



ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ

HÀ XUÂN PHONG

XÂY DỰNG QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG TẠI
CÔNG TY ÂM NGŨ TRỊ LIỆU QUỐC TẾ
SONG KHANG

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8340101

Đà Nẵng - 2025

Công trình được hoàn thành tại

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐHN

Người hướng dẫn khoa học: TS. Đoàn Thị Liên Hương

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Đề án tốt nghiệp sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp thạc sĩ ngành Quản trị kinh doanh hợp tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào ngày tháng năm.....

Có thể tìm hiểu đề án tại:

- Thư viện trường Đại học Kinh tế, ĐHQĐHN

MỞ ĐẦU

1. Sự cần thiết xây dựng đề án

Tại Việt Nam và đặc biệt là Đà Nẵng, nhu cầu can thiệp cho trẻ rối loạn phổ tự kỷ (ASD) ngày càng tăng. Tuy nhiên, nguồn nhân lực trong lĩnh vực âm ngữ trị liệu và can thiệp hành vi còn khan hiếm do thiếu chương trình đào tạo bài bản.

Công ty Âm ngữ trị liệu quốc tế Song Khang là một trong những đơn vị tiên phong tại Đà Nẵng nhưng gặp nhiều khó khăn trong tuyển dụng do chưa có quy trình chuẩn hóa. Hệ quả là tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu thấp, thời gian tuyển dụng kéo dài và nhân sự nghỉ việc sớm. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ và uy tín công ty.

Ngành trị liệu tự kỷ đòi hỏi nhân viên không chỉ giỏi chuyên môn mà còn cần phẩm chất đặc thù như kiên nhẫn, đồng cảm và tận tâm. Việc thiếu quy trình tuyển chọn khoa học khiến công ty khó đánh giá toàn diện các yếu tố này.

Vì vậy, việc xây dựng một quy trình tuyển dụng chuẩn hóa, phù hợp đặc thù ngành nghề là nhu cầu cấp thiết, nhằm thu hút, giữ chân nhân lực chất lượng cao, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh của công ty.

Từ những lý do trên, đề tài “Xây dựng quy trình tuyển dụng tại Công ty Âm ngữ trị liệu quốc tế Song Khang” được lựa chọn, nhằm đề xuất giải pháp khoa học, thiết thực, phục vụ hiệu quả cho công tác quản trị nhân sự của công ty.

2. Mục tiêu, phạm vi của đề án

Đề án tập trung nghiên cứu, phân tích và đánh giá thực trạng công tác tuyển dụng tại Công ty Âm ngữ trị liệu quốc tế Song Khang, nhằm xây dựng một quy trình tuyển dụng khoa học, hiệu quả và phù hợp với đặc thù ngành nghề.

Các mục tiêu cụ thể gồm:

Hệ thống hóa cơ sở lý luận về tuyển dụng nhân sự, đặc biệt là các lý thuyết hiện đại như tuyển dụng dựa trên năng lực, sự phù hợp cá nhân - tổ chức và thương hiệu tuyển dụng.

Phân tích thực trạng tuyển dụng tại công ty trong giai đoạn 12/2024 -4/2025, xác định ưu điểm, hạn chế và các yếu tố ảnh hưởng.

Đề xuất quy trình tuyển dụng chuẩn hóa, tích hợp công cụ hiện đại như hệ thống ATS (Zoho Recruit) nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả tuyển chọn.

Đưa ra các giải pháp tăng cường thương hiệu tuyển dụng và phát triển văn hóa tổ chức để thu hút, giữ chân nhân sự phù hợp và giảm chi phí tuyển dụng.

Xây dựng tiêu chí và phương pháp đánh giá hiệu quả quy trình mới nhằm hỗ trợ công ty cải tiến liên tục và phát triển bền vững.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề án

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là quy trình tuyển dụng nhân sự tại Công ty Âm ngữ trị liệu quốc tế Song Khang. Cụ thể, đề án tập trung vào việc nghiên cứu các nội dung sau: (i) Các chính sách và hoạt động liên quan đến tuyển dụng tại Công ty Âm ngữ trị liệu quốc

tế Song Khang; (ii) Thực trạng và hiệu quả các bước thực hiện quy trình tuyển dụng hiện tại của công ty; (iii) Những yếu tố ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp đến chất lượng tuyển dụng của công ty.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

Đề án được thực hiện tại Công ty Âm ngữ trị liệu quốc tế Song Khang (42–44 Phan Bội, Sơn Trà, Đà Nẵng), với dữ liệu nghiên cứu thu thập từ tháng 12/2024 đến tháng 4/2025. Các giải pháp đề xuất được định hướng triển khai trong giai đoạn 2025–2030.

Nội dung nghiên cứu tập trung vào:

(1) Phân tích, đánh giá quy trình tuyển dụng hiện tại tại công ty, từ bước xác định nhu cầu đến tiếp nhận nhân sự mới.

(2) Xây dựng và đề xuất giải pháp hoàn thiện quy trình tuyển dụng.

(3) Đề xuất các giải pháp nâng cao thương hiệu tuyển dụng và phát triển văn hóa doanh nghiệp, nhằm thu hút và giữ chân nhân sự phù hợp với đặc thù ngành trị liệu ngôn ngữ cho trẻ tự kỷ.

4. Kết cấu của đề án

Đề án gồm có 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý thuyết của đề án.

Chương 2: Thực trạng hoạt động tuyển dụng tại Công ty âm ngữ trị liệu Quốc tế Song Khang.

Chương 3: Xây dựng quy trình tuyển dụng tại Công ty âm ngữ trị liệu Quốc tế Song Khang đến năm 2030

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT CỦA ĐỀ ÁN

1.1 Khái niệm tuyển dụng và chất lượng tuyển dụng

Theo TS. Nguyễn Quốc Tuấn (2022), tuyển dụng là quá trình lựa chọn người lao động có năng lực và động cơ phù hợp với nhu cầu tổ chức, không chỉ nhằm bổ sung nhân sự mà còn xây dựng đội ngũ đáp ứng mục tiêu phát triển lâu dài.

Nhiều học giả (Armstrong & Taylor, Bratton & Gold, Dessler, Mondy & Noe) cho rằng chất lượng tuyển dụng thể hiện ở việc lựa chọn đúng ứng viên phù hợp với công việc, văn hóa tổ chức và chiến lược phát triển. Ứng viên cần đạt các tiêu chuẩn về kiến thức, kỹ năng, thái độ và cam kết (Ulrich et al., 2012).

Trong lĩnh vực can thiệp cho trẻ tự kỷ, đặc biệt chương trình tại gia, Jang et al. (2011) nhấn mạnh yêu cầu về chuyên môn (như ABA), kỹ năng mềm, sự kiên nhẫn và tâm huyết. Tuyển dụng hiệu quả cần gắn với định hướng văn hóa và giá trị cốt lõi của tổ chức (Nguyễn Quốc Tuấn, 2022).

1.2 Các tiêu chí đánh giá chất lượng tuyển dụng

Tổng hợp từ các tài liệu chuyên ngành (Nguyễn Quốc Tuấn, Armstrong & Taylor, Bratton & Gold, Dessler, Jang et al., Mondy & Noe), chất lượng tuyển dụng có thể đánh giá qua các nhóm tiêu chí sau:

- a. Phù hợp chuyên môn và kỹ năng:
 - Kiến thức, kỹ năng nền tảng đáp ứng yêu cầu công việc
 - Kỹ năng mềm và khả năng thích nghi với môi trường làm việc đặc thù (ví dụ: can thiệp tại gia, ABA)

b. Hiệu quả công việc sau tuyển dụng

- Kết quả can thiệp và mức độ hài lòng của phụ huynh
- Tinh thần học hỏi, tuân thủ quy trình chuyên môn

c. Duy trì và gắn kết nhân sự

- Thời gian gắn bó, tỷ lệ nghỉ việc sớm
- Mức độ hài lòng và khả năng cộng tác lâu dài

d. Hiệu quả quy trình tuyển dụng

- Chi phí, thời gian tuyển dụng
- Tính minh bạch và nhất quán trong các bước tuyển chọn

e. Phù hợp giá trị và đạo đức nghề nghiệp

- Gắn bó với sứ mệnh, văn hóa tổ chức
- Tuân thủ đạo đức, bảo mật thông tin và quy định pháp luật

khi làm việc với trẻ có nhu cầu đặc biệt.

1.3 Mô hình lý thuyết

1.3.1 Mô hình Chi phí - Lợi ích của Tuyển dụng (Recruitment Cost-Benefit Model)

1.3.2 Mô hình Five-Factor Framework về Hiệu quả Tuyển dụng (Carlson et al., 2002)

1.3.3 Mô hình Balanced Scorecard trong Tuyển dụng (Kaplan & Norton, 1996)

1.4 Quy trình tuyển dụng nhân sự

Tuyển dụng là quá trình then chốt nhằm thu hút và lựa chọn ứng viên phù hợp với nhu cầu tổ chức. Theo Nguyễn Quốc Tuấn (2022), quy trình này gồm bảy bước: xác định nhu cầu, lập kế hoạch, thu hút ứng viên, sàng lọc, đánh giá, ra quyết định và hội nhập. Quy

trình nhân mạnh tính hệ thống và chiến lược nhằm giảm thiểu rủi ro, lựa chọn đúng nhân tài.

Ngoài ra, nhiều học giả đưa ra các cách tiếp cận khác nhau. Dessler (2020) đề cao vai trò kiểm tra và phỏng vấn để đảm bảo chất lượng ứng viên. Trong khi đó, Noe et al. (2015) chú trọng việc hoàn tất thủ tục pháp lý sau tuyển dụng.

Dù khác biệt về trình tự hay điểm nhấn, các quan điểm đều thống nhất rằng tuyển dụng cần được thực hiện bài bản, có chiến lược rõ ràng nhằm đảm bảo hiệu quả và tính phù hợp giữa ứng viên và tổ chức.

1.5 Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng tuyển dụng

Chất lượng tuyển dụng là yếu tố quyết định hiệu quả hoạt động và lợi thế cạnh tranh của tổ chức. Theo TS. Nguyễn Quốc Tuấn (2022), ngoài chuyên môn và kỹ năng, tuyển dụng hiệu quả còn đòi hỏi sự tương thích giữa ứng viên với văn hóa và chiến lược tổ chức. Các yếu tố ảnh hưởng được chia thành hai nhóm:

1.5.1 Yếu tố bên trong

Quy trình tuyển dụng: Một quy trình rõ ràng, khoa học với tiêu chí đánh giá cụ thể và công cụ phỏng vấn phù hợp giúp nâng cao hiệu quả tuyển chọn. Năng lực của bộ phận tuyển dụng, chính sách đãi ngộ và lộ trình phát triển cũng ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng ứng viên.

Văn hóa doanh nghiệp: Sự tương thích văn hóa là yếu tố quan trọng để giữ chân nhân sự. Môi trường làm việc tích cực, tôn trọng và khuyến khích học hỏi giúp tăng mức độ gắn bó và cống hiến.

Thương hiệu tuyển dụng: Uy tín tổ chức và chiến lược truyền thông hiệu quả giúp thu hút ứng viên chất lượng cao.

1.5.2 Yếu tố bên ngoài

Thị trường lao động: Nguồn nhân lực chuyên môn cao còn khan hiếm, đặc biệt trong lĩnh vực âm ngữ trị liệu và giáo dục đặc biệt.

Cạnh tranh trong ngành: Thiếu chính sách thu hút và giữ chân phù hợp dễ dẫn đến mất nhân sự vào tay đối thủ.

Xu hướng nghề nghiệp: Biến động công nghệ và chính sách pháp lý buộc doanh nghiệp phải điều chỉnh cách tiếp cận và đánh giá ứng viên.

1.6 Vai trò của chất lượng tuyển dụng

1.6.1 Đảm bảo hiệu quả hoạt động và chất lượng dịch vụ

Tuyển dụng là bước khởi đầu then chốt trong xây dựng chất lượng nguồn nhân lực. Quy trình tuyển dụng bài bản giúp tổ chức tìm được nhân sự phù hợp, nâng cao hiệu quả hoạt động và chất lượng dịch vụ, đặc biệt trong lĩnh vực can thiệp cho trẻ tự kỷ, qua đó củng cố uy tín tổ chức.

1.6.2 Giảm thiểu chi phí và rủi ro

Tuyển sai hoặc thiếu người gây gián đoạn hoạt động, tăng chi phí và rủi ro. Ngược lại, tuyển dụng chất lượng giúp duy trì đội ngũ ổn định, tiết kiệm nguồn lực và giảm áp lực lên công tác quản trị.

1.6.3 Tạo dựng văn hóa tổ chức và thương hiệu nhân sự

Quy trình tuyển dụng công bằng và minh bạch góp phần xây dựng văn hóa tin cậy, gắn kết nội bộ. Đặc biệt trong môi trường đặc

thù như can thiệp tại gia, sự gắn bó và chia sẻ giá trị giữa nhân viên là nền tảng cho thương hiệu nhân sự bền vững.

1.6.4 Nền tảng cho phát triển chiến lược lâu dài

Chất lượng tuyển dụng gắn liền với chiến lược phát triển nhân lực nòng cốt. Những ứng viên được chọn kỹ lưỡng sẽ trở thành lực lượng chủ chốt hoặc lãnh đạo tương lai, giúp tổ chức mở rộng quy mô, tối ưu hiệu suất và thích ứng với thay đổi.

1.7 Tuyển dụng trong lĩnh vực tự kỷ

Tuyển dụng trong lĩnh vực tự kỷ đòi hỏi cách tiếp cận đặc biệt, chú trọng cả kiến thức chuyên môn và giá trị cá nhân. Theo Dillenburg et al. (2016), quy trình tuyển dụng hiệu quả cần dựa trên tiêu chí đa chiều, bao gồm kinh nghiệm thực tế, thái độ nghề nghiệp và kiến thức về các phương pháp can thiệp đã được chứng minh hiệu quả như Phân tích Hành vi Ứng dụng (ABA).

Tác giả cảnh báo rằng việc tuyển dụng dựa quá nhiều vào bằng cấp chung mà bỏ qua đánh giá kiến thức chuyên sâu sẽ làm giảm chất lượng đội ngũ nhân sự. Do đó, cần lồng ghép các đánh giá cụ thể về khả năng áp dụng các phương pháp can thiệp dựa trên bằng chứng.

1.7.1 Lý thuyết về sự phù hợp giữa cá nhân và tổ chức

Sự tương thích giữa giá trị cá nhân của ứng viên và triết lý hoạt động của tổ chức cung cấp dịch vụ tự kỷ là yếu tố dự báo mức độ cam kết và gắn bó lâu dài. Dillenburg et al. (2016) khuyến nghị nên đưa vào quy trình tuyển dụng các công cụ đánh giá mức độ phù hợp này thông qua phỏng vấn và bài tập tình huống.

1.7.2 Thái độ phù hợp: Yếu tố quyết định thành công trong

can thiệp ASD

Nghiên cứu của Green et al. (2006) xác định những đặc điểm thái độ then chốt đối với nhân sự làm việc với trẻ tự kỷ, bao gồm:

- Sự kiên nhẫn: chấp nhận tiến độ phát triển chậm và duy trì năng lượng tích cực.
- Năng lực đồng cảm: hiểu cảm xúc, thách thức giao tiếp của trẻ và xây dựng niềm tin.
- Sáng tạo và linh hoạt: thích nghi với từng trường hợp, không máy móc.
- Tính kiên trì: theo dõi liên tục và điều chỉnh chiến lược khoa học.

Thái độ tận tâm và linh hoạt không chỉ nâng cao hiệu quả can thiệp mà còn góp phần tăng sự hài lòng của phụ huynh (Borling et al., 2009). Đây là yếu tố cốt lõi cần được chú trọng trong quá trình tuyển chọn và đào tạo nhân sự trong lĩnh vực này.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY ÂM NGỮ TRỊ LIỆU QUỐC TẾ SONG KHANG

2.1 Tổng quan về Công ty Âm ngữ trị liệu Quốc tế Song Khang

Âm ngữ Trị liệu Song Khang là một trung tâm chuyên cung cấp các dịch vụ can thiệp và trị liệu về ngôn ngữ, lời nói và giao tiếp cho trẻ em và người lớn. Trung tâm do BS. Cao Bích Thủy thành lập, một chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực âm ngữ trị liệu tại Việt Nam.

- Tên công ty: Công ty Âm ngữ trị liệu quốc tế Song Khang.
- Cơ sở chính: 42-44 Phan Bội, An Hải Bắc, Sơn Trà, Đà Nẵng.

- Cơ sở 2: 131 Chính Hữu, An Hải Bắc, Sơn Trà, Đà Nẵng.

- Facebook: <https://www.facebook.com/BS.CaoBichThuy>

2.1.2 Cơ cấu tổ chức

Cơ cấu tổ chức của Âm ngữ trị liệu Song Khang được phân chia rõ ràng theo chức năng, gồm các bộ phận chính:

Giám đốc: Chịu trách nhiệm quản lý và điều hành toàn bộ hoạt động của trung tâm.

Giám đốc điều hành: Phụ trách vận hành, đảm bảo quy trình nội bộ hiệu quả. **Quản lý trực tiếp:**

- Bộ phận Hành chính: Quản lý nhân sự, hồ sơ, tài liệu.
- Bộ phận Tài vụ: Quản lý tài chính, kế toán, thu chi.

Giám đốc chuyên môn: Phụ trách chuyên môn trị liệu, xây dựng chương trình can thiệp và hướng dẫn đội ngũ chuyên viên.

Chuyên viên trị liệu (CV trị liệu): Bao gồm Cấp 1, Cấp 2, Cấp

3, trực tiếp thực hiện các liệu trình trị liệu dưới sự giám sát của Giám đốc chuyên môn.

Lĩnh vực hoạt động:

Công ty Âm ngữ trị liệu quốc tế Song Khang hoạt động trong lĩnh vực y tế – giáo dục chuyên biệt, cung cấp dịch vụ can thiệp ngôn ngữ trị liệu cho trẻ gặp khó khăn trong giao tiếp. Các dịch vụ chính gồm:

- Đánh giá và chẩn đoán rối loạn ngôn ngữ
- Trị liệu cá nhân hóa
- Trị liệu nhóm
- Tư vấn và đào tạo phụ huynh

Mô hình kinh doanh và chiến lược phát triển:

Song Khang hoạt động theo mô hình dịch vụ chuyên môn, lấy chất lượng chuyên môn, năng lực con người và hiệu quả trị liệu làm trọng tâm. Hoạt động cốt lõi gồm xây dựng kế hoạch can thiệp cá nhân (IEP), triển khai trị liệu theo phương pháp khoa học (ABA, TEACCH, PECS), phối hợp chặt chẽ với phụ huynh và đào tạo nội bộ chuyên viên.

Nguồn lực chính bao gồm đội ngũ chuyên viên tay nghề cao, cơ sở vật chất chuyên biệt, và hệ thống đánh giá cá nhân hóa. Giá trị cạnh tranh nằm ở hiệu quả trị liệu, trải nghiệm dịch vụ cá nhân hóa và sự chuyên nghiệp, minh bạch trong quá trình can thiệp.

Chiến lược phát triển gồm hai hướng:

- Chiều sâu: Nâng cao chất lượng chuyên môn, cập nhật phương pháp mới, và duy trì văn hóa lấy trẻ làm trung tâm.

- Chiều rộng: Mở rộng chi nhánh tại đô thị lớn, triển khai trị liệu trực tuyến và chương trình hỗ trợ từ xa.

Bên cạnh đó, Song Khang chú trọng phát triển nguồn nhân lực với lộ trình nghề nghiệp rõ ràng, đào tạo liên tục, đãi ngộ cạnh tranh và môi trường làm việc khuyến khích học hỏi.

2.2 Đặc điểm nguồn nhân lực

2.2.1 Chiến lược và chính sách nhân sự hiện nay

Công ty Âm ngữ trị liệu quốc tế Song Khang theo đuổi chiến lược nhân sự chuyên sâu, tập trung phát triển đội ngũ chuyên viên trị liệu chất lượng cao. Các chiến lược chính gồm:

- Phân cấp chuyên viên theo cấp 1, 2, 3 dựa trên kinh nghiệm và trình độ chuyên môn, tạo lộ trình nghề nghiệp rõ ràng.

- Đào tạo nội bộ liên tục, kết hợp chuyên gia quốc tế nhằm nâng cao năng lực chuyên môn.

- Cơ cấu tổ chức tinh gọn, với 29 nhân sự – hơn 75% thuộc đội ngũ trị liệu, giúp tối ưu hiệu quả vận hành.

Chính sách nhân sự hiện tại hỗ trợ chiến lược thông qua các biện pháp:

- Tuyển dụng chuyên biệt từ các chương trình đào tạo chuyên ngành, chủ động tìm kiếm ứng viên tiềm năng.

- Đãi ngộ cạnh tranh: lương theo hiệu suất, hỗ trợ đào tạo và phát triển nghề nghiệp.

- Môi trường làm việc thân thiện, linh hoạt, khuyến khích sáng tạo và hỗ trợ trong quá trình làm việc với trẻ ASD.

- Chính sách đào tạo và thăng tiến rõ ràng, giúp nhân sự nâng

cao chuyên môn và gắn bó lâu dài với tổ chức.

2.2.2 Thực trạng nguồn nhân lực

Công ty Âm ngữ trị liệu quốc tế Song Khang hiện có tổng cộng 29 nhân sự, được tổ chức theo mô hình chuyên môn hóa, gồm ba nhóm chính:

- Ban lãnh đạo và quản lý: Giám đốc, Giám đốc điều hành và Giám đốc chuyên môn, phụ trách chiến lược, vận hành và chuyên môn.

- Bộ phận hành chính – hỗ trợ: Gồm 4 người – nhân viên hành chính, tài vụ và vệ sinh, đảm bảo các hoạt động hậu cần.

- Đội ngũ chuyên viên trị liệu: Gồm 22 người, chiếm hơn 75% tổng nhân sự, được phân cấp theo kinh nghiệm: Cấp 1 (dưới 1 năm kinh nghiệm): 3 người, cấp 2 (1–3 năm kinh nghiệm): 15 người, cấp 3 (trên 3 năm kinh nghiệm): 4 người

Đặc điểm mô hình tổ chức:

- Tập trung chuyên sâu vào lĩnh vực trị liệu, đảm bảo chất lượng dịch vụ.

- Hệ thống phân cấp rõ ràng, hỗ trợ lộ trình nghề nghiệp và đào tạo nội bộ hiệu quả.

- Quy mô gọn nhẹ, hiệu suất cao, phù hợp định hướng phát triển chất lượng thay vì số lượng.

2.3 Tuyển dụng nhân sự tại Song Khang

Với mục tiêu đồng hành cùng trẻ có nhu cầu đặc biệt, Song Khang chú trọng xây dựng đội ngũ chuyên môn cao, tận tâm và phù hợp với môi trường trị liệu. Quy trình tuyển dụng hiện hành gồm 7

bước chính:

STT	Bước thực hiện	Trách nhiệm
1	Xác định nhu cầu tuyển dụng	Ban lãnh đạo
2	Công bố thông tin tuyển dụng	Bộ phận hành chính
3	Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ứng viên	Bộ phận hành chính
4	Phỏng vấn đánh giá chuyên môn	Ban lãnh đạo
5	Quyết định tuyển dụng và thử việc	Ban lãnh đạo
6	Ký hợp đồng chính thức	Giám đốc
7	Đánh giá hiệu suất và đào tạo nâng cao	Giám đốc Bộ phận hành chính

Hình 1: Sơ đồ các bước tuyển dụng hiện tại của Song Khang

B1. Xác định nhu cầu tuyển dụng

Dựa trên mô hình nhân sự hiện tại và tình hình thực tế như thiếu hụt do nghỉ việc, thai sản, công ty xác định các vị trí cần tuyển: chuyên viên trị liệu cấp 1–3, nhân sự hành chính, tài vụ, bán thời gian.

B2. Công bố thông tin tuyển dụng

Thực hiện qua ba kênh:

- Mạng lưới chuyên môn (trường ĐH, hội thảo, hiệp hội).
- Trục tuyến (Facebook chuyên ngành, trang BS. Cao Bích Thủy).
- Nội bộ (chương trình giới thiệu, thăng tiến nhân sự cấp dưới).

B3. Tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ ứng viên

Nhân viên hành chính tiếp nhận hồ sơ và sàng lọc theo các tiêu chí:

- Trình độ chuyên môn (Âm ngữ trị liệu, Tâm lý học, Giáo dục đặc biệt).
- Kinh nghiệm thực tế.
- Kỹ năng mềm: giao tiếp, làm việc nhóm, tinh thần trách nhiệm.

Hồ sơ được loại, phân loại theo cấp độ rồi chuyển Ban giám đốc để phỏng vấn.

B4. Phỏng vấn và đánh giá chuyên môn

Ban giám đốc phỏng vấn và đánh giá theo tiêu chí cụ thể từng cấp bậc (Cấp 1–3) về bằng cấp, kinh nghiệm, kỹ năng chuyên môn, thái độ và khả năng giao tiếp với phụ huynh. Đánh giá dựa trên:

- Kiến thức chuyên ngành.
- Kỹ năng mềm, xử lý tình huống.
- Mức độ phù hợp với văn hóa tổ chức.

Quyết định được đưa ra bằng phương pháp định tính.

B5. Quyết định tuyển dụng và thử việc

Ứng viên được mời thử việc từ 1–3 tháng. Trong thời gian này

sẽ:

- Tham gia đào tạo nội bộ.
- Làm việc dưới giám sát của chuyên viên cấp cao.
- Được đánh giá định kỳ dựa trên hệ thống thăng tiến nội bộ.

B6. Ký hợp đồng chính thức

Ứng viên đạt yêu cầu sau thử việc sẽ ký hợp đồng chính thức và được hưởng quyền lợi theo quy định của công ty.

B7. Đánh giá hiệu suất và đào tạo nâng cao

Sau tuyển dụng, nhân sự được đánh giá định kỳ theo:

- Tiêu chuẩn cấp bậc.
- Hệ thống đánh giá nội bộ.
- Mức độ hoàn thành công việc so với mô tả vị trí.

2.4 Đánh giá hoạt động tuyển dụng

2.4.1 Đánh giá từ quản lý trực tiếp

Trung tâm Âm ngữ trị liệu quốc tế Song Khang đã tổ chức cuộc họp nội bộ với ban quản lý nhằm rà soát thực trạng tuyển dụng và định hướng cải thiện quy trình.

Theo Giám đốc Điều hành Nguyễn Thị Nha Trang:

- Tuyển dụng hiện tại thiếu quy trình cụ thể, chủ yếu dựa vào kinh nghiệm cá nhân.

- Chưa áp dụng quy trình bài bản, khoa học.
- Trung tâm đang lên kế hoạch xây dựng quy trình chính thức, chuẩn bị cho việc mở rộng vào cuối năm 2025.

Theo Giám đốc Chuyên môn Cao Bích Thủy:

- Gặp khó khăn trong việc tìm ứng viên phù hợp, đặc biệt là

đánh giá thái độ.

- Đánh giá còn cảm tính, thiếu công cụ chuẩn hóa.
- Thiếu kế hoạch tuyển dụng dài hạn và tiêu chí rõ ràng về kỹ năng chuyên môn cần thiết.

2.4.2 Đánh giá chung công tác tuyển dụng tại Song Khang

Quy trình tuyển dụng tại Song Khang được xây dựng dựa trên đặc thù can thiệp trẻ rối loạn phổ tự kỷ (ASD), hướng đến việc chọn lựa ứng viên phù hợp cả về chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp. Qua phân tích, quy trình hiện tại có những ưu điểm và hạn chế sau:

Ưu điểm:

- Phù hợp đặc thù ngành: Chú trọng kiến thức chuyên môn, kỹ năng tương tác và thái độ nghề nghiệp.
- Sự tham gia trực tiếp của lãnh đạo: Tăng tính chuyên môn và độ chính xác khi đánh giá ứng viên.
- Quan tâm đến thái độ nghề nghiệp: Tập trung vào sự kiên nhẫn, linh hoạt, đồng cảm – yếu tố cốt lõi trong can thiệp ASD.
- Hệ thống phân cấp rõ ràng: Phân bậc từ Cấp 1 đến Cấp 3 tạo điều kiện đánh giá và phát triển nhân sự hiệu quả.

Hạn chế:

- Thiếu tiêu chí định lượng: Đánh giá chủ yếu mang tính định tính, thiếu hệ thống chấm điểm rõ ràng.
- Chưa có công cụ chuẩn hóa chuyên môn ASD: Không áp dụng các khung năng lực quốc tế như RBT, gây khó khăn trong đánh giá năng lực thực tế.
- Quản lý hồ sơ thủ công: Chưa ứng dụng phần mềm quản lý

tuyển dụng (ATS), ảnh hưởng đến tính chuyên nghiệp và hiệu quả theo dõi ứng viên.

- Kênh tuyển dụng hạn chế: Chủ yếu thông qua mạng xã hội và nội bộ, chưa tận dụng hiệu quả các cổng tuyển dụng chuyên ngành, hợp tác đại học hay nền tảng nhân sự quốc tế.

Công tác tuyển dụng tại Song Khang vẫn còn thiếu quy trình chuẩn hóa và hệ thống đánh giá hiệu quả. Việc thiếu hụt nhân sự chuyên môn sâu và thái độ phù hợp đang cản trở sự phát triển của trung tâm. Do đó, cần sớm hoàn thiện quy trình tuyển dụng khoa học, áp dụng công cụ chuyên nghiệp như PAN-Q, nhằm đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực phục vụ mục tiêu phát triển dài hạn.

2.5 Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động tuyển dụng tại Song Khang

Hoạt động tuyển dụng tại Song Khang chịu tác động bởi cả yếu tố nội tại và môi trường bên ngoài. Những yếu tố này ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng thu hút, lựa chọn và duy trì đội ngũ chuyên viên phù hợp trong lĩnh vực trị liệu cho trẻ tự kỷ.

2.5.1 Yếu tố bên trong

Chính sách và quy trình tuyển dụng: Hiện tại, Song Khang chưa có quy trình tuyển dụng bài bản, phần lớn dựa trên kinh nghiệm cá nhân, dẫn đến đánh giá ứng viên thiếu nhất quán và còn cảm tính.

Nhận thức từ lãnh đạo: Ban quản lý đã nhận ra những hạn chế trong công tác tuyển dụng như thiếu tiêu chí rõ ràng, chưa đánh giá đầy đủ về kỹ năng và thái độ. Trung tâm đang định hướng xây dựng

quy trình chuẩn hóa trong thời gian tới.

2.5.2 Yếu tố bên ngoài

Gia tăng tỷ lệ trẻ ASD: Mặc dù chưa có khảo sát dịch tễ toàn quốc chính thức, nhưng số liệu sơ bộ cho thấy số ca tự kỷ đang tăng nhanh tại Việt Nam. Điều này làm gia tăng nhu cầu tuyển dụng chuyên viên trị liệu tại các trung tâm như Song Khang.

Thiếu hụt nguồn nhân lực chuyên môn: Nguồn nhân lực được đào tạo bài bản trong lĩnh vực âm ngữ trị liệu và can thiệp hành vi còn rất hạn chế, đặc biệt tại Đà Nẵng, khiến việc tuyển dụng nhân sự chất lượng cao gặp khó khăn.

Thiếu chương trình đào tạo chính quy: Việt Nam hiện chưa có hệ thống đào tạo chuyên sâu và đầy đủ cho lĩnh vực can thiệp trẻ tự kỷ, dẫn đến tình trạng thiếu hụt nhân lực được chuẩn bị đúng chuyên môn.

Áp lực từ phụ huynh và thị trường: Nhu cầu can thiệp tăng mạnh cùng kỳ vọng ngày càng cao từ phụ huynh về chất lượng dịch vụ khiến công tác tuyển dụng phải đáp ứng yêu cầu kép: chuyên môn vững và thái độ nghề nghiệp phù hợp như tận tâm, kiên nhẫn và linh hoạt.

CHƯƠNG 3: XÂY DỰNG QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG TẠI CÔNG TY ÂM NGŨ TRỊ LIỆU QUỐC TẾ SONG KHANG ĐẾN NĂM 2030

3.1 Định hướng phát triển của Công ty Âm ngữ trị liệu Quốc tế Song Khang trong thời gian tới

3.1.1. Mục tiêu kinh doanh và nhân sự

Trước bối cảnh nhu cầu can thiệp ngôn ngữ cho trẻ rối loạn phổ tự kỷ ngày càng gia tăng, đặc biệt tại khu vực miền Trung, Công ty Âm ngữ trị liệu Quốc tế Song Khang định hướng phát triển theo mô hình dịch vụ chuyên sâu, chuẩn hóa quy trình và mở rộng hệ thống trung tâm.

Mục tiêu kinh doanh đến năm 2030 gồm:

- Mở rộng quy mô dịch vụ: Tăng số trẻ được can thiệp từ 150 lên 400 trẻ mỗi năm.

- Phát triển hệ thống: Thành lập ít nhất 2 cơ sở mới tại miền Trung và miền Nam.

- Nâng cao chất lượng: Tăng cường đào tạo nội bộ, xây dựng đội ngũ chuyên gia có khả năng giảng dạy và giám sát.

- Chuẩn hóa chuyên môn: Xây dựng hồ sơ chuyên môn, lộ trình can thiệp và bộ công cụ đánh giá chuẩn.

- Gia tăng năng lực cạnh tranh: Tạo dựng thương hiệu tuyển dụng mạnh, thu hút nhân sự chất lượng từ trong và ngoài nước.

Định hướng phát triển nhân sự cụ thể:

- Tăng quy mô nhân sự từ 29 lên khoảng 60 người vào năm 2030.

- Duy trì tỷ lệ >75% là nhân sự chuyên môn, với hệ thống phân cấp rõ ràng từ cấp 1 đến cấp 3.

- Phát triển đội ngũ chuyên viên cấp 3 có khả năng giám sát và đào tạo.

- Bổ sung các vị trí chuyên biệt như chuyên viên hành vi, cố vấn chuyên môn, trợ giảng... nhằm hoàn thiện hệ sinh thái chuyên môn nội bộ.

3.1.2 Dự báo nhu cầu nhân sự

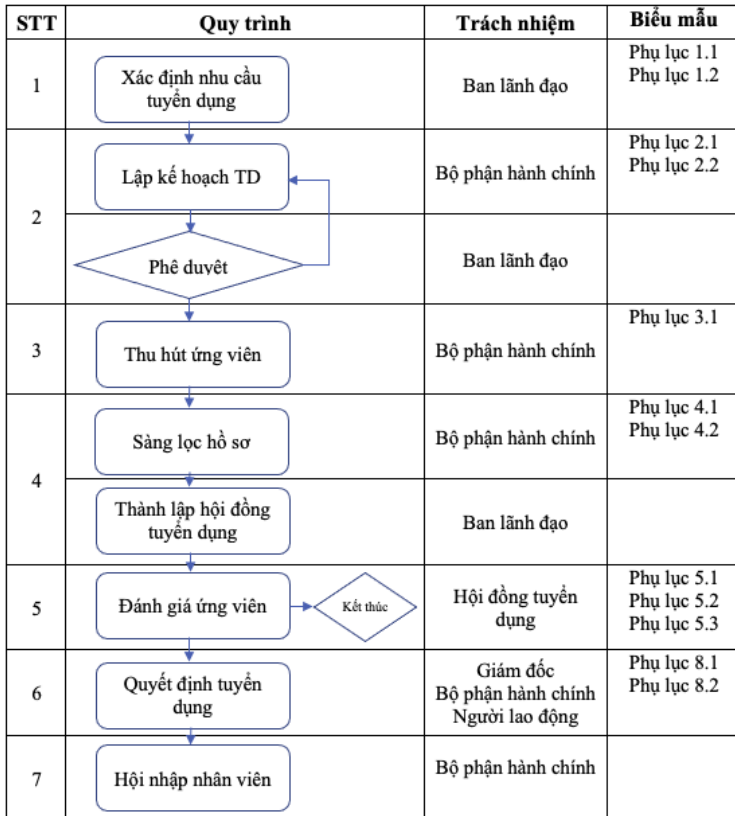
Dựa trên kế hoạch mở rộng và mục tiêu kinh doanh đến năm 2030, Công ty Âm ngữ trị liệu Quốc tế Song Khang dự báo nhu cầu nhân sự tăng đều theo từng năm, cụ thể:

Năm	Cơ sở hoạt động	Số lượng trẻ	CV trị liệu cấp 1	CV trị liệu cấp 2	CV trị liệu cấp 3	Nhân sự hành chính & hỗ trợ	Tổng nhân sự dự kiến
2025	2	~150	3	15	4	7	29
2026	3	200	4	18	5	8	35
2027	3	300	6	22	7	10	45
2028	3	350	7	25	8	12	52
2029	3	400	8	28	9	13	58
2030	4	450	9	30	10	14	63

Bảng 1: Dự báo nhu cầu nhân sự của Song Khang đến năm 2030

3.2 Quy trình tuyển dụng đề xuất tại Song Khang

Dựa trên mô hình bảy bước của Nguyễn Quốc Tuấn (2022) và thực tiễn hoạt động tại Song Khang, quy trình tuyển dụng đề xuất gồm 7 bước cụ thể:



Hình 2: Sơ đồ quy trình tuyển dụng

Bước 1: Xác định nhu cầu tuyển dụng

Bộ phận hành chính thu thập số liệu về nhân sự hiện tại, dự kiến nghỉ việc và nhu cầu tuyển mới theo từng vị trí.

Ban lãnh đạo xác định số lượng cần tuyển dựa trên số lượng trẻ dự kiến tiếp nhận và định mức nhân sự phù hợp cho từng nhóm chức năng.

Bước 2: Lập kế hoạch tuyển dụng và phê duyệt

Ban lãnh đạo xác định thông điệp tuyển dụng, nhóm ứng viên mục tiêu và thời gian triển khai.

Bộ phận hành chính xây dựng kế hoạch tuyển dụng, trình ban lãnh đạo phê duyệt với nội dung: vị trí, số lượng, thời gian và kênh tuyển dụng.

Bước 3: Thu hút ứng viên

Bộ phận hành chính công bố thông tin tuyển dụng trên các kênh đã được duyệt.

Nội dung thông báo bao gồm: số lượng cần tuyển, điều kiện dự tuyển, thời gian tiếp nhận hồ sơ, và hình thức xét tuyển.

Bước 4: Sàng lọc hồ sơ ứng viên

Ứng viên nộp hồ sơ qua email gồm các giấy tờ cần thiết.

Bộ phận hành chính tiến hành sàng lọc theo các tiêu chí: trình độ học vấn, kinh nghiệm, thái độ và tổng hợp danh sách ứng viên đủ điều kiện để trình hội đồng tuyển dụng.

Bước 5: Đánh giá ứng viên

Hội đồng tuyển dụng tổ chức phỏng vấn theo hai vòng:

- Vòng 1: Phỏng vấn trực tiếp hoặc trực tuyến cho tất cả ứng viên.
- Vòng 2: Thực hành chuyên môn, áp dụng với chuyên viên cấp 2 và 3.

Kết quả đánh giá được tổng hợp để trình Giám đốc xem xét.

Bước 6: Quyết định tuyển dụng và thử việc

Sau khi hoàn tất phỏng vấn, kết quả được báo cáo lên Giám đốc để xét duyệt.

Ứng viên trúng tuyển sẽ ký hợp đồng thử việc (1–3 tháng). Nếu đạt yêu cầu sau thử việc, sẽ ký hợp đồng chính thức.

Bước 7: Hội nhập nhân viên

Nhân viên mới được đào tạo nội bộ, phân công người hướng dẫn trong thời gian thử việc.

Giám đốc điều hành theo dõi và tổ chức đánh giá định kỳ trong và sau giai đoạn thử việc.

3.3.1 Nguồn lực tài chính

Để triển khai hiệu quả các giải pháp tuyển dụng và giữ chân nhân tài, Song Khang cần phân bổ ngân sách theo ba nhóm chính:

- Tuyển dụng: Duy trì kinh phí cố định hằng năm cho quảng bá, mạng xã hội, hợp tác với headhunter và tổ chức tuyển dụng tại trường đại học.
- Đào tạo và phát triển: Tổ chức đào tạo nội bộ định kỳ, hỗ trợ học các chương trình chuyên sâu (ABA, PECS, TEACCH) và tham dự hội thảo chuyên ngành.
- Phúc lợi và giữ chân nhân sự: Áp dụng chính sách lương thưởng cạnh tranh, bảo hiểm đầy đủ, đãi ngộ linh hoạt và tổ chức hoạt động gắn kết nhân viên.

3.3.2 Sự cam kết của Ban lãnh đạo

Sự cam kết của Ban lãnh đạo đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao hiệu quả tuyển dụng, đào tạo và giữ chân nhân tài tại Công ty Âm ngữ Trị liệu Quốc tế Song Khang. Trong môi trường đặc thù như chăm sóc sức khỏe và giáo dục đặc biệt, vai trò lãnh đạo càng có ý nghĩa chiến lược.

a. Cam kết về mặt chiến lược

Ban lãnh đạo cần xây dựng các định hướng phát triển dài hạn, cụ thể hóa thành kế hoạch ngắn, trung và dài hạn. Các chiến lược tập trung vào:

- Xây dựng đội ngũ chuyên viên trị liệu chuyên môn cao.
- Mở rộng hệ thống trung tâm trị liệu.
- Áp dụng phương pháp trị liệu tiên tiến và phát triển hệ thống đào tạo liên tục.

b. Cam kết về mặt tài chính

Ban lãnh đạo cần đảm bảo nguồn lực tài chính đầy đủ cho các hoạt động nhân sự, bao gồm:

- Phân bổ ngân sách rõ ràng cho tuyển dụng, đào tạo và phúc lợi.
- Ưu tiên kinh phí đào tạo chuyên môn, đặc biệt với các phương pháp mới như ABA, PECS, TEACCH.
- Đầu tư vào công nghệ hỗ trợ quản lý nhân sự và tuyển dụng.

c. Cam kết về mặt tổ chức

Cần thiết lập cơ chế phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban để đảm bảo quy trình được thực hiện nhất quán và chuyên nghiệp.

3.3.3 Cam kết về chuyên môn

Ban lãnh đạo Song Khang cam kết phát triển chuyên môn đội ngũ nhân sự thông qua định hướng chiến lược, đầu tư đào tạo và đảm bảo chất lượng can thiệp cho trẻ tự kỷ.

Đào tạo và phát triển nhân sự: Công ty tổ chức các chương trình đào tạo chuyên sâu về ABA, PECS, TEACCH và khuyến khích

tham gia hội thảo, khóa học chuyên ngành trong và ngoài nước. Đồng thời, áp dụng nghiêm ngặt các tiêu chuẩn hành nghề và đạo đức chuyên môn.

Kỹ năng chuyên viên can thiệp: Chuyên viên cần đáp ứng các kỹ năng thiết yếu: giao tiếp, quan sát – đánh giá, lập kế hoạch, xử lý tình huống, làm việc nhóm và tự học.

Cam kết với phụ huynh và xã hội: Song Khang duy trì minh bạch trong quá trình trị liệu, hỗ trợ phụ huynh đồng hành cùng trẻ và tham gia các hoạt động nâng cao nhận thức cộng đồng về tự kỷ.

3.4 Các giải pháp bổ sung

Quy trình tuyển dụng chỉ là bước khởi đầu. Để đạt hiệu quả tối ưu trong thực tiễn, Song Khang cần triển khai thêm các giải pháp hỗ trợ nhằm nâng cao chất lượng ứng viên và đồng bộ hóa hệ thống nhân sự.

3.4.1 Tăng cường thương hiệu tuyển dụng và văn hóa doanh nghiệp

Thương hiệu tuyển dụng: Song Khang cần xây dựng hình ảnh nhà tuyển dụng chuyên nghiệp qua nội dung truyền thông hấp dẫn, trang web tuyển dụng riêng, video giới thiệu, chia sẻ nhân viên và hoạt động trị liệu. Việc hợp tác với các trường đại học và hội thảo chuyên ngành sẽ giúp tiếp cận ứng viên tiềm năng hiệu quả hơn.

Văn hóa doanh nghiệp: Cần phát triển môi trường làm việc tích cực, thúc đẩy chia sẻ, hợp tác và học hỏi giữa các cấp chuyên viên. Các chính sách khen thưởng, chăm sóc sức khỏe tinh thần, cũng như hệ thống phản hồi hai chiều sẽ giúp tăng gắn kết và giữ chân

nhân sự.

3.4.2 Ứng dụng công nghệ trong quản lý tuyển dụng

Song Khang nên triển khai hệ thống Applicant Tracking System (ATS) như Zoho Recruit để tự động hóa quy trình tuyển dụng, từ thu thập hồ sơ đến đánh giá ứng viên.

Lợi ích chính bao gồm:

- Quản lý và lưu trữ dữ liệu ứng viên hiệu quả.
- Cải thiện trải nghiệm ứng viên và tính chuyên nghiệp trong tuyển dụng.
- Phân tích dữ liệu để tối ưu chiến lược tuyển dụng.
- Tích hợp với website công ty và các nền tảng nhân sự khác để đồng bộ thông tin.

Việc ứng dụng công nghệ và truyền thông đồng bộ sẽ giúp Song Khang không chỉ tuyển được nhân sự chất lượng mà còn xây dựng được môi trường làm việc bền vững và phát triển.

KẾT LUẬN

Đề án “Xây dựng quy trình tuyển dụng tại Công ty Âm ngữ trị liệu Quốc tế Song Khang” đã phân tích thực trạng tuyển dụng và đề xuất quy trình tuyển dụng chuẩn hóa, phù hợp với đặc thù can thiệp trẻ tự kỷ.

Kết quả chỉ ra một số hạn chế: quy trình tuyển dụng chưa chuẩn hóa, đánh giá còn cảm tính, kênh tuyển dụng hạn chế và chưa ứng dụng công nghệ hiệu quả. Đề án đã đề xuất các giải pháp gồm: xây dựng quy trình tuyển dụng bài bản, đa dạng hóa kênh tiếp cận ứng viên, ứng dụng hệ thống quản lý ATS và phát triển thương hiệu tuyển dụng.

Ý nghĩa thực tiễn của đề án là giúp Song Khang nâng cao chất lượng tuyển dụng, tăng tính chuyên nghiệp, tiết kiệm chi phí và thu hút nhân sự phù hợp. Đồng thời, tạo nền tảng để phát triển đội ngũ chuyên môn bền vững.

Một số giới hạn bao gồm: phạm vi nghiên cứu hẹp, chủ yếu sử dụng phương pháp định tính, chưa triển khai thực nghiệm các giải pháp và nguồn lực nghiên cứu còn hạn chế. Những điểm này cần được xem xét và khắc phục trong các nghiên cứu tiếp theo.