

Giải pháp chuyển đổi số trong quản trị nhân sự tại các doanh nghiệp

Bùi Thu Trang

Viện Đào tạo Quốc tế, Trường Đại học Kinh tế quốc dân

Chuyển đổi số trong quản trị nhân sự là một chủ đề rất nóng hổi đối với các chuyên gia, nhà quản trị nhân sự. Bởi vì, công nghệ số mang lại sự thay đổi căn bản nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp. Trong bài viết này tác giả muốn đi sâu vào nghiên cứu chuyển đổi số trong quản trị nhân sự có ý nghĩa như thế nào, thách thức mà các DN phải đối mặt khi chuyển đổi số trong quản trị nhân sự để tiến tới thành công.

1. Mở đầu

Những năm gần đây, xu hướng chuyển đổi số đang dần tác động rất lớn vào trong cuộc sống hàng ngày của người dân. Nó giúp người dân có thể trải nghiệm mọi dịch vụ từ công đến tư một cách thuận tiện, nhanh chóng và hiệu quả. Sự hiện diện dễ dàng nhận thấy nhất của chuyển đổi số là phương thức ngân hàng điện tử, mua sắm Online ngay tại nhà. Không những vậy, làn sóng chuyển đổi số trong lĩnh vực Quản trị Nguồn nhân lực đang dần định hình rõ rệt hơn.

Chuyển đổi số trong quản trị nhân sự là quá trình thay đổi cách thức làm việc, quản lý nhân sự của một tổ chức trên môi trường số với các công nghệ số, việc áp dụng các công cụ số nhằm mục đích gia tăng năng suất, tiết kiệm thời gian và nâng cao độ chính xác khi thực hiện các nghiệp vụ nhân sự. Chuyển đổi số trong quản trị nhân sự mang lại nhiều lợi ích cho DN; giúp tối ưu hiệu quả quản lý, đào tạo nguồn nhân lực. Đồng thời, số hóa các quy trình giúp giảm chi phí, thời gian thực hiện các công tác tính lương, bảo hiểm xã hội, thuế thu nhập cá nhân hay các thủ tục khác liên quan đến người lao động. Chuyển đổi số là một quá trình và một kết quả. Đó là một sự thay đổi mang tính cách mạng nhưng cũng là một hiện tượng tiến hóa. Ngoài số hóa, việc chuyển đổi sang kinh doanh với công nghệ làm trung tâm của nó cũng kéo theo sự thay đổi trong văn hóa và tư duy của một tổ chức.

2. Chuyển đổi số trong quản trị nhân sự

Chuyển đổi số trong quản trị nhân sự về cơ bản được hiểu là số hóa các dữ liệu và quy trình chuyên môn nghiệp vụ bằng việc triển khai và áp dụng công nghệ nhằm tự động hóa quy trình nhân sự, tiết kiệm thời gian và chi phí cho DN.

Nguồn nhân lực số chính là lực lượng lao động

chủ yếu của nền kinh tế số, đặt ra thách thức cho các DN phải thay đổi tư duy lãnh đạo phù hợp. Bản chất của chuyển đổi số trong lĩnh vực quản trị nhân sự là việc ứng dụng các nền tảng công nghệ để làm thay đổi cách thức quản lý và nâng cao năng lực của bộ phận nhân sự. Chuyển đổi số làm thay đổi nhiều mặt trong DN như kinh doanh, sản xuất, khách hàng hay vận hành. Đặc biệt, chuyển đổi số quản lý nhân sự mang lại nhiều giá trị cho tổ chức vì hướng đến nhân tố chủ chốt của DN đó là nguồn lực con người.

Mục tiêu của chuyển đổi số trong quản trị nhân sự hướng đến 2 kết quả chính là: Tự động hóa quy trình quản lý nhân sự giúp tiết kiệm thời gian và nguồn lực cho DN; Thu thập dữ liệu (trả lương, phúc lợi, quản lý hiệu suất, khen thưởng, tuyển dụng, v.v), phân tích các dữ liệu nhân sự để đưa ra các quyết định chính xác trong quản trị vận hành.

3. Lợi ích, thách thức của chuyển đổi số trong quản trị nhân sự tại các doanh nghiệp

3.1. Lợi ích của chuyển đổi số trong quản trị nhân sự

Những lợi ích dễ nhận biết nhất của chuyển đổi số đối với DN đó là cắt giảm chi phí vận hành, tiếp cận được nhiều khách hàng hơn trong thời gian dài hơn, lãnh đạo ra quyết định nhanh chóng và chính xác hơn nhờ hệ thống báo cáo thông suốt kịp thời, tối ưu hóa được năng suất làm việc của nhân viên (Berman, 2012).

Thứ nhất, cung cấp thông tin và dữ liệu nhanh chóng. Trong DN, không thể phủ nhận tầm quan trọng của hệ thống nhân sự. Đây là yếu tố quan trọng quyết định hiệu quả làm việc của tổng thể DN, lợi nhuận, doanh thu cũng như tiến trình phát triển. Khi các DN, các tổ chức áp dụng chuyển đổi số thì các thông tin, dữ liệu sẽ được đưa lên hệ thống điện toán đám mây. Nhờ đó, việc quản lý các thông tin cá nhân, thông tin của DN trở nên dễ dàng. Bên cạnh

đó, các nhân viên hay quản lý vận hành cũng có thể dễ dàng truy cập và xử lý các thông tin. Điều này, sẽ giúp làm việc nhanh chóng và hiệu quả hơn. Một hệ thống nhân sự làm việc hiệu quả được đánh giá qua nhiều khía cạnh khác nhau, trong số đó là kết quả thực hiện công việc.

Thứ hai, tiết kiệm chi phí, thời gian và nâng cao năng suất. Khi DN áp dụng chuyển đổi số nhiều mô hình vận hành hay kinh doanh truyền thống sẽ được thay bằng công nghệ. Một số công việc trước đây của người quản lý nhân sự thực hiện mất rất nhiều thời gian bao gồm kiểm soát công việc hằng ngày, cập nhật dữ liệu nhân viên, phê duyệt kỳ nghỉ, tính toán lương và trợ cấp, giám sát đào tạo, v.v. Khi áp dụng công nghệ số vào quản lý nhân sự thì các nhiệm vụ này sẽ được thực hiện tự động hóa thông qua các hệ thống của phần mềm quản trị nguồn nhân lực giúp giảm thời gian và công sức cần thiết để hoàn thành từng nhiệm vụ. Một khi vấn đề thời gian được giải quyết, cùng với đó sẽ là vô vàn những giá trị lợi ích khác đi kèm.

Thứ ba, giúp các nhà quản trị nhân sự ra quyết định nhanh chóng. Trong việc ra quyết định, thông tin là yếu tố vô cùng quan trọng. Thông tin đầy đủ và kịp thời làm cho việc ra quyết định trở nên dễ dàng hơn. Phần mềm quản trị nguồn nhân lực cho phép nhà quản lý thu thập dữ liệu và cho phép truy cập tìm kiếm bất cứ khi nào. Với tập hợp dữ liệu này, nhà quản lý có thể có thể xem và truy xuất chúng chỉ với một vài cú nhấp chuột. Điều này cho phép đi sâu vào phân tích dữ liệu có liên quan trong việc xác định xu hướng và các vấn đề phát hiện. Đây là một giải pháp khả thi trong khi trước đây có một hệ thống quản trị nhân sự thủ công dựa trên giấy với các tủ hồ sơ và thông tin mà rất khó để nhắc lại và trích xuất từ bộ nhớ.

Thứ tư, Chuyển đổi số tạo ra sự minh bạch trong công việc. Khi DN vận hành các phần mềm quản lý nhân sự đã được số hóa thì các thao tác đòi hỏi phải chính xác, từ đó hệ thống cập nhật các dữ liệu vào chương trình, theo lập trình để đánh giá hiệu quả công việc của mỗi cá nhân. Hệ thống quản lý nhân sự sẽ lưu vết quá trình xử lý công việc của cá nhân trên hệ thống, tổng hợp việc giải quyết văn bản, lập hồ sơ công việc theo tỉ lệ để đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ và xếp loại cho mỗi cá nhân.

3.2. Thách thức của chuyển đổi số trong quản trị nhân sự

Trong nghiên cứu của Westerman cộng sự (2012) đã đưa ra 4 thách thức khi chuyển đổi số đó là: (1) Bắt đầu (Beginner): Các công ty có thể sử dụng email, Internet và các loại phần mềm doanh nghiệp khác nhau; (2) Bảo thủ (Conservative): Các

công ty cố tình đi ngược lại khi nói đến các công nghệ mới, mặc dù cách thức quản lý của họ có tầm nhìn và cấu trúc hiệu quả để điều chỉnh ứng dụng công nghệ số vào lĩnh vực, kinh doanh, sản xuất. (3) Xu hướng (Fashionista): Các công ty rất tích cực trong việc áp dụng các công nghệ mới, nhưng không phối hợp tốt giữa các phòng ban hoặc không có tầm nhìn để xử lý các vấn đề trong kinh doanh kỹ thuật số. (4) Chuyên gia số hóa (Các công ty có ban lãnh đạo với tầm nhìn rõ ràng về những lợi ích công nghệ mới mang lại, đầu tư và quản lý các công nghệ số một cách nhanh chóng, hiệu quả và đạt được giá trị cao nhất từ việc chuyển đổi kỹ thuật số.

Trong quá trình chuyển đổi số trong công tác quản trị nhân sự tại các DN thách thức lớn nhất thiếu các lãnh đạo/ chuyên gia có sự hiểu biết về quy trình vận hành chuyển đổi số. Nhân lực vận hành chuyển đổi số ở đây bao gồm toàn bộ cán bộ công nhân viên của DN tham gia chuyển đổi số. Bộ phận này đóng vai trò quan trọng vận hành các phần mềm, hệ thống trong công tác chuyển đổi số. Vì vậy, việc biên chế lao động tại các đơn vị, việc nâng cao trình độ, công tác đào tạo vận hành cũng như khả năng xử lý các lỗi hệ thống của đội ngũ này cần được quan tâm đặc biệt; DN chưa xác định được rõ được mục tiêu và cách thức chuyển đổi; Tốc độ trong quá trình triển khai chuyển đổi số tại các DN còn chậm. Thách thức về hạ tầng số, yêu cầu đặt ra của công tác chuyển đổi số là phải có đủ cơ sở hạ tầng để tiếp nhận vận hành hệ thống phần mềm. Bên cạnh đó mỗi đơn vị cũng cần có kế hoạch trang cấp thiết bị cho cán bộ công nhân viên để vận hành hệ thống các phần mềm về công tác chuyển đổi số.

4. Giải pháp thúc đẩy chuyển đổi số trong quản trị nhân sự tại các doanh nghiệp

Song hành cùng sự phát triển của chuyển đổi số, nguồn nhân lực chiếm vị thế trên thị trường. Điều này sẽ khiến nhiều DN lúng túng vì mô hình quản trị truyền thống không còn phù hợp, khó khăn trong việc đánh giá, đào tạo và đảm bảo công bằng giữa các nhân viên. Chuyển đổi số trong DN là quá trình chuyển đổi toàn diện và tổng thể, đòi hỏi sự tham gia của toàn bộ cá nhân và của tất cả các bộ phận. Vì vậy nó sẽ tạo ra sự gắn kết giữa các cá nhân và bộ phận đó trong một chương trình thống nhất. Với sự phát triển của công nghệ số đã làm cho mọi người xích lại gần nhau hơn, tạo điều kiện để trao đổi với nhau nhiều vấn đề. Công nghệ số đã rút ngắn khoảng cách, mở ra nhiều cơ hội tiếp cận, tiếp thu tri thức cho mỗi nhân viên. Để thực hiện chuyển đổi số trong quản lý nhân sự thành công thì các DN cần thực hiện đồng bộ các giải pháp sau:

Thứ nhất, Quản trị nguồn nhân lực trong kỷ nguyên công nghệ số. Các nhà quản trị nguồn nhân lực là người tham mưu, đề xuất cho cấp lãnh đạo cao hơn về chiến lược chuyển đổi số nhân sự. Cùng ban lãnh đạo đưa ra bài toán từ thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại tổ chức. Từ đó lựa chọn chuyên gia/giải pháp số phù hợp có khả năng giải quyết vấn đề tại DN.

Tạo ra sự đồng thuận và tiếng nói chung giữa các cấp, các phòng ban. DN cần gắn kết lợi ích của chuyển đổi số và mục tiêu kinh doanh, mục tiêu phát triển nhân sự. Bên cạnh nhà lãnh đạo, nhân viên thuộc bộ phận quản lý nhân sự cũng như nhân viên khác cần tạo dựng thói quen, quy trình xử lý công việc gắn liền với công nghệ số. Không để tình trạng cấp trên giao nhiệm vụ, cấp dưới chống đối. Cần nghiêm túc học hỏi, ứng dụng các công nghệ số. Từ đó, vừa nâng cao kỹ năng sử dụng công nghệ, vừa phát hiện được những điểm đáp ứng/chưa đáp ứng từ mỗi giải pháp để hiệu chỉnh, báo cáo lên ban lãnh đạo.

Thứ hai, Phát triển nguồn nhân lực nội bộ thích nghi công nghệ cao. DN cần nâng cao công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực số nội bộ. Vấn đề này hiện đang được rất nhiều DN chú trọng và xem là yếu tố nâng cao năng lực cạnh tranh. DN sẵn sàng đầu tư chi phí và thời gian cho công tác này thông qua việc cử nhân sự đi học trong, ngoài nước để nâng cao trình độ chuyên môn và năng lực quản lý. Ngoài ra, nhiều DN chọn giải pháp mời chuyên gia tư vấn hoặc cố vấn độc lập về huấn luyện cho cán bộ chủ chốt để lĩnh hội trực tiếp kiến thức và cách làm thực tiễn để áp dụng vào hoạt động của tổ chức. Bên cạnh đó, DN phải xác định các vị trí việc làm then chốt, người dự phòng và lựa chọn những người kế nhiệm phù hợp để có chương trình hành động cụ thể, xây dựng đội ngũ kế thừa.

Thứ ba, Có các chính sách thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao. DN cần chú trọng việc tuyển chọn nguồn nhân lực chất lượng cao. Bên cạnh năng lực chuyên môn, nhân tài còn phải có tầm nhìn rộng mở và sẵn sàng hội nhập, giao tiếp đa phương thức. Cần có quy trình tuyển dụng hành động “đánh giá nhận thức hội nhập” song hành với đánh giá thử việc về chuyên môn, như tiếp xúc với người thử việc để “phỏng vấn”, theo dõi trong 2 tháng thử việc xem họ đã hiểu và cảm nhận về DN như thế nào, lắng nghe tâm tư của họ để bổ sung vào các giá trị của DN, nếu họ hiểu điều gì chưa đúng hay có điều gì thắc mắc thì đó cũng là dịp giúp họ giải tỏa tâm lý và hiểu đúng hơn. Thông qua bài kiểm tra hội nhập để bảo đảm rằng, người lao động đã hiểu rõ về DN, văn hóa, các giá trị cốt lõi và các chuẩn mực đạo đức kinh doanh để có được tư duy và thái độ phù hợp.

Thứ tư, tự động hóa cơ chế phát triển nguồn nhân lực số. Với lợi thế của CMCN lần thứ tư, các DN cần áp dụng những giá trị của công nghệ và ứng dụng hiệu quả. Điều này đồng nghĩa với việc DN cần tự động hóa công tác quản trị nguồn nhân lực số. Phần mềm phát triển nguồn nhân lực số mang đến những giải pháp quản lý toàn diện cho DN, giúp quy trình quản lý nhân sự của DN trở nên dễ dàng và mang lại hiệu quả cao, tiết giảm chi phí và thời gian thực thi nhiệm vụ; đặc biệt là giúp các nhà lãnh đạo nhanh chóng có được những quyết định đúng đắn về nhân sự.

5. Kết luận

Để thực hiện chuyển đổi số trong quản trị nguồn nhân lực đạt hiệu quả, chúng ta cần rà soát thể chế, tháo gỡ vướng mắc, khó khăn cũng như hoàn thiện thể chế phục vụ chuyển đổi số; đầu tư công nghệ, hạ tầng để phát triển chuyển đổi số, đặc biệt là hạ tầng công nghệ thông tin; cần có những ưu tiên để tạo ra động lực phát triển nhanh chuyển đổi số; đổi mới quản trị theo hướng hiện đại để đáp ứng yêu cầu của quá trình chuyển đổi số; và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Những lợi ích từ chuyển đổi số trong khu vực quản trị nhân sự là không thể chối bỏ, đó cũng là chiến lược cấp thiết, nhưng DN không nên vội vàng mà cần triển khai có kế hoạch cụ thể. Chuyển đổi số không chỉ diễn ra trong các hoạt động vận hành sản xuất của DN mà trong cả các mô hình quản trị nội bộ. Thay đổi mô hình lãnh đạo và trang bị những kỹ năng lãnh đạo mới sẽ không chỉ mang lại những nhân viên ưu tú mà còn hình thành môi trường văn hóa tốt dành cho nhân sự./.

Tài liệu tham khảo

Berman, S. J. (2012). Digital Transformation: Opportunities to Create New Business Models. *Strategy & Leadership*, 40(2), 16-24.

Bộ thông tin và truyền thông. (2021). Cẩm nang chuyển đổi số. Nhà xuất bản thông tin và truyền thông.

Deloitte. (2019). Thách thức và Cơ hội cho Doanh nghiệp Tư nhân. Báo cáo đánh giá toàn cầu năm 2019. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/vn/Documents/risk/vn-risk-deloitte-private-company-issues-opportunities-vn.pdf>

Lalwani, P. (2020). What Is HR Digital Transformation? Definition, Strategies, and Challenges. <https://www.spiceworks.com/tech/innovation/articles/what-is-hr-digital-transformation-definition-strategies-and-challenges/>