

Quản trị nhân sự tại các doanh nghiệp Việt Nam trong cuộc cách mạng công nghiệp 4.0

Phạm Thị Bích Phượng
Trường Đại học Thái Bình

Cùng với quá trình xây dựng nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, vị trí, vai trò của doanh nghiệp ngày càng được xác định rõ ràng, đầy đủ hơn. Đại hội XIII của Đảng xác định, phát triển doanh nghiệp Việt Nam lớn mạnh trở thành nòng cốt của kinh tế đất nước, đồng thời đưa ra mục tiêu và các định hướng cho phát triển khu vực này. Cuộc Cách mạng Công nghiệp 4.0 (CMCN 4.0) đang phát triển mạnh mẽ trên thế giới và ảnh hưởng trực tiếp tới Việt Nam. Đây là cơ hội lớn trong quá trình đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Tuy nhiên, cuộc CMCN 4.0 đang tạo ra sự thay đổi nhanh chóng trong quản lý, điều hành của các doanh nghiệp, quản trị nhân sự cũng bị tác động trực tiếp theo xu thế này.

1. Mở đầu

Cuộc CMCN 4.0 đang ở giai đoạn đầu, giai đoạn bản lề cho các nước đang phát triển tiến đến theo kịp với xu hướng thế giới. Tuy nhiên, những yếu tố được coi là ưu thế của các nước đang phát triển trong đó có Việt Nam như lực lượng lao động thủ công trẻ, chi phí thấp sẽ không còn. Với việc dựa trên 3 lĩnh vực chính: Kỹ thuật số, công nghệ sinh học; Robot thế hệ mới... CMCN 4.0 sẽ là nền tảng để nền kinh tế chuyển đổi mạnh mẽ từ mô hình dựa vào tài nguyên, lao động chi phí thấp sang kinh tế tri thức; làm thay đổi cơ bản khái niệm đổi mới công nghệ, trang thiết bị trong các dây chuyền sản xuất. Theo các chuyên gia kinh tế thế giới, có 3 nguồn lực chính để tạo nên sự phát triển của một quốc gia, đó là: nguồn lực thiên nhiên chiếm 15%, nguồn lực sản xuất chiếm 15% và nguồn lực con người chiếm tới 70%.

Đối với một doanh nghiệp muốn hoạt động và phát triển ổn định phải có sự đóng góp của rất nhiều nguồn lực khác nhau như tài chính, vật chất, công nghệ,... Trong đó, nguồn nhân lực được nhắc đến như là một nguồn lực quan trọng nhất, quyết định đến sự thành bại của một tổ chức. Họ là lực lượng tham gia chính vào các hoạt động của tổ chức, là những chủ thể quan trọng trong việc sáng tạo và phát huy những thế mạnh của doanh nghiệp. Cũng chính vì vai trò của nguồn nhân lực rất quan trọng mà công tác quản trị nhân sự luôn được các tổ chức đặt lên hàng đầu.

2. Xu hướng mới của hoạt động quản trị nhân sự tại các doanh nghiệp Việt Nam trong cuộc cách mạng công nghiệp 4.0

Trong cuộc CMCN 4.0 các doanh nghiệp gặp phải rất nhiều khó khăn trong công tác quản trị nhân sự:

Dư thừa và thiếu hụt lao động, khó thỏa mãn nhu cầu của nhân viên về chính sách đãi ngộ, tỷ lệ luân chuyển lao động tăng cao, thiếu hụt nhân tài, khó hòa các mối quan hệ trong nội bộ,... Cùng với những khó khăn đó thì xu hướng quản trị nhân sự đã có nhiều thay đổi để có thể đáp ứng yêu cầu của xã hội và nền kinh tế hiện đại. Trong đó, bước tiến nổi bật chính là sự kết hợp giữa nhân sự và công nghệ hiện đại. Sự kết hợp này góp phần tạo ra một kỷ nguyên mới cho ngành Quản trị nhân sự dưới sự ảnh hưởng của nền CMCN 4.0, cụ thể:

Mô hình và quy trình kinh doanh thay đổi: Công nghệ giúp cho cơ cấu tổ chức trở nên tinh gọn bằng cách kết nối trực tiếp khách hàng vào quá trình kinh doanh sản xuất. Bên cạnh đó, tự động hóa triển khai ngày càng nhiều trong quy trình kinh doanh cũng thay đổi tương tác và quy trình trong doanh nghiệp. Khi thời kỳ robot hóa và tự động hóa lên ngôi, hàng triệu người sẽ rơi vào cảnh thất nghiệp. Theo tổ chức lao động quốc tế, 86% lao động trong ngành công nghiệp dệt may và da giày của Việt Nam đối mặt với nguy cơ thất nghiệp cao từ sự bùng nổ nhanh chóng của ứng dụng công nghệ hiện đại. Trong thời đại 4.0, nhiều công việc thường xuyên phải thay đổi hoặc cách làm đòi hỏi các kỹ năng mới luôn được trau dồi. Vì vậy, các doanh nghiệp hướng tới 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. Chính vì vậy, nhân lực cần chủ động hơn trong triển khai công tác chuyên môn của mình, thay vì chờ đợi đáp ứng với các thách thức bên ngoài.

Cơ cấu tổ chức mở - kinh tế chia sẻ: Các thay đổi về công nghệ đã thúc đẩy phát triển mô hình doanh nghiệp mở và chia sẻ. Mối quan hệ giữa doanh

nghiệp và người lao động sẽ thay đổi, từ ràng buộc về pháp lý chuyển sang ràng buộc trên cam kết thực hiện công việc và nguyên tắc chia sẻ công việc, chia sẻ lợi nhuận. Công nghệ cho phép đo lường, tính toán và xác định cụ thể những đóng góp giữa doanh nghiệp và người lao động theo thời gian thực. Hiện nay, nhiều công ty đang giảm sự tập trung vào việc thẩm định, thay vào đó là chú trọng đào tạo và lắng nghe phản hồi liên tục, 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 suất và thay đổi văn hóa tổ chức.

Tập trung vào các nhóm việc chuyên môn có giá trị gia tăng cao: Các công việc mang tính chất hành chính sự vụ trong quản lý nhân sự sẽ được thay thế bằng công nghệ, cụ thể là phần mềm quản lý nhân sự, tích hợp tính lương. Nhà quản trị nhân sự khi đó dành phần lớn thời gian giúp cho các nhân viên làm thế nào để tối ưu hóa hiệu suất bản thân. 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, nhằm bắt kịp "con đường số hóa" để tăng tốc doanh nghiệp. Nhiều công ty đã xóa nhòa biên giới của những cấp bậc quản lý truyền thống, trao quyền cho nhân viên nhiều hơn để tạo được những hạt giống lãnh đạo mới thúc đẩy được tổ chức thay đổi phù hợp với kỷ nguyên số.

Dữ liệu lớn và lượng hóa công tác nhân sự: Dữ liệu lớn cùng với hệ thống máy tính giúp cho ước mơ trong quản lý nhân sự thành hiện thực. Từ trước tới nay, những vấn đề trong nhân sự rất khó lượng hóa thông qua dữ liệu như gắn kết nhân viên, khả năng phát triển, mức độ hài lòng trong công việc. Thông qua dữ liệu lớn, doanh nghiệp có thể sử dụng để phân tích và đưa ra những phán đoán và dự báo về từng nhân viên.

Trí thông minh nhân tạo: Trí thông minh nhân tạo và dữ liệu lớn là "cặp đôi hoàn hảo" làm thay đổi hoàn toàn bức tranh về nghề nhân sự. Trí thông minh nhân tạo áp dụng chung với dữ liệu lớn sẽ thay thế công tác nhân sự như tuyển dụng, đánh giá, đào tạo, phát triển và gắn kết nhân viên. Trí thông minh nhân tạo sẽ giúp nhà quản trị nhân sự các phần việc nặng nhọc nhất và để lại quyền quyết định và phương án xử lý cho nhà quản trị nhân sự. Quản trị nhân sự sẽ quyết định phương án nào và thực thi như thế nào với từng nhân viên trong danh sách này. 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 thành thạo về kỹ thuật phân tích mà còn phải làm chủ các nội dung chuyên môn để đưa ra được

báo cáo phù hợp với nhu cầu thông tin phục vụ ra quyết định của các cấp.

Quản trị nhân sự 4.0: Công dân kết nối là thuật ngữ mô tả công dân của thế kỷ XXI. Khi kết nối, nhân lực sẽ đối diện nhiều bất ổn và những thông tin xấu trong cuộc sống. Công tác quản trị nhân lực trong thế kỷ sẽ hướng nhiều tới việc giúp cho nhân lực trong doanh nghiệp: Quản trị năng lượng tinh thần; Quản trị nghề nghiệp giúp cho các nhân viên chuẩn bị thay đổi với các thách thức nghề nghiệp trong tương lai. Các chuyên viên nhân sự không những phải có trách nhiệm với nguồn nhân lực trong công việc, mà còn phải có trách nhiệm giúp họ trong cuộc sống công nghệ hàng ngày.

Đào tạo và phát triển những năng lực làm việc mới: Công nghệ 4.0 thay đổi cách thức cá nhân làm việc và tương tác, do vậy nhà quản trị nhân sự cần tập trung và phát triển các chương trình đào tạo các năng lực làm việc mới này cho nhân lực trong doanh nghiệp. Nhóm năng lực mới bao gồm 2 nhóm nhỏ: Một nhóm là các năng lực mới trong 4.0 và một nhóm bao gồm các năng lực cũ nhưng có tầm quan trọng gia tăng trong thời gian tới. Nhóm năng lực mới bao gồm: Quản trị thông tin, quản trị quan hệ, quản trị cộng đồng, sử dụng công nghệ hỗ trợ, tiếp cận hệ sinh thái và tư duy kinh tế chia sẻ. Nhóm năng lực mới có tầm quan trọng gia tăng, đó là đổi mới sáng tạo, phối hợp làm việc, quản trị bản thân, lập kế hoạch, tư duy khách hàng...

Chú trọng trải nghiệm của nhân viên đối với công ty: Văn hóa doanh nghiệp và sự gắn kết là các yếu tố tạo nên trải nghiệm của nhân viên ở công ty. Đã qua cái thời nhân viên đơn thuần chỉ là người làm công ăn lương, giờ đây, nhân viên cũng chính là một đối tác của doanh nghiệp. Trong kỷ nguyên mới, các doanh nghiệp đang chú trọng nâng cao trải nghiệm của nhân viên, ngay từ lúc tiếp xúc lần đầu giữa ứng viên và nhà tuyển dụng, cho đến những hoạt động nội bộ phong phú, chính sách phúc lợi, thậm chí áp dụng chỉ số đo lường sự hài lòng của khách hàng cho nhân viên của mình.

3. Giải pháp để hoạt động quản trị nhân sự tại các doanh nghiệp Việt Nam thích ứng kịp trong cách mạng công nghiệp 4.0

Khi thời kỳ robot hóa và tự động hóa lên ngôi, hàng triệu người sẽ rơi vào cảnh thất nghiệp. Các doanh nghiệp Việt Nam, nhất là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, còn nhận thức chưa đầy đủ, tạo ra những lỗ hổng trong quản lý doanh nghiệp, quản trị nhân sự để thích ứng với xu thế phát triển không ngừng của khoa học công nghệ trong bối cảnh CMCN 4.0. Nhiều doanh nghiệp chưa nhận thức rõ

bản chất của CMCN 4.0, không nắm bắt kịp các xu thế công nghệ đến ngành, lĩnh vực của mình, chưa chủ động để tiếp cận công nghệ, hệ thống hạ tầng, quy trình không sẵn sàng, không xoay chuyển được mô hình tổ chức kinh doanh đáp ứng được với xu thế công nghệ. Việt Nam được coi là nước có ưu thế về lực lượng lao động trẻ, dồi dào, chi phí nhân công rẻ. Điều này sẽ không còn là thế mạnh trong bối cảnh CMCN 4.0 vì robot sẽ thay thế những công việc thủ công. Trong tương lai, người dân sẽ mất việc làm, bởi công nghệ robot có thể tác động tới hết những ngành như dệt may, dịch vụ, giải trí cho đến y tế, giao thông, giáo dục... Để chuyển mình mạnh mẽ trong thời đại CMCN 4.0, các doanh nghiệp Việt Nam cần phải quan tâm nhiều đến phát triển công nghệ trong hoạt động sản xuất kinh doanh, dịch vụ. Đặc biệt, để tồn tại và phát triển bền vững, bên cạnh các vấn đề về thương hiệu, vốn, sản phẩm, thị trường, công nghệ, các doanh nghiệp cần bắt kịp với xu thế, thay đổi phương thức quản trị nhân sự. Việc thay đổi của công nghệ trong doanh nghiệp vẫn không thể thay thế hoàn toàn con người, song đòi hỏi, con người cần có chất lượng cao hơn. Hoạt động quản trị nhân sự tại các doanh nghiệp Việt Nam thích ứng kịp trong cách mạng công nghiệp 4.0.

Một là: Coi con người là nguồn lực quý giá nhất của doanh nghiệp. Chiến lược phát triển nguồn nhân lực phải là một bộ phận trong chiến lược phát triển dài hạn của doanh nghiệp. Trong đó, trước hết, có giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hiện hữu của doanh nghiệp, đặc biệt là đội ngũ cán bộ, chuyên viên chủ chốt thông qua các hoạt động huấn luyện, cập nhật kiến thức, trang bị kỹ năng (chú trọng 3 kỹ năng: Thành thạo năng lực chuyên môn, nghiệp vụ; biết ngoại ngữ, trước hết là tiếng Anh...; thành thạo công nghệ thông tin, máy tính) để nâng cao năng suất lao động; coi trọng công tác tuyển dụng, có chiến lược "săn đầu người" để bổ sung nguồn nhân lực chất lượng cao cho doanh nghiệp.

Hai là: Coi trọng công tác "tái cấu trúc doanh nghiệp" theo tinh thần khởi nghiệp, tái khởi nghiệp đổi mới, sáng tạo; liên tục rà soát, cập nhật để kịp thời điều chỉnh, đổi mới mô hình quản trị doanh nghiệp, đổi mới phương thức quản trị nhân sự phù hợp với quy mô phát triển của doanh nghiệp trong từng thời kỳ; xây dựng bộ máy hoạt động tinh gọn, hiệu quả và bố trí lực lượng lao động đúng việc, đúng người để đảm bảo năng suất lao động cao nhất.

Ba là: Gắn hiệu quả hoạt động sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp với thực hiện chế độ đãi ngộ lương, thưởng, phúc lợi cho người lao động trong doanh nghiệp, đặc biệt là cần coi trọng xây dựng chính sách tiền lương, thực hiện đầy đủ chính sách bảo hiểm xã hội, để nâng cao trách nhiệm, tự

giác, sáng tạo, góp phần tăng năng suất lao động.

Bốn là: Ứng dụng các tiến bộ khoa học, công nghệ mới trong cuộc CMCN 4.0 vào công tác quản trị doanh nghiệp, quản trị nhân sự, để nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh. Đồng thời, coi trọng việc hợp tác với các nhà đầu tư và doanh nghiệp nước ngoài để tăng thêm nguồn lực tài chính, nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp.

Năm là: Doanh nghiệp phải có bộ phận phụ trách chuyên sâu về nguồn nhân lực. Người làm công tác nhân sự phải là người có văn hóa, có tâm, có năng lực xây dựng, phát triển nguồn nhân lực và luôn quan tâm, thấu hiểu bản thân người lao động và gia đình người lao động trong doanh nghiệp.

Sáu là: Các doanh nghiệp cần phát triển các kỹ năng mới cho từng cá nhân cũng như cho tổ chức; tham gia và sử dụng hiệu quả chuỗi cung ứng thông minh được tạo ra từ cuộc CMCN 4.0, gắn kết chặt chẽ hơn với nhu cầu của khách hàng.

4. Kết luận

Cuộc CMCN 4.0 đang diễn ra trên quy mô toàn cầu, tác động trực tiếp đến nền kinh tế Việt Nam, ảnh hưởng lớn nhất là các doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào áp dụng tốt đúng nhịp sẽ có cơ hội phát triển và bắt kịp nhu cầu của thị trường. Doanh nghiệp nào không đổi mới, quy mô hẹp, bị tụt hậu thì khả năng cao sẽ bị loại bỏ khỏi thị trường. Có thể nói, để đáp ứng nhu cầu của một nền kinh tế phát triển nhanh nhưng khó đoán định như hiện nay, các doanh nghiệp cần thay đổi tư duy phát triển nguồn nhân lực linh hoạt hơn, hiệu quả hơn. Thay vì chờ đợi và hài lòng với những chiến lược nhân sự mà họ đang có, các nhà lãnh đạo về nhân sự nên chọn lựa những chiến lược phù hợp để phát triển đội ngũ với những kỹ năng mới để dễ dàng thích ứng tốt với những biến đổi sắp diễn ra trong thời kỳ CMCN 4.0. Đây chính là điều kiện tiên quyết đảm bảo sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp./.

Tài liệu tham khảo

Huyền Khánh (2020), những khó khăn và giải pháp với quản trị nhân sự thời đại 4.0, andrews.edu.vn

Công ty Giải pháp Công nghệ OOC (2019), Quản trị nhân lực doanh nghiệp trong bối cảnh hội nhập quốc tế và Cách mạng công nghiệp 4.0;

Thế Đan (2019), Vai trò của người quản lý trong kỷ nguyên 4.0, vnexpress.net;

Nguyễn Hồng Anh (2018), Công nghiệp 4.0 - Xu hướng thế giới và chính sách phát triển ở Việt Nam;