniacik (2012); Uma và Metilda (2012) để nghiên cứu mức độ ảnh hưởng của chúng đến các công ty nhỏ và vừa trong lĩnh vực dịch vụ và thương mại bán lẻ. Các yếu tố này đều có tác động thuận chiều đến thương hiệu tuyển dụng nhưng mức độ ảnh hưởng có sự khác biệt. Xếp theo thứ tự từ cao đến thấp là chính sách đãi ngộ, mối quan hệ đồng nghiệp, cơ hội ứng dụng kiến thức, tính thú vị của công việc và cuối cùng là cơ hội phát triển nghề nghiệp. Tuy nhiên, bài chưa nghiên cứu về các yếu tố khác như văn hóa và giao tiếp, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp...

Nghiên cứu của Nguyễn Thị Anh (2016)

Nguyễn Thị Anh (2016) nghiên cứu thương hiệu tuyển dụng tại các doanh nghiệp ngành CNTT tại TP.HCM. Bài luận cũng sử dụng mô hình 5 yếu tố của Hillebrandt & Ivens (2011), Alniacik (2012), Uma và Metilda (2012). Kết quả phân tích chỉ ra rằng chính sách đãi ngộ có tầm ảnh hưởng lớn nhất. Điều này hoàn toàn khớp với thực trạng nhân lực của các doanh nghiệp Công nghệ thông tin đang đối mặt.

Nghiên cứu của Nguyễn Minh Nhựt (2016)

Thương mại điện tử là ngành có tốc độ tăng trưởng cao tại Việt Nam. Vì vậy, Nguyễn Minh Nhựt (2016) đã nghiên cứu về ảnh hưởng thương hiệu nhà tuyển dụng đến dự định chọn nơi làm việc của người lao động. Mục đích là xem xét mức độ tác động của các thành phần trong mô hình và mức độ tác động của các biến định tính tới dự định chọn nơi làm việc của người lao động. Tác giả hiệu chỉnh các thành phần mới và kế thừa mô hình của Neetu Jain và Prachi Bhatt (2014) đề xuất mô hình như sau: Danh tiếng, Môi trường làm việc, Đào tạo và phát triển, Lương hấp dẫn, Trách nhiệm xã hội.

Kết quả cho thấy 3 nhân tố: danh tiếng, lương hấp dẫn và trách nhiệm xã hội là những nhân tố chính tác động tới dự định chọn nơi làm việc của người lao động; 2 nhân tố còn lại là môi trường làm việc và đào tạo phát triển thì ít ảnh hưởng đến người lao động chọn công ty thương mại điện tử. Nghiên cứu đưa ra các kiến nghị nhằm giúp các doanh nghiệp tăng sự thu hút của mình đối với người lao động.

1.1.2. Công trình nghiên cứu nước ngoài

Trên thế giới nhiều nhà nghiên cứu đã có tiến hành nghiên cứu về thương hiệu tuyển dụng với đa dạng các khía cạnh. Tuy nhiên, chủ đề thương hiệu tuyển dụng tại các công ty khởi nghiệp vẫn còn ít.

Nghiên cứu của Sirotina (2016)

Bài luận của Sirotina (2016) đã tiến hành nghiên cứu về công tác xây dựng thương hiệu tuyển dụng tại công ty Startup - CupoUnion. Câu hỏi mục tiêu của bài là liệu các công ty khởi nghiệp có cần đầu tư vào việc xây dựng thương hiệu tuyển dụng và công ty nên áp dụng chiến lược xây dựng thương hiệu tuyển dụng như thế nào. Ngoài ra, tác giả còn trả lời thêm các câu hỏi thực tiễn: (1) Hiện trạng thương hiệu tuyển dụng nội bộ tại CupoUnion và (2) Đề xuất cải tiến để nâng cao thương hiệu tuyển dụng công ty.

Bài nghiên cứu trình bày khung lý thuyết để kết luận rằng các công ty có nên xây dựng thương hiệu tuyển dụng hay không. Kết quả cho thấy các công ty Startup nên đầu tư nguồn lực vào công tác phát triển hình ảnh tuyển dụng đặc biệt là trong giai đoạn mở

rộng. Bài cũng đề cập đến quá trình xây dựng thương hiệu tuyển dụng của Figurska, Matuska (2013) gồm 5 bước: (1) Nghiên cứu, (2) Phát triển định vị giá trị nhân viên (EVP), (3) Định hướng thông điệp cụ thể, (4) Tạo lập các kênh tương tác, (5) Đánh giá. Sirotina (2016) kế thừa nghiên cứu từ Bresciani & Eppler (2010) và Wenngren (2015) đã chỉ ra rằng những điều mà các công ty khởi nghiệp nên tập trung khi xây dựng thương hiệu tuyển dụng: lợi thế khởi nghiệp, nội dung bài đăng trên mạng xã hội, giá trị của nhân viên tiềm năng, sự hạnh phúc của nhân viên khi công ty thực hiện đúng cam kết.

Kết quả câu hỏi khảo sát nhân viên tại CupoUnion cho thấy công ty đang xây dựng hình ảnh thương hiệu rất tốt nhưng vướng trắc trở trong công tác nội bộ. Sinotina đã đề xuất các biện pháp như tiến hành một số hoạt động nội bộ để kết nối các nhân viên, cải thiện quá trình phản hồi kết quả làm việc, hệ thống phần thưởng cho làm việc ngoài giờ và chương trình giới thiệu ứng viên tiềm năng cho công ty từ những nhân viên CupoUnion.

Nghiên cứu của Tumasjan và cộng sự (2011)

Bài nghiên cứu trả lời cho câu hỏi thuộc tính hấp dẫn nào của công ty khởi nghiệp có thể cạnh tranh với các công ty lớn trên thị trường lao động. Nhà nghiên cứu tổng hợp 17 thuộc tính từ nhiều nguồn tài liệu để khảo sát người lao động. Kết quả cho thấy môi trường làm việc nhóm là yếu tố cạnh tranh hàng đầu của các công ty Startup. Yếu tố độc đáo này có thể là cơ sở cho các hoạt động xây dựng thương hiệu tuyển dụng. Nó nhấn mạnh vào các hoạt động tương tác tập thể và sự gắn kết của cả nhóm. Yếu tố thứ hai là sự trao quyền - là điểm độc đáo mà có ở hầu hết các công ty khởi nghiệp. Các công ty lớn có quy mô cấu trúc phức tạp nên rất khó cung cấp cho người lao động quyền tự chủ trong công việc. Các yếu tố được kể đến lần lượt là sự linh hoạt trong lịch trình làm việc, chức năng lãnh đạo, cơ hội học tập, hệ thống cấp bậc và cung cấp kiến thức kinh doanh. Do đó, việc học hỏi kinh nghiệm từ người sáng lập không là điểm thu hút ứng viên.

Từ kết quả nghiên cứu trên, tác giả khuyến nghị các công ty Startup có thể chọn những thuộc tính hấp dẫn nhất mà họ có thể cung cấp cho nhân viên và xây dựng thương hiệu tuyển dụng từ những đặc điểm này.

Thêm một điểm phát hiện là ngành học và trình độ lao động có ảnh hưởng đến sự lựa chọn nhà tuyển dụng của họ. Chẳng hạn, ứng viên học ngành kinh doanh ưa thích quyền

lợi nhận cổ phần từ công ty nhưng ứng viên công nghệ thì hoàn toàn đối lập. Người lao động có trình độ cao quan tâm đến trách nhiệm xã hội hơn là người lao động có trình độ thấp.

1.1.3. Kết luận

Điểm chung kết quả nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến thương hiệu tuyển dụng là chế độ đãi ngộ và danh tiếng công ty luôn được ứng viên quan tâm nhất. Tuy nhiên, các bài nghiên cứu vẫn chưa xem xét đến các yếu tố khác như trách nhiệm xã hội, văn hóa công ty, mối quan hệ đồng nghiệp,... Trong khi đó trên thế giới, các nghiên cứu về thương hiệu tuyển dụng đa dạng hơn như thuộc tính hấp dẫn tại công ty Startup, xây dựng thương hiệu tuyển dụng tại Startup,... Các bài nghiên cứu xem xét đến các yếu tố phi tài chính khác như môi trường làm việc, sự trao quyền và trách nhiệm,... Kết quả nghiên cứu đôi khi còn ảnh hưởng bởi nhân khẩu học, trình độ học vấn và thâm niên làm việc.

Ngoài ra, Sirotina (2016) cũng chỉ ra rằng thực tập sinh không hài lòng vì không nhận được sự hỗ trợ từ cấp trên. Điều này ám thị công tác nội bộ của công ty CupoUnion chưa hiệu quả. Nguyên do có thể trong quá trình xây dựng thương hiệu tuyển dụng chưa được kiểm soát một cách hiệu quả. Đa phần các công ty quan tâm đến thuộc tính hấp dẫn người lao động mà bỏ qua những tác động đến quá trình xây dựng thương hiệu tuyển dụng.

Như vậy, tại sao chiến lược xây dựng thương hiệu tuyển dụng của một số công ty lại không hiệu quả? Những yếu tố nào ảnh hưởng đến quá trình?

1.2. Cơ sở lý luận và mô hình nghiên cứu

1.2.1. Cơ sở lý luận

1.2.1.1. Khái quát về thương hiệu tuyển dụng

Thương hiệu là tài sản vô hình nhưng có ảnh hưởng đáng kể đến các hoạt động kinh doanh của công ty. Trước đây, đa số các công ty chỉ quan tâm đến hình ảnh doanh

nghiệp ở bên ngoài công chúng. Nhắc tới, thương hiệu là phần lớn công chúng nghĩ đến các chiến dịch quảng bá, các chương trình quảng cáo. Tuy nhiên, phạm vi ứng dụng của thương hiệu còn rộng hơn như thế.

Thương hiệu là thuật ngữ phổ biến trong Marketing được Kotler gọi là "mạng lưới các mối quan hệ đầy giá trị". Chúng ta có thể hiểu đơn giản định nghĩa này bằng câu nói của King: "Sản phẩm là thứ được làm trong nhà máy; còn thương hiệu là thứ được khách hàng mua." Ban đầu, thương hiệu thường được gán cho các sản phẩm để phân biệt chúng với các nhóm sản phẩm cùng phân khúc. Ngày nay, thương hiệu được xem là cá tính riêng và được áp dụng tạo sự khác biệt giữa những cá nhân, địa điểm và công ty. Trước áp lực khan hiếm nhân tài trong thị trường lao động, thuật ngữ "Thương hiệu tuyển dụng" ra đời lần đầu tiên do Ambler and Barrow (1996) định nghĩa là gói các lợi ích công việc về chức năng, kinh tế và tâm lý được xác định bởi các công ty tuyển dụng. Thương hiệu tuyển dụng có vai trò như một công cụ thu hút và giữ chân nhân tài trong quản trị nguồn nhân lực. Thời gian sau đó, các bài nghiên cứu về thương hiệu tuyển dụng phát triển nhiều hơn nên định nghĩa xuất hiện dưới nhiều quan điểm khác nhau.

- Sullivan (2004) định nghĩa là một chiến lược dài hạn với mục tiêu quản lý nhận thức của nhân viên, nhân viên tiềm năng và các đối tượng hữu quan. Các doanh nghiệp nỗ lực chứng minh họ là nơi làm việc tốt nhất đối với người lao động.

- Backhous & Tikoo (2004) phát biểu là thương hiệu tuyển dụng là quá trình xây dựng độ nhận diện và khác biệt của nhà tuyển dụng.

- Jenner & Taylor (2008) Nỗ lực của tổ chức trong việc giao tiếp những điều với đối tượng bên trong và bên ngoài biến tổ chức thành nhà tuyển dụng mong muốn và đặc biệt.

- Moroko và Uncles (2009) Thương hiệu nhà tuyển dụng xảy ra khi "sản phẩm" mà họ đang xây dựng thương hiệu là trải nghiệm công việc do công ty cung cấp và "khách hàng" của thương hiệu và sản phẩm này là nhân viên hiện tại và tiềm năng.

Mặc dù, định nghĩa được diễn giải bởi những câu từ khác nhau nhưng về bản chất vẫn là tạo điểm khác biệt giữa công ty với đối thủ cạnh tranh trong cuộc chiến tranh giành

nhân tài. Thương hiệu tuyển dụng có thể được hiểu đơn giản là những điều mà người lao động nhận định về doanh nghiệp với cương vị nhà tuyển dụng.

Đa số chúng ta dễ nhầm lẫn giữa thương hiệu tuyển dụng và thương hiệu doanh nghiệp. Một doanh nghiệp danh tiếng có ảnh hưởng tích cực đến thương hiệu tuyển dụng và một thương hiệu tuyển dụng tốt giúp nâng cao hình ảnh công ty. Chúng có sự liên kết mật thiết với nhau nhưng vẫn có sự khác biệt về mục đích và đối tượng hướng đến. Thứ nhất, thương hiệu nhà tuyển dụng đặc trưng cho bản sắc của công ty với tư cách là nhà tuyển dụng. Thứ hai, đối tượng hướng đến cả bên trong và bên ngoài tổ chức trong khi các nỗ lực xây dựng thương hiệu sản phẩm và doanh nghiệp chủ yếu hướng đến đối tượng bên ngoài - khách hàng tiêu dùng sản phẩm công ty.

Trên thực tế, mọi doanh nghiệp đều có thương hiệu tuyển dụng. Chúng luôn tồn tại một cách tự phát chỉ là mức độ thương hiệu tuyển dụng mạnh hay yếu phụ thuộc vào chiến lược định hướng công ty. Nếu công ty không chủ động định hình hình ảnh tuyển dụng thì người lao động sẽ không nhìn nhận như một nhà tuyển dụng mà với tư cách khách hàng thông qua chất lượng sản phẩm của công ty (Berłowski & Turłukowska).

1.2.1.2. Lợi ích xây dựng thương hiệu tuyển dụng

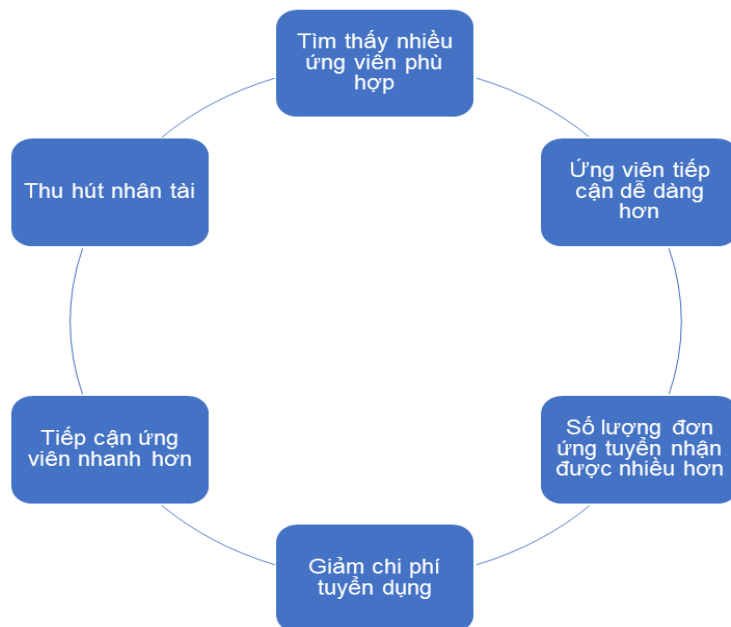
Lý tưởng của quá trình thương hiệu tuyển dụng là thiết lập nguồn nhân lực bền vững cho doanh nghiệp. Một công ty có thương hiệu tuyển dụng tốt không chỉ thu hút được ứng viên tiềm năng mà còn tăng sự gắn kết của nhân viên hiện tại. Các nghiên cứu được thực hiện bởi Hewitt Associates gói gọn ba lợi ích chủ yếu đó là gia tăng sự thu hút, giữ chân và gắn kết (Mosley, 2009).

Trong bài nghiên cứu của Figurska (2013) đã liệt kê những lợi ích nội bộ và bên ngoài trong lĩnh vực nhân sự như sau:



Hình 1.1. Lợi ích nội bộ của thương hiệu tuyển dụng (Figurska, 2013)

Thương hiệu tuyển dụng còn có vai trò như bộ công cụ giúp gia tăng vị thế cạnh tranh của công ty trên thị trường lao động. Những lợi ích bên ngoài bao gồm:



Hình 1.2. Lợi ích bên ngoài của thương hiệu tuyển dụng (Figurska, 2013)

Tóm lại, thương hiệu tuyển dụng mang đến nhiều kết quả tích cực trong nội bộ và bên ngoài tổ chức. Thương hiệu tuyển dụng có tác động đến sự nhận thức của người lao động về văn hóa công ty và thương hiệu doanh nghiệp. Từ đó, nhân viên cảm thấy có

sự đồng điệu về giá trị và tăng sự gắn kết với doanh nghiệp. Khi động lực làm việc của họ được lấp đầy, nhân viên sẽ làm việc hiệu suất và đạt được kết quả công việc không ngờ tới. Đối với đối tượng bên ngoài doanh nghiệp, việc xây dựng thương hiệu tuyển dụng sẽ tạo ra hình ảnh "lý tưởng" trong tâm trí người lao động và tăng độ hấp dẫn nhà tuyển dụng.

1.2.1.3. Các yếu tố cấu thành nhà tuyển dụng được ưa thích

Yếu tố chính sách đãi ngộ luôn được nằm trong danh sách hàng đầu được chọn. Tuy nhiên, lương thưởng không phải là tất cả. Người lao động còn quan tâm đến các yếu tố phi tài chính khác khi cân nhắc công ty. Theo nhiều nghiên cứu cho thấy người lao động thuộc thế hệ Y và Z ưu tiên chất lượng cuộc sống công việc hơn cả lương thưởng.

ElDin Aboul-Ela (2016) đã tập hợp nhiều yếu tố hấp dẫn người lao động tạo thành mô hình thương hiệu tuyển dụng BLCG với 4 khía cạnh.

Bloom: những điều của tổ chức mà công chúng nhận thấy được như hoạt động trách nhiệm xã hội, tầm nhìn, sứ mệnh, lĩnh vực kinh doanh,... Các yếu tố nhằm gia tăng sự nhận thức của ứng viên về công ty và thu hút họ. Điều này còn giúp giữ chân nhân viên hiện tại. Các hoạt động công chúng tạo cho nhân viên cảm giác an tâm và muốn gắn kết lâu dài với công ty.

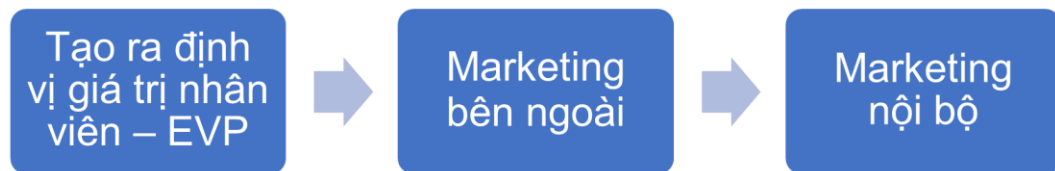
Live: các yếu tố liên quan đến môi trường làm việc của người lao động. Nó bao gồm chế độ lương thưởng; nơi làm việc an toàn, sạch sẽ; gói chăm sóc sức khỏe, hưu trí; cân bằng cuộc sống công việc;...

Connect: các mối quan hệ tương tác giữa nhân viên với tổ chức. Các yếu tố xoay quanh quan hệ nội bộ như phong cách lãnh đạo, các thông tin được truyền miệng trong tổ chức, tinh thần đồng đội, sự tương tác giữa các nhân viên đồng nghiệp với nhau,...

Grow: các yếu tố liên quan đến tiềm năng phát triển của nhân viên. Các yếu tố chẳng hạn như cơ hội phát triển nghề nghiệp dài hạn, công việc với nhiều nhiệm vụ có tính thử thách, cơ hội đào tạo và phát triển, nhân viên có cơ hội sử dụng kiến thức và kỹ năng, đánh giá, phản hồi cho sự phát triển của nhân viên và việc làm ổn định...

1.2.1.4. Quá trình xây dựng thương hiệu tuyển dụng

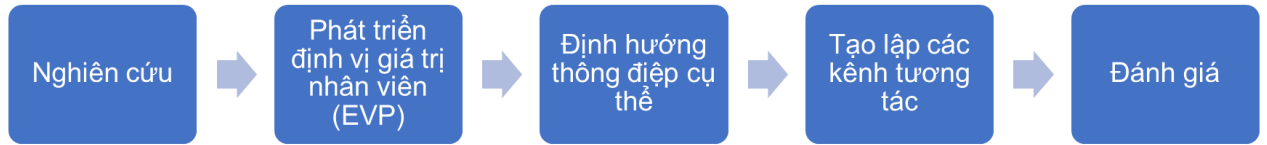
Xây dựng thương hiệu tuyển dụng gồm 3 bước cơ bản sau:



Hình 1.3. Quá trình cơ bản xây dựng thương hiệu tuyển dụng (Backhaus & Tikoo, 2004)

- (1) Tạo ra thương hiệu tuyển dụng đại diện cho định vị giá trị nhân viên (Employee value proposition - EVP) nhằm truyền đạt những giá trị mà công ty sẽ cung cấp cho nhân viên.
- (2) Marketing thương hiệu nhà tuyển dụng cho đối tượng bên ngoài tổ chức: công ty truyền tải thông điệp đến các ứng viên, cơ quan tuyển dụng và các nhóm đối tượng khác trong thị trường lao động.
- (3) Marketing nội bộ: phát triển nguồn nhân lực trong công ty nhằm định hướng hành vi của nhân viên theo các giá trị và các mục tiêu do doanh nghiệp đề ra.

Trong bài luận của Sirotina (2016) dựa trên nghiên cứu Figurska, Matuska (2013), tác giả phát triển quá trình xây dựng thương hiệu tuyển dụng thành 5 bước sau:



Hình 1.4. Cách tiếp cận chiến lược để xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng (Sirotina, 2016)

(1) Nghiên cứu: Các doanh nghiệp có thể thực hiện khảo sát bằng cách thu thập thông tin từ nhân viên nội bộ để biết nhu cầu mong muốn, nhận thức của họ về công ty. Bởi vì, quan điểm giữa nhà tuyển dụng và người lao động sẽ có sự khác biệt. Chúng ta phải xây dựng EVP dựa trên quan điểm của người lao động chứ không phải nhà tuyển dụng.

(2) Phát triển định vị giá trị nhân viên (EVP): Dựa trên kết quả nghiên cứu, công ty bắt đầu định hình EVP. Đây là bước quan trọng trong quá trình xây dựng thương hiệu tuyển dụng. Nó là nền tảng để nhà tuyển dụng kiểm soát nhận thức của người lao động về công ty theo cách mà doanh nghiệp muốn. EVP sẽ truyền đạt những gì công ty muốn cung cấp cho nhân viên (Backhaus & Tikoo, 2004). Xây dựng EVP phải đồng nhất với chiến lược định hướng, văn hóa công ty để tăng độ uy tín trong mắt người lao động. Theo Umarani (2013), EVP tạo nên sự khác biệt giữa công ty với đối thủ cạnh tranh cho nên công ty cần tìm ra các thuộc tính đặc trưng hấp dẫn của công ty bằng cách trò chuyện với nhân viên, khảo sát người lao động.

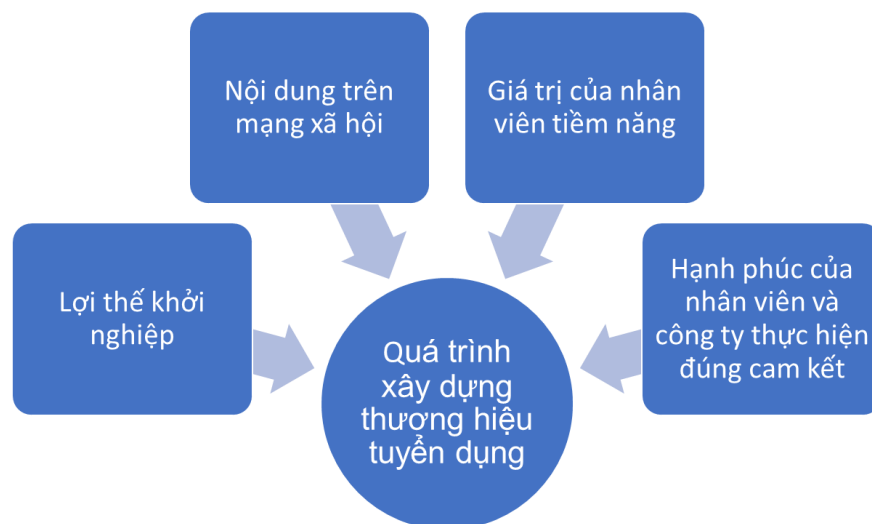
(3) Định hướng thông điệp cụ thể: Thông điệp hình thành dựa trên EVP mà công ty đã xác định (Chhabra & Sharma 2014). Giống với thông điệp trong các chiến dịch Marketing, thông điệp thương hiệu phải minh bạch, hợp lý và cụ thể để tạo ra nhận thức tốt hơn và danh tiếng mạnh mẽ hơn đối với nhân viên nội bộ và khách hàng bên ngoài tổ chức. (Mosley, 2014).

(4) Tạo lập các kênh tương tác: nhà tuyển dụng phải tạo dựng đa kênh để truyền đạt thông điệp đến các nhân viên nội bộ, ứng viên tiềm năng cũng như với khách hàng. Các kênh mà các công ty thường áp dụng như kênh nội bộ công ty, tài liệu đào tạo, bảng mô tả công việc, trang web của công ty, các phương tiện truyền thông xã hội, liên kết với các trường đại học, hội chợ việc làm,...

(5) Đánh giá: các bước trên phải được đo lường để kiểm chứng hướng đi của doanh nghiệp đã đúng hay cần có sự điều chỉnh để phù hợp với bối cảnh. Trên thực tế, việc đo lường kết quả của quá trình xây dựng thương hiệu tuyển dụng là một thách thức. Các công ty cần thành lập hệ thống đo lường để phân tích mức độ thành công của chiến lược xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng (Boella và Goss-Turner, 2013).

1.2.2. Mô hình nghiên cứu của Sirotina (2016)

Trong bài luận về xây dựng thương hiệu tuyển dụng tại công ty Startup, N. Sirotina (2016) dựa trên nghiên cứu Bresciani và Eppler (2010); Wenngren (2015) đã chỉ ra các nguyên tắc cơ bản mà các công ty khởi nghiệp cần lưu ý khi xây dựng thương hiệu tuyển dụng.



Hình 1.5. Các nguyên tắc cơ bản về xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng trong các công ty khởi nghiệp (Sirotina, 2016)

1.2.2.1. Lợi thế khởi nghiệp

Sự thật là hệ thống lương thưởng và danh tiếng của các công ty khởi nghiệp không so được với các công ty tầm cỡ. Tuy nhiên, họ cũng có những lợi thế riêng biệt mà tại các công ty quy mô lớn không sở hữu. Môi trường làm việc đổi mới, linh hoạt, phát triển cá nhân, cơ hội kinh doanh, phân cấp thấp và cơ hội thăng tiến nghề nghiệp (Curtin, 2015) là những yếu tố thường có tại những công ty khởi nghiệp.

Trong tập báo Harvard Business Review (2015) cũng có đề cập đến 3 nhà khoa học người Đức nghiên cứu sự ảnh hưởng của 6 yếu tố phi tài chính của công ty Startup đến nhận thức của người lao động.

- Vị trí văn phòng.
- Mức độ nhận thức về sự đổi mới của công ty.
- Hệ thống phân cấp và phạm vi trách nhiệm của người lao động.
- Trình độ của người sáng lập.
- Tính hợp pháp của công ty.
- Các đặc quyền về lối sống như đồ ăn miễn phí, lớp học yoga, dịch vụ chăm sóc ban ngày, chính sách mang thú cưng đến nơi làm việc,...

Kết quả cho thấy tất cả các thuộc tính đều ảnh hưởng tích cực người lao động. Xét về mức độ ảnh hưởng, điều hấp dẫn ứng viên là các đặc quyền về lối sống. Điều ít quan tâm nhất là trình độ của người sáng lập. Nhà nghiên cứu kết luận rằng trình độ của nhà sáng lập tuy các ứng viên không để tâm nhưng nó có tác động đến quá trình tuyển dụng. Hơn nữa, các công ty Startup nên làm nổi bật các thuộc tính hấp dẫn nhất đối với từng phân khúc ứng viên mà công ty hướng đến. Đặc quyền lối sống đang trở nên phổ biến và dần trở thành yếu tố hiển nhiên. Kilian J. Moser đã phát biểu: "Có những điều mà người lao động mong đợi. Bạn phải cung cấp những điều đó - nếu không thì bạn sẽ không được coi là đáng tin cậy."

Vì vậy, các thuộc tính phải được nhà tuyển dụng xem xét kỹ lưỡng khi định hình EVP cho chiến lược xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng.

1.2.2.2. Nội dung trên mạng xã hội

Mạng xã hội đóng vai trò quan trọng trong việc tạo lập danh tiếng của một tổ chức. Ngày nay, nó trở thành công cụ phổ biến được chuyên viên tuyển dụng sử dụng để tiếp cận ứng viên. Một nội dung tốt trên mạng xã hội và các trang web có thể thu hút được nguồn ứng viên tiềm năng. Các nền tảng hỗ trợ xây dựng thương hiệu tuyển dụng phổ biến hiện nay là Facebook, LinkedIn, trang web công ty và Tiktok. Lý do mạng xã hội được nhà tuyển dụng chọn lựa là vì nó miễn phí và dễ truy cập để thu thập thông tin cơ bản về người lao động và nhân viên nội bộ. Việc sử dụng và đánh giá cao phương tiện truyền thông xã hội liên tục thay đổi và các thế hệ sau thế hệ Millennials đã ít phụ thuộc vào Facebook hơn đáng kể, thay vào đó các loại nền tảng Instagram, WhatsApp và Snapchat (Guynn, 2017; The Guardian, 2015). Do đó, nhà tuyển dụng cần tạo dựng đa kênh tương tác bắt kịp xu hướng hành vi sử dụng mạng xã hội của các thế hệ. Đó là lý do mà các công ty khởi nghiệp cần cân nhắc các kênh truyền thông và mức độ thành công của các chiến dịch trên các kênh đó.

Nội dung bài đăng cũng có ảnh hưởng đến những ứng viên tiềm năng ứng tuyển vào công ty. Khi xây dựng thương hiệu tuyển dụng thông qua phương tiện truyền thông xã hội và trang web, thông điệp thương hiệu rõ ràng, thực tế và trung thực, những ứng viên phù hợp nhất sẽ bị thu hút bởi công ty (Backhaus, 2016). Thông tin được thế hệ Millennials coi trọng là hình ảnh và bài đăng về nhân viên trong công ty, sự tham gia vào các lễ hội độc đáo của công ty, các cuộc họp và các hoạt động tương tự (White, 2015). Các công ty chỉ truyền thông trên trang web công ty có hiệu quả không cao bằng các công ty hoạt động sôi nổi đa nền tảng. Các công ty phải tạo độ nhận diện với ứng viên rồi họ mới có hứng thú tìm hiểu về doanh nghiệp. Một thông điệp thương hiệu nhà tuyển dụng cần rõ ràng và hấp dẫn bao hàm EVP cụ thể trên tất cả các kênh sẽ thuyết phục và khuyến khích ứng viên nộp đơn ứng tuyển. Truyền thông ở đâu và thông điệp gì là điều mà tất cả công ty phải cân trọng xem xét khi phát triển thương hiệu tuyển dụng.

1.2.2.3. Giá trị tiềm năng của nhân viên

Trên thực tế, nhà tuyển dụng nên tập trung vào các giá trị và mục tiêu nghề nghiệp của nhóm nhân viên tiềm năng. (Wenngren, 2015). Thế hệ Y và Z thích sự công nhận dựa trên thành quả công việc của họ. Họ khát khao tìm một nơi mà họ có thể học hỏi và thử

sức những điều mới mẻ. Thêm nữa, nhân viên sẽ cống hiến làm việc năng suất hơn khi nơi làm việc tạo điều kiện cho sự phát triển của họ.

1.2.2.4. Sự hạnh phúc của nhân viên và công ty thực hiện đúng cam kết

Một điều quan trọng trong xây dựng thương hiệu tuyển dụng là không cam kết những thứ mà công ty không thể cung cấp cho người lao động. Việc không nhất quán giữa hành động và lời nói của công ty sẽ ảnh hưởng đến uy tín thương hiệu. Vì vậy, mọi thông báo văn bản khi đã công bố ra bên ngoài và nội bộ công ty đều phải chính xác tuyệt đối. Hơn nữa, các công ty khởi nghiệp nên quan tâm nhiều đến hạnh phúc của nhân viên và sự gắn bó của họ với công ty. Nếu như nhân viên không cảm thấy hạnh phúc, ngoài hành động rời bỏ tổ chức thì họ có thể sẽ truyền những thông tin tiêu cực về công ty. Hiệu ứng truyền miệng lan thông tin rất nhanh và dễ được sự tiếp nhận từ người nghe. Do đó, công ty phải kiểm soát vấn đề này chặt chẽ bằng cách giữ uy tín.