



XU HƯỚNG MỚI VỀ QUẢN TRỊ NHÂN SỰ TRONG DOANH NGHIỆP NGÀNH XÂY DỰNG

Ths. Lưu Thị Thuỷ
Ths. Trần Văn Bình

Cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 với sự đột phá của internet và trí tuệ nhân tạo làm thay đổi nền sản xuất, tác động mạnh mẽ tới doanh nghiệp (DN) nói chung và DN ngành Xây dựng nói riêng. Bên cạnh những cơ hội to lớn, cuộc cách mạng này đã tạo ra rất nhiều thách thức, tác động đến hoạt động của cộng đồng DN và hoạt động quản trị nhân sự nói riêng.



Những yêu cầu cấp thiết

Hạ tầng DN bao gồm 4 yếu tố quan trọng: Con người, quy trình, cơ cấu tổ chức và công nghệ. Khi một yếu tố nào đó thay đổi sẽ ảnh hưởng đến các yếu tố còn lại, khi đó DN cần phải xác lập lại trạng thái

cân bằng. Trong bối cảnh hội nhập quốc tế và CMCN 4.0, quản trị nhân sự cần phải chuyển mình, thay đổi từ cách tiếp cận, quy trình, phương pháp và công cụ thực hiện. Khi công nghệ thay đổi, mô hình và quy trình hoạt động của DN cũng thay đổi.

Công nghệ làm thay đổi mô hình kinh doanh, từ đó thay đổi cơ cấu lao động trong DN, số lượng nhân sự giảm đi, thay thế vào đó là công nghệ áp dụng nhiều hơn trong các khâu, các hoạt động, giảm bớt thời gian xử lý và truyền đạt thông tin, báo cáo trong DN... Tuy nhiên, dù số lượng lao động giảm nhưng chất lượng nhân sự đòi hỏi tăng hơn, để đáp ứng yêu cầu làm chủ các công nghệ nhằm tạo hiệu quả và tăng khả năng cạnh tranh. Thực tế này đòi hỏi DN phải thay đổi, áp dụng những phương thức quản lý mới để tận dụng tốt cơ hội, cũng như giải quyết tốt những thách thức mới đặt ra. 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. Ở đó, nhà quản lý 4.0 phải biết cách xây dựng

đội nhóm, thúc đẩy sự sáng tạo, chấp nhận rủi ro và không ngừng cải tiến. Để đáp ứng yêu cầu đặt ra, các nhà quản lý cần phải thay đổi để phù hợp với sự thay đổi của môi trường làm việc; đội ngũ chuyên môn cũng cần có khả năng thích ứng nhanh chóng hệ thống kỹ năng cần thiết để đáp ứng yêu cầu công việc. Một nhà quản lý 4.0 cần biết cách xây dựng đội nhóm, kết nối các thành viên trong tổ chức, thúc đẩy sự sáng tạo, chấp nhận rủi ro và không ngừng cải tiến.

Mô hình và quy trình kinh doanh thay đổi: Công nghệ giúp cho cơ cấu tổ chức trở nên tinh gọn bằng cách quản lý theo mô hình BIM. 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 DN mở và chia sẻ. Mỗi quan hệ giữa DN và người lao động sẽ thay đổi, từ ràng buộc về pháp lý chuyển sang ràng buộc trên

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.

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, DN 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.

Chiến lược phát triển nguồn nhân lực phải là một bộ phận trong chiến lược phát triển dài hạn

Việt Nam được coi là nước có ưu thế về lực lượng lao động trẻ, dồi dào. 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 nhiều

HÌNH 1: TỔNG QUAN CÁC LĨNH VỰC QUẢN TRỊ VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC



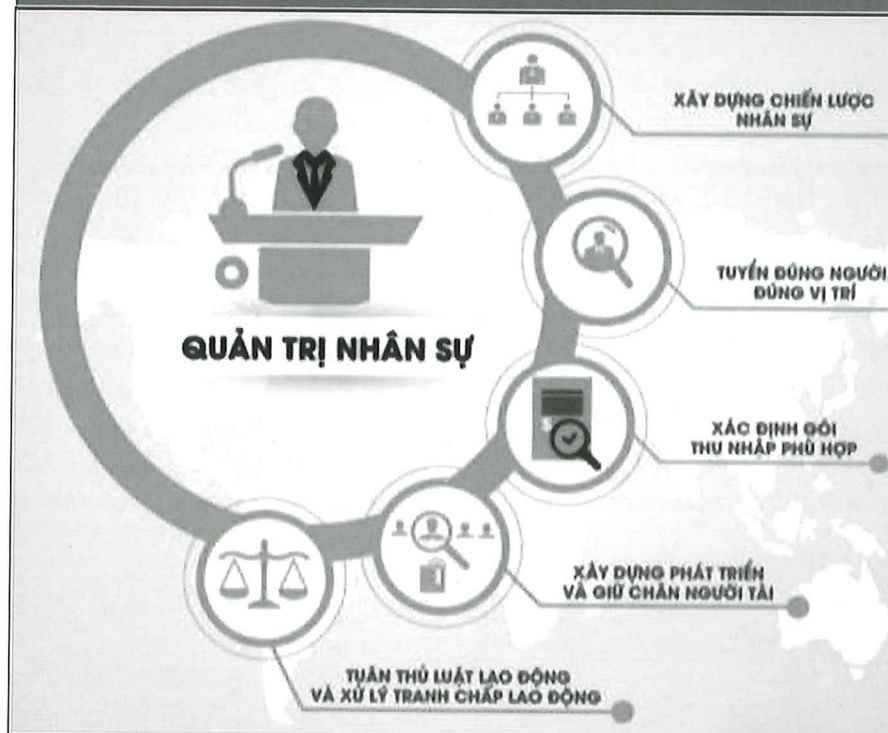
Thay đổi xu hướng quản trị nhân sự

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, gọi chung là HR Tech. 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:

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 DN và người lao động theo thời gian thực.

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

HÌNH 2: MÔ HÌNH QUẢN TRỊ NHÂN SỰ



Người làm công tác nhân sự phải là người có văn hóa, có tâm, có năng lực xây dựng, phát triển nguồn nhân lực

ngành trong đó có ngành Xây dựng. Để chuyển mình mạnh mẽ trong thời đại CMCN 4.0, các DN Xây dựng cần phải quan tâm nhiều đến phát triển công nghệ trong hoạt động của mình. 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 DN cần bắt kịp với xu thế, thay đổi phương thức quản

trị nhân sự. Việc thay đổi của công nghệ trong xây dựng vẫn không thể thay thế hoàn toàn con người, song đòi hỏi, con người cần có chất lượng cao hơn. Cần quan tâm một số vấn đề cụ thể sau:

Thứ nhất, cần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hiện hữu của DN, trước hết là đội ngũ cán bộ, chuyên viên chủ chốt thông qua các hoạt động huấn luyện,

cập nhật kiến thức, trang bị kỹ năng (trước hết, cần 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, chất lượng lao động, đáp ứng nhiệm vụ sản xuất, kinh doanh trong tình hình mới. Đồng thời, cần coi trọng công tác tuyển dụng, đặc biệt là có chiến lược "săn đầu người" để bổ sung nguồn nhân lực. Chiến lược phát triển nguồn nhân lực phải là một bộ phận trong chiến lược phát triển dài hạn của DN.

Thứ hai, coi trọng công tác "tái cấu trúc DN" 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 DN, đổi mới phương thức quản trị nhân sự phù hợp với quy mô phát triển của DN 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.

Thứ ba, gắn hiệu quả hoạt động sản xuất của DN với thực hiện chế độ đãi ngộ lương, thưởng, phúc lợi cho người lao động trong DN, 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.

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

Thứ năm, DN 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 DN.

Đào tạo, bồi dưỡng là một trong những yếu tố quan trọng nhất của CMCN 4.0

Cuộc CMCN 4.0 có sự ứng dụng rộng rãi và tốc độ ứng dụng rất nhanh đang làm biến đổi mọi nền công nghiệp ở mọi quốc gia. Bề rộng và chiều sâu của những thay đổi này tạo nên sự biến đổi của toàn bộ các hệ thống sản xuất, quản lý và quản trị. Đào tạo nhân lực cho ngành Xây dựng là một trong những yếu tố quan trọng nhất giai đoạn CMCN 4.0. Tuyển dụng lực lượng lao động đạt yêu cầu có thể sử dụng các máy móc thông minh, đào tạo chuyên gia, sự hình thành một cấu trúc sẽ nhận thức các hệ thống vật lý không gian mạng đạt yêu cầu.

Phương pháp học trực tuyến ngày càng được sử dụng nhiều hơn để thúc đẩy phát triển kỹ năng trong suốt vòng đời của con người. Ví dụ như, việc thực hiện các khóa học trực tuyến như MOOC (Massive Online Open Course) mở rộng cơ hội cho thanh niên học hỏi và chia sẻ kiến thức về nhiều chủ đề khác nhau với chi phí thấp nhất.

Đào tạo đa dạng hóa kỹ năng, đào tạo lại, học tập suốt đời đóng vai trò quan trọng cả trong và ngoài công việc. Các hệ thống giáo dục và đào tạo phải được chuẩn bị để phát triển những kỹ năng cho tương lai. Đặc biệt là cần có sự phối hợp giữa các nhà hoạch định chính sách, doanh nghiệp và nhà cung cấp dịch vụ đào tạo nhằm đảm bảo đủ cung cầu trong thị



Đào tạo ảo, mô phỏng, số hóa bài giảng sẽ là xu hướng đào tạo nghề nghiệp trong tương lai

trường lao động ngành Xây dựng.

Để đáp ứng được nhu cầu nhân lực có chất lượng cao và đa dạng ngành nghề, lĩnh vực của nền kinh tế 4.0, các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng nhân lực ngành Xây dựng phải đổi mới mạnh mẽ từ hoạt động đào tạo đến quản trị nhà trường để tạo ra những "sản phẩm"- người lao động tương lai có năng lực làm việc trong môi trường sáng tạo và cạnh tranh. Trong khi cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đang và sẽ tác động mạnh mẽ đến thị trường lao động thì các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng nhân lực ngành Xây dựng nơi cung cấp nhân lực kỹ thuật chủ yếu cho Ngành, vẫn đào tạo theo cách đã cũ. Học sinh, sinh viên với các kiến thức, kỹ năng đang được dạy trong nhà trường hiện nay còn chưa đáp ứng được yêu cầu của nền kinh tế 3.0 hiện tại, có thể hoàn toàn không hữu dụng với nền kinh tế 4.0 hoặc đang dễ dàng bị robot thay thế trong tương lai gần.

Cần sự thay đổi trong quản trị nhà trường. Đào tạo ảo, mô phỏng, số hóa bài giảng sẽ là xu hướng đào tạo nghề nghiệp trong tương lai. Điều này tác động đến bố trí

cán bộ quản lý, phục vụ và đội ngũ giáo viên của các cơ sở đào tạo bồi dưỡng ngành Xây dựng. Đội ngũ này phải được chuyên nghiệp hóa và có khả năng sáng tạo cao, có phương pháp đào tạo hiện đại với sự ứng dụng mạnh mẽ của công nghệ thông tin, dẫn đến sự thay đổi về quy mô và cơ cấu giáo viên (cả về trình độ và kỹ năng), sẽ xuất hiện hiện tượng thừa và thiếu nhân lực.

Cũng như một số ngành chủ đạo khác, đối với ngành Xây dựng, cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ 4 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. Đồng thời, nền công nghiệp 4.0 sẽ tạo ra những thay đổi lớn về cung - cầu lao động. Trong cuộc cách mạng này, thị trường lao động sẽ bị ảnh hưởng nghiêm trọng giữa cung và cầu lao động cũng như cơ cấu lao động, ngành Xây dựng chịu ảnh hưởng sâu sắc, rất cần sự chuyển đổi và thích ứng phù hợp.