

QUẢN TRỊ NHÂN SỰ DƯỚI ẢNH HƯỞNG CỦA CÁCH MẠNG CÔNG NGHIỆP 4.0

● NGUYỄN THỊ HOÀI

TÓM TẮT:

Ngày nay, việc đưa những ứng dụng thông minh vào thực hiện nghiệp vụ quản trị nguồn nhân lực đã dẫn trở nên thông dụng. Không thể phủ nhận, năng lực kết nối kết quả công việc thực hiện trên các ứng dụng này đã cung cấp cho các nhà quản trị nhân sự và doanh nghiệp những thông tin đáng giá.

Bài viết phân tích sự thay đổi tất yếu của quản trị nguồn nhân sự trong cách mạng công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0), đồng thời giới thiệu 10 xu hướng của quản trị nhân sự dưới ảnh hưởng của cuộc cách mạng này.

Từ khóa: Quản trị nguồn nhân lực, cách mạng công nghiệp 4.0, ứng dụng công nghệ.

1. Sự thay đổi tất yếu của quản trị nguồn nhân sự trong Cuộc cách mạng công nghệ 4.0

Trong hơn hai thập kỷ qua, các hoạt động quản trị nhân sự tại doanh nghiệp Việt Nam mới thực hiện được hầu hết các vai trò về hoạch định chính sách và hệ thống, thực thi và tư vấn thực thi chính sách ở 5 lĩnh vực chính, bao gồm: thiết kế công việc, tuyển dụng, đào tạo, đánh giá hiệu quả và trả lương.

Một số lĩnh vực còn lại thường bị thiếu hụt ở cấp độ phân tích, đánh giá hiệu quả hoạt động của chức năng và lập các báo cáo. Chỉ những

doanh nghiệp lớn mới đủ nguồn lực để phát triển tổ chức (tập trung chính vào phát triển văn hóa doanh nghiệp và môi trường làm việc), lộ trình nghề nghiệp (thường được làm dưới dạng hoạch định đội ngũ kế cận), quản lý những thông tin nhân sự tối thiểu, mà chưa thực hiện các nghiên cứu đánh giá và phân tích dữ liệu đủ tốt.

CMCN 4.0 - với đặc trưng của nền kinh tế số - dựa trên dữ liệu lớn, Internet vạn vật, trí tuệ nhân tạo đã tạo nên một mô hình kinh doanh sáng tạo hết sức đa dạng cho doanh nghiệp. Hơn nữa, kinh tế chia sẻ đã khiến cho các khái niệm

về nguồn lực của doanh nghiệp hoàn toàn thay đổi.

Một doanh nghiệp du lịch lữ hành và nghỉ dưỡng như Agoda có thể không sở hữu bất cứ khách sạn và phương tiện chuyên chở nào: một tập đoàn bán lẻ như Alibaba, Amazon có thể không sở hữu hàng hóa họ bán; và công ty vận tải quy mô lớn như Uber, Lyft, Grab cũng không cần sở hữu bất cứ chiếc ô tô và thuê người lái nào. Với mô hình này, nguồn nhân lực của doanh nghiệp đã trở thành đối tác thay vì người làm thuê.

Cả hai bên đều có sự cạnh tranh trong lựa chọn đối tác, chính vì thế quản trị nhân sự đã điều chỉnh theo hướng mới, đòi hỏi người làm chính sách nhân sự phải truyền thông, xử lý vấn đề tốt và luôn ở quy mô lớn. Những nghiên cứu đa chiều về nhân sự cần được thực hiện thường xuyên, có chiều sâu. Hệ thống công cụ sử dụng trong nghiên cứu cũng trở nên vô cùng đa dạng và thông minh.

Mạng xã hội LinkedIn và Facebook được sử dụng để tuyển dụng, tìm nhà cung cấp dịch vụ, tìm kiếm đối tác hợp tác. Các ứng dụng mobile và tiện ích truy cập như Smart wifi, Member login được thiết kế hết sức đa dạng để thu thập dữ liệu lớn phân tích hành vi, đặc tính, nhu cầu hoặc ý kiến phản hồi của người lao động.

Hiện nay, người làm quản trị nguồn nhân lực (QTNNL) chuyên nghiệp là những người được đào tạo bài bản về quản trị kinh doanh và QTNNL trong môi trường hàn lâm. Sau đó, họ liên tục cập nhật kiến thức, công cụ và xu hướng quản trị mới trong quá trình làm việc.

Các hoạt động QTNNL đòi hỏi bộ phận nhân sự trong doanh nghiệp phải có khả năng thực hiện các khảo sát, nghiên cứu và phân tích bài bản, dựa trên các mô hình thống kê và mô hình khái niệm của từng vấn đề. Nhà QTNNL phải đặt ra các yêu cầu thiết kế và khai thác sử dụng các phần mềm QTNNL chuyên biệt của doanh nghiệp. Đồng thời sử dụng cùng các ứng dụng khác để phục vụ cho việc xử lý các vấn đề nhân

sự, xây dựng chính sách cũng như giúp quá trình đưa ra quyết định của lãnh đạo doanh nghiệp trở nên nhanh chóng và chính xác hơn.

2. Xu hướng của quản trị nhân sự dưới ảnh hưởng của CMCN 4.0

Theo nghiên cứu thực hiện năm 2017 (Deloitte's 5th annual Global Human Capital Trends report and survey) của Deloitte Development LLC, ảnh hưởng của CMCN 4.0 và sự xuất hiện của thế hệ Z trong lực lượng lao động đã tạo nên những xu hướng mới trong quản trị nhân sự.

Xu hướng 1: Tổ chức của tương lai hiện hữu ngay hôm nay. Tốc độ của sự thay đổi và áp lực liên tiếp trong thời đại 4.0 khiến các chuyên viên nhân sự nhận thấy, việc xây dựng tổ chức của tương lai là một thách thức quan trọng cần làm ngay. Họ nhận thấy phải thiết kế lại một tổ chức mới, nhằm tích cực thích ứng được với tốc độ thay đổi của môi trường kinh doanh và lực lượng lao động, tạo nên sự nhạy bén của tổ chức.

Xu hướng 2: Phát triển nghề nghiệp và học tập theo thời gian thực. Bản thân những công việc thường xuyên phải thay đổi nhiệm vụ hoặc cách làm trong kỷ nguyên số đòi hỏi các kỹ năng mới luôn được trau dồi. Vì vậy, các công ty hướng tới những trải nghiệm học tập xuyên suốt, cho phép nhân viên xây dựng các kỹ năng nhanh chóng, dễ dàng và phù hợp với khả năng riêng của họ trong suốt quá trình làm việc và thăng tiến trên lộ trình nghề nghiệp.

Xu hướng 3: Sử dụng trí tuệ nhân tạo để tuyển dụng. Thu hút nhân tài hiện đã trở thành thử thách quan trọng mà các công ty phải đối mặt.

Hiện nay, việc tìm kiếm ứng viên được hỗ trợ bởi nhiều công cụ - như thông qua mạng xã hội, số liệu phân tích và các phần mềm quản trị doanh nghiệp tích hợp được khả năng nhân thức - để tìm kiếm nhân sự theo một cách mới. Quá trình kiểm tra năng lực ứng viên cũng được sử dụng trí tuệ nhân tạo, robot (chatbot), từ đó quyết định được đưa ra nhanh hơn và số lượng tuyển mộ nhân sự cũng lớn hơn.

Xu hướng 4: Trải nghiệm của nhân viên. Văn hóa doanh nghiệp và sự gắn kết là yếu tố tạo nên trải nghiệm của nhân viên. Trong kỷ nguyên mới, các doanh nghiệp cần chú trọng nâng cao trải nghiệm của nhân viên, cho phép họ xây dựng cách thức tương tác trong công việc, trao đổi hai chiều một cách nhanh chóng với đồng nghiệp, cấp trên, cấp dưới và nhiều tiện ích thông tin, để họ có được động lực tốt khi thực thi công việc.

Xu hướng 5: Quản lý hiệu quả công việc có vai trò chủ đạo. Khoảng 5 năm trước, các công ty đã thử nghiệm những hướng tiếp cận mới trong quản trị hiệu quả làm việc. Hiện nay, nhiều công ty đang chú trọng đào tạo và lắng nghe phản hồi, triển khai những khuôn mẫu làm việc mới trên quy mô lớn hơn. Hướng tiếp cận mới đến việc quản trị hiệu suất làm việc đã góp phần tăng hiệu quả và thay đổi văn hóa tổ chức.

Xu hướng 6: Thu hẹp khoảng cách giữa lãnh đạo và nhân viên. Khi các mô hình tổ chức số hóa nổi lên, sự lãnh đạo cũng dần thay đổi. Ngày nay, các tổ chức đòi hỏi sự năng động, đa dạng, và cần những nhà lãnh đạo trẻ hoặc những mô hình lãnh đạo mới, không có ranh giới thang bậc và đơn giản hóa các thủ tục để tăng tốc phát triển doanh nghiệp. Nhiều công ty đã trao quyền cho nhân viên nhiều hơn để tạo được những hạt giống lãnh đạo mới, thúc đẩy tổ chức thay đổi phù hợp với kỷ nguyên số.

Xu hướng 7: Quản trị nhân sự số bao trùm nền tảng công nghệ, con người và công việc. Khi cả doanh nghiệp tiến tới kỹ thuật số, quản trị nhân sự phải trở thành người dẫn đầu trong tổ chức số hóa ấy. Nghĩa là, phát triển nguồn nhân lực thế hệ mới trong không gian làm việc kỹ thuật số, áp dụng công nghệ để thay đổi cách làm việc và liên kết trong công việc. Ngày nay, những nền tảng mới và sự đa dạng của các công cụ đã giúp

ích cho việc xây dựng tổ chức và nguồn nhân lực thế hệ mới.

Xu hướng 8: Phân tích nhân sự để ra quyết định phù hợp. Dữ liệu về con người đặc biệt quan trọng trong quá trình ra quyết định và thực hiện công việc. Trước đây, chỉ có các chuyên viên dữ liệu mới thực hiện việc phân tích, nhưng hiện tại, việc này chính là chìa khóa hỗ trợ mọi thứ - từ vận hành, quản lý cho đến thu hút nhân tài và các hoạt động tài chính. Do vậy, bộ phận quản trị nhân sự không những cần thành thạo về kỹ thuật phân tích mà còn phải làm chủ các nội dung chuyên môn. Tuy nhiên, việc sẵn sàng tận dụng các số liệu phân tích con người vẫn còn là một thách thức ở mọi doanh nghiệp tại Việt Nam.

Xu hướng 9: Đa dạng và hội nhập các thành phần xã hội chưa thành hiện thực. Sự công bằng, tính hợp lý và sự hòa nhập nhân viên thuộc các thành phần xã hội là những vấn đề lớn ở các doanh nghiệp. Các nhà điều hành không thể bỏ chiến lược đa dạng hóa, tức là sử dụng nhân lực không phân biệt giới tính, độ tuổi, sắc tộc, tôn giáo, tình trạng sức khỏe (sử dụng cả người khuyết tật), địa lý. Tuy nhiên, những nỗ lực tuyển dụng, đào tạo và sử dụng nhân lực theo chiến lược trên vẫn còn nên sự kỳ thị không có chủ ý trong cộng đồng doanh nghiệp.

Xu hướng 10: Tương lai của việc làm khi lực lượng lao động được phân hóa. Robot, AI, máy tính từ lâu đã trở thành xu hướng ứng dụng chủ đạo trong nền kinh tế mở. Các công ty giờ đây không chỉ sử dụng các lao động cố định mà còn hợp tác với những lao động tự do (freelancer) trong nền kinh tế thời vụ. Công nghệ cũng giúp cho kinh tế chia sẻ (sharing economy) được phát triển và lực lượng lao động từ đó phân hóa rõ nét hơn - giữa nhân sự cơ hữu và nhân sự thời vụ - tạo nên những thông lệ sử dụng đa dạng, giúp gia tăng hiệu quả cho doanh nghiệp. ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Deloitte University Press (2017), *Rewriting the rules for the Digital age. Deloitte's fifth annual Global Human Capital Trends report and survey.*
2. McGuire, D.; Jorgensen, K.M. (2011), *Human Resource Development: Theory and Practice.* London: Sage.

Ngày nhận bài: 26/3/2020

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 6/4/2020

Ngày chấp nhận đăng bài: 16/4/2020

Thông tin tác giả

ThS. NGUYỄN THỊ HOÀI

Khoa Quản trị kinh doanh

Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật công nghiệp

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF INDUSTRY 4.0

● Master. NGUYEN THI HOAI

Faculty of Business Administration

University of Economics - Technology for Industries

ABSTRACT:

Nowadays, the use of smart applications to do human resource management is increasingly commonplace in businesses. The availability of smart applications and their ability to show staff's performance have helped HR managers and business managers have valuable information for better managing and making decisions. This paper analyzes the inevitable changes in human resource management in the context of Industry 4.0 and introduces 10 trends of human resource management under the influence of this revolution.

Keywords: Human resource management, Industry 4.0, technology application.