

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 KINH DOANH PHẦN MỀM KẾ TOÁN CỦA
VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN MISA TẠI ĐÀ NẴNG**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: LÊ NGUYỄN TRÀ LINH

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030272

KHOA HỌC: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

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 KINH DOANH PHẦN MỀM KẾ TOÁN CỦA
VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN MISA TẠI ĐÀ NẴNG**

Giảng viên hướng dẫn: TS. Lâm Minh Châu

Sinh viên thực hiện: Lê Nguyễn Trà Linh

Mã số sinh viên: 2154030272

Khóa học: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG
KHOA KINH TẾ

BỘ MÔN QUẢN TRỊ KINH DOANH

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

Đà Nẵng, ngày 19, 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 : Lê Nguyễn Trà Linh
- 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 KINH DOANH
PHẦN MỀM KẾ TOÁN CỦA VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN MISA TẠI ĐÀ NẴNG”

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

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- TS. Lâm Minh Châu

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 10/02/2025

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 19/05/2025

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài:

Trong bối cảnh nền kinh tế số phát triển mạnh mẽ, nhu cầu về phần mềm kế toán ngày càng gia tăng, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Công ty Cổ phần MISA là một trong những đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực cung cấp phần mềm kế toán tại Việt Nam, với mạng lưới văn phòng đại diện trải dài trên cả nước. Trong đó, Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển thị trường khu vực miền Trung.

Nhân viên kinh doanh là lực lượng nòng cốt trong việc đưa sản phẩm phần mềm kế toán đến gần hơn với khách hàng. Tuy nhiên, thực tế cho thấy công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng vẫn còn một số hạn chế nhất định như quy trình tuyển dụng chưa tối ưu, kiểm soát các nguồn tuyển dụng. Những vấn đề trên không chỉ ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ nhân viên kinh doanh mà còn tác động trực tiếp đến doanh thu và sự phát triển của doanh nghiệp. Do đó, việc nghiên cứu và đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng là hết sức cần thiết.

Bên cạnh đó, đề tài này còn mang lại ý nghĩa thực tiễn quan trọng như:

- Giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả tuyển dụng, tối ưu chi phí nhân sự và gia tăng hiệu suất kinh doanh
- Góp phần xây dựng một quy trình tuyển dụng bài bản, chuyên nghiệp, phù hợp với đặc thù của ngành phần mềm kế toán
- Tạo tiền đề để nghiên cứu sâu hơn về các chiến lược thu hút và giữ chân nhân tài trong lĩnh vực kinh doanh phần mềm tại Việt Nam.

Xuất phát từ những lý do trên, tôi quyết định lựa chọn đề tài "***Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán của Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng***" làm đề tài nghiên cứu cho khóa luận tốt nghiệp. Thông qua nghiên cứu này, tôi hy vọng có thể đóng góp những đề xuất thiết thực nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng tại doanh nghiệp, đồng thời tích lũy thêm kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn trong lĩnh vực quản trị nhân sự.

2. Mục tiêu nghiên cứu:

2.1. Mục tiêu tổng quát:

Nghiên cứu nhằm đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng, từ đó đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng, góp phần giúp doanh nghiệp thu hút và giữ chân nhân sự phù hợp, nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên kinh doanh và tối ưu hiệu quả kinh doanh.

2.2. Mục tiêu cụ thể:

- Hệ thống hóa các lý thuyết và mô hình liên quan đến công tác tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp.
- Phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng giai đoạn 2021 đến 2025.
- Đánh giá những thành công và hạn chế gặp phải trong công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán của doanh nghiệp.
- Đề xuất các giải pháp cụ thể nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

3.1. Đối tượng nghiên cứu:

Công tác tuyển dụng nhân sự tại doanh nghiệp.

3.2. Phạm vi nghiên cứu:

- Không gian: Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng.
- Thời gian: Dữ liệu nghiên cứu được thu thập trong giai đoạn từ năm 2021 đến năm 2025.
- Nội dung: Tập trung vào quy trình tuyển dụng, phương pháp tuyển dụng, tiêu chí lựa chọn ứng viên và các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng tuyển dụng.

4. Phương pháp nghiên cứu:

• Phương pháp thu thập dữ liệu:

- Thu thập dữ liệu thứ cấp từ báo cáo nội bộ, tài liệu tuyển dụng của công ty, và các nghiên cứu trước đây về tuyển dụng nhân sự.
- Thu thập dữ liệu sơ cấp thông qua khảo sát, phỏng vấn nhân viên tuyển dụng và nhân viên kinh doanh tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng.

- **Phương pháp phân tích:**

- Phân tích định tính: Đánh giá quy trình tuyển dụng, chính sách và hiệu quả tuyển dụng thông qua các báo cáo và phỏng vấn chuyên sâu.
- Phân tích định lượng: Sử dụng thống kê mô tả để đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên với quy trình tuyển dụng, tỷ lệ ứng viên trúng tuyển, tỷ lệ nghỉ việc, ...

5. Kết cấu của khoá luận:

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN KINH DOANH PHẦN MỀM KẾ TOÁN TẠI VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN MISA TẠI ĐÀ NẴNG

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN KINH DOANH PHẦN MỀM KẾ TOÁN TẠI VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN MISA TẠI ĐÀ NẴNG

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc đến Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, đặc biệt là Khoa Kinh tế đã tạo điều kiện thuận lợi cho em trong suốt quá trình học tập và thực hiện khóa luận tốt nghiệp.

Em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Tiến sĩ Lâm Minh Châu – giảng viên hướng dẫn, người đã tận tình chỉ bảo, định hướng và hỗ trợ em xuyên suốt quá trình thực hiện đề tài. Những góp ý quý báu, sự tận tâm và kiến thức chuyên môn sâu rộng của Cô đã giúp em hoàn thiện bài khóa luận này một cách khoa học và thực tiễn hơn.

Bên cạnh đó, em xin cảm ơn Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng đã tạo điều kiện cho em được thực tập, tiếp cận thực tế công tác tuyển dụng và cung cấp những thông tin cần thiết phục vụ cho quá trình nghiên cứu.

Cuối cùng, em xin cảm ơn gia đình, bạn bè và các thầy cô trong khoa đã luôn động viên, hỗ trợ em về tinh thần cũng như học thuật trong suốt quá trình học tập và hoàn thiện khóa luận.

Dù đã nỗ lực hết mình, nhưng do thời gian và kinh nghiệm còn hạn chế, bài khóa luận không thể tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự góp ý, chỉ dẫn thêm từ quý thầy cô để em có thể hoàn thiện hơn trong chặng đường học tập và công việc sau này.

Sinh viên thực hiện,
Lê Nguyễn Trà Linh

MỤC LỤC	
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP	1
1.1 Khái niệm và vai trò của tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp	1
1.1.1 Khái niệm của tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp.....	1
1.1.2 Vai trò và ý nghĩa của tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp.....	3
1.1.2.1 Đối với doanh nghiệp.....	3
1.1.2.2 Đối với người lao động	3
1.1.2.3 Đối với xã hội	4
1.2 Các nguồn tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp	4
1.2.1 Nguồn ứng viên từ nội bộ doanh nghiệp	4
1.2.2 Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp	6
1.3 Quy trình tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp.....	9
1.3.1 Xác định nhu cầu tuyển dụng.....	10
1.3.2 Lập kế hoạch tuyển dụng.....	12
1.3.3 Thông báo tuyển dụng và thu hút ứng viên.	12
1.3.4 Sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn và đánh giá.	13
1.3.5 Đưa ra quyết định tuyển dụng và đào tạo hội nhập.....	16
1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng nhân sự.....	17
1.4.1 Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.....	17
1.4.2 Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	19
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN KINH DOANH PHẦN MỀM KẾ TOÁN CỦA VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN MISA TẠI ĐÀ NẴNG.....	22
2.1 Tổng quan về Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng.....	22
2.1.1 Thông tin chung của Văn phòng Đại diện MISA tại Đà Nẵng.....	22
2.1.2 Lịch sử hình thành và phát triển.....	23
2.1.3 Lĩnh vực sản phẩm kinh doanh.....	25
2.1.3.1 Sản phẩm hiện tại	25
2.1.3.2 Sản phẩm mở rộng	25
2.1.4 Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi	26
2.1.5 Cơ cấu tổ chức.....	27
2.1.6 Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban.....	27
2.1.6.1 Ban Giám Đốc	27

2.1.6.2. Phòng Hành chính tổng hợp	28
2.1.6.3. Ban Đào tạo	29
2.1.6.4. Phòng Kinh doanh	29
2.1.6.5 Khối Hỗ trợ và Chăm sóc khách hàng	30
2.2 Các yếu tố về môi trường vi mô, vĩ mô tác động đến tính hình hoạt động của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng	30
2.2.1 Môi trường vĩ mô	31
2.2.1.1 Tự nhiên	31
2.2.1.2 Kinh tế	31
2.2.1.3 Chính trị - Pháp luật	35
2.2.1.4 Công nghệ	36
2.2.1.5 Văn hoá - Xã hội	37
2.2.2 Môi trường vi mô	38
2.2.2.1 Đối thủ cạnh tranh	38
2.2.2.2 Khách hàng	41
2.2.2.3 Nhà cung cấp	42
2.2.2.4 Sản phẩm thay thế	42
2.2.2.5 Các rào cản gia nhập ngành	43
2.3 Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng	43
2.3.1 Cơ sở vật chất	43
2.3.2 Nguồn nhân lực	45
2.3.2.1 Tổng số lao động	45
2.3.2.2 Cơ cấu lao động theo giới tính	46
2.3.2.3 Cơ cấu lao động theo độ tuổi	46
2.3.2.4 Cơ cấu lao động theo trình độ	46
2.3.3 Nguồn lực tài chính và tình hình hoạt động kinh doanh trong giai đoạn 2021-2023	47
2.3.3.1 Nguồn lực tài chính	47
2.3.3.2 Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2021 - 2023	50
2.4 Thực trạng công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng	53
2.4.1 Kết quả tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán giai đoạn 2022 - 2024	53

2.4.2 Nguồn tuyển dụng.....	56
2.4.2.1 Nguồn tuyển dụng bên trong công ty.....	57
2.4.2.2 Nguồn tuyển dụng bên ngoài công ty.....	57
2.4.3 Phương pháp tuyển dụng.....	58
2.4.4 Quy trình tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng	60
2.4.4.1 Xác định nhu cầu tuyển dụng.....	60
2.4.4.2 Xây dựng kế hoạch tuyển dụng.....	61
2.4.4.3 Thông báo tuyển dụng.....	63
2.4.4.4 Sàng lọc ứng viên	66
2.4.4.5 Phỏng vấn ứng viên	67
a) Phỏng vấn vòng 1	67
b) Phỏng vấn vòng 2	68
2.4.4.6 Đánh giá và lựa chọn ứng viên	71
2.4.4.7 Trải nghiệm công việc thực tế	73
2.4.4.8 Ký hợp đồng và đào tạo hội nhập	75
2.4.4.9 Đánh giá kết quả tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán.....	76
2.4.5 Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng.....	79
2.4.5.1 Những kết quả đạt được	79
a) Về quy trình tuyển dụng.....	79
b) Về hiệu quả thực hiện kế hoạch tuyển dụng	80
c) Về khả năng thu hút và mở rộng nguồn ứng viên.....	80
d) Về hiệu quả sàng lọc và chất lượng đầu vào.....	81
2.4.5.2 Những tồn tại và nguyên nhân	81
a) Những hạn chế.....	81
b) Nguyên nhân.....	83
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ CHO VỊ TRÍ NHÂN VIÊN KINH DOANH PHẦN MỀM KẾ TOÁN TẠI VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN MISA TẠI ĐÀ NẴNG	84
3.1 Định hướng phát triển của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng.....	84
3.1.1 Định hướng và mục tiêu phát triển kinh doanh của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng đến năm 2030.....	84

3.1.2 Định hướng phát triển nguồn nhân lực của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng	84
3.2 Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự cho vị trí nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng	85
3.2.1 Hoàn thiện các nguồn tuyển dụng nhân sự.....	85
3.2.1.1 Tăng cường khai thác nguồn tuyển dụng bên trong.....	85
a) Thiết lập chính sách ưu tiên tuyển dụng nội bộ	85
b) Áp dụng các chính sách khuyến khích nhân viên trong nội bộ	86
3.2.1.2 Nâng cao chất lượng nguồn ứng viên từ bên ngoài.....	87
a) Hoàn thiện các kênh tuyển dụng	87
b) Phát triển thương hiệu nhà tuyển dụng trên các nền tảng mạng xã hội chuyên ngành	87
c) Tận dụng nguồn tuyển dụng đã có	88
3.2.2 Hoàn thiện chất lượng nội dung tuyển dụng của Văn phòng đại diện Đà Nẵng	89
3.2.2.1 Thiết lập quy trình phối hợp chuẩn hóa giữa TA và EB trong xây dựng nội dung tuyển dụng.....	89
3.2.2.2 Tổ chức họp định kỳ giữa TA và EB	91
3.2.2.3 Ứng dụng công nghệ quản lý nội dung tuyển dụng.....	92
3.2.3 Xây dựng tiêu chí tuyển dụng.....	94
3.2.3.1 Xây dựng khung năng lực vị trí nhân viên kinh doanh	94
3.2.3.2 Phân nhóm ứng viên tiềm năng để đào tạo dự phòng.....	95
3.2.4 Hoàn thiện trải nghiệm phỏng vấn thông qua nâng cao chất lượng tiếp đón và giao tiếp ứng viên	97
3.2.4.1 Xây dựng quy trình tiếp đón ứng viên rõ ràng.....	97
3.2.4.2 Đào tạo kỹ năng giao tiếp cho nhân viên tham gia tuyển dụng	99
3.2.5 Rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ và phản hồi kết quả tuyển dụng	100
3.2.5.1 Phân công công việc của bộ phận HR.....	100
3.2.5.2 Thiết lập KPI cho từng bước tuyển dụng.....	101
3.2.6 Xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả tuyển dụng định kỳ.....	102
3.2.6.1 Xây dựng bộ chỉ số đo lường (KPIs) trong tuyển dụng	102
3.2.6.2 Xây dựng quy trình đánh giá của ứng viên sau tuyển dụng.....	103

DANH MỤC BẢNG BIỂU

STT	Số hiệu bảng	Tên bảng	Số trang
1	1.1	So sánh sự khác nhau giữa tuyển dụng và quản trị nhân sự	2
2	2.1	Đối thủ của phần mềm MISA SME.NET	38
3	2.2	Đối thủ của phần mềm MISA MeInvoice	39
4	2.3	Đối thủ cạnh tranh của MISA AMIS	40
5	2.4	Đối thủ cạnh tranh của MISA CukCuk	40
6	2.5	Danh mục máy móc thiết bị	44
7	2.6	Cơ cấu lao động của Văn phòng MISA Đà Nẵng	45
8	2.7	Bảng cân đối kế toán giai đoạn 2021 - 2023	47
9	2.8	Phân tích khối và chỉ số bảng cân đối kế toán	48
10	2.9	Phân tích vốn luân chuyển ròng	50
11	2.10	Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2021 - 2023	51
12	2.11	Phân tích khối và chỉ số Báo cáo hoạt động kinh doanh	52
13	2.12	Nhu cầu và kết quả tuyển dụng của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng qua các năm 2022 đến 2024	54
14	2.13	Cơ cấu, chức năng tuyển dụng tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng	56
15	2.14	Nguồn tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024	56
16	2.15	Chi phí phân bổ các nguồn tuyển dụng bên ngoài của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng phân theo nguồn giai đoạn 2022 - 2024	58
17	2.16	Kế hoạch tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán năm 2025 tại Văn phòng đại diện Đà Nẵng	62
18	2.17	Bảng thông tin về logo, màu sắc, font chữ và hình ảnh của MISA	64
19	2.18	Quy trình trải nghiệm công việc thực tế tại MISA	73
20	2.19	Chi phí tuyển dụng trên đầu người giai đoạn 2022 - 2024	77
21	2.20	Tỷ lệ chấp nhận cuối cùng giai đoạn 2022 - 2024	77

22	2.21	Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng giai đoạn 2022 - 2024	77
23	2.22	Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng tuyển nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024	78
24	2.23	Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ phỏng vấn đạt nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024	78
25	3.1	Phân công nhiệm vụ trong quy trình phối hợp giữa TA và EB	90
26	3.2	Nội dung cụ thể về hoạt động họp định kỳ	91
27	3.3	Cách triển khai trên ứng dụng Trello/ Asana	93
28	3.4	Đề xuất khung năng lực vị trí nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng	95
29	3.5	Kế hoạch đào tạo kỹ năng giao tiếp cho nhân sự tham gia tuyển dụng	99
30	3.6	Phân công công việc cụ thể theo từng vai trò trong bộ phận HR	100
31	3.7	Đề xuất KPI cho từng bước trong tuyển dụng	101
32	3.8	Cách thức theo dõi và đánh giá KPIs tuyển dụng	103
33	3.9	Nội dung quy trình thu thập và đánh giá sau đợt tuyển dụng	104

DANH MỤC SƠ ĐỒ

STT	Số hiệu sơ đồ	Tên sơ đồ	Số trang
1	1.1	Nội dung hoạt động tuyển dụng	9
2	1.2	Trình tự công việc tuyển dụng nhân lực	10
3	2.1	Cơ cấu tổ chức của Văn phòng MISA Đà Nẵng	26
4	2.2	Quy trình tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng	60
5	2.3	Quy trình ra quyết định vòng phỏng vấn trực tiếp	71
6	2.4	Quy trình ký kết hợp đồng	75
7	3.1	Quy trình phối hợp chuẩn hóa giữa TA và EB	90
8	3.2	Quy trình phát triển ứng viên dự phòng	96
9	3.3	Quy trình tiếp đón ứng viên tại Văn phòng MISA Đà Nẵng	97
10	3.4	Quy trình thu thập và đánh giá sau tuyển dụng	104

DANH MỤC HÌNH ẢNH

STT	Số hiệu hình	Tên hình	Số trang
1	2.1	Logo của công ty	22
2	2.2	Kết quả khảo sát về phương tiện thông báo tuyển dụng	63
3	2.3	Mẫu bài đăng tuyển dụng của TA đăng trên Facebook	65
4	2.4	Mẫu thư ứng tuyển thành công của MISA	66
5	2.5	Mẫu thư cảm ơn của MISA	67
6	2.6	Thư thông báo liên hệ không thành công của MISA	68
7	2.7	Thư mời tham gia buổi trao đổi của MISA	69
8	2.8	Kết quả khảo sát các yếu tố đánh giá ứng viên nhân viên kinh doanh PMKT	71
9	2.9	Kết quả khảo sát thời gian phản hồi kết quả tuyển dụng	72
10	2.10	Kết quả khảo sát đánh giá quy trình tuyển dụng	79
11	2.11	Kết quả khảo sát có gặp khó khăn trong quá trình tuyển dụng không	79

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

STT	Từ viết tắt	Ý nghĩa
1	MISA	Công ty Cổ phần MISA
2	TA	Talent Acquisition/Chuyên viên tuyển dụng
3	HR	Human Resources/Nhân sự, bộ phận nhân sự
4	CV	Curriculum Vitae/Hồ sơ xin việc
5	ATS	Applicant Tracking System/Phần mềm quản lý tuyển dụng tập trung
6	TTS	Thực tập sinh
7	CTV	Cộng tác viên
8	JD	Job Description/Mô tả công việc
9	KPI	Key Performance Indicator/Chỉ số đánh giá hiệu quả công việc
10	EB	Employer Branding/Thương hiệu nhà tuyển dụng
11	GĐKD	Giám đốc kinh doanh
12	CNTT	Công nghệ thông tin
13	HRBP	Human Resources Business Partner/Đối tác kinh doanh nhân sự
14	GĐ TT	Giám đốc trung tâm
15	NVKD	Nhân viên kinh doanh
16	KH	Khách hàng
17	UV	Ứng viên
18	PMKT	Phần mềm kế toán
19	CCCD	Căn cước công dân
20	CMND	Chứng minh nhân dân
21	BHYT	Bảo hiểm y tế
22	BHXH	Bảo hiểm xã hội
23	sale	Nhân viên kinh doanh

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP

1.1 Khái niệm và vai trò của tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp

1.1.1 Khái niệm của tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp

Tuyển dụng, chức năng đầu tiên của quá trình quản trị nguồn nhân lực, là tiền đề cho quá trình quản trị tài sản con người trong doanh nghiệp, là nhân tố quan trọng quyết định chất lượng của nguồn nhân lực và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp thông qua năng suất và hiệu quả lao động của những nhân viên có trình độ, đặc điểm, giá trị, tính cách tốt nhất và có nguyện vọng đóng góp vào thành công chung của tập thể [1]. Tuyển dụng có thể được định nghĩa như sau:

"Tuyển dụng nguồn nhân lực là quá trình đánh giá ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau thuộc yêu cầu công việc, để tìm người phù hợp nhất trong số những người tham gia dự tuyển" [2].

"Tuyển dụng nguồn nhân lực là một quá trình bao gồm hai bước: tuyển mộ và tuyển chọn. Tuyển mộ là tiến trình thu hút những ứng viên từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng ký, nộp đơn xin việc. Tuyển chọn lại là lại là quyết định lựa chọn trong số các ứng viên, ai là người hội tụ đủ các tiêu chuẩn để có thể làm việc cho công ty" [3]

"Tuyển dụng là quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhân lực để thỏa mãn các nhu cầu sử dụng của tổ chức và bổ sung lực lượng lao động cần thiết nhằm thực hiện mục tiêu của tổ chức" [4]. Quan điểm này cho rằng mục tiêu của tuyển dụng là thỏa mãn nhu cầu sử dụng nhân lực của tổ chức và bổ sung lực lượng lao động để thực hiện mục tiêu chung của tổ chức. Tuyển dụng xem là quyết định quan trọng nhất giúp tổ chức trong tương lai có một đội ngũ lao động có trình độ chuyên môn, đáp ứng được các yêu cầu công việc, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Các khái niệm trên mặc dù có những điểm khác nhau, tuy nhiên các phạm trù chung được đề cập đến đều thể hiện tuyển dụng nhân lực là quá trình gắn liền với việc tìm kiếm, thu hút những người có khả năng từ những nguồn khác nhau và lựa chọn người lao động có năng lực phù hợp với vị trí công việc còn trống trong tổ chức.

Tuyển dụng nhân lực là một quá trình bao gồm hai hoạt động cơ bản là tìm kiếm, thu hút và lựa chọn nhân lực, còn được gọi là tuyển mộ và tuyển chọn nhân lực. Để thực hiện các hoạt động này cần thiết phải xác định mục tiêu tuyển dụng, các biện pháp thực hiện mục tiêu (xây dựng kế hoạch tuyển dụng) và đánh giá kết quả tuyển dụng nhân lực.

Trong đó:

- Tuyển mộ nhân lực, hay tìm kiếm và thu hút ứng viên, nhằm tạo nguồn ứng viên phù hợp để doanh nghiệp lựa chọn. Muốn vậy doanh nghiệp phải xác định đúng nguồn tuyển mộ và sử dụng các biện pháp nhằm thu hút ứng viên đến đăng ký, nộp hồ sơ ứng tuyển. Tìm kiếm và thu hút ứng viên được thực hiện tốt sẽ giúp tạo tiền đề cho việc lựa chọn nhân lực.
- Tuyển chọn nhân lực, còn được gọi là lựa chọn nhân lực, gắn liền với việc đánh giá năng lực ứng viên nhằm chọn được ứng viên phù hợp nhất với nhu cầu cần tuyển của doanh nghiệp. Nếu tuyển mộ dừng lại ở việc tìm kiếm, thu hút để tập trung các ứng viên, thì tuyển chọn là lựa chọn để quyết định xem trong số các ứng viên ai là người phù hợp với nhu cầu cần tuyển của doanh nghiệp [5].

Quản trị nhân sự (HRM) là một chức năng toàn diện trong tổ chức, bao gồm tất cả các hoạt động liên quan đến việc quản lý và phát triển nguồn nhân lực để đạt được mục tiêu của tổ chức. Quản trị nhân sự là sự phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho người lao động trong tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh của tổ chức [3]. Vậy từ khái niệm trên có thể thấy tuyển dụng là một hoạt động nằm trong quản trị nhân sự. Các đặc điểm khác nhau giữa tuyển dụng và các hoạt động quản trị nhân sự:

Bảng 1.1: So sánh sự khác nhau giữa tuyển dụng và quản trị nhân sự

Hoạt động	Tuyển dụng	Quản trị nhân sự
Phạm vi	Hẹp, chỉ tập trung vào giai đoạn "đầu vào" của nhân viên	Rộng, bao gồm toàn bộ vòng đời nhân viên ("đầu vào, quá trình, đầu ra")
Mục tiêu chính	Thu hút và chọn ứng viên phù hợp để lấp đầy vị trí trống	Tối ưu hóa hiệu suất, phát triển, duy trì và quản lý toàn diện nhân viên
Thời gian	Ngắn hạn, tập trung vào thời điểm có nhu cầu tuyển dụng	Dài hạn, liên tục và xuyên suốt trong quá trình hoạt động của tổ chức
Hoạt động chính	Thu hút, sàng lọc, phỏng vấn, chọn ứng viên	Đào tạo, quản lý hiệu suất, lương thưởng, quan hệ lao động, phát triển nhân viên...
Mối quan hệ	Là một phần của quản trị nhân sự	Bao gồm nhiều hoạt động, trong đó tuyển dụng chỉ là một phần nhỏ

1.1.2 Vai trò và ý nghĩa 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. [4]

1.1.2.1 Đối với doanh nghiệp

Thứ nhất: Đảm bảo đủ nhân lực vận hành bộ máy tổ chức: Tuyển dụng giúp cho tổ chức thỏa mãn nhu cầu lao động cả về số lượng và chất lượng, bổ sung nhân lực phù hợp với yêu cầu và sự phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh của tổ chức.

Thứ hai: Tuyển dụng hiệu quả giúp tổ chức thu hút nhân tài, nâng cao chất lượng nhân lực và tăng sức cạnh tranh. Đội ngũ phù hợp với yêu cầu kinh doanh, đặc biệt là nhân lực chuyên môn cao, sẽ góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh. Trong bối cảnh toàn cầu hóa, áp lực cạnh tranh đòi hỏi tổ chức phát triển nhân lực chất lượng, đảm bảo thực hiện tốt mục tiêu kinh doanh.

Thứ ba: Tiết kiệm thời gian, chi phí tuyển lại và đào tạo bổ sung. Doanh nghiệp tránh được gánh nặng do tuyển sai người, giảm rủi ro trong công việc. Việc tuyển đúng người có đam mê và gắn bó lâu dài giúp hạn chế tuyển dụng liên tục, tiết kiệm công sức, thời gian để nhân viên mới làm quen và hòa nhập văn hóa doanh nghiệp.

Thứ tư: Góp phần tăng cường giao lưu xã hội và quảng bá hình ảnh của tổ chức. Thông qua các hoạt động truyền thông trong tuyển dụng, tổ chức có được nhiều hoạt động giao lưu, chia sẻ và quảng bá hình ảnh của tổ chức trên thị trường lao động.

1.1.2.2 Đối với người lao động

Cơ hội việc làm với người lao động: Tuyển dụng hiệu quả giúp những người lao động thực sự có năng lực được làm việc và làm những công việc phù hợp với khả năng, trình độ, sở trường và tính cách của mình. Điều này góp phần tạo được sự thỏa mãn trong công việc, từ đó tạo động lực làm việc cho người lao động.

Tạo cơ hội được trải nghiệm, được đánh sự phù hợp năng lực bản thân: Hoạt động tuyển dụng tốt sẽ tuyển được đúng người vào các vị trí đúng với năng lực, sở thích của họ. Từ đó sẽ tạo cơ hội cho người lao động được phát huy hết khả năng của mình, được khẳng định mình, có cơ hội phát triển năng lực và địa vị, tạo được sự tin tưởng của tổ chức.

Tạo cơ hội gắn bó với tổ chức: Tuyển dụng hiệu quả tạo nền tảng gắn bó giữa ứng

viên và tổ chức. Là bước đầu xây dựng ấn tượng tốt, giúp người lao động hài lòng, tin tưởng và trung thành hơn. Nhờ đó, họ yên tâm làm việc, sẵn sàng cống hiến lâu dài, giảm tỷ lệ nghỉ việc và chuyển sang tổ chức khác.

Hoạt động tuyển dụng hiệu quả sẽ tạo ra sự công bằng hơn cho người lao động, tạo được sự cạnh tranh trong đội ngũ các ứng viên, do đó tạo động lực phấn đấu cho họ.

Chủ động tham gia, lựa chọn và xác lập quan hệ lao động với tổ chức. Người lao động được chủ động tham gia vào các hoạt động tuyển dụng do tổ chức tiến hành và chính thức trở thành lao động của tổ chức khi xác lập quan hệ lao động với tổ chức.

1.1.2.3 Đối với xã hội

. Hoạt động tuyển dụng của các tổ chức sẽ góp phần làm giảm tỷ lệ thất nghiệp trong toàn xã hội. Giúp cho số lao động không có việc làm đang thất nghiệp và những học sinh, sinh viên tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng, trung tâm đào tạo, dạy nghề ra trường sẽ tìm được việc làm phù hợp.

Tuyển dụng tốt giúp cho hoạt động sản xuất kinh doanh của tổ chức được tiến hành thuận lợi, đạt hiệu quả cao, đồng thời tiết kiệm được chi phí, thời gian cho tổ chức. Từ đó tổ chức sẽ ngày một phát triển lớn mạnh hơn, góp phần cho sự phát triển kinh tế của đất nước.

Tuyển dụng nhân lực tốt tạo ra sự công bằng, cạnh tranh lành mạnh trong thị trường lao động. Góp phần thúc đẩy sự tự cố gắng nâng cao trình độ, kỹ năng, tay nghề của lực lượng lao động trong xã hội.

Tuyển dụng hiệu quả mang lại cơ hội việc làm, giúp người lao động phát triển khả năng, tăng thu nhập và ổn định cuộc sống. Đồng thời, nó hỗ trợ Chính phủ giải quyết việc làm, giảm thất nghiệp, hạn chế tệ nạn xã hội, phát triển thị trường lao động và đóng góp vào nền kinh tế.

1.2 Các nguồn tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp

Hầu hết doanh nghiệp, dù lớn hay nhỏ, đều đối mặt với tình trạng vừa thiếu vừa thừa nhân lực, nên tuyển dụng cần thực hiện liên tục. Có hai nguồn tuyển dụng: nội bộ và bên ngoài. Tùy vào vị trí, đặc thù công việc, trình độ, ngân sách, chiến lược và triết lý quản trị, doanh nghiệp có thể chọn một hoặc kết hợp cả hai để tối ưu lợi ích và hạn chế nhược điểm.

1.2.1 Nguồn ứng viên từ nội bộ doanh nghiệp

Tuyển dụng nội bộ giúp sắp xếp lại nhân lực, khắc phục tình trạng thiếu – thừa

trong tổ chức. Hình thức này được thực hiện công khai với tiêu chuẩn rõ ràng cho tất cả ứng viên nội bộ. Nhiều tập đoàn như SAS, IBM, General Foods, Procter & Gamble đã áp dụng để tạo cơ hội phát triển, giữ chân nhân viên, củng cố văn hóa doanh nghiệp và giảm biến động nhân sự. Một số phương pháp tuyển mộ nội bộ gồm:

- Phương pháp thu hút thông qua bản thông báo tuyển mộ, đây là bản thông báo về các vị trí công việc cần tuyển người. Bản thông báo này được gửi đến tất cả các nhân viên trong tổ chức. Thông báo này bao gồm các thông tin về nhiệm vụ thuộc công việc và các yêu cầu về trình độ cần tuyển mộ.
- Phương pháp thu hút thông qua sự giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong tổ chức. Qua kênh thông tin này chúng ta có thể phát hiện được những người có năng lực phù hợp với yêu cầu của công việc, một cách cụ thể và nhanh.
- Phương pháp thu hút căn cứ vào các thông tin trong "Danh mục các kỹ năng" mà các tổ chức thường lập về từng cá nhân người lao động, lưu trữ trong phần mềm nhân sự của các tổ chức. Trong bảng này thường bao gồm các thông tin như: các kỹ năng hiện có, trình độ giáo dục, quá trình làm việc đã trải qua, kinh nghiệm nghề nghiệp và các yếu tố liên quan khác đến các phẩm chất cá nhân người lao động cần tuyển.

Hình thức tuyển các nhân viên từ trong nội bộ doanh nghiệp thường được ưu tiên hàng đầu do có các ưu điểm sau đây so với việc tuyển ứng viên từ bên ngoài:

- Nhân viên của doanh nghiệp đã được thử thách về lòng trung thành, thái độ nghiêm túc, trung thực, tinh thần trách nhiệm và ít bỏ việc.
- Nhân viên của doanh nghiệp sẽ dễ dàng, thuận lợi hơn trong việc thực hiện công việc, nhất là trong thời gian đầu ở cương vị trách nhiệm mới. Họ đã làm quen, hiểu được mục tiêu của doanh nghiệp, do đó mau chóng thích nghi với điều kiện làm việc mới và biết tìm ra cách thức để đạt được mục tiêu đó.
- Hình thức tuyển trực tiếp từ các nhân viên đang làm việc cho doanh nghiệp cũng sẽ tạo ra sự thi đua rộng rãi giữa các nhân viên đang làm việc; kích thích họ làm việc tích cực, sáng tạo và tạo ra hiệu suất cao hơn.
- Hòa nhập nhanh, do nhân viên đã có kinh nghiệm làm việc và hiểu rõ văn hóa cũng như môi trường làm việc hiện tại của doanh nghiệp.
- Tổ chức có đủ thông tin để đánh giá ứng viên như thông tin về tuổi tác, sức khỏe, thời gian còn có thể làm việc cho doanh nghiệp, trình độ học vấn, chuyên môn,

các lớp đào tạo đã qua, các khả năng đặc biệt, mức lương, mức độ hoàn thành công việc hiện tại, khả năng thăng tiến.

- Nhanh chóng và ít tốn kém chi phí tuyển dụng.

Tuy nhiên, hình thức tuyển trực tiếp từ các nhân viên đang làm việc cho doanh nghiệp cũng có thể gây ra một số khó khăn như:

- Việc tuyển nhân viên vào một chức vụ trống trong doanh nghiệp theo kiểu thăng chức nội bộ có thể gây hiện tượng chai lý, xơ cứng do các nhân viên được thăng chức đã quen với cách làm việc của cấp trên trước đây và họ sẽ rập khuôn lại theo cách làm việc đó, thiếu sáng tạo, không dấy lên được bầu không khí thi đua mới. Điều này rất nguy hiểm nếu doanh nghiệp đang ở trong tình trạng trì trệ, hoạt động kém hiệu quả.
- 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 không phục lãnh đạo, bất hợp tác với lãnh đạo mới, dễ chia bè phái, mất đoàn kết, khó làm việc.
- Nếu là doanh nghiệp vừa và nhỏ thì thị trường lao động nội bộ sẽ rất hạn hẹp và do đó khó có thể tìm được người tài đối với những vị trí chủ chốt cần thiết, đặc biệt là khi doanh nghiệp đang ở trong giai đoạn phát triển.
- Với một tổ chức đang trên đà mở rộng quy mô thì cung nội bộ sẽ trở nên thiếu hụt. Nó dẫn đến việc nhân viên được thăng tiến khi họ chưa sẵn sàng làm việc ở vị trí mới vì họ ở vị trí cũ chưa đủ lâu để có đủ kinh nghiệm.
- Tạo ra hiệu ứng gợn sóng. Tức là, khi một vị trí trống được điền khuyết từ bên trong, vị trí trống thứ hai được tạo ra và nếu vị trí trống mới này cũng được điền khuyết từ bên trong thì vị trí trống khác sẽ xảy ra.
- Kiểm chế sự đa dạng về lực lượng lao động trong tổ chức.
- Những ứng viên giỏi có thể được nhà giám sát giữ lại thay vì đề bạt vị trí khác.

1.2.2 Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp

Nguồn ứng viên bên ngoài doanh nghiệp là những ứng viên đến từ công ty khác, những nhân viên cũ muốn quay trở lại doanh nghiệp sau một thời gian học tập nâng cao trình độ hoặc công tác tại đơn vị khác, hoặc những ứng viên chưa từng tham gia thị trường lao động như sinh viên mới ra trường. Nhiều khi mặt thuận lợi của nguồn lực bên ngoài lại là mặt bất lợi của nguồn lực bên trong và ngược lại. Tùy theo mục đích

tuyển dụng, vị trí tuyển dụng, kinh phí tuyển dụng... doanh nghiệp có thể sử dụng một trong những kênh tuyển dụng hoặc kết hợp nhiều kênh tuyển dụng sau đây để thu hút ứng viên:

- Quảng cáo, là hình thức thu hút ứng viên rất hữu hiệu, đặc biệt đối với các doanh nghiệp lớn. Quảng cáo có thể thực hiện qua các kênh như: truyền hình, dán áp phích, băng rôn, đăng trên Internet. Đối với kênh truyền hình cần chú ý tới tần suất xuất hiện, thời điểm và thời lượng của quảng cáo, hình thức quảng cáo.
- Hợp tác với các công ty cung ứng và giới thiệu việc làm, doanh nghiệp có thể sử dụng kênh tuyển dụng này khi không có phòng nhân sự riêng hoặc phòng nhân sự gặp khó khăn hoặc thực hiện không có hiệu quả công tác tuyển dụng nhân viên mới.
- Sử dụng dịch vụ của văn phòng giới thiệu việc làm, doanh nghiệp sử dụng khi cần tuyển gấp một số lượng lớn lao động phổ thông.
- Tuyển sinh trực tiếp từ đại học, cao đẳng, cơ sở đào tạo nghề là cách các doanh nghiệp lớn tìm nguồn ứng viên tiềm năng, dễ đào tạo theo văn hóa công ty. Doanh nghiệp có thể thu hút nhân tài qua các chương trình tài trợ như học bổng, hỗ trợ nghiên cứu khoa học, giải thưởng...
- Công ty săn đầu người, đối với các vị trí lãnh đạo, quản lý cấp cao hoặc các vị trí công việc đặc biệt khan hiếm, doanh nghiệp có thể nhờ công ty chuyên săn đầu người hỗ trợ tìm nguồn nhân sự.
- Tuyển online, đây là kênh tuyển dụng đang được sử dụng rộng rãi trong thời đại công nghệ số ngày nay. Các công ty lớn thường có website tuyển dụng, đăng tải vị trí mới và cho phép ứng viên nộp hồ sơ trực tiếp. Ứng viên quan tâm nhưng chưa tìm được vị trí phù hợp cũng có thể gửi hồ sơ để tìm cơ hội trong tương lai.
- Các hình thức tuyển dụng khác, bao gồm trường hợp các ứng viên được chính quyền địa phương bổ nhiệm về (trường hợp các cơ quan hay công ty nhà nước) hoặc nhân viên trong công ty giới thiệu, các ứng viên tự tìm đến xin việc.

Nguồn ứng viên bên ngoài giúp doanh nghiệp tiếp cận nhân sự có chuyên môn mới, góc nhìn đa dạng và kinh nghiệm phong phú, góp phần thúc đẩy đổi mới và nâng cao cạnh tranh. Khi mở rộng quy mô hoặc cần kỹ năng đặc thù mà nội bộ chưa đáp ứng, tuyển dụng bên ngoài là giải pháp hiệu quả. Một số ưu điểm nổi bật gồm:

- Phong phú, đa dạng về số lượng và trình độ chuyên môn, so với nguồn ứng viên

nội bộ, và trước hết là dễ dàng tìm kiếm và thu hút.

- Ứng viên bên ngoài có thể mang vào doanh nghiệp những ý tưởng mới, cách thức làm việc mới, tạo ra cơ hội mới cho doanh nghiệp.
- Do thị trường lao động bên ngoài hết sức phong phú, đa dạng, quy mô lớn hơn cả về số lượng lẫn chất lượng, việc tìm người phù hợp với công việc tại vị trí đang còn trống sẽ có phần thuận lợi hơn.
- Tính khách quan cao hơn khi tuyển dụng một ứng viên hoàn toàn không được biết đến từ bên ngoài, khi đó ta có thể đánh giá ứng viên mà không dựa trên những yếu tố cảm tính.
- Đây là những người được trang bị kiến thức tiên tiến và có hệ thống. Những người này thường có cách nhìn mới đối với tổ chức. Họ có khả năng làm thay đổi cách làm cũ của tổ chức mà không sợ những người trong tổ chức phản ứng.
- Tránh xảy đến việc xung đột về tâm lý như chia bè phái, gây mâu thuẫn của những người cũ. Tránh sự nhầm lẫn đi cùng với hiệu ứng gợn sóng.
- Thay đổi được chất lượng lao động. Đáp ứng được các mục tiêu mới và đối phó với nhu cầu phát triển nhanh chóng.
- Có thể tiết kiệm chi phí đào tạo khi thuê những nhân viên giàu kinh nghiệm từ các công ty khác, như vậy có thể giảm thiểu nhu cầu về các chương trình đào tạo và phát triển toàn diện.

Mặc dù tuyển dụng từ bên ngoài mang lại nhiều lợi ích như mở rộng nguồn nhân lực, mang đến sự đổi mới và tăng cường tính cạnh tranh, nhưng nó cũng tồn tại những hạn chế nhất định. Doanh nghiệp cần cân nhắc kỹ lưỡng để đảm bảo quá trình tuyển dụng hiệu quả và tránh những rủi ro không mong muốn. Dưới đây là một số nhược điểm của việc tuyển dụng từ nguồn bên ngoài:

- Quy trình tuyển dụng từ nguồn ứng viên bên ngoài thường tốn kém chi phí và thời gian hơn so với quy trình tuyển dụng nội bộ.
- Nhân sự mới mất nhiều thời gian để hòa nhập với công việc và văn hóa công ty.
- Khó đo lường được sự gắn bó lâu dài của ứng viên với doanh nghiệp do cần một thời gian để thử thách.
- Nhiều khi những ứng viên bên ngoài lại do chính nhân viên các cấp của doanh nghiệp giới thiệu, dựa trên các mối quen biết như bạn bè, người thân hoặc họ hàng. Trong trường hợp này khó có thể tránh khỏi việc đánh giá ứng viên dựa

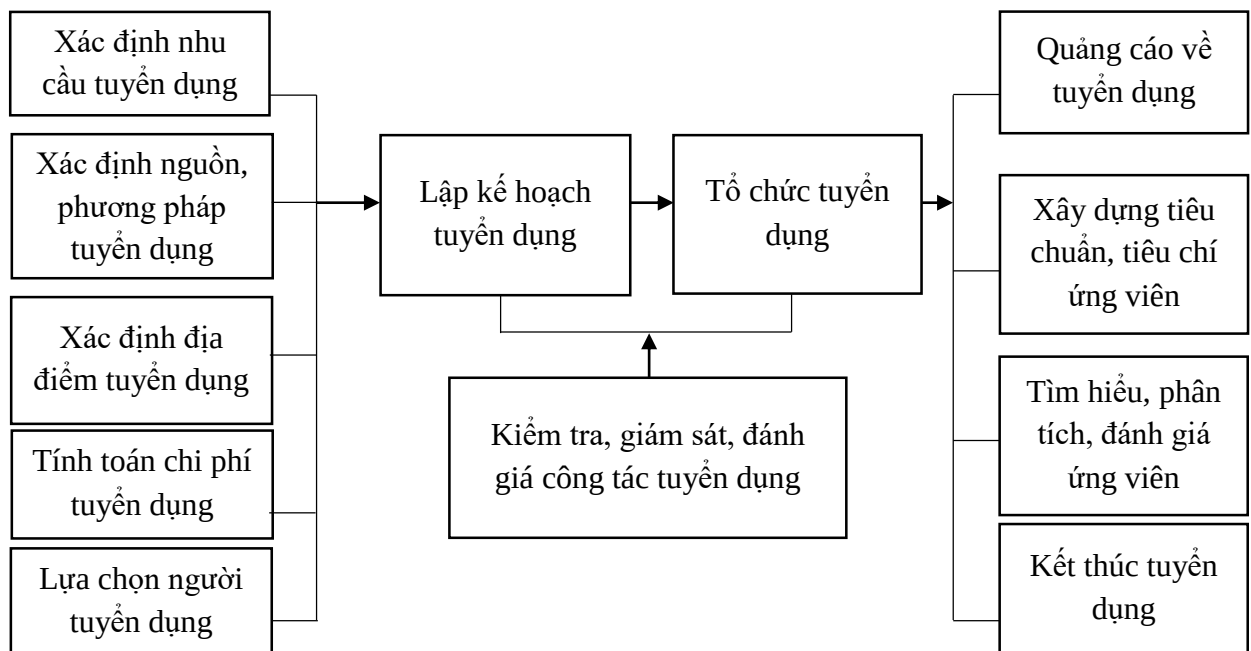
trên cảm tính.

- Tốn chi phí và thời gian cho việc chiêu mộ (vì thị trường bên ngoài lớn hơn và khó tiếp cận hơn nguồn nội bộ) và hướng dẫn nhân viên thích nghi với môi trường mới.
- Chiêu mộ bên ngoài quá nhiều sẽ không khuyến khích hay gây tâm lý thất vọng cho nhân viên hiện tại vì nó giảm thiểu cơ hội thăng tiến của họ trong tổ chức.
- Cần có thời gian để xác định điểm mạnh yếu, sự trung thực của nhân viên mới.
- Sự cạnh tranh của thị trường về loại ứng viên cần tuyển.
- Các nhân viên mới có thể là những người giỏi về chuyên môn nhưng khả năng nhảy việc cũng rất cao nếu không có chế độ tốt để duy trì nhân lực nếu muốn thuê một cách lâu dài.

1.3 Quy trình tuyển dụng nhân sự trong doanh nghiệp

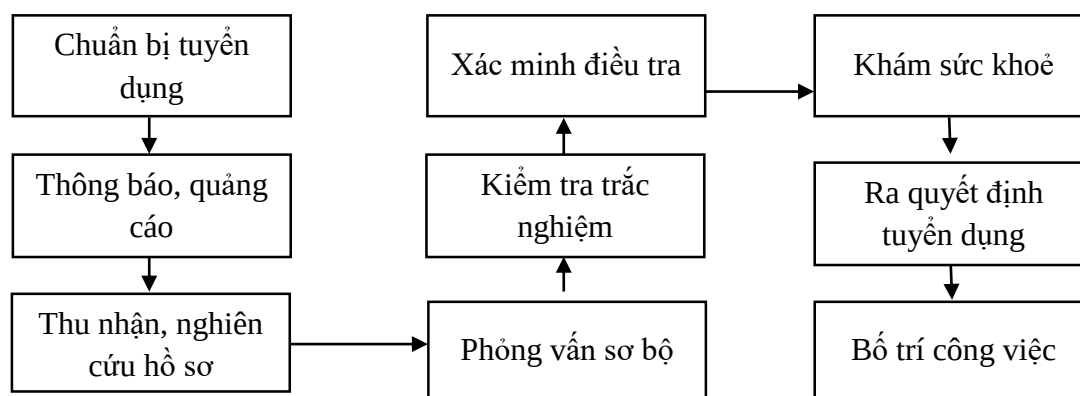
Dưới góc độ của nhà quản lý, quá trình tuyển dụng nhân lực bao gồm: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng, tổ chức thực hiện tuyển dụng và kiểm tra, đánh giá công tác tuyển dụng. Quy trình này được thể hiện trong sơ đồ sau:

Sơ đồ 1.1: Nội dung hoạt động tuyển dụng



Một góc nhìn khác về nội dung, quy trình tuyển dụng nhân lực theo trình tự từ đầu đến cuối được thể hiện trong sơ đồ 2. Với sơ đồ này, người làm công tác tuyển dụng sẽ dễ dàng hơn trong quản lý, sắp xếp và thực hiện công việc. [6]

Sơ đồ 1.2: Trình tự công việc tuyển dụng nhân lực



Dựa trên các mô hình tuyển dụng trên, quá trình này thường bao gồm nhiều bước liên kết chặt chẽ, từ xác định nhu cầu tuyển dụng, lập kế hoạch, thông báo tuyển dụng, sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn đến đánh giá và lựa chọn ứng viên. Mỗi bước đều đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo doanh nghiệp có được đội ngũ nhân sự chất lượng, đáp ứng yêu cầu công việc và phù hợp với văn hóa tổ chức [7]. Dưới đây là các bước cơ bản trong quy trình tuyển dụng mà doanh nghiệp nào hiện nay cũng sử dụng:

1.3.1 Xác định nhu cầu tuyển dụng

Xác định nhu cầu tuyển dụng là bước quan trọng nhất trong quy trình tuyển dụng. Theo Mathis & Jackson (2019), xác định rõ nhu cầu giúp tối ưu nguồn lực, tránh lãng phí và đảm bảo tuyển đúng người. Dự báo chính xác giúp doanh nghiệp chủ động nhân lực, lập kế hoạch tuyển dụng hiệu quả và thậm chí nâng cao năng lực cạnh tranh trong ngành. Vấn đề dự báo nhân lực của doanh nghiệp thường dựa trên cơ sở các dự báo về:

- Khối lượng công việc cần phải thực hiện.
- Tình độ trang bị kỹ thuật và khả năng thay đổi về kỹ thuật, công nghệ.
- Việc áp dụng các biện pháp tăng năng suất lao động.
- Cơ cấu ngành nghề theo yêu cầu công việc.
- Khả năng nâng cao chất lượng của nhân viên.
- Tỷ lệ nghỉ việc trong nhân viên.
- Yêu cầu nâng cao chất lượng sản phẩm – dịch vụ.
- Khả năng tài chính của doanh nghiệp để có thể thu hút lao động lành nghề trên thị trường lao động.

Các tổ chức có thể sử dụng các phương pháp định lượng hoặc phương pháp định tính để dự báo nhu cầu nhân viên:

• **Phương pháp định lượng:**

- **Phương pháp phân tích xu hướng:** Dựa trên mối quan hệ giữa thời gian và số lượng nhân viên cần thiết, doanh nghiệp nghiên cứu nhu cầu nhân lực trong quá khứ để dự báo giai đoạn sắp tới. Phương pháp này mang tính định hướng, độ chính xác không cao do chỉ dựa vào thời gian và xu hướng chung, phù hợp với doanh nghiệp có hoạt động ổn định.
- **Phương pháp phân tích tương quan:** Dự báo nhu cầu nhân lực dựa trên mối quan hệ giữa quy mô sản xuất kinh doanh (như sản lượng, doanh số) và số nhân viên cần thiết. Phương pháp này kém chính xác vì không tính đến thay đổi trong cơ cấu, chất lượng nhân viên, quy trình công nghệ và tổ chức kỹ thuật.
- **Phương pháp hồi quy:** Dự báo nhu cầu nhân lực bằng công thức toán học, xét mối quan hệ giữa nhu cầu nhân viên và các biến số như sản lượng, năng suất, ... Ưu điểm là có thể đưa nhiều yếu tố ảnh hưởng vào dự báo. Tuy nhiên, phương pháp này phức tạp, yêu cầu mẫu lớn và vẫn phụ thuộc vào số liệu quá khứ.
- **Sử dụng máy tính để dự báo nhu cầu nhân lực:** Dựa trên dữ liệu về sản lượng, dịch vụ, thời gian thực hiện, ... theo các phương án tối đa, tối thiểu và thực tế, phần mềm chuyên dụng giúp doanh nghiệp nhanh chóng xác định số nhân viên cần thiết trong tương lai.

• **Phương pháp định tính:**

- **Phương pháp đánh giá của chuyên gia:** Được sử dụng rộng rãi, nhóm chuyên gia thảo luận và dự báo nhu cầu nhân lực dựa trên ảnh hưởng môi trường và khả năng thích ứng của doanh nghiệp. Thảo luận trực tiếp giúp đánh giá tình hình chính xác hơn, sau đó chuyên gia đưa ra ý kiến cá nhân, kết quả được tổng hợp và quyết định cuối cùng được đưa ra. Tuy nhiên, phương pháp này có thể thiếu khách quan nếu bị chi phối bởi cá nhân có vai trò quan trọng trong nhóm.
- **Phương pháp Delphi:** Dự báo nhu cầu nhân lực dựa trên ý kiến chuyên gia nhưng không có thảo luận trực tiếp. Các chuyên gia dự báo riêng lẻ, kết quả được tổng hợp và gửi lại để họ tự điều chỉnh. Sau vài vòng, dự báo đạt được sẽ khách quan và đáng tin cậy hơn.
- **Phương pháp chuyên gia có hỗ trợ kỹ thuật:** Dựa trên ý kiến chuyên gia, các

phương án dự báo được phát triển bằng công nghệ. Điều này cho phép chuyên gia lựa chọn kết quả dự báo khác nhau mà không bị ảnh hưởng bởi quan điểm của người khác.

Dựa trên các phương pháp dự báo, doanh nghiệp xác định nhu cầu nhân lực tương lai, chịu ảnh hưởng từ môi trường bên trong và bên ngoài. Các tổ chức lớn thường áp dụng kỹ thuật thống kê như hồi quy đa biến, quy hoạch tuyến tính và đa mục tiêu để xác định số nhân viên tối ưu, dựa trên ràng buộc như ngân sách lương, tỷ lệ lao động giữa các vị trí... Số lượng nhân viên kỳ vọng được tính toán bằng cách giải hàm mục tiêu trong phạm vi các ràng buộc. [8]

1.3.2 Lập kế hoạch tuyển dụng.

Trong bước này, nhà tuyển dụng cần lên kế hoạch tuyển dụng bằng việc thành lập ban tuyển dụng, thời hạn, kinh phí... Tiếp theo là xem xét, tìm hiểu các quy định của Nhà nước, văn bản của tổ chức, doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng. Mục đích chính của việc làm trên là để thiết lập các tiêu chuẩn tuyển chọn ứng viên phù hợp. Theo Lewis, tiêu chuẩn tuyển chọn cần được hiểu ở ba khía cạnh: tiêu chuẩn chung đối với tổ chức, doanh nghiệp; tiêu chuẩn của phòng ban hoặc bộ phận cơ sở và tiêu chuẩn đối với cá nhân thực hiện công việc. Tiêu chuẩn đối với cá nhân thực hiện công việc là những tiêu chuẩn liệt kê trong bảng tiêu chuẩn công việc.

1.3.3 Thông báo tuyển dụng và thu hút ứng viên.

Các tổ chức doanh nghiệp có thể áp dụng một hoặc kết hợp các hình thức thông báo tuyển dụng sau đây:

- Quảng cáo trên báo, đài, tivi.
- Thông qua các trung tâm dịch vụ lao động.
- Thông báo trước công cơ quan, doanh nghiệp.

Thông báo nên ngắn gọn nhưng rõ ràng, chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản cho ứng viên như yêu cầu về trình độ, kiến thức, kỹ năng, phẩm chất và đặc điểm cá nhân. Riêng đối với các quảng cáo tuyển dụng, cần lưu ý nên có thêm những nội dung 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 (lương bổng, cơ hội được đào tạo, thăng tiến, môi trường làm việc, v.v....)
- Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ, cách thức liên hệ với công ty, v.v...
- Đăng tin tuyển dụng trên các kênh phù hợp (ví dụ: website công ty, mạng xã hội, báo chí)
- Sử dụng các công cụ marketing để thu hút ứng viên (ví dụ: quảng cáo, sự kiện tuyển dụng)

1.3.4 Sàng lọc hồ sơ, phỏng vấn và đánh giá.

• Sàng lọc hồ sơ

Tất cả mọi hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại chi tiết để tiện cho việc sử dụng sau này. Người xin tuyển dụng phải nộp cho xí nghiệp, cơ quan những giấy tờ sau đây theo mẫu thống nhất của Nhà nước:

- Đơn xin tuyển dụng.
- Bản khai lý lịch có chứng thực của Ủy ban Nhân dân xã hoặc phường, thị trấn.
- Giấy chứng nhận sức khỏe do y, bác sĩ của cơ quan y tế có thẩm quyền cấp.
- Giấy chứng nhận trình độ chuyên môn, nghiệp vụ kỹ thuật.

Tuy nhiên trong đơn xin việc theo mẫu chung hiện nay của các doanh nghiệp nhà nước thường chưa chú ý đến các thông tin quan trọng nhất của ứng viên về: các trách nhiệm cụ thể trong các chức vụ mà ứng viên đã đảm nhận, quá trình thăng tiến, các khóa đào tạo, huấn luyện đã tham gia và nội dung, kết quả đào tạo của ứng viên, v.v... Để chuyên nghiệp hóa tuyển dụng, mỗi doanh nghiệp nên có bộ hồ sơ riêng phù hợp với từng loại ứng viên và vị trí công việc.

Nghiên cứu hồ sơ có thể loại bớt một số ứng viên hoàn toàn không đáp ứng tiêu chuẩn công việc, không cần phải làm tiếp các thủ tục khác trong tuyển dụng, do đó, có thể giảm bớt chi phí tuyển dụng cho doanh nghiệp.

• Tổ chức phỏng vấn

Phỏng vấn sơ bộ kéo dài (trực tuyến, qua điện thoại) 5-10 phút nhằm loại bỏ ứng viên không đạt tiêu chuẩn ngay từ đầu. Phỏng vấn sơ bộ giúp phát hiện những điểm yếu của ứng viên mà việc nghiên cứu hồ sơ chưa thấy rõ 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, v.v...

Quá trình phỏng vấn thường được thực hiện theo năm bước sau đây:

Bước 1: Chuẩn bị phỏng vấn

Để phỏng vấn có hiệu quả tốt, trong bước chuẩn bị phỏng vấn cần thực hiện các công việc sau đây:

- Xem xét lại công việc, nghiên cứu bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc để hiểu rõ những yêu cầu, đặc điểm của công việc và mẫu nhân viên lý tưởng để thực hiện công việc.
- Nghiên cứu hồ sơ của ứng viên, ghi lại những điểm mạnh, điểm yếu và những điểm cần làm sáng tỏ trong phỏng vấn.
- Xác định địa điểm và thời gian phỏng vấn thích hợp. Báo cho ứng viên biết trước ít nhất một tuần về cuộc phỏng vấn.

Bước 2: Chuẩn bị câu hỏi phỏng vấn

Sau khi nghiên cứu kỹ về công việc, phỏng vấn viên cần chuẩn bị các câu hỏi cho phỏng vấn. Câu hỏi phỏng vấn có thể phân thành ba loại:

- Câu hỏi chung: Những câu hỏi chung được sử dụng nhằm tìm hiểu động cơ, quan điểm sở thích, khả năng hòa đồng, v.v... của ứng viên. Loại câu hỏi phỏng vấn này được sử dụng để phỏng vấn tuyển ứng viên cho nhiều loại công việc khác nhau trong doanh nghiệp.
- Câu hỏi đặc trưng cho từng loại công việc: Mỗi loại công việc thường có một số yêu cầu đặc biệt hơn so với các công việc khác. Loại câu hỏi phỏng vấn này được sử dụng để phỏng vấn tuyển ứng viên cho một loại công việc nhất định. Các câu hỏi đặc trưng cho từng loại công việc sẽ giúp hội đồng phỏng vấn xác định được năng lực, sở trường, đặc điểm của ứng viên có thực sự phù hợp cho loại công việc cần tuyển không?
- Câu hỏi riêng biệt: Sau khi nghiên cứu hồ sơ của ứng viên, phỏng vấn viên sẽ đặt một số câu hỏi riêng biệt, liên quan đến những điểm mạnh, điểm yếu, những điểm đặc biệt trong cuộc đời nghề nghiệp hoặc đặc điểm cá nhân của ứng viên. Do đó, các ứng viên khác nhau thường phải trả lời nhiều câu hỏi riêng biệt khác nhau. Loại câu hỏi này thường được sử dụng trong các cuộc phỏng vấn không chỉ dẫn.

Bước 3: Xây dựng hệ thống thang điểm đánh giá các câu trả lời

Mỗi câu hỏi phỏng vấn cần dự đoán được các phương án có thể trả lời, xác định những câu trả lời như thế nào sẽ được đánh giá tốt, khá, trung bình, yếu và kém hoặc

theo thang điểm 10. Việc xây dựng thang điểm đánh giá các câu trả lời liên quan đến các đặc điểm tâm lý cá nhân thường căn cứ vào quan điểm, triết lý của các lãnh đạo cao nhất đối với nhân viên và các giá trị, văn hóa, tinh thần được duy trì trong doanh nghiệp. Do đó, cùng một câu trả lời có thể được đánh giá rất tốt ở doanh nghiệp này nhưng lại có thể bị đánh giá rất kém ở doanh nghiệp khác.

Bước 4: Thực hiện phỏng vấn

Hội đồng phỏng vấn cần thống nhất bảng câu hỏi và cách đánh giá trước khi phỏng vấn. Một thành viên sẽ giới thiệu tóm tắt về ứng viên. Để giảm căng thẳng, có thể bắt đầu bằng một vài câu thân mật. Phỏng vấn viên cần hỏi hết các câu cần thiết, dành thời gian cho ứng viên đặt câu hỏi và kết thúc bằng nhận xét tích cực, thông báo về bước tiếp theo. Sau khi phỏng vấn, hội đồng sẽ xem xét lại nhận xét và điểm số của từng ứng viên.

• Đánh giá ứng viên

Phỏng vấn giúp đánh giá chuyên môn của ứng viên theo tiêu chí chấm điểm. Thề lực cũng quan trọng vì ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc, do đó, ứng viên phải kiểm tra sức khỏe theo yêu cầu công việc. Ngay cả khi đáp ứng đầy đủ tiêu chuẩn, ứng viên vẫn có thể bị loại nếu không đủ sức khỏe. Một số doanh nghiệp kiểm tra sức khỏe ngay từ đầu để tránh mất thời gian. Hồ sơ xin việc thường có phiếu sức khỏe tổng quát.

Sau tuyển dụng, thông tin ứng viên rất đa dạng, dễ tạo ấn tượng chủ quan. Vì vậy, cần khách quan so sánh theo tiêu chuẩn, có thể chấm điểm theo từng tiêu chí để lựa chọn ứng viên phù hợp. Một số tiêu chí thường dùng gồm:

- Tiêu thức 1: Trình độ học vấn
 - + Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.
 - + Trình độ ngoại ngữ.
- Tiêu thức 2: Kinh nghiệm nghề nghiệp
- Tiêu thức 3: Kỹ năng ứng xử
 - + Trả lời những vấn đề về kiến thức chuyên môn.
 - + Trả lời những vấn đề về kiến thức xã hội.
- Tiêu thức 4: Động cơ thúc đẩy
 - + Vì sao họ lại từ bỏ công việc cũ?

+ Vì sao họ đến với ta?

+ Họ mong đợi gì ở công việc mới? Nơi làm việc mới?

Mỗi tiêu thức được đánh giá các mức điểm khác nhau tùy thuộc vào yêu cầu công việc của doanh nghiệp, sau đó cho điểm theo từng tiêu thức. Tiêu thức càng cụ thể, chi tiết thì việc cho điểm càng chính xác và ngược lại. Tổng số điểm của ứng viên giúp nhà tuyển dụng có căn cứ lựa chọn ứng viên sáng giá nhất. Tuy nhiên, quản trị nhân sự là một nghệ thuật làm việc với con người nên việc đánh giá, so sánh và lựa chọn bên cạnh dựa trên cơ sở phân tích khoa học cũng cần chú ý đến các yếu tố "trực giác", "linh cảm" khi lựa chọn nhân viên. [4]

1.3.5 Đưa ra quyết định tuyển dụng và đào tạo hội nhập

• Ra quyết định tuyển dụng

Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển dụng, cần xem xét một cách hệ thống các thông tin về ứng viên, phát triển bản tóm tắt về ứng viên. Các doanh nghiệp thường quan tâm đến khả năng ứng viên có thể làm gì và muốn làm như thế nào. Khả năng thực hiện công việc của ứng viên bao gồm các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng có thể làm việc (kiến thức, kỹ năng, năng khiếu) và các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng muốn làm việc (chế độ lương bổng, môi trường làm việc, sở thích và một số đặc tính cá nhân khác). Cả hai nhóm yếu tố này đều ảnh hưởng quan trọng đến kết quả thực hiện công việc của nhân viên. Những ứng viên có thể làm việc tốt nhưng thiếu đi yếu tố muốn làm việc tốt thì cũng không thể làm việc tốt được và ngược lại.

Nội dung một quyết định tuyển dụng bao gồm:

- Thời gian, địa điểm làm việc, chức vụ được giao.
- Chế độ làm việc và được nghỉ ngơi.
- Điều kiện về an toàn và vệ sinh lao động.
- Quyền lợi của người được tuyển dụng.
- Nhiệm vụ và quyền hạn của bên tuyển dụng.
- Thời hạn tuyển dụng.
- Những quy định về cho thôi việc, chấm dứt hợp đồng, giải quyết tranh chấp.

• Đào tạo hội nhập

Chương trình hội nhập là bước quan trọng giúp nhân viên mới thích nghi với môi trường làm việc. Nếu không được trang bị kiến thức về tổ chức, chính sách, điều lệ và công việc, nhân viên có thể cảm thấy lạc lõng, làm việc kém hiệu quả. Do đó, doanh nghiệp cần thực hiện chương trình giới thiệu về công ty, chế độ lương thưởng, phúc lợi, an toàn lao động... để nhân viên nhanh chóng hòa nhập và phát huy năng lực.

Mục đích đầu tiên là giúp nhân viên mới thích ứng với tổ chức chính thức và phi chính thức. Về mặt chính thức, doanh nghiệp mong muốn nhân viên nhanh chóng làm việc hiệu quả, hiểu rõ công việc và cách thực hiện. Về mặt phi chính thức, chương trình giúp nhân viên mới được đồng nghiệp đón nhận, tránh tình trạng bị xa lánh hoặc phân biệt đối xử. Nếu không thực hiện tốt, nhân viên mới có thể gặp khó khăn trong việc hòa nhập, thậm chí bị “ma cũ bắt nạt ma mới”.

Mục đích thứ hai là cung cấp thông tin chi tiết về công việc và kỳ vọng hoàn thành công việc mà cấp trên mong đợi. Vì vậy tâm lý nhân viên bao giờ cũng muốn biết chi tiết cấp trên kỳ vọng gì họ. Nhân viên mới sẽ được trải qua hai chương trình hội nhập:

- Hội nhập với doanh nghiệp: Khi được nhận vào làm việc trong doanh nghiệp, nhân viên mới sẽ được giới thiệu với người phụ trách và các đồng nghiệp khác. Doanh nghiệp cũng cung cấp thông tin về lịch sử, quá trình phát triển, giá trị văn hóa, truyền thống, chính sách, nội quy cũng như chế độ khen thưởng và kỷ luật lao động. Điều này giúp nhân viên hiểu rõ và thích nghi nhanh hơn với tổ chức.
- Hội nhập với công việc: Nhân viên mới thường lo lắng, hồi hộp do chưa quen với công việc và điều kiện môi trường làm việc mới. Sự hỗ trợ từ người phụ trách và đồng nghiệp đóng vai trò quan trọng trong giai đoạn này. Thông qua công việc thực tế, doanh nghiệp có thể đánh giá khả năng thích nghi, định hướng phát triển của nhân viên mới, từ đó xây dựng kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng phù hợp nhằm tối ưu hóa năng lực của họ. [4]

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

1.4.1 Nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

- **Đặc điểm thị trường lao động:**

Quan hệ cung – cầu lao động trên thị trường ảnh hưởng trực tiếp đến số lượng và chất lượng ứng viên dự tuyển. Khi cung lao động lớn hơn cầu, doanh nghiệp có nhiều lựa chọn hơn; ngược lại, khi cầu vượt cung, doanh nghiệp gặp khó khăn trong tuyển

dụng. Vì vậy, doanh nghiệp cần xác định mức độ khan hiếm hay dư thừa lao động để áp dụng phương pháp tuyển dụng phù hợp, tối ưu chi phí và hiệu quả. Bên cạnh đó, xu hướng giảm tỷ lệ lao động trẻ, toàn cầu hóa và chảy máu chất xám khiến doanh nghiệp phải cạnh tranh gay gắt hơn trong tuyển dụng nhân sự chất lượng cao.

- **Tình hình kinh tế, chính trị, xã hội:**

Các yếu tố kinh tế và chính trị - xã hội ảnh hưởng lớn đến công tác tuyển dụng nhân lực. Khi nền kinh tế suy thoái, tỷ lệ thất nghiệp tăng cao, doanh nghiệp có xu hướng hạn chế tuyển dụng để cắt giảm chi phí và đảm bảo ổn định. Ngược lại, khi kinh tế phát triển ổn định, doanh nghiệp mở rộng quy mô và có nhu cầu tuyển dụng nhiều hơn. Các yếu tố như lạm phát, mức sống, tỷ lệ nghèo đói, khủng hoảng kinh tế, cũng như sự ổn định chính trị - xã hội đều tác động đến chiến lược tuyển dụng và chính sách nhân sự của doanh nghiệp.

- **Sự phát triển của công nghệ thông tin:**

Ứng dụng công nghệ thông tin trong tuyển dụng (E-recruitment) nâng cao chất lượng tuyển dụng, tiết kiệm thời gian, chi phí và kết nối nhà tuyển dụng với ứng viên hiệu quả hơn. Hệ thống hỗ trợ toàn bộ quy trình, từ nộp hồ sơ đến quản lý và theo dõi tuyển dụng, giúp xử lý nhanh chóng, tăng hiệu suất làm việc. Dữ liệu tuyển dụng được lưu trữ, phân tích tối ưu, đáp ứng nhu cầu nhân lực chất lượng cao trong bối cảnh công nghệ phát triển.

- **Các đối thủ cạnh tranh:**

Nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất của tổ chức, vì vậy mà mỗi doanh nghiệp đều xây dựng chính sách nhân sự khác nhau để thu hút lao động giỏi và có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao. Bản thân người lao động luôn so sánh để lựa chọn lợi ích mà họ có được khi làm việc tại công ty này so với công ty khác để tối đa hóa lợi ích. Chính điều đó chứng tỏ tầm quan trọng của các chính sách nội bộ ở mỗi doanh nghiệp để có thể đem lại hiệu quả cao nhất cho nhân viên.

- **Hệ thống văn bản pháp luật của Nhà nước:**

Công tác tuyển dụng phải tuân thủ Bộ luật Lao động và các quy định pháp luật liên quan. Những ngành nghề được ưu tiên phát triển sẽ thu hút nhiều lao động, tạo nguồn cung dồi dào cho doanh nghiệp. Ngoài ra, các chính sách về đối tượng ưu tiên, lao động dôi dư, tiền lương, thời gian làm thêm cũng ảnh hưởng đến hoạt động tuyển

dụng. Việc pháp luật thay đổi thường xuyên hoặc quy định quá chặt chẽ có thể gây khó khăn cho doanh nghiệp trong tuyển dụng nhân lực.

- **Quan niệm của xã hội về nghề nghiệp, vị trí công việc:**

Xu hướng nghề nghiệp thay đổi theo thời kỳ, ảnh hưởng đến nhu cầu tuyển dụng. Ngành nghề được xã hội ưa chuộng thu hút nhiều ứng viên, trong khi ngành kém phổ biến gặp khó khăn dù áp dụng phương pháp tuyển dụng nào. Do đó, tổ chức cần cân nhắc tiềm năng phát triển và sự đánh giá của xã hội khi đầu tư vào một lĩnh vực.

1.4.2 Nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp

- **Quan điểm của lãnh đạo cấp cao:**

Quan điểm của lãnh đạo đóng vai trò quan trọng trong tuyển dụng nhân lực, ảnh hưởng đến số lượng và chất lượng nhân sự được tuyển chọn. Nếu lãnh đạo coi trọng nguồn lực con người, họ sẽ đầu tư mạnh mẽ vào công tác tuyển dụng, áp dụng các biện pháp thu hút và chọn lọc nhân tài. Ngược lại, nếu chỉ tuyển những nhân viên kém hơn mình, tổ chức sẽ hoạt động kém hiệu quả. Lãnh đạo cần có thái độ khách quan, tránh thiên vị và tạo môi trường phòng vãn thoải mái để ứng viên thể hiện hết năng lực, giúp nâng cao chất lượng tuyển dụng.

- **Mục tiêu, chiến lược phát triển của tổ chức:**

Công tác tuyển dụng nhân lực phải phù hợp với mục tiêu và chiến lược phát triển của tổ chức. Mỗi tổ chức có sứ mệnh và mục tiêu riêng, từ đó định hướng các hoạt động, bao gồm tuyển dụng. Các bộ phận trong tổ chức cần căn cứ vào chiến lược chung để bố trí công việc và nhân sự phù hợp. Vì vậy, kế hoạch tuyển dụng phải được xây dựng và thực hiện theo từng bộ phận và từng mục tiêu cụ thể, đảm bảo đáp ứng đúng nhu cầu nhân lực của tổ chức.

- **Uy tín, vị thế của tổ chức:**

Uy tín và vị thế của tổ chức có ảnh hưởng lớn đến công tác tuyển dụng. Người lao động thường mong muốn làm việc trong môi trường chuyên nghiệp, có cơ hội thăng tiến và ít rủi ro mất việc. Do đó, các doanh nghiệp có danh tiếng thường thu hút được nhiều ứng viên chất lượng.

Uy tín của tổ chức thể hiện qua hình ảnh trên mạng xã hội, website, câu chuyện từ nhân viên nội bộ và các hoạt động xã hội. Việc xây dựng thương hiệu tuyển dụng thông qua các sự kiện, hoạt động nổi bật giúp tăng cường sự tương tác với ứng viên.

Ngược lại, nếu doanh nghiệp có quy mô nhỏ, uy tín thấp thì sẽ khó thu hút nhân tài. Vì vậy, các tổ chức cần chú trọng xây dựng hình ảnh và vị thế để nâng cao hiệu quả tuyển dụng.

- **Khả năng tài chính và mức độ đầu tư tài chính của tổ chức:**

Tiềm lực tài chính là yếu tố quan trọng quyết định chiến lược tuyển dụng của tổ chức. Các doanh nghiệp có tài chính mạnh có thể đầu tư vào quảng cáo, quy trình tuyển dụng hiện đại và sẵn sàng chi trả mức lương cao để thu hút nhân tài. Chính sách lương thưởng và đãi ngộ tốt giúp kích thích nhân viên làm việc hiệu quả, sáng tạo hơn, mang lại lợi ích lớn cho doanh nghiệp. Ngược lại, những tổ chức có tài chính eo hẹp thường gặp khó khăn trong công tác tuyển dụng, khó thu hút nhân tài và có thể ảnh hưởng đến chất lượng nhân sự.

- **Các chính sách về nhân sự của tổ chức:**

Chính sách nhân sự có vai trò quan trọng trong thu hút và tuyển dụng nhân lực. Các ứng viên, đặc biệt là những người có trình độ cao, luôn quan tâm đến chính sách nhân sự trước khi quyết định ứng tuyển.

Việc xây dựng chính sách nhân sự phải phù hợp với chiến lược và mục tiêu phát triển của tổ chức. Các chính sách như tuyển dụng, đào tạo, đánh giá hiệu suất, thù lao, bảo hiểm, quan hệ lao động... đều ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng. Một chính sách nhân sự hợp lý giúp tạo ra môi trường làm việc thân thiện, gắn quyền lợi với năng lực và sự cống hiến, từ đó thu hút và giữ chân nhân tài. Ngược lại, nếu chính sách nhân sự không phù hợp hoặc thực hiện kém, doanh nghiệp sẽ mất uy tín, gặp khó khăn trong tuyển dụng và có nguy cơ mất đi nguồn nhân lực chất lượng.

- **Năng lực của bộ máy đảm nhận công tác tuyển dụng:**

Trình độ và chuyên môn của đội ngũ tuyển dụng ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng tuyển dụng nhân lực trong tổ chức. Một quy trình tuyển dụng hợp lý nhưng được thực hiện bởi nhân sự thiếu chuyên môn hoặc làm việc máy móc sẽ không mang lại hiệu quả cao. Ngược lại, nếu đội ngũ tuyển dụng có trình độ chuyên môn cao, kinh nghiệm, năng lực và đạo đức nghề nghiệp, quá trình tuyển dụng sẽ đạt được chất lượng tốt hơn. Tuy nhiên, ở các doanh nghiệp nhỏ, việc thiếu cán bộ chuyên trách về nhân sự có thể dẫn đến sự thiếu chuẩn hóa trong quy trình tuyển dụng. Các hoạt động như xây dựng quy chế tuyển dụng hay áp dụng các công cụ quản lý hiện đại như KPI (Key Performance

Indicator) và OKR (Objective and Key Result) chưa được chú trọng đúng mức, ảnh hưởng đến hiệu quả tuyển dụng.

- **Về sự phối hợp của các cấp quản trị trong tổ chức:**

Khi các cấp quản trị trong tổ chức phối hợp chặt chẽ trong công tác tuyển dụng, hiệu quả tuyển dụng sẽ được nâng cao, giúp thu hút và giữ chân nhân tài, đồng thời tiết kiệm thời gian và chi phí. Ngoài ra, việc xây dựng thương hiệu uy tín cũng đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút các ứng viên tài năng. Nếu nhà quản trị có thái độ coi trọng người tài, sử dụng nhiều biện pháp thu hút nhân lực thì sẽ tìm được nhân viên phù hợp, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức. Ngược lại, nếu thiếu sự phối hợp và không chú trọng công tác tuyển dụng, doanh nghiệp có thể gặp khó khăn trong việc tìm kiếm nhân sự chất lượng.

- **Văn hóa doanh nghiệp:**

Văn hóa doanh nghiệp là những chuẩn mực hành vi mà tất cả người lao động trong tổ chức tuân theo, là hệ thống các chuẩn mực về tinh thần và vật chất, quy định mối quan hệ, thái độ và hành vi ứng xử của tất cả các thành viên trong doanh nghiệp hướng tới những giá trị tốt đẹp, tạo nét riêng và độc đáo. Các kết quả nghiên cứu cho thấy văn hóa doanh nghiệp mạnh có ảnh hưởng tích cực đến việc thu hút ứng viên và nâng cao hiệu suất hoạt động của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có môi trường làm việc tốt, đáp ứng các điều kiện làm việc cho nhân viên thì sẽ thu hút được nhiều ứng viên tham gia tuyển dụng. Đồng thời, việc tuyển dụng đúng người là đã hoàn thành hơn nửa việc xây dựng và nuôi dưỡng văn hóa doanh nghiệp.

- **Quảng cáo và các mối quan hệ xã hội:**

Quảng cáo không chỉ giúp quảng bá sản phẩm, dịch vụ mà còn xây dựng uy tín, thương hiệu doanh nghiệp, góp phần thu hút ứng viên giỏi. Những tổ chức đầu tư mạnh vào quảng cáo sẽ tạo ấn tượng tốt hơn với ứng viên, đặc biệt qua các nền tảng trực tuyến. Ngược lại, nếu không chú trọng quảng cáo, thương hiệu doanh nghiệp sẽ ít được biết đến, dẫn đến khó thu hút nhân tài. Do đó, chiến lược quảng cáo hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao hình ảnh và gia tăng cơ hội tuyển dụng nhân sự chất lượng. [3]

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN VIÊN KINH DOANH PHẦN MỀM KẾ TOÁN CỦA VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN MISA TẠI ĐÀ NẴNG

2.1 Tổng quan về Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng

2.1.1 Thông tin chung của Văn phòng Đại diện MISA tại Đà Nẵng

- Loại hình doanh nghiệp: Công ty cổ phần ngoài NN
- Tên công ty: Công ty Cổ phần MISA tại Đà Nẵng
- Mã số thuế: 0101243150-003
- Địa chỉ: Tầng 4 tòa nhà Vạn Tường, 174 Lê Đình Lý, Phường Hoà Thuận Tây, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam
- Người đại diện: Nguyễn Hồng Hải
- Ngày hoạt động: 26/11/2004
- Ngành nghề kinh doanh: Cung cấp các phần mềm quản lý cho doanh nghiệp
- Điện thoại: 0904 554 578
- Email: ntbinh@dng.misa.com.vn
- Website: <http://www.misa.com.vn/>
- Vốn điều lệ (Tổng công ty): 377.818.000.000 VNĐ
- Slogan của công ty: “TIN CẬY- TIỆN ÍCH – TẬN TÌNH”
- Logo của công ty:

Hình 2.1 Logo của công ty



2.1.2 Lịch sử hình thành và phát triển

MISA là doanh nghiệp tiên phong phát triển các hệ sinh thái giải pháp số thúc đẩy các tổ chức, doanh nghiệp và cá nhân chuyển đổi số toàn diện trên mọi lĩnh vực, quy mô, ngành nghề và thích ứng linh hoạt với mọi thách thức. Ngày 25/12/1994, MISA được thành lập với tên gọi “MISA group” bởi hai sinh viên trẻ là Lữ Thành Long và Nguyễn Xuân Hoàng. Với định hướng sản xuất khởi đầu là phần mềm đóng gói kế toán, cho đến nay, trải qua 30 năm hình thành và phát triển, MISA đã lớn mạnh và trở thành giải pháp quản lý toàn diện cho doanh nghiệp. Để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao tại khu vực miền Trung, MISA đã thành lập văn phòng tại Đà Nẵng vào năm 2004, đóng vai trò là trung tâm kết nối và phục vụ khách hàng trong khu vực. Lịch sử hình thành và quá trình phát triển của Công ty Cổ phần MISA được chia thành 04 giai đoạn như sau:

- **Giai đoạn khởi đầu (2004): Thành lập văn phòng đại diện**

Nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng về các giải pháp quản lý tài chính, nhân sự và vận hành doanh nghiệp tại miền Trung, MISA đã thành lập Văn phòng Đại diện tại Đà Nẵng. Đây là một bước đi chiến lược, giúp công ty tiếp cận gần hơn với khách hàng tại khu vực này. Văn phòng đại diện Công ty Cổ phần MISA tại Đà Nẵng đi vào hoạt động từ ngày 26/11/2004 tại địa chỉ 109 Dương Đình Nghệ, Phường An Hải Bắc, Quận Sơn Trà, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam

- **Giai đoạn phát triển (2004 - 2010):**

Văn phòng Đà Nẵng tập trung triển khai phần mềm tài chính như MISA SME, mở rộng từ vài chục ngàn lên hàng trăm ngàn khách hàng doanh nghiệp nhỏ. Nhận thấy thị trường còn hạn chế về quản lý và ứng dụng CNTT, MISA quyết tâm khai phá bằng các chiến dịch như “Sóng thần”, “Bão nhiệt đới”, ... Đã giúp số lượng khách hàng MISA-SME tăng gấp đôi năm 2004 và vượt xa đối thủ vào năm 2005.

- **Giai đoạn tăng trưởng (2010 - 2020):**

Văn phòng Đà Nẵng mở rộng sang các giải pháp quản trị như AMIS.VN, MeInvoice, MISA CUKCUK, trở thành doanh nghiệp Việt Nam đầu tiên phát triển thành công phần mềm dịch vụ. Công ty cũng tích cực tổ chức hội thảo, triển lãm công nghệ, hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi số. Nhờ sự tin dùng rộng rãi, MISA hợp tác với các trường đại học, đưa phần mềm vào giảng dạy, tiêu biểu là MISA SME.NET 2012 tại Đại học Duy Tân ngày 29/10/2012.

- **Giai đoạn hiện đại hoá (2020 - nay):**

Văn phòng ứng dụng công nghệ tiên tiến như điện toán đám mây, trí tuệ nhân tạo (AI) vào các sản phẩm phần mềm, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của doanh nghiệp và tổ chức. Hiện nay, MISA có hơn 250.000 khách hàng doanh nghiệp đa ngành nghề trong đó có các doanh nghiệp lớn. Đặc biệt trong năm 2023 MISA tại Đà Nẵng có các hoạt động tiêu biểu như:

- Ngày 17/08/2023: MISA – VP Đại diện tại Đà Nẵng (MISA) và Công ty Cổ phần VINACONEX 25 (VINACONEX 25) đã chính thức ký kết triển khai chuyển đổi số toàn diện với Nền tảng quản trị doanh nghiệp hợp nhất MISA AMIS.
- Ngày 29/07/2023: MISA đã chính thức ký kết biên bản ghi nhớ hợp tác với Sở Thông tin & Truyền thông Tỉnh Thừa Thiên Huế.

MISA Đà Nẵng tích cực làm việc với các trường đại học để mang phần mềm của mình vào chương trình học của các sinh viên khối ngành kinh tế như mới đây vào ngày 17/09/2024 MISA ký kết hợp tác toàn diện với Trường Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng bao gồm hỗ trợ thực tập và việc làm, đào tạo nghiên cứu phần mềm của MISA, truyền thông thương hiệu và các hợp tác khác.

Giải thưởng của Công ty Cổ phần MISA:

Qua 30 năm phát triển, hiện MISA có 05 văn phòng đại diện tại Hà Nội, Đà Nẵng, Buôn Ma Thuột, Thành phố Hồ Chí Minh, Cần Thơ và có hơn 3000 nhân sự trên cả nước. Với 250.000 khách hàng Doanh nghiệp/Hộ kinh doanh, 80.000 khách hàng Hành chính sự nghiệp/Xã phường/Trường học, 3.5 triệu khách hàng cá nhân, 20.000+ khách hàng toàn cầu tại 22 quốc gia trên thế giới. MISA đã đạt được những con số vô cùng tự hào với một doanh nghiệp, MISA đã đạt được những giải thưởng đáng tự hào như:

- Năm 2017: Cờ thi đua Chính phủ, 02 Giải thưởng Sao Khuê, Giải thưởng CNTT-TT ưu chuộng nhất 2017.
- Năm 2020: 04 Giải thưởng Sao Khuê, Giải thưởng Chuyển đổi số Việt Nam, Top 10 Doanh nghiệp cung cấp nền tảng chuyển đổi số, Top 10 Doanh nghiệp cung cấp giải pháp số cho Chính phủ điện tử.
- Năm 2022: Giải Vàng Make in Vietnam, 03 Giải thưởng Sao Khuê, Bộ TT&TT vinh danh là đơn vị xuất sắc nhất tại chương trình SMEdx, Giải thưởng Chuyển đổi số Việt Nam.
- Năm 2023: Giải thưởng đổi mới sáng tạo toàn diện, 02 Giải thưởng Make in Vietnam, Giải thưởng ASICO, 04 Giải thưởng Sao Khuê, Giải thưởng công nghệ

giáo dục.

2.1.3 Lĩnh vực sản phẩm kinh doanh

2.1.3.1 Sản phẩm hiện tại

Công ty Cổ phần MISA bao gồm các ngành nghề kinh doanh chính: sản xuất phần mềm máy tính, dịch vụ nghiên cứu, triển khai, ứng dụng CNTT, dịch vụ tư vấn đầu tư, tư vấn quản lý, tư vấn chuyển giao CNTT, dịch vụ xúc tiến, hỗ trợ các dự án đầu tư, phát triển về CNTT. Trong đó, Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng có vai trò triển khai kinh doanh các sản phẩm phần mềm và tư vấn, hỗ trợ các khách. Các sản phẩm kinh doanh của công ty bao gồm 6 lĩnh vực chính trong đó:

- **Phần mềm hoá đơn điện tử:** MeInvoice là dịch vụ hóa đơn điện tử giúp khách hàng đang sử dụng phần mềm kế toán MISA quản lý, phát hành và lưu trữ hóa đơn điện tử.
- **Phần mềm quản lý:** Bao gồm AMIS.VN - Phần mềm Quản trị Doanh nghiệp, CUKCUK.VN - Phần mềm quản lý nhà hàng, QLTH.VN - Phần mềm quản lý trường học, QLCB.VN - Phần mềm quản lý cán bộ, HOTICH.VN - Phần mềm quản lý hộ tịch, QLTS.VN - Phần mềm quản lý tài sản
- **Phần mềm kế toán:** MISA SME.NET - Phần mềm Kế toán Doanh nghiệp vừa và nhỏ, MISA Mimosa.NET - Phần mềm kế toán hành chính sự nghiệp, MISA Bamboo.NET - Phần mềm kế toán xã là phần mềm dành riêng cho các đơn vị hành chính cấp Xã/Phường
- **Phần mềm kê khai thuế:** MTAX.VN - Dịch vụ kê khai thuế qua mạng MTAX.VN là dịch vụ kê khai, nộp tờ khai thuế qua mạng của Công ty Cổ phần MISA, cho phép doanh nghiệp kê khai, nộp tờ khai thuế trực tiếp đến cơ quan thuế qua mạng Internet.
- **Phần mềm ghi chép chi tiêu:** SỔ THU CHI MISA - Ứng dụng ghi chép chi tiêu cá nhân, đáp ứng đầy đủ các nhu cầu ghi chép chi tiêu và quản lý tài chính cá nhân, gia đình, chuyển đi theo cách hết sức đơn giản và hoàn toàn miễn phí.
- **Phần mềm cho Golfer:** MISA GOLF HCP - Phần mềm tính điểm chơi Golf giúp Golfer ghi lại Scorecard khi chơi, tính điểm handicap, tra cứu handicap của bạn chơi, kết bạn, chia sẻ thông tin... Phần mềm cũng hỗ trợ việc tổ chức các giải đấu, tính và công bố kết quả ngay sau khi cuộc chơi kết thúc.

2.1.3.2 Sản phẩm mở rộng

Trong tương lai, MISA JSC có thể mở rộng sản phẩm theo xu hướng chuyển đổi số và ứng dụng công nghệ mới. Hiện tại, công ty đã phát triển các giải pháp phần mềm dịch vụ như AMIS.VN, MeInvoice, MISA CUKCUK, ... và có thể tiếp tục phát triển các sản phẩm tích hợp trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data) và điện toán đám mây (Cloud Computing). Điều này giúp nâng cao hiệu quả quản trị doanh nghiệp, tối ưu quy trình kế toán, bán hàng và quản lý nhân sự.

Bên cạnh đó, MISA có thể mở rộng sang lĩnh vực phần mềm chuyên sâu hơn cho các ngành đặc thù như y tế, giáo dục, xây dựng hoặc mở rộng hệ sinh thái sản phẩm để hỗ trợ doanh nghiệp toàn diện hơn. Đồng thời, với chiến lược vươn ra thị trường quốc tế, MISA có thể phát triển các sản phẩm phù hợp với tiêu chuẩn và nhu cầu của doanh nghiệp nước ngoài, góp phần nâng cao vị thế công ty trên thị trường phần mềm quản trị doanh nghiệp.

2.1.4 Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi

Tầm nhìn: Bằng nỗ lực sáng tạo trong khoa học, công nghệ và đổi mới trong quản trị, MISA mong muốn trở thành công ty có nền tảng, phần mềm và dịch vụ được sử dụng phổ biến nhất trong nước và quốc tế.

Sứ mệnh: Phát triển các nền tảng, phần mềm và dịch vụ công nghệ thông tin để thay đổi ngành kinh tế và giúp khách hàng thực hiện công việc theo phương thức mới, năng suất và hiệu quả hơn nhằm thúc đẩy sự phát triển của đất nước và các quốc gia trên thế giới.

Giá trị cốt lõi: Hướng đến ba yếu tố là

- **Tin cậy:** Các nền tảng, sản phẩm và dịch vụ MISA mang lại cho khách hàng đều có độ tin cậy cao, con người MISA với tri thức và văn hóa cao luôn mang lại cho khách hàng cảm giác tin cậy trong giao dịch và chuyển giao tri thức, công nghệ.
- **Tiện ích:** Các nền tảng, sản phẩm và dịch vụ MISA luôn thỏa mãn mọi yêu cầu nghiệp vụ của khách hàng. Khách hàng có thể dễ dàng tiếp cận và sử dụng nền tảng, sản phẩm, dịch vụ của MISA bất cứ khi nào, bất cứ nơi nào. Đội ngũ tư vấn, hỗ trợ khách hàng của MISA luôn sẵn sàng phục vụ 365 ngày/năm và 24 giờ/ngày.
- **Tận tình:** Con người MISA từ những người phát triển nền tảng, sản phẩm đến những người kinh doanh tư vấn và các bộ phận khác luôn luôn tận tâm, tận lực phục vụ vì lợi ích của khách hàng, làm cho khách hàng tin cậy và yêu mến như

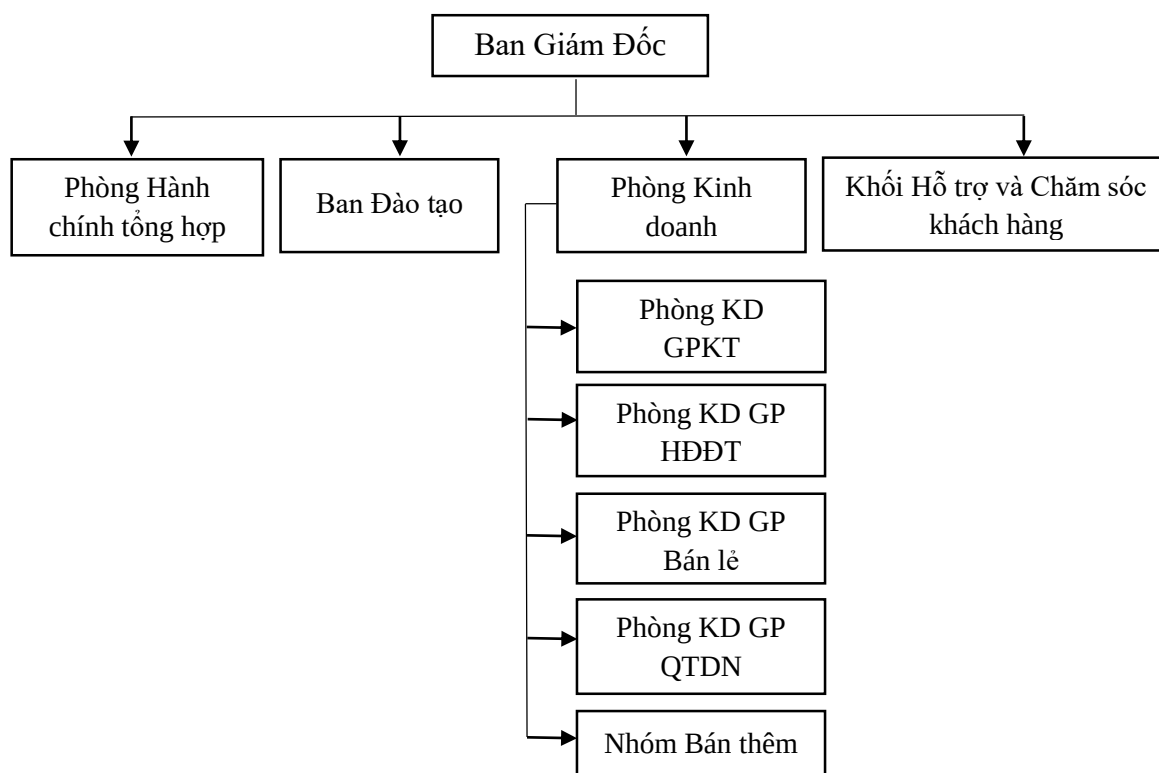
một người bạn, một người đồng hành trong sự nghiệp.

Bộ quy tắc ứng xử:

- **Tin tưởng:** Cam kết phát triển và cung cấp những giải pháp phần mềm giúp tăng năng suất cho tổ chức/cá nhân; mang lại lợi ích cho xã hội; đảm bảo uy tín, chất lượng, bảo mật.
- **Minh bạch:** Cung cấp đầy đủ, chính xác, trung thực cho khách hàng/đối tác thông tin về sản phẩm dịch vụ.
- **Trách nhiệm:** Chịu trách nhiệm về lời nói, hành động, kết quả của bản thân, lên tiếng nói khi thấy điều không đúng.

2.1.5 Cơ cấu tổ chức

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Văn phòng MISA Đà Nẵng



(Nguồn: Phòng Hành chính Tổng hợp)

2.1.6 Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban

2.1.6.1 Ban Giám Đốc

Chức năng:

- Định hướng chiến lược phát triển của văn phòng phù hợp với mục tiêu, tầm nhìn của Tổng Công ty MISA; điều hành các bộ phận đảm bảo hoạt động hiệu quả.

- Đại diện pháp lý trước cơ quan quản lý nhà nước, đối tác và khách hàng tại khu vực miền Trung.
- Đảm bảo chất lượng sản phẩm, dịch vụ đạt chuẩn, đáp ứng nhu cầu khách hàng.

Nhiệm vụ:

- Xây dựng kế hoạch kinh doanh ngắn hạn, dài hạn; phân tích thị trường, dự báo xu hướng công nghệ để quyết định chiến lược nâng cao hiệu quả và lợi nhuận.
- Quản lý, phát triển đội ngũ nhân sự chất lượng cao; xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp và hiệu quả.
- Đảm bảo sản phẩm, dịch vụ tuân thủ tiêu chuẩn chất lượng và bảo mật.
- Thiết lập, duy trì quan hệ với đối tác, tổ chức công nghệ, cơ quan quản lý; tham gia các sự kiện cộng đồng để xây dựng hình ảnh công ty.
- Quản lý tài chính minh bạch, hiệu quả; nhận diện và kiểm soát rủi ro.
- Thúc đẩy chuyển đổi số, cải tiến quy trình để nâng cao hiệu suất làm việc.

2.1.6.2. Phòng Hành chính tổng hợp

Phòng Hành chính tổng hợp tại Văn phòng MISA Đà Nẵng đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ các hoạt động vận hành và quản lý của công ty. Đây là bộ phận đảm bảo sự liên kết giữa các phòng ban, đồng thời thực hiện các nhiệm vụ liên quan đến hành chính, nhân sự, hậu cần, và pháp lý.

Chức năng:

- Tổ chức, duy trì hoạt động hành chính nội bộ, quản lý hồ sơ, văn thư; đảm bảo môi trường làm việc chuyên nghiệp, tuân thủ quy định.
- Đảm bảo các hoạt động hành chính, nhân sự, tài sản, hậu cần vận hành hiệu quả; là đầu mối phối hợp giữa Ban Giám đốc và các phòng ban.

Nhiệm vụ:

- Quản lý, lưu trữ công văn, hồ sơ, tài liệu theo đúng quy định pháp luật và chính sách công ty.
- Tổ chức họp, sự kiện; quản lý lịch làm việc và phòng họp.
- Thực hiện tuyển dụng, tiếp nhận nhân sự mới, tổ chức đào tạo; quản lý hồ sơ, chế độ lương, thưởng, bảo hiểm và các quyền lợi khác.
- Quản lý tài sản, thiết bị, văn phòng phẩm; đảm bảo điều kiện làm việc đầy đủ, hiệu quả.

- Chuẩn bị hồ sơ hành chính, pháp lý; đảm bảo tuân thủ quy định pháp luật và nội bộ.
- Duy trì môi trường làm việc văn minh, an toàn; xử lý các vấn đề về cơ sở vật chất, an ninh và an toàn lao động.

2.1.6.3. Ban Đào tạo

Ban Đào tạo tại Văn phòng MISA Đà Nẵng đóng vai trò quan trọng trong công việc nâng cao năng lực nhân sự, đảm bảo đội ngũ nhân viên đáp ứng tốt các yêu cầu công việc, đồng thời nâng cao hiệu suất làm việc và phát triển các kỹ năng chuyên môn chuyên môn.

Chức năng:

- Xây dựng, quản lý và phát triển chương trình đào tạo nội bộ phù hợp với chiến lược công ty.
- Xác định nhu cầu đào tạo của phòng ban để thiết kế chương trình phù hợp.
- Đảm bảo nhân sự được cập nhật kiến thức về sản phẩm, công nghệ và kỹ năng cần thiết.

Nhiệm vụ:

- Lập kế hoạch đào tạo ngắn và dài hạn theo mục tiêu kinh doanh.
- Triển khai các khóa đào tạo chuyên môn, kỹ năng mềm, hội thảo theo kế hoạch.
- Đánh giá hiệu quả đào tạo qua phản hồi, kết quả công việc và sự tiến bộ kỹ năng.
- Cải tiến nội dung, phương pháp giảng dạy nhằm nâng cao chất lượng đào tạo.

2.1.6.4. Phòng Kinh doanh

Phòng Kinh doanh tại Văn phòng MISA Đà Nẵng chính là đầu tàu trong việc mang các sản phẩm và dịch vụ chất lượng của MISA đến gần hơn với khách hàng, góp phần thúc đẩy quá trình chuyển đổi số và sự phát triển của các doanh nghiệp tại khu vực miền Trung.

Chức năng:

- Khai thác tệp khách hàng có sẵn và chủ động tìm kiếm khách hàng tiềm năng, mở rộng thị trường tại miền Trung.
- Tư vấn sản phẩm, dịch vụ MISA theo từng mảng phần mềm chuyên biệt (kế toán, bán lẻ, hóa đơn điện tử, v.v.).
- Đàm phán và ký kết hợp đồng, đảm bảo quyền lợi của khách hàng và công ty.

- Xây dựng, thực hiện kế hoạch kinh doanh, phân tích thị trường và đề xuất chiến lược phù hợp.

Nhiệm vụ:

- Phân tích dữ liệu thị trường, nhu cầu khách hàng, xu hướng công nghệ và đối thủ để đề xuất giải pháp phù hợp theo khu vực, ngành nghề.
- Tư vấn giải pháp sát với nhu cầu khách hàng và hỗ trợ trong quá trình sử dụng sản phẩm.
- Phối hợp triển khai giải pháp sau ký hợp đồng.
- Tổ chức đào tạo nội bộ nâng cao kỹ năng và kiến thức sản phẩm cho nhân viên; xây dựng môi trường làm việc năng động.
- Theo dõi, đánh giá, báo cáo kết quả kinh doanh lên Ban Giám đốc.

2.1.6.5 Khối Hỗ trợ và Chăm sóc khách hàng

Khối Hỗ trợ và Chăm sóc khách hàng (CSKH) tại Văn phòng Công ty Cổ phần MISA Đà Nẵng đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì mối quan hệ với khách hàng, giải quyết các vấn đề phát sinh và đảm bảo sự hài lòng của khách hàng khi sử dụng sản phẩm, dịch vụ của MISA.

Chức năng:

- Hướng dẫn, giải đáp kịp thời các vấn đề liên quan đến sản phẩm, dịch vụ MISA.
- Duy trì quan hệ, xây dựng lòng tin và sự hài lòng của khách hàng để thúc đẩy sử dụng lâu dài.
- Đề xuất giải pháp giúp khách hàng khai thác hiệu quả sản phẩm, nâng cao hiệu quả quản lý và vận hành.

Nhiệm vụ:

- Hỗ trợ khách hàng qua hotline, email, chatbot; hướng dẫn cài đặt, sử dụng và xử lý lỗi phần mềm.
- Cung cấp chính sách ưu đãi, hỗ trợ nâng cấp/mở rộng sản phẩm; xử lý khiếu nại nhanh chóng, chuyên nghiệp.
- Tổ chức đào tạo phần mềm cho khách hàng (trực tuyến).
- Báo cáo định kỳ về chất lượng dịch vụ, hiệu quả hỗ trợ và đề xuất cải tiến.

2.2 Các yếu tố về môi trường vi mô, vĩ mô tác động đến tính hình hoạt động của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng

2.2.1 Môi trường vĩ mô

2.2.1.1 Tự nhiên

Đây là yếu tố khách quan rất khó dự báo trước tác động của nó tới nền kinh tế nói chung và hoạt động kinh doanh của các công ty sản xuất và kinh doanh phần mềm công nghệ nói riêng. Tuy nhiên, năm 2019 khi đại dịch COVID19 xảy ra gây ra khó khăn cho hầu hết các doanh nghiệp trong và ngoài nước nhưng ngay trước đại dịch Covid-19, một số công ty trong lĩnh vực sản xuất và kinh doanh phần mềm công nghệ đã ứng dụng các sản phẩm của chính công ty để đổi mới phương thức làm việc, điển hình như MISA với: Nền tảng Quản trị doanh nghiệp hợp nhất MISA AMIS, phần mềm kế toán, hóa đơn điện tử, chữ ký số... Đây là những công cụ giúp các công ty duy trì hệ thống làm việc trong bối cảnh giãn cách, tạo động lực làm việc cho đội ngũ nhân sự trên toàn quốc, đảm bảo cung cấp dịch vụ, phục vụ và hỗ trợ khách hàng kịp thời.

Có thể nói dịch bệnh vừa là thách thức vừa là cơ hội đối với ngành công nghệ thông tin, cụ thể, khi dịch bệnh diễn ra, nhu cầu chuyển đổi số tăng cao đã tạo nên cơ hội cho các công ty hợp tác và đồng hành cùng các doanh nghiệp khác trong các lĩnh vực, song nhu cầu về chuyển đổi số tương đối lớn đòi hỏi công ty phải phát triển và cải tiến sản phẩm phù hợp với tình hình và bối cảnh mới.

2.2.1.2 Kinh tế

Trong bối cảnh tình hình kinh tế và chính trị thế giới biến động khó lường, thiên tai, bão lũ diễn biến phức tạp và gây ra hậu quả nghiêm trọng, các chỉ tiêu thống kê cho thấy kinh tế vĩ mô của Việt Nam tiếp tục ổn định, lạm phát được kiểm soát phù hợp với tình hình thực tế. Theo Bộ Kế hoạch và Đầu tư, năm 2024, tăng trưởng kinh tế ước đạt trên 7% GDP (vượt mức mục tiêu đề ra là 6 - 6,5% GDP), thuộc nhóm số ít các nước có tốc độ tăng trưởng cao trong khu vực và thế giới. Kinh tế vĩ mô tiếp tục ổn định, lạm phát được kiểm soát dưới 4%, tăng trưởng kinh tế được thúc đẩy, các cân đối lớn của nền kinh tế được bảo đảm. Chỉ số giá tiêu dùng (CPI) bình quân tăng 3,78% (tính đến tháng 10/2024). Xuất khẩu gạo đạt trên 8,5 triệu tấn, kim ngạch trên 5,3 tỉ USD (tính đến tháng 11/2024), tăng lần lượt 10,6% và 22,4% so với cùng kỳ năm 2023. Bội chi, nợ công, nợ Chính phủ, nợ nước ngoài thấp hơn chỉ tiêu cho phép. Thị trường tiền tệ, tỷ giá cơ bản ổn định, mặt bằng lãi suất tiếp tục có xu hướng giảm so với năm 2023. Giá trị thương hiệu quốc gia Việt Nam năm 2024 đạt 507 tỷ USD, xếp thứ 32/193, tăng 1 bậc so với năm 2023. [9]

Các tổ chức quốc tế đánh giá cao, liên tục điều chỉnh dự báo tăng trưởng nước ta theo hướng ngày càng tích cực hơn; doanh nghiệp khôi phục niềm tin vào triển vọng kinh tế. IMF đánh giá Việt Nam là một trong những nước tăng trưởng cao nhất thế giới, thu hút FDI tốt. Tính đến tháng 11/2024, thu hút FDI đạt 31 tỷ USD, với vốn thực hiện đạt 20,4 tỷ USD, tăng 7% so với cùng kỳ, cao nhất trong giai đoạn 5 năm (2020 - 2024). Đáng chú ý, có 15 công ty Mỹ đầu tư vào Việt Nam với tổng số tiền hơn 8 tỷ USD. [10]

• **Tình hình lạm phát:**

Trong 9 tháng năm 2024, thị trường hàng hóa thế giới có nhiều biến động do ảnh hưởng bởi các yếu tố chính trị, kinh tế, xã hội của các quốc gia. Xung đột quân sự, biến động chính trị, bất ổn tiếp tục leo thang tại một số nước, kinh tế toàn cầu phục hồi chậm, thiếu vững chắc. Thị trường tài chính, tiền tệ, giá vàng, xăng dầu, hàng hóa, vận tải thế giới biến động mạnh, liên tục...

Tính chung 9 tháng năm 2024, CPI tăng 3,88% so với cùng kỳ năm trước. Nguyên nhân chủ yếu do nhóm hàng ăn và dịch vụ ăn uống tăng giá khi giá gạo trong nước tăng theo giá gạo xuất khẩu, thiên tai bão lũ và nhu cầu tiêu dùng tăng trong dịp Lễ, Tết cùng với giá thịt lợn tăng; nhóm nhà ở, điện nước, chất đốt và vật liệu xây dựng tăng.

Giá cả hàng hóa trong nước của chúng ta phụ thuộc khá nhiều vào thị trường quốc tế, trong khi tình hình chính trị thế giới hiện nay rất phức tạp và khó lường, có khả năng việc đứt gãy chuỗi cung ứng sẽ ngày càng nặng nề. Điều này khiến cho giá cả hàng hoá tiêu dùng có xu hướng tăng cao lên. [9]

➤ Làm tăng chi phí hoạt động của doanh nghiệp, bao gồm chi phí nhân công, chi phí văn phòng phẩm, chi phí điện nước... Điều này trực tiếp ảnh hưởng đến lợi nhuận của MISA. Khi lạm phát tăng cao, sức mua của người dân và doanh nghiệp giảm, dẫn đến nhu cầu đầu tư vào phần mềm cũng giảm theo; để duy trì doanh số, MISA có thể phải chấp nhận giảm giá sản phẩm, ảnh hưởng đến lợi nhuận.

• **Tình hình tỷ giá hối đoái:**

Theo cập nhật của VnEconomy, đến ngày 31/12/2024, tỷ giá USD/VND đã tăng 4,31% so với đầu năm. Ngân hàng Nhà nước niêm yết tỷ giá trung tâm ở mức 24.335 VND/USD, tăng 8 đồng so với phiên liền trước. Tỷ giá trần lên mức 25.551 VND/USD, cao nhất kể từ đầu năm. Tỷ giá mua giao ngay và tỷ giá bán giao ngay được giữ nguyên niêm yết lần lượt ở mức 23.400 VND/USD và 25.450 VND/USD.

Mức độ mất giá của VND so với USD thấp hơn so với một số tiền khác trong khu

vực, như đồng Won Hàn Quốc (KRW) tăng 12,51% và đồng Peso Philippines (PHP) tăng 4,74 %. [11]

⇒ Biến động tỷ giá ảnh hưởng đến sức cạnh tranh của các doanh nghiệp phần mềm Việt Nam so với các doanh nghiệp nước ngoài. Khi tỷ giá USD/VND tăng giúp sản phẩm của MISA trở nên cạnh tranh hơn về giá trên thị trường quốc tế. Công ty có thể giữ giá hoặc giảm nhẹ mà vẫn đảm bảo lợi nhuận.

• Thu nhập bình quân

Theo Tổng cục Thống kê, thu nhập bình quân của người lao động quý III/2024 là 7,6 triệu đồng/tháng, tăng 176 nghìn đồng so với quý trước và tăng 519 nghìn đồng so với cùng kỳ năm 2023. Tỷ lệ thất nghiệp và tỷ lệ thiếu việc làm giảm so với quý trước và giảm so với cùng kỳ năm trước.

Lao động có việc làm quý III ước tính là 51,6 triệu người, tăng 114,6 nghìn người so với quý trước và tăng 244,6 nghìn người so với cùng kỳ năm trước. Trong đó, khu vực thành thị là 20,0 triệu người, tăng 233,8 nghìn người so với quý trước và tăng 884,9 nghìn người so với cùng kỳ năm trước; khu vực nông thôn là 31,6 triệu người, giảm 119,1 nghìn người và giảm 640,2 nghìn người. Xét theo khu vực kinh tế, lao động có việc làm quý III trong khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản là 13,7 triệu người, chiếm 26,5%; khu vực công nghiệp và xây dựng là 17 triệu người, chiếm 33,0%; khu vực dịch vụ là 20,9 triệu người, chiếm 40,5%.

Trong lĩnh vực công nghệ thông tin (CNTT), mức lương trung bình cũng có xu hướng tăng. Lập trình viên mới tốt nghiệp thường nhận mức lương khoảng 340 USD/tháng, trong khi những vị trí cao cấp có thể đạt tới 1.150 USD/tháng. [12]

Là cơ hội khi thu nhập của người dân tăng có thể dẫn đến việc họ sẵn sàng chi tiêu nhiều hơn cho các sản phẩm và dịch vụ công nghệ, bao gồm phần mềm. Thách thức là mức lương trong ngành CNTT tăng có thể tạo ra áp lực cho MISA trong việc duy trì và thu hút nhân tài, MISA có thể đối mặt với việc chi phí nhân sự tăng lên, ảnh hưởng đến lợi nhuận. Do đó, công ty cần tối ưu hóa quy trình và nâng cao hiệu quả hoạt động để duy trì lợi nhuận.

• Ngành công nghiệp công nghệ số

Doanh thu của lĩnh vực công nghiệp công nghệ số (công nghiệp ICT) ước đạt 3.878.296 tỷ đồng (khoảng 151,86 tỷ USD), tăng 11,2% (năm 2023 đạt 137 tỷ USD). Trong năm 2024, riêng doanh thu CNTT đạt 248.000 tỷ đồng. Giá trị Việt Nam tạo ra

trong doanh thu của các doanh nghiệp FDI là khoảng 486.000 tỷ đồng (19 tỷ USD). Trong đó, bao gồm 4.500 doanh nghiệp sản xuất sản phẩm phần cứng (thiết bị máy tính, điện tử viễn thông, thiết bị thông minh), 12.500 doanh nghiệp sản xuất phần mềm, 750 doanh nghiệp sản xuất sản phẩm nội dung số và 9.700 doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ CNTT. [13]

Theo báo cáo Kinh tế điện tử Đông Nam Á (e-Conomy SEA) năm 2023, Việt Nam có nền kinh tế số phát triển nhanh nhất khu vực với tốc độ lên tới 20%, tiềm năng trở thành thị trường công nghệ số lớn thứ nhì ở Đông Nam Á tới năm 2030 sau Indonesia. Tuy nhiên, Việt Nam vẫn bị đánh giá "đang thua kém" các nước trong khu vực khi mức độ ứng dụng công nghệ số trong một số lĩnh vực chậm lại. Các chuyên gia đánh giá những cản trở trên một phần bắt nguồn từ trình độ công nghệ của dân cư nói chung, cũng như một bộ phận những người đứng đầu cơ quan, tổ chức... còn chưa cao.

Nông nghiệp là một trong 8 lĩnh vực ưu tiên chuyển đổi số nhưng đang "chậm chân" hơn những ngành khác. Các vấn đề hiện nay như mức độ cơ giới hóa thấp, ít công nghệ hỗ trợ phát triển, hoạt động sản xuất vẫn chủ yếu dựa theo kinh nghiệm, thiếu sự nghiên cứu, đầu tư công nghệ cho chuyển đổi số từ các doanh nghiệp... Lĩnh vực cũng ghi nhận rõ nét nhất thực trạng nguồn nhân lực chuyên môn cao còn hạn chế, nhận thức sử dụng công nghệ, nền tảng số chưa cao. Theo một báo cáo đến cuối 2021, Việt Nam có hơn 27.000 hợp tác xã nông nghiệp nhưng chỉ khoảng 2.000 trong số này ứng dụng công nghệ số để sản xuất. Như vậy, chỉ tính riêng lĩnh vực này đã có thị trường vô cùng tiềm năng cho các hãng công nghệ. Ước tính của Bộ Thông tin và Truyền thông, tỷ trọng số hóa trong nông nghiệp Việt Nam đạt 2,1%, thấp so với thế giới. Nhưng đây được xem là tin vui vì có nhiều dư địa, nhiều cơ hội để làm, để thay đổi. [14]

Ngoài nông nghiệp, thương mại cũng là một ngành còn nhiều dư địa để phát triển, ứng dụng công nghệ số. Hiện nay, lĩnh vực này vẫn sử dụng nhiều loại giấy tờ, gây gia tăng chi phí, chậm trễ trong thời gian giao dịch, hình thành "tắc nghẽn trong dòng chảy thương mại", báo cáo của HSBC phân tích.

- Nhiều dư địa để phát triển, MISA có thể tận dụng để phát triển thêm các giải pháp số cho ngành nông nghiệp cũng như thương mại trong lúc nhận thức và áp dụng về chuyển đổi số chưa cao và tổ chức nhiều buổi hội thảo về công nghệ để nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của chuyển đổi số.

Từ những số liệu trên có thể thấy nền kinh tế tăng trưởng ổn định, thị trường công

ngành phần mềm và CNTT tăng trưởng mạnh khiến MISA có những cơ hội và thách thức như sau:

Cơ hội:

- Với sự phục hồi kinh tế và khuyến khích từ chính phủ, các doanh nghiệp, đặc biệt trong lĩnh vực tài chính, bán lẻ, và logistics, gia tăng đầu tư vào các giải pháp phần mềm quản trị, ERP, và tự động hóa quy trình.
- Các doanh nghiệp phần mềm tiếp tục nhận ưu đãi thuế thu nhập doanh nghiệp (10% trong 15 năm) và được hưởng lợi từ các chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo.
- Chính phủ đặt mục tiêu kinh tế số đóng góp 20% GDP vào năm 2025, tạo điều kiện thuận lợi để phần mềm trở thành công cụ cốt lõi trong nhiều lĩnh vực như giáo dục, y tế, và hành chính công.
- Các công ty nước ngoài đổ vốn vào Việt Nam không chỉ để gia công phần mềm mà còn để hợp tác phát triển sản phẩm mới, mở ra cơ hội học hỏi và nâng cao năng lực cạnh tranh.
- Các thị trường như Mỹ, Nhật Bản, và châu Âu ngày càng ưa chuộng các sản phẩm phần mềm từ Việt Nam nhờ giá cả cạnh tranh và chất lượng cao.

Thách thức:

- Các công ty lớn như Microsoft, Oracle, và SAP cung cấp giải pháp toàn cầu với uy tín thương hiệu và nguồn lực mạnh, làm tăng áp lực cho doanh nghiệp trong nước khi tham gia vào thị trường quốc tế.
- Xuất khẩu phần mềm tăng trưởng nhưng vẫn dễ bị ảnh hưởng bởi biến động kinh tế và chính trị toàn cầu hiện nay.

2.2.1.3 Chính trị - Pháp luật

Việt Nam là một trong những nước có nền chính trị tương đối ổn định, hệ thống luật pháp thông thoáng tạo điều kiện thuận lợi cho môi trường đầu tư và tạo được niềm tin cho các nhà đầu tư quốc tế nhờ đó mà chúng ta thu hút được lượng vốn FDI rất lớn đầu tư vào các lĩnh vực cơ bản, trong đó có lĩnh vực sản xuất và kinh doanh phần mềm công nghệ. Bên cạnh đó, hệ thống chính sách thuế hiện đã có nhiều chính sách ưu đãi, hỗ trợ cho sự phát triển của ngành công nghệ thông tin như: Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 3/6/2020 của Thủ tướng chính phủ phê duyệt Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030. Để thêm nâng cao sức cạnh tranh của

doanh nghiệp công nghệ thông tin, đẩy mạnh thu hút đầu tư phục vụ cho phát triển công nghệ thông tin nên đã ban hành chính sách, nghị định 15/2022/NĐ-CP giảm 2% (từ 10% xuống 8%) thuế suất thuế giá trị gia tăng (áp dụng với các nhóm hàng hoá, dịch vụ đang áp dụng mức thuế suất thuế giá trị gia tăng) cho ngành công nghệ thông tin tạo điều kiện cho ngành phát triển một cách hiệu quả và tiết kiệm chi phí. Ngày 19/11/2019, Quốc hội ban hành Luật An toàn thông tin mạng (Luật số 86/2015/QH13), quy định về bảo đảm an toàn thông tin, tiêu chuẩn kỹ thuật, quản lý và phát triển nhân lực trong lĩnh vực này. Cuộc cách mạng 4.0 đặt ra thách thức mới về sở hữu trí tuệ trong môi trường số, yêu cầu chính sách cân bằng giữa phát triển công nghệ và bảo mật. Doanh nghiệp CNTT cần thận trọng trong chiến lược kinh doanh dài hạn để đảm bảo tuân thủ pháp lý và bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

- Rào cản cho những doanh nghiệp mới phải đầu tư nhiều hơn vào hệ thống bảo mật thông tin và đầu tư. Những đối với doanh nghiệp lớn, lâu năm như MISA lại là một lợi thế khi tạo ra một môi trường kinh doanh an toàn, bảo vệ quyền lợi của doanh nghiệp, thúc đẩy phát triển các dịch vụ liên quan đến an toàn thông tin.

2.2.1.4 Công nghệ

Thị trường nội địa chiếm ưu thế tuyệt đối cho thị trường phần mềm, giải pháp quản trị DN nhỏ; các phần mềm ứng dụng đa ngành; phần mềm ứng dụng chuyên ngành; phần mềm ứng dụng cơ bản. Phần mềm an toàn thông tin, diệt virus, kế toán, trình duyệt đủ sức cạnh tranh với phần mềm ngoại và chiếm lĩnh thị phần đáng kể trong nước. Doanh nghiệp nước ngoài chiếm ưu thế tuyệt đối trong thị trường phần mềm hệ điều hành, trình duyệt, ứng dụng văn phòng (microsoft office, open office, libre office, ...), phần mềm quản trị nguồn lực tổng thể doanh nghiệp lớn.

Với các công ty thuộc lĩnh vực sản xuất và kinh doanh phần mềm công nghệ, công nghệ là một yếu tố quan trọng có sức ảnh hưởng lớn tới sản phẩm, dịch vụ của công ty. Theo Intellectsoft, danh sách các xu hướng ngành công nghiệp phần mềm hàng đầu năm 2022 là 1) Internet của hành vi, 2) Giải pháp dựa trên đám mây, 3) Dữ liệu lớn có độ bảo mật cao, 4) Chuỗi khối (blockchain), 5) Giao hàng liên tục, 6) Thông minh quyết định, 7) Hyperautomation, 8) Phát triển mã thấp. Đặc biệt công nghệ Blockchain - một số cái kỹ thuật số được sử dụng để ghi lại các giao dịch hiện đang là công nghệ tiên tiến hiện đại, có nhiều tính năng để áp dụng cho các sản phẩm phần mềm của ngành công nghệ thông tin. Những thành tựu của công nghệ còn giúp cho các ứng dụng, phần mềm

xử lý nhanh chóng, dễ dàng, kịp thời các tác vụ, hỗ trợ rất nhiều trong công việc, đặc biệt là công việc liên quan đến kế toán, tổng hợp báo cáo tài chính hay quản trị quan hệ khách hàng. Theo Gartner, Chi tiêu cho phần mềm trên toàn thế giới luôn có tốc độ tăng trưởng cao nhất trong tổng chi tiêu cho CNTT, năm 2023 khoảng 754 tỷ USD, tăng 11,8% so với năm 2022.

Hàng loạt công nghệ tiên tiến trên ra đời nhằm hỗ trợ việc cải thiện các công việc kế toán, quản trị khách hàng, quản lý tài chính, quản lý tài sản, quản lý trường học... Trong đó các công ty thuộc lĩnh vực sản xuất và kinh doanh phần mềm công nghệ cần nắm bắt được nhu cầu của các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam để từ đó ứng dụng những công nghệ số nổi bật và tính hiệu quả thực tiễn để phát triển hoàn thiện các giải pháp giúp giải quyết bài toán một cách hiệu quả và tiết kiệm nhất.

- Việc áp dụng công nghệ thông tin vào phát triển kinh tế, hoạt động của công ty đạt hiệu quả cao. Với xu thế phát triển của nền kinh tế, đồng nghĩa với việc phát triển đi lên của khoa học công nghệ. Đây là điều kiện thuận lợi để công ty nâng cao lợi thế trong lĩnh vực công nghệ.

2.2.1.5 Văn hoá - Xã hội

Trong những năm qua, tình hình xã hội ở Việt Nam ổn định, không có các vấn đề bất ổn xã hội, an ninh xã hội tốt, người dân tin vào đường lối, chính sách phát triển của Đảng, Nhà nước, Chính phủ; giáo dục và y tế được nhà nước hỗ trợ, đầu tư phát triển. Điều này khiến các nhà đầu tư từ nước ngoài an tâm và đầu tư nhiều hơn về Việt Nam, nhờ sự khuyến khích từ Nhà nước về phát triển phần mềm tạo điều kiện thuận lợi cho MISA mở rộng kinh doanh.

Tính đến thứ Ba, ngày 15 tháng 4 năm 2025 dựa trên dữ liệu mới nhất của Liên Hợp Quốc do Worldometer công bố dân số Việt Nam ước đạt khoảng 101,6 triệu người, chiếm 1,23% dân số toàn cầu và xếp thứ 16 thế giới về quy mô dân số. Tỷ lệ dân số trong độ tuổi lao động (15–64 tuổi) chiếm khoảng 68%, tạo nên một lực lượng lao động trẻ dồi dào.

Năm 2024, người tiêu dùng Việt Nam ngày càng ưa chuộng các dịch vụ số hóa và tiện ích trực tuyến. Sự phổ biến của thương mại điện tử, thanh toán không dùng tiền mặt và các nền tảng mạng xã hội đã thay đổi cách thức tiếp cận và tương tác giữa doanh nghiệp và khách hàng. Đồng thời, thế hệ Z (sinh từ 1996 đến 2012) đang trở thành lực lượng tiêu dùng chủ đạo, với xu hướng tìm kiếm trải nghiệm cá nhân hóa và giá trị xã

hội trong các sản phẩm và dịch vụ. Sự chuyển đổi số trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam đã thúc đẩy nhu cầu sử dụng các phần mềm kế toán và quản trị doanh nghiệp. Các doanh nghiệp này tìm kiếm giải pháp giúp tối ưu hóa quy trình, nâng cao hiệu quả và tuân thủ các quy định pháp luật. Điều này tạo ra thị trường tiềm năng cho các sản phẩm phần mềm kế toán như của MISA.

Cơ hội:

- Nhu cầu tăng cao về phần mềm kế toán: Mở rộng cơ hội thị trường, đồng thời đặt ra yêu cầu cao hơn về chất lượng và số lượng nhân viên kinh doanh để đáp ứng nhu cầu khách hàng.
- Lực lượng lao động trẻ và am hiểu công nghệ: Tạo điều kiện thuận lợi cho MISA trong việc tuyển dụng nhân sự có khả năng thích ứng nhanh với công nghệ và xu hướng thị trường.

Thách thức:

- Cạnh tranh gay gắt trong việc thu hút nhân sự chất lượng cao, đặc biệt là trong lĩnh vực công nghệ và kinh doanh.
- Đòi hỏi nhân viên kinh doanh phải có kỹ năng tư vấn và triển khai giải pháp phần mềm phù hợp với nhu cầu khách hàng, đặc biệt là trong môi trường trực tuyến. Yêu cầu ngày càng cao về kỹ năng mềm, khả năng thích ứng và hiểu biết sâu về sản phẩm đòi hỏi MISA phải đầu tư vào đào tạo và phát triển nhân sự.

2.2.2 Môi trường vi mô

2.2.2.1 Đối thủ cạnh tranh

Công ty Cổ phần MISA hoạt động trong lĩnh vực công nghệ thông tin, chuyên cung cấp giải pháp phần mềm quản lý và chuyển đổi số. Trong bối cảnh Cách mạng Công nghiệp 4.0, cạnh tranh ngày càng khốc liệt với sự gia tăng của doanh nghiệp trong và ngoài nước. MISA không chỉ đối mặt với đối thủ có tiềm lực mạnh từ nước ngoài mà còn chịu áp lực từ làn sóng startup trong nước. Thách thức lớn của MISA là duy trì lợi nhuận trong khi nhiều đối thủ chỉ tập trung vào tăng trưởng doanh thu.

➤ Mức độ cạnh tranh cao, chìa khoá thành công là công nghệ.

Trong môi trường kinh doanh thương mại điện tử, sự khác biệt giữa các sản phẩm phần mềm không lớn, cạnh tranh chủ yếu dựa vào chất lượng và giá cả. MISA tạo lợi thế nhờ đa dạng hóa sản phẩm, đáp ứng nhu cầu của nhiều tệp khách hàng, từ doanh nghiệp lớn, nhỏ đến cơ quan Nhà nước và trường học.

➤ Sự khác biệt của MISA so với các đối thủ cạnh tranh khác là sự đa dạng về sản phẩm, đáp ứng nhu cầu nhiều tệp khách hàng.

Các sản phẩm của MISA chủ yếu tập trung vào lĩnh vực giải pháp chuyển đổi số toàn diện SaaS (Software-as-a-Service). Hiện nay, MISA có khoảng gần 60 sản phẩm và ứng dụng trong lĩnh vực phần mềm kế toán, quản trị doanh nghiệp, hoá đơn điện tử, quản lý nhà hàng/quán ăn, ... Trong mỗi lĩnh vực MISA lại có các đối thủ cạnh tranh khác nhau, cụ thể trong những phần mềm chủ chốt của MISA có:

- **Đối thủ trong lĩnh vực phần mềm kế toán**

Bảng 2.1: Đối thủ của phần mềm MISA SME.NET

Tên công ty	Sản phẩm	Điểm mạnh	Điểm yếu
FAST	Fast Accounting	Giao diện thân thiện, dễ dùng, hỗ trợ đa dạng nghiệp vụ kế toán, cộng đồng người dùng lớn, giá cả cạnh tranh.	So với MISA, thiếu một số tính năng chuyên sâu, đôi khi gặp lỗi nhỏ, thương hiệu chưa phổ biến.
BRAVO	BRAVO ERP-VN	Thiết kế đẹp, dễ sử dụng, giá cả cạnh tranh phù hợp doanh nghiệp vừa và nhỏ.	Thương hiệu mới, độ phủ sóng chưa rộng, cộng đồng người dùng chưa lớn.
EZSOFT	3Tsoft	Tính năng chuyên sâu, tùy chỉnh theo yêu cầu doanh nghiệp.	Giao diện phức tạp, giá thành cao.
EFFECT	EFFECT	Nhiều tính năng chuyên sâu, phù hợp doanh nghiệp sản xuất, báo cáo đa dạng.	Giao diện phức tạp, giá thành cao.

➤ MISA đang giữ vị thế hàng đầu trong lĩnh vực phần mềm kế toán tại Việt Nam, nhờ vào sự am hiểu thị trường, sản phẩm phù hợp với nhu cầu doanh nghiệp trong nước, và dịch vụ hỗ trợ mạnh mẽ. Tuy nhiên, để duy trì vị thế và phát triển bền vững, công ty cần tiếp tục đầu tư vào đổi mới công nghệ, nâng cao trải nghiệm khách hàng và tìm kiếm cơ hội mở rộng ra thị trường quốc tế.

- **Đối thủ trong lĩnh vực hóa đơn điện tử**

Bảng 2.2: Đối thủ của phần mềm MISA MeInvoice

Tên công ty	Sản phẩm	Điểm mạnh	Điểm yếu
Công ty TNHH phát triển công nghệ Thái Sơn	E-invoice	Tập trung vào lĩnh vực hóa đơn điện tử, có kinh nghiệm triển khai cho doanh nghiệp lớn.	Khả năng tùy chỉnh giao diện và báo cáo chưa cao. Số lượng người dùng và tài liệu hỗ trợ chưa nhiều.
Tập đoàn Công nghiệp - Viễn thông Quân đội Viettel	S-Invoice	Được hỗ trợ bởi Viettel, có mạng lưới phủ sóng rộng khắp. Kết nối được với nhiều dịch vụ khác của Viettel.	Giao diện có thể chưa trực quan và dễ sử dụng bằng các phần mềm khác, chi phí sử dụng S-Invoice cao hơn.
Tập đoàn VNPT	VNPT Invoice	Cung cấp nhiều tính năng như quản lý kho, bán hàng, kế toán. Được bảo vệ bởi hệ thống của VNPT.	Giao diện phức tạp. Chi phí triển khai cao

⇒ Thị trường phần mềm hóa đơn điện tử tại Việt Nam tăng trưởng nhanh nhờ chính sách khuyến khích chuyển đổi từ hóa đơn giấy. Là thương hiệu lâu năm với lượng khách hàng lớn, MISA cần liên tục cập nhật công nghệ và điều chỉnh giá cả cạnh tranh để giữ vững và phát triển vị thế trong lĩnh vực này.

• **Đối thủ trong lĩnh vực phần mềm quản lý nhân sự**

Bảng 2.3: Đối thủ cạnh tranh của MISA AMIS

Tên công ty	Sản phẩm	Điểm mạnh	Điểm yếu
Base Enterprise	Base HRM+	Cộng đồng người dùng lớn. Cho phép tùy chỉnh quy trình và báo cáo theo yêu cầu từng doanh nghiệp.	Một số tính năng nâng cao có thể yêu cầu trả phí thêm.
FAST	Fast HRM	Giao dễ sử dụng, phù hợp với mọi đối tượng. Chi phí cạnh tranh.	So với các phần mềm khác, Fast HRM có ít tính năng nâng cao.
1OFFICE	1Office HRM	Giao dễ sử dụng, phù hợp với mọi đối tượng. Chi phí cạnh tranh.	Cộng đồng hỗ trợ chưa lớn mạnh bằng MISA

➤ MISA AMIS được tích hợp liền mạch với các phần mềm kế toán, quản lý bán hàng khác của MISA, tạo thành một giải pháp quản lý doanh nghiệp toàn diện điều này giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian và chi phí trong việc quản lý dữ liệu. Với lượng khách hàng sử dụng phần mềm kế toán MISA đông đảo, việc triển khai MISA AMIS trở nên dễ dàng hơn nhờ vào sự hỗ trợ từ cộng đồng và các đối tác.

• **Đối thủ trong lĩnh vực phần mềm quản lý nhà hàng/quán ăn**

Bảng 2.4: Đối thủ cạnh tranh của MISA CukCuk

Tên công ty	Sản phẩm	Điểm mạnh	Điểm yếu
KiotViet	KiotViet	Giá cả cạnh tranh, dễ sử dụng.	Tính năng nâng cao hạn chế
Sapo Technology JSC	Sapo FnB	Tích hợp đa kênh bán hàng, quản lý kho, và thanh toán.	Giá cao hơn
POSAPP	PosApp	Hoạt động offline, đa nền tảng	Giao diện cần cải thiện
IPOS.VN	iPOS	Quản lý chuỗi mạnh mẽ, tính năng chuyên sâu	Chi phí cao, phức tạp khi triển khai

➤ Thị trường phần mềm quản lý nhà hàng/quán ăn tại Việt Nam tăng trưởng mạnh sau Covid-19, cạnh tranh ngày càng gay gắt với nhiều lựa chọn về tính năng, giá cả và dịch vụ. MISA CukCuk giữ thị phần lớn nhờ hệ sinh thái đa dạng và thương hiệu uy tín, trong khi KiotViet, iPOS, POS365, Sapo FnB chia nhau phần còn lại. Để phát triển, MISA cần hiện đại hóa giao diện, nâng cấp tính năng linh hoạt và ứng dụng công nghệ mới như AI, Big Data.

2.2.2.2 Khách hàng

MISA hiện có 4 tệp khách hàng gồm Cơ quan Nhà nước, Tổ chức Giáo dục Tư thực, Hộ kinh doanh và cá nhân, Doanh nghiệp trong đó Tệp khách Doanh nghiệp vừa và nhỏ là phân khúc khách hàng truyền thống và chiếm tỷ lệ lớn trong danh mục khách hàng của MISA bao gồm 270.000 + doanh nghiệp và hộ kinh doanh, 3.500.000 + khách hàng cá nhân và 80.000 + đơn vị hành chính sự nghiệp tin dùng sản phẩm của MISA.

Với sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ và sự ra đời hàng loạt các doanh nghiệp công nghệ mà khách hàng có nhiều lựa chọn do sản phẩm đa dạng, phong phú mà giá cả cạnh tranh hơn. Vì hiện tại khách hàng có khá nhiều sự lựa chọn khác bên cạnh việc

sử dụng các phần mềm của MISA nên có thể thấy hiện tại đối với khách hàng lớn quyền lực thương lượng về giá cả và các điều kiện hợp đồng đang nghiêng về phía khách hàng nhiều hơn.

Đối với các khách hàng vừa và nhỏ thường có khối lượng mua hàng nhỏ hơn so với các doanh nghiệp lớn điều này khiến họ có ít ảnh hưởng hơn đến quyết định của nhà cung cấp. Khả năng tìm kiếm các nhà cung cấp thay thế của doanh nghiệp vừa và nhỏ thường hạn chế hơn đặc biệt đối với những sản phẩm hoặc dịch vụ có tính đặc thù cao. Với doanh nghiệp vừa và nhỏ, mối quan hệ với nhà cung cấp thường quan trọng hơn, vì họ cần sự hỗ trợ thường xuyên và kịp thời. Với các ý trên doanh nghiệp vừa và nhỏ thường có ít lựa chọn hơn và khó đàm phán được những điều kiện ưu đãi như doanh nghiệp lớn. Mặc dù quyền lực thương lượng thấp hơn, nhưng doanh nghiệp vừa và nhỏ lại có nhu cầu cao hơn về các dịch vụ hỗ trợ vì vậy họ cần chọn một doanh nghiệp lớn, uy tín và có đội ngũ chuyên nghiệp như MISA để sẵn sàng hỗ trợ mọi vấn đề của họ.

➤ Để duy trì và phát triển, MISA cần tập trung vào việc thấu hiểu sâu sắc nhu cầu của từng tệp khách hàng, liên tục cải tiến sản phẩm và đào tạo đội ngũ nhân viên chất lượng, xây dựng mối quan hệ bền vững với khách hàng.

2.2.2.3 Nhà cung cấp

Đối với sản phẩm chính của MISA là các phần mềm giải pháp cho doanh nghiệp thì điều “của nhà trồng được” do chính đội ngũ sản xuất bên MISA lập trình lên. Vì vậy nhà cung cấp cho MISA là đối tượng cung cấp cơ sở hạ tầng, phần cứng, phần mềm và nguồn nhân lực được đào tạo bài bản, có trình độ. Công ty tạo mối quan hệ làm ăn lâu dài với các nhà cung cấp uy tín có thể kể như RICO, TOSHIBA, ... Việc tạo mối quan hệ làm ăn lâu dài với các nhà cung ứng này giúp cho công ty có ưu thế về giá khi mua các trang thiết bị văn phòng, góp phần giảm bớt chi phí của công ty.

➤ MISA thường nhập số lượng lớn các thiết bị văn phòng như máy tính, điện thoại bàn, thiết bị mạng, ... Vì vậy quyền lực thương lượng của MISA sẽ cao hơn.

2.2.2.4 Sản phẩm thay thế

Đối với sản phẩm giải pháp phần mềm của MISA thì các sản phẩm thay thế chính là những công ty cung cấp các giải pháp phần mềm tương tự hoặc có thể thay thế cho các sản phẩm của MISA. Những đối thủ này có thể cung cấp các phần mềm kế toán, quản lý nhân sự, quản lý bán hàng, ERP... với các tính năng tương tự hoặc tốt hơn, và có thể thu hút khách hàng của MISA. Với những doanh nghiệp đã sử dụng phần mềm

của MISA, khả năng chuyển đổi sang giải pháp khác thấp hơn do chi phí chuyển đổi cao (thời gian, dữ liệu).

- ⇒ Để duy trì và phát triển, MISA cần liên tục đổi mới, cải tiến sản phẩm, nâng cao dịch vụ và xây dựng quan hệ khách hàng nhằm giữ vững vị thế dẫn đầu thị trường phần mềm doanh nghiệp. Tuy nhiên, với khách hàng mới, họ có nhiều lựa chọn đa dạng về giá và chất lượng, đòi hỏi MISA phải cạnh tranh hiệu quả hơn.

2.2.2.5 Các rào cản gia nhập ngành

Hiện nay, ngành cung cấp các sản phẩm phần mềm rất hấp dẫn bởi những lợi ích mà ngành này mang lại như lợi nhuận cao nhưng để phát triển một hệ thống đào tạo như vậy có khá nhiều trở ngại như:

- Chi phí đầu tư ban đầu cao: Việc phát triển một phần mềm chất lượng, đáp ứng được nhu cầu của thị trường đòi hỏi đội ngũ lập trình viên giỏi, các công cụ phát triển hiện đại và thời gian nghiên cứu phát triển kéo dài. Ngoài ra, để đưa sản phẩm ra thị trường và tiếp cận khách hàng, doanh nghiệp cần đầu tư vào các hoạt động marketing, xây dựng thương hiệu và xây dựng kênh phân phối.
 - Yêu cầu chất lượng nguồn nhân lực cao: Ngành phần mềm đòi hỏi nguồn nhân lực chất lượng cao như lập trình viên, kỹ sư phần mềm, chuyên gia phân tích hệ thống để liên tục nghiên cứu, phát triển sản phẩm. Công nghệ là yếu tố then chốt, nên các công ty phải luôn cập nhật thông tin mới để không tụt lại so với đối thủ.
 - Rào cản thị trường: Thị trường phần mềm đã có sự cạnh tranh rất lớn từ các doanh nghiệp lớn và nhỏ vì vậy việc giành được thị phần mới là rất khó khăn. Khách hàng thường tin tưởng vào các thương hiệu lớn và có uy tín, các doanh nghiệp mới gia nhập sẽ phải mất nhiều thời gian và công sức để xây dựng được thương hiệu của mình.
 - Quy định về bảo mật thông tin: Các phần mềm quản lý thường chứa nhiều thông tin quan trọng của khách hàng, doanh nghiệp cần đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo mật thông tin.
- ⇒ Rào cản gia nhập ngành cao. Các doanh nghiệp mới khó có được thị phần ngoại trừ có công nghệ độc quyền mới mẻ trên thị trường.

2.3 Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng

2.3.1 Cơ sở vật chất

Văn phòng MISA Đà Nẵng trước đây tọa lạc tại Toà nhà Vạn Tường tại 174 Lê Đình Lý. Hiện tại, MISA tọa lạc tại 188 đường 30/4. Tại đây MISA hiện đang sử dụng 6 tầng chia đều cho các phòng ban, mỗi tầng 1 phòng ban. Với diện tích tổng thể 6000m², diện tích sàn 360m². Với diện tích rộng rãi MISA đã cải thiện đáng kể khi có thêm nhiều tiện ích hơn cho nhân viên so với văn phòng đi thuê như phòng nghỉ ngơi, ban công thoáng mát, nhà vệ sinh rộng rãi, ... Các thiết bị, máy móc tại MISA văn phòng Đà Nẵng đa phần là bàn ghế, các thiết bị điện tử hỗ trợ đầy đủ cho nhân viên. Cụ thể:

Bảng 2.5: Danh mục máy móc thiết bị

Đơn vị: Cái

STT	Tên thiết bị	Số lượng
1	Máy tính để bàn	170
2	Điện thoại bàn	130
3	Tai nghe	170
4	Bàn	200
5	Ghế	200
6	Bàn phím	170
7	Chuột	170
8	Máy photocopy	2
9	Wifi	2
10	Tủ đựng giấy tờ	6
11	Bộ bàn ghế sofa	4
12	Điều hoà	18
13	Quạt	40
14	Máy quay Webex	1
15	Tivi	5
16	Tường lửa	100
17	Webcam	200
18	Micro	20
19	Loa	10
20	Máy lọc nước	6
21	Máy in	2

(Nguồn: Phòng hành chính tổng hợp)

Với số lượng thiết bị máy móc hiện tại đáp ứng đủ và dư đối với nhu cầu nhân viên. Mỗi nhân viên đều được trang bị đầy đủ thiết bị để phục vụ nhu cầu công việc, cũng như trang bị dư nhằm đảm bảo tiếp tế kịp thời nếu thiết bị bị hư hỏng và đáp ứng ngay nhu cầu từ nhân viên mới vào.

2.3.2 Nguồn nhân lực

2.3.2.1 Tổng số lao động

Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng có nhiệm vụ chủ yếu là tìm kiếm và mở rộng thị trường miền Trung vì vậy chủ yếu số lượng lớn nhân viên tập trung tại phòng kinh doanh và hỗ trợ chăm sóc khách hàng.

Bảng 2.6: Cơ cấu lao động của Văn phòng MISA Đà Nẵng

STT	Tiêu chí	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
		Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)
1	Tổng số	116	100	134	100	160	100
2	Phân theo trình độ						
	Cử nhân Đại học	113	97,41	131	97,76	154	96,25
	Trung cấp + Cao đẳng	3	2,59	3	2,24	6	3,75
3	Phân theo giới tính						
	Nam	49	42,24	57	42,54	76	47,50
	Nữ	67	57,76	77	57,46	84	52,50
4	Phân theo độ tuổi						
	Từ 21 - 26 tuổi	53	45,69	61	45,52	76	47,50
	Từ 27 - 31 tuổi	47	40,52	54	40,30	64	40,00
	Từ 32 - 45 tuổi	13	11,21	15	11,19	17	10,62
	Trên 45 tuổi	3	2,59	3	2,24	2	1,25

(Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp)

Hiện tại tính đến hết 31/12/2024 thì Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng có 160 nhân viên trong đó khoảng 96,25% có bằng cử nhân Đại học và khoảng 3,75% là Cao đẳng/Trung cấp. Các nhân viên tại MISA văn phòng Đà Nẵng đều yêu cầu bằng từ Cao đẳng, Đại học trở lên các khối ngành Kinh tế, độ tuổi chủ yếu từ 21 tuổi đến 31 tuổi.

Công ty đang mở rộng quy mô nhân sự vì vậy số lượng nhân sự qua các năm đều tăng và tập trung vào lao động trẻ. Tại MISA đa phần nhân sự đều cấp Đại học khi chiếm tới 96,25% trong khi Cao đẳng chỉ chiếm 3,75% bởi kỹ năng cũng như trình độ thường cao hơn trình độ Cao đẳng.

2.3.2.2 Cơ cấu lao động theo giới tính

Tỷ lệ nam giới qua các năm đều thấp hơn nữ dù qua các năm tỷ lệ nam đều tăng, mức tăng mạnh nhất từ năm 2023 đến 2024 (+19 người, tăng 33,3%).

Nhân viên kinh doanh tại MISA Đà Nẵng đa phần là telesale vì khách hàng tại Đà Nẵng đa phần là những doanh nghiệp vừa và nhỏ. Vì hình thức làm việc là ngồi một chỗ đối diện với máy tính cả ngày nên công việc sẽ có phần nhàm chán mà các bạn nam lại thích sự năng động, đi lại giao lưu nhiều hơn nên tỷ lệ nhân viên nữ tại MISA cao hơn nam.

2.3.2.3 Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Nhóm 21 - 26 tuổi có mức tăng đáng kể từ 45,69% (2022) lên 47,50% (2024), phản ánh chiến lược tuyển dụng nhân sự trẻ, có thể dễ dàng đào tạo, linh hoạt trong công việc. Nhóm 27 - 31 tuổi giữ mức ổn định quanh 40%, cho thấy công ty vẫn cần nhân sự có kinh nghiệm. Nhóm 32 - 45 tuổi giảm nhẹ còn 10,62% (2024); chứng tỏ công ty ít tuyển người có thâm niên, có thể do chi phí lương cao. Nhóm trên 45 tuổi qua các năm không thay đổi do đây là các cấp lãnh đạo thâm niên lâu năm, công ty không tập trung vào lao động lớn tuổi.

2.3.2.4 Cơ cấu lao động theo trình độ

Qua các năm tỷ lệ lao động trình độ cử nhân Đại học luôn chiếm tỷ trọng cao hơn là Cao đẳng/Trung cấp. Cụ thể trình độ Đại học luôn nằm trong khoảng 96-97% trong khi trình độ Cao đẳng chỉ chiếm khoảng 2-3%. Đối với vị trí nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán của MISA yêu cầu phải có chuyên môn và kiến thức về kế toán, tài chính ngoài ra còn có các kỹ năng mềm cũng được đánh giá cao trong lúc phỏng vấn. Thường các cử nhân Đại học sẽ có kiến thức vững chắc hơn cũng như tác phong chính chu hơn, vì thế qua các năm số lượng nhân sự tuyển từ Cao đẳng/Trung cấp không mấy khả quan.

2.3.3 Nguồn lực tài chính và tình hình hoạt động kinh doanh trong giai đoạn 2021-2023

2.3.3.1 Nguồn lực tài chính

Bảng 2.7: Bảng cân đối kế toán giai đoạn 2021 - 2023

Đơn vị: tỷ đồng

	Năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm		
TÀI SẢN	2021	2022	2023
A. TÀI SẢN NGẮN HẠN	556,18	583,72	639,94
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	189,6	205,17	255,8
II. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	-	-	-
III. Các khoản phải thu ngắn hạn	287,18	300,03	299,14
IV. Hàng tồn kho	-	-	-
V. Tài sản ngắn hạn khác	79,4	78,52	85
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	821,2	866,15	932,67
I. Các khoản phải thu dài hạn	216,9	258,8	260,4
II. Tài sản cố định	503,5	567,2	627,4
III. Bất động sản phải thu	-	-	-
IV. Tài sản dở dang dài hạn	-	-	-
V. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	-	-	-
VI. Tài sản dài hạn khác	100,8	40,15	44,87
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	1377,38	1449,87	1572,61

NGUỒN VỐN	2021	2022	2023
A. NỢ PHẢI TRẢ	449,78	502,57	570,61
I. Nợ ngắn hạn	449,78	502,57	570,61
II. Nợ dài hạn	-	-	-
B. VỐN CHỦ SỞ HỮU	927,6	947,3	1002
I. Vốn chủ sở hữu	927,6	947,3	1002
II. Nguồn kinh phí và các quỹ khác	-	-	-
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	1377,38	1449,87	1572,61

(Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp)

Bảng 2.8: Phân tích khối và chỉ số bảng cân đối kế toán

	Phân tích khối			Phân tích chỉ số		
TÀI SẢN	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Tài sản ngắn hạn	40,38%	40,26%	40,69%	100%	104,95%	115,06%
Tiền và các khoản tương đương tiền	13,77%	14,15%	16,27%	100%	108,21%	134,92%
Đầu tư tài chính ngắn hạn	-	-	-	-	-	-
Các khoản phải thu ngắn hạn	20,85%	20,69%	19,02%	100%	104,47%	104,16%
Hàng tồn kho	-	-	-	-	-	-
Tài sản ngắn hạn khác	5,76%	5,42%	5,41%	100%	98,89%	107,05%
Tài sản dài hạn	59,62%	59,74%	59,31%	100%	105,47%	113,57%
Phải thu dài hạn	15,75%	17,85%	16,56%	100%	119,32%	120,06
Tài sản cố định	36,55%	39,12%	39,89%	100%	112,65%	124,61%

Tài sản dở dang dài hạn	-	-	-	-	-	-
	Phân tích khối			Phân tích chỉ số		
TÀI SẢN	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Đầu tư tài chính dài hạn	-	-	-	-	-	-
Tài sản dài hạn khác	7,32%	2,77%	2,85%	100%	39,83%	44,51%
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	100%	100%	100%	100%	105,26%	114,17%
	Phân tích khối			Phân tích chỉ số		
NGUỒN VỐN	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Nợ phải trả	32,65%	34,66%	36,28%	100%	111,74%	126,86%
Nợ ngắn hạn	32,65%	34,66%	36,28%	100%	111,74%	126,86%
Nợ dài hạn	-	-	-	-	-	-
Nguồn vốn chủ sở hữu	67,35%	65,34%	63,72%	100%	102,12%	108,02%
Vốn chủ sở hữu	67,35%	65,34%	63,72%	100%	102,12%	108,02%
Nguồn kinh phí và quỹ khác	-	-	-	-	-	-
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	100%	100%	100%	100%	105,26%	114,17%

Phân tích cơ cấu tài sản:

- Từ các số liệu trên bảng phân tích khối và chỉ số, có thể thấy giá trị tài sản của MISA tăng qua các năm (2022: +5,26% so với 2021; 2023: +14,17% so với 2021), cho thấy thanh khoản tốt và ổn định tài chính.
- Tài sản ngắn hạn tăng, luôn chiếm trên 40% tổng tài sản (2021-2023), phản ánh kinh doanh tốt và khả năng đáp ứng nghĩa vụ ngắn hạn.
- Tài sản dài hạn tăng về tỷ trọng và giá trị (2022: +5,47% so với 2021; 2023: +13,57% so với 2021), đặc biệt là tài sản cố định, cho thấy MISA mở rộng quy mô. Tỷ trọng tài sản dài hạn khác giảm (2022: 39,83% so với 2021) và ổn định ở mức thấp, cho thấy MISA tối ưu hóa vốn.

➤ Cơ cấu tài sản của MISA cho thấy công ty có một nền tảng tài chính vững chắc, với tỷ trọng tài sản ngắn hạn lớn, đảm bảo thanh khoản tốt. Đồng thời, MISA cũng đang đầu tư vào các tài sản dài hạn để mở rộng quy mô hoạt động và nâng cao năng lực cạnh tranh. Việc giảm tỷ trọng tài sản dài hạn khác cho thấy công ty đang có những điều chỉnh chiến lược để tối ưu hóa sử dụng vốn.

Phân tích cơ cấu nguồn vốn:

- Từ bảng phân tích trên có thể thấy giá trị vốn có xu hướng tăng dần qua các năm. Vốn chủ sở hữu luôn trên 60%, cho thấy nền tảng tài chính vững chắc.
 - Nợ phải trả tăng về giá trị và tỷ trọng (2023 tăng 26,86% so với 2021, chiếm 36,28% tổng vốn), cho thấy MISA sử dụng đòn bẩy tài chính nhưng vẫn đảm bảo khả năng thanh toán.
 - Vốn chủ sở hữu có xu hướng tăng dần về mặt giá trị nhưng lại có xu hướng giảm dần về mặt tỷ trọng.
- Cơ cấu vốn ổn định, chủ yếu dựa vào vốn chủ sở hữu. Việc tăng nhẹ nợ cho thấy MISA tận dụng đòn bẩy tài chính để tăng trưởng, nhưng cần lưu ý rủi ro thanh toán.

Phân tích vốn luân chuyển vòng:

Bảng 2.9: Phân tích vốn luân chuyển vòng

Vốn luân chuyển vòng	2021	2022	2023	So sánh năm 2021/2022		So sánh năm 2022/2023	
				CL số tiền (tỷ đồng)	Tỷ lệ (%)	CL số tiền (tỷ đồng)	Tỷ lệ (%)
NWC= TSNH-Nợ NH	106,4	81,15	69,33	(25,25)	(23,73%)	(11,82)	(14,57%)

Nhận xét: Từ năm 2021 đến năm 2023, vốn luân chuyển vòng của MISA giảm năm 2022. Cụ thể, năm 2022 giảm 23,73% so với năm 2021 khoảng 25,25 tỷ đồng, năm 2023 giảm 14,57% khoảng 11,82 tỷ đồng. Điều này cho thấy khả năng thanh toán các khoản nợ ngắn hạn bằng tài sản ngắn hạn của công ty đang giảm sút nhưng qua 2023 có xu hướng dần hồi phục lại.

2.3.3.2 Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty giai đoạn 2021 - 2023

Bảng 2.10: Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2021 - 2023

Đơn vị: tỷ đồng

		Năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm		
Mã số	Chỉ tiêu	2021	2022	2023
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	951,2	1150,86	1462,17
2	Các khoản giảm trừ doanh thu	(4,3)	(10,5)	(29,69)
10	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	946,9	1140,36	1432,48
11	GVHB và cung cấp dịch vụ	(758,52)	(812,288)	(991,81)
20	Lợi nhuận gộp về BH và DVCC	188,38	328,072	440,69
21	Doanh thu hoạt động tài chính	13,958	19,739	20,865
22	Chi phí tài chính	(2,256)	(2,594)	(2,871)
25	Chi phí bán hàng	(2,135)	(2,397)	(2,773)
26	Chi phí quản lý doanh nghiệp	(97,437)	(137,915)	(173,105)
30	Lợi nhuận từ HĐKD	100,51	204,905	282,801
31	Thu nhập khác	0,653	1,222	1,869
32	Chi phí khác	(0,482)	(0,855)	(1,136)
40	Lợi nhuận khác	0,171	0,367	0,733
50	Tổng LN kế toán trước thuế	100,681	205,272	283,534
51	Chi phí thuế TNDN	(31,86)	(40,348)	(55,638)
60	Lợi nhuận sau thuế TNDN	68,821	164,924	227,896

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Bảng 2.11: Phân tích khối và chỉ số Báo cáo hoạt động kinh doanh

Chỉ tiêu	Phân tích khối			Phân tích chỉ số		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	100%	100%	100%	100%	120,43%	151,28%
Giá vốn hàng bán và cung cấp dịch vụ	80,11%	71,23%	69,24%	100%	107,09%	130,76%
Lợi nhuận gộp về bán hàng và dịch vụ cung cấp	19,89%	28,77%	30,76%	100%	174,15%	233,94%
Doanh thu hoạt động tài chính	1,47%	1,73%	1,46%	100%	141,42%	149,48%
Chi phí tài chính	0,24%	0,23%	0,2%	100%	114,98%	127,26%
Chi phí bán hàng	0,23%	0,21%	0,19%	100%	112,27%	129,88%
Chi phí quản lý doanh nghiệp	10,29%	12,09%	12,08%	100%	141,54%	177,66%
Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	10,61%	17,97%	19,74%	100%	203,87%	281,37%
Thu nhập khác	0,07%	0,11%	0,13%	100%	187,14%	286,22%
Chi phí khác	0,05%	0,07%	0,08%	100%	177,39%	235,68%
Lợi nhuận khác	0,02%	0,03%	0,05%	100%	214,62%	428,65%
Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	10,63%	18%	19,79%	100%	203,88%	281,62%
Chi phí thuế TNDN	3,36	3,54	3,88	100	126,64	174,63
Lợi nhuận sau thuế TNDN	7,27	14,46	15,91	100	239,64	331,14

Phân tích cơ cấu doanh thu:

Doanh thu thuần của công ty có xu hướng tăng trưởng đều qua các năm. Cụ thể, năm 2022 tăng 20,43% so với năm 2021, năm 2023 tăng 51,28% so với năm 2021. Doanh thu chủ yếu của MISA đến từ kinh doanh phần mềm, đây là nguồn thu chính và chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng doanh thu của công ty. Cho thấy tình hình kinh doanh của MISA tốt, ổn định, tỷ lệ tăng trưởng qua các năm tăng khoảng 20%.

Doanh thu hoạt động tài chính của MISA có xu hướng tăng qua các năm. Cụ thể năm 2022 tăng 41,42% so với năm 2021, năm 2023 tăng 49,48% so với năm 2021. Tuy năm 2022 doanh thu hoạt động tài chính tăng trưởng mạnh lên đến 41,42% nhưng năm 2023 lại có xu hướng chững lại chỉ tăng 8,06% so với năm 2022.

Phân tích cơ cấu chi phí:

MISA hiện đang mở rộng quy mô kinh doanh trên toàn quốc vì vậy mà các chi về tài chính, bán hàng, quản lý doanh nghiệp qua các năm đều tăng. Cụ thể, đối với chi phí tài chính, năm 2022 tăng 14,98% so với năm 2021, năm 2023 tăng 27,26% so với năm 2021. Đối với chi phí bán hàng năm 2022 tăng 12,27% so với năm 2021, năm 2023 tăng 29,88% so với năm 2021. Đối với chi phí quản lý doanh nghiệp năm 2022 tăng 41,54% so với năm 2021, năm 2023 tăng 77,66% so với năm 2021. Ngoài các chi phí trong doanh nghiệp thì các loại chi phí khác và chi phí thuế đều có xu hướng tăng thêm.

Mặc dù chi phí tăng dần từng năm nhưng doanh thu của MISA cũng đạt được những con số ấn tượng, chi phí không ảnh hưởng xấu đến hoạt động kinh doanh của công ty MISA.

Phân tích lợi nhuận:

Lợi nhuận gộp của MISA có xu hướng tăng mạnh qua các năm, trong đó năm 2022 tăng 74,15% so với năm 2021, năm 2023 tăng 133,94% so với năm 2021. Sự gia tăng tỷ trọng lợi nhuận gộp so với doanh thu cho thấy công ty đã cải thiện khả năng kiểm soát chi phí và tăng hiệu quả kinh doanh.

2.4 Thực trạng công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng

2.4.1 Kết quả tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán giai đoạn 2022 - 2024

- Về số lượng tuyển dụng được:**

Qua các năm gần đây từ 2022 đến 2024 công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng đều thu được kết quả tốt khi đạt được các chỉ tiêu số lượng đã đề ra. Cụ thể:

**Bảng 2.12: Nhu cầu và kết quả tuyển dụng của Văn phòng đại diện MISA
Đà Nẵng qua các năm 2022 đến 2024**

Tiêu chí	2022	2023	2024	So sánh năm 2023/2022		So sánh năm 2024/2023	
				Mức chênh lệch (Người)	Tốc độ (%)	Mức chênh lệch (Người)	Tốc độ (%)
Nhu cầu tuyển dụng	10	18	25	8	80,00	7	38,89
Số lượng người ứng tuyển	285	367	503	82	28,77	136	37,06
Số lượng người không phù hợp	200	250	350	50	25,00	100	40,00
Số lượng người đạt yêu cầu	85	117	153	32	37,65	36	30,77
Số lượng người phỏng vấn đạt	20	30	40	10	50,00	10	33,33
Số lượng người tiếp nhận chính thức	10	18	26	8	80,00	8	44,44

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Từ bảng số liệu trên có thể thấy nhu cầu tuyển dụng của MISA tại Đà Nẵng có xu hướng tăng dần qua các năm, thể hiện xu hướng mở rộng quy mô kinh doanh tại Đà Nẵng của MISA. Cụ thể, nhu cầu tuyển dụng năm 2023 tăng 80% so với năm 2022 và tiếp tục tăng 38.9% vào năm 2024. Tuy mỗi năm nhu cầu tuyển dụng đều tăng cao nhưng MISA tại Đà Nẵng vẫn đạt được 100% nhu cầu đề ra. Số lượng hồ sơ ứng tuyển tăng đều qua các năm cụ thể năm 2024 tăng 37,06% so với năm 2023 cho thấy sức hút của

vị trí tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán của MISA ngày càng cao. Mặc dù số lượng ứng viên tăng lên, tỷ lệ hồ sơ không đạt yêu cầu vẫn khá lớn ~70%, điều này đặt ra vấn đề về hiệu quả của nguồn tuyển dụng hoặc chất lượng ứng viên so với tiêu chí tuyển dụng. Tỷ lệ hồ sơ được tiếp nhận chính thức so với tổng hồ sơ ứng tuyển vẫn dao động trong khoảng 3,5 - 3,8%, điều này cho thấy quá trình sàng lọc rất kỹ lưỡng, đồng thời cũng phản ánh độ khắt khe trong tuyển chọn nhân sự.

• **Cơ cấu nhân viên tuyển dụng:**

Hiện tại ở MISA đội ngũ tuyển dụng tại các chi nhánh sẽ chịu sự quản lý chung từ công ty mẹ bên Hà Nội như phân bổ chi phí, xác định nhu cầu tuyển dụng. Các HR tại MISA sẽ được phân chia theo các chức năng khác nhau, trong đó MISA sẽ phân theo 2 nguồn tuyển dụng là đội EB (Đội tạo nguồn) và đội TA (HR tuyển dụng). Cụ thể:

- **Đội EB:** Là đội có phí sẽ đăng thông tin tuyển dụng trên các Jobsite, Fanpage, Tiktok, Facebook.
- **Đội TA:** Là người tiếp nhận, xử lý hồ sơ và trực tiếp tuyển.

Hiện tại, chi phí cho các kênh tuyển dụng trả phí (như VietnamWorks, TopCV, v.v.) do đội EB quản lý và phân bổ, thay vì do đội TA trực tiếp điều phối. Việc phân bổ này chủ yếu dựa trên đánh giá tổng thể về nhu cầu tuyển dụng của từng khu vực, mức độ khó của vị trí và ưu tiên chiến lược, dẫn đến TA không có quyền chủ động kiểm soát các nguồn có phí – mặc dù đây là những nguồn có khả năng tiếp cận ứng viên tiềm năng nhanh và chất lượng hơn.

Tuy nhiên, điều này dẫn đến sự phụ thuộc của đội TA vào đội EB trong việc đăng tuyển. Trong một số trường hợp, thông tin đăng tuyển không phản ánh đúng yêu cầu thực tế của vị trí, do đội EB không nắm rõ “chân dung ứng viên” cũng như các đặc thù công việc cụ thể. Trong khi đó, đội TA là đơn vị trực tiếp tiếp nhận nhu cầu tuyển dụng từ phòng ban và xử lý hồ sơ ứng viên, nên có cái nhìn rõ ràng và sâu sát hơn về tiêu chí tuyển chọn.

Việc TA không có quyền kiểm soát các nguồn tuyển dụng trả phí có thể dẫn đến tình trạng thiếu chủ động trong điều phối kênh tuyển, từ đó ảnh hưởng đến hiệu quả tuyển dụng so với kỳ vọng ban đầu. Tình trạng này cho thấy cần có sự phối hợp chặt chẽ và phân quyền rõ ràng hơn giữa hai bộ phận TA và EB nhằm tối ưu hóa hiệu suất và chất lượng nguồn ứng viên thu hút từ các kênh có phí.

Tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng đội ngũ HR trực thuộc phòng Hành chính

tổng hợp, bao gồm:

Bảng 2.13: Cơ cấu, chức năng tuyển dụng tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng

Chức danh	Số lượng	Nhiệm vụ chính
Đối tác nhân sự (HRBP)	1	Phụ trách theo từng khu vực sẽ nắm đc tình hình hoạt động của nhân sự, đánh giá dự báo số lượng cần tuyển.
HR tuyển dụng (TA)	1	Chuyên trách về tuyển dụng nhân sự, đảm bảo công ty có đủ nguồn nhân lực phù hợp với nhu cầu.
HR tổng hợp	1	Phụ trách toàn bộ công tác nhân sự, bao gồm tuyển dụng, đào tạo, lương thưởng, chế độ phúc lợi, quản lý nhân sự.

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

2.4.2 Nguồn tuyển dụng

Dựa vào mục đích, nhiệm vụ của từng giai đoạn, thời kỳ hoặc định hướng phát triển của công ty hoặc phụ thuộc vào yêu cầu của hoạt động sản xuất mà công ty sử dụng nguồn nội bộ hay nguồn bên ngoài hay có sự kết hợp đồng thời của cả hai nguồn nhân sự này. Với vị trí Nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán đa phần được tuyển từ bên ngoài vào, ở nội bộ thường là đổi vị trí từ các nhân viên kinh doanh sản phẩm khác qua.

Bảng 2.14: Nguồn tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024

Nguồn tuyển dụng	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (NGƯỜI)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Bên trong	4	40	3	16,67	2	7,69
Bên ngoài	6	60	15	83,33	24	92,31
Tổng	10	100	18	100	26	100

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Từ bảng 2.14 có thể thấy số lượng tuyển từ bên trong tại Đà Nẵng ít hơn hẳn nguồn bên ngoài, có thể thấy nguồn tuyển dụng của MISA tại Đà Nẵng phụ thuộc vào nguồn tuyển dụng bên ngoài

2.4.2.1 Nguồn tuyển dụng bên trong công ty

Khi phát sinh nhu cầu luân chuyển nhân sự trong công ty từ bộ phận này sang bộ phận khác, từ vị trí này sang vị trí khác, bộ phận nhân sự sẽ lựa chọn nguồn nội bộ. Các phương pháp được áp dụng trong trường hợp này là phương pháp thu hút thông qua sự giới thiệu của công nhân viên và phương pháp thu hút thông qua thông báo tuyển dụng, cụ thể như sau:

- Phương pháp đầu tiên được sử dụng trong việc tuyển mộ nguồn nội bộ là dựa trên sự giới thiệu của nhân viên trong công ty. Qua sự đề bạt của chính những công nhân viên trong doanh nghiệp mình, TA sẽ có được danh sách các ứng cử viên có những tiêu chuẩn sát thực với thực tế yêu cầu của công việc và từ đó ứng cử viên phù hợp nhất được lựa chọn một cách nhanh chóng.
- Phương pháp thứ hai trong tuyển dụng mà công ty áp dụng là qua thông báo về các vị trí công việc cần tuyển dụng đến tất cả các cá nhân trong công ty qua AMIS Mạng xã hội. Thông báo của công ty đưa ra nói rõ về vị trí công việc cần tuyển người, nhiệm vụ công việc và yêu cầu về trình độ cần tuyển dụng để mọi cá nhân trong công ty được biết. Những cá nhân qua thông báo này sẽ tự so sánh được khả năng đáp ứng của mình với công việc tuyển dụng, từ đó đến bộ phận nhân sự đăng ký. Từ đây, bộ phận nhân sự có được danh sách các ứng cử viên tự nguyện đăng ký ứng cử vào vị trí mới và nhiệm vụ của HR sẽ lựa chọn trong danh sách đó người đáp ứng yêu cầu đề ra tốt nhất.

Công ty nhận thấy tuyển dụng nội bộ giúp tiết kiệm chi phí và tạo động lực cho nhân viên ứng tuyển vào các vị trí mới. Về mặt kinh tế, tiết kiệm chi phí là ưu tiên hàng đầu của doanh nghiệp. Về mặt tinh thần, tạo cơ hội cho nhân viên là điều mà mọi tổ chức đều hướng tới. Do đó, công ty luôn ưu tiên nguồn tuyển dụng nội bộ.

2.4.2.2 Nguồn tuyển dụng bên ngoài công ty

Công ty ưu tiên tuyển dụng qua giới thiệu từ nhân viên. Nếu không đáp ứng đủ nhu cầu, công ty sẽ đăng tuyển rộng rãi trên các kênh truyền thông như Facebook, trang web việc làm và các trường đại học. Công ty cũng tận dụng các hội chợ việc làm hàng năm để quảng bá thương hiệu, tìm kiếm đối tác và tuyển dụng nhân sự.

Bảng 2.15: Chi phí phân bổ các nguồn tuyển dụng bên ngoài của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng phân theo nguồn giai đoạn 2022 - 2024

Đơn vị: Triệu đồng

Chi phí	Mô tả	2022	2023	2024
Jobsite (Trang web tuyển dụng)	Đăng tin tuyển dụng trên các trang web như TopCV, VietnamWorks, Timviecnhanh, CareerBuilder, JobStreet,...	60	80	100
Facebook	Chạy ADS	10	20	20
Tiktok	Tổ chức sự kiện tuyển dụng như Megalive, Hotjob để giao lưu và giới thiệu việc làm	0	0	10
Hội chợ việc làm	Thuê gian hàng và chuẩn bị các quà tặng quảng bá thương hiệu, trực tiếp tìm kiếm ứng viên chủ yếu là các sinh viên đại học	0	10	15
Tuyển dụng qua đối tác tuyển dụng (Recruitment Agency)	Tuyển CTV tuyển dụng chuyên nghiệp, trả phí với mức phí hoa hồng khi ứng viên được nhận vào làm.	0	28	40
Website công ty (Careers Page)	Đăng tin tuyển dụng trực tiếp trên website của công ty, giúp ứng viên tìm hiểu về công ty và gửi hồ sơ trực tiếp.	Miễn phí	Miễn phí	Miễn phí
Tổng		70	138	185

Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự

Mặc dù tuyển từ nguồn bên ngoài đáp ứng được nhanh nhu cầu của công ty, tìm kiếm được những lực lượng mới nhưng chi phí đầu tư cho nguồn tuyển dụng bên ngoài là khá lớn và trong giai đoạn phát triển quy mô kinh doanh hiện giờ của MISA đang phụ thuộc lớn vào nguồn tuyển dụng bên ngoài.

2.4.3 Phương pháp tuyển dụng

Trong quá trình tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán, MISA Đà Nẵng đã sử dụng nhiều phương pháp khác nhau để đánh giá ứng viên qua từng vòng

phỏng vấn.

- **Phương pháp sàng lọc ban đầu:**

- Xét duyệt hồ sơ: TA sẽ dựa vào CV của ứng viên để biết được đánh giá kinh nghiệm, kỹ năng của ứng viên. Không chỉ vậy mà dựa vào CV có thể đánh giá được sự chuyên nghiệp của ứng viên thông qua cách viết CV.
- Phỏng vấn sơ bộ qua điện thoại: TA sẽ gọi điện thoại trao đổi trực tiếp với ứng viên để nắm được định hướng, mong muốn lương thưởng, gia cảnh, ... để xác định là ứng viên có phù hợp với vị trí hiện tại công ty đang tuyển không.

- **Phương pháp đánh giá năng lực chuyên môn:**

- Phỏng vấn trực tiếp với Giám đốc trung tâm và TA: Hội đồng phỏng vấn sẽ đặt ra các câu hỏi tình huống để xem xu hướng xử lý và tốc độ phản ứng của ứng viên như thế nào.
- Kiểm tra chuyên môn: Tại MISA với vài vị trí nhất định sẽ bắt buộc làm bài test kiến thức nguyên lý kế toán.
- Học việc: Sau khi qua vòng phỏng vấn trực tiếp và các bài test thì sẽ được học việc 4 ngày với trưởng phòng và giám đốc của công ty.

- **Đánh giá nhân tướng học:** Trong phỏng vấn trực tiếp, nhà tuyển dụng MISA Đà Nẵng chú trọng đánh giá nhân tướng học (hình thể, ánh mắt, cử chỉ, thần thái) để nhận định ban đầu về tính cách, khí chất và khả năng tương thích công việc. Phương pháp này hỗ trợ cho việc đánh giá sự phù hợp tổng thể, đặc biệt với các vị trí yêu cầu kỹ năng giao tiếp và thuyết phục như nhân viên kinh doanh.

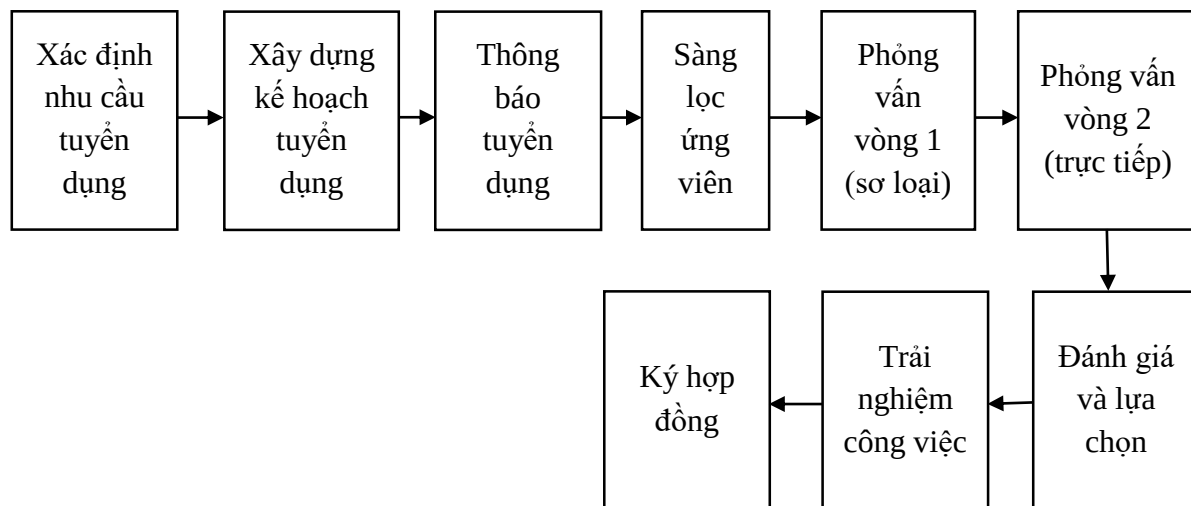
- **Phương pháp đánh giá khả năng hòa nhập và phù hợp văn hóa:** MISA sử dụng bài test DISC để đánh giá xu hướng tính cách của ứng viên. Bài test DISC giúp phân loại ứng viên theo bốn nhóm tính cách chủ đạo: Dominance (D) – Quyết đoán, Influence (I) – Ảnh hưởng, Steadiness (S) – Ổn định và Compliance (C) – Tuân thủ. Thông qua đó, nhà tuyển dụng có thể nhận diện xu hướng hành vi của ứng viên trong môi trường làm việc, từ đó đánh giá mức độ hòa nhập, khả năng làm việc nhóm cũng như sự phù hợp với các giá trị cốt lõi mà MISA theo đuổi.

Trên đây là các phương pháp MISA đã và đang sử dụng trong công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán. Các phương pháp này đều là những phương pháp khoa học chuyên nghiệp có tính hiệu quả được nhiều công ty lớn sử dụng. Qua

thời gian bỏ ra thời gian và chi phí áp dụng công tác tuyển dụng tại MISA được cải tiến liên tục. Qua năm 2025, MISA nhận thấy những bất cập trong quy trình tuyển dụng nên đã bỏ bớt những phương pháp không phù hợp.

2.4.4 Quy trình tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng

Sơ đồ 2.2: Quy trình tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng



Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Để nắm được tình hình thực tế ứng viên trải nghiệm quy trình tuyển dụng thì tác giả đã thu thập thông tin từ đối tượng là các nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán đang làm việc tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng với cuộc khảo sát **“Thực trạng quy trình tuyển dụng sales PMKT tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng”**. Tác giả đã thu thập được khảo sát từ 48 nhân viên thông qua hình thức điền trắc nghiệm và điền góp ý từ Microsoft Form chọn phương pháp chọn mẫu phi xác suất gửi bản khảo sát qua Zalo, Facebook từ ngày 15/03/2025 đến 30/03/2025. Kết quả thu được 48 phản hồi bao gồm: 9 nam, 39 nữ trong đó 42 người (88%) trong độ tuổi từ 21 - 25 tuổi, 6 người (12%) từ 26 - 30 tuổi và 100% trình độ Đại học.

2.4.4.1 Xác định nhu cầu tuyển dụng

Xác định nhu cầu tuyển dụng là bước đầu tiên và có vai trò nền tảng trong quy trình tuyển dụng nhân sự. Tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng, hoạt động này được thực hiện bởi bộ phận HRBP, nhằm đảm bảo nguồn nhân lực luôn phù hợp với định hướng phát triển và kế hoạch kinh doanh của đơn vị. Để xác định nhu cầu tuyển dụng, HRBP sẽ căn cứ vào các chỉ tiêu sau:

- **Hoạch định nhân sự:** Dựa vào kế hoạch kinh doanh và định hướng phát triển theo từng giai đoạn của công ty, HRBP xác định số lượng nhân sự cần thiết để đảm bảo hoàn thành các mục tiêu kinh doanh đã đề ra.
- **Theo dõi biến động nhân sự:** HRBP giám sát tình hình biến động lao động trong nội bộ doanh nghiệp, bao gồm các trường hợp nghỉ việc hoặc bị chấm dứt hợp đồng do không đạt yêu cầu công việc. Từ đó, xác định số lượng nhân sự cần tuyển để kịp thời thay thế các vị trí còn trống.
- **Phân tích công việc và đánh giá nguồn lực hiện tại:** Thông qua việc phân tích, đánh giá đặc thù công việc và khối lượng công việc thực tế, HRBP xác định liệu có phát sinh nhu cầu bổ sung nhân sự hay không.

Ngoài ra, HRBP sử dụng AMIS HRM để theo dõi tình trạng nhân lực, tỷ lệ nghỉ việc và hiệu suất làm việc, giúp xác định nhu cầu tuyển dụng chính xác và kịp thời. Khi phát sinh nhu cầu tuyển dụng, HRBP sẽ tổng hợp và đề xuất số lượng nhân sự cần thiết, sau đó trình lên HRBP Lead để phê duyệt. Trong trường hợp đề xuất không được phê duyệt, HRBP có trách nhiệm rà soát lại và điều chỉnh số lượng cho phù hợp. Ngược lại, nếu đề xuất được duyệt, HRBP sẽ chuyển thông tin về nhu cầu tuyển dụng cho bộ phận TA để triển khai quy trình tuyển dụng.

Việc xác định đúng nhu cầu tuyển dụng không chỉ giúp đảm bảo đủ nguồn lực cho hoạt động kinh doanh, mà còn góp phần tiết kiệm chi phí, tối ưu hoá hiệu suất lao động và nâng cao chất lượng nhân sự đầu vào cho doanh nghiệp.

2.4.4.2 Xây dựng kế hoạch tuyển dụng

Sau khi nhu cầu tuyển dụng được phê duyệt, HRBP sẽ chuyển giao thông tin sang bộ phận TA để lập kế hoạch tuyển dụng chi tiết. Kế hoạch này đóng vai trò quan trọng nhằm đảm bảo quá trình tuyển dụng diễn ra có tổ chức, hiệu quả và phù hợp với yêu cầu nhân sự của doanh nghiệp.

Kế hoạch tuyển dụng bao gồm các nội dung cơ bản như: số lượng và tiêu chuẩn tuyển dụng, mô tả công việc, nguồn ứng viên, hình thức tuyển dụng, thời gian, quy trình, chi phí, cũng như hội đồng phỏng vấn. Cụ thể, kế hoạch tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng năm 2025 được xây dựng như sau:

Bảng 2.16: Kế hoạch tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán năm 2025 tại Văn phòng đại diện Đà Nẵng

Mục tiêu tuyển dụng	60 NVKD PMKT phù hợp, đáp ứng yêu cầu công việc tại Văn phòng MISA Đà Nẵng trước ngày 31/12/2025.
Chi phí tuyển dụng	Dự kiến ngân sách cho mỗi đợt tuyển dụng bao gồm chi phí đăng tin tuyển dụng, chi phí đào tạo trải nghiệm, hỗ trợ ăn trưa, và các khoản liên quan khác, dao động từ 7 – 7.5 triệu đồng/ứng viên.
Mô tả công việc	- Tìm hiểu và tiếp cận khách hàng trên tệp Data có sẵn và chủ động tìm kiếm thêm. - Đàm phán và ký kết hợp đồng. - Đối tượng khách hàng là các Chủ Doanh nghiệp/ Giám đốc, Kế toán trưởng, Kế toán viên.
Yêu cầu tuyển chọn	- Độ tuổi: từ 21- 30 tuổi - Tốt nghiệp Cao đẳng trở lên các khối ngành kinh tế: Quản trị kinh doanh, Tài chính doanh nghiệp, Kế toán, Kiểm toán. - Có kiến thức về Nguyên lý kế toán/Kế toán tài chính
Nguồn tuyển dụng	- Các jobsite như TopCV, VietnamWorks, CareerBuilder, JobStreet, ... - Cộng tác viên tuyển dụng - Người trong công ty giới thiệu
Thời gian	31/12/2025
Quy trình thi tuyển	2 vòng phỏng vấn: Vòng 1: Phỏng vấn trực tiếp Vòng 2: Khóa trải nghiệm Professional Sales 1 ngày
Hội đồng tuyển dụng	Giám đốc kinh doanh, TA
Địa chỉ	Tòa nhà MISA, 188 đường 30/4, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng
Thực hiện	TA chịu trách nhiệm triển khai kế hoạch tuyển dụng, phối hợp cùng HR tổng hợp và trưởng bộ phận kinh doanh để đảm bảo chất lượng và tiến độ tuyển dụng theo kế hoạch.
Phân tích rủi ro và phương án xử lý	Trong trường hợp nguồn ứng viên khan hiếm hoặc kết quả tuyển không đạt chỉ tiêu, TA sẽ chủ động mở rộng kênh tuyển dụng, liên hệ hợp tác với các trường đại học tại khu vực miền Trung và triển khai chính sách giới thiệu nội bộ để tăng lượng hồ sơ.

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

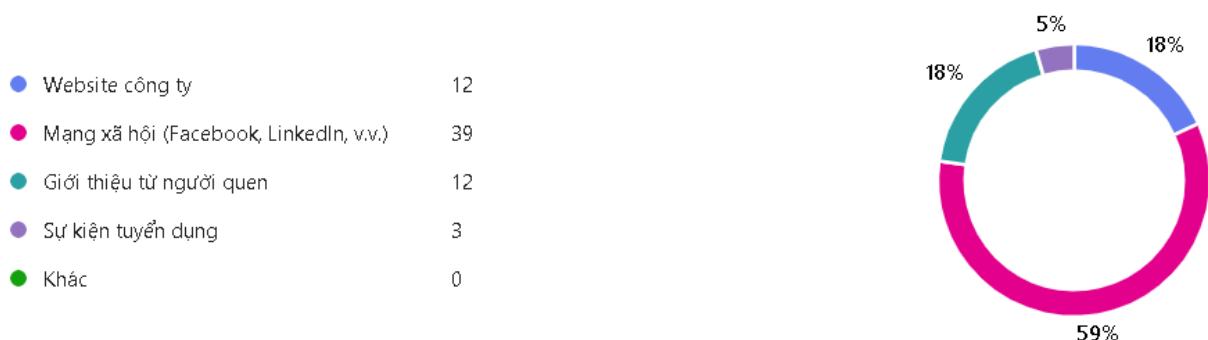
Kế hoạch tuyển dụng được thiết kế chi tiết nhằm đảm bảo lựa chọn được ứng viên phù hợp cả về năng lực chuyên môn lẫn thái độ và văn hóa doanh nghiệp. Đồng thời, việc chuẩn hóa các bước trong kế hoạch giúp quá trình tuyển dụng minh bạch, nhất quán và dễ dàng kiểm soát.

2.4.4.3 Thông báo tuyển dụng

Khi đã xác nhận kế hoạch tuyển dụng, bộ phận tuyển dụng sẽ ra thông báo tin tuyển dụng đến nội bộ công ty và trên các phương tiện truyền thông để quảng bá tin tuyển dụng rộng rãi.

- Gửi thông báo đến nhân viên trong công ty để họ chia sẻ qua mạng lưới mối quan hệ của họ từ đó giới thiệu vào công ty.
- Đăng tin tuyển dụng lên các jobsite, website và fanpage của công ty.
- Chạy quảng cáo trên Facebook và mở megalive trên Tiktok
- Thông qua CTV, TTS và TA đăng bài tuyển dụng rộng rãi trên Facebook.
- Từ Data ứng viên tiềm năng có sẵn hoặc search CV ứng viên tiềm năng trên TopCV, TA sẽ gọi điện hoặc nhắn tin Zalo trực tiếp để giới thiệu công việc.

Hình 2.2: Kết quả khảo sát về phương tiện thông báo tuyển dụng



Kết quả khảo sát cho thấy mạng xã hội là nguồn tuyển dụng hiệu quả nhất của MISA, thu hút 59% số ứng viên (39 người). Website công ty và giới thiệu từ người quen có hiệu quả tương đương, đóng góp 18% mỗi nguồn (12 ứng viên). Giới thiệu từ người quen cho thấy uy tín nội bộ của công ty, trong khi website thể hiện sự chủ động tìm hiểu của ứng viên. Sự kiện tuyển dụng có hiệu quả thấp nhất, do MISA Đà Nẵng hiện không tập trung vào kênh này.

Trong các kênh thông báo tuyển dụng thì MISA thu hút, nhận về hồ sơ nhiều nhất là từ nguồn jobsite và đăng bài trên Facebook. Đây là 2 kênh hiệu quả nhất đồng thời cũng chiếm chi phí cao nhất. Hiện nay, giới trẻ có xu hướng tìm việc chủ yếu trên các jobsite uy tín và tìm trong các hội nhóm việc làm trên Facebook vì vậy khi tập trung

đăng trên 2 kênh này thì cũng thu được nhiều hồ sơ.

Để bài thông báo tuyển dụng có hiệu quả và chuyên nghiệp thì nội dung tuyển dụng phải thể hiện đầy đủ thông tin về: Tên công ty đầy đủ, địa chỉ, mô tả công việc, yêu cầu, quyền lợi và cách ứng tuyển. Ngoài việc nội dung phải đúng và đủ ra thì MISA cũng rất chú trọng đến hình ảnh, phải đúng với màu thương hiệu và logo của MISA.

Bảng 2.17: Bảng thông tin về logo, màu sắc, font chữ và hình ảnh của MISA

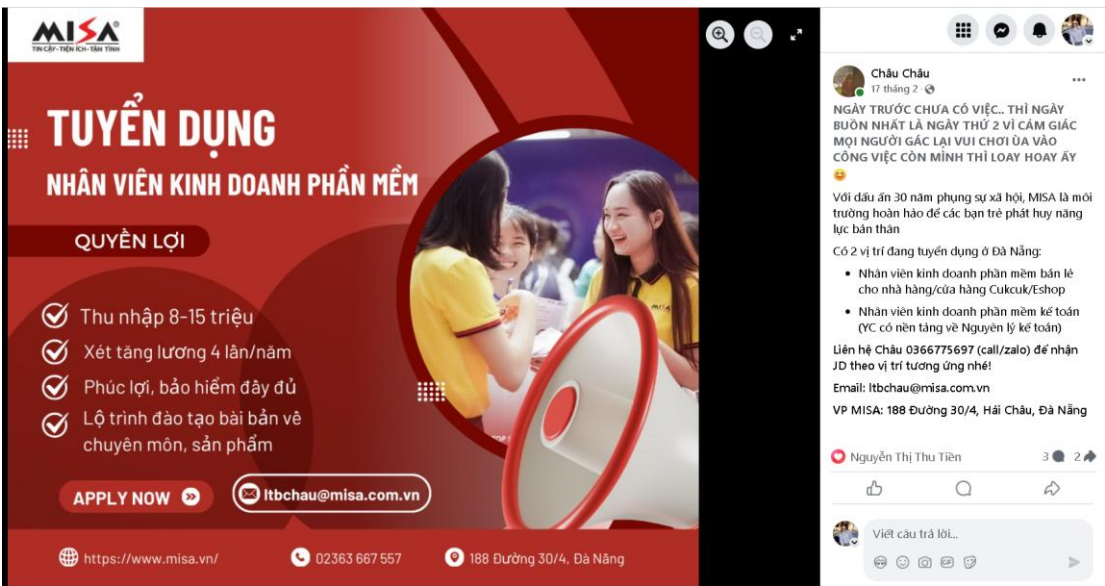
STT	Nội dung		Brand Guideline: MISA Careers
1	Logo	Logo duy nhất	
2	Màu sắc	Bộ màu chính	Mã màu 1: #C8102E
		Bộ màu phụ	Mã màu 2: #FFFFFF
			Mã màu 3: #FFC932
			Mã màu 4: #F3F3F3
3	Font chữ	Font chữ chính	Helvetica Neue sẽ là font chữ chính thức.
		Font chữ phụ	Google Sans, Roboto, Avo, ... và một số font chữ cách điệu khác (tùy thiết kế).
4	Hình ảnh	Tiêu chuẩn	- Kích cỡ: Tùy vào kênh và mục đích sử dụng. Ví dụ như ảnh Facebook 900x900 (cần hỏi lại designer về kích cỡ của các ấn phẩm truyền thông). - Ảnh không vỡ, phải nét. Không được kéo ảnh to hơn kích cỡ gốc. - Định dạng JPG, PNG. - Tông màu tươi sáng, thể hiện sự năng động, dễ gần.
		Văn phòng	Địa điểm: Do đặc thù là doanh nghiệp công nghệ thông tin uy tín, cần chụp trong nhà/văn phòng có decor đẹp (không nên

			chụp ở MISA do văn phòng không đẹp).
	Con người		- Không dùng ảnh stock, dùng ảnh tự chụp là tốt nhất. - Ưu tiên chụp cận cảnh, mặt mũi sáng sủa, tươi cười. Nhân sự trẻ nhưng cần có nét của người có kinh nghiệm, thông minh, tự tin. - Background rõ ràng, ưu tiên sử dụng tập trung vào con người hơn vào cảnh vật. Hạn chế ảnh nhiều người, ưu tiên ảnh 1–2 người. - Hạn chế ảnh toàn thân nếu không rõ mặt. - Ảnh cá nhân – nhân viên thực tế của MISA không nhất thiết phải ở trong văn phòng, có thể chụp ngoài, không nhất thiết phải mặc đồng phục, và nên sử dụng background sáng rõ.

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Bảng Brand Guideline dành riêng cho tuyển dụng của MISA thể hiện rõ sự chuyên nghiệp, đồng bộ và nhất quán trong hoạt động truyền thông nhân sự. Từng yếu tố từ màu sắc, font chữ đến hình ảnh đều được quy định cụ thể, chi tiết, đảm bảo giữ vững hình ảnh thương hiệu MISA. Có thể thấy rằng, quy chuẩn này không chỉ giúp nâng cao hiệu quả thu hút ứng viên mà còn góp phần xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng MISA một cách chuyên nghiệp, hiện đại và hấp dẫn trong lĩnh vực công nghệ.

Hình 2.3: Mẫu bài đăng tuyển dụng của TA đăng trên Facebook



Nguồn: Facebook

2.4.4.4 Sàng lọc ứng viên

Sau khi ứng viên hoàn tất nộp hồ sơ qua các kênh tuyển dụng của MISA, bộ phận Tuyển dụng sẽ gửi thư xác nhận đã nhận được thông tin ứng tuyển nhằm thể hiện sự chuyên nghiệp và tạo thiện cảm ban đầu với ứng viên. Nội dung thư bao gồm lời cảm ơn, thông tin vị trí ứng tuyển, hướng dẫn theo dõi thông tin tiếp theo và các kênh liên hệ cần thiết. Dưới đây là mẫu thư ứng tuyển thành công được sử dụng tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng:

Hình 2.4: Mẫu thư ứng tuyển thành công của MISA

[MISA JSC] Thư thông báo ứng tuyển thành công vị trí [Tiêu đề tin đăng tin]
Thân gửi [Anh/Chị] [Tên ứng viên],
MISA xin chân thành cảm ơn [Anh/Chị] đã dành thời gian ứng tuyển vào vị trí Nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán.
Bộ phận Tuyển dụng của MISA đã nhận được thông tin ứng tuyển của [Anh/Chị] và sẽ liên hệ với [Anh/Chị] trong 1- 2 ngày tới qua email hoặc số điện thoại vui lòng để ý Điện thoại/ Email để nhận thông báo từ MISA.
[Anh/Chị] có thể tìm hiểu thêm thông tin MISA tại:

- Website tuyển dụng: [tại đây]
- Video giới thiệu MISA: [tại đây]
- Thông tin vị trí: [Link tin tuyển dụng]

Để theo dõi quá trình tuyển dụng tại MISA, [Anh/Chị] vui lòng truy cập Cổng thông tin ứng viên.
Mọi thông tin chi tiết xin vui lòng liên hệ: [Tên HR] - [SĐT HR] - [Email HR]
Trân trọng cảm ơn [Anh/Chị]
Các thông tin khác:

- Fanpage Facebook: [tại đây]
- Fanpage Tiktok: [tại đây]
- Fanpage Linkedin: [tại đây]

MISA JSC, COME TO SUCCEED WITH MISA!

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Trong trường hợp hồ sơ ứng viên chưa đáp ứng được các tiêu chí tuyển dụng tại thời điểm hiện tại, bộ phận Tuyển dụng MISA sẽ gửi thư cảm ơn như một hình thức từ chối mang tính chuyên nghiệp và thể hiện sự trân trọng đối với thời gian, công sức mà ứng viên đã dành cho công ty. Một số lý do thường gặp dẫn đến việc không lựa chọn ứng viên có thể bao gồm: chưa phù hợp với yêu cầu kinh nghiệm, kỹ năng chưa đáp ứng tiêu chí công việc, hoặc chưa phù hợp với văn hóa doanh nghiệp. Bên cạnh đó, thư cảm ơn cũng đồng thời thông báo việc lưu giữ thông tin ứng viên vào danh sách Talent Pool (ứng viên tiềm năng), để xem xét cho các vị trí phù hợp hơn trong tương lai. Dưới đây là mẫu thư cảm ơn được sử dụng tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng:

Hình 2.5: Mẫu thư cảm ơn của MISA

[MISA JSC] Thư cảm ơn

Thân gửi [Anh/Chị] [Tên ứng viên],

MISA xin chân thành cảm ơn [Anh/Chị] đã dành thời gian ứng tuyển vào vị trí Nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán.

Thông qua hồ sơ, MISA đánh giá cao các kiến thức và kinh nghiệm của bạn.

Tuy nhiên, sau quá trình cân nhắc kỹ lưỡng Bộ phận Tuyển dụng rất tiếc khi chưa thể đưa ra lời mời hợp tác cùng bạn tại vị trí Nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán trong thời điểm này.

MISA xin lưu giữ thông tin ứng tuyển của bạn vào Talent Pool (Danh sách Ứng viên tiềm năng) và xin phép được liên hệ lại với bạn ngay khi có cơ hội phù hợp để hai bên cùng hợp tác trong tương lai.

[Anh/Chị] có thể tìm hiểu thêm thông tin MISA tại:

- Website tuyển dụng: [tại đây]
- Video giới thiệu MISA: [tại đây]
- Thông tin vị trí: [Link tin tuyển dụng]

Trân trọng cảm ơn [Anh/Chị]

Các thông tin khác:

- Fanpage Facebook: [tại đây]
- Fanpage Tiktok: [tại đây]
- Fanpage Linkedin: [tại đây]

MISA JSC, COME TO SUCCEED WITH MISA!

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Có thể thấy, cho dù đã từ chối nhưng các CV của ứng viên đều được lưu giữ trong phần mềm AMIS để sau này khi có vị trí phù hợp với các bạn đó thì TA sẽ liên hệ lại.

2.4.4.5 Phỏng vấn ứng viên

a) Phỏng vấn vòng 1

Sau khi đã lọc hồ sơ phù hợp xong thì TA sẽ sắp xếp thời gian để gọi phỏng vấn sơ loại qua điện thoại với ứng viên. Thông thường sau khi gửi thư ứng tuyển thành công 1 - 2 ngày thì TA sẽ gọi điện cho ứng viên chủ yếu là vào buổi sáng.

Mục đích của vòng phỏng vấn sơ loại này là để TA kiểm tra lại kỹ hơn các kinh nghiệm, kỹ năng, học vấn của ứng viên và định hướng về công việc, gia đình trong tương lai để biết được ứng viên đó có phù hợp với định hướng của MISA không và có thể gắn bó lâu dài với công ty hay không. Khi loại thì MISA cũng sẽ gửi thư cảm ơn để từ chối ứng viên.

Các câu hỏi thường được sử dụng như:

- Anh/Chị hiện đang làm việc hay đã nghỉ việc? Nếu đang làm, thời gian có thể bắt đầu công việc mới là khi nào?
- Vì sao Anh/Chị quan tâm đến vị trí này tại MISA?
- Anh/Chị mong muốn mức lương bao nhiêu cho vị trí này?

- Hiện tại Anh/Chị đang sinh sống ở đâu, đã lập gia đình chưa?

Trong quá trình tuyển dụng, có những trường hợp bộ phận Tuyển dụng không thể liên hệ được với ứng viên qua số điện thoại đã cung cấp. Để thể hiện sự chuyên nghiệp cũng như đảm bảo ứng viên được thông báo đầy đủ, TA sẽ gửi thư thông báo về việc liên hệ không thành công. Thư này vừa thể hiện sự tôn trọng đối với ứng viên, vừa tạo cơ hội để ứng viên chủ động phản hồi nếu vẫn còn quan tâm đến vị trí ứng tuyển. Dưới đây là mẫu thư thông báo đang được sử dụng tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng:

Hình 2.6: Thư thông báo liên hệ không thành công của MISA

[MISA JSC] Thư thông báo về việc liên hệ không thành công
 Thân gửi [Anh/Chị] [Tên ứng viên],
 MISA xin chân thành cảm ơn [Anh/Chị] đã dành thời gian ứng tuyển vào vị trí Nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán.
 MISA đã tiến hành liên hệ đến [Anh/Chị] thông qua số điện thoại bạn cung cấp trên CV để trao đổi chi tiết về công việc nhưng không thành công.
 Nếu có bất cứ sai sót nào trong quá trình liên hệ, [Anh/Chị] vui lòng hồi lại thời gian có thể nghe máy để MISA kết nối với bạn sớm nhất.
 Hy vọng sớm nhận được phản hồi của [Anh/Chị] để bộ phận Tuyển dụng sắp xếp lịch trình tiếp theo kịp thời.
 [Anh/Chị] có thể tìm hiểu thêm thông tin MISA tại:

- Website tuyển dụng: [tại đây]
- Video giới thiệu MISA: [tại đây]
- Thông tin vị trí: [Link tin tuyển dụng]

Trân trọng cảm ơn [Anh/Chị]
 Các thông tin khác:

- Fanpage Facebook: [tại đây]
- Fanpage Tiktok: [tại đây]
- Fanpage Linkedin: [tại đây]

MISA JSC, COME TO SUCCEED WITH MISA!

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

b) Phỏng vấn vòng 2

Khi đã vượt qua vòng phỏng vấn sơ loại thì TA sắp xếp lịch phỏng vấn cho ứng viên vào cùng 1 buổi nếu số lượng ít. Tối đa 1 buổi sẽ lên lịch phỏng vấn cho 5 bạn, mỗi bạn sẽ phỏng vấn cách nhau 30 phút. Hội đồng tuyển dụng sẽ bao gồm Giám đốc Kinh doanh và TA. Giám đốc Kinh doanh sẽ là người phỏng vấn chính chuyên môn của ứng viên, TA sẽ quan sát biểu cảm nét mặt để đánh giá nhân tướng học cũng như giải đáp các thắc mắc của ứng viên về thời gian thông báo, các quyền lợi về đóng BHXH, khám sức khỏe, ...

Hình 2.7: Thư mời tham gia buổi trao đổi của MISA

[MISA JSC] Thư mời [Tên ứng viên] tham gia buổi trao đổi vị trí [Tiêu đề tin đăng]
Thân gửi [Anh/Chị] [Tên ứng viên],
MISA xin chân thành cảm ơn [Anh/Chị] đã quan tâm và tham gia ứng tuyển vị trí [Tiêu đề tin đăng].
MISA trân trọng mời [Anh/Chị] tham gia buổi phỏng vấn với thông tin cụ thể như sau:

1. Thời gian: [Thời gian phỏng vấn]
2. Địa điểm: Tầng 4, [Địa điểm phỏng vấn]
3. Chuẩn bị trước buổi trao đổi:
 - Thông tin về MISA: [tại đây]
 - Thông tin vị trí: [Link tin tuyển dụng]
 - Sản phẩm kinh doanh: [tại đây]
 - Video giới thiệu sản phẩm kinh doanh: [tại đây]
4. Lưu ý tại buổi trao đổi:
 - Trang phục gọn gàng, lịch sự
 - Tham gia đúng giờ

[Anh/Chị] vui lòng xác nhận tham gia bằng cách phản hồi email này trước 24h ngày hôm nay để MISA chuẩn bị đón tiếp [Anh/Chị] một cách chu đáo nhất.
Chúc [Anh/Chị] có buổi phỏng vấn thành công!
Để theo dõi quá trình tuyển dụng tại MISA, [Anh/Chị] vui lòng truy cập Cổng thông tin ứng viên.
Mọi thông tin chi tiết vui lòng liên hệ:
[Tên HR] - [SĐT HR]
Trân trọng cảm ơn [Anh/Chị]!
[Anh/Chị] có thể tìm hiểu thêm thông tin MISA tại:

- Website tuyển dụng: [tại đây]
- Video giới thiệu MISA: [tại đây]
- Thông tin vị trí: [Link tin tuyển dụng]

MISA JSC, COME TO SUCCEED WITH MISA!

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Mục tiêu của vòng phỏng vấn trực tiếp này là nhằm đánh giá sâu hơn về năng lực chuyên môn, tư duy kinh doanh, khả năng thực chiến và mức độ phù hợp của ứng viên với chiến lược kinh doanh của công ty. Ngoài ra còn để đánh giá tính cách và nhân tướng của ứng viên có phù hợp và gắn bó được lâu dài hay không.

Tuỳ thuộc vào thời gian gọi phỏng vấn sơ loại và ứng viên xác nhận tham gia mà thời gian gửi thư mời tham gia phỏng vấn sẽ không cố định bao lâu gửi. Cũng chính vì thế xảy ra vấn đề là ứng viên nhận thư mời ngay sát buổi phỏng vấn và không thể sắp xếp lịch tham gia được. Điều đó cũng khiến công ty mất đi ứng viên tiềm năng và làm giảm tính chuyên nghiệp. Trong bảng khảo sát “Thực trạng tuyển dụng sales PMKT tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng” với 16 nhân viên kinh doanh PMKT thì có 3 người đã gặp tình trạng này và cảm thấy không hài lòng với thời gian thông báo này.

Vào ngày phỏng vấn, TA sẽ xuống trước 30 phút để chuẩn bị các CV của ứng viên tham gia phỏng vấn và note những ý chính đã thu được ở vòng phỏng vấn sơ loại ghi vào CV cho Giám đốc kinh doanh xem, sắp xếp lại bàn ghế của phòng sử dụng phỏng

vấn và thông báo thời gian đến Giám đốc Kinh doanh để sắp xếp công việc xuống phỏng vấn. Khi UV tới TA sẽ mời UV vào phòng ngồi, giới thiệu tên và chức danh của hội đồng tuyển dụng sau đó GĐKD sẽ bắt đầu phỏng vấn. Cách giờ hẹn phỏng vấn ứng viên 5 phút mà chưa thấy người lên thì TA sẽ gọi điện thoại cho ứng viên để xác nhận xem ứng viên đó có đến phỏng vấn được không hay và dời thời gian phỏng vấn. Nếu ứng viên bảo sắp tới và đến muộn so với giờ hẹn thì sẽ ảnh hưởng đến thời gian của các ứng viên sau vì sắp xếp lịch phỏng vấn chỉ cách nhau 30 phút mỗi bạn, khiến các ứng viên sau sẽ phải chờ đợi lâu và có thể huỷ luôn buổi phỏng vấn vì có việc bận. Còn nếu như ứng viên xác nhận không tham gia phỏng vấn hay gọi không được thì TA sẽ liên lạc ứng viên sau để tham gia phỏng vấn trước.

Trong quá trình tham gia dự thính các buổi phỏng vấn tuyển dụng, đã ghi nhận được một số yếu tố có khả năng tác động đến tâm lý ứng viên. Cụ thể, trạng thái căng thẳng và lo lắng thường được quan sát thấy ở nhiều ứng viên trong suốt tiến trình phỏng vấn. Một biểu hiện hành vi phổ biến cho thấy sự lo lắng này là xu hướng mân mê tay, có thể được diễn giải như một cơ chế đối phó phi ngôn ngữ với áp lực tình huống.

Bên cạnh đó, môi trường tiếp đón ứng viên trước phỏng vấn cũng có thể ảnh hưởng đến trải nghiệm và mức độ lo lắng của họ. Việc thiếu sự tương tác chủ động từ bộ phận Tuyển dụng (TA) hoặc nhân viên trong thời gian chờ đợi có thể tạo ra cảm giác không thoải mái và gia tăng trạng thái lo lắng ở ứng viên. Sự thiếu vắng thông tin hoặc lời chào hỏi có thể khiến ứng viên cảm thấy bị bỏ rơi hoặc không được quan tâm.

Ngoài ra, các yếu tố vật lý của không gian phỏng vấn cũng cần được xem xét. Việc sử dụng ánh sáng vàng làm nguồn sáng chủ đạo trong phòng phỏng vấn kín, đặc biệt khi có sự hiện diện của ba người (ứng viên và hai người phỏng vấn), có khả năng tạo ra một môi trường có cảm giác tù túng. Điều này, kết hợp với áp lực của buổi phỏng vấn, có thể góp phần làm gia tăng mức độ căng thẳng của ứng viên.

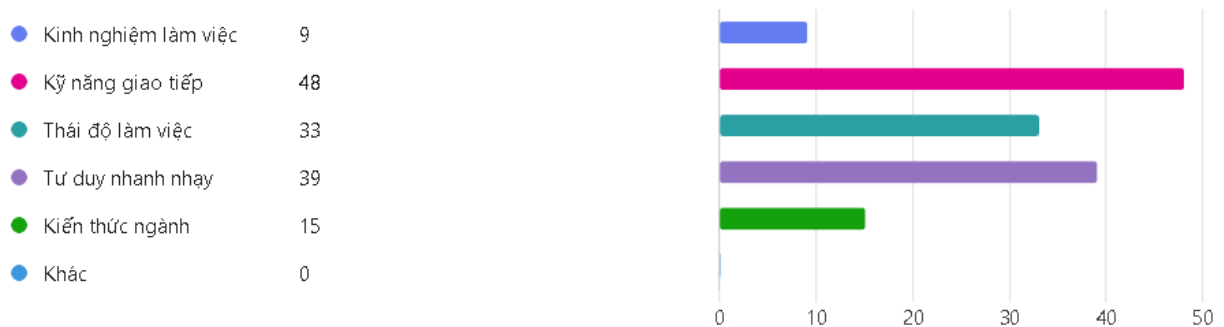
Các câu hỏi thường được sử dụng:

- Đối tượng khách hàng chính mà Anh/Chị từng làm việc là ai? Họ thường gặp những khó khăn gì mà sản phẩm/dịch vụ của Anh/Chị có thể giải quyết?
- Nếu được giao một danh sách khách hàng tiềm năng, Anh/Chị sẽ tiếp cận họ như thế nào?
- Khi khách hàng từ chối vì giá cao hoặc chưa thấy cần thiết, Anh/Chị sẽ xử lý như thế nào?

2.4.4.6 Đánh giá và lựa chọn ứng viên

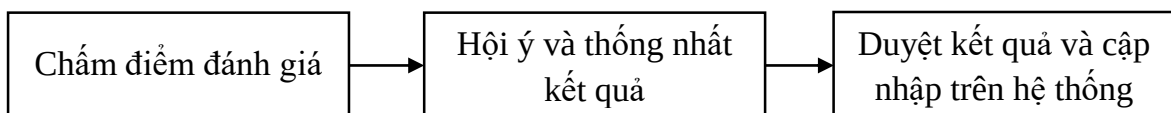
Để phục vụ cho mục tiêu phân tích và đánh giá các yếu tố của một nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán, tác giả đã thực hiện một cuộc khảo sát thực tế: “Khảo sát thực trạng tuyển dụng sales phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng” thời gian 15/03/2025 đến 30/03/2025 với sự tham gia 16 nhân viên kinh doanh đang làm việc tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng.

Hình 2.8: Kết quả khảo sát các yếu tố đánh giá ứng viên nhân viên kinh doanh PMKT



Biểu đồ kết quả khảo sát cho thấy "Kỹ năng giao tiếp" (16 phiếu) được đánh giá là yếu tố quan trọng hàng đầu, theo sau là "Thái độ làm việc" (11 phiếu) và "Tư duy nhanh nhạy" (13 phiếu). "Kinh nghiệm làm việc" (3 phiếu) và "Kiến thức ngành" (5 phiếu) nhận được số phiếu đánh giá thấp hơn đáng kể, trong khi không có nhân viên nào lựa chọn yếu tố "Khác". Kết quả này cho thấy, theo đánh giá của những nhân viên kinh doanh hiện tại, các yếu tố kỹ năng mềm (giao tiếp, tư duy nhanh nhạy) và yếu tố thuộc về phẩm chất cá nhân (thái độ làm việc) được coi trọng hơn so với kinh nghiệm làm việc cụ thể hay kiến thức chuyên môn về ngành phần mềm kế toán tại thời điểm tuyển dụng. Điều này có thể hàm ý rằng MISA chú trọng vào khả năng học hỏi, thích ứng và tương tác của ứng viên, tin rằng các kỹ năng và thái độ nền tảng vững chắc sẽ giúp nhân viên phát triển và thành công trong công việc, ngay cả khi chưa có nhiều kinh nghiệm hoặc kiến thức chuyên sâu ban đầu.

Sơ đồ 2.3: Quy trình ra quyết định vòng phỏng vấn trực tiếp



Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Sau khi kết thúc buổi phỏng vấn trực tiếp, cả Giám đốc Kinh doanh và TA sẽ đăng nhập vào hệ thống AMIS HRM để thực hiện việc đánh giá ứng viên. Việc đánh giá được

thực hiện dựa trên các tiêu chí đã được thiết lập sẵn, bao gồm: năng lực chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, khả năng xử lý tình huống, tinh thần cầu tiến và các năng lực hành vi khác. Mỗi tiêu chí sẽ được chấm theo thang điểm từ 1 đến 10, kèm theo phần nhận xét tổng quan ngắn gọn và đề xuất mức độ khuyến nghị tuyển dụng.

Dựa trên các đánh giá đã được nhập liệu trên hệ thống, chuyên viên tuyển dụng sẽ tổng hợp kết quả. Nếu cả Giám đốc Kinh doanh và TA đều đánh giá tích cực (điểm cao và khuyến nghị tuyển), thì ứng viên sẽ được đề xuất vào danh sách trúng tuyển. Trường hợp có sự khác biệt trong đánh giá giữa hai bên, phòng Nhân sự sẽ chủ động liên hệ lại Giám đốc Kinh doanh để trao đổi thêm nhằm đảm bảo quyết định tuyển dụng được đưa ra một cách khách quan và chính xác.

Đối với những ứng viên chưa phù hợp cho vị trí tuyển dụng hiện tại nhưng có tiềm năng phát triển, họ sẽ được đưa vào danh sách nguồn ứng viên tiềm năng (Talent Pool) để cân nhắc trong các đợt tuyển dụng sau.

Sau khi có kết luận cuối cùng, TA sẽ cập nhật kết quả “Đạt” hoặc “Không đạt” lên hệ thống AMIS Nhân sự. Thông thường, kết quả tuyển dụng sẽ được gửi đến ứng viên trong vòng 1 đến 3 ngày làm việc kể từ thời điểm phỏng vấn.

Hình 2.9: Kết quả khảo sát thời gian phản hồi kết quả tuyển dụng



Trong đó, “Quá nhanh” phản hồi trong khoảng 1 - 3 ngày, “Hợp lý” là trong 4 - 7 ngày, “Hơi lâu” là trên 1 tuần. Phần lớn người tham gia khảo sát cảm thấy thời gian phản hồi kết quả tuyển dụng là nhanh hoặc hợp lý (94% tổng số phiếu), số ít phiếu hơi lâu có thể thuộc giai đoạn công ty nhận về lượt hồ sơ nhiều nên có phản hồi chậm hơn bình thường. Nhìn chung, thời gian xử lý được đánh giá tích cực và có thể xem là đạt yêu cầu.

2.4.4.7 Trải nghiệm công việc thực tế

Bảng 2.18: Quy trình trải nghiệm công việc thực tế tại MISA

Thời gian	Mục tiêu đầu ra	Hoạt động chi tiết	Trách nhiệm
Trước ngày trải nghiệm	Giúp học viên tìm hiểu và chuẩn bị về nội dung thảo luận trong buổi trải nghiệm	TA trao đổi về kế hoạch buổi trải nghiệm và gửi trước cho học viên về 5 chủ đề thảo luận và link sản phẩm MISA AMIS Kế toán để ứng viên tìm hiểu trước khi tham gia buổi trải nghiệm	TA
	Giúp GD TT + SM nắm được kế hoạch tổ chức chi tiết, số lượng học viên, các lưu ý cần khai thác kỹ hơn trong buổi trải nghiệm	- TA chuẩn bị danh sách học viên, lưu ý (nếu có) gửi lại cho GD TT	TA
	Giúp SM/NVHD nắm được số lượng học viên cụ thể được phân công quan sát tại khu vực và trách nhiệm, kịch bản trao đổi/chia sẻ/hướng dẫn học viên cụ thể	- GD TT phân chia học viên về khu vực cụ thể + Chọn NV kèm cặp - Trao đổi trước với NV kèm cặp về mục tiêu hoạt động quan sát thực tế - Hướng dẫn NV về cách thức kèm cặp	GD TT, HRBP
Ngày trải nghiệm			
8h - 8h10		Đón tiếp ứng viên	TA
8h10 - 8h15	Giúp NVKD: Nắm được mục đích và nội dung chương trình	Trao đổi về mục đích của chương trình và các hoạt động trong buổi trải nghiệm	TA
8h15 - 9h30	Giúp NVKD: Hiểu về MISA và hiểu được tính	Workshop “MISA Truyền cảm hứng và khơi ngọn lửa” với Giám đốc KD tại	GD TT,

	chất công việc khi gia nhập MISA	MISA	TA
9h30 - 12h	Giúp NVKD: Hiểu các công việc thực tế hàng ngày của một NVKD tại MISA	Quan sát thực tế công việc các NVKD khác tại MISA	GD TT, TA, HRBP
13h45 - 15h45	Giúp NVKD: Hiểu được đối tượng khách hàng, điểm ưu việt sản phẩm sẽ kinh doanh tại MISA	- TA chia danh sách học viên thành các nhóm để thảo luận (mỗi nhóm từ 2 - 3 học viên) - Các nhóm bốc chủ đề và thảo luận theo nhóm + Thời gian thảo luận: 15p + Thời gian thuyết trình: 10p/nhóm - Chủ đề thảo luận: 1. Hãy đóng vai là NVKD của MISA để tới gặp gỡ trực tiếp GD Công ty ABC để giới thiệu về ưu điểm tính năng nổi bật của AMIS Kế toán 2. Hãy thuyết phục KH mua phần mềm MISA AMIS Kế toán khi họ lăn tăn về giá cao? 3. Hãy thuyết phục KH mua phần mềm AMIS Kế toán khi họ lăn tăn về chất lượng chăm sóc sau bán? 4. Hãy trình bày về lợi thế của MISA AMIS Kế toán so với thị trường 5. Hãy tưởng tượng bạn đang tiếp cận KH đang sử dụng dịch vụ của MISA để giới thiệu, tư vấn bán thêm sản phẩm AMIS Kế toán, tuy nhiên khách phản hồi không tốt về chất lượng sản phẩm, bạn sẽ xử lý như thế nào?	GD TT, TA, HRBP

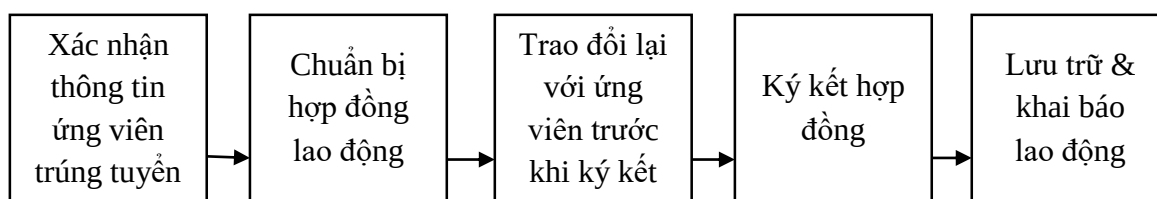
16h00 - 17h00	Giúp NVKD: Tổng hợp được quá trình trải nghiệm công việc tại MISA và lộ trình tiếp theo. Được giải đáp các vướng mắc trong quá trình trải nghiệm	- GDKD chủ trì tổng kết những cảm nhận của NVKD và chia sẻ lộ trình thử việc - GDKD trả lời chia sẻ các vướng mắc với NVKD - Trước khi tổng kết: TA tổng hợp lại kết quả nhận xét/đánh giá của NVKD về học viên để hợp thống nhất kết quả	GD TT, TA
---------------	--	---	-----------

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Hội đồng tuyển dụng sau khi thu thập ý kiến đánh giá của NVKD về học viên để ra quyết định tuyển dụng. Các tiêu chí đánh giá: Kỹ năng giao tiếp khách hàng, Mức độ tiếp thu kiến thức về phần mềm kế toán MISA, Xử lý tình huống thực tế, Tác phong làm việc và thái độ, Tinh thần "chịu cày", Thái độ với khách hàng.

2.4.4.8 Ký hợp đồng và đào tạo hội nhập

Sơ đồ 2.4: Quy trình ký kết hợp đồng



Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Trong quy trình ký hợp đồng sẽ do HR tổng hợp đảm nhận. HR tổng hợp sẽ liên hệ xác nhận thông tin cá nhân, vị trí, ngày nhận việc, mức lương, chế độ, ... Ứng viên được yêu cầu chuẩn bị đầy đủ hồ sơ pháp lý: CCCD/CMND, sổ hộ khẩu photo, bằng cấp, sơ yếu lý lịch, giấy khám sức khỏe, ảnh 3x4, ... Trước khi ký thì HR tổng hợp sẽ gửi hợp đồng dự thảo cho ứng viên trước ngày nhận việc để ứng viên đọc và hỏi lại nếu có điểm chưa rõ. Ứng viên có thể đề xuất điều chỉnh, HR xem xét lại hoặc báo cáo cấp quản lý duyệt sửa (nếu cần). Hợp đồng sẽ có 2 bản (1 bản người lao động giữ, 1 bản công ty lưu trữ), trong hợp đồng sẽ có đủ chữ ký, dấu mộc của người lao động và Giám đốc trung tâm. HR tổng hợp sẽ lưu trữ các hồ sơ và hợp đồng của ứng viên vào AMIS HRM và khai báo tăng lao động, đóng BHXH, BHYT và các thủ tục theo quy định pháp luật Việt Nam.

Chương trình hội nhập cho nhân viên mới tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng

được diễn ra như sau:

- **Tiếp đón nhân viên mới:**

- Phân công người đón tiếp nhân viên: Thông thường sẽ là trưởng phòng kinh doanh hoặc HRBP sẽ là người tiếp đón.
- Địa điểm đón tiếp: Tại phòng họp của công ty.
- Giới thiệu khái quát về công ty: Sau khi đón tiếp nhân viên mới tại phòng họp, người đón tiếp có trách nhiệm giới thiệu cho nhân viên mới về công ty, quá trình hình thành và phát triển, mục tiêu chiến lược, tầm nhìn, cơ cấu tổ chức. Đồng thời, tiếp theo dẫn nhân viên mới tới các phòng ban, bộ phận nhằm giúp họ làm quen với mọi người và môi trường làm việc.

- **Định hướng nhân viên mới:** Người đón tiếp sẽ trực tiếp đào tạo cho nhân viên mới những nội dung sau

- Tìm hiểu về công ty: Người lao động được cung cấp đầy đủ các tài liệu về công ty để tìm hiểu rõ hơn về công ty như truyền thống, văn hóa, khẩu hiệu của công ty, chức năng các phòng ban, bộ phận.
- Tìm hiểu về các nội quy, quy chế ban hành trong công ty, trong đó: Những quy định về nội quy lao động như thời gian làm việc, thời gian nghỉ ngơi, các quy định về khen thưởng và vi phạm kỷ luật, các hình thức xử lý kỷ luật, các quy định về bảo mật sản xuất kinh doanh... và các quy chế ban hành, quy chế trả lương, trả thưởng, quy chế hoạt động các phòng ban, đơn vị, bộ phận, quy chế về đào tạo.

2.4.4.9 Đánh giá kết quả tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán

Trong các doanh nghiệp quy mô lớn và có chiến lược phát triển nguồn nhân lực bài bản như Công ty Cổ phần MISA, việc đánh giá kết quả tuyển dụng không chỉ dừng lại ở số lượng nhân sự được tuyển, mà còn chú trọng đến chất lượng đầu vào, chi phí, thời gian và hiệu quả lâu dài của quá trình tuyển dụng. MISA sử dụng các tiêu chí sau để đánh giá hiệu quả tuyển dụng: Chi phí tuyển dụng trên đầu người, Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng, Tỷ lệ chấp nhận cuối cùng, Tỷ lệ sàng lọc ứng viên qua các vòng.

- **Chi phí tuyển dụng trên đầu người:** Giúp doanh nghiệp kiểm soát ngân sách và đánh giá tính kinh tế của từng chiến dịch tuyển dụng. Tại MISA, nếu chi phí tuyển dụng cho một nhân viên kinh doanh quá cao, cần xem xét lại hiệu quả của các kênh truyền thông, mức độ phù hợp của chính sách đãi ngộ và tỷ lệ chuyển đổi hồ sơ.

Bảng 2.19: Chi phí tuyển dụng trên đầu người giai đoạn 2022 - 2024

Chỉ tiêu	ĐVT	2022	2023	2024
Chi phí/Người	Triệu đồng	7	7.67	7.12

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Chi phí tuyển dụng dao động trong khoảng 7 triệu đồng cho 1 người. Năm 2023 là năm tốn kém nhất để tuyển dụng một nhân viên mới trong năm này, công ty đã đầu tư nhiều hơn vào các kênh tuyển dụng có chi phí cao hơn nhưng gặp khó khăn hơn trong việc tìm kiếm ứng viên phù hợp vì năm 2023 quy trình tuyển dụng còn rườm rà khiến cho ứng viên dễ nản và bỏ ngang khi phải học việc không lương.

- **Tỷ lệ chấp nhận cuối cùng (hiring rate):** Chỉ tiêu này dùng để đánh giá hiệu suất tuyển dụng

Bảng 2.20: Tỷ lệ chấp nhận cuối cùng giai đoạn 2022 - 2024

Tỷ lệ chấp nhận cuối cùng	2022	2023	2024
Hiring rate = $\frac{\text{Số lượng nhân sự tuyển chính thức}}{\text{Tổng số hồ sơ ứng tuyển}} \times 100\%$	3,5%	4,9%	5,2%

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Dữ liệu tại Bảng 2.20 cho thấy tỷ lệ chấp nhận cuối cùng tại Văn phòng MISA Đà Nẵng có xu hướng tăng ổn định qua từng năm, từ 3,5% năm 2022 lên 4,9% năm 2023, và đạt 5,2% vào năm 2024. Mức tăng này phản ánh hiệu quả rõ rệt trong việc nâng cao chất lượng quy trình tuyển dụng, đặc biệt ở các khâu sàng lọc hồ sơ, tiếp đón và tương tác với ứng viên.

Việc tăng tỷ lệ chấp nhận không chỉ cho thấy ứng viên phù hợp hơn với yêu cầu tuyển dụng, mà còn phản ánh khả năng xây dựng hình ảnh nhà tuyển dụng chuyên nghiệp của MISA trong mắt ứng viên. Bên cạnh đó, kết quả này cũng phần nào cho thấy bộ phận tuyển dụng đã biết cách duy trì tỷ lệ từ chối thấp, giúp rút ngắn thời gian tuyển và giảm tỷ lệ ứng viên bỏ giữa chừng.

- **Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng (Hiring Target Fulfillment Rate):** Chỉ tiêu này dùng để đánh giá được mức độ hoàn thành nhiệm vụ của bộ phận TA

Bảng 2.21: Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng giai đoạn 2022 - 2024

Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng	2022	2023	2024
Tỷ lệ hoàn thành = $\frac{\text{Số lượng nhân sự tuyển chính thức}}{\text{Kế hoạch đề ra}} \times 100\%$	100%	100%	104%

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng đạt từ 100% trở lên trong 3 năm liên tiếp là một dấu hiệu tích cực, cho thấy công tác lập kế hoạch và tổ chức tuyển dụng của Văn phòng MISA Đà Nẵng được triển khai ổn định, hiệu quả.

- **Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu qua từng vòng tuyển dụng (Conversion Rate by Stage):** Giúp xác định điểm nghẽn và cải tiến quy trình theo từng bước.

Bảng 2.22: Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ ứng tuyển nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024

Năm	Hồ sơ thu được	Hồ sơ qua sàng lọc	Tỷ lệ sàng lọc
2022	285	85	1/3,35
2023	367	117	1/3,14
2024	503	153	1/3,29

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Số lượng hồ sơ bị loại là khá lớn khi loại hơn 70% số lượng hồ sơ nhận về. Tỷ lệ sàng lọc chỉ dao động quanh mức 30%, tức là cứ khoảng 3 hồ sơ thì chỉ có 1 hồ sơ đạt yêu cầu. Đây là tỷ lệ tương đối thấp, cho thấy các kênh thu hút ứng viên chưa được tối ưu để lọc đúng đối tượng mục tiêu. Tỷ lệ sàng lọc thấp khiến bộ phận TA mất nhiều thời gian để xử lý hồ sơ không phù hợp, từ đó ảnh hưởng đến thời gian tuyển dụng chung.

Bảng 2.23: Tỷ lệ sàng lọc hồ sơ phỏng vấn đạt nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024

Năm	Hồ sơ đạt yêu cầu	Hồ sơ phỏng vấn đạt	Tỷ lệ sàng lọc
2022	85	20	1/4,25
2023	117	30	1/3,9
2024	153	40	1/3,825

Nguồn: Phòng Hành chính tổng hợp

Tỷ lệ phỏng vấn đạt có xu hướng cải thiện nhẹ qua các năm, từ 23,5% (2022) lên hơn 26% (2024). Điều này cho thấy bộ phận Tuyển dụng (TA) đang dần điều chỉnh được chất lượng sàng lọc đầu vào trước khi mời ứng viên tham gia phỏng vấn. Dù có cải thiện, tỷ lệ chuyển đổi từ hồ sơ đạt yêu cầu sang “phỏng vấn đạt” vẫn thấp, trung bình chỉ khoảng 1/4 ứng viên vượt qua được vòng phỏng vấn. Điều này đặt ra hai khả năng là:

- Ứng viên chưa thực sự đáp ứng kỳ vọng tại vòng phỏng vấn
- Quy trình phỏng vấn có thể chưa thực sự thân thiện hoặc đánh giá quá nghiêm ngặt

2.4.5 Đánh giá chung về công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng

2.4.5.1 Những kết quả đạt được

a) Về quy trình tuyển dụng

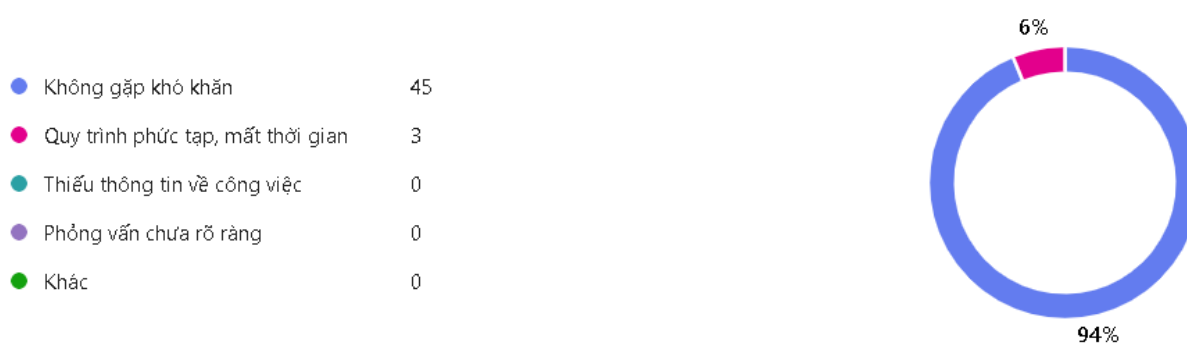
Để có thể đánh giá được trải nghiệm chung của nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán khi tham gia quá trình phỏng vấn tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng, tác giả đã thực hiện một cuộc khảo sát thực tế: **“Thực trạng tuyển dụng sales phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng”** thời gian 15/03/2025 đến 30/03/2025 với sự tham gia 48 nhân viên kinh doanh đang làm việc tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng. Trong khảo sát “Thực trạng tuyển dụng sales phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng”, thu được kết quả như sau:

Hình 2.10: Kết quả khảo sát đánh giá quy trình tuyển dụng



Kết quả cho thấy các nhân viên đều đánh giá quy trình tuyển dụng tốt. Cụ thể, 81% (39 phiếu) đánh giá là "Rõ ràng, chuyên nghiệp", 19% (9 phiếu) đánh giá là "Khá tốt nhưng cần cải thiện" và không có đánh giá nào về "Phức tạp, mất thời gian" hoặc "Thiếu minh bạch". Theo 9 phiếu cần cải thiện thì vấn đề tồn tại là về thời gian hẹn phỏng vấn quá sát.

Hình 2.11: Kết quả khảo sát có gặp khó khăn trong quá trình tuyển dụng không



Dựa trên kết quả khảo sát, có đến 94% ứng viên cho biết họ không gặp khó khăn trong quá trình tuyển dụng tại MISA. Chỉ có 6% ý kiến phản hồi cho rằng quy trình tuyển dụng còn phức tạp và mất nhiều thời gian, trong khi không có ý kiến nào cho rằng

thiếu thông tin về công việc hoặc quy trình phỏng vấn chưa rõ ràng. Thời gian phỏng vấn kéo dài không chỉ ảnh hưởng đến trải nghiệm ứng viên mà còn làm giảm tính hiệu quả và linh hoạt trong việc lựa chọn ứng viên phù hợp, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh nhân sự cao.

Từ kết quả trên có thể thấy, phần lớn ứng viên hài lòng với trải nghiệm tuyển dụng tại MISA, phản ánh sự đầu tư nghiêm túc của doanh nghiệp trong việc xây dựng quy trình tuyển chọn bài bản. Tuy nhiên, phản hồi về tính phức tạp và kéo dài của quy trình tuyển dụng cũng là một dấu hiệu đáng lưu ý. Nếu thời gian phỏng vấn kéo dài hoặc bao gồm quá nhiều vòng, điều này có thể ảnh hưởng đến trải nghiệm của ứng viên, đặc biệt là đối với các ứng viên tiềm năng có nhiều lựa chọn công việc.

b) Về hiệu quả thực hiện kế hoạch tuyển dụng

Trong giai đoạn 2022–2024, Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng đã hoàn thành và vượt kế hoạch tuyển dụng được đề ra hằng năm. Cụ thể, tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuyển dụng đạt 100% vào năm 2022 và 2023, và tăng lên 104% vào năm 2024. Điều này cho thấy năng lực tổ chức, triển khai và theo sát tiến độ của bộ phận Tuyển dụng được đảm bảo một cách ổn định và nhất quán.

Việc duy trì kết quả tuyển dụng đúng và vượt chỉ tiêu không chỉ phản ánh năng lực của đội ngũ tuyển dụng mà còn thể hiện sự phối hợp hiệu quả giữa các bộ phận có liên quan như TA, Giám đốc Kinh doanh và các phòng ban chuyên môn. Đây là nền tảng vững chắc để MISA Đà Nẵng mở rộng quy mô nhân sự, đáp ứng kịp thời nhu cầu phát triển kinh doanh trong khu vực miền Trung.

c) Về khả năng thu hút và mở rộng nguồn ứng viên

Số lượng hồ sơ ứng tuyển vào vị trí nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng Đà Nẵng tăng đều qua từng năm: từ 285 hồ sơ (2022) lên đến 503 hồ sơ (2024), tăng gần gấp đôi. Đây là minh chứng cho hiệu quả truyền thông tuyển dụng và sức hút thương hiệu tuyển dụng của MISA đối với thị trường lao động.

Ngoài ra, khảo sát cho thấy phần lớn ứng viên không gặp khó khăn khi tham gia tuyển dụng, điều này chứng tỏ trải nghiệm ứng viên đang được MISA chú trọng cải thiện. Việc gia tăng ứng viên phù hợp cũng góp phần làm phong phú nguồn nhân lực đầu vào và tạo điều kiện thuận lợi cho công tác sàng lọc và lựa chọn.

d) Về hiệu quả sàng lọc và chất lượng đầu vào

Tỷ lệ hồ sơ vượt qua vòng sàng lọc ban đầu và vòng phỏng vấn đều có xu hướng cải thiện qua từng năm. Cụ thể, tỷ lệ sàng lọc hồ sơ qua vòng phỏng vấn tăng từ 23,5% (năm 2022) lên khoảng 26,1% (năm 2024). Điều này cho thấy đội ngũ tuyển dụng đã nâng cao hiệu quả đánh giá hồ sơ đầu vào, sàng lọc sát hơn với yêu cầu công việc, đồng thời chất lượng ứng viên cũng có xu hướng cải thiện.

Việc duy trì được tỷ lệ chuyển đổi hợp lý giữa các vòng phản ánh sự kiểm soát tốt trong từng bước của quy trình, đồng thời cho thấy rằng tiêu chí tuyển chọn và tiêu chuẩn đánh giá đang được áp dụng một cách nhất quán và ngày càng hoàn thiện.

2.4.5.2 Những tồn tại và nguyên nhân

a) Những hạn chế

Mặc dù công tác tuyển dụng tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng đã được tổ chức khá bài bản, tuy nhiên, vẫn còn tồn tại một số hạn chế làm ảnh hưởng đến hiệu quả tuyển dụng.

- **Bộ phận TA chưa được trao quyền kiểm soát các nguồn tuyển dụng có phí:**

Hiện nay chi phí tuyển dụng từ các nền tảng jobsite có phí đang do bộ phận EB quản lý. Đội EB sẽ là đơn vị thực hiện việc đăng tin, tiếp nhận hồ sơ từ các nền tảng, sau đó chuyển danh sách ứng viên về cho đội TA để sàng lọc và thực hiện phỏng vấn sơ loại. Tuy nhiên, việc EB không trực tiếp tiếp xúc với nhu cầu thực tế của từng vị trí tuyển dụng dẫn đến tình trạng thông tin tin đăng chưa sát với chân dung ứng viên mong muốn, hoặc chưa phản ánh đầy đủ các yêu cầu chuyên môn cụ thể. Điều này làm phát sinh một số hệ quả như:

- + Chất lượng hồ sơ ứng viên từ các kênh có phí không đáp ứng kỳ vọng.
- + Tăng khối lượng công việc cho TA trong việc sàng lọc hồ sơ không phù hợp.
- + Giảm tỷ lệ ứng viên đạt phỏng vấn vòng sơ loại, ảnh hưởng đến tốc độ tuyển dụng.

- **Trải nghiệm phỏng vấn của ứng viên chưa thực sự thân thiện:**

Trong quá trình thực tập, tác giả đã thu thập ý kiến trực tiếp với ứng viên và thu được phản ánh từ 9 ứng viên rằng quá trình phỏng vấn tại MISA Đà Nẵng còn gây cảm giác căng thẳng, thiếu thân thiện. Điều này đến từ không gian phỏng vấn khép kín, thời gian chờ đợi lâu và thiếu sự giao tiếp chủ động từ phía nhân viên trong lúc ứng viên chờ đến lượt. Điều này gây các tác hại như:

- + Gây ấn tượng không tốt, làm giảm thiện cảm từ ứng viên.
- + Tâm lý lo lắng ảnh hưởng đến chất lượng trả lời trong phỏng vấn.
- + Ứng viên tiềm năng có thể từ chối cơ hội làm việc sau trải nghiệm ban đầu không tích cực.

• Thời gian phản hồi kết quả tuyển dụng kéo dài

Trong một số trường hợp, ứng viên phải chờ phản hồi kết quả quá lâu sau vòng phỏng vấn. Thời gian từ khi ứng viên nộp hồ sơ đến khi được sắp xếp phỏng vấn đôi khi mất từ 5–7 ngày, gây ra tình trạng “roi rụng” ứng viên giữa chừng. Điều này dẫn đến:

- + Ứng viên chủ động rút hồ sơ hoặc nhận việc tại đơn vị khác.
- + Tăng chi phí tuyển dụng lại và kéo dài thời gian hoàn thành chỉ tiêu tuyển dụng.

• Chưa phát huy được tiềm năng của nguồn tuyển dụng bên trong

Hiện công tác tuyển dụng tại MISA Đà Nẵng chủ yếu tập trung vào nguồn ứng viên bên ngoài, trong khi nguồn lực nội bộ chưa được khai thác hiệu quả. Nhiều nhân viên đang làm việc có mong muốn phát triển, thăng tiến nhưng chưa có cơ chế đề xuất rõ ràng cho các vị trí mới mở. Vì thế mà dẫn đến các hệ lụy:

- + Lãng phí nguồn nhân lực sẵn có.
- + Giảm động lực phấn đấu và gắn bó lâu dài của nhân viên hiện tại.
- + Gia tăng tỷ lệ nghỉ việc do thiếu cơ hội phát triển nghề nghiệp.

• Sự phối hợp giữa các bộ phận trong quá trình tuyển dụng còn rời rạc

Mặc dù các bộ phận như EB, TA và phòng ban chuyên môn đều tham gia vào quá trình tuyển dụng, tuy nhiên, hoạt động phối hợp giữa họ còn thiếu tính hệ thống, thường mang tính “phản ứng tình huống” hơn là chủ động phối hợp chiến lược. Điều này dẫn đến hệ lụy:

- + Mỗi bộ phận thực hiện công việc theo mục tiêu riêng, thiếu liên kết.
- + Các chiến dịch tuyển dụng không nhất quán từ thông tin đầu vào đến trải nghiệm ứng viên.
- + Tăng nguy cơ “lệch chuẩn” trong đánh giá ứng viên giữa các bên.

• Tỷ lệ hồ sơ không đạt vẫn cao dù lượng ứng viên gia tăng

Dù số lượng hồ sơ ứng tuyển tăng qua các năm, tỷ lệ hồ sơ không đạt yêu cầu vẫn duy trì ở mức cao (~70%), cho thấy chất lượng nguồn ứng viên chưa tương xứng với tiêu chí tuyển chọn hoặc tiêu chí chưa điều chỉnh kịp thời theo thị trường lao động.

b) Nguyên nhân

Những tồn tại về công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng xuất phát từ những nguyên nhân sau đây:

- **Cơ chế phân quyền chưa hợp lý giữa TA và EB:** EB là đơn vị đăng tuyển nhưng không nắm rõ yêu cầu chuyên môn nên nội dung đăng tuyển thiếu chính xác, dẫn đến hồ sơ đầu vào không đạt chất lượng, làm tăng gánh nặng cho TA.
- **Thiếu chính sách nội bộ khuyến khích phát triển nhân sự bên trong:** Không có quy trình đánh giá, quy hoạch hoặc chính sách ưu tiên cho ứng viên nội bộ; đội ngũ quản lý chưa chủ động đề xuất nhân sự phù hợp cho các vị trí trống.
- **Thiếu cơ chế phối hợp và quy trình chuẩn hóa giữa các bộ phận:** Không có quy trình phối hợp liên phòng ban xuyên suốt, thiếu buổi trao đổi định kỳ và không có công cụ quản lý chung gây thiếu đồng bộ trong tuyển dụng.
- **Nguồn lực nhân sự TA mỏng, thiếu công cụ hỗ trợ:** Số lượng nhân sự trong bộ phận TA không đủ để xử lý cùng lúc nhiều vị trí, thiếu hệ thống tự động cập nhật và phân loại hồ sơ khiến thời gian xử lý bị kéo dài.
- **Chưa chú trọng đến trải nghiệm ứng viên:** Chưa có quy chuẩn cụ thể về quy trình đón tiếp và hỗ trợ ứng viên tại điểm phỏng vấn. Điều này ảnh hưởng đến hình ảnh thương hiệu tuyển dụng của doanh nghiệp.
- **Tiêu chí tuyển chọn còn khắt khe hoặc chưa cập nhật theo thị trường:** Tỷ lệ phỏng vấn đạt thấp có thể đến từ tiêu chí đánh giá của cấp quản lý quá nghiêm ngặt hoặc quy trình phỏng vấn chưa linh hoạt, chưa tối ưu để nhận diện đúng tiềm năng của ứng viên.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NHÂN SỰ CHO VỊ TRÍ NHÂN VIÊN KINH DOANH PHẦN MỀM KẾ TOÁN TẠI VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN MISA TẠI ĐÀ NẴNG

3.1 Định hướng phát triển của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng

3.1.1 Định hướng và mục tiêu phát triển kinh doanh của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng đến năm 2030

Trong bối cảnh chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ tại Việt Nam và khu vực miền Trung, Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng xác định tầm nhìn trở thành trung tâm phát triển kinh doanh chiến lược của Công ty MISA tại khu vực miền Trung đến năm 2030. Định hướng này đặt ra mục tiêu cụ thể nhằm mở rộng thị phần phần mềm quản lý trong khối doanh nghiệp tư nhân, cơ quan nhà nước và các tổ chức giáo dục – y tế trên địa bàn miền Trung.

Mục tiêu phát triển cụ thể bao gồm:

- Tăng trưởng doanh thu bình quân 15–20%/năm trong giai đoạn 2025–2030 thông qua đẩy mạnh hoạt động bán hàng và chăm sóc khách hàng.
- Mở rộng mạng lưới khách hàng thêm 2.000 doanh nghiệp và tổ chức mỗi năm, đặc biệt tập trung vào các tỉnh lân cận như Quảng Nam, Quảng Ngãi, Huế, Gia Lai, Kon Tum.
- Đa dạng hóa sản phẩm kinh doanh, ưu tiên phân phối và triển khai các nền tảng số toàn diện như AMIS, MISA SME, MISA CUKCUK, ... phù hợp với nhu cầu từng ngành.
- Tăng cường chuyển đổi số nội bộ, ứng dụng công nghệ AI, Big Data và CRM để tối ưu hóa hiệu suất bán hàng và hỗ trợ khách hàng.

Định hướng trên góp phần khẳng định vai trò của Văn phòng đại diện Đà Nẵng không chỉ là đơn vị bán hàng, mà còn là đầu mối triển khai chiến lược phát triển thị trường toàn diện của MISA tại khu vực miền Trung – Tây Nguyên.

3.1.2 Định hướng phát triển nguồn nhân lực của Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng

Để hiện thực hóa mục tiêu phát triển kinh doanh đến năm 2030, Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng xác định phát triển nguồn nhân lực là yếu tố then chốt, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh nhân sự trong lĩnh vực công nghệ ngày càng khốc liệt.

Định hướng phát triển nguồn nhân lực bao gồm:

- Xây dựng đội ngũ nhân viên kinh doanh chuyên nghiệp, có tư duy công nghệ và

hiểu biết thị trường địa phương, thông qua chương trình đào tạo bài bản và huấn luyện định kỳ.

- Tăng cường tuyển dụng nhân tài trẻ từ các trường đại học lớn trên địa bàn như Đại học Kinh tế Đà Nẵng, Đại học Bách khoa, Đại học Duy Tân, ... thông qua chương trình thực tập sinh, cộng tác viên và hợp tác doanh nghiệp – nhà trường.
- Thúc đẩy văn hóa doanh nghiệp lấy con người làm trung tâm, chú trọng đến chế độ đãi ngộ, ghi nhận đóng góp và phát triển lộ trình nghề nghiệp rõ ràng.
- Ứng dụng công nghệ vào quản trị nhân sự, sử dụng AMIS HRM để theo dõi, đánh giá năng lực, đề xuất đào tạo và tối ưu hóa hiệu suất làm việc của từng cá nhân.

Với chiến lược nhân sự hướng tới sự bền vững và đổi mới, Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng kỳ vọng xây dựng được đội ngũ nhân lực không chỉ giỏi chuyên môn mà còn gắn bó lâu dài, đóng góp vào sự phát triển chung của công ty trong kỷ nguyên số. Trong đó, năm 2025 Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng đặt mục tiêu tuyển dụng 60 nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán.

3.2 Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự cho vị trí nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng

3.2.1 Hoàn thiện các nguồn tuyển dụng nhân sự

3.2.1.1 Tăng cường khai thác nguồn tuyển dụng bên trong

Tuyển dụng nội bộ là phương án hiệu quả để giảm thời gian đào tạo, tăng sự gắn kết và tiết kiệm chi phí. MISA cần phát huy tốt hơn nguồn nhân lực sẵn có thông qua các giải pháp sau:

a) Thiết lập chính sách ưu tiên tuyển dụng nội bộ

- **Ưu tiên thông báo nội bộ trước:** Đưa ra thông báo rõ ràng về các vị trí cần tuyển đến toàn bộ nhân viên, kèm theo thời hạn ứng tuyển nội bộ trước khi mở ra bên ngoài. Việc ưu tiên này giúp nhân viên có động lực phát triển và cống hiến.
- **Khai thác cơ sở dữ liệu kỹ năng nhân sự hiện tại:** Sử dụng phần mềm quản lý nhân sự lưu trữ thông tin về kỹ năng, chứng chỉ, kinh nghiệm của nhân viên để tìm kiếm ứng viên tiềm năng khi có vị trí trống.
- **Đơn giản hóa quy trình ứng tuyển nội bộ:** Cho phép nhân viên chỉ cần nộp đơn đăng ký nguyện vọng (không cần hồ sơ quá phức tạp). Ưu tiên tổ chức phỏng vấn

trong vòng 3–5 ngày sau khi nhận nguyện vọng, ra quyết định trong 48 giờ sau phỏng vấn. Cam kết không ảnh hưởng đến công việc hiện tại nếu nhân viên đăng ký nhưng chưa đạt.

- **Khuyến khích giới thiệu từ nội bộ:** Khuyến khích nhân viên giới thiệu bạn bè, người quen chất lượng để ứng tuyển, đồng thời có chính sách thưởng phù hợp khi ứng viên được nhận và làm việc ổn định.

b) Áp dụng các chính sách khuyến khích nhân viên trong nội bộ

- **Chính sách ưu tiên nội bộ:** Ưu tiên xét duyệt trước 100% hồ sơ nội bộ trước khi xét hồ sơ từ bên ngoài. Nếu có ứng viên nội bộ đáp ứng tối thiểu 70–80% yêu cầu của vị trí, sẽ ưu tiên phỏng vấn và đánh giá nội bộ trước khi quyết định mở rộng ra thị trường bên ngoài. Nếu có nhiều hồ sơ nội bộ và bên ngoài đạt yêu cầu tương đương, sẽ ưu tiên tuyển dụng ứng viên nội bộ để tạo động lực phát triển và thăng tiến nhân sự hiện tại.
- **Chính sách ghi nhận và thưởng:** Thưởng tiền mặt/phiếu quà tặng cho nhân viên trúng tuyển nội bộ, nhằm ghi nhận sự nỗ lực vượt qua tuyển chọn như thưởng 1–2 triệu đồng sau khi hoàn tất 2 tháng thử việc thành công. Vinh danh nhân sự thăng tiến nội bộ tại các cuộc họp phòng ban, bảng tin nội bộ hoặc bản tin email công ty. Xét điều chỉnh lương ngay khi nhân sự nhận nhiệm vụ mới, thay vì đợi đến kỳ đánh giá định kỳ.
- **Chính sách hỗ trợ phát triển sự nghiệp:** Xây dựng lộ trình thăng tiến rõ ràng cho các vị trí tuyển dụng nội bộ: Ví dụ từ nhân viên → chuyên viên → trưởng nhóm → trưởng phòng. Cam kết hỗ trợ mentor (người hướng dẫn) trong 1–3 tháng đầu cho nhân viên chuyển vị trí, giúp họ thích nghi nhanh và tự tin hơn. Ưu tiên tham gia chương trình đào tạo nâng cao kỹ năng như kỹ năng bán hàng, kỹ năng quản lý đội nhóm, kỹ năng giao tiếp, ...
- **Xây dựng lộ trình thăng tiến và quy hoạch nhân sự kế cận:** Tạo các chương trình đào tạo và đánh giá định kỳ nhằm phát hiện những cá nhân có tiềm năng để đề bạt cho vị trí kinh doanh khi cần.
- **Chính sách truyền thông – tạo niềm tin và động lực:** Tổ chức buổi chia sẻ "Cơ hội phát triển nội bộ" hằng quý. Đăng bài truyền thông nội bộ giới thiệu các vị trí đang tuyển, kèm theo lợi ích khi ứng tuyển nội bộ như: “Ưu tiên thăng tiến”, “Chinh phục nấc thang sự nghiệp mới tại chính MISA Đà Nẵng”. Đưa câu chuyện

thành công của nhân viên chuyển vị trí nội bộ thành video/ảnh bài đăng, tạo động lực thực tế cho nhân viên khác.

3.2.1.2 Nâng cao chất lượng nguồn ứng viên từ bên ngoài

Việc gia tăng số lượng hồ sơ nhưng tỷ lệ không đạt vẫn cao là vấn đề đáng lo ngại, phản ánh chất lượng nguồn tuyển chưa phù hợp. MISA có thể thực hiện đồng bộ các giải pháp sau:

a) Hoàn thiện các kênh tuyển dụng

- **Phân tích dữ liệu tuyển dụng để xác định kênh hiệu quả:** Dựa vào các chỉ số như tỷ lệ hồ sơ đạt – không đạt, tỷ lệ chuyển đổi qua vòng phỏng vấn, chi phí trung bình cho mỗi ứng viên, TA có thể xác định kênh nào đang mang lại hiệu quả thực sự và loại bỏ các kênh có tỷ lệ hồ sơ không phù hợp cao.
- **Tăng cường hợp tác với các trường đại học khối kinh tế – CNTT:** Thực hiện các chương trình tuyển dụng thực tập sinh định hướng trở thành nhân viên chính thức; đồng thời tài trợ học bổng, tổ chức hội thảo nghề nghiệp tại các cơ sở đào tạo để tiếp cận sớm nguồn ứng viên chất lượng.

b) Phát triển thương hiệu nhà tuyển dụng trên các nền tảng mạng xã hội chuyên ngành

Hiện nay thương hiệu tuyển dụng của MISA mới được quản lý tập trung tại Văn phòng Hà Nội, Đà Nẵng chưa có kênh truyền thông thương hiệu tuyển dụng riêng hoặc nội dung truyền thông bản địa hóa cho khu vực. Tác giả đề xuất như sau:

Bước 1: Mở kênh truyền thông thương hiệu riêng cho Văn phòng Đà Nẵng

- Đề xuất thành lập Fanpage Facebook, TikTok Page riêng cho MISA Đà Nẵng chuyên biệt về tuyển dụng nhân sự khu vực miền Trung.
- Nếu chưa thể mở page riêng, cần phối hợp với EB Hà Nội để có chuyên mục hoặc hashtag riêng cho Đà Nẵng trên kênh chung (#MISADanangCareers, #LifeAtMISADanang).

Bước 2: Xây dựng kế hoạch nội dung truyền thông

- Chuyên mục giới thiệu môi trường làm việc: Đăng tải hình ảnh thực tế tại văn phòng Đà Nẵng, phỏng vấn nhanh nhân viên về cảm nhận công việc.
- Câu chuyện nhân viên (Employee Story): Chia sẻ câu chuyện hành trình nghề nghiệp của các cá nhân tiêu biểu tại Đà Nẵng (từ nhân viên đến quản lý, các gương mặt thăng tiến nội bộ).

- Chia sẻ về văn hóa nội bộ và hoạt động nội bộ: Đưa tin về các hoạt động team building, sinh nhật nhân viên, hoạt động thiện nguyện...
- Thông tin tuyển dụng và cơ hội nghề nghiệp: Đăng tuyển các vị trí tại Đà Nẵng với nội dung ngắn gọn, hấp dẫn, hình ảnh sinh động.
- Bài viết về định hướng nghề nghiệp: Chia sẻ bài viết hữu ích về kỹ năng bán hàng, xu hướng nghề Sales phần mềm, kỹ năng chốt deal, v.v...

Bước 3: Phân công nhân sự và lịch đăng bài

- Nhân sự phụ trách: 1–2 thành viên trong bộ phận TA (kiêm nhiệm), phối hợp với EB tổng tại Hà Nội.
- Tần suất đăng bài: 2–3 bài/tuần; ưu tiên đều đặn vào các khung giờ vàng (11h30–12h30 hoặc 19h00–20h30).
- Công cụ hỗ trợ: Sử dụng lịch đăng bài (Content Calendar) bằng Google Sheet hoặc Trello để quản lý chủ đề, thời gian và tình trạng đăng tải.

Bước 4: Chạy quảng cáo tuyển dụng khi cần thiết

- Đối với các vị trí cần tuyển gấp hoặc chiến dịch lớn, đề xuất chạy quảng cáo bài đăng tuyển dụng khu vực Đà Nẵng trên Facebook/LinkedIn.
- Ngân sách chạy ads dự kiến từ 2–5 triệu đồng/chiến dịch tùy mức độ cấp bách và độ khó tuyển.

Bước 5: Đo lường hiệu quả và cải tiến nội dung

- Theo dõi các chỉ số hiệu quả: lượt tiếp cận bài viết (Reach), tỷ lệ tương tác (Engagement Rate), số lượng inbox hỏi việc, số lượng ứng viên biết đến qua mạng xã hội.
- Định kỳ mỗi quý đánh giá mức độ hiệu quả của hoạt động truyền thông thương hiệu và điều chỉnh chiến lược phù hợp với nhu cầu thực tế.

c) Tận dụng nguồn tuyển dụng đã có

Bên cạnh việc tìm kiếm ứng viên mới, việc khai thác hiệu quả cơ sở dữ liệu tuyển dụng sẵn có sẽ giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí, rút ngắn thời gian tuyển dụng và nâng cao tỷ lệ tuyển chọn thành công. Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng cần xây dựng và duy trì một hệ thống cơ sở dữ liệu ứng viên (Talent Pool) có tính cập nhật thường xuyên, trong đó lưu trữ đầy đủ thông tin về các ứng viên tiềm năng đã từng tham gia phỏng vấn hoặc thể hiện năng lực phù hợp nhưng chưa được tuyển chọn tại thời điểm trước đó. Vì vậy dựa trên danh sách talent pool của công ty, tác giả đề xuất như

sau:

- **Xây dựng và cập nhật hệ thống lưu trữ ứng viên cũ (Talent Pool):** Thu thập toàn bộ hồ sơ của ứng viên từng ứng tuyển nhưng chưa đạt và phân loại theo tiêu chí: kỹ năng, mức độ phù hợp, lý do không trúng tuyển, tiềm năng phát triển. Gắn nhãn trong hệ thống Excel với các tag như: “tiềm năng – thiếu kinh nghiệm”, “ứng viên cũ – nghỉ việc sớm”, v.v.
- **Duy trì kết nối định kỳ với ứng viên cũ:** Thiết lập hệ thống email định kỳ: cập nhật thông tin tuyển dụng mới, gửi lời mời tham gia workshop/webinar.
- **Tạo chính sách tái tuyển dụng linh hoạt:** Đối với ứng viên từng làm việc tại MISA hoặc từng vào vòng cuối: áp dụng quy trình rút gọn như bỏ qua vòng phỏng vấn sơ loại.

3.2.2 Hoàn thiện chất lượng nội dung tuyển dụng của Văn phòng đại diện Đà Nẵng

3.2.2.1 Thiết lập quy trình phối hợp chuẩn hóa giữa TA và EB trong xây dựng nội dung tuyển dụng

Do đặc thù công việc, bộ phận EB thường không nắm rõ yêu cầu chuyên môn của từng vị trí tuyển dụng. Trong khi đó, các TA hiện nay tại MISA chưa có cơ chế họp mặt định kỳ hoặc trao đổi nội dung trước khi đăng tin, dẫn đến tình trạng thiếu thống nhất trong thông tin tuyển dụng, gây khó khăn cho việc xây dựng hình ảnh nhà tuyển dụng chuyên nghiệp. Vì vậy, việc xây dựng quy trình phối hợp chuẩn hóa là cần thiết nhằm thiết lập cơ chế làm việc chính thức giữa TA và EB. Trong đó, TA chịu trách nhiệm thu thập thông tin, kiểm duyệt nội dung tin đăng và định hướng kênh truyền thông phù hợp. EB chịu trách nhiệm tối ưu nội dung theo góc nhìn marketing và triển khai truyền thông trên các nền tảng phù hợp.

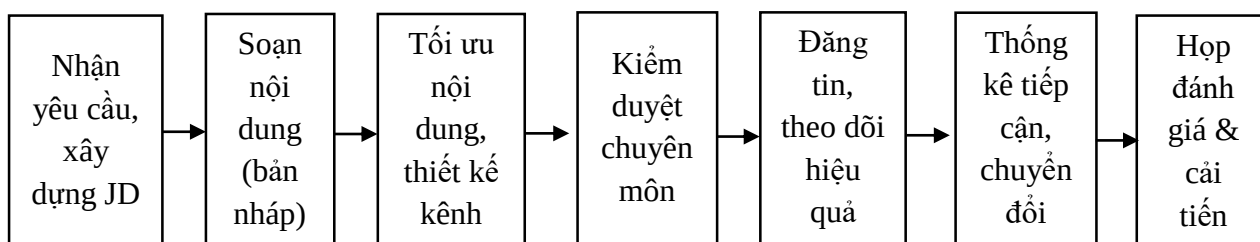
Quy trình phối hợp giữa TA và EB trong công tác tuyển dụng nhân viên được xây dựng dựa trên các căn cứ sau:

- **Chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận liên quan:** TA phụ trách thu thập nhu cầu, soạn thảo và kiểm duyệt nội dung tuyển dụng; EB đảm nhiệm tối ưu nội dung, truyền thông và theo dõi hiệu quả.
- **Yêu cầu thực tiễn:** Quy trình nhằm đảm bảo việc tuyển dụng được triển khai nhanh chóng, đồng bộ, nâng cao khả năng thu hút ứng viên.
- **Mục tiêu tuyển dụng:** Hướng đến việc thu hút đúng đối tượng, nâng cao chất

lượng ứng viên và tối ưu chi phí, thời gian tuyển dụng.

- **Nguyên tắc cải tiến liên tục:** Có bước đánh giá định kỳ để kịp thời điều chỉnh, phù hợp với thực tế và xu hướng tuyển dụng.
- **Tiêu chí hiệu quả:** Phân công rõ trách nhiệm dựa trên các chỉ số như thời gian xử lý, lượng tiếp cận và tỷ lệ chuyển đổi ứng viên.

Sơ đồ 3.1: Quy trình phối hợp chuẩn hóa giữa TA và EB



Bảng 3.1: Phân công nhiệm vụ trong quy trình phối hợp giữa TA và EB

Bước	Nội dung công việc	Bộ phận chịu trách nhiệm	Thời gian thực hiện
1	Thu thập yêu cầu tuyển dụng, xây dựng JD chuẩn hóa	TA	Trong 2 ngày làm việc sau khi nhận yêu cầu
2	Soạn thảo nội dung tin tuyển dụng (bản nháp)	TA	Cùng thời gian soạn JD
3	Tối ưu hóa nội dung, thiết kế truyền thông phù hợp từng kênh	EB	Trong 1 ngày làm việc sau khi nhận bản nháp
4	Kiểm duyệt nội dung đăng tuyển (về chuyên môn, quyền lợi, địa điểm...)	TA	Trong 1 ngày làm việc sau khi nhận bản tối ưu từ EB
5	Đăng tải tin tuyển dụng trên các kênh phù hợp và theo dõi hiệu quả	EB	Ngay sau khi TA phê duyệt nội dung
6	Theo dõi lượng tiếp cận, số lượng hồ sơ và tỷ lệ chuyển đổi; báo cáo kết quả định kỳ	EB	Hàng tuần hoặc sau từng chiến dịch tuyển dụng
7	Hợp đánh giá hiệu quả phối hợp, đề xuất cải tiến (nếu cần)	TA, EB	Mỗi quý 1 lần

Điểm mới của quy trình này so với cách làm hiện tại tại MISA là thiết lập một luồng công việc có tính hệ thống, giúp TA và EB phối hợp chặt chẽ hơn thông qua các

mốc thời gian cụ thể. Đồng thời, quy trình đề xuất thêm hoạt động họp định kỳ để đánh giá hiệu quả và điều chỉnh nội dung đăng tuyển nếu cần thiết, điều trước đây chưa được triển khai tại MISA.

Ưu điểm:

- Tăng cường sự phối hợp chặt chẽ giữa TA và EB, giảm thiểu sai lệch trong thông tin tuyển dụng.
- Có mốc thời gian cụ thể, đảm bảo tiến độ và trách nhiệm rõ ràng giữa các bên.
- Có cơ chế đánh giá và cải tiến định kỳ, giúp nâng cao hiệu quả dài hạn.

Nhược điểm:

- Cần cam kết thực hiện từ hai bộ phận để đảm bảo tính liên tục và kỷ luật.
- Có thể phát sinh thêm khối lượng công việc hành chính (báo cáo, họp định kỳ).
- Cần hệ thống lưu trữ và chia sẻ tài liệu chung để tránh sai sót, trùng lặp thông tin.

3.2.2.2 Tổ chức họp định kỳ giữa TA và EB

Hiện tại, các TA và EB không có thực hiện cuộc họp nào để thống nhất ý kiến với nhau mà chỉ trao đổi qua tin nhắn. Việc họp định kỳ (tuần/lần hoặc theo đợt tuyển dụng) giúp các bên chia sẻ tình hình, điều chỉnh thông điệp tuyển dụng và tránh hiểu lầm.

Bảng 3.2: Nội dung cụ thể về hoạt động họp định kỳ

Tiêu chí	Nội dung cụ thể
Mục đích	- Cập nhật tiến độ tuyển dụng, điều chỉnh nội dung kịp thời - Thống nhất thông điệp truyền thông và tiêu chí tuyển dụng
Thành phần tham dự	- Đại diện các chuyên viên TA phụ trách từng mảng - Đại diện EB - Trưởng nhóm (nếu cần)
Tần suất họp	- Họp hàng tuần vào đầu tuần - Hoặc sau mỗi đợt tuyển dụng lớn
Thời lượng	- Từ 30 đến 60 phút, tùy nội dung họp
Hình thức tổ chức	- Trực tiếp tại văn phòng - Hoặc trực tuyến qua Zoom/Google Meet nếu cần
Nội dung trao đổi chính	- Tiến độ và hiệu quả của các tin đã đăng - Khó khăn trong triển khai nội dung - Đề xuất kênh/kỹ thuật truyền thông mới - Cập nhật thay đổi từ các bộ phận chuyên môn

Kết quả đầu ra	- Thống nhất kế hoạch triển khai nội dung mới - Phân công cụ thể cho từng thành viên - Gửi biên bản họp trong vòng 24h
Lợi ích mang lại	- Tăng tính phối hợp nhịp nhàng giữa TA & EB - Tránh hiểu sai nội dung tuyển dụng - Chủ động cập nhật yêu cầu tuyển dụng mới

Việc tổ chức họp định kỳ không chỉ giúp cải thiện hiệu quả phối hợp mà còn là nền tảng để xây dựng quy trình tuyển dụng chuyên nghiệp, linh hoạt và kịp thời.

3.2.2.3 Ứng dụng công nghệ quản lý nội dung tuyển dụng

Áp dụng các công cụ như hệ thống quản lý công việc (Trello, Asana) hoặc phần mềm tuyển dụng (VD: Recruitee, TopCV ATS) để theo dõi tiến độ phê duyệt và đăng tải tin tuyển dụng giúp nâng cao tính minh bạch và giảm sai sót. Trong đó:

- **Phần mềm quản lý công việc:** Trello, Asana, Monday.com – giúp phân chia đầu việc rõ ràng theo từng vị trí, gán người phụ trách và thiết lập deadline cụ thể. Phù hợp với doanh nghiệp muốn kiểm soát quy trình thủ công nhưng cần trực quan, rõ ràng và dễ theo dõi. Khối lượng tuyển dụng chưa quá lớn (dưới 50 vị trí/tháng), chưa cần lưu trữ dữ liệu ứng viên tập trung.
- **Phần mềm tuyển dụng tích hợp (ATS):** Recruitee, TopCV ATS, Workable – cho phép tạo tin tuyển dụng, lưu trữ mẫu nội dung, phân luồng phê duyệt, đồng bộ đăng tin lên đa nền tảng (LinkedIn, website, fanpage...). Phù hợp khi doanh nghiệp muốn quản lý tuyển dụng bài bản, chuyên nghiệp, nhiều vị trí cùng lúc, tích hợp đăng tin và lưu trữ ứng viên. Khối lượng tuyển dụng vừa đến lớn, có ngân sách đầu tư cho phần mềm (chi phí thuê bao theo tháng/năm) và có nhu cầu xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu ứng viên và lịch sử tuyển dụng.

Dựa trên đặc điểm tổ chức và quy mô tuyển dụng tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng, có thể thấy rằng các vị trí tuyển dụng thường được triển khai đồng thời (song song), trong đó mỗi TA phụ trách nhiều vị trí ở các thời điểm khác nhau. Tuy nhiên, hiện tại bộ phận tuyển dụng chưa có một hệ thống thống nhất để quản lý, theo dõi tiến độ công việc hoặc phê duyệt nội dung đăng tuyển, kế hoạch phỏng vấn, ... Điều này dẫn đến nguy cơ thiếu minh bạch thông tin, dễ trùng lặp công việc, hoặc bỏ sót các bước trong quy trình tuyển dụng khi khối lượng công việc tăng cao.

Trong bối cảnh đó, việc triển khai một phần mềm quản lý công việc trực quan, linh

hoạt như Trello hoặc Asana là hoàn toàn phù hợp. Đây là các công cụ dễ sử dụng, không yêu cầu hạ tầng công nghệ phức tạp, nhưng vẫn đáp ứng được nhu cầu cơ bản như:

- Phân chia nhiệm vụ rõ ràng theo từng vị trí tuyển dụng.
- Theo dõi tiến độ công việc theo thời gian thực, giúp TA và HR tổng hợp có thể nắm bắt và hỗ trợ kịp thời.
- Đồng bộ thông tin giữa các thành viên trong nhóm, hạn chế tình trạng thiếu liên kết trong phối hợp.
- Tăng tính minh bạch và chủ động trong việc cập nhật trạng thái hồ sơ, lịch phỏng vấn và phản hồi với ứng viên.

Như vậy, việc áp dụng Trello hoặc Asana trong giai đoạn hiện tại là giải pháp khả thi, tiết kiệm chi phí, đồng thời giúp cải thiện đáng kể hiệu quả tổ chức công việc và quản lý tuyển dụng tại Văn phòng MISA Đà Nẵng. Trong tương lai, khi quy mô nhân sự mở rộng, MISA có thể tiếp tục nâng cấp lên các hệ thống quản trị tuyển dụng chuyên sâu hơn như hệ thống ATS (Applicant Tracking System).

Bảng 3.3: Cách triển khai trên ứng dụng Trello/ Asana

Bước	Nội dung thực hiện	Người phụ trách
1	TA tạo bảng việc cho từng vị trí tuyển dụng trên Trello/Asana, gắn JD và nội dung nháp	TA
2	EB nhận thông báo, tối ưu nội dung và thiết kế truyền thông phù hợp	EB
3	TA kiểm tra lại nội dung tối ưu, cập nhật thông tin phúc lợi, địa điểm làm việc và xác nhận đăng tải	TA
4	EB đăng tin lên các kênh phù hợp (TopCV, Facebook, Website...), cập nhật trạng thái "Đã đăng"	EB
5	Cả hai bên theo dõi hiệu quả truyền thông, ghi chú lượt tiếp cận, số lượng hồ sơ và mức độ phù hợp	TA, EB
6	Cuối mỗi chiến dịch, tổ chức họp đánh giá và cải tiến nội dung nếu cần	TA, EB

Thay vì soạn thảo và lưu trữ rời rạc, nội dung tuyển dụng được chuẩn hóa, lưu trữ tập trung trên nền tảng số, giúp dễ dàng truy xuất, chỉnh sửa và tái sử dụng. Đồng thời, giải pháp này cho phép phân quyền phối hợp giữa các bộ phận, nâng cao hiệu quả làm việc nhóm và hỗ trợ đánh giá chất lượng nội dung dựa trên các chỉ số tiếp cận thực tế.

3.2.3 Xây dựng tiêu chí tuyển dụng

Hiện nay tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng, quá trình lựa chọn ứng viên vẫn còn tồn tại hạn chế trong việc xác định và áp dụng tiêu chí tuyển dụng một cách nhất quán. Cụ thể, tiêu chí tuyển chọn chưa được hệ thống hóa rõ ràng bằng văn bản hoặc tài liệu hướng dẫn chính thức, dẫn đến tình trạng việc đánh giá ứng viên chủ yếu phụ thuộc vào nhận định cá nhân của thành viên trong hội đồng phỏng vấn, đặc biệt là Giám đốc Kinh doanh – người trực tiếp quyết định có chọn ứng viên hay không.

3.2.3.1 Xây dựng khung năng lực vị trí nhân viên kinh doanh

Cần phân biệt rõ tiêu chí “bắt buộc” và tiêu chí “ưu tiên” nhằm tránh việc loại bỏ ứng viên tiềm năng chỉ vì thiếu một vài kỹ năng có thể đào tạo sau. Khung năng lực cũng cần được điều chỉnh định kỳ theo thay đổi về thị trường, sản phẩm và yêu cầu của doanh nghiệp. Để thiết lập ra khung năng lực vị trí nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng cần phải căn cứ vào:

- **Kết quả mô tả công việc (Job Description – JD):** Căn cứ vào JD hiện hành của vị trí nhân viên kinh doanh do phòng Nhân sự và Quản lý kinh doanh cung cấp, các nhiệm vụ chính đã được phân tích để suy ra các năng lực cần thiết nhằm hoàn thành hiệu quả công việc.
- **Đặc thù sản phẩm và ngành nghề:** Sản phẩm kinh doanh là phần mềm kế toán – một loại sản phẩm có tính kỹ thuật và đặc thù nghiệp vụ cao. Do đó, bên cạnh kỹ năng bán hàng, nhân sự cần có kiến thức cơ bản về kế toán và khả năng ứng dụng công nghệ để tư vấn giải pháp phù hợp cho khách hàng.
- **Kỳ vọng của lãnh đạo trực tiếp:** Tham khảo ý kiến từ Giám đốc kinh doanh và các trưởng nhóm kinh doanh để xác định những kỹ năng, phẩm chất được xem là “tối thiểu” và “ưu tiên” đối với ứng viên thành công trong thực tế.
- **Xu hướng tuyển dụng trên thị trường:** Tham khảo khung năng lực của một số doanh nghiệp công nghệ và phần mềm tương tự trên thị trường tuyển dụng (như FAST, Bravo, hoặc các công ty SaaS khác) để đảm bảo tiêu chí cập nhật, phù hợp với mặt bằng chung và xu thế phát triển nguồn nhân lực hiện nay.

Bảng 3.4: Đề xuất khung năng lực vị trí nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng

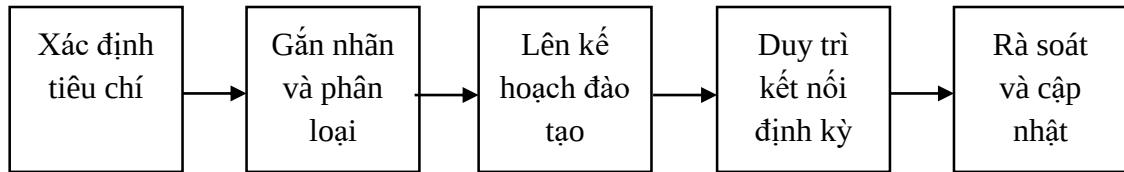
STT	Tiêu chí năng lực	Mô tả yêu cầu	Phân loại
1	Kỹ năng giao tiếp	Giao tiếp rõ ràng, dễ hiểu, thuyết phục được khách hàng	Bắt buộc
2	Kỹ năng thuyết trình	Trình bày sản phẩm, dịch vụ tự tin trước khách hàng	Ưu tiên
3	Kỹ năng đàm phán và thuyết phục	Thương lượng các điều khoản hợp đồng hiệu quả	Bắt buộc
4	Hiểu biết về phần mềm kế toán	Nắm cơ bản về nghiệp vụ kế toán và sản phẩm phần mềm kế toán	Ưu tiên
5	Tư duy logic	Xử lý thông tin khách hàng và phản biện hợp lý trong quá trình tư vấn	Bắt buộc
6	Khả năng sử dụng công nghệ	Biết sử dụng CRM, phần mềm quản lý khách hàng cơ bản	Ưu tiên
7	Khả năng chịu áp lực công việc	Chịu được áp lực doanh số và thời hạn chốt đơn	Bắt buộc
8	Tinh thần chủ động, tự học	Chủ động tìm kiếm khách hàng mới và tự nâng cao kỹ năng cá nhân	Bắt buộc
9	Tư duy dịch vụ khách hàng	Đặt sự hài lòng của khách hàng làm trung tâm trong tư vấn bán hàng	Bắt buộc
10	Khả năng làm việc nhóm	Hợp tác tốt với đồng nghiệp trong triển khai kế hoạch kinh doanh	Ưu tiên

Việc xây dựng và áp dụng khung năng lực cho vị trí nhân viên kinh doanh là một giải pháp khoa học, có tính khả thi cao, góp phần nâng cao chất lượng tuyển chọn và tối ưu hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại MISA Đà Nẵng.

3.2.3.2 Phân nhóm ứng viên tiềm năng để đào tạo dự phòng

Với những ứng viên chưa đáp ứng toàn bộ tiêu chí nhưng thể hiện tố chất tốt, có thể đưa vào danh sách đào tạo để tiếp cận lại trong các đợt tuyển sau, góp phần xây dựng “data ứng viên chiến lược” cho doanh nghiệp. Để có thể dễ quản lý và giữ các danh sách ứng viên này cần lập quy trình bày bản:

Sơ đồ 3.2: Quy trình phát triển ứng viên dự phòng



Bước 1: Xác định tiêu chí lựa chọn ứng viên dự phòng

- Tố chất phù hợp với vị trí nhân viên kinh doanh (kỹ năng thuyết phục, đàm phán, giao tiếp tốt).
- Thái độ tích cực, tinh thần học hỏi, cam kết gắn bó lâu dài.
- Các yếu tố ưu tiên khác: khả năng thích nghi, xử lý tình huống, tiềm năng phát triển kỹ năng mềm.

Bước 2: Phân loại và đánh dấu ứng viên trong hệ thống tuyển dụng

- Tạo nhãn (tag) cho ứng viên tiềm năng trong phần mềm ATS hoặc danh sách Excel quản lý tuyển dụng.
- Ghi chú rõ lý do chưa tuyển (ví dụ: thiếu 6 tháng kinh nghiệm, cần đào tạo thêm kỹ năng sản phẩm, ...).
- Xếp hạng mức độ ưu tiên (ví dụ: ưu tiên 1 – rất tiềm năng; ưu tiên 2 – tiềm năng phát triển).

Bước 3: Xây dựng kế hoạch đào tạo dự phòng

- Lập danh sách nội dung đào tạo phù hợp như: kiến thức sản phẩm, quy trình bán hàng, kỹ năng giao tiếp khách hàng.
- Xây dựng chương trình “Talent Development Program” dành riêng cho nhóm ứng viên này.
- Có thể tổ chức các buổi chia sẻ online, khóa học miễn phí ngắn hạn hoặc mời tham dự các hội thảo nội bộ của công ty.

Bước 4: Duy trì kết nối với ứng viên tiềm năng

- Thiết lập lịch gửi email định kỳ cập nhật thông tin về công ty, các cơ hội việc làm mới.
- Mời ứng viên tham gia các chương trình trải nghiệm thực tế tại doanh nghiệp (Open Day, Workshop).
- Gửi lời mời phỏng vấn lại khi có đợt tuyển dụng mới phù hợp với năng lực và tiến độ phát triển của ứng viên.

Bước 5: Đánh giá và cập nhật dữ liệu ứng viên tiềm năng

- Định kỳ 6 tháng/lần rà soát lại danh sách Talent Pool.
- Cập nhật thông tin nếu ứng viên có thay đổi về kỹ năng, kinh nghiệm hoặc đã gia nhập công ty khác.
- Loại bỏ khỏi danh sách những ứng viên không còn phù hợp (ví dụ: không phản hồi, thay đổi định hướng nghề nghiệp).

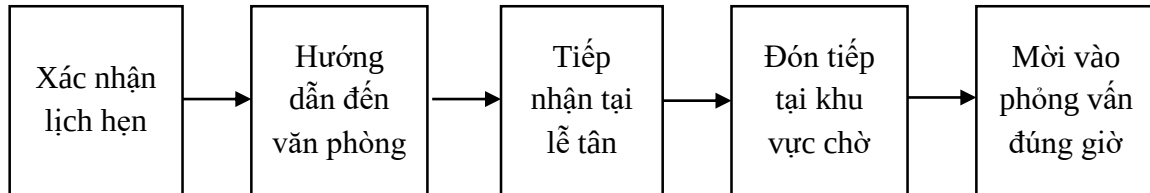
3.2.4 Hoàn thiện trải nghiệm phỏng vấn thông qua nâng cao chất lượng tiếp đón và giao tiếp ứng viên

Trải nghiệm phỏng vấn là yếu tố then chốt ảnh hưởng đến quyết định gia nhập của ứng viên, đặc biệt là nhân sự có kinh nghiệm. Để cải thiện trải nghiệm này, MISA có thể triển khai:

3.2.4.1 Xây dựng quy trình tiếp đón ứng viên rõ ràng

Bao gồm khâu xác nhận lịch hẹn, hướng dẫn đến văn phòng, bố trí người tiếp nhận tại lễ tân, thông báo ứng viên được mời vào phỏng vấn đúng giờ và mời nước. Điều này giúp ứng viên cảm thấy được tôn trọng và đánh giá cao.

Sơ đồ 3.3: Quy trình tiếp đón ứng viên tại Văn phòng MISA Đà Nẵng



Bước 1: Xác nhận lịch hẹn phỏng vấn

- Gửi email xác nhận cho ứng viên ngay sau khi xếp lịch phỏng vấn.
- Gửi nhắc lịch trước 1 ngày phỏng vấn để đảm bảo ứng viên ghi nhớ.

Bước 2: Hướng dẫn đến văn phòng

- Cung cấp thông tin chi tiết về cách di chuyển.
- Hướng dẫn cụ thể bảo vệ/quầy lễ tân: tên công ty, số tầng, quầy tiếp nhận.

Bước 3: Bố trí người tiếp nhận ứng viên tại lễ tân

- Phân công cụ thể 1 nhân viên TA hoặc hành chính trực lễ tân vào khung giờ phỏng vấn cao điểm.
- Người tiếp đón mặc đồng phục gọn gàng, đeo thẻ tên, chào hỏi thân thiện.
- Kiểm tra thông tin ứng viên đến, hướng dẫn ứng viên vào khu vực chờ.

Bước 4: Tiếp đón ứng viên tại khu vực phỏng vấn

- Mời ứng viên ngồi khu vực chờ có bàn ghế, nước uống.
- Mời nước cho ứng viên (ít nhất chuẩn bị nước lọc, có thể thêm trà đá/trà nóng tùy điều kiện).
- Thông báo cho ứng viên về thời gian dự kiến vào phỏng vấn (ví dụ: “Anh/chị vui lòng chờ 5 phút, bộ phận phỏng vấn sẽ ra đón ngay.”).

Bước 5: Thông báo ứng viên được mời vào phỏng vấn đúng giờ

- Đảm bảo đúng giờ phỏng vấn theo lịch đã xác nhận. Nếu có thay đổi giờ, cần chủ động thông báo cho ứng viên ngay.
- Cán bộ phỏng vấn đích thân ra mời ứng viên vào phòng phỏng vấn, chào hỏi ngắn gọn tạo không khí cởi mở.

Quy trình tiếp đón ứng viên đề xuất gồm 5 bước cụ thể, từ xác nhận lịch hẹn đến bố trí người tiếp đón và đảm bảo trải nghiệm tại khu vực chờ. So với thực trạng công tác tuyển dụng hiện tại tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng, quy trình này có một số điểm mới nổi bật như:

- **Chủ động xác nhận và nhắc lịch phỏng vấn qua email:** Giúp ứng viên ghi nhớ lịch trình, hạn chế tình trạng đến muộn hoặc vắng mặt không lý do.
- **Hướng dẫn chi tiết cách di chuyển và thông tin văn phòng:** Giúp ứng viên dễ dàng tiếp cận, tránh mất thời gian tìm kiếm.
- **Bố trí nhân sự tiếp đón tại lễ tân vào khung giờ cao điểm:** Góp phần chuyên nghiệp hóa trải nghiệm tuyển dụng, giảm bối rối cho ứng viên.
- **Chuẩn bị khu vực chờ đầy đủ tiện nghi và giao tiếp thân thiện:** Tạo ấn tượng tích cực ngay từ bước đầu tiên.
- **Tuân thủ thời gian phỏng vấn đã xác nhận:** Thể hiện sự tôn trọng và nâng cao uy tín thương hiệu tuyển dụng.

Ưu điểm:

- Nâng cao hình ảnh chuyên nghiệp của doanh nghiệp trong mắt ứng viên, tạo sự khác biệt với các đối thủ cạnh tranh.
- Tăng tỷ lệ hiện diện đúng giờ của ứng viên, giúp quá trình phỏng vấn diễn ra đúng kế hoạch.
- Cải thiện trải nghiệm ứng viên, từ đó nâng cao khả năng giữ chân ứng viên tiềm năng trong các vòng sau.

Hạn chế của giải pháp:

- Tăng áp lực cho bộ phận tuyển dụng và hành chính, đặc biệt trong khung giờ phỏng vấn cao điểm.
- Khả năng triển khai đồng bộ chưa cao nếu chưa có quy trình phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận liên quan.
- Cần sự tuân thủ nghiêm túc về mặt thời gian và giao tiếp từ cán bộ phỏng vấn, để đảm bảo ứng viên có trải nghiệm nhất quán và tích cực.

3.2.4.2 Đào tạo kỹ năng giao tiếp cho nhân viên tham gia tuyển dụng

Tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng, hội đồng phỏng vấn gồm Giám đốc Kinh doanh và một cán bộ HR. Tuy HR có tác phong chuyên nghiệp, nhưng vẫn thiếu sự kết nối và thân thiện trong giao tiếp, khiến ứng viên chưa thực sự thoải mái. Do đó, đào tạo kỹ năng giao tiếp là cần thiết để nâng cao trải nghiệm ứng viên và xây dựng hình ảnh tuyển dụng chuyên nghiệp.

Bảng 3.5: Kế hoạch đào tạo kỹ năng giao tiếp cho nhân sự tham gia tuyển dụng

Nội dung	Chi tiết
Đối tượng đào tạo	- Nhân sự chuyên môn trong hội đồng phỏng vấn. - Nhân viên hành chính hỗ trợ tiếp đón.
Phương pháp đào tạo	- Workshop nội bộ, chia sẻ tình huống thực tế. - E-learning qua video mô phỏng. - Đóng vai (role-play) các tình huống tuyển dụng.
Nội dung đào tạo	1. Kỹ năng chào hỏi, giới thiệu thân thiện. 2. Lắng nghe và đặt câu hỏi hiệu quả. 3. Giao tiếp phi ngôn ngữ (ánh mắt, cử chỉ, giọng nói). 4. Xử lý tình huống nhạy cảm. 5. Kết thúc phỏng vấn và hướng dẫn ứng viên.
Tần suất và đánh giá	- Đào tạo hàng quý hoặc khi có nhân sự mới. - Đánh giá bằng bài kiểm tra, phỏng vấn mô phỏng. - Lấy phản hồi từ ứng viên sau phỏng vấn.
Kỳ vọng kết quả	- Nhân sự giao tiếp tốt hơn, ứng xử linh hoạt. - Trải nghiệm ứng viên được cải thiện. - Tăng uy tín thương hiệu tuyển dụng của MISA tại Đà Nẵng.

Giải pháp đào tạo kỹ năng giao tiếp giúp nâng cao tính chuyên nghiệp, cải thiện

trải nghiệm ứng viên và tăng hiệu quả tuyển dụng. Tuy nhiên, việc triển khai đòi hỏi thời gian, nguồn lực và sự phối hợp đồng bộ giữa các bộ phận, đặc biệt trong giai đoạn cao điểm tuyển dụng.

3.2.5 Rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ và phản hồi kết quả tuyển dụng

Thời gian phản hồi chậm có thể khiến ứng viên tiềm năng “rơi rụng” vào tay đối thủ. Để cải thiện vấn đề này, MISA có thể thực hiện các giải pháp:

3.2.5.1 Phân công công việc của bộ phận HR

Để nâng cao hiệu quả tuyển dụng và giảm thiểu tình trạng chậm trễ trong quy trình, việc tối ưu hóa tổ chức công việc trong nội bộ bộ phận HR, đồng thời tăng cường phối hợp với các phòng ban chuyên môn là yếu tố then chốt. Trong bối cảnh nhân sự phòng Nhân sự tại Văn phòng MISA Đà Nẵng hiện chỉ gồm 2 người – 1 HR tổng hợp và 1 TA chuyên tuyển dụng – việc phân công hợp lý, rõ ràng là rất cần thiết để đảm bảo hiệu quả vận hành.

Bảng 3.6: Phân công công việc cụ thể theo từng vai trò trong bộ phận HR

Vị trí	Nhiệm vụ chính	Chi tiết công việc
TA chuyên trách	Tuyển dụng đầu vào	- Xử lý hồ sơ, sàng lọc ứng viên theo tiêu chí từng vị trí - Điều phối lịch phỏng vấn, gửi mail xác nhận và nhắc lịch - Trực tiếp tiếp đón ứng viên vào giờ cao điểm - Theo dõi ứng viên qua các vòng, phối hợp phản hồi kết quả
HR tổng hợp	Hậu cần tuyển dụng + công việc hành chính – nhân sự thường nhật	- Quản lý dữ liệu tuyển dụng, lưu trữ hồ sơ ứng viên - Theo dõi ứng viên trúng tuyển: gửi thư mời nhận việc, hỗ trợ onboard - Hỗ trợ đào tạo hội nhập cho nhân sự mới

Phân công như trên không chỉ góp phần giảm tải công việc dàn trải, mà còn tạo điều kiện để chuyên môn hóa từng khâu, nâng cao chất lượng xử lý công việc và hạn chế tình trạng chồng chéo trong quá trình vận hành. Nổi bật:

- Tính rõ ràng trong phân công công việc: Không còn tình trạng "gộp vai" khiến cá nhân quá tải.

- Tăng tính chuyên môn hóa: Mỗi người tập trung vào nhóm nhiệm vụ phù hợp với năng lực, góp phần nâng cao chất lượng tuyển dụng.
- Ứng dụng công cụ hỗ trợ: Hướng đến việc hệ thống hóa quy trình qua biểu mẫu thay vì làm việc rời rạc.
- Tối ưu hóa phối hợp nội bộ: Tăng hiệu quả vận hành nhờ quy trình phối hợp có hướng dẫn cụ thể.

3.2.5.2 Thiết lập KPI cho từng bước tuyển dụng

Sau khi đã chuyên môn hóa công việc trong bộ phận tuyển dụng việc thiết lập các chỉ số đánh giá hiệu quả (KPI) cho từng bước là cần thiết để kiểm soát tiến độ, nâng cao trách nhiệm cá nhân và đảm bảo chất lượng đầu ra của từng giai đoạn. Các KPI này được xây dựng dựa trên các căn cứ sau:

- **Thực trạng hiện tại:** Quy trình tuyển dụng tại Văn phòng MISA Đà Nẵng còn tồn tại tình trạng xử lý hồ sơ chậm, chưa thống nhất thời gian phản hồi ứng viên, dẫn đến trải nghiệm ứng viên chưa tốt và ảnh hưởng đến thương hiệu tuyển dụng.
- **Tính cấp thiết của vai trò tuyển dụng kinh doanh:** Nhân viên kinh doanh là lực lượng chủ lực trong việc mở rộng thị trường, nên việc rút ngắn thời gian tuyển dụng và đảm bảo ứng viên nhận được phản hồi kịp thời là ưu tiên hàng đầu.
- **Mô hình vận hành tinh gọn:** Với đội ngũ tuyển dụng chỉ gồm 1 TA và 1 HR tổng hợp, KPI giúp phân định rõ trách nhiệm và thời hạn xử lý công việc, giảm thiểu tình trạng chùng chéo và bỏ sót thông tin.

Bảng 3.7: Đề xuất KPI cho từng bước trong tuyển dụng

Bước	KPI đề xuất
Sàng lọc hồ sơ	Thời gian phản hồi hồ sơ không quá 02 ngày làm việc kể từ khi nhận được đơn ứng tuyển
Điều phối lịch phỏng vấn	Liên hệ và chốt lịch phỏng vấn với ứng viên trong vòng 01 ngày làm việc kể từ khi hồ sơ được duyệt
Đánh giá sau phỏng vấn	Cập nhật kết quả phỏng vấn và ra quyết định trong 24 giờ sau buổi phỏng vấn
Gửi thư mời nhận việc	Gửi thư mời trong vòng 01 ngày kể từ khi ứng viên được xác nhận trúng tuyển
Giao tiếp, phản hồi cho ứng viên không phù hợp	Gửi email từ chối ứng viên trong vòng 03 ngày sau vòng phỏng vấn cuối cùng

Việc thiết lập KPI cho từng bước trong quy trình tuyển dụng là một bước tiến mới so với quy trình cũ vốn phụ thuộc nhiều vào cảm tính hoặc lịch cá nhân của người phụ trách. Các chỉ số thời gian cụ thể giúp tạo tính chủ động, giảm độ trễ trong xử lý hồ sơ và tăng tính chuyên nghiệp trong giao tiếp với ứng viên. Tuy nhiên, hạn chế là trong điều kiện nguồn nhân lực mỏng như hiện tại, việc tuân thủ KPI nghiêm ngặt có thể tạo áp lực nếu không đi kèm các công cụ hỗ trợ hoặc phân công công việc hợp lý.

3.2.6 Xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả tuyển dụng định kỳ

Hiện tại, MISA chưa có cơ chế chính thức để đánh giá toàn diện hiệu quả của công tác tuyển dụng. Việc đánh giá chủ yếu dựa vào cảm nhận và phản hồi không chính thức, thiếu các chỉ số cụ thể như thời gian tuyển dụng, tỷ lệ chuyển đổi, mức độ hài lòng của ứng viên, ... Điều này gây khó khăn trong việc kiểm soát chất lượng và cải tiến quy trình. Để khắc phục, cần thực hiện các giải pháp sau:

3.2.6.1 Xây dựng bộ chỉ số đo lường (KPIs) trong tuyển dụng

Để kiểm soát tiến độ, nâng cao hiệu quả và đánh giá khách quan chất lượng tuyển dụng, việc thiết lập hệ thống chỉ số đo lường (KPIs) cho công tác tuyển dụng là cần thiết. Bộ chỉ số này không chỉ giúp theo dõi các hoạt động cụ thể mà còn tạo căn cứ để cải tiến quy trình tuyển dụng một cách định kỳ và khoa học.

- Thời gian tuyển dụng trung bình (Time to Hire): Đo lường số ngày trung bình kể từ khi đăng tin tuyển dụng đến khi ứng viên chấp nhận nhận việc. Chỉ số này phản ánh hiệu quả phối hợp trong từng khâu và mức độ phản hồi của thị trường lao động.
- Chi phí tuyển dụng trên mỗi ứng viên (Cost per Hire): Tổng chi phí phát sinh cho một đợt tuyển dụng (gồm quảng cáo, nền tảng tuyển dụng, nhân sự xử lý...) chia cho số ứng viên được tuyển. Đây là chỉ số quan trọng để đánh giá hiệu quả tài chính của các kênh tuyển dụng.
- Tỷ lệ giữ chân nhân viên sau 6 tháng (Retention Rate): Tỷ lệ ứng viên mới vẫn đang làm việc tại doanh nghiệp sau 6 tháng kể từ ngày nhận việc. Chỉ số này phản ánh mức độ phù hợp của ứng viên và hiệu quả trong giai đoạn hội nhập.
- Chất lượng tuyển dụng (Quality of Hire): Có thể được đánh giá thông qua kết quả thử việc, năng suất làm việc 3–6 tháng đầu hoặc phản hồi từ quản lý trực tiếp. Đây là chỉ số tổng hợp, giúp xác định hiệu quả dài hạn của công tác tuyển dụng.

Bảng 3.8: Cách thức theo dõi và đánh giá KPIs tuyển dụng

Chỉ số KPI	Tần suất theo dõi	Nguồn dữ liệu	Cách đánh giá
Time to Hire	Hàng tháng	Nhật ký tuyển dụng, lịch sử hồ sơ ứng viên	So sánh với mục tiêu thời gian chuẩn (ví dụ: ≤ 7 ngày)
Cost per Hire	Theo từng đợt tuyển dụng	Báo cáo chi phí tuyển dụng, kế toán nội bộ	Phân tích chi phí theo kênh, xác định kênh hiệu quả nhất
Retention Rate	Theo quý hoặc nửa năm	Hồ sơ nhân sự, thống kê nghỉ việc	Xác định tỷ lệ nhân viên nghỉ việc sau 6 tháng, so sánh giữa các kỳ tuyển dụng
Quality of Hire	Sau 3–6 tháng thử việc	Đánh giá từ quản lý trực tiếp, kết quả công việc	Dựa trên điểm đánh giá hiệu suất, mức độ phù hợp với công việc và văn hóa công ty

Việc áp dụng các chỉ số trên sẽ giúp bộ phận tuyển dụng tại Văn phòng MISA Đà Nẵng chuyển từ phương thức quản lý cảm tính sang quản trị hiệu quả dựa trên dữ liệu thực tiễn. Đồng thời, nó còn tạo tiền đề cho việc so sánh nội bộ giữa các kỳ tuyển dụng hoặc giữa các khu vực khác nhau trong cùng hệ thống.

3.2.6.2 Xây dựng quy trình đánh giá của ứng viên sau tuyển dụng

Khảo sát ứng viên đã trúng tuyển để đo mức độ hài lòng với trải nghiệm tuyển dụng; đồng thời lấy phản hồi từ người quản lý trực tiếp về mức độ đáp ứng công việc của nhân sự mới trong 1–3 tháng đầu nhằm điều chỉnh quy trình tuyển chọn. Việc khảo sát không chỉ có thể lấy ý kiến cải thiện quy trình tuyển dụng mà còn giúp nhà tuyển dụng đánh giá hiệu quả các tiêu chí cần có của ứng viên.

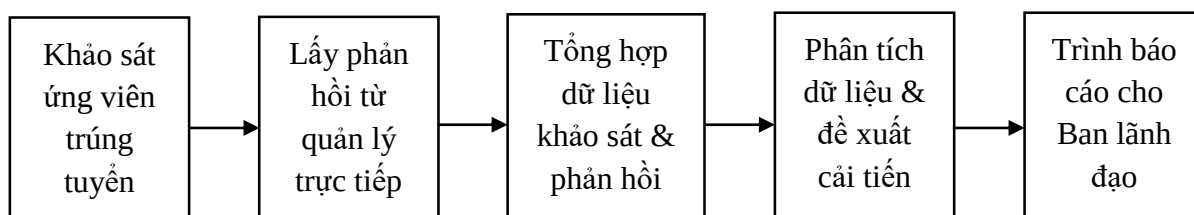
Việc thu thập phản hồi từ cả ứng viên trúng tuyển và quản lý trực tiếp là cơ sở quan trọng để đánh giá hiệu quả tuyển dụng một cách toàn diện. Căn cứ để xây dựng quy trình này bao gồm:

- Thực trạng hiện nay tại Văn phòng MISA Đà Nẵng chưa có hoạt động thu thập phản hồi bài bản từ ứng viên sau tuyển dụng, và phản hồi từ quản lý trực tiếp mới chỉ mang tính chất trao đổi nội bộ, thiếu hệ thống ghi nhận chính thức.
- Chất lượng tuyển dụng không chỉ thể hiện ở việc tuyển đúng người, đúng thời

điểm, mà còn ở mức độ hài lòng và hiệu quả công việc sau khi nhận việc.

- Thông tin phản hồi định kỳ từ ứng viên và quản lý giúp phát hiện kịp thời những lỗ hổng trong quy trình tuyển dụng như: mô tả công việc chưa sát thực tế, trải nghiệm phỏng vấn kém chuyên nghiệp hoặc ứng viên không phù hợp văn hóa đội nhóm.
- Giải pháp cũng phù hợp với mô hình TA tinh gọn hiện nay, khi việc lấy phản hồi có thể thực hiện nhanh gọn qua khảo sát điện tử hoặc họp ngắn định kỳ.

Sơ đồ 3.4: Quy trình thu thập và đánh giá sau tuyển dụng



Bảng 3.9: Nội dung quy trình thu thập và đánh giá sau đợt tuyển dụng

STT	Nội dung	Người thực hiện	Thời gian
1	Gửi khảo sát cho ứng viên trúng tuyển sau 30 ngày làm việc	Bộ phận TA	1 ngày sau đủ 30 ngày
2	Gửi phiếu phản hồi cho quản lý trực tiếp sau 60–90 ngày nhân sự làm việc. Tổ chức buổi họp ngắn (15–20 phút) giữa TA và quản lý trực tiếp để thu thập phản hồi sâu sắc hơn	Bộ phận TA	Ngày đầu tháng thứ 3
3	Tổng hợp dữ liệu khảo sát và phản hồi quản lý	Bộ phận TA	Trong vòng 7 ngày sau thu thập
4	Phân tích dữ liệu, rút ra nhận xét, đề xuất cải tiến quy trình	Bộ phận TA, HRBP	Cuối mỗi quý
5	Trình bày báo cáo phân tích cho Ban lãnh đạo và đề xuất cải tiến tuyển dụng	Bộ phận TA	Hàng quý

Một điểm mới so với thực trạng là việc thiết lập quy trình phản hồi có lịch trình và người phụ trách rõ ràng. Bên cạnh đó, có sự tham gia đồng thời của ứng viên và quản lý

để đảm bảo thông tin hai chiều. Việc tổ chức họp phản hồi ngắn giúp làm rõ nguyên nhân và tăng tính tương tác thay vì chỉ thu thập khảo sát định lượng.

Ưu điểm:

- Giúp bộ phận tuyển dụng cải thiện chất lượng từng vòng trong quy trình, đặc biệt là khâu đánh giá ứng viên và giới thiệu công việc.
- Tăng tính minh bạch và cải tiến liên tục.
- Góp phần xây dựng thương hiệu tuyển dụng tích cực thông qua trải nghiệm ứng viên.

Hạn chế:

- Yêu cầu sự phối hợp của quản lý trực tiếp, có thể bị ảnh hưởng nếu bộ phận chuyên môn quá bận rộn hoặc thiếu thiện chí tham gia.
- Dữ liệu thu thập được cần được xử lý khoa học để tránh cảm tính, đòi hỏi năng lực phân tích từ phía TA.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường phần mềm kế toán, chất lượng nguồn nhân lực – đặc biệt là đội ngũ nhân viên kinh doanh – giữ vai trò then chốt trong việc mở rộng thị phần và duy trì vị thế thương hiệu. Xuất phát từ thực tiễn đó, khóa luận “Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán của Văn phòng đại diện MISA tại Đà Nẵng” đã tập trung nghiên cứu một cách toàn diện và có hệ thống các nội dung liên quan đến công tác tuyển dụng tại đơn vị.

Chương 1 của khóa luận đã trình bày tổng quan cơ sở lý luận về tuyển dụng nhân sự, làm rõ các khái niệm, nguyên tắc, quy trình tuyển dụng cũng như các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động này. Đây là nền tảng lý thuyết quan trọng để tiếp cận và phân tích thực trạng ở chương tiếp theo.

Sang chương 2, khóa luận đã đi sâu vào phân tích thực trạng công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh tại Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng thông qua các số liệu, quy trình thực tế và đánh giá từ các bên liên quan. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng mặc dù đơn vị đã đạt được một số thành tựu đáng ghi nhận trong hoạt động tuyển dụng, vẫn còn tồn tại nhiều bất cập như: quy trình tuyển dụng kéo dài, phối hợp giữa các bộ phận chưa hiệu quả, tỷ lệ ứng viên không đạt còn cao, trải nghiệm phỏng vấn chưa chuyên nghiệp, và chưa tận dụng tốt nguồn lực nội bộ.

Trên cơ sở đó, chương 3 đã đề xuất một hệ thống giải pháp cụ thể và khả thi nhằm khắc phục những tồn tại trên. Các giải pháp tập trung vào việc hoàn thiện quy trình phối hợp giữa các bộ phận tuyển dụng, nâng cao trải nghiệm ứng viên, rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ, khai thác hiệu quả nguồn tuyển dụng nội bộ, cải thiện chất lượng nguồn ứng viên bên ngoài, đồng thời xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả tuyển dụng một cách khoa học và định kỳ.

Tuy đề tài vẫn còn một số hạn chế nhất định do giới hạn về thời gian nghiên cứu và phạm vi tiếp cận dữ liệu, nhưng khóa luận đã phần nào đáp ứng được mục tiêu đề ra và có thể làm cơ sở tham khảo cho Văn phòng đại diện MISA Đà Nẵng trong việc điều chỉnh, tối ưu hóa công tác tuyển dụng nhân viên kinh doanh trong thời gian tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Thân Trọng Nam, Tuyển dụng nguồn nhân lực, Hồ Chí Minh: Đại học Công nghệ TP.HCM, 2022.
- [2] Bolesław Rafał Kuc, Perfect Management, P.M.T. Warszawa, 2010.
- [3] Nguyễn Hữu Thân, Quản Trị Nhân Sự, Hà Nội: NXB Lao Động Xã Hội, 2008.
- [4] Trần Kim Dung, Quản trị nguồn nhân lực, Hồ Chí Minh: NXB Tài Chính, 2018.
- [5] Mai Thanh Lan, Tuyển dụng nhân lực, Hà Nội: NXB Thống Kê, 2014.
- [6] Trần Xuân Cầu, Kinh tế nguồn nhân lực, Hà Nội: Đại học Kinh tế Quốc dân, 2019.
- [7] Đặng Thu Hương, Quản trị nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa, Hồ Chí Minh: Đại học Mở TP.HCM.
- [8] Lê Thị Quỳnh Anh, Quản trị nguồn nhân lực, Đà Nẵng: Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, 2023.
- [9] Cục Thống kê, "Báo cáo tình hình kinh tế – xã hội quý IV và năm 2024," 6 1 2025. [Online]. Available: <https://www.gso.gov.vn/bai-top/2025/01/bao-cao-tinh-hinh-kinh-te-xa-hoi-quy-iv-va-nam-2024/>. [Accessed 1 3 2025].
- [10] Cán Văn Lực và Nhóm tác giả Viện Đào tạo và Nghiên, "Bức tranh kinh tế Việt Nam năm 2024 và dự báo năm 2025," 18 2 2025. [Online]. Available: <https://bom.so/YRWKps>. [Accessed 1 3 2025].
- [11] VnEconomy, "Tỷ giá tăng 4,31% trong năm 2024 nhưng thấp hơn nhiều đồng tiền trong khu vực," 31 12 2024. [Online]. Available: <https://bom.so/QJuf2x>. [Accessed 1 3 2025].
- [12] C. T. kê, "Thông cáo báo chí về tình hình lao động, việc làm quý III và 9 tháng năm 2024," 6 10 2024. [Online]. Available: <https://bom.so/y5cS0r>. [Accessed 1 3 2025].
- [13] Tú Ân, "Doanh thu ngành công nghiệp công nghệ số Việt Nam đạt hơn 151 tỷ USD," 30 12 2024. [Online]. Available: <https://bom.so/IPyWqT>.
- [14] Thành Luân, "Nông nghiệp vẫn còn ‘ngón ngang với chuyển đổi số’," 1 10 2023. [Online]. Available: <https://bom.so/v9qTxH>.

PHỤ LỤC

- **Phiếu khảo sát:**

Chào Anh/Chị, Em là Linh - thực tập sinh tại MISA Đà Nẵng và đang thực hiện khảo sát về thực trạng quy trình tuyển dụng nhân viên kinh doanh phần mềm kế toán để phục vụ cho khóa luận tốt nghiệp của mình. Phiếu khảo sát này nhằm thu thập ý kiến từ Anh/Chị – những người đã trải qua quy trình tuyển dụng tại MISA, giúp em có góc nhìn thực tế hơn. Mọi thông tin Anh/Chị cung cấp sẽ được bảo mật và chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu. Rất mong Anh/Chị dành ít phút để hoàn thành khảo sát. Em xin chân thành cảm ơn sự hỗ trợ của Anh/Chị!

Phần 1: Thông tin tổng quan

Câu 1: Giới tính

☐ Nam

☐ Nữ

☐ Khác

Câu 2: Độ tuổi

☐ Từ 21 - 25 tuổi

☐ Từ 26 - 30 tuổi

☐ Trên 30 tuổi

Câu 3: Trình độ học vấn

☐ Đại học

☐ Cao đẳng

Câu 4: Kinh nghiệm làm việc trước khi vào MISA

☐ Chưa có kinh nghiệm

☐ Từ 1 - 3 năm

☐ Dưới 1 năm

☐ Trên 3 năm

Phần 2: Thực trạng quy trình tuyển dụng sale PMKT tại Văn phòng Đại diện MISA Đà Nẵng

Câu 1: Anh/Chị biết đến cơ hội tuyển dụng tại MISA qua kênh nào?

☐ Website công ty

☐ Mạng xã hội (Facebook, LinkedIn, v.v.)

☐ Giới thiệu từ người quen

☐ Sự kiện tuyển dụng

☐ Khác

Câu 2: Các hình thức ứng tuyển mà Anh/Chị đã trải qua: (Có thể chọn nhiều)

☐ Phỏng vấn sơ loại online

☐ Phỏng vấn trực tiếp

☐ Làm bài test

☐ Thử việc

☐ Trải nghiệm công việc thực tế

☐ Khác

Câu 3: Thời gian từ lúc nộp hồ sơ đến khi nhận kết quả có phù hợp không?

☐ Quá nhanh

☐ Hơi lâu

☐ Hợp lý

☐ Quá lâu

Câu 4: Anh/Chị cảm thấy chưa hài lòng ở quy trình nào? Vui lòng ghi rõ!

.....

Câu 5: Theo Anh/Chị, MISA đánh giá ứng viên dựa trên yếu tố nào quan trọng nhất?
(Chọn tối đa 3)

☐ Kinh nghiệm làm việc

☐ Kỹ năng giao tiếp

☐ Thái độ làm việc

☐ Tư duy nhanh nhạy

☐ Kiến thức ngành

☐ Khác

Phần 3: Thực trạng tuyển dụng sale PMKT tại Văn phòng Đại diện MISA Đà Nẵng

Câu 1: Anh/Chị có gặp khó khăn gì trong quá trình ứng tuyển không? (Chọn tối đa 2)

☐ Không gặp khó khăn

☐ Quy trình phức tạp, mất thời gian

☐ Thiếu thông tin về công việc

☐ Phỏng vấn chưa rõ ràng

☐ Khác

Câu 2: Anh/Chị đánh giá quy trình tuyển dụng tại MISA như thế nào?

☐ Rõ ràng, chuyên nghiệp

☐ Phức tạp, mất thời gian

☐ Khá tốt nhưng cần cải thiện

☐ Thiếu minh bạch

Câu 3: Anh/Chị có đề xuất gì để cải thiện quy trình tuyển dụng tại MISA không?

.....

Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Anh/Chị!