

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO    BỘ LAO ĐỘNG – THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

NGUYỄN THỊ THU UYÊN

PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ  
THÔNG TIN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÁNG TẠO  
TRẺ VIỆT NAM MIICHISOFT

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2024

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO    BỘ LAO ĐỘNG – THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI

NGUYỄN THỊ THU UYÊN

PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ  
THÔNG TIN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÁNG TẠO  
TRẺ VIỆT NAM MIICHISOFT

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số: 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. NGUYỄN XUÂN HƯƠNG

HÀ NỘI – 2024

## **LỜI CAM ĐOAN**

Học viên xin cam đoan đề tài “Phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft” là đề tài nghiên cứu của riêng tôi, không sao chép.

Các số liệu, kết quả được thể hiện trong đề tài này là hoàn toàn trung thực, chính xác và chưa được công bố trong bất cứ công trình nghiên cứu nào.

Học viên xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về lời cam kết của mình.

**Tác giả**

**Nguyễn Thị Thu Uyên**

## LỜI CẢM ƠN

Sau một quá trình học tập, nghiên cứu thu thập tài liệu và thông tin về Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft, học viên đã hoàn thành bài luận văn tốt nghiệp với đề tài “Phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft”

Qua đây, học viên xin chân thành cảm ơn thầy cô khoa Quản lý nguồn nhân lực – Trường Đại học Lao động - Xã hội đã tận tình giảng dạy, hướng dẫn, truyền đạt kiến thức cho học viên trong những năm qua và đưa học viên đến thành công ngày hôm nay.

Học viên xin trân trọng cảm ơn thầy giáo – TS. Nguyễn Xuân Hương, người trực tiếp hướng dẫn và bổ sung vốn kiến thức còn thiếu để học viên hoàn thành luận văn này.

Học viên cũng xin cảm ơn đến Ban lãnh đạo Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft đã luôn giúp đỡ nhiệt tình và cung cấp tài liệu để học viên hoàn thành luận văn này.

Do thời gian nghiên cứu có hạn và hơn nữa vấn đề nghiên cứu tương đối rộng nên luận văn không thể tránh khỏi những hạn chế về cả lý luận và thực tế. Vì vậy, học viên rất mong nhận được sự chỉ bảo, góp ý của các thầy, cô để luận văn được hoàn thiện hơn.

Học viên xin chân thành cảm ơn./.

**Học viên**

**Nguyễn Thị Thu Uyên**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	
LỜI CẢM ƠN .....	
MỤC LỤC.....	
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	I
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	II
DANH MỤC HÌNH VẼ, SƠ ĐỒ.....	III
MỞ ĐẦU.....	1
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....	3
3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu.....	5
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	5
5. Phương pháp nghiên cứu.....	6
6. Những đóng góp mới của luận văn.....	7
7. Kết cấu của luận văn.....	7
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ THÔNG TIN.....	8
1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực công nghệ thông tin.....	8
1.1.1. Nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực.....	8
1.1.2. Nguồn nhân lực CNTT và đặc điểm nguồn nhân lực CNTT.....	12
1.1.3. Phát triển nguồn nhân lực CNTT.....	14
1.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển nguồn nhân lực CNTT.....	14
1.2.1. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.....	14
1.2.2. Nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	17
1.3. Các tiêu chí đánh giá mức độ phát triển nguồn nhân lực CNTT.....	19
1.3.1. Số lượng phù hợp.....	19

1.3.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực .....	19
1.3.3. Cơ cấu hợp lý .....	21
1.4. Các hoạt động phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin .....	23
1.4.1. Hoạch định chiến lược, quy hoạch và kế hoạch phát triển nguồn nhân lực .....	23
1.4.2. Thực hiện các hoạt động phát triển nguồn nhân lực .....	26
<b>CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ THÔNG TIN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÁNG TẠO TRẺ VIỆT NAM MIICHISOFT.....</b>	<b>34</b>
2.1. Khái quát chung về Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft	34
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft .....	34
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft ....	36
2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh của công ty .....	38
2.1.4. Thực tế ứng dụng CNTT trong việc phát triển kinh doanh tại Công ty và yêu cầu đặt ra đối với nguồn nhân lực CNTT.....	39
2.2. Đánh giá kết quả phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft .....	43
2.2.1. Số lượng lao động .....	43
2.2.2. Cơ cấu lao động.....	45
2.2.3. Chất lượng nguồn nhân lực .....	47
2.3. Thực trạng về phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Miichisoft.....	50
2.3.1. Hoạch định chiến lược, quy hoạch và kế hoạch phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Miichisoft.....	50
2.3.2. Phân tích thực trạng các hoạt động phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Miichisoft.....	53

2.4. Đánh giá chung về phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft giai đoạn từ 2018-2022.....	72
2.4.1. Kết quả đạt được .....	72
2.4.2. Tồn tại, hạn chế.....	74
2.4.3. Nguyên nhân .....	76
<b>CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ THÔNG TIN TẠI CÔNG TY.....</b>	<b>80</b>
3.1. Bối cảnh nguồn nhân lực CNTT hiện nay và định hướng phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft .....	80
3.1.1. Bối cảnh nguồn nhân lực CNTT hiện nay .....	80
3.1.2. Định hướng phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Miichisoft trong những năm tới .....	82
3.1.3. Nhu cầu nguồn nhân lực CNTT tại Miichisoft trong thời gian tới.....	83
3.2. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft .....	83
3.2.1. Đẩy mạnh công tác hoạch định nguồn nhân lực CNTT.....	83
3.2.2. Đổi mới cơ chế, chính sách tuyển dụng và sử dụng nhân lực CNTT...	85
3.2.3. Nâng cao công tác đào tạo, bồi dưỡng nhân lực CNTT .....	90
3.2.4. Tạo động lực phát triển nguồn nhân lực CNTT.....	91
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>96</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>97</b>
<b>PHỤ LỤC .....</b>	<b>.....</b>

## **DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

CNTT : Công nghệ thông tin

IT : Information Technology



## II

### DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2. 1: Cơ cấu nhân sự CNTT .....	45
Bảng 2. 2: Cơ cấu nhân lực CNTT theo trình độ học vấn .....	46
Bảng 2. 3: Phẩm chất đạo đức, tác phong làm việc của nhân sự CNTT .....	49
Bảng 2. 4: Các nguồn tuyển dụng nhân sự CNTT tại Miichisoft .....	54
Bảng 2. 5: Công tác bố trí và sử dụng lao động.....	58
Bảng 2. 6: Các hình thức đào tạo áp dụng cho nhân lực CNTT tại Miichisoft.....	60
Bảng 2. 7: Thang lương theo cấp bậc của Khối CNTT .....	63
Bảng 2. 8: Các khoản phụ cấp.....	64
Bảng 2. 9: Mức độ hài lòng của nhân sự CNTT về tiền lương.....	65
Bảng 2. 10: Đánh giá các tiêu chí thuộc tiền thưởng tại Công ty .....	68
Bảng 2. 11: Mức chi các khoản phúc lợi .....	69
Bảng 2. 12: Đánh giá về các hoạt động nâng cao sức khỏe.....	70
Bảng 2. 13: Văn hóa doanh nghiệp tại Miichisoft .....	71

### III

## DANH MỤC HÌNH VẼ, SƠ ĐỒ

Hình 2. 1: Sơ đồ tổ chức bộ máy tại Miichisoft.....	36
Hình 2. 2: Số lượng nhân sự qua các năm .....	44
Hình 2. 3: Cơ cấu nhân sự CNTT theo độ tuổi .....	46
Hình 2. 4: Áp dụng kiến thức đã được đào tạo vào thực tế công việc.....	48
Hình 2. 5: Mức độ hài lòng của nhân sự CNTT đối với nội dung đào tạo của công ty .....	59
Hình 2. 6: Phiếu đánh giá nhân sự .....	67
Hình 3. 1: Giao diện của FPT Software trên Linkedin .....	87
Hình 3. 2: Lưu đồ quy trình tuyển dụng .....	88
Hình 3. 3: Bảng tiêu chuẩn nhân sự cho từng vị trí .....	89
Hình 3. 4: Khảo sát động lực phát triển sự nghiệp ngành IT.....	91

# MỞ ĐẦU

## 1. Lý do chọn đề tài

Thế giới ngày càng phát triển, hiện đại hóa hơn, các cụm từ về công nghệ 4.0, trí tuệ nhân tạo (AI), Internet of Thing (IoT), dữ liệu lớn (Big Data) ... đang rất thịnh hành và có sức ảnh hưởng vô cùng to lớn tới mọi mặt của cuộc sống loài người. Nếu như cách đây hơn chục năm về trước, công nghệ vẫn là một khái niệm còn khá mới mẻ với người Việt Nam thì hiện nay, chúng đã trở lên vô cùng quen thuộc và là một thứ không thể thiếu trong cuộc sống. Việc phát minh ra công nghệ chính là bước tiến vĩ đại trong lịch sử loài người. Nhờ có công nghệ thông tin mà mọi phương diện về sản xuất đạt hiệu quả cao, giảm chi phí nhân sự vận hành máy móc thay vào đó là hệ thống phần mềm giúp tối ưu chi phí, tăng năng suất và tiết kiệm thời gian. Về phương diện quản lý, công nghệ thông tin sẽ giúp hoạt động thu thập, phân tích, xử lý, lưu trữ các dữ liệu thông tin chính xác, tối ưu hơn rất nhiều.

Để đáp ứng được tốc độ phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin thì việc cung ứng nguồn nhân lực công nghệ thông tin chất lượng, dồi dào cho các doanh nghiệp công nghệ luôn là vấn đề cấp bách đối với các nhà quản lý. Khi mà hiện nay, ở Việt Nam, nhu cầu nhân lực công nghệ thông tin đang ngày càng lớn dần, số lượng nhân lực đáp ứng nhu cầu của các doanh nghiệp đang thiếu rất nhiều, chưa kể nhân lực chất lượng cao lại càng khan hiếm hơn rất nhiều. Dẫn tới việc ngành công nghệ thông tin vốn là một ngành “hot”, khan hiếm người nay càng “khát” hơn. Theo báo cáo thị trường nhân lực công nghệ thông tin Việt Nam năm 2022 của TopDev, trong 4 năm trở lại đây, nhu cầu nhân lực công nghệ thông tin tại Việt Nam luôn tăng cao. Trong năm 2022, Việt Nam cần 530.000 nhân lực công nghệ thông tin, tuy nhiên chúng ta chỉ cung cấp được 380.000 lập trình viên tức là còn 150.000 vị trí lập trình

viên không được lấp đầy. Việc quá khan hiếm nhân lực dẫn tới việc tuyển dụng, giữ chân nhân lực chất lượng đang có sự cạnh tranh vô cùng khốc liệt giữa các nhà tuyển dụng ở các công ty khác nhau vì điều này quyết định sự sống còn của doanh nghiệp.

Đối với Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft – một công ty công nghệ trẻ được thành lập vào tháng 4/2018. Miichisoft là doanh nghiệp chuyên cung cấp các dịch vụ gia công, xuất khẩu phần mềm và tư vấn các giải pháp công nghệ thông tin cho khách hàng hầu hết là các tập đoàn lớn ở Nhật Bản. Với sứ mệnh, hoài bão to lớn trở thành một doanh nghiệp công nghệ thông tin hàng đầu thế giới, đóng góp vào sự chuyển dịch nhanh chóng của thị trường công nghệ thông tin thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng. Để đạt được mục tiêu to lớn đó thì việc mở rộng quy mô nhân sự đáp ứng được khối lượng công việc dày đặc luôn là vấn đề nan giải, một bài toán khó dành cho Ban lãnh đạo cũng như đội ngũ nhân sự phụ trách tuyển dụng. Khi mà hiện nay, các doanh nghiệp lớn nhỏ đang chuyển hướng dần và đưa lĩnh vực công nghệ thông tin trở thành một trong những lĩnh vực kinh doanh vô cùng tiềm năng cho doanh nghiệp thì vô hình khiến áp lực cạnh tranh giữa các đối thủ hoạt động trong lĩnh vực này ngày càng khốc liệt hơn.

Vì vậy, việc đầu tư vào hoạt động phát triển nguồn nhân lực phục vụ hoạt động của Miichisoft vô cùng cấp thiết, quyết định sự thành bại. Chính vì thế, vấn đề ***“Phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft”*** sẽ là đề tài mà tác giả lựa chọn và tìm hiểu sâu trong nghiên cứu luận văn của mình. Mong rằng, với những kiến thức đã được học có thể áp dụng một phần nhỏ vào thực tiễn và đưa ra những giải pháp để công tác phát triển nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft được cải thiện hơn.

## 2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Để giải quyết được vấn đề nghiên cứu, tác giả đã dựa trên những kiến thức, cũng như tìm hiểu các đề tài khác liên quan đến phát triển nguồn nhân lực cũng như phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin. Dựa vào đó, đi sâu và chỉ ra thực trạng phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin tại Miichisoft để đưa ra đề xuất, giải pháp phù hợp giải quyết những vấn đề đặt ra đối với việc phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin.

Cho đến nay, đã có một số công trình nghiên cứu về vấn đề phát triển nguồn nhân lực cũng như phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin có nội dung liên quan đến đề tài luận văn, cụ thể là:

Phạm Thị Ngọc Quyên (2011), *“Phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin cho khu vực hành chính công tỉnh Quảng Nam”*, Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Đà Nẵng. Luận văn đã chỉ ra các yếu tố về điều kiện tự nhiên, kinh tế và xã hội ảnh hưởng đến việc phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin trong khu vực hành chính công tỉnh Quảng Nam, đồng thời đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao nguồn nhân lực công nghệ thông tin như tăng cường công tác đào tạo, hoàn thiện chính sách thu hút và sử dụng nhân tài công nghệ thông tin...

Trần Quốc Toàn (2021), *“Phát triển nguồn nhân lực ngành Công nghệ thông tin trong giai đoạn 2021 – 2025: thực trạng và giải pháp”*. Bài viết hệ thống lại một số yêu cầu đối với nhân lực công nghệ thông tin trong thời kỳ cuộc cách mạng 4.0 và đưa ra những định hướng cũng như một số giải pháp cụ thể trong đào tạo nhân lực ngành công nghệ thông tin như hoàn thiện các văn bản pháp quy về quản lý chất lượng đào tạo nhân lực ngành công nghệ thông tin, chú trọng đào tạo chuyên môn và đẩy mạnh đào tạo về kỹ năng đối với sinh viên ngành công nghệ thông tin...

Thu Hằng (2019), “*Giải bài toán phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin*”. Bài viết chỉ ra thực trạng nhân lực ngành công nghệ thông tin và xu hướng nhu cầu đối với nguồn nhân lực này đang ngày càng gia tăng trong những năm tiếp theo và đưa ra các giải pháp về đổi mới nâng cao chất lượng nhân lực bằng việc chú trọng đào tạo ngay tại nhà trường, cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa doanh nghiệp và trường đại học để nâng cao trình độ nhân lực ngay từ khi ra trường đáp ứng yêu cầu cấp bách của doanh nghiệp.

Vũ Đức Hòa (2016), “*Phát triển nguồn nhân lực CNTT của Việt Nam trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế*”, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội. Luận văn đưa ra những lập luận, phân tích sự ảnh hưởng của việc hội nhập kinh tế ảnh hưởng đến việc phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin như thế nào. Khi mà thế giới phẳng, mọi việc trở lên dễ dàng hơn, thì nhu cầu nhân lực công nghệ thông tin cũng tăng lên không chỉ trong nước mà cả nước ngoài cũng cần rất nhiều nhưng đòi hỏi khả năng, trình độ của nhân lực phải cao, đáp ứng được tiêu chuẩn quốc tế.

Hầu hết các tác giả trên đều đã nghiên cứu khái quát về phát triển nguồn nhân lực hoặc cụ thể ở mảng đào tạo nhân lực công nghệ thông tin ở các tổ chức hành chính công. Tuy nhiên, chưa có nghiên cứu đi sâu, cụ thể ở một doanh nghiệp “start up” khi đối tượng này đang phải chịu sự cạnh tranh rất lớn từ việc thiếu hụt nhân lực ngành đồng thời chịu sức ép từ những tập đoàn, doanh nghiệp lớn hút hết nhân tài, nhân lực ngành về phía họ.

Việc kế thừa những kết quả nghiên cứu trên, luận văn sẽ đi sâu nghiên cứu việc phát triển nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft – một công ty trẻ, hoạt động trong lĩnh vực công nghệ thông tin và phát triển chủ lực ở thị trường Nhật Bản.

### **3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

- Mục đích nghiên cứu:

Luận văn sẽ đi phân tích, nêu ra thực trạng công tác phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin đối với việc phát triển của Miichisoft, từ đó đưa ra những giải pháp để duy trì cũng như nâng cao chất lượng, số lượng nhân lực công nghệ thông tin đáp ứng yêu cầu phát triển của Miichisoft thời gian sắp tới.

- Nhiệm vụ nghiên cứu

Hệ thống hóa và làm rõ cơ sở lý luận cơ bản của phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin

Phân tích và đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin của Miichisoft, nêu ra những mặt hạn chế và nguyên nhân của các mặt hạn chế đó

Đề xuất các giải pháp để phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin của Miichisoft trong thời gian sắp tới.

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

- Đối tượng nghiên cứu: Phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin ở trong doanh nghiệp

- Phạm vi nghiên cứu:

- + Phạm vi về thời gian: Số liệu sử dụng để nghiên cứu trong luận văn được lấy trong khoảng thời gian từ năm 2018 đến năm 2022.

- + Phạm vi về không gian: Đề tài được thực hiện trong phạm vi Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Miichisoft.

- + Phạm vi về nội dung: Luận văn nghiên cứu các nội dung phát triển nguồn nhân lực về số lượng, chất lượng và cơ cấu nguồn nhân lực. Đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin tại Miichisoft trong

giai đoạn 2018 – 2022, đồng thời đưa ra giải pháp phát triển nguồn nhân lực của Miichisoft trong thời gian sắp tới.

## 5. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp thu thập tài liệu, dữ liệu

Đề phục vụ cho việc phân tích, tác giả tiến hành thu thập số liệu, tài liệu tại trụ sở Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft và khai thác thêm thông tin trên phần mềm quản lý nhân sự của Miichisoft. Tài liệu thu thập bao gồm:

### *Các dữ liệu thứ cấp*

- Lịch sử hình thành công ty, các văn bản, quy định, quy chế của Miichisoft liên quan đến đào tạo, tuyển dụng, phúc lợi nhân sự.
- Các số liệu thống kê liên quan đến hoạt động tuyển dụng từ năm 2018 – 2022 của Miichisoft.
- Chi tiết các chương trình bồi dưỡng, đào tạo nhân lực công nghệ thông tin tại Miichisoft từ năm 2018 – 2022.
- Các bài báo, chuyên đề hội thảo, tạp chí khoa học chuyên ngành... liên quan đến vấn đề phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin.
- Các tài liệu liên quan khác.

### *Các dữ liệu sơ cấp:*

Thu thập thông qua điều tra bằng bảng hỏi, bảng hỏi với quy mô mẫu là 120 phiếu, gồm 120 nhân sự CNTT (Toàn bộ doanh nghiệp là 179 người).

- Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu

Trong luận văn này, tác giả sẽ sử dụng các phương pháp so sánh, thống kê, mô tả và tổng hợp để đánh giá sự biến động, tốc độ tăng trưởng của các tiêu chí, các giai đoạn khác nhau để thấy được sự biến động, xu hướng phát triển hay tụt lùi của các yếu tố trong việc phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin tại Miichisoft. Từ đó, đưa ra những giải pháp đề xuất có tính thực



tiền, đồng bộ, có tính khả thi cao nhằm nâng cao kết quả công tác phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin tại Miichisoft.

## **6. Những đóng góp mới của luận văn**

- Về mặt lý luận:
  - Làm sáng tỏ một số vấn đề lý luận cơ bản về phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin trong doanh nghiệp.
- Về mặt thực tiễn
  - Đánh giá thực trạng các hoạt động nhằm phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin tại Miichisoft qua những số liệu, tài liệu được tổng hợp, rút ra được những tồn đọng, hạn chế và nguyên nhân của chúng.
  - Đề xuất những giải pháp thúc đẩy sự phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin tại Miichisoft.

## **7. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần Mở đầu và Kết luận, Luận văn được trình bày trong 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin.

Chương 2: Thực trạng phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft.

Chương 3: Giải pháp phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft.

# CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ THÔNG TIN

## 1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực công nghệ thông tin

### 1.1.1. Nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực

#### 1.1.1.1. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực luôn là yếu tố vô cùng quan trọng, then chốt, quyết định sự tồn tại và phát triển, thành công của mỗi tổ chức hay quốc gia. Bởi vậy, trong bất kỳ tổ chức nào hay quốc gia nào thì yếu tố con người luôn được coi trọng hàng đầu, Vậy nguồn nhân lực được hiểu như nào, khái niệm này được xem xét và nghiên cứu theo những góc độ như nào?

Thuật ngữ nguồn nhân lực xuất hiện vào những năm 80 của thế kỷ XX bởi Nhà kinh tế tiên phong John R. Commons đã sử dụng nó trong cuốn sách “*Phân phối của cải*” năm 1893 khi có sự thay đổi căn bản về phương thức quản lý, sử dụng con người trong kinh tế lao động. Khi mà phương thức quản lý, sử dụng con người như lực lượng phụ thuộc, cần khai thác triệt để chuyển sang cách thức sử dụng mềm mỏng, linh hoạt, luôn tạo mọi điều kiện để con người phát huy hết tiềm năng trong quá trình sử dụng lao động.

Khái niệm nguồn nhân lực được khai thác, nghiên cứu dưới nhiều góc độ khác nhau.

Theo Nicolas Herry trong cuốn *Public Administration and Public affairs* (Quản trị công và vấn đề công) thì Nguồn nhân lực là nguồn lực con người của những tổ chức (với quy mô, loại hình, chức năng khác nhau) có khả năng và tiềm năng tham gia vào quá trình phát triển của tổ chức cùng với sự phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia, khu vực, thế giới. Với cách định nghĩa này, nguồn nhân lực được hiểu là các yếu tố thể chất, tinh thần tạo nên sức mạnh, nội lực thúc đẩy sự phát triển của tổ chức.

Theo David Begg (David Begg, Stanley Fischer & Rudiger Dornbusch (1995), Kinh tế học, tập 1, Nxb Giáo dục, Hà Nội) “*Nguồn nhân lực là toàn bộ quá trình chuyên môn mà con người tích lũy được, nó được đánh giá cao vì tiềm năng đem lại thu nhập trong tương lai. Cũng giống như nguồn lực vật chất, nguồn nhân lực là kết quả đầu tư trong quá khứ với mục đích đem lại thu nhập trong tương lai*”. Với định nghĩa này, nhấn mạnh tới tầm quan trọng của việc chú trọng đầu tư vào việc phát triển, xây dựng nguồn nhân lực ngay từ ban đầu.

Theo giáo trình Quản trị nhân lực của Đại học kinh tế quốc dân, do Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân chủ biên (2012) thì “*Nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn nhân lực của mỗi con người mà nguồn lực này bao gồm trí lực và thể lực*” [1,tr8].

Theo giáo trình Quản trị nhân lực tập 1 của Đại học Lao động Xã hội, Lê Thanh Hà chủ biên, “*Nguồn nhân lực của tổ chức là nguồn lực của toàn bộ cán bộ, công nhân viên lao động trong tổ chức đó đặt trong mối quan hệ phối kết hợp các nguồn lực riêng của con người, sự bổ trợ những khác biệt trong nguồn lực riêng của con người, sự bổ trợ những khác biệt trong nguồn lực của mỗi cá nhân thành nguồn lực của tổ chức*”. Có thể hiểu, nguồn nhân lực là tổng hòa các mối quan hệ cá nhân cùng hỗ trợ nhau để đạt được mục tiêu chung của tổ chức và mục tiêu của riêng từng cá nhân.

Trong lý thuyết về tăng trưởng kinh tế, con người được coi là phương tiện hữu hiệu cho việc đảm bảo tốc độ tăng trưởng kinh tế bền vững thậm chí con người còn được coi là một nguồn vốn đặc biệt cho sự phát triển – vốn nhân lực. Về phương diện này Liên Hiệp Quốc cho rằng: nguồn lực con người là tất cả những kiến thức kỹ năng và năng lực con người có quan hệ tới sự phát triển kinh tế xã hội đất nước.

Ngày nay, nguồn nhân lực còn bao hàm khía cạnh về số lượng và chất lượng, không chỉ những người trong độ tuổi mà cả những người ngoài độ tuổi lao động. Quan điểm trên nhìn nhận nguồn nhân lực một cách toàn diện, coi nguồn nhân lực không chỉ trên giác độ số lượng mà còn cả về chất lượng. Theo hướng tiếp cận này, nguồn nhân lực là tất cả các kỹ năng và năng lực con người tác động tới sự phát triển của mỗi cá nhân và xã hội, Các nguồn lực cơ bản của sự phát triển một quốc gia bao gồm nguồn lực tài chính, nguồn lực con người và nguồn lực vật chất; trong đó, nguồn nhân lực được coi là yếu tố làm cho những yếu tố còn lại trở nên hữu dụng. Khi thế giới đang bước vào kỷ nguyên của số, trí tuệ nhân tạo thì yếu tố con người đóng vai trò rất quan trọng, trụ cột cho sự phát triển.

Từ các quan niệm được liệt kê bên trên, có thể hiểu nguồn nhân lực theo các yếu tố cấu thành như sau:

**Số lượng nhân lực:** Nguồn nhân lực của bất kỳ một tổ chức, một địa phương hay một quốc gia nào chính là có bao nhiêu người đã và đang lao động và sẽ có thêm bao nhiêu người nữa trong tương lai. Sự phát triển về số lượng nguồn nhân lực dựa trên các yếu tố nội hàm của tổ chức như nhu cầu thực tế công việc đòi hỏi phải tăng số lượng lao động và những yếu tố tác động bên ngoài như sự gia tăng về dân số hay lực lượng lao động.

**Chất lượng nhân lực:** Chất lượng nhân lực là tổng hợp nhiều yếu tố như trình độ, sự hiểu biết, trí tuệ, đạo đức, kỹ năng, sức khỏe... của người lao động. Trong các yếu tố trên thì trí lực và thể lực là hai yếu tố quan trọng trong việc xem xét đánh giá chất lượng nguồn nhân lực.

**Cơ cấu nhân lực:** Cơ cấu nhân lực thể hiện trên các mặt khác nhau như cơ cấu trình độ đào tạo, giới tính, độ tuổi... Cơ cấu nhân lực ảnh hưởng tới việc hoạch định, xây dựng chính sách phát triển nguồn nhân lực của mỗi tổ chức. Với việc nhấn mạnh, coi trọng chất lượng nguồn nhân lực, Liên Hợp

Quốc (WB. World Development Indicators, London: Oxford, 2000) đưa ra định nghĩa “*Nguồn nhân lực là trình độ lành nghề, là kiến thức và năng lực của toàn bộ cuộc sống con người hiện có thực tế hoặc tiềm năng để phát triển kinh tế - xã hội trong một cộng đồng*”.

#### 1.1.1.2. *Phát triển nguồn nhân lực*

Khi mà thế giới ngày càng phát triển mạnh mẽ, công nghệ giúp xóa bỏ đi rào cản về địa lý, ngôn ngữ và cơ hội cho mỗi quốc gia là ngang nhau. Vì thế, việc phát triển nguồn nhân lực, đầu tư vào con người, tạo ra đội ngũ nhân lực chất lượng có trình độ cao, có khả năng tiếp thu những tri thức, công nghệ mới, sáng tạo để đưa kiến thức vào thực tiễn là nhiệm vụ mà mỗi quốc gia đều phải chú trọng đầu tư. Phát triển nguồn nhân lực hiểu theo góc độ vĩ mô là hoạt động đào tạo, nhưng thực tế có nghĩa rộng hơn. Theo góc độ vĩ mô phát triển nguồn nhân lực là các hoạt động đầu tư nhằm tạo ra nguồn nhân lực cho xã hội với số lượng và chất lượng đáp ứng được nhu cầu phát triển của nền kinh tế.

Phát triển nguồn nhân lực sẽ được xem xét trên hai mặt là chất và lượng:

Phát triển về số lượng là sự gia tăng về số lượng và thay đổi cơ cấu của đội ngũ nhân lực theo hướng phù hợp với môi trường và điều kiện hoạt động mới, Sự thay đổi cơ cấu nhân lực của một quốc gia sẽ diễn biến theo cơ cấu độ tuổi, cơ cấu phân bố theo khu vực.

Phát triển về chất lượng: là sự gia tăng về trình độ học vấn, trình độ chuyên môn cũng như sức khỏe của con người trong xã hội hoặc tổ chức. Thước đo để so sánh sự phát triển nguồn nhân lực qua các thời kỳ phát triển của một quốc gia hoặc giữa các quốc gia với nhau là chỉ số phát triển con người do Liên Hợp Quốc sử dụng.

Một số khái niệm về phát triển nguồn nhân lực mà tác giả thu thập như:

Trong luận án tiến sỹ “*Phát triển nguồn nhân lực thông qua giáo dục và đào tạo ở một số nước Đông Á – Kinh nghiệm đối với Việt Nam*” (2002), Lê Thị Ái Lâm “Phát triển nguồn nhân lực là các hoạt động nhằm nâng cao và khuyến khích đóng góp tốt hơn kiến thức và thể lực của người lao động, đáp ứng tốt hơn cho nhu cầu sản xuất” [6,tr.14].

Theo Bùi Văn Nhơn trong sách Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội xuất bản 2006: “*Phát triển nguồn nhân lực là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng cho nguồn nhân lực (trí tuệ, thể chất, và phẩm chất tâm lý xã hội) nhằm đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế xã hội trong từng giai đoạn phát triển*” [2,tr.98].

Từ những khái niệm bên trên, tác giả xin đưa ra quan điểm của bản thân về khái niệm phát triển nguồn nhân lực như sau: “*Phát triển nguồn nhân lực là quá trình tạo ra sự thay đổi tích cực về nguồn nhân lực của tổ chức thông qua các hoạt động nhằm duy trì số lượng và cơ cấu nhân lực hợp lý; nâng cao thể lực, kiến thức, kỹ năng, phẩm chất và thay đổi văn hóa làm cho hoạt động của tổ chức ngày một hiệu quả mang lại năng suất cao nhất*”.

### **1.1.2. Nguồn nhân lực CNTT và đặc điểm nguồn nhân lực CNTT**

#### **1.1.2.1. Nguồn nhân lực CNTT**

Tại Quyết định số 05/2007/QĐ-BTTTT ngày 26/10/2007 của Bộ Thông tin và Truyền thông phê duyệt Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực CNTT Việt Nam đến năm 2022 xác định nguồn nhân lực CNTT bao gồm nhân lực làm việc trong các doanh nghiệp viễn thông, doanh nghiệp công nghiệp công nghệ thông tin; nhân lực cho ứng dụng công nghệ thông tin; nhân lực cho đào tạo công nghệ thông tin, điện tử, viễn thông và người dân sử dụng các ứng dụng công nghệ thông tin.

Tại Quyết định này, Bộ Thông tin truyền thông chia nguồn nhân lực CNTT thành 3 nhóm là nguồn nhân lực CNTT trong quản lý nhà nước, nguồn nhân lực CNTT trong công nghiệp CNTT và nguồn nhân lực phục vụ ứng dụng, đào tạo CNTT.

#### *1.1.2.2. Đặc điểm nguồn nhân lực công nghệ thông tin*

Với việc phát triển nhanh chóng của cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0, nghề công nghệ thông tin được coi là nền tảng cho các nghề khác phát triển, bởi công nghệ đã và đang thâm nhập, chiếm lĩnh hầu hết mọi hoạt động của các ngành nghề khác. Công nghệ gây tác động vô cùng mạnh mẽ tới thị trường lao động và đòi hỏi một lượng lớn nhân lực lành nghề với trình độ năng lực cao. Nguồn nhân lực trong lĩnh vực công nghệ thông tin có những đặc điểm nhận biết rõ ràng như sau:

**Nhân lực trẻ:** ngành công nghệ thông tin là một ngành mới hơn cả so với tất cả các ngành nghề khác, hơn nữa đây là ngành công nghệ cao, phát triển liên tục và mạnh mẽ nên đòi hỏi nguồn nhân lực chủ yếu là thế hệ trẻ.

**Nhân lực có trình độ cao:** khác với khá nhiều ngành nghề khác thì công nghệ thông tin yêu cầu đòi hỏi người làm trong ngành phải có kiến thức, trình độ cao và luôn phải tự học hỏi, nâng cao kỹ năng, kiến thức không ngừng nghỉ, luôn cập nhật theo kịp xu hướng phát triển từng giây từng phút của ngành công nghệ.

**Nhân lực có năng suất lao động cao:** lao động công nghệ thông tin thường có năng suất lao động rất cao và khối lượng công việc, áp lực khá lớn nhất là trong lĩnh vực sản xuất phần mềm. Nhân lực luôn tập trung cao để đạt được hiệu suất làm việc cao nhất có thể mới hoàn thành được yêu cầu công việc.

**Nhân lực có tư duy tốt:** đối với ngành công nghệ thông tin thì nền tảng dựa trên tư duy toán học, logic bởi thế yêu cầu đối với người theo ngành này

cũng đòi hỏi phải có tư duy, khả năng nhận thức, học hỏi nhanh hơn mới có thể tự tin theo ngành.

Nhân lực năng động, sáng tạo và đam mê nghiên cứu: Công nghệ thông tin là ngành sâu rộng và luôn thay đổi không ngừng do thực tiễn đời sống luôn đổi mới từng ngày, vì vậy lao động trong ngành công nghệ thông tin cũng không có giới hạn về mặt kiến thức khi mà công nghệ thông tin xuất hiện ở hầu hết các lĩnh vực. Bởi vậy, muốn tồn tại và không bị tụt hậu so với thị trường thì nhân lực đòi hỏi phải có tính tự học, hăng say trau dồi, học hỏi kiến thức mới.

Nhân lực có trình độ ngoại ngữ cao: do bắt nguồn từ các nước phương Tây, các tài liệu và công trình nghiên cứu, những phát triển mới đều được viết bằng tiếng anh nên để có thể tìm tòi, học hỏi thì bắt buộc nhân lực trong ngành phải có vốn tiếng anh rất tốt để có thể học tập, sử dụng và làm việc một cách trơn tru, hiệu quả nhất có thể.

### ***1.1.3. Phát triển nguồn nhân lực CNTT***

Dưới góc độ quản lý, phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin là quá trình hoạch định, phân bổ và sử dụng, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng nhân lực ngành công nghệ thông tin, đáp ứng yêu cầu khắc khe cho sự phát triển của công nghệ thông tin trong từng giai đoạn phát triển của tổ chức.

## **1.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển nguồn nhân lực CNTT**

### ***1.2.1. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp***

#### ***1.2.1.1. Thị trường lao động***

Đến thời điểm hiện tại, chuyển đổi số không còn là câu chuyện mới mẻ. Hơn hết, đây được xem là xu hướng tất yếu cho sự phát triển kinh tế của mỗi quốc gia. Trải qua các đợt bùng phát đại dịch Covid-19, chúng ta đã chứng kiến sự vươn lên bứt phá của lĩnh vực Công nghệ thông tin với hàng loạt



những ý tưởng, cải tiến mới. Hai năm đại dịch vừa qua được đánh giá là cú hích trăm năm giúp đẩy nhanh quá trình chuyển đổi số cho Việt Nam và toàn cầu. Sự chuyển dịch nhanh chóng này đã tạo ra nhiều cơ hội cho phần lớn những người hoạt động trong lĩnh vực công nghệ thông tin. Đồng thời mang đến nhiều thách thức, áp lực hơn đối với việc đảm bảo số lượng cũng như chất lượng của nguồn nhân lực công nghệ thông tin.

Theo một báo cáo thị trường IT Việt Nam năm 2022 của TopDev, trang tuyển dụng IT hàng đầu của Việt Nam cho biết nhu cầu nhân lực IT tại Việt Nam trong giai đoạn 2018 – 2024 đang tăng lên nhanh chóng tuy nhiên để đáp ứng được nhu cầu đó thì thị trường vẫn đang thiếu hụt 150.000 – 195.000 lập trình viên/ kỹ sư hàng năm. Sự thiếu hụt này xuất phát từ sự chênh lệch giữa trình độ của lập trình viên và yêu cầu của doanh nghiệp. Đáng nói là hiện nay chỉ có 35% trong tổng số 57.000 sinh viên chuyên ngành công nghệ thông tin đáp ứng được yêu cầu của doanh nghiệp.

Khoảng cách giữa nhu cầu và thiếu hụt được dự đoán là vẫn còn cao cho đến năm 2024 khi nhu cầu lên tới 800.000 lập trình viên. Đặt ra bài toán khó đối với nhà nước, các cơ sở đào tạo cũng như các doanh nghiệp làm cách nào để đào tạo được nguồn nhân lực công nghệ thông tin đáp ứng yêu cầu thực tiễn trong thời gian vài năm tới. Đó vừa là cơ hội vừa là thách thức, cơ hội cho người theo ngành nghề này có tương lai, có vị trí đứng cũng như thu nhập đáng mơ ước theo mặt bằng chung còn thách thức là dành cho các cấp quản lý chính sách nhà nước, các trường đại học, đào tạo nghề và doanh nghiệp làm cách nào để tạo ra nguồn nhân lực công nghệ đáp ứng tốt nhu cầu công việc hiện nay.

#### *1.2.1.2. Đối thủ cạnh tranh*

Từ sau làn sóng Covid-19 diễn ra đã đẩy nhanh làn sóng chuyển đổi số trên cả nước ta, các sản phẩm công nghệ nổi lên trở thành phương thức quan

trọng trong việc khắc phục hạn chế khi không thể đến trực tiếp, làm việc trực tiếp như bình thường. Bởi vậy, có rất nhiều các công ty công nghệ, các nhà đầu tư nước ngoài rót vốn vào Việt Nam để phát triển mạnh mẽ ngành công nghệ thông tin – ngành được dự đoán sẽ ngày một nhân rộng và rất hấp dẫn cho bất kỳ ai ở vị trí nào trong ngành này.

Chính vì sức hút mãnh liệt, cơ hội phát triển, lợi nhuận cao từ ngành sẽ nảy ra sức cạnh tranh to lớn giữa các doanh nghiệp với nhau. Khi có quá nhiều công ty được mở ra và chạy theo thị trường công nghệ thì đòi hỏi phải có sự chuẩn bị vô cùng kỹ lưỡng, chần chừ ở bất kỳ một khâu nào để có thể tồn tại rồi mới trụ vững trong thị trường này. Cốt lõi quyết định việc thành bại vẫn là con người, việc một tổ chức sở hữu nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ vô cùng lợi thế bởi vì thị trường đã vô cùng khan hiếm nhân lực công nghệ thông tin, nhu cầu nhân lực là quá lớn dẫn đến việc săn người tài giỏi, làm được việc giữa các tổ chức vô cùng khốc liệt,

Có trong tay nguồn nhân lực chất lượng, sự ổn định cả về mặt số lượng và chất lượng sẽ tạo lợi thế cạnh tranh rất lớn cho chính tổ chức và đồng thời với mỗi tổ chức sẽ có chiến lược phát triển nguồn nhân lực khác nhau để thu hút cũng như giữ chân được nhân tài.

### *1.2.1.3. Sự phát triển của khoa học công nghệ*

Xu thế phát triển khoa học công nghệ ở thế giới và khu vực diễn biến nhanh, phức tạp và đầy đột phá, tác động sâu rộng, đa chiều trên phạm vi toàn cầu. Công nghệ số và các doanh nghiệp công nghệ số được coi là yếu tố cốt lõi của mọi mô hình tăng trưởng nhanh và bền vững.

Tác động của phát triển khoa học công nghệ 4.0 thay đổi phương thức quản lý nhà nước, mô hình sản xuất kinh doanh, đời sống văn hóa xã hội. Có thể kể đến những công nghệ số mới của cách mạng công nghiệp 4.0 gồm Internet vạn vật (IoT), chuỗi khối (blockchain), thực tế ảo (VR), trí tuệ nhân

tạo (AI), thực tế tăng cường (AR), điện toán đám mây... bất kể một lĩnh vực nhỏ trong ngành công nghệ thông tin thì đều có đặc thù và mang tầm quan trọng đột phá riêng tác động rất lớn đến nguồn nhân lực ngành.

Việc mỗi ngày thế giới công nghệ luôn thay đổi, có nhiều cải tiến mới mang tính đột phá cao dẫn tới việc đòi hỏi nguồn nhân lực phải đáp ứng được những nhu cầu của ngành. Đó cũng là lý do mà sự phát triển của nguồn nhân lực ngành công nghệ thông tin bị ảnh hưởng theo sự phát triển của khoa học công nghệ. Khi mà đòi hỏi ngày càng cao đồng nghĩa với việc các chính sách, phương pháp để làm sao để cung ứng kịp thời cũng như phải đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực.

## **1.2.2. Nhân tố bên trong doanh nghiệp**

### **1.2.2.1. Quan điểm của lãnh đạo**

Bất kể quốc gia nào, bất kể ngành nghề nào thì việc phát triển nguồn nhân lực có hiệu quả hay không phụ thuộc không nhỏ vào tầm nhìn, quan điểm, đường lối, sự chú trọng của lãnh đạo trong tổ chức đó. Ngành công nghệ thông tin là ngành có nhiều sự biến động, biến đổi không ngừng, đòi hỏi người lãnh đạo chủ chốt không những phải có kiến thức tổng quan chung về công nghệ thông tin mà còn có tư duy nhạy bén, dám nghĩ dám làm, có sự liêu lĩnh, sáng tạo ngoài ra cũng cần có chuyên môn về nhân sự khi đưa ra các quyết sách đúng đắn nhằm thể hiện sự quan tâm cho việc đầu tư phát triển nguồn nhân lực, đáp ứng nhu cầu của chính tổ chức.

Việc nhân lực trong một tổ chức có gắn bó lâu dài, có con đường sự nghiệp thăng tiến rõ ràng hay không, có năng lực tốt hay không cũng có phần kết quả bởi sự sát sao, đường lối đúng đắn của lãnh đạo. Lãnh đạo giỏi sẽ giúp cho con người của tổ chức – người trực tiếp tạo ra của cải cho công ty, quyết định việc sống còn, phát triển của công ty.

Đồng thời với mỗi lãnh đạo là một hệ tư tưởng, quan điểm riêng nên mỗi tổ chức sẽ có nguồn nhân lực mang tính chất đặc thù riêng biệt. Một lãnh đạo tốt, chú trọng việc đào tạo, tạo điều kiện phát triển con người sẽ tạo nên tập thể con người tài giỏi, trung thành, ổn định để cùng tổ chức hoàn thành công việc, sứ mệnh của mình.

#### *1.2.2.2. Các nguồn lực cho sự phát triển nguồn nhân lực*

Nguồn lực kể đến ở đây đó là tài chính, cơ sở vật chất phục vụ tốt cho các hoạt động nhằm phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin. Ngành công nghệ thông tin liên quan đến mạng, phần cứng nên không thể sử dụng những thiết bị lỗi thời, yếu kém được mà phải đầu tư những máy móc, thiết bị đảm bảo chất lượng tốt nhất có thể. Ngoài cơ sở vật chất bao gồm những thiết bị máy tính với chất lượng cao hơn rất nhiều so với những thiết bị máy tính với tác vụ văn phòng bình thường thì cần nguồn lực về tài chính rất lớn. Thực ra đối với bất kỳ công ty nào cũng vậy, có tài chính tốt mới có sự đầu tư tốt về chất lượng, số lượng cho nhân lực trong tổ chức đó.

#### *1.2.2.3. Khả năng của nguồn nhân lực*

Con người chính là nhân viên làm việc trực tiếp trong Công ty. Mỗi lao động là một cá thể riêng biệt, họ khác nhau về tính cách, sở thích, tư duy, năng lực, nguyện vọng... vì vậy, họ có những nhu cầu ham muốn khác nhau. Dưới góc nhìn của quản trị nhân sự cần nắm rõ, nghiên cứu kỹ lưỡng các vấn đề để đưa ra các quyết sách phù hợp nhất.

Khoa học – kỹ thuật phát triển đi kèm với trình độ của người lao động cũng được cải thiện dần, khả năng nhận thức vấn đề tốt hơn. Góc nhìn họ rộng mở, bao quát hơn cũng ảnh hưởng tới cách họ nhìn vào công việc, từ đó làm thay đổi đi mong muốn, đòi hỏi, sự hài lòng đối với công việc và nhu cầu đãi ngộ cũng sẽ khác đi rất nhiều.

Khi khả năng của nguồn nhân lực thay đổi kéo theo việc quản trị, phát triển nguồn nhân lực cũng phải thay đổi. Nhiệm vụ là làm sao nắm được xu thế thay đổi của nguồn nhân lực để từ đó có những phương án xử lý, kế hoạch phát triển nhân lực phù hợp nhất, vừa thỏa mãn được người lao động nhưng đồng thời cũng hài hòa với lợi ích của doanh nghiệp.

### **1.3. Các tiêu chí đánh giá mức độ phát triển nguồn nhân lực CNTT**

#### ***1.3.1. Số lượng phù hợp***

Đảm bảo số lượng con người luôn duy trì ở mức hợp lý, không bị dư thừa cũng như thiếu thốn nguồn nhân lực luôn là công tác rất khó khăn, thể hiện được sự thành công của tổ chức đó trong việc duy trì ổn định nguồn lực con người hay không. Nhất là trong thời kỳ mà công nghệ khoa học phát triển mạnh mẽ, nhanh chóng như bây giờ thì việc có trong tay những con người chất lượng, đồng hành cùng công ty là kết quả không dễ gì đạt được cũng như duy trì số lượng người phù hợp.

#### ***1.3.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực***

##### ***1.3.2.1. Nâng cao sức khỏe thể lực***

Khác với những ngành nghề cần nhiều sức lao động từ tay chân thì ngành công nghệ thông tin lại sử dụng rất nhiều chất xám, tư duy, khối óc của con người. Đặc thù ngành là ngành mới nếu so với những ngành nghề khác và là ngành yêu cầu người theo ngành phải có tư duy tốt, sự nhanh nhạy, sáng tạo, cần mẫn, chịu khó vì để có thể thành thạo rất khó. Việc tiêu tốn rất nhiều năng lượng chất xám, thời gian làm việc của người lao động sẽ làm họ rất dễ mệt mỏi, cạn kiệt năng lượng nếu như không có những phương pháp rèn luyện sức khỏe cũng như những chương trình giải trí, giải tỏa căng thẳng. Mọi người lao động đều cần một cơ thể khỏe từ thể vật lý lẫn tinh thần, khi đó họ mới có thể dồn hết sức lực để làm việc, sáng tạo trong ngành này. Bởi vậy mà các doanh nghiệp ngành công nghệ thông tin rất chú trọng vào đời sống tinh

thần cũng như đời sống sức khỏe của người lao động, ngoài thời gian làm việc rất căng thẳng, dày đặc thì luôn có bộ phận nhân sự chăm lo cho đời sống cho những người làm trong ngành công nghệ thông tin.

#### *1.3.2.2. Nâng cao kiến thức*

Mở ra cơ hội, tạo điều kiện để người lao động được nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ nhất là đối với ngành công nghệ thông tin luôn phải chạy theo xu hướng phát triển công nghệ liên tục là công tác rất đáng được quan tâm đối với người sử dụng lao động và kể cả nhân lực làm nghề.

Đối với cá nhân thì việc tự học, có tính chủ động tìm tòi kiến thức, cập nhật những công nghệ mới là yếu tố rất quan trọng để họ nâng cao trình độ của mình. Ngoài ra, đối với tổ chức, chú trọng đầu tư kinh phí để đào tạo, bồi dưỡng nhân sự tiềm năng, phù hợp với đặc thù của tổ chức sẽ giúp xây dựng đội ngũ nhân lực có trình độ cao, nâng cao hiệu suất, kết quả công việc giúp cho sự phát triển của tổ chức tốt hơn.

#### *1.3.2.3. Nâng cao kỹ năng*

Giỏi chuyên môn là một mặt tuy vậy nâng cao kỹ năng khác cũng quan trọng và cấp thiết. Phát triển kỹ năng làm việc là phát triển năng lực cá nhân trên nhiều mặt để họ có thể xử lý, giải quyết những tình huống hay công việc nào đó phát sinh. Nếu chỉ đầu tư vào chuyên môn mà không có những kỹ năng mềm đi kèm sẽ rất khó để cá nhân đó hòa nhập vào môi trường làm việc tập thể cần sự đoàn kết, tương tác, hỗ trợ lẫn nhau. Tổ chức là tổng hòa của nhiều mắt xích, mỗi vị trí sẽ đảm nhiệm những nhiệm vụ khác nhau và nếu không có kỹ năng làm việc tốt thì rất khó có thể thành công. Vì thông thường con người có rất ít kỹ năng nếu như không được đào tạo trên một khía cạnh cụ thể, kỹ năng làm việc của con người chiếm 98% sẽ do đào tạo, rèn luyện, va vấp thực tế mà có còn lại 2% là kỹ năng bẩm sinh tham gia vào quá trình làm nên thành công của một cá nhân.

#### *1.3.2.4. Nâng cao phẩm chất*

Bác Hồ đã nói “Có tài mà không có đức là người vô dụng, có đức mà không có tài làm việc gì cũng khó”. Câu nói của Bác luôn đúng dù trong bất kỳ hoàn cảnh nào, thời kỳ nào. Ngày nay, khi xã hội phát triển, con người được tiếp cận gần hơn với tri thức nhân loại thì việc có rất nhiều người tài giỏi là điều dễ hiểu tuy nhiên thì phẩm chất luôn là đề tài đáng quan tâm.

Khi tham gia vào bất kể tổ chức nào đều đòi hỏi người lao động phải có ý thức tốt đối với công việc và tập thể mình đang làm. Một doanh nghiệp không thể tồn tại khi là tập thể của các cá thể riêng rẽ, cái tôi cao, mỗi người một ý. Đoàn kết là yếu tố then chốt để một tổ chức đi dài lâu và phát triển. Muốn như vậy thì việc định hình phẩm chất nghề nghiệp cần có của mỗi vị trí lại càng quan trọng hơn để tăng năng suất lao động, tạo môi trường làm việc lành mạnh.

Năng lực phẩm chất cần có của một người lao động có thể kể đến như sau:

Trung thực, thẳng thắn: ở đâu cũng vậy và nhất là khi làm việc đòi hỏi độ chính xác, năng suất cao thì mỗi người đều phải có tính kỷ luật, tinh thần chịu trách nhiệm, rạch ròi rõ ràng trong công việc, luôn sẵn sàng trong mọi tình huống, giúp đỡ đồng nghiệp và luôn vì mục tiêu chung cho sự phát triển của tổ chức.

Biết tạo ra giá trị và phát huy giá trị bản thân, luôn vươn lên, phấn đấu không ngừng nghỉ, không bao giờ được tự thỏa mãn với bản thân. Luôn có thái độ khiêm nhường, cầu tiến, lắng nghe, học hỏi và mở rộng kiến thức. Luôn yêu nghề, hết mình với nghề, phát huy giá trị cá nhân song song với việc củng cố, tinh thần đoàn kết, sức mạnh tập thể.

#### *1.3.3. Cơ cấu hợp lý*

Cơ cấu nhân lực ảnh hưởng rất nhiều tới việc phát triển nguồn nhân lực. Với mỗi một nhóm tuổi khác nhau chúng ta sẽ cần có những phương

pháp tiếp cận, giao tiếp và phát triển khác nhau làm sao phát huy hết nội lực cá nhân.

Nhìn vào nhân lực ở các đơn vị tổ chức, đặc biệt ngành công nghệ thông tin sẽ thấy chia thành 3 nhóm nhân lực chính gồm nhân lực trẻ, nhân lực trung tuổi và nhân lực cao tuổi. Cơ cấu hợp lý phù hợp sẽ tránh việc thiếu hụt, mất cân bằng nhân lực trong ngành.

Xu hướng khoa học công nghệ phát triển, có vô vàn sự lựa chọn cho người lao động dẫn đến hệ quả mỗi nhóm nhân lực sẽ có đặc điểm, tư duy, khao khát, hành vi khác nhau trong làm việc.

Nhân lực trẻ có số lượng rất dồi dào, họ là thế hệ được sinh ra trong thời đại công nghiệp hóa – hiện đại hóa, được tiếp cận những tinh hoa nhân loại một cách dễ dàng nên họ rất năng động, sáng tạo, tài năng tuy nhiên mặt trái là cũng có bộ phận không nhỏ người trẻ có chủ nghĩa cá nhân, hưởng thụ dẫn tới họ ít có sự cam kết, sức chịu đựng của họ còn kém, dễ bỏ việc gây ra xáo trộn, khó khăn cho doanh nghiệp trong việc quản trị nhân lực.

Nhân lực trung tuổi có kỹ năng, kinh nghiệm lâu năm hơn và có những trải nghiệm trong cuộc sống nhiều nên họ sẽ có sự ổn định trong nghề nghiệp. Đây là nguồn nhân lực phù hợp với doanh nghiệp khi họ ở cấp quản lý với bề dày tích lũy kinh nghiệm, kiến thức của mình.

Nhân lực cao tuổi thường sẽ không còn tham gia nhiều vào lực lượng lao động nữa, họ thường hưởng thụ cuộc sống nhiều hơn, đồng thời những nguyện vọng của họ thường vượt so với khả năng của doanh nghiệp có thể đáp ứng nên đây là nhóm nhân lực khó tồn tại trong doanh nghiệp tư nhân.

Trong mỗi tổ chức, doanh nghiệp nhân sự cần có sự bố trí cơ cấu nhân lực hợp lý, có tỷ lệ phù hợp để quá trình làm việc, hợp tác, hoạt động giữa các phòng ban, bộ phận được hiệu quả, vận hành trơn tru.



## **1.4. Các hoạt động phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin**

### ***1.4.1. Hoạch định chiến lược, quy hoạch và kế hoạch phát triển nguồn nhân lực***

#### ***1.4.1.1. Hoạch định chiến lược nguồn nhân lực***

Đặc điểm ngành công nghệ thông tin là công nghệ mới, tốc độ thay đổi rất nhanh nên công tác quản trị nhân lực hay rõ hơn là bước đầu tiên đó là lên kế hoạch nguồn nhân lực công nghệ thông tin càng trở nên quan trọng, cấp thiết để không bị động trước mọi tình huống thay đổi của ngoại cảnh cũng như nội bộ tổ chức.

Hoạch định nguồn nhân lực công nghệ thông tin là quá trình dự đoán nhu cầu nhân lực công nghệ thông tin trong tương lai từ đó đưa ra các chính sách, các biện pháp và các bước thực hiện nhằm đảm bảo số lượng nhân sự có kỹ năng và phẩm chất cần thiết đáp ứng cho tổ chức luôn ở trạng thái đủ, không làm ảnh hưởng tới quá trình vận hành của tổ chức.

Cơ sở để hoạch định nguồn nhân lực bao gồm chiến lược và kế hoạch phát triển sản xuất kinh doanh của tổ chức; phương hướng, điều kiện phát triển của kinh tế - xã hội, của lĩnh vực liên quan và ngành nghề mà tổ chức đang hoạt động cụ thể là ngành công nghệ thông tin; kết quả đánh giá thực trạng nguồn nhân lực và tổ chức quản lý phát triển nguồn nhân lực của công ty.

Các bước để hoạch định nguồn nhân lực được thực hiện như sau: Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược cho tổ chức; Phân tích thực trạng nhân lực trong tổ chức; Dự báo nhu cầu nhân lực trong tương lai; Phân tích quan hệ cung cầu, khả năng điều chỉnh của hệ thống quản lý nhân lực của tổ chức; Xây dựng các chính sách, kế hoạch, chiến lược quản lý nhân lực và kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện.

Nhu cầu về số lượng nhân lực công nghệ thông tin ngày càng tăng cao kèm theo yêu cầu về chất lượng, trình độ nghiệp vụ, ngoại ngữ cũng khắt khe

hơn. Từ đó, đưa ra các tiêu chí cơ bản cần có của chiến lược phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin gồm:

Về quy mô, số lượng: căn cứ vào quy mô của tổ chức, căn cứ vào nhu cầu bổ sung theo từng thời kỳ để dự đoán, lên phương án dự phòng để đảm bảo rằng nguồn nhân lực luôn ổn định và làm việc hiệu quả.

Về chất lượng nguồn nhân lực:

- Kiến thức chuyên môn gồm kiến thức nền tảng chung thường sẽ phải trải qua cơ sở đào tạo bài bản, kiến thức chuyên sâu đặc thù vì mảng công nghệ thông tin rất rộng và tùy vào mỗi lĩnh vực kinh doanh của tổ chức mà họ cần nhân lực có kiến thức như nào để phù hợp. Hoạch định nhân lực công nghệ thông tin cần bám sát định hướng phát triển của tổ chức trong tương lai để đưa ra hoạch định về kiến thức chuyên môn cũng như kỹ năng cần có cho từng chức danh công việc mà tổ chức cần.

- Thái độ nghề nghiệp: thái độ cũng là yếu tố vô cùng quan trọng đối với bất kỳ ai, bất kỳ lĩnh vực nào và kể cả với mảng công nghệ thông tin cũng vậy. Nhân lực ngành công nghệ thông tin cần có thái độ ham học, cầu thị, nhiệt tình, không ngại khó vất vả. Một nhân sự có kỹ năng tốt nhưng thái độ không tốt cũng sẽ không đem lại hiệu quả, đóng góp cho công ty. Vì vậy, hoạch định nhân lực công nghệ thông tin cần phải quan tâm đúng đắn.

- Cơ cấu: với mỗi tổ chức khác nhau sẽ có đặc thù, cơ cấu nhân lực như trình độ, giới tính khác nhau. Bộ phận chuyên trách sẽ cần hoạch định số lượng nhân sự nam nữ cần có, cơ cấu trình độ giữa các chuyên ngành, bộ phận.

#### *1.4.1.2. Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực*

Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin hiểu là kế hoạch để thực thi chiến lược phát triển nguồn nhân lực của tổ chức. Nói cách khác, nó là bước trung gian giữ chiến lược với các kế hoạch trung và dài hạn. Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực thường được lồng ghép vào chiến lược.

Với môi trường kinh doanh công nghệ luôn biến đổi không ngừng thì việc đưa ra dự báo, quy hoạch chính xác trong dài hạn là rất khó khăn, phức tạp. Tuy nhiên có thể quy hoạch theo chu trình như sau: xây dựng -> triển khai -> giám sát -> kiểm tra -> điều chỉnh -> tiếp tục thực hiện và hoàn chỉnh.

#### *1.4.1.3. Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực*

Mỗi một năm, bộ phận chuyên trách về nhân sự luôn phải lên kế hoạch nguồn nhân lực để đảm bảo việc phát triển nguồn nhân lực của tổ chức được thực hiện hiệu quả. Các hình thức lập kế hoạch nguồn nhân lực gồm lập kế hoạch dài hạn, trung hạn và ngắn hạn.

Kế hoạch dài hạn: một tổ chức không thể đạt được các mục tiêu chiến lược dài hạn nếu thiếu nhân lực cần thiết. Nếu như kế hoạch nguồn nhân lực dài hạn chỉ rõ rằng lực lượng lao động cần thiết có kỹ năng trong tương lai sẽ không đáp ứng thì các kế hoạch kinh doanh cần thay đổi theo để phù hợp, thông thường kế hoạch dài hạn sẽ vào khoảng từ 5 năm trở lên.

Kế hoạch nguồn nhân lực trung hạn gồm xác định mục đích và mục tiêu cụ thể của doanh nghiệp trong vòng từ 2 -3 năm tới, muốn vậy tổ chức cần dự trù nguồn nhân lực thích ứng với mục tiêu trên

Kế hoạch nguồn nhân lực ngắn hạn thường đưa ra mục tiêu thực hiện và kế hoạch hành động trong một năm. Kế hoạch ngắn hạn có ảnh hưởng trực tiếp, mạnh mẽ đến hoạt động hàng ngày của tổ chức. Tuy nhiên, với ngành công nghệ thông tin thì cơ cấu trình độ lao động ở mức cao hơn so với những ngành nghề chỉ cần nhân lực phổ thông nên kế hoạch nguồn nhân lực ngắn hạn sẽ chỉ có tác dụng nhất thời. Vì vậy, phù hợp hơn là nên có kế hoạch trung hạn, đường dài để xác định nhân lực nòng cốt, tránh bị xáo trộn quá nhiều.

## ***1.4.2. Thực hiện các hoạt động phát triển nguồn nhân lực***

### ***1.4.2.1. Tuyển dụng nguồn nhân lực***

Tuyển dụng có thể hiểu là hoạt động tìm kiếm, lựa chọn và thu hút các ứng viên phù hợp về làm việc cho tổ chức, góp phần phát triển quy mô nguồn nhân lực. Bên cạnh đó, từ tuyển (tuyển mộ, tuyển chọn) đến dụng (sử dụng) cần có những chiến lược phù hợp để nhân viên mới có thể làm quen với công việc, tổ chức.

Tuyển dụng đạt hiệu quả cần chiến lược tuyển dụng riêng, quy trình phù hợp, cùng đội ngũ nhân lực có chuyên môn nghiệp vụ cao. Đối với nhân lực ngành công nghệ thông tin đang vô cùng khan hiếm hiện nay thì tuyển dụng là thách thức lớn đối với mỗi tổ chức và sức cạnh tranh từ các tổ chức khác cũng là áp lực lớn. Trước khi tuyển dụng sẽ cần lên các hệ thống tiêu chí chuẩn nghiệp vụ đối với chức danh cần tuyển, ngành công nghệ thông tin rất đặc thù nên với mỗi vị trí sẽ là bộ tiêu chuẩn khác nhau. Hệ thống tiêu chí sẽ làm căn cứ để nhà tuyển dụng tuyển đúng người, người lao động cũng dựa vào đó để hiểu vị trí, vai trò, trách nhiệm và quyền lợi của bản thân.

Tuyển dụng trong ngành công nghệ thông tin không đơn thuần chỉ chuyên môn về tuyển dụng mà còn lồng ghép truyền thông, quảng bá hình ảnh, thương hiệu tuyển dụng cho riêng mình. Hiện nay có vô vàn cách để tuyển dụng nhân sự, thông qua kênh nội bộ, các trang tuyển dụng, sử dụng dịch vụ tuyển dụng headhunt, qua các trang mạng xã hội việc làm, hay tự xây dựng thương hiệu tuyển dụng cá nhân... Tuyển dụng trong ngành công nghệ thông tin hiện nay là một ngành rất hot song song với nhân lực công nghệ thông tin do nhu cầu thị trường cần nhân lực ngành rất nhiều. Vì thế để phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin cũng cần có đội ngũ nhân sự chuyên môn tuyển dụng cao mới thu hút, tuyển mộ được người lao động về làm việc cho công ty.

Nội dung tuyển dụng nhân lực công nghệ thông tin bao gồm các hoạt động chính sau đây:

- Xác định nhu cầu tuyển dụng: khâu đầu tiên cũng mang tính quan trọng trong quá trình tuyển dụng. Xác định được nhu cầu đúng sẽ giúp tổ chức tối ưu hóa được số lượng nhân sự, tránh bị gia tăng gây ra thừa nhân lực và hiệu quả sử dụng không cao hoặc tuyển dụng bị thiếu sẽ làm cho công việc bị trì trệ do thiếu nhân lực thực hiện công việc. Xác định nhu cầu tuyển dụng thì cần việc kiểm tra ngược lại nhu cầu nhân sự của từng phòng để xem xét có thực sự cần thiết để thêm người hay không. Mỗi đơn vị cần xây dựng chính xác mô tả công việc của phòng, từng cá nhân, dựa trên thực tế cũng như nhu cầu tương lai để dự đoán số lượng nhân sự chính xác và tối ưu mọi nguồn lực, tránh gây lãng phí cho doanh nghiệp.

- Lập bản mô tả công việc: đối với mỗi vị trí cần tuyển dụng cần có bản mô tả công việc rõ ràng vì ngành công nghệ thông tin rất rộng, rất nhiều mảng lĩnh vực khác nhau, càng xây dựng tiêu chí sát sẽ giúp quá trình tuyển dụng hiệu quả hơn. Bản mô tả công việc cần ghi những thông tin liên quan tới công việc mà nhân sự đó phải thực hiện, trách nhiệm quyền hạn của họ đến đâu, nhân sự phù hợp sẽ phải có trình độ chuyên môn, kỹ năng, phẩm chất gì, kinh nghiệm làm việc của vị trí đó là như thế nào.

#### *1.4.2.2. Bố trí, sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực*

Bố trí nhân sự là quá trình sắp đặt nhân lực vào các vị trí công việc của tổ chức. Sử dụng nhân lực là quá trình khai thác, trao cơ hội cho nhân sự phát huy toàn bộ năng lực làm việc của mình. Việc bố trí và sử dụng có liên quan mật thiết với nhau: bố trí đúng mới sử dụng đúng, ngược lại nếu nhân lực có trình độ chuyên môn tốt mà sắp xếp vào vị trí công việc không phù hợp, không cho họ cơ hội được thể hiện bản thân thì kết quả công việc sẽ không

thể đạt hiệu quả tốt nhất. Như vậy, nhà quản trị doanh nghiệp đều phải tham gia tích cực vào công tác bố trí và sử dụng nhân sự.

Có bốn mục tiêu cơ bản cần đạt được khi bố trí sử dụng nhân sự:

- Đảm bảo đúng số lượng: tránh tình trạng tuyển dụng tràn lan gây thừa nhân lực cũng như tuyển dụng thiếu nhân lực, đây là yêu cầu cơ bản nhất trong việc bố trí sử dụng nhân sự.

- Đảm bảo đúng chỗ: đúng theo yêu cầu của vị trí, theo nhu cầu sử dụng của bộ phận, công ty.

- Đảm bảo đúng thời hạn: có nghĩa là đảm bảo tính linh hoạt, tối giảm việc nhân sự nghỉ hưu trí, bỏ việc...hoặc đa dạng các loại hình hợp đồng nhằm tối ưu chi phí chi trả cho nhân sự.

Lãnh đạo cần biết tính toán phân loại nhân viên theo các cấp độ nhu cầu về nhân lực của doanh nghiệp và năng lực của nhân viên. Bố trí và sử dụng nhân sự như vậy phải căn cứ đúng vào sở trường và các tố chất khác nhau của mỗi người để tính toán các cấp độ sử dụng, cũng như mức độ mà mỗi người có thể đạt đến. Việc đánh giá chính xác nhân viên do vậy cũng rất quan trọng.

Bố trí và sử dụng nhân sự phải cân nhắc giữa lợi ích cá nhân và lợi ích tập thể. Khi bố trí cần phải lấy nguyện vọng và lợi ích của tập thể làm mục đích. Theo đó, người quản trị giỏi phải thực hiện được cả hai đó là không quá hẹp hòi với người thân thuộc, người có quan hệ, thứ hai là không được phép mang chức vụ ra làm vật thay cho tình cảm để tặng người. Tuyển nhân viên phải đảm bảo thực hiện có chức vụ mới tuyển người chứ không nên vì các nhân nào đó mà đặt ra chức vụ.

Bố trí nhân sự phải đảm bảo phát triển từng cá nhân và trơn tru công việc. Khi bố trí và sử dụng nhân sự theo chuyên môn của từng cá nhân nhằm đảm bảo hứng thú khi được thực hiện công việc đúng với sở trường, chuyên

môn của bản thân. Cá nhân mỗi người luôn có nhiều loại năng lực cùng phát triển và đảm nhiệm vào nhiều lĩnh vực, chuyên môn cùng thời điểm. Tuy nhiên, khi sử dụng nhân sự phải nắm bắt được đâu là thứ họ tự tin nhất và làm tốt nhất, đóng góp chung vào lợi ích của tổ chức. Bởi vậy, việc bố trí, sử dụng nhân sự sao cho đạt hiệu quả nhất, tận dụng được triệt để nguồn lực của nhân sự là công việc vô cùng quan trọng của bộ phận nhân sự. Bố trí nhân sự luôn đảm bảo họ phát huy hết sức trong sự hiểu biết, đồng thời tạo cơ hội cho nhân sự học hỏi, gia tăng kiến thức, kỹ năng ở những mảng khác. Tuy nhiên, phải hạn chế việc kiêm nhiệm quá nhiều công việc cùng lúc làm cho nhân sự không thể chuyên sâu vào chuyên môn, bên cạnh đó bị dàn trải quá nhiều loại công việc sẽ làm hạ thấp năng suất lao động.

Ngoài ra, bố trí nhân sự cần phải có lòng tin vào nhân sự, luôn dành cho họ quyền được hành động, quyết định trong phạm vi chức trách. Tránh nghi ngờ, thiếu niềm tin sẽ làm giảm nhanh chóng sự nhiệt huyết của nhân sự. Nhà quản trị phải hiểu rằng không thiếu người tài năng, năng lực thực sự mà quan trọng có đủ tinh ý nhận ra những tố chất bên trong của nhân sự hay không, có đủ tin tưởng và rộng lượng để nhân sự yên tâm làm việc, cống hiến hay không. Việc dùng người rất khó, đòi hỏi nhà quản trị vô cùng tinh tế, dùng đúng và hợp lý, không được có xu hướng cầu toàn đối với nhân sự. Nhà quản trị tài ba cần tạo mọi điều kiện để nhân sự phát huy tài năng nhưng cũng đồng thời chế ngự được những yếu điểm của nhân viên.

#### *1.4.2.3. Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ năng lực cho nguồn nhân lực CNTT*

Đào tạo, bồi dưỡng là hoạt động không thể thiếu trong bất kỳ tổ chức, đặc biệt là đối với các công ty làm về lĩnh vực CNTT thì việc thường xuyên đào tạo, bồi dưỡng nhân sự luôn được chú trọng. Hoạt động đào tạo không những làm tăng thêm giá trị của doanh nghiệp mà còn là sợi dây giúp cho

người lao động gắn bó với công ty. Một công ty thu hút và giữ chân được người lao động là do chú trọng trong việc cung cấp cơ hội để nhân sự phát triển bản thân, phát triển sự nghiệp và kỹ năng. Đào tạo, bồi dưỡng không chỉ nâng cao khả năng giảng dạy, năng lực truyền đạt, bồi đắp chuyên môn mà còn giúp cho doanh nghiệp xây dựng, bồi đắp lực lượng nhân sự kế nhiệm trong tương lai của tổ chức. Từ đó, để duy trì và nâng cao chất lượng nhân sự, thu hút và giữ chân nhân tài, doanh nghiệp cần chú trọng xây dựng các khóa đào tạo nội bộ hoặc cử nhân sự đi học bên ngoài để luôn sẵn sàng có một đội ngũ nhân sự tinh anh, chất lượng đáp ứng nhu cầu của các hoạt động kinh doanh trong công ty được phát triển suôn sẻ.

Vậy có phải cứ xây dựng hàng loạt các buổi đào tạo sẽ đem lại hiệu quả, gia tăng năng suất lao động hay không? Đào tạo, bồi dưỡng luôn phải được xây dựng hiệu quả dựa trên những đặc điểm về trình độ năng lực của cá nhân người lao động, nhu cầu phát triển của công ty.

Quy trình đào tạo nguồn nhân lực CNTT như sau:

- Xác định nhu cầu đào tạo:

Đây là bước đầu tiên trong việc xác định cần đào tạo gì để lấp chỗ hổng kỹ năng, kiến thức từ đó giúp nhân sự thực hiện các công việc trong hiện tại cũng như tương lai một cách trơn tru. Cần vạch rõ những kiến thức, kỹ năng cần thiết để nhân sự hoàn thiện công việc là gì? Hiện tại, nhân lực tổ chức đang có những kiến thức, kỹ năng nào? Làm thế nào để xác định được các kỹ năng, kiến thức thiếu hụt đó? Tìm ra đâu là phương pháp đào tạo phù hợp như đào tạo nội bộ, thuê giáo viên về dạy hay cử nhân viên đi học ở một trung tâm nào đó.

- Lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng:

Sau bước đầu xác định nhu cầu đào tạo, phòng HCNS có nhiệm vụ lên kế hoạch chi tiết về kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng gồm các nội dung như bộ



phận hoặc cá nhân được đi đào tạo, mục tiêu của chương trình đào tạo (mục tiêu này cần cụ thể, rõ ràng và có thể đo lường được); nội dung đào tạo gồm những gì, thời gian đào tạo dự kiến diễn ra trong bao lâu, nơi đào tạo bồi dưỡng hoặc ai là người đứng ra đào tạo; chi phí đào tạo hết bao nhiêu và cam kết đào tạo sau khóa học.

- Tổ chức chương trình đào tạo, bồi dưỡng:

Dựa vào những kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đã được lên từ trước, phòng HCNS sẽ tổ chức thực hiện đúng bài bản theo kế hoạch vạch sẵn. Trong quá trình diễn ra khóa đào tạo cũng cần theo sát chương trình cũng như CBNV được đào tạo để dễ dàng trong việc đánh giá hiệu quả của quy trình đào tạo

- Đánh giá:

Sau khi được đào tạo, cần yêu cầu CBNV được đào tạo gửi phản hồi, tóm tắt và đúc kết những kiến thức đã được lĩnh hội tại buổi đào tạo. Việc nhận được những ý kiến góp ý từ người học sẽ giúp phòng HCNS rút ra kinh nghiệm, nhận thấy những điểm thiếu sót để sửa chữa và phát huy những điểm đã làm được tốt ngày một chín chu hơn. Bởi vì ngành CNTT thiên nặng về thực hành nên việc theo dõi tính thực tế áp dụng vào thực tiễn công việc là rất cần thiết và cần theo dõi cả một quá trình.

#### *1.4.2.4. Tạo động lực cho việc phát triển nguồn nhân lực*

Chế độ đãi ngộ về vật chất luôn quan trọng đối với bất kỳ người lao động nào hơn nữa đối với ngành CNTT thì nhân sự luôn trong tình trạng khan hiếm, bởi vậy mà chế độ đãi ngộ vật chất cho nhóm ngành này luôn được chú trọng và cải tiến không ngừng. Cụ thể là thiết lập và áp dụng các chính sách hợp lý về lương thưởng, kỷ luật, các chế độ chăm sóc sức khỏe, tinh thần... Với lực lượng lao động là kỹ sư công nghệ thì ngầm hiểu cơ bản nhất

là lương phải cao hơn mức trung bình của thị trường trong khu vực và tốt hơn nữa là nhỉnh hơn so với các đối thủ cạnh tranh khác.

Lương luôn là yếu tố quan trọng hàng đầu quyết định nhân sự có hứng thú với vị trí công việc của Công ty không, lương cũng là yếu tố trọng yếu để giữ chân nhân sự làm việc và cống hiến cho Công ty lâu dài. Lương với họ phải được trả một cách xứng đáng, công bằng, hợp lý và đều đặn định kỳ vì nó sẽ giúp người lao động tái sản xuất lao động của mình, giúp họ chăm lo cho cuộc sống của gia đình họ. Tiền công, tiền lương được trả xứng đáng sẽ là nguồn động lực rất lớn để nhân sự an tâm làm việc một cách hiệu quả cho Công ty.

Ngoài tiền lương ra thì thưởng cũng là một khoản được chú trọng và đánh giá cao. Khoản tiền này dành cho những cá nhân có kết quả công việc tốt hơn so với những người khác trong công ty, hoặc dành cho những sáng kiến, sáng tạo, giải pháp mới. Nhất là với nhân sự CNTT, họ là lực lượng lao động sử dụng rất nhiều chất xám và độ khó rất cao nên ngoài lương thì thưởng sẽ giúp họ cảm thấy thỏa mãn hơn với những gì họ đã cống hiến. Tuy nhiên, Công ty cần chú ý tới việc thưởng làm sao thể hiện sự ghi nhận, trân trọng công sức và thành quả của nhân sự CNTT.

Phụ cấp, phúc lợi hay những đãi ngộ khác về tài chính là những khoản tiền gián tiếp giúp hỗ trợ cho cuộc sống của người lao động và với nhân sự CNTT thì càng phải chú ý hoàn thiện vì để cạnh tranh với các công ty khác thì đây là những khoản rất hấp dẫn để một nhân sự CNTT có quyết định gia nhập và gắn bó với Công ty không.

#### *1.4.2.5. Nâng cao thể lực, sức khỏe cho nguồn nhân lực CNTT*

Đặc thù ngành này là nhân sự phải ngồi làm việc trước máy tính một thời gian rất dài và thậm chí còn phải tăng ca, làm đêm để kịp tiến độ dự án. Nếu như sức khỏe vật lý và sức khỏe tinh thần không tốt sẽ ảnh hưởng tới

hiệu suất làm việc rất lớn. Bởi vậy, các công ty ở công nghệ luôn chú trọng việc xây dựng các phong trào, hoạt động thể dục thể thao, văn nghệ, thăm quan dã ngoại để vừa là cách cho nhân viên sạc lại năng lượng và tinh thần, vừa giúp gắn kết mọi nhân viên lại với nhau sau khoảng thời gian cặm cụi làm việc. Bên cạnh đó, chăm lo đời sống sức khỏe của nhân viên như có khu nghỉ ngơi, thư giãn riêng, tổ chức khám sức khỏe tổng quát định kỳ cho nhân viên, mua bảo hiểm cho nhân viên là công tác luôn phải có trong bất kỳ công ty công nghệ nào để vừa thể hiện sự quan tâm của BLĐ vừa giúp nhân viên chú trọng hơn tới sức khỏe của mình vì có sức khỏe mới làm được mọi việc.

Bên cạnh đó, môi trường làm việc cũng cần phải chú trọng dù là ngành nghề nào và đối với nhân lực CNTT thì môi trường làm việc luôn được các cấp lãnh đạo quan tâm, đầu tư từ đầu. Một không gian làm việc thoáng đãng, tiện nghi, sạch đẹp, với đủ các máy móc thiết bị hiện đại sẽ giúp nhân viên CNTT luôn được làm việc trong tinh thần thoải mái, ổn định và an toàn. Môi trường làm việc tốt cũng làm cho nhân viên CNTT có nhiều năng lượng hơn để tập trung vào công việc chuyên môn vô cùng phức tạp, áp lực cao

#### *1.4.2.6. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp*

Mỗi cơ quan tổ chức đều có bầu không khí văn hóa riêng biệt, không chỗ nào giống nhau hoàn toàn. Trong một tổ chức, văn hóa thường phản ánh con người của người lãnh đạo đứng đầu công ty. Và theo thời gian, những hệ thống, khuôn mẫu các giá trị, nghi thức, biểu tượng, thực tiễn đều phát triển theo. Văn hóa công ty giống như không khí của một xã hội thu nhỏ và thể hiện tâm lý của doanh nghiệp, được định nghĩa như là hệ thống các giá trị, niềm tin và các thói quen đã được hình thành và duy trì một thời gian lâu dài.

## **CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ THÔNG TIN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÁNG TẠO TRẺ VIỆT NAM MIICHISOFT**

### **2.1. Khái quát chung về Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft**

#### ***2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft***

Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft được thành lập vào năm 2/2017 và chính thức đi vào hoạt động vào tháng 4/2018 với vốn điều lệ ban đầu là 3 triệu Yên (tính theo đơn vị của Nhật Bản). Miichisoft là một doanh nghiệp chuyên cung cấp dịch vụ gia công, xuất khẩu phần mềm trên nền tảng web và smartphone, tư vấn các giải pháp CNTT với đối tượng khách hàng chính là các tập đoàn lớn tại Nhật Bản.

- Tên Công ty: Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft
- Tên tiếng anh: Miichisoft VietNam Young Creation Joint Stock Company
- Tên viết tắt: Miichisoft.,JSC
- Mã số thuế: 0107728722
- Địa chỉ: Tầng 2, Tòa nhà CT1-CT2 Green Park, phố Dương Đình Nghệ, Phường Yên Hòa, Quận Cầu Giấy, Thành phố Hà Nội, Việt Nam.
- Điện thoại: 0974330989
- Logo Công ty:

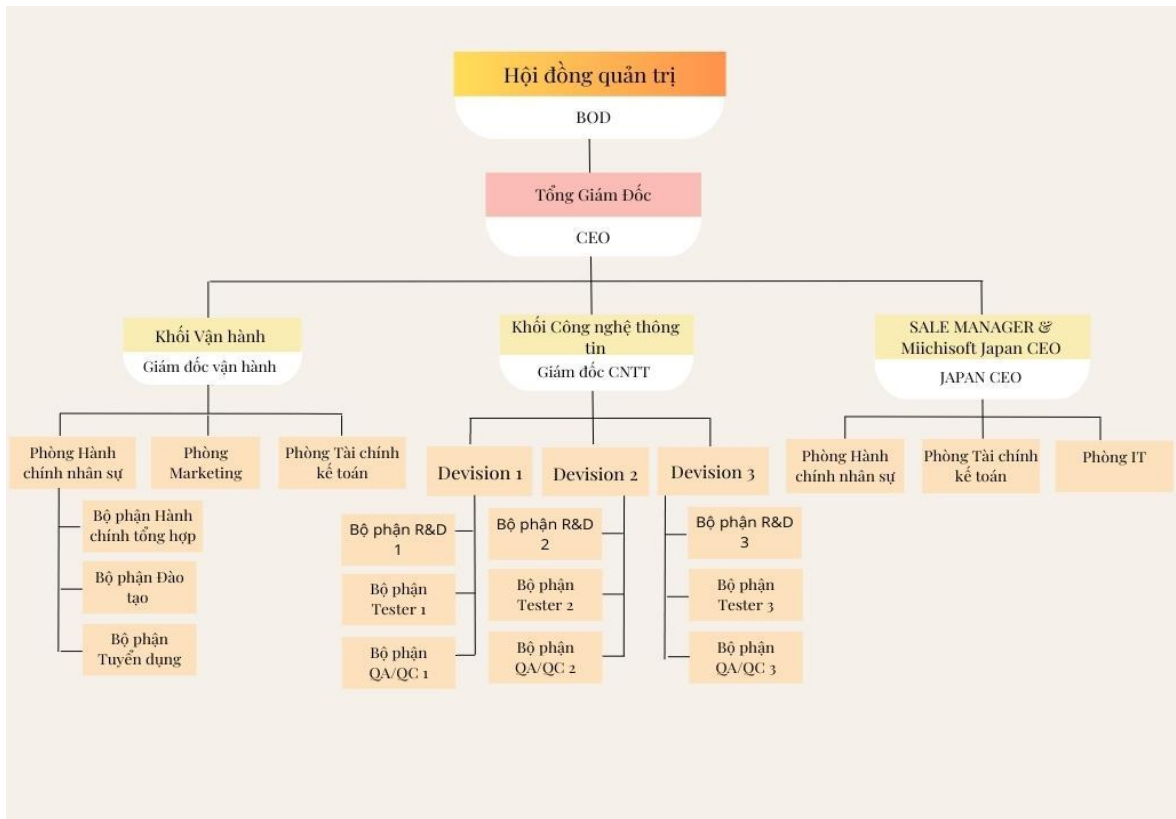


Tháng 8 năm 2019, thành lập chi nhánh Miichisoft tại Nhật Bản có tên gọi Công ty TNHH Miichisoft Nhật Bản với vốn điều lệ là 5 triệu Yên, số lượng nhân viên tính đến tháng 2/2022 là 15 nhân sự.

Năm 2020, Miichisoft nhận chứng chỉ ISO 9001:2015 – chứng chỉ quản lý chất lượng và chứng chỉ ISO/IEC 27001:2013 – chứng chỉ quản lý bảo mật thông tin. Năm 2021 và 2022, Miichisoft nhận giải thưởng Sao Khuê cho hạng mục giải thưởng Doanh nghiệp CNTT xuất sắc Việt Nam và giải thưởng Top 10 Doanh nghiệp CNTT Việt Nam 2022 do Hiệp hội Phần mềm và Dịch vụ CNTT Việt Nam (VINASA) tổ chức.

Mặc dù mới được thành lập hơn 5 năm nhưng Miichisoft đã đạt được những kết quả kinh doanh ấn tượng với doanh thu đạt hơn 121 tỉ VND và nhân sự cán mốc 170 người vào tháng 12/2022. Trong đó, sự tăng trưởng về doanh thu và nhân sự lần lượt là 83% và 133% so với cùng kỳ năm trước, bất chấp những ảnh hưởng nặng nề của đại dịch COVID19 đến nền kinh tế thế giới cũng như Việt Nam.

### 2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft



**Hình 2. 1: Sơ đồ tổ chức bộ máy tại Miichisoft**

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Cơ cấu tổ chức của Miichisoft gồm: Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc là người đại diện theo pháp luật do Hội đồng quản trị bổ nhiệm. Các Giám đốc phụ trách khối chuyên môn và Giám đốc chi nhánh Miichisoft Nhật Bản do Tổng giám đốc bổ nhiệm.

Miichisoft có 02 Khối gồm Khối Vận hành và Khối Công nghệ thông tin, 09 phòng nghiệp vụ và 12 bộ phận.

*Khối Vận hành bao gồm:*

- Phòng Hành chính nhân sự: đơn vị tham mưu, giúp việc cho Ban Giám đốc, đồng thời là đơn vị chuyên môn nghiệp vụ về công tác hành chính, tổ chức và nhân sự của Công ty; thực hiện việc duy trì và phát triển tổ chức;

quản lý và phát triển nguồn nhân lực đáp ứng việc thực thi chiến lược của Công ty.

- Phòng Marketing: là đơn vị chịu trách nhiệm xây dựng và phát triển thương hiệu, nhận diện cho Công ty, kết hợp với Khối Công nghệ thông tin để truyền tải một cách rõ ràng, chính xác, thú vị, hấp dẫn các sản phẩm công nghệ nhằm gây sự thu hút sự quan tâm của khách hàng mục tiêu.

- Phòng Tài chính kế toán: là đơn vị chịu trách nhiệm việc hạch toán kế toán kịp thời, đầy đủ toàn bộ tài sản, vốn chủ sở hữu, nợ phải trả; các hoạt động thu, chi tài chính và kết quả kinh doanh theo quy định nội bộ của Công ty, đảm bảo phục vụ tốt cho hoạt động kinh doanh.

Khối Công nghệ thông tin bao gồm:

- Phòng Division 1: Chịu trách nhiệm về mảng sản xuất phần mềm trên ứng dụng di động. Trong Phòng Division 1 chia làm 3 bộ phận nhỏ gồm

+ Bộ phận R&D (nghiên cứu và phát triển): chuyên trách về phân tích thị trường, phân tích ứng dụng của sản phẩm, nghiên cứu, lập trình và phát triển ứng dụng tối ưu với yêu cầu của khách hàng, thị trường.

+ Bộ phận Tester: chuyên trách việc chạy thử phần mềm, kiểm tra, phát hiện lỗi đối với các phần mềm, tập trung vào hoạt động kiểm thử thực tế trên hệ thống phần mềm, phòng ngừa lỗi xảy ra.

+ Bộ phận QA/QC: QA chịu trách nhiệm đảm bảo chất lượng sản phẩm cũng như tiến độ dự án thông qua việc đưa ra quy trình làm việc giữa các bên, sản xuất các tài liệu, biểu mẫu hướng dẫn nhằm đảm bảo chất lượng sản phẩm, đồng thời điều chỉnh và thay đổi quy trình sao cho phù hợp và nhắc nhở bộ phận. QC chịu trách nhiệm lên thiết kế test case, viết script cho automation test, phối hợp với đội ngũ phát triển phần mềm ở bộ phận R&D để kiểm soát chặt chẽ nhất.

Phòng Division 2: chịu trách nhiệm nghiên cứu, phát triển về blockchain trong lĩnh vực game và y tế, chăm sóc sức khỏe.

Phòng Division 3: chịu trách nhiệm nghiên cứu, phát triển sản phẩm liên quan đến công nghệ VR/AR

Chi nhánh Miichisoft Nhật Bản: trực tiếp phụ trách mảng gia công phần mềm, outsourcing nhân lực CNTT làm việc cho các công ty công nghệ của Nhật Bản

### **2.1.3. Tâm nhìn, sứ mệnh của công ty**

#### **Tâm nhìn:**

Cùng với sự chuyên dịch và phát triển của thị trường CNTT Việt Nam nói riêng và thế giới nói chung, định hướng phát triển của chúng tôi là lọt vào "Top 10 doanh nghiệp xuất khẩu phần mềm" vào năm 2022 và trở thành "Doanh nghiệp cung cấp giải pháp CNTT" hàng đầu khu vực trong 5 năm tới.

#### **Sứ mệnh:**

Khi thành lập công ty, đội ngũ sáng lập Miichisoft mang trong mình hai ước mơ, hoài bão lớn.

Đầu tiên là chúng tôi mong muốn có thể xây dựng một doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ CNTT với chất lượng có thể cạnh tranh với các doanh nghiệp hàng đầu thế giới, đóng góp vào sự phát triển không chỉ của ngành công nghệ mà còn đóng góp cho sự phát triển chung của đất nước.

Cùng với đó, chúng tôi muốn xây dựng một tập thể chuyên nghiệp, vui vẻ, thân thiện mà ở đó các bạn trẻ sẽ có một môi trường để làm việc, tư duy sáng tạo và phát triển bản thân.

#### **Giá trị cốt lõi:**

*Khát vọng:* Luôn luôn đặt ra những thách thức và hoàn thành chúng với 110% cam kết



*Cống hiến:* Luôn làm việc chăm chỉ và có trách nhiệm để đạt được những kết quả tốt nhất

*Sáng tạo:* Không ngừng đổi mới, sáng tạo các cách làm mới, và suy nghĩ khác biệt để đạt được những kết quả cao nhất

*Liên tục cải thiện bản thân:* Luôn có tinh thần học hỏi để tiên bộ và sẵn sàng đón nhận những cơ hội và sứ mệnh sắp tới.

*Sự cởi mở:* Luôn sẵn sàng chia sẻ kiến thức và cùng đồng hành vì sự phát triển chung của công ty.

#### ***2.1.4. Thực tế ứng dụng CNTT trong việc phát triển kinh doanh tại Công ty và yêu cầu đặt ra đối với nguồn nhân lực CNTT***

Miichisoft ngay từ khi thành lập đã định hướng là một công ty xuất khẩu phần mềm sang thị trường Nhật Bản - một thị trường không mới tuy nhiên sự cạnh tranh giữa các công ty cùng lĩnh vực rất khốc liệt. Xuất phát điểm, Miichisoft là tập hợp của những kỹ sư CNTT - tốt nghiệp những trường đại học đầu ngành của cả nước trong lĩnh vực CNTT như Bách Khoa Hà Nội, Đại học Công nghệ - Đại học Quốc gia Hà Nội... đang làm việc tại các công ty công nghệ tại Nhật Bản và họ hiểu rất rõ nhu cầu thị trường, tiềm năng thị trường cũng như thách thức để tồn tại trong thị trường lớn mạnh này. Họ với khao khát được khởi nghiệp, khẳng định vị thế của Việt Nam trong ngành CNTT đồng thời mong muốn tạo ra những giá trị to lớn cho khách hàng, cho chính doanh nghiệp mình.

Miichisoft định hướng những mảng lĩnh vực là thế mạnh, đồng thời là mảng mà thị trường Nhật cũng như thế giới đang rất cần bao gồm:

- Offshore Development:

Là cụm từ được sử dụng phổ biến trong ngành CNTT để chỉ các hoạt động và phát triển ở những quốc gia có những thuận lợi hoặc chính sách ưu đãi (về pháp luật, tài chính và thuế phí, nguồn lực). Việc Miichisoft đẩy mũi

nhọn phát triển tập trung vào thị trường offshore sang Nhật Bản là bởi dân số trong độ tuổi lao động của Nhật thiếu hụt trầm trọng và nhu cầu sử dụng nhân lực CNTT vô cùng lớn và luôn luôn trong tình trạng khan hiếm nhân lực, ngoài ra việc phát triển offshore sang Nhật sẽ tận dụng được nhiều sự ưu đãi thuế, bảo vệ được tài sản bởi luật pháp và các quy định chặt chẽ của Nhật, thêm nữa là thủ tục thành lập rất đơn giản và gọn nhẹ, không yêu cầu kiểm toán hoặc báo cáo tài chính.

Thị trường rộng lớn và tiềm năng như Nhật Bản sẽ không thiếu nhà đầu tư nhắm vào. Thực tế là từ trước đến nay, Trung Quốc là quốc gia chiếm lĩnh thị trường Nhật ở mảng offshore và không ít công ty ở các nước khác đã thất bại trong việc phát triển offshore ở Nhật. Tuy nhiên, từ năm 2015 Nhật Bản chuyển dần sang thị trường là Việt Nam, đặc biệt là năm 2018 số lượng công ty offshore tại Việt Nam tăng lên nhanh chóng và được chọn là điểm đến phát triển offshore bởi vì nguồn nhân lực CNTT đem lại chất lượng cao không thua kém bất kỳ nước nào mà đơn giá lại thấp.

Miichisoft cũng là một trong số những công ty công nghệ của Việt Nam khẳng định được thương hiệu trên thị trường Nhật Bản. Với lợi thế bởi giá cả phải chăng, tốc độ và chất lượng cao đáp ứng tiêu chuẩn ISO 90001/ISO 27001 và các dịch vụ phát triển dành riêng cho khách hàng, Miichisoft đã có hơn 30 khách hàng và hơn 100 dự án lớn nhỏ làm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng khó tính nhất là Nhật Bản.

Để tồn tại, phát triển và có những thành tựu như trên phải kể đến những điểm chủ lực giúp Miichisoft xây dựng được niềm tin với khách hàng đó là cung cấp dịch vụ phát triển phần mềm với chi phí thấp nhưng chất lượng cao; đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn cao và có kinh nghiệm học tập, làm việc tại Nhật Bản một thời gian dài; Tất cả các nhà đồng sáng lập đều có

nhiều kinh nghiệm ở nước ngoài; cam kết bảo vệ an ninh thông qua các phương tiện kỹ thuật.

- **Lap development:**

Chi phí phát triển và vận hành/bảo trì hệ thống, đặc biệt là chi phí nhân sự, thường rất cao nên nhiều công ty có các nhóm CNTT để thực hiện các dự án phát triển bên trong và bên ngoài dưới hình thức gia công phần mềm hoặc phát triển ra nước ngoài. Tại Miichisoft, một nhóm kỹ sư có kiến thức chuyên môn và kỹ năng nâng cao cung cấp các dịch vụ phát triển phòng thí nghiệm để giảm thời gian và chi phí phát triển của khách hàng. Phát triển phòng thí nghiệm khác với phát triển hợp đồng thông thường ở chỗ Miichisoft thành lập một nhóm chuyên trách công việc kinh doanh của khách hàng tại văn phòng của Miichisoft và ký hợp đồng trong một khoảng thời gian nhất định (thường là nửa năm hoặc một năm). Khách hàng có thể đưa ra hướng dẫn cho nhóm phát triển bằng cách liên lạc với Kỹ sư cầu nối hoặc Quản lý dự án thường trú tại Việt Nam. Bằng cách sử dụng biểu mẫu này, có thể tránh được thông tin sai lệch có xu hướng xảy ra trong việc giao tiếp giữa hai vùng địa lý xa nhau.

- **LaaS:**

LaaS (LABO as a Service) là dịch vụ cung cấp nhóm phát triển kiểu phòng thí nghiệm cho phép khách hàng tập trung vào hoạt động kinh doanh cốt lõi của họ đồng thời giảm chi phí phát triển, rút ngắn thời gian phát triển và giúp dễ dàng tiếp nhận nhiều yêu cầu của khách hàng hơn.

- **IT consulting:**

Miichisoft xây dựng đội ngũ chuyên gia tư vấn giàu kinh nghiệm trong lĩnh vực CNTT, cộng tác với các đối tác trong nhiều lĩnh vực để cung cấp các giải pháp phần mềm đã được tích lũy từ nhiều năm làm nghề đầy tâm huyết để tạo những giá trị cho khách hàng.

- Solution:

Miichisoft thành lập bộ phận Giải pháp với mong muốn cung cấp các giải pháp CNTT tốt nhất cho khách hàng. Chịu trách nhiệm nghiên cứu công nghệ cao, phát triển các giải pháp tích hợp nhanh, nâng cao năng suất, giảm chi phí. Với kinh nghiệm phát triển hơn 100 dự án, Miichisoft có bí quyết giải quyết vấn đề trong từng lĩnh vực.

Hiện tại, Miichisoft đã có những giải pháp triển khai thành công như:

*Giải pháp phát trực tiếp bằng AWS* - Giải pháp này sử dụng công nghệ AWS Chima giúp giảm chi phí phát triển ứng dụng live streaming tới 50% so với chi phí truyền thống. Chi phí để duy trì giải pháp này rơi vào khoảng 100 - 200\$/1 tháng.

*Giải pháp phát hiện chuyển động Posenet* - là giải pháp phân tích các chuyển động của người dùng và so sánh với các tư thế chuẩn để đưa ra hướng dẫn luyện tập. Giải pháp phát hiện chuyển động bằng video, bộ xương thời gian thực và dự đoán vị trí chuyển động của bộ xương. Công nghệ được sử dụng là machine learning, ML Kits, Posenet. Chi phí để vận hành và duy trì phần mềm hàng tháng rơi vào khoảng \$100-200/1 tháng.

Với tầm nhìn mong muốn trở thành công ty đầu ngành trong lĩnh vực IT, Miichisoft đã đạt được những thành tựu đáng tự hào. Chỉ sau 5 năm hoạt động, đã thành lập được chi nhánh tại Nhật Bản, từ lúc chỉ có khoảng 20 nhân sự thì hiện nay đã cán mốc gần 200 nhân sự, ký kết được nhiều dự án lớn và nhận được sự tin nhiệm của nhiều đối tác, trở thành đối tác với AWS Consulting Partner, ISTQB Gold Partner.

Với sự phát triển nhanh chóng như vậy thì nguồn nhân lực là vấn đề cốt lõi mà Miichisoft luôn chú trọng đầu tư xuyên suốt hành trình phát triển của mình. Con người luôn là yếu tố then chốt, quyết định sự thành bại của Công ty. Khi mà thị trường CNTT ngày càng phát triển không ngừng nghỉ và ngày

càng khốc liệt, đầy cạnh tranh giữa các công ty công nghệ tài năng thì việc làm sao để duy trì, phát triển, có chỗ đứng vững chắc trên thị trường IT luôn cần sự đầu tư, có tư duy chiến lược đúng đắn.

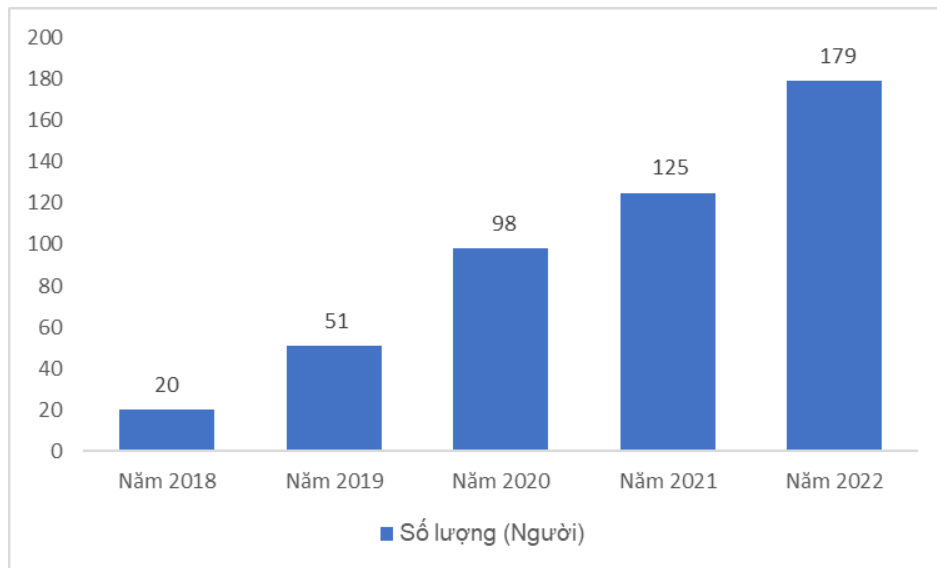
Vì vậy, trong luận văn này sẽ chú trọng đến việc phân tích hiện trạng nguồn nhân lực của Miichisoft và đưa ra những giải pháp giúp cải thiện, phát huy số lượng cũng như chất lượng của nhân lực CNTT trong Công ty.

## **2.2. Đánh giá kết quả phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft**

### **2.2.1. Số lượng lao động**

Từ khi thành lập vào năm 2018 với hơn 20 nhân sự, sau 5 năm đi vào hoạt động và phát triển, số lượng nhân sự của Miichisoft đã cán mốc hơn 179 nhân sự trong đó có 120 nhân sự làm việc thuộc khối CNTT. Công ty hình thành và phát triển cũng chịu sự tác động không nhỏ bởi thị trường lao động CNTT chung của cả nước, khi mà nhu cầu nhân lực CNTT để đáp ứng cầu thị trường tăng vọt mà nguồn cung lại khan hiếm. Nhân lực thiếu trong khi nhu cầu của các doanh nghiệp công nghệ vẫn tăng không ngừng, tạo ra tình trạng cạnh tranh rất lớn để có thể thu hút nhân lực có chất lượng tốt về với tổ chức.

Theo biểu đồ thể hiện bên dưới có thể thấy số lượng nhân sự tăng trưởng đều qua các năm, kể cả trong thời điểm dịch bệnh COVID19 bùng nổ gây thiệt hại nặng nề về mọi mặt trong cuộc sống thì Miichisoft vẫn có sự gia tăng về con người tuy rằng không nhiều so với những năm trước và năm 2022 khi đã phục hồi nền kinh tế cũng như kiểm soát được đại dịch.



**Hình 2. 2: Số lượng nhân sự qua các năm**

*(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)*

Là một công ty thành lập chưa lâu, để bắt kịp đường đua công nghệ thì Miichisoft phải hoàn thiện về mặt nhân lực cả về chất và lượng. Bởi lẽ đó, mà nhìn vào kết quả biến động nhân sự hàng năm đều thấy có sự tăng trưởng đều, duy chỉ có năm 2021, do bị ảnh hưởng bởi yếu tố dịch bệnh mà tốc độ gia tăng nhân sự có chậm hơn, thông thường lượng nhân sự tăng từ khoảng 30 - 47 người/ 1 năm thì trong năm 2020 - 2021, số lượng nhân sự mới tăng chỉ 27 người/1 năm.

Nhìn chung, số lượng nhân sự vẫn có xu hướng gia tăng đều đặn, không bị cắt giảm nhân sự như những công ty khác, ngành nghề khác chứng minh rằng lĩnh vực CNTT đang cho thấy là ngành có xu hướng phát triển rất mạnh mẽ và tiềm năng sẽ là ngành đi đầu trong một thời gian khá dài sắp tới.

### 2.2.2. Cơ cấu lao động

**Bảng 2. 1: Cơ cấu nhân sự CNTT**

Chỉ tiêu	2018		2019		2020		2021		2022	
	SL	(%)	SL	(%)	SL	(%)	SL	(%)	SL	(%)
<b>Tổng NS CNTT</b>	20	100	46	100	69	100	80	100	120	100
<b>Số lượng lao động theo giới tính</b>										
<b>Nam</b>	16	80	38	82,6	54	78,3	67	83,8	101	84,2
<b>Nữ</b>	4	20	8	17,4	15	21,7	13	16,2	19	15,8

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

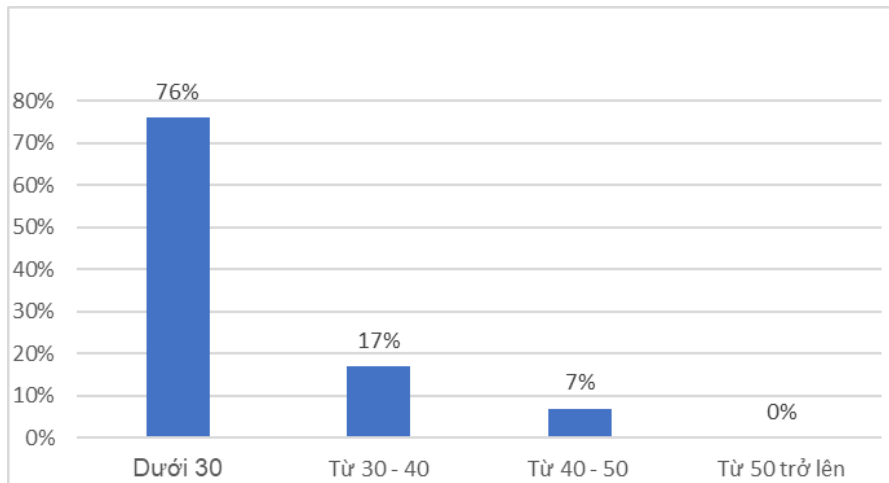
#### *Cơ cấu nhân lực theo giới tính*

Trong số 179 lao động năm 2022 thì có 120 nhân sự làm việc thuộc Khối CNTT. Trong đó, số lao động nam thuộc Khối CNTT chiếm phần lớn với 101 người chiếm tỷ lệ 84,2%, số lượng lao động nữ là 19 người chiếm tỷ lệ 15,8%. Các tỷ lệ khá ổn định, không có nhiều biến động giữa tỷ lệ nam và nữ. Tuy nhiên, tỷ lệ nam nữ có chênh lệch khá lớn do đặc thù ngành nghề CNTT. Công nghệ thông tin là ngành yêu cầu khả năng tư duy, khả năng chủ động học hỏi cao từ người học và khá vất vả để theo nó. Chính vì thế mà tỷ lệ nữ giới theo ngành CNTT luôn ít hơn rất nhiều và tất nhiên đối với Miichisoft - một công ty công nghệ cũng không nằm ngoại lệ với tỷ lệ nhân sự nam giới chiếm phần lớn trong công ty.

#### *Cơ cấu nhân lực CNTT theo độ tuổi*

Do đặc thù là ngành khoa học kỹ thuật, cũng là ngành đang trên đà phát triển mạnh với thời gian chưa lâu nên đội ngũ nhân lực CNTT trong Miichisoft tương đối trẻ. Tại thời điểm hiện tại, lao động có độ tuổi dưới 30

chiếm 76%, từ 30 - 40 tuổi chiếm 17% và từ 40 - 50 tuổi chiếm 7%. Nguồn nhân lực hiện tại đủ mặt điều kiện sức khỏe và trình độ để tiếp cận kiến thức và công nghệ mới. Xu hướng nhân lực CNTT ngày nay chủ yếu là nguồn nhân lực trẻ, có khả năng học hỏi, tiếp cận và phát triển công nghệ mới.



**Hình 2. 3: Cơ cấu nhân sự CNTT theo độ tuổi**

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự, 2022)

#### *Cơ cấu nhân sự CNTT theo trình độ học vấn*

Hiện tại ở Miichisoft, nhân sự CNTT có các cấp văn bằng về trình độ chuyên môn như sau: (i) Sau đại học (tiên sĩ, thạc sĩ); (ii) Đại học; (iii) Cao đẳng.

**Bảng 2. 2: Cơ cấu nhân lực CNTT theo trình độ học vấn**

Trình độ	Năm				
	2018	2019	2020	2021	2022
Sau đại học	3	6	7	9	11
Đại học	15	38	58	63	100
Cao đẳng	2	2	4	8	9
<b>Tổng số</b>	<b>20</b>	<b>46</b>	<b>69</b>	<b>80</b>	<b>120</b>

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Dựa vào Bảng 2.2 phía trên, lực lượng nhân sự CNTT được đào tạo bậc đại học chiếm đại đa số. Từ năm 2018 với 15 nhân sự có trình độ đại học, tới



năm 2022 có 100 nhân sự có trình độ đại học, hầu hết được đào tạo qua các trường đại học uy tín và chất lượng đào tạo chuyên ngành tốt. Trình độ sau đại học và trình độ cao đẳng chiếm số lượng khá thấp. Năm 2018, trình độ sau đại học có 03 nhân sự, đều giữ vị trí quản lý tới năm 2022, tăng lên 11 nhân sự, đều có ở vị trí quản lý và nhân viên. Đối với trình độ cao đẳng, chiếm số lượng ít nhất so với 02 trình độ còn lại. Năm 2018 chỉ có 02 nhân sự tới năm 2022 tăng lên 09 nhân sự có trình độ cao đẳng. Qua bảng thống kê trên, Miichisoft tuyển dụng rất ít trình độ cao đẳng mà tập trung tuyển dụng nhiều nhất là trình độ đại học còn lại trình độ sau đại học thường dành cho các vị trí cấp quản lý.

### **2.2.3. Chất lượng nguồn nhân lực**

#### *Trạng thái sức khỏe, thể lực*

Môi trường làm việc, điều kiện làm việc ảnh hưởng không nhỏ tới sức khỏe người lao động. Môi trường làm việc tốt sẽ tác động tới tinh thần, thái độ, khả năng làm việc của nhân sự tốt hơn rất nhiều nên Miichisoft luôn có những hoạt động quan tâm tới sức khỏe tinh thần và thể chất tới nhân sự đặc biệt là đội ngũ nhân sự CNTT. Hàng năm, Miichisoft luôn tổ chức buổi khám sức khỏe định kỳ cho nhân sự, mua gói bảo hiểm sức khỏe hàng năm cho CBNV, tổ chức các hoạt động thể dục, thể thao, giao lưu văn nghệ nhằm tạo tinh thần thoải mái, giảm căng thẳng cho nhân sự sau những ngày dài căng thẳng làm việc, đặc biệt ở đội ngũ đảm nhiệm phát triển công nghệ, phần mềm khi áp lực công việc, tăng ca luôn đè nặng.

#### *Nâng cao kiến thức*

Để nâng cao kiến thức chuyên ngành CNTT, Miichisoft luôn chú trọng vào lĩnh vực đào tạo nhân viên theo nhiều loại hình khác nhau và liên tục định kỳ có kế hoạch thực hiện rõ ràng. Theo khảo sát cho thấy, Miichisoft tổ chức đào tạo rất thường xuyên đối với các nhân sự CNTT - nguồn nhân lực cốt lõi

của công ty. Qua kết quả khảo sát cho thấy có 94,9% nhân sự CNTT sau khi tham gia các buổi đào tạo của Công ty đã áp dụng được những kiến thức đã được dạy ở các buổi đào tạo, 5,1% cho rằng không áp dụng được các kiến thức đã học vào thực tế công việc. Trường hợp trả lời không áp dụng được vào thực tiễn rơi vào những nhân sự thiếu sự nghiên cứu, tìm tòi và phát triển, chỉ cần làm tốt công việc hiện tại và không có nhu cầu muốn biết thêm hay nâng cao trình độ của bản thân lên.



#### **Hình 2. 4: Áp dụng kiến thức đã được đào tạo vào thực tế công việc**

*(Theo kết quả khảo sát của tác giả)*

Miichisoft ngay từ khi thành lập đã xây dựng các quy định, quy chế về giờ giấc, trang phục, thái độ, trách nhiệm để tạo lên văn hóa làm việc chuyên nghiệp, hiệu quả vì tệp khách hàng của Miichisoft là Nhật Bản - đất nước nổi tiếng bởi sự chuyên nghiệp, cần mẫn, chăm chỉ, nghiêm túc trong công việc. Vì thế, đối với nhân sự CNTT lại càng phải chú trọng hơn vì họ trực tiếp tạo ra các sản phẩm, giải pháp đáp ứng yêu cầu của khách hàng.

**Bảng 2. 3: Phẩm chất đạo đức, tác phong làm việc của nhân sự CNTT**

Phẩm chất đạo đức, tác phong làm việc của nhân sự CNTT	Đồng ý		Không đồng ý	
	Phiếu khảo sát	Tỷ lệ (%)	Phiếu khảo sát	Tỷ lệ (%)
Chấp hành đúng nội quy, quy định của công ty	93	77,5	27	22,5
Tinh thần làm việc tốt	67	55,8	53	44,2
Luôn hỗ trợ, giúp đỡ đồng nghiệp trong công việc	113	94,2	7	5,8

(Nguồn: Theo kết quả khảo sát của tác giả)

Theo kết quả khảo sát cho thấy về phẩm chất, tác phong làm việc của nhân sự CNTT tại Miichisoft tương đối tốt, chiếm tỉ lệ 77,5%. Đây là tỉ lệ khá cao đối với một công ty công nghệ với nhân sự chiếm chủ yếu là người trẻ tuổi, có cá tính, phong cách làm việc rất khác biệt, đề cao sự tự do, thoải mái thì họ vẫn tuân thủ đúng những quy tắc, quy định, quy chế của công ty đưa ra. Tinh thần làm việc tốt có chỉ số khá thấp chiếm 55,8%, điều đó cho thấy áp lực công việc, áp lực với yêu cầu của khách hàng, tăng ca rất nhiều để theo kịp tiến độ dự án làm cho nhân sự CNTT không có thời gian để thư giãn, nghỉ ngơi, tái tạo lại năng lượng để làm việc.

Để công ty phát triển và đạt được những thành tựu như bây giờ là cần sự đồng lòng, đoàn kết của cả một tập thể tạo lên sức mạnh to lớn để Miichisoft trở thành doanh nghiệp có chỗ đứng vững vàng trong ngành CNTT đầy sự cạnh tranh khốc liệt. Theo kết quả khảo sát cho thấy 94,2% các nhân sự CNTT của Miichisoft luôn tương trợ, giúp đỡ đồng nghiệp vì một mục tiêu chung là hoàn thành xuất sắc công việc được giao. Đây là con số tỉ lệ rất cao

minh chứng cho sự đồng lòng, phối hợp, làm việc nhóm, giúp đỡ lẫn nhau của các nhân sự CNTT trong Miichisoft rất tốt.

### **2.3. Thực trạng về phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Miichisoft**

#### **2.3.1. Hoạch định chiến lược, quy hoạch và kế hoạch phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Miichisoft**

##### **2.3.1.1. Hoạch định chiến lược phát triển nguồn nhân lực CNTT**

Vì là một công ty công nghệ có tuổi đời non trẻ cho nên BLĐ của Miichisoft tập trung trước mắt vào việc đi tìm khách hàng, phát triển về mặt quy mô đối với nhân sự CNTT, giải quyết các công việc hàng ngày phát sinh nên không còn nhiều sự ưu tiên để giành cho việc hoạch định chiến lược phát triển nguồn nhân lực CNTT dài hạn. Ngoài ra, do BLĐ của Miichisoft đều tốt nghiệp ngành CNTT ở các trường đại học lớn nên họ sẽ không chuyên về mảng nhân sự cũng như chưa có ý thức đủ sâu về tầm quan trọng của hoạch định nguồn nhân lực.

Thêm vào đó, do thiếu kỹ năng cần thiết để bắt đầu xây dựng hoạch định chiến lược nhân sự nên BLĐ vẫn chưa muốn thuê một đơn vị chuyên gia để tư vấn. Khi được hỏi về kế hoạch xây dựng hoạch định nhân lực thì lãnh đạo của Miichisoft nói rằng: *“Trong thời điểm này, chúng tôi vẫn đang tập trung phát triển, cải thiện các sản phẩm để làm hài lòng khách hàng. Sau đại dịch Covid19, Công ty cũng bị ảnh hưởng không nhỏ từ hoạt động kinh doanh lẫn nhân sự CNTT. Tuy nhiên, việc hoạch định nhân lực sẽ cần có những người có chuyên môn sâu về quản trị nhân sự tham vấn cho BLĐ, chúng tôi là một công ty quy mô vừa, số lượng nhân sự chưa quá lớn và biến động nhân sự không nhiều nên việc hoạch định này sẽ làm tốn thời gian, công sức hơn mà chưa biết việc hoạch định đem lại kết quả như mong muốn hay không. Bởi vậy, chúng tôi sẽ cố gắng trong tương lai gần có thể xây dựng được một chiến*

*lược phát triển nguồn nhân lực để giúp công ty luôn chủ động trong mắt con người và bảo đảm chất lượng nhân lực thúc đẩy việc kinh doanh của công ty tốt hơn”.*

### *2.3.1.2. Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực CNTT*

Tương tự như trong việc hoạch định phát triển nguồn nhân lực thì bước quy hoạch phát triển nguồn nhân lực cũng chưa được chú trọng. Ngay bước ban đầu là hoạch định thì Miichisoft chưa lên được phương án sẽ kéo theo những bước sau đó cũng không có căn cứ, dự đoán để xây được quy hoạch nhân sự CNTT cho công ty. Việc hoạch định, quy hoạch sẽ rất khó vì đều là dự đoán tương lai, mà tương lai là thứ bất định, luôn thay đổi do nhiều nguyên nhân, tác động từ bên trong lẫn bên ngoài doanh nghiệp nên khi chưa có hoạch định thì quy hoạch cũng sẽ không hữu ích hay mang tính thực tế để doanh nghiệp từ đó áp dụng.

### *2.3.1.3. Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực CNTT*

Đối với công việc lên kế hoạch phát triển nguồn nhân lực CNTT thì Miichisoft đã xây dựng, triển khai và có tổng kết theo chu kỳ từng năm. Việc lên kế hoạch phát triển nguồn nhân lực ngắn hạn, trung hạn đem lại tính hiệu quả, thực tế có thể đo lường được. Sau khi có kế hoạch theo năm, người phụ trách về nhân lực trong công ty sẽ phải kết hợp với BLD để biết về tình hình kinh doanh của công ty, từ đó đưa ra kế hoạch chi tiết hơn theo tháng, theo quý làm sao để đảm bảo số lượng, chất lượng nhân sự CNTT luôn đáp ứng được yêu cầu, khối lượng công việc của công ty.

Khi được hỏi về kế hoạch phát triển nhân sự CNTT của công ty, bà Trương Thị Hoa – Trưởng phòng Hành chính nhân sự cho rằng: *“Việc lên kế hoạch phát triển nguồn nhân lực CNTT đang được Miichisoft rất quan tâm, chúng tôi luôn phải bám sát tình hình kinh doanh của công ty để kịp thời lên kế hoạch nhân sự đáp ứng yêu cầu cấp thiết của công ty. Hiện nay, áp lực làm*

sao để luôn cung ứng đủ nhân sự CNTT cho khối CNTT của công ty luôn đề nghị lên phòng HCNS bởi thị trường nhân lực CNTT đang rất khan hiếm và có sự cạnh tranh rất cao từ các công ty đối thủ nên việc lên kế hoạch nhân sự ngắn hạn, trung hạn vô cùng quan trọng, công ty cũng yêu cầu phòng HCNS phải làm tốt nhiệm vụ này để luôn có phương án chuẩn bị trước mọi biến động nhân sự CNTT”.

#### *Kế hoạch nguồn nhân lực trung hạn*

Trong thời gian từ 1 – 2 năm tới, Miichisoft tiếp tục nghiên cứu phát triển nhiều sản phẩm công nghệ mới, cải thiện chất lượng dịch vụ công nghệ cung ứng cho khách hàng, mở rộng quy mô công ty. Căn cứ trên những mục tiêu đặt ra của BLD mà phòng HCNS sẽ tính toán rằng với mục tiêu như vậy thì cần bao nhiêu nhân sự CNTT, yêu cầu đặt ra đối với mỗi nhân sự là gì để đáp ứng được khối lượng công việc cũng như đảm bảo phát triển tốt doanh nghiệp. Để dự báo được tương lai gần đòi hỏi kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm của nhân sự phụ trách phòng HCNS phải sâu và nắm chắc.

#### *Kế hoạch nguồn nhân lực ngắn hạn*

Kết hợp với kế hoạch trung hạn cũng như căn cứ theo tình hình thực tế mà phòng HCNS sẽ đưa ra những hành động cụ thể để đảm bảo nguồn nhân lực CNTT luôn đáp ứng các tiêu chí mà công ty đưa ra. Hiện tại, phòng HCNS của Miichisoft đã thực hiện các biện pháp như đẩy mạnh việc tuyển dụng, chú trọng tới mảng đào tạo nhân sự để ngày một nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nhân sự CNTT, ngoài ra còn luân chuyển vị trí nhân sự CNTT để họ có thể học hỏi đa dạng các kiến thức ở mỗi vị trí khác nhau.

Để đạt hiệu quả cao trong việc kế hoạch nguồn nhân lực ngắn hạn, Phòng Hành chính – Nhân sự đánh giá chính xác nhu cầu nhân lực của Khối CNTT, phải xác định được khối lượng công việc thực tế, có tính toán cụ thể về nhân lực cần bổ sung, yêu cầu trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, cơ cấu bố

trí hợp lý nhân sự để tránh vừa thừa vừa thiếu nhân lực, năng suất hiệu quả lao động thấp.

Thực tế hiện nay, mặc dù đã có sự chuẩn bị trước, lên kế hoạch phát triển nguồn nhân lực CNTT nhưng kết quả vẫn chưa đạt được như mục tiêu đề ra. Nhân sự CNTT tại Miichisoft luôn trong tình trạng thiếu, nhân sự CNTT luôn phải kiêm nhiệm nhiều công việc khác nhau, dẫn tới hệ quả là kiến thức cũng như kinh nghiệm chuyên môn chưa thực sự tốt, bị giàn trải rất nhiều làm họ phần nào bị lan man trong việc phát triển sự nghiệp chuyên môn của mình. Ngoài ra vì việc kiêm nhiệm nhiều đầu công việc khác nhau dẫn tới áp lực công việc rất lớn, nhân sự CNTT luôn trong tình trạng quá tải việc dẫn tới sức khỏe tinh thần không được đảm bảo, căng thẳng cũng là một nguyên nhân gây ra những sai sót trong công việc.

### ***2.3.2. Phân tích thực trạng các hoạt động phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Miichisoft***

#### ***2.3.2.1. Tuyển dụng nhân lực CNTT***

Tuyển dụng là quá trình thu hút người lao động có trình độ từ lực lượng lao động xã hội hoặc lực lượng lao động bên trong làm việc cho công ty. Tuyển dụng một phần công việc vô cùng quan trọng và khó khăn trong hoạt động phát triển nguồn nhân lực. Hơn nữa, tuyển dụng nhân sự ngành CNTT càng khó khăn hơn khi mà thị trường nhân lực ngày càng khan hiếm, sự cạnh tranh giữa các công ty công nghệ để giành được nhân sự tốt và nhân sự CNTT cũng nhiều sự lựa chọn hơn so với những ngành nghề khác.

Trong thời gian qua, Miichisoft thực hiện việc tuyển dụng chủ yếu thông qua hình thức nhận hồ sơ ứng tuyển đối với những nhân sự có trình độ đại học trở lên, có kinh nghiệm ít nhất từ 1 năm trở lên trên các kênh tuyển dụng và mạng xã hội. Tuy nhiên, số lượng nhân sự để đáp ứng các tiêu chí như trên thường không nhiều và rất khó tìm. Nhìn chung, với tiêu chí tuyển

dụng cũng như giới hạn về phương thức tuyển như trên chưa tạo bước đột phá để thu hút được đội ngũ nhân lực CNTT chất lượng và cũng bỏ sót nhiều tài năng trẻ, có tiềm năng phát triển tốt vừa tốt nghiệp các trường đại học. Miichisoft còn phải đối mặt với tình trạng một bộ phận nhân sự CNTT rời đi sau một thời gian công tác, tích lũy được kinh nghiệm xin chuyển sang một công ty khác hoặc những đối thủ cạnh tranh lớn như FPT, Viettel vì lý do là mức thu nhập, phúc lợi và điều kiện làm việc hấp dẫn hơn rất nhiều.

**Bảng 2. 4: Các nguồn tuyển dụng nhân sự CNTT tại Miichisoft**

<b>Nguồn tuyển dụng</b>	<b>Số phiếu khảo sát</b>	<b>Tỷ lệ (%)</b>
Cán bộ, nhân viên giới thiệu	23	19
Dịch vụ headhunt	6	5
Phương tiện truyền thông (Website tuyển dụng, Website công ty, Mạng xã hội)	91	76

*(Nguồn: Theo kết quả khảo sát của tác giả)*

Theo kết quả khảo sát thể hiện ở bảng trên cho thấy số lượng nhân sự được tuyển dụng vào công ty thông qua phương tiện truyền thông (website tuyển dụng, website công ty, mạng xã hội) chiếm tỷ lệ cao nhất với 76%, đối với dịch vụ headhunt sẽ chỉ dành cho việc tuyển dụng nhân sự có trình độ cao, khó khăn trong việc tuyển sẽ chiếm tỷ lệ thấp nhất với 5%.

Về quy trình tuyển dụng tại Miichisoft gồm các bước sau:

- Lập kế hoạch tuyển dụng: phòng HCNS sẽ căn cứ theo chỉ tiêu biên chế, tình hình nhân sự thực tế của Miichisoft cũng như tiếp nhận yêu cầu từ các phòng ban đề xuất số lượng, nhu cầu tuyển dụng lên BGD để xem xét, cân đối với tình hình thực tế để ra quyết định ban hành kế hoạch tuyển dụng.

- Thông báo tuyển dụng và tiếp nhận hồ sơ: Bộ phận Tuyển dụng thuộc phòng HCNS sẽ trao đổi với người quản lý của các phòng ban có nhu cầu cần tuyển người để lên bản mô tả công việc, yêu cầu cho vị trí cần tuyển cũng như



mức lương, các đãi ngộ khác. Sau đó, bộ phận Tuyển dụng sẽ đăng bài tuyển dụng lên các trang mạng xã hội, trang web công ty hoặc trang web chuyên về tuyển dụng. Thời gian nhận hồ sơ ứng tuyển ít nhất là 30 ngày, kể từ khi có thông báo tuyển dụng.

- Tổ chức tuyển dụng: sau khi nhận các hồ sơ được gửi đến, bộ phận Tuyển dụng của Miichisoft sẽ tiến hành lọc hồ sơ dựa trên bản mô tả công việc để tìm ra những hồ sơ phù hợp. Tiếp theo, các ứng viên sẽ được liên hệ để tham gia buổi phỏng vấn với nhân sự có kinh nghiệm của đơn vị trực tiếp sử dụng lao động CNTT và tham gia bài test kỹ năng, trình độ đã được soạn sẵn. Các ứng viên đạt vòng phỏng vấn đợt 1 sẽ tiếp tục được gọi vòng phỏng vấn đợt 2 với BLĐ công ty để quyết định lựa chọn ứng viên có các tiêu chí phù hợp với công việc cũng như văn hóa công ty.

- Thông báo kết quả tuyển dụng: Sau buổi phỏng vấn từ 1 – 2 hôm, bộ phận Tuyển dụng sẽ gửi email thông báo tới ứng viên trúng tuyển và không trúng tuyển. Trong vòng 15 ngày kể từ ngày nhận được email thông báo trúng tuyển, bộ phận Tuyển dụng sẽ yêu cầu ứng viên xác nhận email.

- Làm thủ tục tiếp nhận nhân viên mới: Sau khi thương thảo hợp đồng lao động và ứng viên xác nhận đồng ý trở thành nhân viên của công ty, phòng HCNS sẽ tiến hành các thủ tục để tiếp nhận nhân sự mới. Tại Miichisoft, thủ tục hội nhập cho nhân sự mới bao gồm gửi HĐTV hoặc HĐLĐ cho nhân sự ký, giới thiệu nhân sự mới tới các phòng ban trong công ty, tổ chức buổi đào tạo hội nhập để nhân viên nắm được sơ bộ về lịch sử hình thành công ty cũng như tình hình phát triển, hoạt động kinh doanh chung của công ty, đồng thời phổ biến các loại văn bản, quy định, quy chế để nhân sự mới nắm bắt và thực hiện.

Sau thời kỳ Covid-19, tình hình tuyển dụng của Miichisoft càng được đẩy mạnh hơn do có sự biến động khá lớn để đáp ứng khối lượng dự án cũng như mục tiêu phát triển ngày càng mạnh mẽ của công ty. Công ty luôn trong

trạng thái tuyển dụng nhiều vị trí trong khối CNTT, số lượng nhân sự biến động mỗi tháng trung bình 5 nhân sự. Đối với một công ty có quy mô không quá lớn như Miichisoft thì đây là con số nói lên nhiều điều, lượng công việc tại Miichisoft luôn quá tải, số lượng nhân sự CNTT thường phải tăng ca rất nhiều để hoàn thành các dự án theo đúng thời hạn và một số lý do liên quan tới chế độ làm việc, lương thưởng chưa hấp dẫn dẫn đến việc nhân sự thường có xu hướng nhảy việc sau một thời gian trải nghiệm, tích lũy kinh nghiệm tại công ty. Hơn nữa vì để đạt chỉ tiêu KPI tuyển dụng mà chất lượng một bộ phận nhỏ nhân sự CNTT được tuyển vào chưa đạt đủ các tiêu chí đã đặt ra cho vị trí đó dẫn đến việc nhân sự khi vào làm không hoàn thành được công việc được giao.

#### 2.3.2.2. *Bố trí nguồn nhân lực CNTT*

Miichisoft là công ty quy mô ở mức trung bình và số lượng nhân sự CNTT là 120 người nên việc sắp xếp, bố trí nhân sự sao cho hợp lý và phát huy được hết khả năng của nhân sự sẽ khá phức tạp. Dựa theo sơ đồ cơ cấu phòng ban đã được chia thì việc sử dụng nhân sự theo từng chức năng, đặc thù riêng từng bộ phận trong khối CNTT sẽ giúp việc bố trí trở lên dễ dàng hơn, mang tính chuyên môn hóa cao hơn.

Những kết quả đạt được trong việc bố trí nhân lực tại khối CNTT của Miichisoft như sau:

- Đảm bảo đúng số lượng: Dựa trên bản nhiệm vụ, chức năng của từng bộ phận nghiệp vụ trong khối CNTT và thực tế công việc của từng bộ phận mà phụ trách bộ phận đó sẽ lên kế hoạch nhân sự theo từng giai đoạn cụ thể và từ đó bộ phận Tuyển dụng của công ty căn cứ trên cơ sở đó có kế hoạch rõ ràng cho từng giai đoạn tuyển dụng, chủ động nguồn CV ứng viên luôn sẵn có để đáp ứng nhu cầu tuyển nhân sự của bộ phận đó.

- Đảm bảo đúng người, đúng vị trí: Với mỗi bộ phận đã được chuyên môn hóa, hoạt động độc lập cũng như liên kết mật thiết với các bộ phận khác khi cần thiết khiến cho việc sử dụng nhân lực sẽ đúng người, đúng vị trí.

Ngoài ra, bố trí và sử dụng nhân lực theo từng bộ phận độc lập có mô hình tương đương giúp phát huy sức mạnh thống nhất cho tổ chức, phát huy sở trường của mỗi người và thúc đẩy hiệu suất làm việc. Miichisoft cũng đề cao việc có kế hoạch trước để dần xác định được những cá nhân có tiềm năng, khả năng làm việc xuất sắc, đa nhiệm để thay đổi vị trí lên cấp cao hơn khi cần thiết. Từ mục đích đó, Miichisoft hướng nhân sự CNTT đề ra mục tiêu sự nghiệp, lộ trình thăng tiến rõ ràng, mục tiêu phấn đấu cần đạt ở mỗi giai đoạn. Tạo động lực để nhân lực CNTT xông pha, cống hiến trong khi thực hiện những công việc phức tạp, những dự án khó đòi hỏi nhiều kinh nghiệm.

Miichisoft khi đề bạt, thăng chức cho nhân sự CNTT đều đánh giá rất khắt khe dựa trên nhiều mặt, tiêu chí, xem xét quá trình thể hiện của nhân sự đó trong công việc chuyên môn cũng như thái độ làm việc, tiềm năng tiềm ẩn và cả đạo đức nghề nghiệp, mức độ cam kết, trung thành với công ty.

Tại mỗi bộ phận cũng chia thành các cấp bậc khác nhau từ chuyên gia, chuyên viên, fresher. Mỗi bậc sẽ có tiêu chí, tiêu chuẩn và mức thu nhập, mức độ ưu tiên khác nhau để lấy đó làm động lực cho nhân sự phấn đấu. Một nhân sự có tiềm năng luôn được thử thách ở nhiều vị trí khác nhau trước khi được cân nhắc lên vị trí cao hơn và với mỗi cấp bậc sẽ được Miichisoft tín nhiệm ở một mức khác nhau.

**Bảng 2. 5: Công tác bố trí và sử dụng lao động**

Đánh giá về phân công lao động	Rất phù hợp		Phù hợp		Ít phù hợp		Chưa phù hợp	
	KS	%	KS	%	KS	%	KS	%
Bạn được bố trí công việc phù hợp với chuyên môn đào tạo	25	21	52	43	29	24	14	12
Bạn được phát huy tốt năng lực cá nhân tại vị trí đang đảm nhiệm	31	26	46	38	30	25	13	11

(Nguồn: Theo kết quả khảo sát của tác giả)

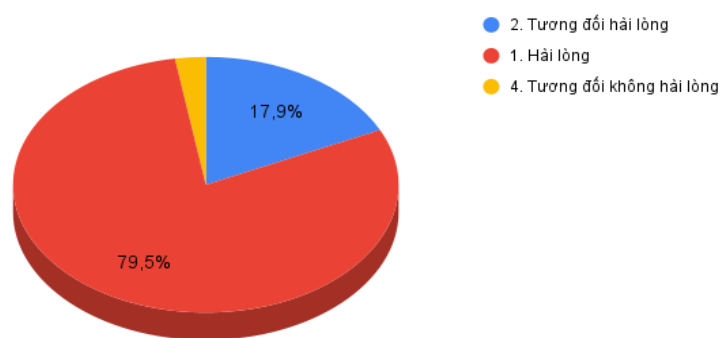
Dựa trên kết quả bảng khảo sát nhân lực CNTT tại Miichisoft về việc bố trí và sử dụng nhân lực, với tiêu chí bố trí công việc phù hợp với chuyên môn đào tạo, nhân sự CNTT cho rằng phù hợp với tỷ lệ cao là 43%, trong đó cảm thấy rất phù hợp là 21%. Với tiêu chí phát huy tốt năng lực cá nhân tại vị trí đang đảm nhiệm, nhân sự CNTT cho rằng phù hợp với tỷ lệ cao là 38% và rất phù hợp là 26%, những nhân sự CNTT đánh giá rằng ít phù hợp hoặc chưa phù hợp chiếm tỷ lệ lần lượt là 25% và 11% cũng phản ánh việc bố trí, sử dụng chưa hoàn toàn đạt hiệu quả tuyệt đối. Còn tồn tại những vị trí mà nhân sự chưa phát huy được hết khả năng hoặc vì thiếu nhân sự nên chấp nhận những nhân sự kinh nghiệm còn yếu hoặc năng lực làm việc chưa cao. Ngoài ra, việc bố trí sử dụng vẫn còn tồn tại việc kiêm nhiệm nhiều đầu việc khác nhau dẫn tới bị chồng chéo chuyên môn làm hiệu quả năng suất công việc chưa cao.

### 2.3.2.3. Công tác đào tạo nguồn nhân lực CNTT

Tại Miichisoft, quan điểm con người là yếu tố quan trọng nhất bởi vậy công ty rất chú trọng và có sự đầu tư lớn cho công tác đào tạo. Đào tạo tại Miichisoft nói chung và đào tạo cho khối CNTT nói riêng luôn theo mẫu chung là đào tạo chuyên môn xen lẫn đào tạo kỹ năng mềm bên ngoài. Mỗi năm, bộ phận Đào tạo thuộc phòng HCNS sẽ lập kế hoạch đào tạo cả năm trình lên BLĐ để phê duyệt về chương trình cũng như dự trù trước về kinh phí tổ chức. Chương trình đào tạo cụ thể từng tháng, từng quý sẽ xen kẽ về kiến thức chuyên môn CNTT, ngoài ra sẽ tổ chức các lớp đào tạo những kỹ năng khác ví dụ như kỹ năng kinh doanh, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng đàm phán, kỹ năng mềm (ngoại ngữ, phản biện, lập kế hoạch, sắp xếp kế hoạch...).

Theo thống kê của bộ phận Đào tạo thì các khóa học liên quan đến chuyên môn nghiệp vụ CNTT sẽ chiếm khoảng 45% còn lại là các khóa học khác. Từ năm 2020 trở đi, bộ phận Đào tạo của Miichisoft đã có động thái khảo sát nhu cầu đào tạo của các bộ phận trong khối CNTT để bổ sung và cân đối với kế hoạch của bộ phận Đào tạo.

Nội dung đào tạo thực tế, chuyên sâu, update các xu hướng công nghệ để áp dụng vào thực tiễn



**Hình 2. 5: Mức độ hài lòng của nhân sự CNTT đối với nội dung đào tạo của công ty**

*(Theo kết quả khảo sát của tác giả)*

Theo hình trên cho thấy kết quả đào tạo khá khả quan khi có tới 79,5% nhân sự CNTT cảm thấy hài lòng với những nội dung truyền tải qua các buổi đào tạo, tính ứng dụng trong công việc thực tế cao.

**Bảng 2. 6: Các hình thức đào tạo áp dụng cho nhân lực CNTT tại Miichisoft**

Phương pháp đào tạo	Đối tượng áp dụng		Nơi đào tạo	
	Tất cả nhân sự CNTT	Nhân sự quản lý hoặc nhân sự nguồn	Tại Công ty	Bên ngoài
Tự đào tạo (kèm cặp, hợp định kỳ)	x	x	x	
Thuê chuyên gia về giảng dạy	x	x		x

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Hiện tại, có 02 loại hình đào tạo đang được triển khai tại công ty như:

*Đào tạo theo phương pháp tự đào tạo*

Đối với phương pháp này, bộ phận Đào tạo tại Miichisoft áp dụng các loại đào tạo như đào tạo kèm cặp, đào tạo qua các buổi họp định kỳ khối CNTT.

Đào tạo kèm cặp tại Miichisoft là cách mà công ty sẽ chỉ định nhân sự có kinh nghiệm, chuyên môn tốt, có khả năng truyền đạt kiến thức tốt kèm cặp số lượng nhất định từ 3 – 4 nhân sự cấp thấp hơn. Theo đó, các nhân sự quan trọng có kinh nghiệm này sẽ có trách nhiệm lên kế hoạch giảng dạy, truyền đạt các kiến thức lý thuyết và thực hành cho các nhân sự cấp dưới. Việc xây dựng hình thức đào tạo kèm cặp này giúp cho nhân sự CNTT có ít kinh nghiệm sẽ tiếp thu được các kiến thức một cách trực tiếp, được áp dụng ngay vào công việc thực tế của công ty. Tuy nhiên để hoạt động đào tạo mang lại kết quả tốt thì công tác đào tạo chuyên viên nòng cốt cũng cần được nâng cao hơn nữa.

Nhưng thực tế thì việc cử nhân sự chủ chốt CNTT đi đào tạo vẫn chưa được thực hiện tại Miichisoft, một phần vì là ngành đặc biệt, yêu cầu đòi hỏi người học tự nâng cao kiến thức, cập nhập xu hướng công nghệ là chính, chưa có nhiều trung tâm đào tạo kiến thức nâng cao cho cấp chuyên viên có tay nghề cao. Việc kèm cặp cũng làm mất khá nhiều thời gian cũng như khả năng tập trung cao độ của nhân sự chịu trách nhiệm giảng dạy, hướng dẫn dẫn tới nhiều khi họ chưa thực sự truyền đạt một cách nhiệt tình và hiệu quả.

Đào tạo thông qua các buổi họp khối CNTT thường sẽ do các lãnh đạo hoặc các trưởng bộ phận chủ động xây dựng bài giảng tùy theo lĩnh vực mà họ cảm thấy tự tin nhất để truyền đạt cho nhân sự cấp dưới. Nội dung các bài giảng trong các buổi họp khá đa dạng từ kiến thức chuyên môn về công nghệ tới chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn khi giải quyết vấn đề với khách hàng hay các kỹ năng mềm hỗ trợ trong công việc cũng như cuộc sống... Qua mỗi buổi đào tạo, bộ phận Đào tạo luôn gửi phiếu kiểm tra hoặc phiếu khảo sát mức độ hài lòng để từ đó đánh giá được hiệu quả bài giảng và cải thiện chất lượng cho những lần đào tạo tiếp theo.

#### *Đào tạo theo phương pháp thuê chuyên gia bên ngoài*

Hiện tại, đối với việc thuê các tổ chức đào tạo bên ngoài hay chuyên gia ngoài công ty thường có nội dung liên quan đến các kỹ năng hỗ trợ công việc hoặc học hỏi thêm một lĩnh vực hoàn toàn khác biệt. Thường những lớp đào tạo thuê ngoài sẽ diễn ra định kỳ 2 lần/1 năm và tổ chức cho cả công ty không tính riêng đội ngũ nhân sự CNTT. Tuy nhiên, lớp đào tạo này thường được lấy ý kiến số đông từ CBNV trong công ty để tìm hiểu nguyện vọng của nhân viên muốn được học về lĩnh vực gì đồng thời cân nhắc tính hữu ích, hợp lý về mặt thời gian, không gian và tài chính. Phải từ năm 2021, loại hình đào tạo thuê ngoài mới được Miichisoft đưa vào hoạt động và nhận được sự hưởng ứng rất lớn không chỉ nhân sự CNTT mà cả toàn công ty. Từ những

lớp học này giúp cho nhân sự của Miichisoft có thêm những kiến thức bổ ích khác ngoài hiểu biết về chuyên môn, cũng là thời gian để mọi người tìm hiểu thêm những kiến thức mới, chia sẻ, trao đổi và học hỏi lẫn nhau.

#### 2.3.2.4. Tạo động lực cho nhân lực CNTT

Để nhân sự chuyên tâm, tận tụy với công việc và cống hiến vào sự phát triển chung của công ty, Miichisoft đã chú trọng và cải thiện chế độ đãi ngộ phù hợp theo từng giai đoạn.

- Chế độ tiền lương

Nhận thức được lương có ảnh hưởng rất lớn tới việc thu hút, duy trì và phát triển nguồn nhân lực CNTT trong công ty, Miichisoft đã chú trọng tới việc xây dựng cơ chế trả lương đáp ứng phần nào mong muốn của người lao động. Cơ chế lương của Miichisoft được xây dựng trên các quy định của nhà nước cũng như tình hình tài chính của công ty.

Ở Miichisoft áp dụng hình thức trả lương theo thời gian. Đặc thù là công ty công nghệ và sản phẩm công nghệ được nghiên cứu ở Khối CNTT nên lương đối với nhân sự CNTT sẽ khác so với lương của bộ phận khác. Việc công ty có doanh số tốt hay không phụ thuộc rất nhiều vào trình độ, năng lực của các nhân sự CNTT.

Trong phân phối tiền lương đối với Khối CNTT luôn có 2 phần: lương cứng bao gồm lương trách nhiệm chuyên môn, lương thâm niên, lương phụ cấp, lương hiệu suất công việc và Thưởng. Lương cứng là được tính trả dựa trên ngày công thực tế làm trong tháng (trung bình là 22 ngày), căn cứ vào chức danh công việc, trình độ đào tạo, kinh nghiệm làm việc của người lao động để thỏa thuận mức lương phù hợp. Tuy nhiên, việc trả lương dựa theo cơ chế lương đã ban hành cũng có nhiều ngoại lệ nhất là với Khối CNTT mang đặc thù hơn so với các khối, phòng ban khác. Để đảm bảo số lượng cũng như chất lượng nhân sự trong thời điểm khan hiếm nguồn nhân lực CNTT thì



Miichisoft đã thực hiện các trả lương dựa trên sự thương lượng trong quá trình tuyển dụng nhân sự CNTT.

Lương cơ bản của Khối CNTT sẽ chia theo cấp bậc vị trí như sau:

**Bảng 2. 7: Thang lương theo cấp bậc của Khối CNTT**

<b>Vị trí</b>	<b>Bậc lương</b>	<b>Lương cơ bản</b>
<b>Giám đốc</b>	Bậc 1	25.000.000đ/tháng
<b>Trưởng phòng</b>	Bậc 2	18.000.000đ/tháng
<b>Phó phòng/Trưởng nhóm</b>	Bậc 3	13.000.000đ/tháng
<b>Chuyên viên</b>	Bậc 4	9.000.000đ/tháng
<b>Nhân viên</b>	Bậc 5	7.000.000đ/tháng

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Công thức tính lương theo ngày làm việc thực tế như sau:

$TLTG = \text{Mức lương tháng} / \text{Ngày công chế độ} * \text{Ngày công làm việc thực tế}$

Ngoài ra, nhân sự CNTT cũng hưởng nguyên lương theo những ngày nghỉ quy định của Nhà nước bao gồm:

- Tết dương lịch: 01 ngày (mùng 1 tháng 1 dương lịch)
- Tết âm lịch: 05 ngày
- Ngày giỗ tổ Hùng Vương: 01 ngày (mùng 10 tháng 3 âm lịch)
- Ngày Giải phóng miền Nam 30/4: 01 ngày
- Ngày Quốc tế lao động 1/5: 01 ngày
- Ngày Quốc khánh 2/9: 01 ngày

Các khoản phụ cấp gồm phụ cấp ăn trưa, điện thoại, xăng xe, đồng phục và lương làm thêm giờ.

**Bảng 2. 8: Các khoản phụ cấp**

<b>Cấp bậc</b>	<b>Ban TGD</b>	<b>Trưởng phòng</b>	<b>Nhân viên</b>
<b>Các khoản phụ cấp</b>			
Ăn trưa	730.000đ/tháng	730.000đ/tháng	730.000đ/tháng
Điện thoại	1.000.000đ/tháng	500.000đ/tháng	300.000đ/tháng
Xăng xe	2.000.000đ/tháng	800.000đ/tháng	300.000đ/tháng
Đồng phục	3.000.000đ/năm	2.000.000đ/năm	1.000.000đ/năm

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Lương thêm giờ tại Miichisoft cũng được quy định theo Luật Lao động như sau:

- Vào ngày thường, ít nhất bằng 150%;
- Vào ngày ngày nghỉ có hưởng lương, ít nhất bằng 200%.
- Vào ngày lễ, tết nghỉ có hưởng lương ít nhất bằng 300%
- Người lao động làm ca đêm tính thêm 30% đơn giá so với thời gian làm việc ban ngày.

Lương hiệu quả công việc sẽ là phần lương còn lại sau khi trừ đi lương trách nhiệm chuyên môn, lương thâm niên, phụ cấp. Tuy nhiên, Miichisoft mới chỉ dừng ở mức chia bảng lương theo các phần như trên, đối với lương hiệu quả công việc công ty chưa xây dựng được bảng đánh giá hiệu quả công việc hàng tháng mà vẫn dựa trên sự đánh giá của cấp quản lý.

Để nắm rõ hơn về thực trạng áp dụng chính sách tiền lương tại Miichisoft, tác giả đã tiến hành khảo sát ý kiến đánh giá chung của Khối CNTT

**Bảng 2. 9: Mức độ hài lòng của nhân sự CNTT về tiền lương**

Yếu tố	Hài lòng		Tương đối hài lòng		Không có ý kiến		Tương đối không hài lòng		Không hài lòng	
	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
Tiêu chí xét nâng lương	21	18	51	43	11	9	40	33	6	5
Tương xứng với năng lực trình độ	13	11	54	45	8	7	43	36	2	2
Tương đương với khối lượng công việc	6	5	32	27	12	10	56	47	14	12
Mức thu nhập	7	6	36	30	4	3	55	46	18	15

(Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát)

Dựa trên bảng kết quả khảo sát mức độ hài lòng của nhân sự CNTT với chế độ tiền lương tại Miichisoft, có thể nhận ra rằng chế độ tiền lương còn tồn tại nhiều vấn đề. Nhìn chung có một lượng nhân sự CNTT cho rằng mức lương ở mức trung bình, chưa thực sự tốt.

Với tiêu chí lương tương đương với khối lượng công việc thì nhân sự CNTT cho rằng tương đối không hài lòng với tỷ lệ cao nhất là 47%, nhân sự CNTT cảm thấy tương đối hài lòng có tỷ lệ phần trăm sát với tỷ lệ tương đối không hài lòng là 30%. Nhân sự CNTT tại Miichisoft phải tăng ca rất nhiều do khối lượng công việc lớn, quá tải tuy nhiên do thắt chặt việc tăng ca cộng thêm mức lương chưa thỏa đáng nên dẫn tới mức lương nhân sự nhận được chưa làm hài lòng.

Đây là vấn đề rất đáng lưu tâm, vì số lượng nhân sự CNTT đang cảm thấy chưa thực sự hài lòng với mức lương nhận được so với khả năng làm việc của họ cũng như khối lượng công việc họ phải đảm nhiệm hàng ngày đang cao.

Chung lại về cơ bản Miichisoft đã hoàn thiện được các chính sách đãi ngộ cho nhân lực CNTT, xây dựng được đội ngũ nhân lực có trình độ. Tuy nhiên, vẫn có những bất cập trong việc trả lương cho nhân lực CNTT khi mà mặt bằng chung lương của nhân sự CNTT đối với các công ty công nghệ khác vẫn chưa cao, lương chưa phản ánh đúng trình độ, năng lực và sự cống hiến của nhân sự CNTT. Mặc dù, thương lượng lương ngay từ khi tuyển dụng nhưng trong quá trình làm việc, họ đã phải làm nhiều đầu việc không có trong mô tả công việc. Đồng thời, vẫn có những sai sót trong việc tuyển dụng khi mà nhân lực thực sự có thực lực lại thương lượng lương thấp hơn so với kỳ vọng của họ và sau một thời gian họ làm việc cũng chưa có động thái nâng lương phù hợp với năng lực của nhân sự. Việc đánh giá nhân sự theo từng tháng để làm căn cứ tăng bậc lương vẫn chưa được làm một cách triệt để và phản ánh đúng thực tế dẫn tới việc tăng bậc lương còn chậm trễ hoặc tăng không đúng, không thỏa đáng nên về lâu dài dễ sinh ra trạng thái chán nản, bất mãn, ảnh hưởng tới tinh thần làm việc và cống hiến của nhân sự CNTT.

- Tiền thưởng

Công ty đã xây dựng các tiêu chí để đo lường hiệu suất, hiệu quả làm việc của nhân sự CNTT. Các tiêu chí đo lường bao gồm: mức độ hoàn thành công việc, kỹ năng mềm và thái độ. Việc xác định này sẽ làm căn cứ để đánh giá năng lực, thái độ của nhân sự đối với công việc của họ từ đó sẽ đưa ra những mức thưởng hợp lý tạo động lực, kích thích sự nhiệt huyết của nhân sự.

	<b>BẢN ĐÁNH GIÁ NHÂN SỰ</b>		<b>Thông tin kiểm soát</b>			
	Họ và tên		Mã NS	Ngày bắt đầu	Ngày kết thúc	Loại hợp đồng
Loại tài liệu: Nội bộ	Bộ phận					
	Phụ trách		Người phụ trách đánh giá			

### 1. Đánh giá chung

TT	Công việc, nhiệm vụ chính được giao phó trong năm	Kết quả thực hiện và đánh giá				
		Hoàn thành CV	Kỹ năng xử lý vấn đề	Chuyên môn nghiệp vụ / Tay nghề	Kỹ năng ứng dụng	Sáng tạo trong CV
1		<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5
2		<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5
3		<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5
4		<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5
5		<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 1.0 <input type="checkbox"/> 0.5

### 2. Kỹ năng mềm và thái độ

TT	Chỉ tiêu đánh giá	Tốt	Chấp nhận	Không	Kiến nghị và đề xuất với nhân sự này	
1	Kỹ năng giao tiếp / làm việc với khách hàng	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 0	<b>Điểm và thu nhập</b>	<b>Giá trị</b>
2	Kỹ năng quản lý / lãnh đạo hoặc sắp xếp công việc	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 0	<b>Điểm đánh giá bình quân</b>	
3	Thái độ học hỏi, cầu thị đối với công việc	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 0	<b>Thu nhập BQ</b>	
4	Quan hệ với cấp trên, đồng nghiệp	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 0	<b>Số tháng đạt lao động A</b>	
5	Am hiểu thêm về công việc và sản phẩm của công ty (Test)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 0	<b>Kết luận:</b>	
Trưởng BP ký: _____		BP nhân sự ký: _____		Tổng điểm đánh giá (*): <input type="checkbox"/> 30		<input type="checkbox"/> Gia hạn HĐ <input type="checkbox"/> Thăng tiến <input type="checkbox"/> Chấm dứt HĐ

**Hình 2. 6: Phiếu đánh giá nhân sự**

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Thông thường, hàng năm nhân sự CNTT tại Miichisoft sẽ nhận được khoản thưởng theo kết quả 6 tháng đầu năm và 6 tháng cuối năm. Tuy nhiên, mức tiền thưởng vẫn chưa rõ ràng và vẫn còn quyết định mức thưởng dựa trên yếu tố cá nhân. Khoản tiền thưởng cũng chưa nêu được cơ chế tính lương thưởng bằng văn bản nên nhân sự CNTT không cảm thấy rõ ràng, rành mạch trong việc nhận thưởng có tương xứng với sự thể hiện trong công việc của cá nhân.

**Bảng 2. 10: Đánh giá các tiêu chí thuộc tiền thưởng tại Công ty**

Tiêu chí	Đồng ý		Không ý kiến		Không đồng ý	
	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
Mức tiền thưởng nhận được là hợp lý và công bằng	64	53	27	23	29	24
Tiền thưởng được chi đều đặn	98	82	5	4	17	14
Mức thưởng cao so với mặt bằng chung	47	39	7	6	66	55
Bản thân hài lòng với mức thưởng được nhận	51	43	6	4	63	53

(Nguồn: Theo kết quả khảo sát của tác giả)

Nhìn vào bảng trên cho thấy nhân sự CNTT tại Miichisoft vẫn chưa hài lòng với mức chi thưởng tại công ty. Khi được khảo sát tiêu chí bản thân hài lòng với mức thưởng được nhận chiếm 53%, tỷ lệ này cho thấy nhân sự CNTT vẫn cho rằng mức thưởng chưa thực sự tốt so với tỷ lệ doanh thu công ty, sự cống hiến trong công việc cũng như mặt bằng các công ty công nghệ khác có chỗ đứng trong thị trường CNTT. Đây cũng là điểm mà ban lãnh đạo Miichisoft cần lưu tâm, cải thiện hơn vì thưởng là khoản tiền rất ý nghĩa và mang lại sự động viên lớn tới nhân sự CNTT để nhân sự chuyên tâm làm việc

- Phúc lợi

Tại Miichisoft có chế độ phúc lợi khá rõ ràng gồm phúc lợi bắt buộc theo pháp luật và phúc lợi tự nguyện của công ty. Nhân sự CNTT sẽ được đóng BHXH, BHYT, BHTN từ khi ký HĐLĐ chính thức. Mức đóng dựa trên 50% mức lương trên hợp đồng người lao động ký. Mọi nhân sự đều được hưởng các chế độ như ốm đau, hiếu hỷ, các ngày lễ tết, sinh nhật... Các khoản này được quy định cụ thể như sau:

**Bảng 2. 11: Mức chi các khoản phúc lợi**

<b>Dịp chi</b>	<b>Mức chi</b>	<b>Thời điểm chi</b>
Sinh nhật	500.000	
Bản thân ốm đau phải nằm viện	1.000.000	Khi thăm
Thân nhân ốm đau phải nằm viện	500.000	Khi thăm
Sinh con	1.000.000	Khi thăm
Đám hiếu thân nhân	500.000	Khi viếng
Bản thân cưới	1.000.000	Khi tham dự
Các ngày lễ bao gồm (8/3, 30/4 – 1/5, 1/6, Trung thu, 2/9, 20/10, Giáng sinh,	500.000	Mức chi sẽ có thể thay đổi theo tình hình thực tế

*(Theo Phòng Hành chính – Nhân sự)*

Có thể thấy Miichisoft đã xây dựng mức phúc lợi cơ bản đầy đủ và đạt được mục đích động viên, khích lệ, thể hiện sự quan tâm của công ty tới nhân sự CNTT trong công ty.

#### *2.3.2.5. Nâng cao thể lực sức khỏe cho nguồn nhân lực CNTT*

Đặc thù của nhân lực CNTT là họ không có nhiều thời gian để quan tâm tới sức khỏe tinh thần cũng như sức khỏe vật lý, lượng công việc của khối CNTT luôn ở trạng thái quá tải và rất áp lực, căng thẳng. Miichisoft về mặt quan tâm tới sức khỏe cho nguồn nhân lực CNTT đã thực hiện rất tốt khi triển khai nhiều hoạt động nhằm tạo không khí thoải mái khi làm việc cũng như thường xuyên tổ chức các hoạt động liên quan tới vận động để nâng cao sức khỏe cho nhân sự CNTT.

Hàng năm, Miichisoft luôn tổ chức khám sức khỏe định kỳ 6 tháng/1 lần cho nhân sự khối CNTT và mua bảo hiểm sức khỏe hàng năm, với cấp quản lý sẽ được hưởng chế độ bảo hiểm sức khỏe đặc biệt hơn, đồng thời có chính sách ưu đãi đối với người thân của nhân sự CNTT khi mua kèm bảo

hiếm sức khỏe. Mỗi năm, công ty cũng tổ chức cho nhân sự đi hiến máu nhân đạo, đây là hoạt động thường niên của Miichisoft và trở thành văn hóa của công ty.

Ngoài ra, các hoạt động thể chất cũng được chú trọng, đầu tư thực hiện. Phòng HCNS luôn đưa ra nhiều cuộc thi với giải thưởng hấp dẫn để tạo văn hóa rèn luyện thể dục thể thao cho nhân sự như thành lập CLB bóng đá, CLB chạy, các hoạt động thể dục nhẹ nhàng trong giờ nghỉ giải lao giúp cho mọi người sạc lại năng lượng để làm việc. Lồng ghép cùng những hoạt động tổ chức trong nội bộ thì Miichisoft cũng tạo điều kiện cho những nhân sự CNTT không thuận tiện tham gia các hoạt động công ty tổ chức bằng cách mua các vé tập gym miễn phí tuy nhiên cũng sẽ kiểm soát việc sử dụng có hiệu quả của nhân sự CNTT.

**Bảng 2. 12: Đánh giá về các hoạt động nâng cao sức khỏe**

Các tiêu chí	Đồng ý		Không ý kiến		Không đồng ý	
	Số phiếu	%	Số phiếu	%	Số phiếu	%
Công ty tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho nhân sự	120	100	0	0	0	0
Công ty mua Bảo hiểm sức khỏe cho nhân sự và ưu đãi cho thân nhân của nhân sự khi mua bảo hiểm	120	100	0	0	0	0
Chế độ nghỉ ngơi hợp lý	108	90	8	6,7	4	3,3
Các hoạt động văn hóa, thể dục thể thao được lãnh đạo quan tâm, chú trọng đầu tư	98	81,7	22	18,3	0	0

(Nguồn: Theo kết quả khảo sát của tác giả)



Theo bảng kết quả khảo sát trên cho thấy nhân sự CNTT tại Miichisoft rất đồng ý với các tiêu chí liên quan đến các hoạt động nâng cao sức khỏe, tinh thần cho nhân viên của công ty. Số phiếu đồng ý tại các tiêu chí chiếm tỷ lệ phần trăm rất cao, với tiêu chí các hoạt động văn hóa, thể dục thể thao được lãnh đạo quan tâm, chú trọng đầu tư chiếm 81,7%, các tiêu chí còn lại đều cao hơn, chứng tỏ rằng Miichisoft đã thực hiện rất tốt các hoạt động chăm lo tới sức khỏe của nhân lực CNTT.

#### 2.3.2.6. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp để phát triển nguồn nhân lực CNTT

Là một công ty công nghệ trẻ, nhân sự CNTT chiếm phần lớn dưới 40 tuổi và đến từ khắp các tỉnh thành ở miền Bắc, Trung, tạo nên sự đa dạng văn hóa trong môi trường làm việc. Lãnh đạo Công ty đã chú trọng tạo dựng văn hóa doanh nghiệp ngay từ những ngày đầu thành lập công ty.

**Bảng 2. 13: Văn hóa doanh nghiệp tại Miichisoft**

Văn hóa doanh nghiệp	Đồng ý		Không đồng ý	
	Số phiếu	%	Số phiếu	%
Phong cách làm việc chuyên nghiệp	92	77	28	23
Bầu không khí nội bộ thoải mái, vui vẻ, tin tưởng	87	73	33	27
Luôn nhận được sự giúp đỡ, hợp tác trong công việc	83	69	37	31
Quản lý luôn hỗ trợ, tạo động lực cho nhân viên	66	55	54	45
Cơ hội thăng tiến và phát triển trong công việc	53	44	67	56

(Nguồn: Theo kết quả khảo sát của tác giả)

Theo kết quả bảng khảo sát trên, văn hóa doanh nghiệp tại Miichisoft đã tạo được sự thoải mái, hỗ trợ lẫn nhau trong công việc. Với tiêu chí bầu không khí nội bộ thoải mái, vui vẻ và tin tưởng có tỷ lệ đồng ý chiếm 73%, không đồng ý chiếm 27%, cho thấy môi trường làm việc lành mạnh, chưa xuất hiện những vấn đề nổi cộm. Với các tiêu chí khác gồm phong cách làm việc chuyên nghiệp, luôn nhận được sự giúp đỡ, hợp tác và Quản lý luôn hỗ trợ, tạo động lực cho nhân viên với tỷ lệ đồng ý lần lượt là 92%, 83% và 66%, các tỷ lệ đồng ý đều cao. Tuy nhiên, tiêu chí cơ hội thăng tiến và phát triển trong công việc lại có tỷ lệ đồng ý thấp là 44% và không đồng ý chiếm tỷ lệ 56%, vấn đề tồn tại tại Miichisoft là chưa có lộ trình thăng tiến rõ ràng, cơ hội để các nhân sự CNTT bứt phá, vươn lên các vị trí cao hơn là chưa nhiều, họ làm liên tục một vị trí và để thăng tiến lên cấp bậc cao hơn sẽ mất rất nhiều thời gian và do các vị trí hầu như cố định nên rất khó để có vị trí trống giúp cho nhân sự CNTT có được cơ hội thể hiện bản thân. Dẫn tới hệ lụy, nhân sự CNTT sau khi làm việc một thời gian thường có xu hướng chuyển sang một công ty công nghệ khác để vươn tới chức danh công việc cao hơn với mức lương đãi ngộ tốt hơn.

#### **2.4. Đánh giá chung về phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft giai đoạn từ 2018-2022**

##### **2.4.1. Kết quả đạt được**

Phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft trong 5 năm vừa qua đã đạt được những kết quả như sau:

##### *Quy mô số lượng và chất lượng nguồn nhân lực:*

Số lượng nhân sự từ khi thành lập cho đến nay đã gia tăng liên tục, mở rộng quy mô công ty cũng như tăng trưởng về doanh thu, lợi nhuận, đồng thời tạo được chỗ đứng trong thị trường ngành CNTT.

Cơ cấu lao động công ty vẫn duy trì cân bằng giữa tỷ lệ nam và nữ, độ tuổi lao động của khối CNTT rất trẻ, lao động có độ tuổi dưới 30 chiếm 76%, từ 30 - 40 tuổi chiếm 17% và từ 40 - 50 tuổi chiếm 7%. Đây là nền tảng giúp công ty tiếp tục xây dựng, thực hiện các chiến lược kinh doanh, nghiên cứu và phát triển các phần mềm công nghệ với đội ngũ lao động trẻ trung, năng động, sáng tạo, thể lực tốt đáp ứng tốt những khó khăn, áp lực cao trong ngành CNTT. Chất lượng nguồn nhân lực CNTT tương đối đồng đều về học vấn, trình độ chuyên môn đáp ứng yêu cầu công việc, yêu cầu của những khách hàng khó tính nhất.

*Công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực được quan tâm:*

Miichisoft đã quan tâm đẩy mạnh công tác đào tạo, phát triển năng lực đối với nhân sự CNTT. Các buổi đào tạo chuyên môn, các buổi họp Khối CNTT luôn tổ chức đều đặn để cập nhật xu hướng công nghệ mới, chia sẻ kinh nghiệm, kiến thức từ các cấp quản lý có tuổi đời, tuổi nghề dày dặn. Ngoài phương pháp đào tạo nội bộ thì Công ty đã chủ động tìm các trung tâm đào tạo để mời chuyên gia về giảng dạy cho nhân sự CNTT với đa dạng các lĩnh vực từ chuyên môn công nghệ đến các lĩnh vực bên ngoài để phát triển các kỹ năng mềm phục vụ cho công việc và cuộc sống. Các buổi đào tạo đều đem lại những kiến thức bổ ích, kết quả khả quan, giúp cho nhân sự CNTT tích lũy, gặt hái được nhiều lợi ích.

*Xây dựng văn hóa doanh nghiệp lành mạnh, môi trường làm việc thoải mái:*

Miichisoft đã xây dựng một môi trường làm việc công bằng, hỗ trợ, thoải mái, luôn quan tâm tới đời sống tinh thần của toàn thể CBNV đặc biệt là nhân sự CNTT. Ban lãnh đạo luôn gần gũi, lắng nghe nhân viên, đồng thời hăng hái tham gia tất cả các hoạt động gắn kết nhân viên giúp cho khoảng cách giữa lãnh đạo và nhân sự cấp dưới được thu hẹp lại.

#### **2.4.2. Tôn tại, hạn chế**

Miichisoft chưa hoạch định được chiến lược phát triển nhân lực CNTT của ngành mà mới chỉ dừng ở việc xây dựng kế hoạch phát triển nguồn nhân lực giai đoạn ngắn hạn, không mang tính lâu dài. Chưa có sự liên kết giữa hoạch định, tuyển dụng, đánh giá và sử dụng nhân sự CNTT nên chưa tạo được liên kết liền mạch, chặt chẽ hướng tới mục tiêu nâng cao chất lượng, trình độ cho nhân sự.

Công tác tuyển dụng chưa đạt được hiệu quả cao khi nhân sự CNTT luôn trong tình trạng thiếu người và khả năng một số nhân sự chưa đáp ứng được lượng công việc mà công ty yêu cầu. Quy trình tuyển dụng cũng chưa chặt chẽ, còn khá sơ sài, các bài thi, test chưa được xây dựng một cách hoàn chỉnh, là phương thức tin cậy trong việc đánh giá năng lực chuyên môn của nhân sự CNTT. Đội ngũ tuyển dụng còn yếu trong việc tuyển dụng nhân sự CNTT cấp cao, nhân sự đòi hỏi chuyên môn kinh nghiệm lâu năm do còn thiếu đầu tư bài bản, chưa cập nhập xu hướng tuyển dụng hiện nay.

Ngoài ra, việc đánh giá chất lượng đầu vào của nhân viên CNTT mới tuyển dụng còn nhiều hạn chế, khi tuyển vào chưa đáp ứng được yêu cầu công việc và phải mất một khoảng thời gian đào tạo lại từ đầu. Công ty cũng chưa có chính sách thu hút nguồn nhân lực CNTT có chất lượng cao từ các đối thủ cạnh tranh để bổ sung nguồn nhân lực cho Công ty.

Về chính sách đào tạo, bồi dưỡng, do việc bố trí sử dụng và đào tạo độc lập nên mặc dù đào tạo đã được chú trọng, mở rộng hàng năm nhưng kết quả giúp nhân sự nâng cao trình độ, kỹ năng vẫn chưa đạt chỉ tiêu như mong muốn. Việc cử đi học, đào tạo hay trao đổi ở các trường, trung tâm đào tạo uy tín lớn chưa được triển khai để giúp tạo nguồn nhân lực CNTT chủ chốt, nòng cốt phát triển Công ty.

Chế độ đãi ngộ (Tiền lương, Tiền thưởng) còn thấp, mang nhiều quyết định cá nhân lãnh đạo, tuy rằng đã có cơ chế lương nhưng vẫn xảy ra việc trả lương không đúng theo cơ chế đã có dẫn tới thiếu công bằng với những nhân sự CNTT đã công tác một thời gian tại Công ty. Ngoài ra, các chính sách tuyển dụng, đãi ngộ chưa thực sự hấp dẫn, đa dạng để thu hút được nhân tài và tạo động lực cho nhân sự CNTT phục vụ lâu dài cho Miichisoft.

Số lượng và chất lượng nhân sự CNTT chưa thực sự đáp ứng được yêu cầu công việc, sự tăng trưởng nhanh chóng của Công ty

- Về số lượng nhân sự: Mặc dù nhìn tổng quan qua các năm đã thấy được sự thay đổi về mặt số lượng khá lớn tuy nhiên thực tế số lượng nhân sự CNTT đủ để đảm nhiệm các dự án công nghệ, nghiên cứu phát triển các sản phẩm chưa đáp ứng được. Bộ phận Tuyển dụng thường xuyên phải tìm kiếm nhân sự để cung cấp đủ nhân sự CNTT đáp ứng những dự án mới đồng thời lấp chỗ trống nhân sự CNTT nghỉ việc tại Công ty hoặc có nhân lực dự phòng khi có biến động về nhân sự (đi học, đi công tác, nghỉ chế độ).

- Về mặt chất lượng: Miichisoft vẫn còn thiếu đội ngũ chuyên gia CNTT vừa có chuyên môn vững, vừa có kinh nghiệm làm các dự án lớn, đặc biệt đã từng công tác làm việc tại Nhật Bản vì thị trường của Miichisoft hiện nay vẫn đang đánh tới đất nước này và sắp tới theo mục tiêu phát triển, Miichisoft sẽ nghiên cứu thị trường Việt Nam để tạo ra các sản phẩm công nghệ phù hợp và thị trường Việt Nam đang cần. Do thiếu nhân lực CNTT chuyên môn cao và có tầm nhìn chiến lược tốt nên việc nghiên cứu chuyển dịch các hướng phát triển khác, vươn tới những thị trường mới bị chậm lại. Hiện tại, trình độ của phần lớn nhân sự CNTT là đại học, thường chỉ có chuyên môn dừng ở mức cơ bản hoặc trên cơ bản, cần rất nhiều thời gian để trau dồi, va chạm nhiều dự án mới vững chuyên môn, nghiệp vụ.

### **2.4.3. Nguyên nhân**

#### **2.4.3.1. Nguyên nhân chủ quan**

Thứ nhất, Miichisoft là công ty công nghệ mới hoạt động được 05 năm, cần tập trung mọi nguồn lực để sáng tạo, nghiên cứu ra những sản phẩm mới mà thị trường chưa phổ biến hoặc phát triển và tối ưu các sản phẩm tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh đang cung cấp ra thị trường nên chưa dồn sự chú trọng đến thực hiện đến các công tác phân tích, dự báo, kế hoạch hóa nguồn lực CNTT vì cho rằng chưa thực sự cần thiết và ban lãnh đạo cũng cho rằng chưa phù hợp với công ty công nghệ quy mô vừa nhỏ ở giai đoạn này.

Là một công ty công nghệ và hoạt động trong lĩnh vực CNTT đang là một trong những ngành, lĩnh vực “hot” nhất hiện nay, sự phát triển của công nghệ nhanh chóng và thay đổi, chuyển biến từng ngày sẽ tiêu tốn rất nhiều chất xám con người. Bởi vậy, nguồn lực con người là yếu tố hàng đầu tạo lên một doanh nghiệp thành công mà đặc biệt CNTT lại càng đặc thù, đòi hỏi các chế độ, chính sách quản lý phù hợp, nhiều đãi ngộ hơn rất nhiều vì cần thúc đẩy, khuyến khích đẩy mạnh sự chủ động tìm tòi học hỏi, nâng cao sức sáng tạo, tái tạo sức lao động cho nguồn lực CNTT.

Thứ hai, các chính sách, chế độ đãi ngộ về tuyển dụng, tiền lương chưa đủ sức để thu hút, tạo động lực và giữ chân nhân tài. Về quy trình và nội dung tuyển dụng chưa nghiên cứu kỹ thực tế mà dựa trên kinh nghiệm tuyển dụng từ những công ty khác để áp dụng vào Miichisoft nên chưa tạo được kết quả đúng như mục tiêu mong muốn. Với từng trường hợp cụ thể, từng vị trí chức danh cụ thể vẫn áp dụng quy trình chung cho tất cả các vị trí ở các phòng ban khác nhau dẫn tới trường hợp tuyển dụng bỏ lỡ các nhân sự CNTT có tiềm năng phát triển và chỉ chọn lựa những nhân sự CNTT có chất lượng mức trung bình, đáp ứng mức công việc ở mức cơ bản với yêu cầu đãi ngộ không quá cao. Với cơ chế lương thưởng chưa thực sự cao và làm hài lòng nhân sự CNTT so với những gì họ cống hiến nên không thu hút được nhân tài và nhân

sự có chuyên cao thường chuyển sang những công ty công nghệ khác có mức đãi ngộ hấp dẫn hơn.

Thứ ba, phòng Hành chính nhân sự chưa thực sự được chú trọng phát triển về con người. Thực tế do nhu cầu tập trung phát triển kinh doanh và cấp lãnh đạo chưa xây dựng đội ngũ quản lý nhân sự có thực lực, dày dặn kinh nghiệm trong việc tham mưu, xây dựng quy chế, quy trình. Bởi vậy, nguồn nhân lực CNTT tại Miichisoft đang còn nhiều bất cập chưa được giải quyết triệt để. Ngoài việc thiếu sự đầu tư cho phòng Hành chính nhân sự thì việc cần thiết là có trong tay những phần mềm, công cụ quản lý, đo lường nhân sự hiệu quả cũng chưa được áp dụng. Có những công cụ này sẽ giúp giảm tải rất nhiều công sức của nhân sự phòng Hành chính nhân sự, đồng thời giúp phòng tập trung thời gian, công sức xây dựng cơ chế, chính sách mang tính vĩ mô, dài hạn.

Thứ tư, do chất lượng đào tạo ngay trên ghế nhà trường chưa được đồng bộ, đảm bảo. Một phần do đặc thù ngành CNTT mới và phát triển rất nhanh nên chương trình đào tạo tại các trường đại học sẽ không thể cập nhật kiến thức công nghệ đang thay đổi từng ngày. Chất lượng giáo dục cũng chưa đồng đều giữa các đơn vị đào tạo, sản phẩm đầu ra của các trường có sự khác biệt khá lớn nếu như không nói đến những đơn vị đào tạo hàng đầu cả nước về ngành CNTT như Bách Khoa, Đại học Quốc gia, Bưu chính viễn thông... Vì vậy, sinh viên ra trường khi áp dụng vào thực tế công việc tại doanh nghiệp thường rất khó và hầu như hoàn toàn mới lạ so với kiến thức đã được dạy. Điều này làm ảnh hưởng tới chất lượng đầu vào của các Công ty công nghệ trong đó có cả Miichisoft.

#### 2.4.3.2. Nguyên nhân khách quan

Sự khan hiếm nguồn cung trên thị trường tuyển dụng nhân lực CNTT đang là vấn đề gây đau đầu cho bộ phận tuyển dụng. Theo khảo sát của TopDev – Trang tuyển dụng chuyên về CNTT hàng đầu tại Việt Nam đã phát hành báo cáo về nhu cầu tuyển dụng ngành IT năm 2022 cho thấy nhu cầu

nhân lực IT tại Việt Nam từ 2018 – 2022 (ngành phần mềm) ngày càng gia tăng, số lượng nhân sự cần trong năm 2022 là 600.000 nhân sự so với năm 2018 là 320.000 nhân sự, tức tăng gấp 02 lần. Khảo sát xu hướng tuyển dụng nhân sự CNTT năm 2023 có tới 64,1% các công ty quyết định mở rộng phát triển với nhiều vị trí công nghệ tuyển dụng. Với nhu cầu ngày càng tăng cao dẫn tới sự thiếu hụt nhân sự CNTT khiến cho doanh nghiệp loay hoay trong việc triển khai phát triển, dẫn tới sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp để giành được nhân sự tốt.

Nguồn cung ứng nhân lực CNTT hiện nay là từ các trường đại học, các trung tâm đào tạo nghề, tuy nhiên thực tế là sinh viên được đào tạo chính quy ra vẫn không thể đáp ứng được nhu cầu công việc thực tế tại các doanh nghiệp. Lý do là ở trường đào tạo kiến thức ở mức độ nền tảng, giới thiệu những phần kiến thức bao quát, chưa giảng dạy những kiến thức mà doanh nghiệp CNTT bên ngoài cần dẫn tới hệ lụy sinh viên ra trường khi vào công ty làm việc thường phải được học lại, đào tạo lại từ đầu theo đặc thù từng công ty. Thêm vào đó, trình độ ngoại ngữ của sinh viên ngành CNTT mới ra trường còn hạn chế nhiều mặc dù ngoại ngữ hiện nay đã phổ biến hơn rất nhiều nhưng số lượng sinh viên CNTT thành thạo ngoại ngữ và nắm chắc các nghiệp vụ CNTT cơ bản để bước vào công việc là chưa nhiều để đủ đáp ứng nhu cầu của thị trường.

Để giải quyết tình trạng khan hiếm nguồn cung nhân lực CNTT, một số doanh nghiệp CNTT dẫn đầu ngành đã xây dựng các trung tâm đào tạo nhân sự CNTT tại chỗ. Ví dụ như FPT xây dựng trường Đại học FPT, Rikkiesoft xây trung tâm đào tạo tiếp nhận các đối tượng có nhu cầu học về CNTT... Đây là tín hiệu đáng mừng cho ngành CNTT nước nhà khi có những doanh nghiệp đứng ra đào tạo, cung cấp cho thị trường nhân lực CNTT thực chiến tuy nhiên số lượng nhân sự CNTT đến nay và những năm sắp tới theo dự báo vẫn chưa thể đáp ứng đủ nhu cầu bởi tốc độ phát triển của công nghệ đang rất mạnh mẽ.



Thứ hai, do sự cạnh tranh đến từ các doanh nghiệp trong nước và quốc tế để thu hút nhân tài dẫn tới nhiều vấn đề như thiếu nhân lực, nhân sự CNTT có tính không ổn định. Trong bối cảnh các Bộ, ban, ngành, tổ chức, doanh nghiệp đồng loạt áp dụng chuyển đổi số trong mọi hoạt động kinh doanh, quản lý, sản xuất đã làm tăng thêm cầu thị trường nhân lực CNTT, đề nâng lên vấn đề đào tạo và đào tạo lại nhân lực cho công nghệ mới như AI, IoT, AR, VR, Blockchain, Big data...và những kiến thức, kỹ năng khác để đáp ứng với sự thay đổi nhanh chóng của nền kinh tế số đang là thách thức lớn.

Không riêng Việt Nam khát nhân lực mà các nước trong khu vực, quốc tế cũng cùng tình trạng như vậy và Việt Nam là một điểm đến hấp dẫn khi có nguồn nhân lực CNTT trẻ trung, năng động và quan trọng hơn là giá rẻ. Điển hình là Nhật Bản, một đất nước công nghiệp với dân số trong lực lượng lao động đang giảm thì việc tuyển dụng nhân sự CNTT nước ngoài là điều tất yếu. Tại Đại học Bách khoa, nơi đào tạo hàng đầu cả nước về ngành CNTT có chương trình đào tạo CNTT Việt – Nhật, hàng năm cho ra thị trường nguồn nhân lực CNTT chất lượng tuy nhiên hơn 50% sinh viên học khoa CNTT Việt – Nhật đều đã được các công ty công nghệ Nhật Bản sẵn đón từ năm thứ tư và sau khi tốt nghiệp số lượng sinh viên này sẽ sang Nhật Bản với mức lương hấp dẫn hơn nhiều so với làm việc tại Việt Nam, tương đương khoảng 40 – 50 triệu đồng/tháng. Tại Việt Nam, mức lương khởi điểm cho sinh viên CNTT vừa ra trường dao động từ 10 – 15 triệu đồng/tháng, một con số khá cao so với tất cả các lĩnh vực khác.

Tuy doanh nghiệp phải trả mức lương cao nhưng nhân lực CNTT vẫn không đủ nhu cầu, bởi vậy làm cách nào để tuyển dụng và thu hút, giữ chân đội ngũ kỹ sư CNTT chất lượng tốt là vấn đề rất nan giải và là một trong những yếu tố làm tăng mức lương phải trả cho các ứng viên CNTT tại Việt Nam.

## **CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG NGHỆ THÔNG TIN TẠI CÔNG TY**

### **3.1. Bối cảnh nguồn nhân lực CNTT hiện nay và định hướng phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft**

#### ***3.1.1. Bối cảnh nguồn nhân lực CNTT hiện nay***

Thời đại ngày nay là sự lên ngôi của Internet, vạn vật kết nối (IoT) và trí tuệ nhân tạo (AI). Công nghệ 4.0 giúp giải phóng con người khỏi nhiều công việc và ngành CNTT sẽ đóng vai trò vô cùng quan trọng trong việc thực hiện, thúc đẩy cuộc cách mạng này.

Với đặc thù ngành CNTT là ngành không có biên giới, nhân lực CNTT có thể làm việc ở bất kỳ quốc gia nào thông qua hệ thống Internet. Chính vì thế, các tập đoàn lớn, công ty công nghệ trên thế giới có xu hướng tuyển dụng các nhân sự ở các nước có nguồn nhân lực trẻ, chất lượng tốt và giá thành hợp lý. Nước ngoài có lợi thế về tiềm lực tài chính, đãi ngộ này có sức hút rất lớn với nhiều nhân sự CNTT có thực lực với mong muốn được trải nghiệm làm việc ở những nước tiên tiến, môi trường làm việc chuyên nghiệp và chế độ đãi ngộ, thăng tiến hấp dẫn. Việt Nam đang đứng trước thách thức trong việc vừa phải phát triển nâng cao chất lượng nhân lực CNTT vừa phải giữ chân nhân lực CNTT tránh chảy máu chất xám.

Theo báo cáo khảo sát của Vietnamwork – trang tuyển dụng hàng đầu tại Việt Nam thì nhu cầu tuyển dụng nhân sự CNTT sẽ ngày càng tăng mạnh qua các năm do Việt Nam là đất nước vô cùng hấp dẫn với các công ty công nghệ trong khu vực, với nhân lực trẻ, năng lực tốt và giá thành rẻ. Năm 2015, Việt Nam có khoảng 12.550 việc làm thuộc lĩnh vực CNTT và đến năm 2019 tăng lên 62.829 việc làm. Trong khi đó theo dự đoán nhu cầu nhân lực CNTT thì năm

2021 500.000 nhân lực CNTT nhưng chỉ cung ứng được 310.000 nhân lực, cho thấy nhân lực CNTT đang thiếu nhiều so với nhu cầu của thị trường.

Theo Mạnh Chung (04/02/2022) Giới công nghệ nói về xu hướng công nghệ năm 2022 chuyên mục Kinh tế số trên báo VnEconomy đã ghi lại những góc nhìn của lãnh đạo các doanh nghiệp công nghệ hàng đầu Việt Nam về xu hướng công nghệ năm 2022 như sau: *“Thế giới đã bước sang năm Covid-19 thứ ba, các biến chủng mới có thể xuất hiện, tạo nguy cơ về những làn sóng dịch mới, tiềm ẩn nhiều nguy cơ, rủi ro. Trong bối cảnh đó, Chính phủ và các doanh nghiệp tăng tốc áp dụng các công nghệ kỹ thuật số. Trí tuệ nhân tạo (AI), điện toán đám mây (Cloud Computing), chuỗi khối (Blockchain) và dữ liệu lớn (Big Data) sẽ tiếp tục phát triển mạnh mẽ tại Việt Nam trong năm 2022. Trong đó, đặc biệt AI đang trở thành một phân cốt lõi của ngành công nghệ. Hiện Chính phủ cũng đã ban hành Chiến lược quốc gia về nghiên cứu, phát triển và ứng dụng AI đến 2030, nhằm đưa AI trở thành lĩnh vực công nghệ quan trọng của Việt Nam trong cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0. Năm 2021 cũng chứng kiến sự nở rộ của Blockchain trong lĩnh vực game, tài sản số (NFT). Năm 2022, Blockchain sẽ tiếp tục được các doanh nghiệp, tổ chức thử nghiệm trong nhiều lĩnh vực mới như tài chính, ngân hàng, bảo hiểm... vì đảm bảo tính minh bạch, an toàn, tin cậy trong các giao dịch giữa các bên khác nhau”*

Hiện nay, nguồn nhân lực CNTT được chia làm 03 nhóm: Nhóm nhân lực cao cấp, Nhóm nhân lực đã qua đào tạo và Nhóm nhân lực đào tạo nghề. Trong đó, số lượng nhân lực cao cấp chiếm tỷ lệ rất ít, nhân lực đã qua đào tạo không nhiều và lao động qua đào tạo nghề lớn. Nguồn nhân lực CNTT đang trong tình trạng vừa thừa vừa thiếu. Nhân lực CNTT làm việc đáp ứng ở mức cơ bản thì nhiều nhưng nhân lực CNTT vững chuyên môn lại thiếu. Bên cạnh đó, việc đầu tư cho đào tạo chưa được chú trọng quan tâm, doanh nghiệp

chỉ biết tuyển và dụng do đó cần có sự kết hợp, liên kết giữa doanh nghiệp và nhà trường, trung tâm đào tạo nghề để hiểu doanh nghiệp cần gì và trường cần đào tạo gì giúp cải thiện chất lượng nhân lực CNTT tốt hơn.

### ***3.1.2. Định hướng phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Miichisoft trong những năm tới***

Dựa vào kế hoạch, mục tiêu phát triển của Miichisoft trong những năm tới là mở rộng quy mô nhân sự CNTT ở cả Việt Nam và chi nhánh Nhật Bản, tiến hành nghiên cứu, phát triển những sản phẩm công nghệ mới liên quan tới AI, Blockchain, AR, VR nên rất cần nguồn nhân lực CNTT chất lượng trong thời gian tới. Nhiệm vụ đề ra để phát triển nguồn nhân lực CNTT như sau:

- Triển khai ứng dụng các ứng dụng CNTT giúp thống kê, đưa ra các chỉ số, quản lý, báo cáo giúp điều hành hoạt động của công ty giúp cho Ban lãnh đạo có thêm cơ sở đưa ra các quyết sách

- Đầu tư xây dựng đội ngũ chuyên trách làm CNTT thông qua việc đẩy mạnh đào tạo bài bản tới nâng cao, làm chủ được khoa học công nghệ mới phục vụ các mục tiêu kinh doanh sắp tới của Miichisoft.

- Xây dựng thương hiệu công ty, đẩy mạnh truyền thông nhận diện để thu hút sự quan tâm của nhân lực CNTT ở các công ty khác và các sinh viên chuẩn bị ra trường. Chú trọng đầu tư vào con người làm về nhân sự, marketing giúp công ty có những chiến lược đúng đắn, đánh vào trọng tâm thị hiếu người lao động.

- Xây dựng cơ chế chính sách tiền lương, đãi ngộ hấp dẫn cho nhân sự CNTT trong công ty để kích lệ, động viên cũng như giữ chân nhân sự CNTT ở lại công tác lâu dài cho công ty.

- Lấy quan điểm chất lượng và hiệu quả là tiêu chí hàng đầu. Sắp xếp, đánh giá lại nhân sự CNTT theo hướng chuyên môn hóa, bổ sung nguồn nhân sự CNTT còn thiếu đảm bảo đủ nguồn lực cho việc phát triển của Miichisoft.

- Chú trọng đầu tư vào công tác tuyển dụng, xây dựng chính sách tuyển dụng hợp lý, gia tăng sức hút đối với ứng viên CNTT.

### ***3.1.3. Nhu cầu nguồn nhân lực CNTT tại Miichisoft trong thời gian tới***

Là một công ty công nghệ outsourcing hướng tới thị trường Nhật Bản là chủ yếu thì Miichisoft sắp tới sẽ đẩy mạnh chuyển đổi sang phát triển sản phẩm riêng của mình và quay về thị trường Việt Nam tiềm năng. Vì vậy, nhu cầu nguồn nhân lực CNTT trong thời gian tới cần đảm bảo về mặt số lượng và chất lượng đáp ứng cho những mục tiêu phát triển sắp tới.

Theo kế hoạch và dự báo của phòng Hành chính nhân sự Miichisoft thì trong vòng 2 năm tới số lượng nhân sự CNTT cần sẽ tăng khoảng 20 – 30% mới đáp ứng được công việc hiện tại cũng như triển khai các mục tiêu mà công ty đề ra sắp tới.

## **3.2. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft**

### ***3.2.1. Đẩy mạnh công tác hoạch định nguồn nhân lực CNTT***

Công tác thống kê, phân tích, đưa ra dự báo, xu hướng thị trường tuyển dụng và phát triển nhanh chóng của CNTT vô cùng cần thiết để không bị động trong việc bố trí, sắp xếp, tuyển dụng, bổ sung nhân lực CNTT đáp ứng nhu cầu thực tiễn. phòng Hành chính nhân sự sẽ là phòng chịu trách nhiệm trong việc phân tích thực trạng nguồn nhân lực CNTT của công ty, kết hợp với Ban lãnh đạo, Khối CNTT để nắm được đặc thù sản phẩm công nghệ của công ty, định hướng sắp tới của công ty trong ngắn hạn và dài hạn để dự báo được khối lượng công việc và số lượng, chất lượng nhân sự CNTT cần để hoàn thành các mục tiêu đó.

Theo tầm nhìn, chiến lược hoạt động CNTT của Miichisoft, phòng Hành chính nhân sự sẽ phân tích quan hệ cung – cầu nhân lực CNTT để đề xuất, triển khai các chính sách thu hút, tuyển dụng nhân lực phù hợp.

Công tác hoạch định nguồn nhân lực CNTT sẽ được tiến hành như sau:

- Tiến hành thống kê nhu cầu số lượng, chất lượng nguồn nhân lực CNTT của Miichisoft

- Khảo sát thực trạng nguồn nhân lực CNTT của Miichisoft hiện tại: phòng HCNS sẽ yêu cầu Khối CNTT báo cáo lại số lượng, đánh giá lại năng lực nhân sự CNTT đồng thời đề xuất nhu cầu tuyển dụng nhân lực CNTT trong thời gian tới.

- Phòng Hành chính nhân sự tổ chức đánh giá lại khả năng đáp ứng công việc của nhân sự CNTT. Phòng Hành chính nhân sự kết hợp với Giám đốc Khối Công nghệ thông tin xây dựng bộ đề thi kiểm tra, sát hạch, đánh giá chất lượng nguồn nhân lực CNTT của Công ty cũng như chi nhánh bên Nhật Bản để có kết quả chính xác về chất lượng nguồn nhân lực CNTT thời điểm hiện tại. Từ đó, đưa ra các chính sách đúng đắn để thay đổi như luân chuyển, sa thải hoặc đào tạo thêm nếu nhân sự CNTT đó có tiềm năng phát triển.

- Xác định nguồn cung nhân lực CNTT:

Cần xác định rõ khó khăn hiện tại là tuyển dụng nhân lực CNTT khi mà cơ khát nhân lực CNTT có chất xám đang là vấn đề khó khăn chung của cả thị trường. Miichisoft cần thấu hiểu vị thế, giá trị công ty để từ đó tìm nguồn cung ứng nhân lực vừa đảm bảo chất lượng, vừa đảm bảo tối ưu chi phí. Việc liên kết với các trường Đại học có uy tín trong việc giảng dạy, đào tạo sinh viên CNTT sẽ là phương án đạt được cả chất lượng và chi phí tối ưu. Bằng cách tạo dựng mối quan hệ với các khoa CNTT, gây quỹ học bổng tài trợ cho sinh viên, tổ chức các buổi thăm quan công ty, trải nghiệm thực tế để tạo ấn tượng tốt đẹp tới sinh viên CNTT, tạo cơ hội việc làm cho sinh viên CNTT ngay khi ra trường sẽ giúp gia tăng nhân lực CNTT trẻ, có tiềm năng.

- Chuẩn hóa các chuẩn kiến thức chuyên môn, kỹ năng CNTT

Việc chuẩn hóa quy định kỹ năng chung cho từng vị trí, chức danh công việc sẽ là căn cứ giúp cho việc xây dựng và điều chỉnh chiến lược phát triển nguồn nhân lực CNTT sát với thực tế phát triển của công ty, là căn cứ để quá trình tuyển dụng, đào tạo, đánh giá, sử dụng nhân lực mang tính chính xác cao.

Với kỹ năng là yêu cầu rất cần cho bất kỳ ngành nghề, riêng với lĩnh vực CNTT có sự thay đổi liên tục thì không chỉ đảm nhiệm chuyên môn tốt mà cần phải trau dồi những kỹ năng mềm phù hợp với từng ngành nhỏ trong lĩnh vực CNTT. Vì vậy, ngoài kiến thức chuyên môn cũng cần đưa các kỹ năng cần có để đánh giá nhân sự CNTT sau một thời gian làm việc, từ đó có phương án, kế hoạch bồi dưỡng, đào tạo hợp lý.

### **3.2.2. *Đổi mới cơ chế, chính sách tuyển dụng và sử dụng nhân lực CNTT***

- **Đổi mới cơ chế, chính sách tuyển dụng**

Để công tác tuyển dụng nhân lực CNTT đạt được hiệu quả, rất cần thay đổi cơ chế, chính sách tuyển dụng bài bản, đầu tư, có chiến lược rõ ràng hơn so với các đối thủ cạnh tranh khác. ``

*Thứ nhất, xây dựng đội ngũ làm tuyển dụng có tâm và tầm.*

Hiện nay, cùng với sự phát triển và độ khan hiếm nguồn nhân lực CNTT đã kéo theo nghề làm tuyển dụng chuyên tuyển các vị trí trong ngành CNTT trở thành xu hướng nghề nghiệp mới vô cùng hấp dẫn và có tính cạnh tranh không nhỏ trong ngành CNTT. Các công ty công nghệ giờ đây ngoài đã chú trọng xây dựng cho doanh nghiệp mình đội ngũ tuyển dụng có trình độ, kinh nghiệm dày dặn trong việc tìm kiếm nhân sự trong ngành CNTT, có tầm nhìn rộng và mạng lưới ứng viên tiềm năng lớn.

Với sức cạnh tranh khốc liệt trong việc giành nhân tài về công ty thì cần có đội ngũ tuyển dụng mạnh, có chuyên môn, nắm vững xu hướng ngành

CNTT và hiểu đặc thù, mong muốn, nhu cầu sâu bên trong của ứng viên CNTT để xây dựng các kế hoạch tuyển dụng có hiệu quả.

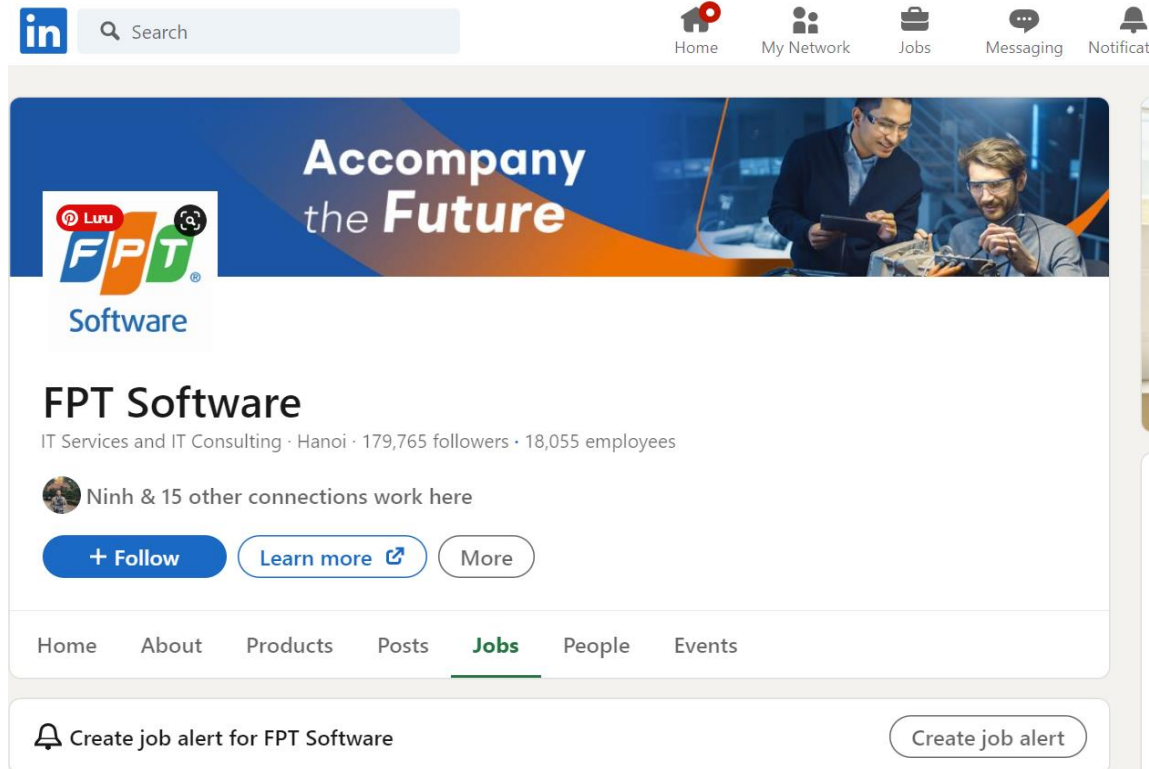
*Thứ hai, Mở rộng các kênh tuyển dụng để tạo nguồn ứng viên phong phú.*

Hiện tại, Miichisoft đang sử dụng kênh tuyển dụng truyền thống thông qua các kênh như TopCV, Vietnamwork, TopDev, ITViec và một số trang web tuyển dụng khác. Tuy nhiên, thực tế là xu hướng nhân lực CNTT có kinh nghiệm chuyên môn tốt họ không có xu hướng lên các trang web tuyển dụng để tự ứng tuyển nữa mà họ trở thành người được săn đón bởi các chuyên viên tuyển dụng, các headhunter - chuyên đi săn ứng viên. Đặc thù nguồn nhân lực CNTT khan hiếm và cầu thị trường quá lớn dẫn tới việc ứng viên không còn phải chủ động tìm việc mà việc chủ động tìm tới ứng viên từ đó sinh ra nghề IT Recruiter, Headhunter chuyên về IT. Vì vậy, việc duy trì tuyển dụng thông qua các kênh website tuyển dụng truyền thống sẽ không đem lại hiệu quả tốt mà tốn chi phí rất lớn với thực tế nhu cầu tuyển dụng thường xuyên tại Miichisoft.

Bộ phận Tuyển dụng của Miichisoft có thể tham khảo các kênh mạng xã hội đang phổ biến hiện nay là LinkedIn - Đây là trang mạng xã hội thu hút các công ty, nhà tuyển dụng, các ứng viên chất lượng, chuyên nghiệp có nhu cầu kết nối tìm việc, tuyển dụng và tìm kiếm cơ hội. LinkedIn giúp rút ngắn khoảng cách giữa ứng viên và doanh nghiệp, giờ đây cả hai có thể tìm kiếm và biết được các thông tin của nhau thông qua hồ sơ cá nhân được công khai trên LinkedIn, không mất nhiều thời gian phải tìm hiểu, kiểm tra tính xác thực nữa và nhờ mạng xã hội LinkedIn giúp cả 2 trực tiếp trao đổi và trao nhau các cơ hội công việc hấp dẫn. Tuy nhiên để xây dựng được network ứng viên rộng cần có chiến lược đường dài và lên kế hoạch chi tiết về cách quảng bá, xây dựng hình ảnh của bản thân cũng như công ty đủ hấp dẫn, uy tín để thu hút ứng viên CNTT. LinkedIn hứa hẹn là vùng đất màu mỡ, dồi dào ứng viên



CNTT chất lượng nếu Bộ phận Tuyển dụng của Miichisoft tận dụng tốt kênh mạng xã hội này.



**Hình 3. 1: Giao diện của FPT Software trên LinkedIn**


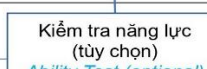

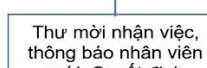
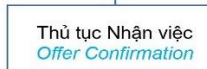
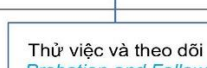

(Nguồn: LinkedIn)

Ngoài các kênh tuyển dụng, mạng xã hội việc làm, Miichisoft cần đẩy mạnh liên kết với các trường đại học, trung tâm đào tạo chuyên ngành CNTT để bước gần tới nguồn nhân lực dồi dào, nhiều triển vọng là các sinh viên CNTT sắp ra trường. Việc liên kết, tài trợ các chương trình, cuộc thi, trao học bổng cho sinh viên CNTT tại các trường đại học đào tạo chuyên ngành CNTT sẽ làm tăng mức độ nhận diện thương hiệu công ty của các sinh viên. Thông qua ngày hội việc làm “Job Fair”, Miichisoft có cơ hội được tiếp cận tới sinh viên CNTT, quảng bá hình ảnh công ty, môi trường công ty, tạo được sự tin cậy, uy tín, khẳng định được vị trí đứng trong rất nhiều các công ty công nghệ khác. Việc liên kết với các trường đại học tạo nguồn ứng viên dồi dào, có tiềm năng phát triển, sinh viên CNTT mới ra trường thường có sự nhiệt huyết

của tuổi trẻ, hơn nữa mới ra trường sinh viên cần trải nghiệm nhiều hơn vào thực tế công việc ở một doanh nghiệp nên mức lương đòi hỏi sẽ không cao như chi phí bỏ ra cho một ứng viên đã có từ 01 năm kinh nghiệm.

*Thứ ba, xây dựng quy trình tuyển dụng phù hợp, linh hoạt với từng bộ phận, vị trí và có các chính sách tuyển dụng hấp dẫn để thu hút ứng viên*

Xây dựng quy trình tuyển dụng bài bản và nghiêm túc thực hiện theo quy trình tuyển dụng để đảm bảo tuyển dụng đúng, đủ, không bỏ lỡ ứng viên tiềm năng cũng như đánh giá, tuyển chọn sai ứng viên.

BƯỚC STEP	NGƯỜI PHỤ TRÁCH PERSON IN CHARGE	LƯU ĐỒ FLOW CHART	BIỂU MẪU FORMS
1	NV Tuyển dụng <i>Recruiter</i> Cấp quản lý <i>Supervisor/Manager</i>	Tiếp nhận yêu cầu tuyển dụng từ các cấp QL Có phê duyệt của cấp trên trên <i>Identify vacancy</i>	HR-FM-01
2	NV Tuyển dụng <i>Recruiter</i>	 <pre> graph TD     A[Tiếp nhận yêu cầu tuyển dụng từ các cấp QL Có phê duyệt của cấp trên trên Identify vacancy] --&gt; B[Tìm nguồn ứng viên Search candidates]           </pre>	HR-FM-02 HR-FM-03
3	NV Tuyển dụng <i>Recruiter</i> Cấp quản lý <i>Supervisor/Manager</i>	No  <pre> graph TD     B[Tìm nguồn ứng viên Search candidates] --&gt; C[Kiểm tra năng lực (tùy chọn) Ability Test (optional)]           </pre>	
4	NV Tuyển dụng <i>Recruiter</i> Cấp quản lý <i>Supervisor/Manager</i>	 <pre> graph TD     C[Kiểm tra năng lực (tùy chọn) Ability Test (optional)] --&gt; D[Nhân sự/Phòng ban phỏng vấn Interview with HR/Manager]     D --&gt; E[Không đạt và thông báo]           </pre>	HR-FM-04
5	Phòng Nhân sự <i>HR Department</i> Phòng ban <i>Departments</i>	 <pre> graph TD     D[Nhân sự/Phòng ban phỏng vấn Interview with HR/Manager] --&gt; E[Thư mời nhận việc, thông báo nhân viên mới, Quyết định tuyển dụng]           </pre>	HR-FM-05 HR-FM-06 HR-FM-07
6	NV Tuyển dụng <i>Recruiter</i> Nhân viên nhận việc <i>New Employee</i>	 <pre> graph TD     E[Thư mời nhận việc, thông báo nhân viên mới, Quyết định tuyển dụng] --&gt; F[Thủ tục Nhận việc Offer Confirmation]           </pre>	HR-FM-08 HR-FM-09 HR-FM-10
7	Nhân viên nhận việc <i>New Employee</i> Phòng ban <i>Departments</i>	 <pre> graph TD     F[Thủ tục Nhận việc Offer Confirmation] --&gt; G[Thử việc và theo dõi Probation and Follow]           </pre>	HR-FM-10
8	Nhân viên nhận việc <i>New Employee</i> Phòng ban <i>Departments</i>	 <pre> graph TD     G[Thử việc và theo dõi Probation and Follow] --&gt; H[Chính thức tuyển dụng Official Recruitment]           </pre>	Kết quả công việc của Tuyển dụng

**Hình 3. 2: Lưu đồ quy trình tuyển dụng**

(Nguồn: Tác giả)

Tuyển dụng nên công khai cả nguồn nội bộ và nguồn bên ngoài công ty, kết hợp cùng các bộ phận có nhu cầu tuyển dụng nhân sự để xây dựng các tiêu chuẩn cụ thể, hiểu rõ vị trí tuyển dụng và chân dung ứng viên công ty cần, tạo ra quy trình tuyển dụng chặt chẽ, quy củ và hướng tới việc tuyển ứng viên trẻ hội tụ được những yêu cầu quan trọng nhất.

TT	MÃ VỊ TRÍ	TÊN CÔNG VIỆC	YÊU CẦU CHUNG	TÂM THẾ & THÁI ĐỘ VỚI CÔNG VIỆC, CÔNG TY, ĐỊNH HƯỚNG NGHỀ NGHIỆP / SỰ NGHIỆP BẢN THÂN	KỸ NĂNG CỨNG (Tiếng Anh, Tin học, Sử dụng trang thiết bị, máy móc, phần mềm)	KIẾN THỨC, NGHIỆP VỤ ĐÁNG THỦ CHO VỊ TRÍ CÔNG VIỆC	KỸ NĂNG MỀM (Giao tiếp, làm việc nhóm, Quản lý, Lãnh đạo, Đàm phán thuyết phục, Trình bày & thuyết trình...)
I	BP01	Ban giám đốc					
1,1	CT-CEO	Tổng giám đốc					
1,2	CT-CTO	Giám đốc Công nghệ					
1,3	CT-COO	Giám đốc Vận hành					
II	BP02	Khởi Vận hành					
2,1	CT-TPHCNS	Trưởng phòng Hành chính nhân sự					
2,2	CT-TPMKT	Trưởng phòng Marketing					
2,3	CT-KTT	Kế toán trưởng					
III	BP03	Khởi Công nghệ thông tin					
3,1	CT-TPDIVISION1	Trưởng phòng Division 1					
3,2	CT-TPDIVISION2	Trưởng phòng Division 2					
3,3	CT-TPDIVISION3	Trưởng phòng Division 3					

**Hình 3. 3: Bảng tiêu chuẩn nhân sự cho từng vị trí**

(Nguồn: Tác giả)

Chính sách tuyển dụng hấp dẫn có thể đưa ra các biệt đãi đối với những trường hợp ứng viên có các tiêu chí như sau: tốt nghiệp loại xuất sắc ngành CNTT, tốt nghiệp thạc sĩ, tiến sĩ CNTT ở nước ngoài sẽ được tuyển thẳng vào công ty và có những ưu đãi về mức lương cao, hỗ trợ nhà ở, đi lại... Đối với nhân sự CNTT có năng lực, tâm huyết với nghề sẽ được đưa đi đào tạo ngắn hạn hoặc dài hạn ở trong nước hoặc nước ngoài và có cam kết sau khi hoàn thành khóa học về phục vụ Công ty.

- Sử dụng nhân lực CNTT:

Cần có sự sắp xếp công việc phù hợp, đúng sở trường, tạo môi trường để nhân sự CNTT được thể hiện và phát triển bản thân. Muốn như vậy, phòng Hành chính nhân sự cần kết hợp với Khối CNTT để chuẩn hóa các vị trí công việc, tạo lộ trình thăng tiến rõ ràng, bố trí nhân sự hợp lý để sử dụng và khai thác triệt để khả năng của nhân sự CNTT.

Phòng Hành chính nhân sự xây dựng mẫu đánh giá nhân sự CNTT hàng tháng, hàng quý dựa trên việc thảo luận, kết hợp với Khối chuyên môn CNTT để ban hành mẫu tiêu chí đánh giá sát nhất

### ***3.2.3. Nâng cao công tác đào tạo, bồi dưỡng nhân lực CNTT***

Trọng tâm mà Miichisoft cần đạt được trong thời gian tới là xây dựng đội ngũ nhân lực CNTT có chuyên môn đồng đều, tăng năng lực thực hiện công việc, tạo được nguồn nhân lực CNTT có khả năng trở thành chuyên gia, tăng cường năng lực quản trị điều hành cho cấp quản lý CNTT và nâng cao trình độ ngoại ngữ kèm theo các kỹ năng mềm khác hướng tới mục tiêu đào tạo được nhân sự toàn diện.

Những giải pháp cụ thể trong hoạt động đào tạo, bồi dưỡng như sau:

- Xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng phải gắn với bố trí sử dụng và khuyến khích nhân lực

- Lấy kết quả đánh giá hiệu quả công việc để làm cơ sở xem nhân sự cần đào tạo thêm kiến thức nào, kỹ năng gì. Hạn chế việc đào tạo bình quân, đào tạo tràn lan, hình thức không đem lại hiệu quả thực tế

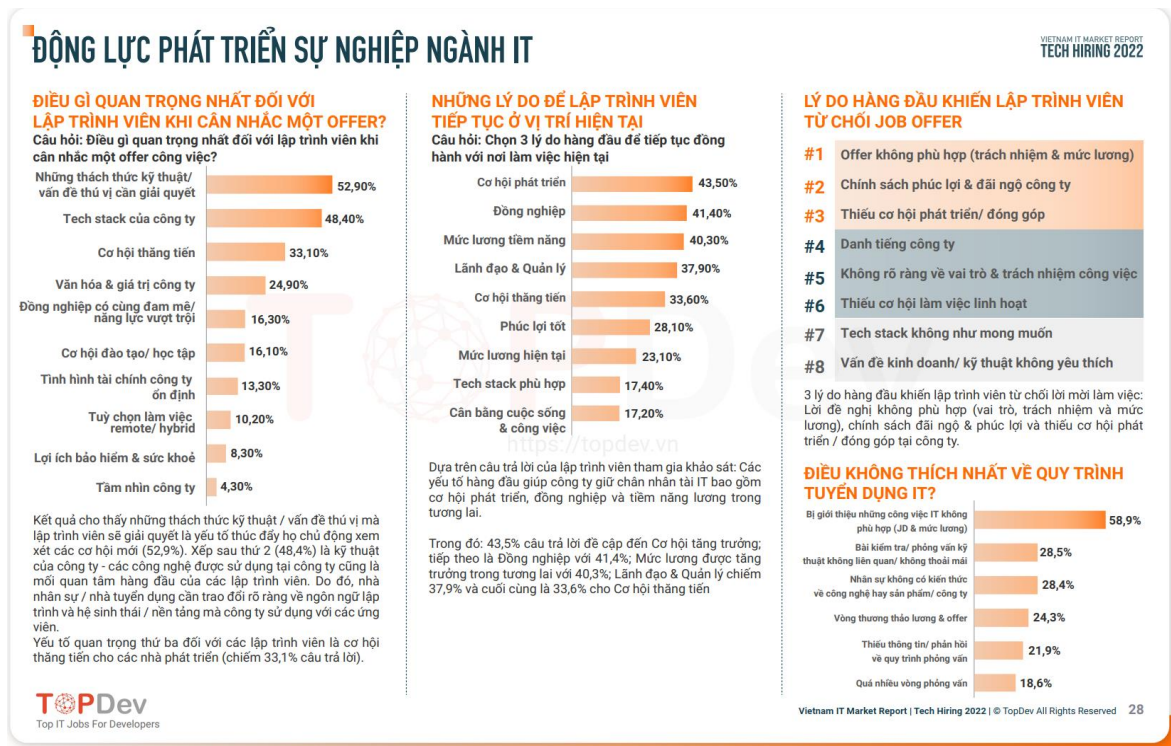
- Căn cứ trên kết quả làm việc, ứng dụng vào thực tế sau khi được đào tạo để làm tiêu chuẩn xem xét bổ nhiệm các vị trí quản lý. Chủ động đào tạo để xây dựng đội ngũ quản lý thay vì xây dựng đội ngũ quản lý mới đem đi đào tạo. Cán bộ quản lý CNTT phải trải qua các khóa học đào tạo để tạo nền tảng kiến thức chuyên môn, kỹ năng quản lý trước khi được giữ vị trí cao hơn.

- Luôn đổi mới, cập nhật chương trình đào tạo CNTT phù hợp với xu hướng thị trường bên ngoài. Thiết kế chương trình đào tạo cơ bản và chuyên sâu là hai hình thức đào tạo linh hoạt để vừa phổ cập kiến thức CNTT vừa lĩnh hội những kiến thức chuyên sâu phục vụ cho công việc để tạo ra những sản phẩm phần mềm chuyên nghiệp, đảm bảo chất lượng.

- Tìm hiểu những khóa đào tạo chất lượng trong và ngoài nước để cử nhân sự CNTT chủ chốt đi học để học hỏi kinh nghiệm để sau này trở về truyền đạt lại cho các nhân sự cấp dưới trong công ty. Tuy nhiên, do là đào tạo chuyên biệt nên cần xây bản cam kết ràng buộc để tránh người lao động sau khi được tài trợ đi học xong không quay trở lại phục vụ cho công ty mà đi tìm kiếm cơ hội khác tốt hơn.

### 3.2.4. Tạo động lực phát triển nguồn nhân lực CNTT

Theo một khảo sát Báo cáo thị trường IT năm 2022 của TopDev cho thấy top 3 những lý do để lập trình viên tiếp tục ở lại vị trí hiện tại bao gồm: cơ hội phát triển, đồng nghiệp và mức lương tiềm năng.



**Hình 3. 4: Khảo sát động lực phát triển sự nghiệp ngành IT**

(Nguồn: TopDev, 2022)

Xây dựng tiêu chuẩn đánh giá thành tích công tác để có chế độ khen thưởng xứng đáng. Việc thực hiện đánh giá thành tích công tác tại công ty cần được thực hiện định kỳ theo từng tháng, quý và năm. Thành tích sẽ được đánh

giá bởi các Trưởng phòng và được ký duyệt bởi Giám đốc phụ trách khối. Bảng đánh giá sẽ được thiết lập dựa trên bảng mô tả công việc, tiêu chuẩn chức danh để đưa ra các tiêu chí và đánh số theo mức từ thấp đến cao. Tiêu chuẩn sẽ bao gồm tiêu chuẩn liên quan đến công việc, đến thái độ làm việc của nhân sự CNTT. Thành tích công tác sẽ có các mức xuất sắc, tốt, khá và trung bình. Việc đánh giá số điểm cần có sự thảo luận từ phía người được đánh giá và người quản lý chính, người đánh giá cần giải thích rõ lý do và cơ sở cho điểm để tránh phát sinh mâu thuẫn, không hài lòng của nhân sự CNTT.

#### *Cải tiến thù lao lao động*

Lương, thưởng luôn là yếu tố được xếp hàng đầu trong tất cả các công việc liên quan đến nhân sự. Cải tiến chế độ thù lao và đại ngộ phải đảm bảo tính công bằng, có tính động viên lớn tới những cá nhân có thành tích tốt, đóng góp hữu ích cho công ty. Mức lương luôn phải xứng đáng, hậu hĩnh với những nhân sự CNTT có thành tích, đóng góp tốt nhưng đồng thời cũng có chế tài phạt nếu như nhân sự CNTT không hoàn thành nhiệm vụ.

Theo như khảo sát về mức lương tại công ty, nhiều nhân sự CNTT cho rằng mức lương mà Miichisoft trả cho nhân sự chưa thực sự tốt, đảm bảo so với thị trường bên ngoài. Thưởng cũng chưa cao và thường xuyên dẫn tới nhân sự CNTT không có động lực làm việc hết mình. Vì vậy cần xây lại cơ chế lương, nâng mức lương ở mỗi cấp bậc cao hơn nhưng cũng cần phù hợp với điều kiện tài chính công ty.

Để khuyến khích nhân sự CNTT lao động tích cực và có hiệu quả, Miichisoft có thể tham khảo phương pháp trả lương 3P. Trả lương 3P dựa trên 3 tiêu chí gồm vị trí công việc, năng lực cá nhân và Hiệu quả công việc.

Lương sẽ được thỏa thuận lại với tất cả các phòng/bộ phận với mô hình như sau:

**Lương = Lương cứng (là mức đóng BHXH) + Lương năng suất KPI (KPI phụ thuộc vào KPI cá nhân chiếm 80%, KPI phòng/bộ phận chiếm 10%, KPI công ty 10%).**

Công ty xây dựng một hệ thống quản lý chiến lược dùng “Bảng tổng kết điểm” (Balanced ScoreCard- viết tắt là BSC) làm công cụ triển khai và đánh giá. Hệ thống BSC với bộ chỉ tiêu năng suất sau đây gọi là KPI - viết tắt của Key performance indicator) của Công ty sẽ được liên kết chặt chẽ với hệ thống KPI bộ phận và KPI cá nhân thông qua các mục tiêu công tác của cá nhân và đóng góp của từng cá nhân được đánh giá liên kết trực tiếp tới hệ thống lương – thưởng nhằm khuyến khích thúc đẩy môi trường làm việc, lấy hiệu quả làm trọng tâm.

KPI cá nhân là công cụ quản lý năng suất công việc của nhân viên, do cán bộ quản lý giao cho cấp dưới trực tiếp, căn cứ vào mục tiêu, chiến lược của bộ phận/công ty và vị trí, năng lực, kinh nghiệm của nhân viên. KPI cá nhân giúp từng nhân viên thấy rõ vai trò của bản thân trong việc đóng góp thực hiện mục tiêu KPI của bộ phận và mối liên hệ với mục tiêu, chiến lược của công ty. KPI cá nhân là cơ sở đánh giá năng suất công tác cá nhân, làm căn cứ cho việc xét lương năng suất và thưởng cuối kỳ cũng như điều chỉnh lương cứng kỳ sau.

Phương pháp tính KPI:  $KPI = \Sigma$  điểm KPI (Tổng điểm từng tiêu chí của bộ phận hay nhân sự CNTT)

- Căn cứ xác định KPI Phòng/Bộ phận
  - Căn cứ vào chiến lược, mục tiêu phát triển của công ty hàng năm
  - Kết quả năm trước của phòng/bộ phận
  - Năng lực nội bộ

- Các chỉ tiêu phát triển của công ty nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và giảm chi phí công ty

- Chức năng nhiệm vụ mà bộ phận đó phải đảm nhiệm và các yêu cầu về số lượng, chất lượng và thời gian đối với các nhiệm vụ đó

- Căn cứ xác định KPI cá nhân

- Mục tiêu được giao của phòng/bộ phận

- Sự thuận lợi/khó khăn của cá nhân trong công việc

- Năng lực/khả năng của cá nhân đó

- Thu nhập mà cá nhân đó đang được hưởng

- Giao chỉ tiêu và đánh giá

- Giao chỉ tiêu KPI cho từng cá nhân: căn cứ theo chỉ tiêu được giao cho từng phòng/bộ phận, trưởng phòng, trưởng bộ phận sẽ tổ chức việc triển khai giao chỉ tiêu cụ thể xuống cá nhân tương ứng

- Điều chỉnh chỉ tiêu KPI đã giao: Chỉ tiêu KPI đã giao và ký kết nguyên tắc không được điều chỉnh giảm, trong trường hợp gặp khó khăn bất lợi do yếu tố khách quan.

- Đánh giá chỉ tiêu KPI:

- \* Việc đánh giá chỉ được chấp nhận khi có bằng chứng cụ thể về việc đánh giá trong kỳ, các đơn vị phải tổ chức ghi chép, theo dõi, tập hợp các bằng chứng có hệ thống nhằm đánh giá đối với nhân sự CNTT

- \* Trưởng bộ phận, trưởng phòng phải tổ chức việc đánh giá nhân sự CNTT trong phòng/bộ phận mình; công ty thực hiện đánh giá các trưởng phòng/trưởng bộ phận.

- \* Phòng HCNS chịu trách nhiệm tiếp nhận báo cáo, kiểm tra số liệu, đánh giá sơ bộ và gửi BGD để báo cáo trong các kỳ.

Lưu ý khi siết KPI thì cần điều chỉnh các quyền lợi cơ bản để hài hòa khi thay đổi cơ chế mới, tạo tâm lý công bằng và khách quan cho nhân sự CNTT.



- Hình thức khen thưởng:

Các nhân viên hoàn thành và hoàn thành vượt mức chỉ tiêu đã đề ra hàng quý, hàng năm sẽ được xem xét hưởng các quyền lợi sau:

- Được nhận lương năng suất (lương mềm) theo quy định. Lương năng suất tối đa bằng 30% tổng thu nhập.

- Được xem xét nâng lương đúng hạn hoặc trước kỳ hạn.

- Được xem xét đào tạo nâng cao và sắp xếp vào những vị trí cao hơn và quan trọng hơn.

- Được công ty khen thưởng, động viên.

*Tạo dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, cơ hội thăng tiến rõ ràng*

Điều kiện làm việc, môi trường làm việc và cơ hội thăng tiến rõ ràng sẽ giúp tạo động lực làm việc, gắn bó cho nhân sự CNTT. Miichisoft cần chú trọng hơn việc nâng cấp cơ sở vật chất, cung cấp thiết bị làm việc chất lượng tốt vì đặc thù nhân sự CNTT là làm việc hoàn toàn trên máy tính nên việc cung cấp những thiết bị tốt sẽ là điểm cộng hấp dẫn cho ứng viên và cả nhân sự CNTT trong công ty.

Ngoài ra, công ty cần quan tâm sâu sát hơn nữa tới những khó khăn, vướng mắc, mong muốn của nhân sự CNTT để kịp thời giải đáp, tháo gỡ, động viên, khích lệ nhân sự để họ giải quyết công việc một cách tốt nhất.

Đưa ra lộ trình nghề nghiệp, thăng tiến rõ ràng sẽ giúp nhân sự CNTT hiểu vị trí mình đang ở đâu và nhìn được phía trước mình cần làm gì, trau dồi kiến thức chuyên môn như nào để đạt được vị trí cao hơn. Lộ trình thăng tiến rõ ràng giúp tạo động lực phát triển cho nhân sự CNTT, tạo văn hóa học hỏi, cạnh tranh lành mạnh trong Khối CNTT.

## KẾT LUẬN

Yếu tố con người tạo dựng nền tảng doanh nghiệp, với tiêu chí đó, Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Miichisoft đã tạo dựng được những thành tựu nhất định từ khi thành lập tới nay. Miichisoft đã và đang thực hiện những chiến lược nhằm phát triển nguồn nhân lực CNTT và thu hút được đội ngũ nhân sự CNTT chất lượng, có trình độ, trẻ trung năng động, nhiệt huyết nhưng bên cạnh đó vẫn còn những hạn chế cần khắc phục.

Thông qua 3 chương của luận văn này đã nghiên cứu và giải quyết được mục đích nghiên cứu đặt ra ban đầu, cụ thể:

Thứ nhất, làm sáng tỏ quan điểm về nguồn nhân lực CNTT, phát triển nguồn nhân lực CNTT và những nhân tố ảnh hưởng tới nguồn nhân lực này.

Thứ hai, phân tích được thực trạng phát triển nguồn nhân lực CNTT tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft. Từ đó, chỉ ra những điểm đã đạt được cũng như những điểm hạn chế trong hoạt động phát triển nguồn nhân lực và nguyên nhân gây ra.

Thứ ba, trên cơ sở lý luận và thực trạng đã thể hiện ở 2 chương trước, luận văn đề ra một số giải pháp nhằm giải quyết những hạn chế đang tồn tại và đưa ra những giải pháp nhằm góp phần cải thiện nguồn nhân lực CNTT và phát triển nguồn nhân lực CNTT của Miichisoft đáp ứng yêu cầu, mục tiêu phát triển sắp tới.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Vân Anh/VOV.VN (21/02/2022), *Thiếu nhân lực công nghệ thông tin, nhất là nhân lực chất lượng cao cho chuyển đổi số.*

<https://vov.vn/xa-hoi/thieu-nhan-luc-cong-nghe-thong-tin-nhat-la-nhan-luc-chat-luong-cao-cho-chuyen-doi-so-post925417.vov>

2. Bộ Thông tin và Truyền thông (2007), *Quyết định số 05/2007/QĐ-BTTTT ngày 26/10/2007 phê duyệt Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực CNTT Việt Nam đến năm 2022*, Hà Nội.

3. Lê Thanh Hà (2012), *Giáo trình Quản trị nhân lực tập 1*, Nxb Đại học Lao động Xã hội, Hà Nội.

4. Phùng Thị Hằng (2015), *Phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin của kiểm toán nhà nước ở Việt Nam* (Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội).

5. Nguyễn Văn Hùng (2012), *Phát triển nguồn nhân lực tại VNPT Hà Tĩnh* (Luận văn Thạc sĩ. Đại học Đà Nẵng).

6. Minh Khánh/ Zing news (16/9/2022). *Ngành công nghệ thông tin vẫn “hot” trong 15 năm tới.*

<https://smoney.vn/nganh-cong-nghe-thong-tin-van-hot-trong-15-nam-toi-post681158.html>

7. Lê Thị Ái Lâm (2002), *Phát triển nguồn nhân lực thông qua giáo dục và đào tạo ở một số nước Đông Á: Kinh nghiệm đối với Việt Nam*, (Luận án tiến sĩ, Viện Kinh tế Thế giới, Hà Nội).

8. Ánh Ngọc/Tạp chí điện tử Nhip sống thị trường (08/11/2022). *Sếp công ty công nghệ bật mí về hệ thống chấm "điểm cầu tiến" đổi ra ngày phép, phần thưởng... cho nhân viên.*

<https://markettimes.vn/sep-cong-ty-cong-nghe-bat-mi-ve-he-thong-cham-diem-cau-tien-doi-ra-ngay-phep-phan-thuong-cho-nhan-vien-7914.html>

9. Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm (2012), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

10. Thủ tướng chính phủ (2009), *Quyết định số 6698/QĐ-TTg ngày 01/6/2009 phê duyệt Kế hoạch tổng thể phát triển nguồn nhân lực CNTT đến năm 2015 và định hướng đến năm 2022*.

11. TopDev (09/2022), *Báo cáo thị trường IT Việt Nam*.

[https://topdev.vn/TopDev\\_VietnamITMarketReport\\_TechHiring\\_2022.pdf](https://topdev.vn/TopDev_VietnamITMarketReport_TechHiring_2022.pdf)

12. TopDev (2022), *Xu hướng tuyển dụng IT tại Việt Nam năm 2022*.

<https://topdev.vn/blog/xu-huong-tuyen-dung-it-tai-viet-nam/>

## **PHỤ LỤC 01**

### **BẢNG HỎI VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SÁNG TẠO TRẺ VIỆT NAM MIICHISOFT**

Kính gửi: Quý anh/chị đang làm việc tại Khối Công nghệ thông tin tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft

Kính mong Quý anh/chị bớt chút thời gian cung cấp thông tin và trả lời các câu hỏi dưới đây. Những ý kiến của Quý Anh/Chị là vô cùng quý báu và ý nghĩa góp phần nỗ lực chung nhằm thúc đẩy sự phát triển nguồn nhân lực Công nghệ thông tin tại Công ty cổ phần Sáng tạo trẻ Việt Nam Miichisoft.

Mọi thông tin của Anh/Chị cung cấp đều được giữ bí mật và chỉ dùng trong nghiên cứu, không dùng vào bất cứ công việc gì khác. Kính mong quý Anh/Chị điền thông tin vào chỗ trống hoặc tích vào ô trả lời phù hợp với anh chị nhất. Lưu ý dấu (\*) thể hiện câu không bắt buộc trả lời. Xin chân thành cảm ơn!

#### **I. THÔNG TIN CHUNG**

1. Họ và tên người trả lời:.....

2. Tuổi:

Dưới 30

30 - 40

40 - 50

Trên 50

3. Giới tính

Nam

Nữ

4. Trình độ chuyên môn

Trên Đại học

Đại học

Cao đẳng

## II. THÔNG TIN CHI TIẾT

5. Anh/chị thấy môi trường làm việc ở Công ty có phát triển được năng lực của mình không?

Có phát triển

Phát triển tốt

Không phát triển

6. Hàng năm, Anh/Chị có thường xuyên được tham gia các buổi đào tạo của Công ty không?

Thường xuyên

Thi thoảng

Không thường xuyên

7. Anh/chị biết đến tin tuyển dụng của Công ty thông qua nguồn nào?

Cán bộ, nhân viên giới thiệu

Dịch vụ headhunt

Phương tiện truyền thông (website tuyển dụng, website công ty, mạng xã hội)

8. Anh/Chị có hài lòng với các tiêu chí về tiền lương tại Công ty không?

Nội dung	Mức độ hài lòng				
	Hài lòng	Tương đối hài lòng	Không có ý kiến	Tương đối không hài lòng	Không hài lòng
Tiêu chí xét nâng lương					
Tương xứng với năng lực trình độ					
Tương đương với khối lượng công việc					
Mức thu nhập					

9. Anh/Chị có đồng ý với các tiêu chí về tiền thưởng của công ty không?

Tiêu chí	Đồng ý	Không ý kiến	Không đồng ý
	Số phiếu	Số phiếu	Số phiếu
Mức tiền thưởng nhận được là hợp lý và công bằng			
Tiền thưởng được chi đều đặn			
Mức thưởng cao so với mặt bằng chung			
Bản thân hài lòng với mức thưởng được nhận			

10. Anh/Chị có đồng ý với các tiêu chí về hoạt động nâng cao sức khỏe, tinh thần?

Các tiêu chí	Đồng ý	Không ý kiến	Không đồng ý
	Số phiếu	Số phiếu	Số phiếu
Công ty tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho nhân sự			
Công ty mua Bảo hiểm sức khỏe cho nhân sự và ưu đãi cho thân nhân của nhân sự khi mua bảo hiểm			
Chế độ nghỉ ngơi hợp lý			
Các hoạt động văn hóa, thể dục thể thao được lãnh đạo quan tâm, chú trọng đầu tư			

11. Anh/Chị có đồng ý với những tiêu chí về phẩm chất đạo đức, tác phong làm việc tại Công ty không?

Phẩm chất đạo đức, tác phong làm việc của nhân sự CNTT	Đồng ý	Không đồng ý
	Số phiếu	Số phiếu
Chấp hành đúng nội quy, quy định của công ty		
Tinh thần làm việc tốt		
Luôn hỗ trợ, giúp đỡ đồng nghiệp trong công việc		



12. Anh/Chị hãy cho ý kiến về công tác bố trí, sử dụng nhân sự tại Công ty?

<b>Đánh giá về phân công lao động</b>	<b>Rất phù hợp</b>	<b>Phù hợp</b>	<b>Ít phù hợp</b>	<b>Chưa phù hợp</b>
	<b>Số phiếu</b>	<b>Số phiếu</b>	<b>Số phiếu</b>	<b>Số phiếu</b>
Bạn được bố trí công việc phù hợp với chuyên môn đào tạo				
Bạn được phát huy tốt năng lực cá nhân tại vị trí đang đảm nhiệm				

13. Anh/Chị có đồng ý với các nội dung về văn hóa doanh nghiệp

<b>Văn hóa doanh nghiệp</b>	<b>Đồng ý</b>	<b>Không đồng ý</b>
	<b>Số phiếu</b>	<b>Số phiếu</b>
Phong cách làm việc chuyên nghiệp		
Bầu không khí nội bộ thoải mái, vui vẻ, tin tưởng		
Luôn nhận được sự giúp đỡ, hợp tác trong công việc		
Quản lý luôn hỗ trợ, tạo động lực cho nhân viên		
Cơ hội thăng tiến và phát triển trong công việc		

**PHỤ LỤC 02**  
**BẢNG TỔNG HỢP KẾT QUẢ ĐIỀU TRA**

<b>TT</b>	<b>Câu hỏi</b>	<b>Các tiêu chí</b>	<b>Phương án trả lời</b>	<b>Số phiếu</b>	<b>Tỷ lệ</b>
1	Anh/chị thấy môi trường làm việc ở Công ty có phát triển được năng lực của mình không?		Có phát triển	34	28%
			Phát triển tốt	47	39%
			Không phát triển	39	33%
2	Hàng năm, Anh/Chị có thường xuyên được tham gia các buổi đào tạo của Công ty không?		Thường xuyên	89	74%
			Thi thoảng	23	19%
			Không thường xuyên	8	7%
3	Anh/chị biết đến tin tuyển dụng của Công ty thông qua nguồn nào?		Cán bộ, nhân viên giới thiệu	23	19%
			Dịch vụ headhunt	6	5%
			Phương tiện truyền thông (website tuyển dụng, website công ty, mạng xã hội)	91	76%
4	Anh/Chị có hài lòng với các tiêu chí về tiền lương tại Công	Tiêu chí xét năng lương	Hài lòng	21	18%
			Tương đối hài lòng	51	43%
			Không ý kiến	11	9%

	ty không?		Tương đối không hài lòng	40	33%
			Không hài lòng	6	5%
		Tương xứng với năng lực trình độ	Hài lòng	13	11%
			Tương đối hài lòng	54	45%
			Không ý kiến	8	7%
			Tương đối không hài lòng	43	36%
			Không hài lòng	2	2%
		Tương đương với khối lượng công việc	Hài lòng	6	5%
			Tương đối hài lòng	32	27%
			Không ý kiến	12	10%
			Tương đối không hài lòng	56	47%
			Không hài lòng	14	12%
		Mức thu nhập	Hài lòng	7	6%
			Tương đối hài lòng	36	30%
			Không ý kiến	4	3%
			Tương đối không hài lòng	55	46%
			Không hài lòng	18	15%
		5	Anh/Chị có đồng ý với các tiêu chí về tiền thưởng của công ty không?	Mức tiền thưởng nhận được là hợp lý và công bằng	Đồng ý
Không ý kiến	27			23%	
Không đồng ý	29			24%	
Tiền thưởng	Đồng ý			98	82%

		được chi đều đặn	Không ý kiến	5	4%
			Không đồng ý	17	14%
		Mức thưởng cao so với mặt bằng chung	Đồng ý	47	39%
			Không ý kiến	7	6%
			Không đồng ý	66	55%
		Bản thân hài lòng với mức thưởng được nhận	Đồng ý	51	43%
			Không ý kiến	6	5%
			Không đồng ý	63	53%
		6	Anh/Chị có đồng ý với các tiêu chí về hoạt động nâng cao sức khỏe, tinh thần?	Công ty tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho nhân sự	Đồng ý
Không ý kiến	0				0%
Không đồng ý	0				0%
Công ty mua Bảo hiểm sức khỏe cho nhân sự và ưu đãi cho thân nhân của nhân sự khi mua bảo hiểm	Đồng ý			120	100%
	Không ý kiến			0	0%
	Không đồng ý			0	0%
Chế độ nghỉ ngơi hợp lý	Đồng ý			108	90%
	Không ý kiến			8	7%
	Không đồng ý			4	3%
Các hoạt động	Đồng ý			98	82%

		văn hóa, thể dục thể thao được lãnh đạo quan tâm, chú trọng đầu tư	Không ý kiến	22	18%
			Không đồng ý	0	0%
7	Anh/Chị có đồng ý với những tiêu chí về phẩm chất đạo đức, tác phong làm việc tại Công ty không?	Chấp hành đúng nội quy, quy định của công ty	Đồng ý	93	78%
			Không đồng ý	27	23%
		Tinh thần làm việc tốt	Đồng ý	67	56%
			Không đồng ý	53	44%
		Luôn hỗ trợ, giúp đỡ đồng nghiệp trong công việc	Đồng ý	113	94%
			Không đồng ý	7	6%
8	Anh/Chị hãy cho ý kiến về công tác bố trí, sử dụng nhân sự tại Công ty?	Bạn được bố trí công việc phù hợp với chuyên môn đào tạo	Rất phù hợp	25	21%
			Phù hợp	52	43%
			Ít phù hợp	29	24%
			Chưa phù hợp	14	12%
		Bạn được phát huy tốt năng lực cá nhân tại vị trí đang đảm nhiệm	Rất phù hợp	31	26%
			Phù hợp	46	38%
			Ít phù hợp	30	25%
			Chưa phù hợp	13	11%
9	Anh/Chị có đồng ý với các nội dung về	Phong cách làm việc	Đồng ý	92	77%
			Không đồng ý	28	23%

văn hóa doanh nghiệp?	chuyên nghiệp			
	Bầu không khí nội bộ thoải mái, vui vẻ, tin tưởng	Đồng ý	87	73%
		Không đồng ý	33	28%
	Luôn nhận được sự giúp đỡ, hợp tác trong công việc	Đồng ý	83	69%
		Không đồng ý	37	31%
	Quản lý luôn hỗ trợ, tạo động lực cho nhân viên	Đồng ý	66	55%
		Không đồng ý	54	45%
	Cơ hội thăng tiến và phát triển trong công việc	Đồng ý	53	44%
		Không đồng ý	67	56%