

● BÁO CÁO CHUYÊN ĐỀ · PHIÊN BẢN 07/2026

AI in HR Adoption Report 2026

Cài đặt AI thì dễ – tạo ra giá trị mới khó. Báo cáo về tốc độ ứng dụng AI trong quản trị nhân sự, khoảng cách Adoption-Value, làn sóng Agentic AI, khủng hoảng niềm tin của ứng viên và khung quản trị AI cho doanh nghiệp Việt Nam.

12 trang

5 nhóm phát hiện chính

10+ nguồn

SHRM · Gartner · Mercer · Greenhouse

2025-2027

Dữ liệu & dự báo mới nhất

CONTENTS

Cấu trúc báo cáo

Đi từ bức tranh ứng dụng → khoảng cách giá trị → thực trạng Việt Nam → niềm tin & quản trị → lộ trình trưởng thành AI cho doanh nghiệp.

03	Executive Summary – 6 con số định hình AI trong HR	TỔNG QUAN
04	Toàn cảnh ứng dụng: AI đã thành hạ tầng mặc định	ADOPTION
05	AI đang làm gì trong HR – bản đồ use case	USE CASES
06	Khoảng cách Adoption–Value: cài nhiều, giá trị ít	VALUE GAP
07	Việt Nam: đi nhanh ở tuyến đầu tuyển dụng	VIETNAM
08	Khủng hoảng niềm tin: 70% nhà tuyển dụng vs 8% ứng viên	TRUST GAP
09	Làn sóng tiếp theo: Agentic AI	NEXT WAVE
10	Quản trị AI & tuân thủ – deadline đang đến	GOVERNANCE
11	Mô hình trưởng thành AI-HR 5 bậc + bảng KPI	MATURITY
12	Khuyến nghị hành động + Nguồn dữ liệu	ACTION

01 – TỔNG QUAN

6 con số định hình AI trong HR 2026

Câu chuyện của 2026 không còn là "có dùng AI hay không" – mà là khoảng cách giữa cài đặt và giá trị. Doanh nghiệp thắng không phải nơi dùng AI nhiều nhất, mà nơi thiết kế tổ chức cho AI.

39→46%

Tổ chức đã ứng dụng AI trong HR (2026) và tỷ lệ dự kiến cuối năm

SHRM · 1.908 HR pros

88%

Lãnh đạo HR thừa nhận CHƯA thấy giá trị kinh doanh đáng kể từ AI

Gartner · 10/2025

82%

Lãnh đạo HR lên kế hoạch triển khai Agentic AI trong 12 tháng tới

Gartner CHRO 2026

8% vs 70%

Ứng viên tin AI làm tuyển dụng công bằng hơn – so với niềm tin của nhà tuyển dụng

Greenhouse 2025

>70%

Doanh nghiệp lớn tại Việt Nam đã dùng AI/tự động hoá trong tuyển dụng

Reeracoen VN 2025

63%

Nhân viên sẵn sàng đánh đổi 10% tăng lương lấy cơ hội học kỹ năng AI & số

Mercer GTT 2026

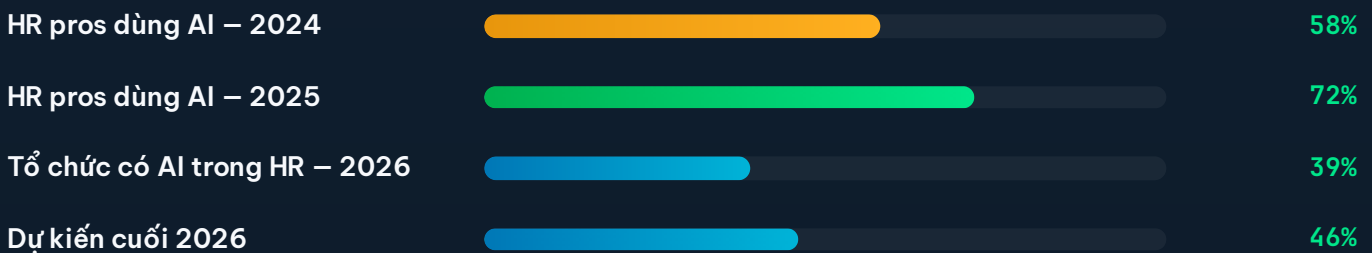
Thông điệp chính: AI trong HR đã qua giai đoạn "trend" – 39% đã triển khai, đầu tư tăng 50%/năm. Nhưng 88% chưa thấy giá trị vì mua công cụ mà không đổi cách vận hành. Khoảng cách này chính là cơ hội: ai đón đầu nó trước sẽ có lợi thế nhân tài và chi phí không thể sao chép trong ngắn hạn.

02 – TOÀN CẢNH ỨNG DỤNG

AI đã thành hạ tầng mặc định của HR

Chỉ trong 2 năm, AI trong HR đi từ thử nghiệm sang vận hành hằng ngày – nhưng tốc độ phân hoá mạnh theo quy mô doanh nghiệp và cấp bậc.

Tốc độ ứng dụng tăng theo từng năm

**55%**

Người dùng AI trong HR sử dụng hằng tuần trở lên
(26% hằng tuần · 20% hằng ngày · 9% nhiều lần/ngày)

SHRM 2026

60/35/33

Tỷ lệ ứng dụng theo quy mô: DN rất lớn 60% – DN vừa 35% – DN nhỏ 33%

SHRM 2026

73%

Cấp giám đốc HR trở lên đã dùng AI từ 2025 – lãnh đạo là người dẫn sóng, không phải nhân viên trẻ

SHRM 2026

Đầu tư tăng tốc

Đầu tư AI trong HR tăng **+50%/năm** (Gartner). 65% lãnh đạo HR xếp AI là ưu tiên số 1 của 2026 (LinkedIn). 75% nhà cung cấp HR tech đã tích hợp AI vào nền tảng lõi.

Hội chứng "AI FOMO"

32% tổ chức Đã triển khai AI vẫn tin mình "tụt hậu so với trung bình" – trong khi thực tế họ đi trước 31% chưa bắt đầu. Nỗi sợ tụt hậu đang đẩy nhiều nơi mua công cụ vội vàng thay vì triển khai có chiến lược.

Nguồn: SHRM State of AI in HR 2026 (1.908 HR pros, 12/2025) · HireVue 2025 (4.000+ HR) · Gartner · LinkedIn

03 - BÀN ĐỒ ỨNG DỤNG

AI đang làm gì trong từng mảng HR?

Tuyển dụng dẫn sóng, phân tích nhân sự và đào tạo theo sau; lương thưởng và quan hệ lao động đi chậm nhất vì rủi ro và niềm tin.

Mức độ ứng dụng theo chức năng (doanh nghiệp lớn)



Hiệu quả đo được ở nhóm triển khai đúng



Insight: Thứ tự ứng dụng phản ánh mức độ rủi ro: AI vào nhanh nhất ở việc lặp lại khối lượng lớn (sàng lọc, soạn thảo), chậm nhất ở quyết định nhạy cảm (lương, kỷ luật). Đó cũng chính là ranh giới human-in-the-loop nên giữ.

Nguồn: Gartner 2025 · Deloitte Human Capital Trends 2025 · SHRM 2026 · LinkedIn Learning · Rippling 2026

04 – KHOẢNG CÁCH GIÁ TRỊ

Nghịch lý lớn nhất 2026: cài nhiều, giá trị ít

Đây là phát hiện quan trọng nhất của báo cáo – và là lý do "AI-First" khác về bản chất với "có dùng AI".

88%

Lãnh đạo HR chưa thấy giá trị kinh doanh đáng kể từ công cụ AI

Gartner · 114 HR leaders

6%

Doanh nghiệp đạt chuẩn "AI high performer" theo McKinsey

McKinsey

58%

Bộ phận tuyển dụng không phân biệt được AI với tự động hoá thông thường

Aptitude Research · iCIMS

Vì sao AI không tạo ra giá trị? Rào cản lớn nhất theo lãnh đạo HR

Thiếu niềm tin vào chất lượng output AI

38%

Rào cản pháp lý & tuân thủ

33%

Quản lý kháng cự / thiếu enablement

24%

Nhân viên không tiếp nhận

23%

Nhóm A – "Mua tool"

Cài AI sourcing, chạy vài lượt tìm kiếm, giữ nguyên cách phân bổ thời gian của team. Kết quả: cải thiện khiêm tốn, ROI mờ nhạt – và gia nhập nhóm 88%.

Nhóm B – "Thiết kế lại tuần làm việc quanh AI"

Triage hồ sơ trước standup, source 50 ứng viên trước trưa, cá nhân hoá outreach buổi chiều. Kết quả ghi nhận: tiết kiệm **12 giờ/tuần**/recruiter, time-to-fill **14 ngày**. Công cụ giống nhau – mô hình vận hành khác nhau.

Điều kiện mở khoá đầu tư AI (theo chính lãnh đạo HR): chất lượng dữ liệu tốt hơn (37,6%) đứng số 1 – trước cả phê duyệt pháp lý (34,1%) và hướng dẫn quản lý (33,3%). **Không có dữ liệu HR sạch và hợp nhất, AI không có nhiên liệu.**

Nguồn: Gartner 10/2025 · McKinsey · Aptitude Research & iCIMS 2026 · Fuel50 Q1/2026 (250+ HR leaders) · Pin 2026

05 – THỰC TRẠNG VIỆT NAM

Việt Nam: đi nhanh ở tuyến đầu tuyển dụng

Doanh nghiệp Việt ứng dụng AI trong HR theo đúng mẫu hình toàn cầu – tuyển dụng trước, phân tích sau – nhưng với tốc độ người dùng thuộc nhóm nhanh nhất khu vực.

>70%

Doanh nghiệp lớn đã dùng AI/tự động hoá trong tuyển dụng: sàng lọc CV, xếp lịch, xếp hạng ứng viên

Reeracoen VN 2025

-25%

Time-to-hire ở doanh nghiệp triển khai AI shortlisting

Reeracoen client data

10×

Khối lượng hồ sơ mỗi recruiter xử lý được nhờ ATS tích hợp AI

Reeracoen VN 2025

88%

Lao động tri thức VN dùng GenAI trong công việc (toàn cầu: 75%)

Microsoft 2024

39%

Lực lượng lao động là "Nhân sự Tiên phong AI" – số 1 ASEAN, gấp 2,4 lần toàn cầu

Microsoft WTI 2026

-15%

Turnover/năm tại case ngành điện tử TP.HCM nhờ predictive analytics phát hiện sớm phòng ban rủi ro

Case Reeracoen HCMC

Hệ sinh thái nội địa vào cuộc

- ▶ Các nền tảng tuyển dụng lớn (TopCV, VietnamWorks) đã triển khai gợi ý việc làm bằng ML và sàng lọc hồ sơ tự động.
- ▶ Chức danh mới xuất hiện: Chief AI Officer (CAIO) và phòng ban chuyên trách AI tại doanh nghiệp Việt.
- ▶ Đào tạo AI dịch chuyển từ "AI literacy" sang "AI fluency" – hiểu sâu, tùy biến, thiết kế quy trình.

Điểm nghẽn đặc thù

- ▶ Dữ liệu HR phân mảnh: chấm công, lương, hiệu suất nằm ở nhiều hệ thống rời rạc – rào cản số 1 của AI.
- ▶ Phần lớn dừng ở mức "dùng tool hỗ trợ cơ bản" – khoảng cách "đã dùng" vs "dùng hiệu quả" đúng như mẫu hình 88% toàn cầu.
- ▶ Thiếu nhân sự hiểu cả nghiệp vụ HR lẫn AI để thiết kế workflow người × máy.

Cửa sổ cơ hội: Người lao động Việt sẵn sàng hơn cả doanh nghiệp – 89,45% muốn học kỹ năng mới, 39% đã là AI Frontier. Tổ chức nào hợp nhất dữ liệu HR và thiết kế lại quy trình trước sẽ chuyển lợi thế cá nhân này thành lợi thế hệ thống.

06 — KHỦNG HOẢNG NIỀM TIN

Hai thế giới: nhà tuyển dụng tin, ứng viên nghi

Chủ đề thống trị nghiên cứu trải nghiệm ứng viên 2026: tốc độ ứng dụng tăng vọt, niềm tin không theo kịp — và phần lớn ứng viên không được thông báo AI tham gia đánh giá họ.

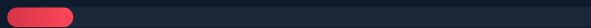
Khoảng cách niềm tin về "AI làm tuyển dụng công bằng hơn"

Hiring manager tin AI quyết định tốt hơn



70%

Ứng viên tin AI công bằng hơn



8%

26%

Ứng viên tin AI đánh giá họ công bằng; 67% cảm thấy bất an với quy trình do AI dẫn dắt

Greenhouse 2026 • 2.950 ứng viên

66%

Người trưởng thành Mỹ nói sẽ không ứng tuyển nếu AI ra quyết định tuyển dụng

Pew Research • 11.004

63%

Ứng viên Mỹ đã trải qua phỏng vấn AI trong 6 tháng gần nhất — trải nghiệm đã phổ cập trước khi niềm tin kịp hình thành

Greenhouse 2026

Phía trong tổ chức: nhân viên muốn gì?

Nhân viên không chống AI — họ muốn được trang bị: **63%** sẵn sàng đánh đổi 10% tăng lương lấy cơ hội upskill AI & kỹ năng số; 53% lo thiếu kỹ năng cho tương lai (Mercer GTT 2026, ~12.000 người).

Minh bạch = đòn bẩy rẻ nhất

Dữ liệu ngành cho thấy công khai cách AI được dùng trong quy trình giúp tăng đáng kể niềm tin của ứng viên và nhân viên — chi phí gần bằng 0 so với lợi ích. Vấn đề của trust gap là **thiết kế truyền thông**, không phải công nghệ.

Hàm ý cho employer brand: Khi 66% ứng viên có thể quay lưng vì AI "ẩn danh", doanh nghiệp minh bạch về vai trò AI + giữ con người ở quyết định cuối sẽ biến chính nỗi nghi ngại của thị trường thành lợi thế tuyển dụng.

Nguồn: Greenhouse Candidate AI Interview Report 2026 • Pew Research Center • Mercer Global Talent Trends 2026

07 – LÀN SÓNG TIẾP THEO

Agentic AI: từ trợ lý thành đồng nghiệp số

Khác biệt căn bản: AI truyền thống giúp con người làm nhanh hơn từng tác vụ; AI agent tự chạy chuỗi công việc nhiều bước – nhận task, thực hiện, báo cáo, phối hợp – và chi phí tính bằng token, không phải headcount.

82%

Lãnh đạo HR có kế hoạch triển khai Agentic AI trong 12 tháng tới

Gartner CHRO 2026

40%+

Dự án Agentic AI được dự báo sẽ bị huỷ trước 2027 – vì thiếu ROI rõ và kiểm soát rủi ro

Gartner

#1

AI agent-based HR là hạng mục HR tech tăng trưởng nhanh nhất 2026

Gartner

Chuỗi công việc HR mà AI agent đảm nhận được ngay hôm nay

QUY TRÌNH	AI AGENT TỰ LÀM	CON NGƯỜI GIỮ LẠI
Tuyển dụng	Chấm điểm CV 0–100, phỏng vấn sơ loại & chấm điểm, xếp lịch, gửi kết quả	Phỏng vấn sâu, đánh giá văn hoá, quyết định offer
Onboarding	Kích hoạt tự động tài khoản, checklist, ghi danh khoá học, nhắc mốc 30–60–90	Buddy, mentoring, cam kết mục tiêu
C&B	Tính lương, xuất BHXH, đối soát, cảnh báo sai lệch	Chính sách, ngoại lệ, quyết định điều chỉnh
Engagement	Giám sát tín hiệu rủi ro nghỉ việc 24/7, pulse survey, tổng hợp sentiment	1-on-1, can thiệp giữ chân, empathy
Support	Chatbot FAQ xử lý ~70% khối lượng, phân loại & định tuyến ticket	Cá phức tạp, tranh chấp, quyết định nhân sự

Bài học từ con số 40% bị huỷ: Agent thất bại không phải vì công nghệ yếu – mà vì SOP không được viết rõ trước khi giao việc, không có output report chuẩn, và không ai phản biện đầu ra. Quy tắc vàng: **mô tả rõ → giao việc cụ thể → yêu cầu báo cáo → test nhiều lần → luôn phản biện AI.**

Nguồn: Gartner CHRO Priorities 2026 · Khung vận hành AI-First (Tanca internal framework)

08 – QUẢN TRỊ & TUÂN THỦ

Quản trị AI: deadline đang đến

2026 là năm quản trị AI chuyển từ khuyến nghị sang chế tài. Doanh nghiệp dùng AI trong tuyển dụng – kể cả gián tiếp qua vendor – đều nằm trong phạm vi điều chỉnh.

02/08/2026

EU AI Act: nghĩa vụ với hệ thống AI tuyển dụng (nhóm rủi ro cao) chính thức có hiệu lực chế tài

European Commission

€15tr / 3%

Mức phạt tối đa: 15 triệu Euro hoặc 3% doanh thu toàn cầu cho vi phạm nhóm rủi ro cao

EU AI Act

57%

HR pros tại các bang có luật AI không hề biết luật địa phương điều chỉnh công cụ tuyển dụng của họ

SHRM 2026

Tại Việt Nam

- ▶ **PDPD** (Nghị định bảo vệ dữ liệu cá nhân): nền tảng pháp lý cho mọi xử lý dữ liệu ứng viên/nhân viên bằng AI.
- ▶ Khung **quản trị AI quốc gia** đang hoàn thiện trong 2026: minh bạch quyết định tự động, trách nhiệm giải trình của người sử dụng lao động.
- ▶ Chính phủ yêu cầu báo cáo ngành nghề bị AI ảnh hưởng + kế hoạch đào tạo lại – reskilling thành nghị trình quốc gia.

Checklist quản trị AI-HR tối thiểu

- ▶ **Kiểm kê:** liệt kê mọi điểm AI chạm vào quy trình HR – nhiều tool chứa AI mà bạn không biết.
- ▶ **Human-in-the-loop:** con người chịu trách nhiệm cuối với tuyển – thăng chức – chấm dứt HĐLĐ.
- ▶ **Kiểm định bias định kỳ:** hơn 50% công cụ AI tuyển dụng cần hiệu chỉnh bias theo chu kỳ.
- ▶ **Minh bạch với ứng viên:** thông báo rõ khi AI tham gia đánh giá – vừa tuân thủ vừa tăng niềm tin.

Góc nhìn tích cực: 27,9% lãnh đạo HR đã lên kế hoạch đầu tư công cụ governance/explainability trong 12 tháng tới – xếp thứ 4 trong các hạng mục được rót vốn. Quản trị tốt không làm chậm AI; nó là điều kiện để mở rộng AI an toàn.

Nguồn: European Commission • SHRM 2026 • Reeracoen VN – AI Governance for HR in Vietnam 2026 • Fuel50 Q1/2026

09 – MÔ HÌNH TRƯỜNG THÀNH

Doanh nghiệp bạn ở bậc nào trên thang AI-HR?

BẬC 0

Manual – Quy trình HR chạy trên Excel/giấy tờ; dữ liệu phân mảnh. ~31% tổ chức toàn cầu chưa triển khai AI nào trong HR.

BẬC 1

Tool-assisted – Cá nhân dùng ChatGPT/Copilot rời rạc cho JD, email; không có chuẩn chung, không đo lường.

BẬC 2

Piloting – Thí điểm AI ở 1-2 use case (thường là sàng lọc CV). 48% lãnh đạo HR toàn cầu đang ở giai đoạn exploring/piloting này.

BẬC 3

Operational – AI nhúng vào quy trình chuẩn nhiều mảng, dữ liệu HR hợp nhất, có KPI đo ROI. 31% đã đạt deployed/at-scale – nhóm bắt đầu tách khỏi 88% "chưa thấy giá trị".

BẬC 4

AI-First – Tổ chức tái thiết kế công việc quanh AI: tăng AI Execution tự hành 24/7, con người giữ oversight & judgment, chi phí token là dòng ngân sách được quản trị.

Bảng KPI chuẩn để tự đối sánh

Chỉ số	Benchmark 2026	Đánh giá nếu bạn...
AI trong ≥1 chức năng HR	39% (chung) · 70%+ (DN lớn)	Chưa có = sau 7/10 đối thủ lớn
Tần suất dùng AI của đội HR	55% dùng hằng tuần+	Hằng ngày = nhóm dẫn đầu
Time-to-hire sau khi có AI	-23% → -25%	Không giảm = đang ở Nhóm A "mua tool"
Tự động hoá hỗ trợ nhân viên (chatbot)	~70% khối lượng FAQ	Dưới 50% = còn dư địa lớn
Có khung governance AI	55% TA functions đã có	Chưa có = rủi ro pháp lý từ 08/2026
Ngân sách L&D cho kỹ năng AI	65% L&D xếp ưu tiên #1	Đầu tư = đúng kỳ vọng 63% nhân viên

Nguồn: SHRM 2026 · Gartner · Fuel50 Q1/2026 · Aptitude Research & iCIMS · Mercer GTT 2026

10 – KHUYẾN NGHỊ & NGUỒN

5 khuyến nghị hành động cho CEO & CHRO

- ▶ **01 · Hợp nhất dữ liệu trước, mua AI sau:** chất lượng dữ liệu là điều kiện mở khoá số 1 theo chính các lãnh đạo HR (37,6%). Chấm công – lương – hiệu suất – đào tạo phải về một nền tảng để AI có nhiên liệu.
- ▶ **02 · Thiết kế lại quy trình, đừng chỉ thêm công cụ:** khác biệt giữa 88% "chưa thấy giá trị" và nhóm tiết kiệm 12 giờ/tuần không nằm ở tool – nằm ở việc tuân làm việc được tổ chức lại quanh AI.
- ▶ **03 · Bắt đầu Agentic AI từ quy trình có SOP rõ nhất:** chấm công – tính lương – onboarding là điểm khởi đầu an toàn; viết SOP chi tiết và yêu cầu output report trước khi giao việc cho agent.
- ▶ **04 · Minh bạch hoá AI với ứng viên và nhân viên:** khi chỉ 8% ứng viên tin AI công bằng, công khai vai trò AI + giữ con người ở quyết định cuối là lợi thế employer brand rẻ nhất hiện có.
- ▶ **05 · Dựng khung governance ngay quý này:** kiểm kê điểm chạm AI, human-in-the-loop cho quyết định nhạy cảm, kiểm định bias định kỳ, tuân thủ PDPD – trước khi chế tài (và khách hàng quốc tế) yêu cầu.

Về Tanca: Tanca là nền tảng Quản trị Nhân sự AI-First – hợp nhất chấm công, lương, tuyển dụng, đào tạo và phân tích nhân sự trên một hệ thống dữ liệu duy nhất, với các AI agent vận hành quy trình 24/7 và con người giữ quyền quyết định. Đó chính là hạ tầng để doanh nghiệp đi từ Bậc 1-2 lên Bậc 3-4 trong mô hình trưởng thành của báo cáo này.

Nguồn dữ liệu chính

SHRM – State of AI in HR 2026 (1.908 HR professionals, 12/2025) · Gartner – CHRO Priorities 2026, khảo sát 114 lãnh đạo HR 10/2025 · McKinsey – State of AI · Mercer – Global Talent Trends 2026 (~12.000 người) · Greenhouse – Candidate AI Interview Report 2026 (2.950 ứng viên) · Pew Research Center · Fuel50 – State of AI Readiness in Talent Decisions Q1/2026 (250+ HR leaders) · Aptitude Research & iCIMS 2026 · HireVue 2025 (4.000+) · Rippling – State of AI in HR 2026 (1.033 DN, 9 quốc gia) · Deloitte Human Capital Trends 2025 · Microsoft Work Trend Index 2026 · Reeracoen Vietnam 2025–2026 · European Commission – EU AI Act.

Số liệu tổng hợp cho mục đích tham khảo chiến lược; vui lòng đối chiếu nguồn gốc khi ra quyết định pháp lý.