

QUÁ TRÌNH CHUYỂN ĐỔI TỪ KẾ TOÁN GHI CHÉP SANG KẾ TOÁN PHÂN TÍCH DỮ LIỆU: NHỮNG KHÓ KHĂN TỪ GÓC ĐỘ NHÂN SỰ

● NGUYỄN HỮU LUÂN¹ - NGUYỄN KIỀU OANH²

¹Giảng viên, Trường Kinh tế Tài chính, Trường Đại học Thủ Dầu Một
Email: luannh@tdmu.edu.vn

²Sinh viên, D22KETO01, Trường Kinh tế Tài chính, Trường Đại học Thủ Dầu Một
Email: 2223403010778@student.tdmu.edu.vn
DOI: 10.62831/nckh.2026.402.v1

TÓM TẮT:

Sự chuyển dịch từ kế toán ghi chép truyền thống sang kế toán phân tích dữ liệu không chỉ là một cuộc cách mạng về công nghệ mà còn là một thách thức lớn về quản trị nhân sự. Nghiên cứu này sử dụng phương pháp định tính nhằm khám phá những rào cản và khó khăn mà đội ngũ nhân sự kế toán phải đối mặt trong quá trình chuyển đổi này. Thông qua phỏng vấn sâu các nhân sự kế toán tại các doanh nghiệp sản xuất và dịch vụ, nghiên cứu xác định các nhóm khó khăn chính bao gồm: lỗi hổng về năng lực số, sự kháng cự tâm lý do nỗi sợ bị thay thế, và sự thiếu hụt trong cơ chế hỗ trợ đào tạo của tổ chức. Kết quả nghiên cứu cung cấp cái nhìn thực tiễn giúp các nhà quản trị xây dựng lộ trình chuyển đổi số tập trung vào con người, giảm thiểu xung đột nội bộ và tối ưu hóa hiệu quả vận hành.

Từ khóa: kế toán ghi chép, kế toán phân tích dữ liệu, chuyển đổi số.

1. Đặt vấn đề

Trong lịch sử phát triển, kế toán luôn gắn liền với vai trò ghi chép và phản ánh các sự kiện kinh tế đã phát sinh. Tuy nhiên, sự bùng nổ của dữ liệu lớn (Big Data) và các công cụ thông minh (Business Intelligence - BI) đã tạo ra một yêu cầu mới: kế toán không chỉ dừng lại ở việc báo cáo những gì đã xảy ra mà phải giải thích được tại sao nó xảy ra và dự báo điều gì sẽ xảy ra.

Quá trình chuyển đổi từ một nhân viên ghi chép

(bookkeeper) thành một nhà phân tích dữ liệu (data analyst) là một bước nhảy vọt về tư duy và kỹ năng. Tại các doanh nghiệp Việt Nam, trong khi hạ tầng công nghệ đang được đầu tư mạnh mẽ, thì yếu tố con người còn có những khó khăn. Nhân sự kế toán, vốn quen với sự ổn định và tuân thủ, thường gặp khó khăn khi thích nghi với tính linh hoạt và phức tạp của phân tích dữ liệu. Nghiên cứu này tập trung phân tích những khó khăn này dưới góc độ nhân sự để tìm ra lời giải cho bài toán chuyển đổi bền vững.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Sự chuyển dịch mô hình từ kế toán ghi chép sang kế toán phân tích dữ liệu

Sự khác biệt giữa kế toán ghi chép và kế toán phân tích dữ liệu không chỉ nằm ở công cụ mà còn ở mục tiêu đầu ra của thông tin.

Kế toán ghi chép truyền thống: Tập trung vào việc trả lời câu hỏi điều gì đã xảy ra? Trọng tâm là tính tuân thủ, tính chính xác của các bút toán hạch toán và việc lập báo cáo tài chính theo đúng chuẩn mực kế toán. Hệ thống này dựa trên dữ liệu lịch sử và mang tính chất hướng về quá khứ.

Kế toán phân tích dữ liệu hiện đại: Sử dụng các kỹ thuật như khai thác dữ liệu, thống kê và học máy để trả lời câu hỏi: Tại sao nó xảy ra? và Điều gì sẽ xảy ra? Đây là quá trình chuyển đổi dữ liệu thô thành Tri thức kinh doanh. Kế toán viên không còn là người giữ kho dữ liệu mà trở thành người kể chuyện bằng dữ liệu để định hướng chiến lược.

2.2. Khung năng lực số và lõi hồng kỹ năng

Để thực hiện kế toán phân tích dữ liệu, nhân sự cần một bộ kỹ năng mới mà kế toán truyền thống thường bỏ qua. Nghiên cứu xác định 3 nhóm năng lực then chốt đang tạo ra khoảng trống lớn hiện nay:

Năng lực kỹ thuật dữ liệu: Khả năng truy vấn dữ liệu từ các hệ thống ERP, hiểu về cấu trúc cơ sở dữ liệu và sử dụng các công cụ trực quan hóa dữ liệu. Sự thiếu hụt này gây ra tâm lý lo âu công nghệ.

Tư duy phân tích và giải quyết vấn đề: Khả năng đặt câu hỏi nghiên cứu dựa trên dữ liệu. Thay vì chỉ kiểm tra số dư, kế toán viên phải biết đặt câu hỏi: Tại sao tỷ lệ chiết khấu này không mang lại doanh thu kỳ vọng?

Kỹ năng giao tiếp và tư vấn: Phân tích dữ liệu sẽ vô giá trị nếu kế toán viên không thể truyền đạt kết quả cho các bộ phận phi tài chính. Đây là khó khăn lớn đối với những nhân sự vốn quen làm việc độc lập với các bảng tính.

2.3. Lý thuyết về sự hài lòng trong công việc và nguy cơ đào thải

Sự chuyển đổi này tác động trực tiếp đến động lực

làm việc của nhân viên. Khi công việc ghi chép bị tự động hóa, nhân sự rơi vào hai trạng thái đối lập:

Tích cực: Cảm thấy công việc có giá trị hơn, giảm bớt áp lực tăng ca mùa quyết toán.

Tiêu cực: Cảm thấy bị áp lực, sẽ bị thay thế trong công việc. Khi nhân sự cảm thấy họ mất đi quyền kiểm soát đối với công việc (vì máy móc làm thay hoặc thuật toán quá khó hiểu), sự hài lòng và sự gắn bó với tổ chức sẽ giảm sút nghiêm trọng.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu áp dụng phương pháp định tính thông qua cách tiếp cận nghiên cứu trường hợp (Case Study) và phỏng vấn sâu.

Chọn mẫu: Nghiên cứu thực hiện với 14 đối tượng, bao gồm kế toán tổng hợp, kế toán trưởng và giám đốc nhân sự tại các doanh nghiệp đang trong quá trình nâng cấp hệ thống kế toán lên nền tảng phân tích dữ liệu tại Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM).

Thu thập dữ liệu: Các cuộc phỏng vấn xoay quanh 3 trục nội dung: (1) Những áp lực khi phải tiếp cận công nghệ mới; (2) Sự xung đột giữa quy trình cũ và quy trình mới; (3) Cảm xúc cá nhân về lộ trình phát triển nghề nghiệp.

Phân tích dữ liệu: Sử dụng kỹ thuật phân tích theo chủ đề để rút ra các đặc điểm chung về rào cản nhân sự.

4. Kết quả và thảo luận

Qua quá trình phân tích nội dung phỏng vấn sâu 14 nhân sự kế toán và quản lý, nghiên cứu đã bóc tách được các rào cản cốt lõi trong quá trình dịch chuyển từ ghi chép sang phân tích. Dữ liệu được cấu trúc thành 4 nhóm vấn đề chính:

4.1. Sự chênh lệch giữa năng lực kỹ thuật và tư duy số

Kết quả nghiên cứu chỉ ra, khó khăn đầu tiên và trực diện nhất chính là khoảng cách quá lớn về năng lực công nghệ và tư duy dữ liệu.

Sự lỗi thời của kỹ năng hiện tại: Đa số nhân sự kế toán lâu năm tại TP.HCM cho biết, họ cảm thấy bị

bỏ lại phía sau khi các công cụ Business Intelligence (BI) thay thế các bảng tính Excel truyền thống. Việc chuyển từ tư duy hàm (formulas) sang tư duy mô hình dữ liệu (data modeling) là một thách thức lớn.

Điều này minh chứng cho sự tồn tại của lỗ hổng năng lực số. Nhân sự không chỉ thiếu kỹ năng sử dụng công cụ mà còn thiếu tư duy phản biện để đặt câu hỏi cho dữ liệu.

4.2. Kháng cự tâm lý từ nỗi sợ bị thay thế đến sự bảo thủ nghề nghiệp

Đây là phát hiện sâu sắc nhất về mặt nhân sự trong nghiên cứu này. Kháng cự đến từ một cơ chế tự vệ tâm lý.

Nỗi sợ mất giá trị bản thân: Khi hệ thống tự động hóa việc ghi chép và lập báo cáo tài chính, những kế toán viên vốn tự hào về khả năng cân bằng sổ sách cảm thấy vị thế của mình bị ảnh hưởng. Họ có xu hướng phủ nhận kết quả của hệ thống phân tích để duy trì cách làm thủ công.

4.3. Áp lực do thay đổi và áp lực quá tải tri thức

Sự chuyển đổi đột ngột tạo ra một trạng thái tâm lý tiêu cực, ảnh hưởng đến sức khỏe tinh thần của đội ngũ kế toán.

Áp lực học tập liên tục: Nhân sự phải vừa đảm bảo khối lượng công việc quyết toán hằng ngày, vừa phải tham gia các khóa đào tạo phân tích dữ liệu sau giờ làm. Điều này dẫn đến tình trạng kiệt sức.

Nghiên cứu xác nhận, tốc độ chuyển đổi công nghệ tại các doanh nghiệp thường nhanh hơn tốc độ tiêu hóa tri thức của nhân sự, gây ra hiện tượng nỗi sợ công nghệ.

4.4. Rào cản văn hóa từ sự cô lập của bộ phận kế toán trong chuỗi dữ liệu

Phân tích dữ liệu yêu cầu sự phối hợp liên phòng ban, nhưng đặc thù công việc đang ngăn cản nhân sự kế toán phát huy vai trò mới.

Sự thiếu tin tưởng từ các bộ phận khác: Khi kế toán đưa ra các dự báo hoặc phân tích dựa trên dữ liệu bán hàng hay sản xuất, họ thường gặp phải sự hoài nghi từ bộ phận chuyên môn.

Khó khăn ở đây không nằm ở kỹ năng của kế toán, mà nằm ở văn hóa dữ liệu của tổ chức. Nếu ban lãnh đạo không thiết lập cơ chế chia sẻ quyền lực dữ liệu, kế toán phân tích sẽ chỉ tồn tại trên hình thức.

4.5. Tác động của chuyển đổi số đến cấu trúc nghề nghiệp kế toán trong dài hạn

Một khía cạnh quan trọng nhưng thường ít được chú ý trong quá trình chuyển đổi từ kế toán ghi chép sang kế toán phân tích dữ liệu là sự thay đổi trong cấu trúc nghề nghiệp của ngành kế toán. Khi các công việc mang tính lặp lại và thủ công được tự động hóa thông qua các hệ thống phần mềm và trí tuệ nhân tạo, nhu cầu đối với các vị trí kế toán truyền thống có xu hướng giảm dần, trong khi nhu cầu đối với các vị trí có hàm lượng tri thức cao lại tăng lên.

Trong dài hạn, cấu trúc nghề nghiệp kế toán sẽ có sự phân hóa rõ rệt giữa các nhóm nhân sự. Nhóm thứ nhất là những nhân sự có khả năng thích nghi với công nghệ và phát triển năng lực phân tích dữ liệu. Những người này sẽ có cơ hội thăng tiến lên các vị trí quản lý hoặc tư vấn chiến lược, đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ nhà quản trị ra quyết định. Nhóm thứ hai là những nhân sự không theo kịp sự thay đổi của công nghệ, có nguy cơ bị thu hẹp phạm vi công việc hoặc phải chuyển sang các vị trí khác trong tổ chức.

Sự phân hóa này đặt ra yêu cầu cấp thiết đối với hệ thống đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong lĩnh vực kế toán. Các cơ sở đào tạo cần cập nhật chương trình giảng dạy theo hướng tích hợp kiến thức kế toán với kỹ năng công nghệ thông tin và phân tích dữ liệu. Đồng thời, doanh nghiệp cần xây dựng các chương trình đào tạo nội bộ nhằm giúp nhân sự nâng cao năng lực và duy trì khả năng cạnh tranh trong môi trường làm việc mới.

Ngoài ra, sự thay đổi trong cấu trúc nghề nghiệp cũng ảnh hưởng đến định hướng phát triển nghề nghiệp của sinh viên kế toán và nhân sự mới gia nhập thị trường lao động. Trong bối cảnh hiện nay, việc chỉ nắm vững kiến thức kế toán truyền thống là chưa đủ; người học cần chủ động trang bị các kỹ

năng liên quan đến công nghệ và phân tích dữ liệu để đáp ứng yêu cầu của thị trường lao động trong tương lai.

4.6. Vai trò của văn hóa tổ chức trong việc giảm thiểu sự kháng cự của nhân sự

Kết quả nghiên cứu cho thấy, sự kháng cự của nhân sự không chỉ xuất phát từ yếu tố cá nhân mà còn chịu ảnh hưởng mạnh mẽ từ văn hóa tổ chức. Văn hóa tổ chức là tập hợp các giá trị, niềm tin và chuẩn mực hành vi được chia sẻ trong nội bộ doanh nghiệp. Khi văn hóa tổ chức khuyến khích sự đổi mới và học tập liên tục, nhân sự sẽ có xu hướng chấp nhận thay đổi dễ dàng hơn.

Ngược lại, trong những tổ chức có văn hóa bảo thủ và đề cao sự ổn định, quá trình chuyển đổi số thường gặp nhiều khó khăn do nhân sự có xu hướng duy trì các phương thức làm việc cũ. Điều này đặc biệt phổ biến trong lĩnh vực kế toán, nơi mà tính chính xác và tuân thủ luôn được đặt lên hàng đầu.

Để giảm thiểu sự kháng cự của nhân sự, doanh nghiệp cần xây dựng một văn hóa tổ chức hướng đến dữ liệu và đổi mới. Điều này có thể được thực hiện thông qua việc khuyến khích nhân sự chia sẻ kiến thức, thử nghiệm các công nghệ mới và học hỏi từ những sai sót trong quá trình làm việc.

Một yếu tố quan trọng khác là sự minh bạch trong truyền thông nội bộ. Khi nhân sự được cung cấp đầy đủ thông tin về mục tiêu, lộ trình và lợi ích của chuyển đổi số, họ sẽ cảm thấy yên tâm hơn và sẵn sàng tham gia vào quá trình thay đổi. Ngược lại, nếu thông tin không được truyền đạt rõ ràng, nhân sự có thể hình thành những suy đoán tiêu cực về tương lai nghề nghiệp của mình.

5. Kết luận và kiến nghị

5.1. Kết luận

Cuộc dịch chuyển từ kế toán ghi chép sang kế toán phân tích dữ liệu là một xu thế tất yếu nhưng cũng là một phép thử khắc nghiệt đối với năng lực và tâm lý của đội ngũ nhân sự. Thông qua việc phân tích sâu các trải nghiệm của người trong cuộc, nghiên cứu đi đến các kết luận cốt lõi sau:

Về bản chất khó khăn: Những rào cản lớn nhất không nằm ở tính phức tạp của thuật toán hay chi phí bản quyền phần mềm, mà nằm ở tâm lý và lối hồng tư duy số. Nhân sự kế toán đang phải đối mặt với một cuộc khủng hoảng nghề nghiệp: họ không còn là những người giữ sổ độc lập mà phải trở thành những nhà phân tích kết nối đa chiều.

Về cơ chế kháng cự: Sự phản kháng của nhân sự thường là kết quả của việc thiếu niềm tin vào công nghệ và nỗi lo sợ bị tước bỏ quyền kiểm soát thông tin. Khi dữ liệu được minh bạch hóa thông qua các công cụ BI, quyền lực dựa trên sự kiểm soát về sổ sách của kế toán viên bị lung lay, dẫn đến các hành vi trì hoãn.

Về vai trò của tổ chức: Sự thành công của quá trình chuyển đổi phụ thuộc 30% vào công nghệ và 70% vào quản trị con người. Các doanh nghiệp quá chú trọng vào việc mua sắm phần mềm mà bỏ qua việc tái cấu trúc tâm lý nhân sự thường sẽ gánh chịu sự thất bại trong việc khai thác giá trị từ dữ liệu.

5.2. Kiến nghị

Về yếu tố con người

Xây dựng lộ trình đào tạo, thay vì ép buộc kế toán viên học các khóa công nghệ thuần túy, doanh nghiệp nên tổ chức các chương trình đào tạo phân tích dữ liệu dựa trên chính các tình huống nghiệp vụ thực tế tại doanh nghiệp.

Áp dụng mô hình cùng nhau chia sẻ kinh nghiệm, nơi những nhân sự trẻ thành thạo công nghệ hỗ trợ các quản lý cấp cao về mặt kỹ thuật, trong khi các nhà quản lý chia sẻ về tư duy kinh doanh và đạo đức nghề nghiệp.

Về yếu tố quy trình

Tái định nghĩa lại bản mô tả công việc của bộ phận kế toán. Cần giảm bớt các chỉ tiêu đánh giá dựa trên khối lượng chứng từ nhập liệu và thay bằng các chỉ tiêu về chất lượng báo cáo phân tích và tính kịp thời của các cảnh báo rủi ro.

Xây dựng văn hóa dữ liệu mở trong nội bộ doanh nghiệp, chia sẻ thông tin giữa kế toán và các phòng

ban khác để nhân sự kế toán có đủ nguyên liệu thực hiện phân tích chuyên sâu.

Về yếu tố tâm lý

Thực hiện chiến lược truyền thông thấu cảm ngay từ giai đoạn chuẩn bị. Nhà quản trị cần khẳng định rõ: Phân tích dữ liệu không thay thế người kế toán mà là giải phóng họ khỏi những công việc thấp để thăng tiến lên vai trò đối tác kinh doanh chiến lược.

Ghi nhận và khen thưởng những thành tích ngắn hạn. Khi một kế toán viên phát hiện ra một xu hướng lãng phí nhờ phân tích dữ liệu, tổ chức cần tôn vinh họ một cách công khai để tạo động lực lan tỏa cho cả đội ngũ.

Hàm ý đối với công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực kế toán

Từ kết quả nghiên cứu, có thể thấy, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đóng vai trò then chốt trong việc đảm bảo sự thành công của quá trình chuyển đổi từ kế toán ghi chép sang kế toán phân tích dữ liệu.

Thứ nhất, các chương trình đào tạo cần được thiết kế theo hướng thực tiễn và gắn liền với nhu cầu của doanh nghiệp. Thay vì chỉ tập trung vào lý thuyết, các khóa đào tạo nên cung cấp cho nhân sự

cơ hội thực hành trên các hệ thống phần mềm và bộ dữ liệu thực tế. Điều này giúp nhân sự hiểu rõ cách thức áp dụng kiến thức vào công việc hàng ngày.

Thứ hai, doanh nghiệp cần xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp rõ ràng cho nhân sự kế toán trong bối cảnh chuyển đổi số. Lộ trình này cần xác định các kỹ năng cần thiết cho từng giai đoạn phát triển nghề nghiệp và cung cấp các chương trình đào tạo phù hợp. Khi nhân sự nhìn thấy cơ hội phát triển trong tương lai, họ sẽ có động lực học tập và nâng cao năng lực.

Thứ ba, việc đánh giá hiệu quả đào tạo cần được thực hiện một cách thường xuyên và có hệ thống. Doanh nghiệp cần xây dựng các chỉ tiêu đánh giá cụ thể, chẳng hạn như mức độ cải thiện năng suất lao động, khả năng sử dụng công nghệ hoặc chất lượng báo cáo phân tích. Những chỉ tiêu này giúp nhà quản trị xác định liệu chương trình đào tạo có mang lại giá trị thực tế hay không.

Thứ tư, doanh nghiệp cần khuyến khích văn hóa học tập suốt đời trong tổ chức. Trong bối cảnh công nghệ thay đổi nhanh chóng, kiến thức và kỹ năng của nhân sự có thể trở nên lỗi thời trong thời gian ngắn. Do đó, việc học tập liên tục không còn là một lựa chọn mà đã trở thành một yêu cầu bắt buộc đối với nhân sự kế toán ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Abdel-Aziz Ismail, M. (2025). Accounting Practices in the Era of Business Intelligence: A Prescriptive Analysis. Available at SSRN 6447198.
- Bhimani, A., & Willcocks, L. (2014). Digitisation, 'Big Data' and the transformation of accounting information. *Accounting and business research*, 44(4), 469-490.
- Bose, S., Dey, S. K., & Bhattacharjee, S. (2023). Big data, data analytics and artificial intelligence in accounting: An overview. *Handbook of big data research methods*, 32-51.
- Pan, G., SEOW, P. S., Goh, C., & LEW, D. N. (2025). From the accounting graduate's and the employer's perspectives: Exploring the key roles in making skill acquisition and transfer happen. *Journal of Finance and Accounting*, 13(1), 7.
- Sepúlveda, A. C. (2025). A critical review of Kotter's change leadership model: Relevance, limitations, and integration with contemporary models. *Project Design and Management*, 7(2).

Thanasas, G., Kampiotis, G., & Halkiopoulos, C. (2026). Transforming Digital Accounting: Big Data, IoT, and Industry 4.0 Technologies-A Comprehensive Survey. *Journal of Risk and Financial Management*, 19(1), 92.

Vysotskaya, A., & Prokofieva, M. (2025). Management accounting and data analytics: technology acceptance from the educational perspective. *Accounting Education*, 34(3), 410-433.

Ngày nhận bài: 20/3/2026

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 8/4/2026

Ngày chấp nhận đăng bài: 20/4/2026

**FROM RECORD-BASED ACCOUNTING
TO DATA-DRIVEN ANALYTICAL ACCOUNTING:
CHALLENGES FROM A HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT PERSPECTIVE**

● **NGUYEN HUU LUAN¹**

● **NGUYEN KIEU OANH²**

¹Lecturer, School of Economics and Finance, Thu Dau Mot University

Email: luannh@tdmu.edu.vn

²Student, School of Economics and Finance, Thu Dau Mot University

Email: 2223403010778@student.tdmu.edu.vn

ABSTRACT:

The transition from traditional record-keeping to data-driven accounting represents not merely a technological transformation but also a significant human resource management challenge. This study adopts a qualitative approach to examine the barriers and difficulties experienced by accounting professionals during this transition. Drawing on in-depth interviews with accounting personnel in manufacturing and service enterprises, the study identifies three major categories of challenges: digital skills gaps, psychological resistance arising from concerns about job displacement, and inadequate organizational training and support mechanisms. The findings offer practical insights for managers seeking to develop a people-centred digital transformation roadmap, reduce internal tensions, and enhance operational efficiency.

Keywords: record-keeping accounting, data analytics accounting, digital transformation.