

PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ TRONG THỜI ĐẠI 4.0

● PHẠM THỊ THÙY DƯƠNG

TÓM TẮT:

Cách mạng công nghiệp 4.0 hiện là xu thế phát triển tất yếu và đang diễn ra ngày càng mạnh mẽ. Đây là cơ hội, nhưng đồng thời cũng là thách thức đặt ra cho doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNNVV). Bài viết nêu rõ thực trạng cũng như những thách thức đối với DNNVV trong phát triển nguồn nhân lực và đề xuất một số giải pháp để doanh nghiệp này vượt qua những trở ngại, khó khăn.

Từ khóa: doanh nghiệp vừa và nhỏ, quản trị nguồn nhân lực, thời đại 4.0.

1. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Trong bối cảnh thời đại công nghệ 4.0 phát triển mạnh mẽ, các DNNVV cần quan tâm tới một số vấn đề về quản trị nguồn nhân lực (QTNNL) nhằm đáp ứng xu thế tất yếu của xã hội.

Một là, hầu hết các DNNVV Việt Nam đều thực hiện việc xây dựng công tác phân tích công việc, đặc biệt là những doanh nghiệp (DN) có quy mô từ 50 lao động trở lên. Mỗi DN đều có những mẫu soạn thảo mô tả công việc riêng của mình, tuy nhiên, công tác phân tích công việc chỉ được tiến hành chỉ khi có chỗ trống trong DN. Các DNNVV Việt Nam cũng không đưa ra một quy trình hay một sự đánh giá nào. Công tác này chủ

yếu chỉ do một cá nhân thực hiện sau đó được trưởng của phòng ban đó ký duyệt và gửi xuống phòng nhân sự.

Hai là, có rất ít DNNVV lập kế hoạch nhân lực trong dài hạn. Theo số liệu thống kê, có đến 85% trong tổng số DN thực hiện dự báo nhu cầu dựa trên số lượng lao động cần thay thế, chỉ có khoảng 15% là dựa vào sự thay đổi về khoa học, công nghệ, nhu cầu sản phẩm và dịch vụ, quy mô vốn... Thêm vào đó, việc xác định thừa hay thiếu lao động cũng chỉ do từng phòng ban xác định dựa vào khối lượng công việc hiện tại chứ không có sự tham gia của phòng nhân sự. Nhiều chủ DNNVV Việt Nam cũng xác định được nhu cầu về nguồn nhân lực trong ngắn hạn hoặc thậm chí chỉ căn cứ

vào thời điểm hiện tại để ra quyết định. Chỉ những DN có quy mô từ 50 - 300 lao động là còn quan tâm và đề ra chiến lược nguồn nhân lực, nhưng những chiến lược này còn rất sơ sài. Các nhà quản lý của Việt Nam nói chung và các DNNVV nói riêng vẫn chưa coi trọng công tác đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch nguồn nhân lực và đưa ra dự kiến cho kế hoạch của năm tiếp theo.

Ba là, yêu cầu công nghệ số với AI, IoT, Big data đòi hỏi nguồn nhân lực chất lượng cao. DN chỉ có thể tận dụng cơ hội mà thời đại công nghệ 4.0 mang lại khi có nguồn nhân lực chất lượng cao. Tuy nhiên, tại các DNNVV đa số tuyển dụng thông qua người quen giới thiệu, việc tuyển dụng thông qua các tổ chức giới thiệu việc làm còn rất khiêm tốn. Nguồn từ cơ sở đào tạo và thông tin đại chúng là một phần đảm bảo cho các DN tuyển được đúng người, đúng việc. Hình thức này chủ yếu áp dụng tại các DN có quy mô từ 50 lao động trở lên, trong đó thông báo tuyển dụng qua internet, báo chí. Trên thực tế, nhiều DNNVV do trình độ nhận thức và quản lý chưa cao nên sau khi thực hiện quá trình tuyển dụng nhân sự, các DN này thường kết thúc quá trình tuyển dụng mà không cần biết hiệu quả của đợt tuyển dụng này là như thế nào, có đạt được mục tiêu của quá trình tuyển dụng không... Chính vì vậy, công việc đánh giá hiệu quả công tác tuyển chọn cũng chỉ được khoảng 35% các DNNVV tiến hành.

Bốn là, vấn đề đánh giá DNNVV sử dụng phương pháp đánh giá bằng thang điểm, tuy nhiên, các tiêu chí đánh giá thường do chủ quan mà không dựa trên bản mô tả công việc. Hiện nay, việc người lao động đánh giá cấp trên là một điều rất ít DN áp dụng. Điều này sẽ làm giảm tính khách quan trong công tác đánh giá, khiến nhiều nhà quản lý không chịu học hỏi, đổi mới bản thân.

Năm là, đa số các DNNVV không có chiến lược đào tạo và phát triển gắn liền với tầm nhìn và mục tiêu cụ thể của DN. Một thực tế khác là nhiều DN Việt Nam chỉ quan tâm đến việc đào tạo cho các

cán bộ quản lý, chuyên gia cấp cao. Còn với công tác đào tạo chuyên viên kỹ thuật, công nhân lao động thì hình thức đào tạo chủ yếu là tự đào tạo hoặc người lao động phải tự nâng cao tay nghề.

2. Thách thức của quản trị nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong thời đại công nghệ 4.0

Thời đại công nghệ 4.0 giúp cơ cấu tổ chức trở nên tinh gọn hơn. Việc triển khai tự động hóa trong quá trình hoạt động sản xuất ngày càng nhiều. Các chuyên viên nhân sự cần tích hợp các chức năng nhân sự nhanh hơn, trực tiếp tham gia cùng các chức năng trong vận hành, chủ động hơn trong triển khai công tác chuyên môn thay vì chờ đợi đáp ứng với các thách thức bên ngoài. Đáp ứng theo thời gian thực là thách thức quan trọng bất nguồn từ thay đổi mô hình và quy trình trong kỷ nguyên 4.0 với các chuyên viên nhân sự. Các thay đổi về công nghệ khiến cho mô hình doanh nghiệp mở và chia sẻ hơn. Nhân lực trong doanh nghiệp sẽ bao gồm rất nhiều loại hình đa dạng, không chỉ còn là nhân viên làm theo hợp đồng. Mối quan hệ giữa doanh nghiệp và người lao động sẽ thay đổi từ ràng buộc về pháp lý - hợp đồng chuyển sang ràng buộc trên cam kết thực hiện công việc và nguyên tắc chia sẻ công việc, chia sẻ lợi nhuận. Các chuyên viên nhân sự cần tư duy lại trong quản trị nguồn nhân lực bao gồm các nhân viên của doanh nghiệp và các nhân viên chia sẻ với bên ngoài.

Các công việc mang tính chất hành chính sự vụ trong nhân sự sẽ được thay thế bằng công nghệ, trong công tác tuyển dụng, các biểu mẫu tuyển dụng sẽ giảm bớt đi do ứng dụng quản trị tuyển dụng. Chuyên viên đào tạo sẽ tập trung vào việc thiết kế và đánh giá hiệu quả khóa học khi học viên có thể tự học thông qua các khóa học mở trên Coursera hay các nguồn khác. Công tác đánh giá nhân lực sẽ được giảm tải khi có các phần mềm đánh giá hiệu suất trên smartphone theo thời gian thực. Các chuyên viên nhân sự sẽ dành phần lớn thời gian giúp cho các nhân viên làm thế nào tối ưu

và cực đại hóa hiệu suất bản thân. Các chuyên viên nhân sự cần tự học và nâng cao chuyên môn để chuẩn bị cho các thay đổi lớn trong cuộc cách mạng 4.0. Thông qua dữ liệu lớn và các công nghệ 4.0, doanh nghiệp có thể số hóa những vấn đề khó lượng hóa trong công tác QTNNL như gắn kết nhân viên, khả năng phát triển, mức độ hài lòng trong công việc.

Thông qua tập trung các dữ liệu trên mạng xã hội, email trao đổi, mạng internet trong doanh nghiệp, hệ thống KPI, doanh nghiệp có một kho dữ liệu về nhân viên. Trên nền tảng dữ liệu đó doanh nghiệp có thể sử dụng để phân tích, đưa ra những phán đoán và dự báo về từng cá nhân nhân viên. Tập trung dữ liệu, phân tích và đưa ra những giải pháp nhân sự cá nhân hóa cho từng nhân viên là tương lai rất gần của công tác nhân sự.

Song hành với dữ liệu lớn chính là trí thông minh nhân tạo trong quản trị nhân sự. Trí thông minh nhân tạo (AI) áp dụng chung với dữ liệu lớn sẽ thay thế các công tác nhân sự như tuyển dụng, đánh giá, đào tạo, phát triển và gắn kết nhân viên. AI sẽ làm giúp các chuyên viên nhân sự các phần việc nặng nhọc nhất và dành quyền quyết định và phương án xử lý cho chuyên viên nhân sự. Ví dụ, AI sẽ tự động kiểm tra sàng lọc và phân tích đưa ra danh sách 5% nhân viên có khả năng nghỉ việc nhiều nhất trong vòng 6 tháng tới và các lựa chọn cho các nhân viên này. AI sẽ quyết định phương án nào và thực thi như thế nào với từng nhân viên trong danh sách này. Trí thông minh nhân tạo AI có thể tự động phân tích hoạt động của các nhân viên kinh doanh và đưa ra những khuyến nghị tự động về đào tạo để chuyên viên đào tạo quyết định thực thi như thế nào các chương trình đào tạo trong doanh nghiệp.

3. Giải pháp nâng cao quản trị nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Một là, về phương thức đánh giá năng suất làm việc. Nhân viên cần nhận được phản hồi thường xuyên hơn về hiệu suất của họ. Hơn nữa, việc đánh giá hiệu suất nên mang tính khách quan hơn,

đánh giá định lượng hiệu suất theo kiểu ma trận. Một quá trình thẩm định lý tưởng cần bao gồm việc thành lập các tiêu chuẩn thực hiện, truyền đạt kỳ vọng, đo lường thực tế hiệu suất, so sánh hiệu suất thực tế với tiêu chuẩn, thảo luận về việc thẩm định với nhân viên và bắt đầu hành động khắc phục nếu cần thiết.

Hai là, về vấn đề đào tạo. Các DNNVV cần thiết kế chương trình đào tạo của họ theo cách có thể nâng cao khả năng sáng tạo và học tập. Các tổ chức nên cung cấp các loại đào tạo khác nhau cho nhân viên để cho phép họ đa nhiệm. Không cần thiết phải đào tạo trực tiếp liên quan đến công việc của nhân viên, tăng sự đa dạng các kỹ năng của nhân viên. Những buổi tập huấn cần được tiếp tục triển khai. Các khóa tập huấn cũng nên tập trung vào xây dựng nhóm, kỹ năng làm việc nhóm và các nhà quản lý chỉ tham gia với tư cách cố vấn, đặc biệt đối với những người mới tuyển dụng. Hơn nữa cần có các buổi tập huấn để nâng cao kỹ năng giải quyết vấn đề của nhân viên.

Cần tạo sự liên kết chặt chẽ giữa doanh nghiệp và nhà trường. Các doanh nghiệp cần có chiến lược phát triển nhân lực và đặt hàng cụ thể cho các cơ sở đào tạo; Cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa các chuyên gia đào tạo, trường đại học và doanh nghiệp trong thiết kế và quản lý chương trình đào tạo. Doanh nghiệp có thể tham gia trực tiếp vào quá trình xây dựng chương trình đào tạo với nhà trường, hay trực tiếp giảng dạy kỹ năng cho học viên.

Ba là, chế độ đãi ngộ đối với người lao động. Hệ thống trả công trong CMCN 4.0 nên phản ánh sự đóng góp của nhân viên vào công ty. Nhân viên nên nhận được sự trả công dựa trên hiệu suất cá nhân, hiệu suất nhóm và hiệu suất tổ chức. Cần có liên kết giữa hiệu suất và phần thưởng, nghĩa là chia sẻ lợi nhuận và trả thêm ưu đãi. Một hệ thống trả công như vậy có thể nâng cao trách nhiệm, tự giác, sáng tạo, góp phần tăng năng suất lao động từ đó tạo thuận lợi cho môi trường đổi mới và học tập trong các tổ chức ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Nguyễn Thị Lê Trâm (2016), “Quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp nhỏ và vừa: Thực trạng và một số kiến nghị”, Tạp chí Tài chính. Truy cập tại: <https://tapchitaichinh.vn/tai-chinh-kinh-doanh/tai-chinh-doanh-nghiep/quan-tri-nguon-nhan-luc-tai-doanh-nghiep-nho-va-vua-thuc-trang-va-mot-so-kien-nghi-106919.html>.
2. Tuấn Anh Vũ (2018), *Quản trị nhân sự trong kỷ nguyên 4.0*, Diễn đàn “Khoa học và công nghệ với doanh nghiệp Việt Nam trong cách mạng công nghiệp lần thứ 4”.
3. Tô Hoài Nam (2018), *Công nghiệp 4.0 ập đến: doanh nghiệp Việt Nam chủ động hay chịu thua?* Diễn đàn “Khoa học và công nghệ với doanh nghiệp Việt Nam trong cách mạng công nghiệp lần thứ 4”.
4. Viện Nghiên cứu Quản lý kinh tế Trung ương (2018), *Chuyên đề số 10 - Tác động cách mạng công nghiệp 4.0 đến phát triển nguồn nhân lực của Việt Nam*.

Ngày nhận bài: 24/3/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 18/4/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 15/5/2022

Thông tin tác giả:

ThS. PHẠM THỊ THÙY DƯƠNG

Khoa Lý luận Chính trị

Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp

HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF SMES IN THE INDUSTRY 4.0 ERA

● Master. **PHAM THI THUY DUONG**

Faculty of Political Theory

University of Economics - Technology for Industries

ABSTRACT:

The Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0) is an inevitable development trend and it is taking place more and more strongly. The Industry 4.0 brings not only opportunities but also challenges to businesses, especially small and medium-sized enterprises (SMEs). This paper presents the current human resource development in SMEs and points out issues relating to this matter. This paper also proposes some solutions to help SMEs better develop their human resources.

Keywords: small and medium-sized enterprises, human resource management, the Industry 4.0 era.