

CHUYỂN ĐỔI SỐ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN SỰ: CÁC XU HƯỚNG MỚI VÀ ĐỀ XUẤT HƯỚNG NGHIÊN CỨU TẠI VIỆT NAM

● PHAN THỊ CÔNG MINH

TÓM TẮT:

Trong thời đại công nghệ số đang phát triển nhanh chóng, chuyển đổi số đã trở thành một xu hướng tất yếu trên toàn cầu và Việt Nam cũng nằm trong xu thế đó. Chuyển đổi số công tác quản trị nhân sự không chỉ là một nhu cầu, mà còn là yếu tố cần thiết để tối ưu hóa nguồn nhân lực và nâng cao năng suất lao động. Theo báo cáo của PwC (2022), chuyển đổi số công tác quản trị nhân sự được coi là bước tiến quan trọng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong bối cảnh công nghệ thay đổi liên tục. Bài viết này tổng hợp và phân tích các nghiên cứu khoa học liên quan đến quá trình chuyển đổi số về quản trị nhân sự trên thế giới, từ đó đề xuất các định hướng nghiên cứu mới, cũng như các hàm ý quản trị tại Việt Nam.

Từ khóa: quản trị nhân sự, quản trị hệ thống thông tin nhân sự, chuyển đổi số.

1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số là một phần không thể thiếu trong chiến lược phát triển của Việt Nam, đặc biệt khi Chính phủ đã triển khai nhiều chính sách nhằm thúc đẩy số hóa trong doanh nghiệp. Chính phủ Việt Nam đã ban hành Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025 và định hướng đến năm 2030, đặt mục tiêu đạt 90% các tổ chức công và doanh nghiệp chuyển đổi số thành công (Bộ Thông tin và Truyền thông, 2023). Đáng chú ý, nền tảng chính sách về chuyển đổi số của Việt Nam không chỉ tập trung vào các doanh nghiệp mà còn đẩy mạnh đào tạo kỹ năng số cho lực lượng lao động. Theo OpenGov Asia (2024), các

chương trình đào tạo về công nghệ số như trí tuệ nhân tạo, điện toán đám mây và blockchain đang được mở rộng tại các trường đại học, với mục tiêu xây dựng một lực lượng lao động có kỹ năng số để đáp ứng nhu cầu của thị trường.

Việc áp dụng số hóa trong quản trị nhân sự có thể giúp các tổ chức cải thiện năng suất và hiệu quả làm việc đáng kể. Nghiên cứu của Tổ chức HRM Asia (2022) nhấn mạnh trí tuệ nhân tạo hỗ trợ công tác nhân sự trong quá trình tuyển dụng, đào tạo và quản lý hiệu suất, giúp doanh nghiệp đưa ra các quyết định dựa trên dữ liệu cụ thể và chính xác hơn. Một nghiên cứu của tập đoàn PwC cũng chỉ ra rằng các doanh nghiệp áp dụng thành

công chuyển đổi số có thể cải thiện tới 30% năng suất lao động, đồng thời tạo ra môi trường làm việc linh hoạt hơn, phù hợp với các xu hướng làm việc từ xa (PwC, 2022).

Mặc dù chuyển đổi số mang lại nhiều lợi ích, doanh nghiệp Việt Nam vẫn đối mặt với một số thách thức lớn. Đầu tiên, chi phí đầu tư ban đầu cho các hệ thống quản trị nhân sự kỹ thuật số khá cao, điều này gây khó khăn cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa (SME) trong việc triển khai công nghệ tiên tiến (Vietnam Digital Readiness Report, 2022). Tiếp đến, Việt Nam đang đối mặt với sự thiếu hụt nghiêm trọng về lao động có kỹ năng số, dẫn đến sự cần thiết của các chương trình đào tạo kỹ năng số nhằm nâng cao khả năng thích nghi của lực lượng lao động với các công nghệ mới (OpenGov Asia, 2024). Ngoài ra, bảo mật dữ liệu cũng là một vấn đề quan trọng trong quá trình chuyển đổi số về quản trị nhân sự. Với sự gia tăng về thu thập và lưu trữ dữ liệu nhân sự kỹ thuật số, các doanh nghiệp đối mặt với rủi ro bảo mật và quyền riêng tư, đặc biệt khi chưa có đủ các biện pháp bảo vệ chặt chẽ (PwC, 2022).

Với bối cảnh như trên, cần thiết có sự nghiên cứu và áp dụng các mô hình nghiên cứu đi trước của thế giới vào thực trạng của Việt Nam. Bài viết này áp dụng phương pháp tổng hợp lý thuyết để phân tích, đề xuất các hướng nghiên cứu và hàm ý quản trị liên quan về chuyển đổi số công tác quản trị nhân sự tại nước ta.

2. Tổng hợp và phân tích các nghiên cứu trên thế giới về chuyển đổi số công tác quản trị nhân sự

Với sự phát triển nhanh chóng của công nghệ thông tin, công tác quản lý nhân sự đã chuyển đổi mạnh mẽ qua việc áp dụng các công nghệ mới như Hệ thống quản lý thông tin nhân sự và trí tuệ nhân tạo. Hoạt động chuyển đổi số đang thay đổi mạnh mẽ phương thức các tổ chức quản lý nhân viên, từ tuyển dụng đến phát triển nghề nghiệp và duy trì hiệu suất. Các nghiên cứu đi trước đã phân tích một số khía cạnh chuyển đổi số công tác quản trị nhân sự nổi bật như sau:

Tối ưu hóa quy trình quản trị nhân sự

Các Hệ thống quản lý thông tin nhân sự (Human Resource Information System - HRIS) là toàn bộ phần mềm và dữ liệu, quy trình hỗ trợ quản lý nhân sự bằng công nghệ thông tin. HRIS có thể giúp các tổ chức lưu trữ dữ liệu nhân viên, tiến hành phân tích hiệu suất và cải thiện hiệu quả nhân sự. Nhiều nghiên cứu đã cho thấy, HRIS có ảnh hưởng đáng kể đến hiệu suất quản lý nhân sự (Wahyoedi et al., 2023), cụ thể như trình bày tại Bảng 1.

Việc triển khai HRIS đã chứng minh được hiệu quả rõ rệt trong việc tối ưu hóa quy trình quản lý nhân sự. Một nghiên cứu cho thấy các tổ chức triển khai HRIS có thể giảm đến 30% thời gian dành cho các tác vụ hành chính hàng ngày (Bashir et al., 2023).

Bảng 1. Hiệu quả khi quản trị nhân sự có ứng dụng HRIS

Tiêu chí	Quản trị nhân sự truyền thống	Quản trị nhân sự có áp dụng HRIS
Tốc độ xử lý	Chậm, nhập liệu thủ công	Nhanh, tự động hóa
Độ chính xác	Dễ sai sót do thao tác thủ công	Chính xác cao vì dữ liệu đồng bộ
Tiết kiệm chi phí	Chi phí cao vì thao tác thủ công	Giảm chi phí nhờ tự động hóa
Hỗ trợ quyết định quản trị nhân sự	Hạn chế, phụ thuộc vào dữ liệu quá khứ	Phân tích theo dữ liệu chuẩn, dự báo chính xác xu hướng

Nguồn: Tổng hợp của tác giả

Bên cạnh đó, HRIS càng phát huy hiệu quả trong bối cảnh hậu đại dịch Covid-19. Theo nghiên cứu của Nazir Khan và Ashraf (2024), các

linh hoạt, nơi nhân viên có thể dễ dàng truy cập vào thông tin và tài nguyên cần thiết để hoàn thành công việc. (Bảng 2)

Bảng 2. Tác động của các công cụ kỹ thuật số lên hiệu quả truyền thông nội bộ

Công cụ kỹ thuật số	Chức năng chính	Tác động
Microsoft Teams	Hỗ trợ hội họp và làm việc từ xa	Tăng hiệu quả công tác
Mạng xã hội, nhắn tin	Hỗ trợ kết nối, tuyển dụng, trao đổi thông tin nội bộ	Tăng tốc độ trao đổi thông tin
Google Workspace	Bộ công cụ văn phòng trực tuyến	Truy cập tài liệu dễ dàng, tiết kiệm thời gian
Zoom	Nền tảng họp trực tuyến	Giảm chi phí và thời gian di chuyển

Nguồn: Tổng hợp của tác giả

hệ thống quản trị nhân sự số hóa này đã giúp các tổ chức tối ưu hóa quy trình tuyển dụng và quản lý nhân sự, từ đó cải thiện khả năng giữ chân nhân viên. Bên cạnh đó, việc ứng dụng HRIS cũng giúp độ lưu trữ và quản lý dữ liệu nhân sự, tạo điều kiện cho các nhà quản lý dễ dàng theo dõi và đánh giá các chỉ số hiệu suất, cũng như dự đoán sự rời bỏ và cải thiện khả năng giữ chân nhân viên (Qawasmeh et al., 2024).

Cải thiện hiệu quả Quản lý thông tin nội bộ trong công tác quản trị nhân sự

Ngoài việc tối ưu hóa quy trình, công nghệ thông tin còn cải thiện đáng kể khả năng truyền thông nội bộ và quản lý thông tin trong tổ chức. Các nền tảng như Microsoft Teams, Whatsapp và Google Workspace đã giúp nhân viên trao đổi và làm việc với nhau một cách hiệu quả, bất kể vị trí địa lý. IBM là một ví dụ điển hình cho việc áp dụng thành công các công cụ kỹ thuật số vào quản lý nội bộ. Việc sử dụng các nền tảng giao tiếp đã giúp IBM giảm 30% thời gian dành cho các cuộc họp trực tiếp, đồng thời tăng hiệu quả cộng tác giữa các nhóm (Lin & Wu, 2024). Điều này cho thấy công nghệ không chỉ giúp tiết kiệm thời gian mà còn tạo ra một môi trường làm việc

Ngoài ra, việc sử dụng các công cụ kỹ thuật số giúp cải thiện công tác quản trị nhân sự trong việc tuyển dụng nhân viên (Afzal et al., 2023) và chất lượng tuyển dụng (Jeelani & Hussain, 2023).

Ứng dụng Trí tuệ nhân tạo trong công tác quản trị nhân sự

Trí tuệ nhân tạo đã tạo nên sự khác biệt lớn trong quản trị nhân sự, đặc biệt trong việc phân tích dữ liệu để đưa ra các quyết định chiến lược về nhân sự. Theo Abbasi và Esmaili (2024), AI có thể phân tích dữ liệu từ hàng triệu nhân viên, từ đó xác định các xu hướng về tỷ lệ nghỉ việc, nhu cầu đào tạo và các yếu tố khác ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của từng cá nhân. (Bảng 3)

Theo các nghiên cứu đi trước, trí tuệ nhân tạo giúp cải thiện tất cả các khía cạnh của công tác quản trị nhân sự. Zhang và Chen (2024) cho thấy AI có thể cải thiện độ chính xác trong các quyết định liên quan đến lương và thưởng, từ đó giúp tăng cường sự hài lòng và cam kết của nhân viên đối với tổ chức. Về đào tạo và phát triển nhân viên, trí tuệ nhân tạo có thể được sử dụng để cung cấp các khóa đào tạo trực tuyến, các lớp học ảo và tài liệu giảng dạy có thể truy cập bất cứ lúc nào và ở bất cứ đâu (Qawasmeh et al., 2024).

Bảng 3. Các ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong quản trị nhân sự

Công tác quản trị nhân sự	Phương pháp ứng dụng trí tuệ nhân tạo	Lợi ích
Tuyển dụng nhân sự	Đánh giá ứng viên dựa trên dữ liệu lớn (Big data)	Chọn ứng viên phù hợp nhất với nhu cầu tuyển dụng
Đào tạo và phát triển	Dự báo nhu cầu đào tạo dựa trên hiệu suất và sự thay đổi quy mô công việc	Liên tục phát triển theo đặc thù từng nhân viên
Dự báo nghỉ việc	Phân tích xu hướng và dự báo nghỉ việc	Giảm tỷ lệ nghỉ việc, duy trì nhân tài
Tối ưu tiền lương	Phân tích dữ liệu để tối ưu hóa cấu trúc lương và thang lương theo chức danh	Tăng sự hài lòng và cam kết của nhân viên

Nguồn: Tổng hợp của tác giả

Ngoài ra, trợ lý ảo có thể giúp đo lường hiệu quả của các chương trình đào tạo và tiến độ của nhân viên (Afzal et al, 2023).

Trong khía cạnh trả lương, nhiều doanh nghiệp đã tự động hóa quá trình trả lương, do đó giảm thiểu sai sót của con người trong việc tính lương (Li et al., 2021). Hơn nữa, công nghệ thông tin cũng có thể giúp lưu trữ hồ sơ nhân viên và dữ liệu lương, theo dõi hiệu suất của nhân viên trong thời gian thực thông qua các hệ thống quản lý hiệu suất trực tuyến (Li et al., 2021). Điều này cho phép các nhà quản lý cung cấp phản hồi và khen thưởng một cách nhanh chóng và kịp thời.

3. Phân tích và đề xuất hướng áp dụng và nghiên cứu tại Việt Nam

Cho đến nay, chưa có nhiều nghiên cứu về chuyển đổi số công tác quản trị tại Việt Nam, trong khi hoạt động chuyển đổi số đã diễn ra khá hiệu quả với định hướng và sự hỗ trợ của Nhà nước. Để bổ sung vào các nghiên cứu trên thế giới, các nghiên cứu tại Việt Nam có thể tập trung vào các nhóm đề tài sau:

Đánh giá mức độ sẵn sàng số hóa của các doanh nghiệp Việt Nam thông qua việc khảo sát mức độ sẵn sàng số hóa trong các doanh nghiệp Việt Nam, tập trung vào khả năng tài chính, nguồn nhân lực, và cơ sở hạ tầng kỹ thuật. Các nghiên cứu theo hướng này có thể dựa vào

phương pháp định lượng để phân tích dữ liệu từ các doanh nghiệp và đánh giá mức độ sẵn sàng của họ để chuyển đổi số công tác quản trị nhân sự.

Phân tích tác động của chuyển đổi số đến hiệu quả quản lý nhân sự qua việc sử dụng các phương pháp định lượng để đo lường tác động của chuyển đổi số đến các chỉ số hiệu quả hoạt động, như sự gắn kết của nhân viên, hiệu suất công việc và mức độ hài lòng của nhân viên. Các nghiên cứu theo hướng này có thể giúp xác định các yếu tố thành công trong chuyển đổi số công tác quản trị nhân sự tại Việt Nam.

Xây dựng mô hình đào tạo kỹ năng số cho lực lượng lao động, cụ thể là đề xuất phát triển các chương trình đào tạo kỹ năng số phù hợp với yêu cầu của chuyển đổi số về quản trị nhân sự, bao gồm các khóa học về AI, ML và phân tích dữ liệu. Các chương trình đào tạo có thể kết hợp với các đối tác nước ngoài nhằm nâng cao chất lượng đào tạo.

Nghiên cứu về bảo mật và quản lý dữ liệu trong chuyển đổi số về quản trị nhân sự: để đảm bảo an toàn thông tin, nghiên cứu nên tập trung vào các giải pháp bảo mật dữ liệu và quản lý quyền riêng tư phù hợp với điều kiện của Việt Nam. Các nghiên cứu theo hướng này có thể tham khảo các mô hình bảo mật từ các quốc gia

phát triển và đề xuất các cải tiến phù hợp với bối cảnh Việt Nam.

Chuyển đổi số công tác quản trị nhân sự tại Việt Nam mở ra nhiều cơ hội quan trọng để nâng cao hiệu quả quản lý nhân sự và tăng cường năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên, việc thực hiện thành công đòi hỏi sự đầu tư lớn từ doanh nghiệp và cần

sự hỗ trợ tích cực từ phía Chính phủ trong việc ban hành các chính sách liên quan. Nghiên cứu về chuyển đổi số quản trị nhân sự sẽ cung cấp cơ sở khoa học cho việc phát triển các chiến lược nhân sự hiệu quả, từ đó giúp các doanh nghiệp Việt Nam duy trì lợi thế cạnh tranh trong môi trường toàn cầu hóa ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Abbasi, R., & Esmaili, M. (2024). Artificial Intelligence and Digital Human Resource Processes: Applications and Challenges. *Journal of Human Resource Studies*, 14(1), 116-140.
2. Afzal, M. N., Shohan, A. H., Siddiqui, S., & Tasnim, N. (2023). Application of AI on Human Resource Management: A Review. *Journal of Human Resource Management - HR Advances and Developments*, 26(1), 1-11.
3. Bashir, U., Ahmed, R. T., & Shah, M. A. (2023). Exploring the Role of Digital Human Resource Practices in Organizational Performance to Ensure Efficiency. *Bulletin of Business and Economics*, 13(2), 226-231.
4. Bộ Thông tin và Truyền thông (2023). Quyết định số 483/QĐ-BTTTT của Bộ Thông tin và Truyền thông: Ban hành Kế hoạch hành động triển khai Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng năm 2030.
5. HRM Asia. (2022). Digital transformation to impact Vietnam's employment structure. HRM Asia. Available at <https://hrmasia.com/digital-transformation-to-impact-vietnams-employment-structure/>.
6. Khan, N., & Ashraf, J. (2024). The transformative role of human resource information systems (HRIS) in talent management post-pandemic: A comprehensive review. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*. 5(1), 245-250.
7. Li Y, Wang Q, Wang Z, Chen L. Improving business processes or human resources? The performance implications and contingencies. *Industrial Management & Data Systems*. 2021; 121(7):1577-1598.
8. Lin, H., & Wu, D. (2024). Research on Hot-spots and Trends of Human Resource Management under Digitalization. *SHS Web of Conferences*, 181(2024) 03024.
9. OpenGov Asia. (2024). Vietnam's human resources plan for national digital transformation. Available at <https://opengovasia.com/2021/02/01/vietnams-human-resources-plan-for-national-digital-transformation/>
10. PwC. (2022). Vietnam Digital Readiness Report. PwC Vietnam. Available at <https://www.pwc.com/vn/en/publications/vietnam-publications/digital-readiness.html>.
11. Qawasmeh, E. ., Qawasmeh, F. ., & Daoud, M. K. . (2024). Digital Transformation in HRM: Leveraging AI and Big Data for Employee Engagement and Retention. *Journal of Ecohumanism*, 3(3), 2044–2051.
12. Wahyoedi, S., et al. (2023). Digital Transformation and Investigation of Digital HRM Applications in Businesses. *Socrates Journal of Interdisciplinary Social Studies*.
13. Zhang, J., & Chen, Z. (2024). Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Age. *Journal of the Knowledge Economy*.

Ngày nhận bài: 19/8/2024

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 9/9/2024

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 20/9/2024

Thông tin tác giả:

PHAN THỊ CÔNG MINH

Khoa Quản trị Kinh doanh

Đại học Ngoại ngữ và Tin học TP. Hồ Chí Minh

Email: minhptc@huflit.edu.vn

DIGITAL TRANSFORMATION OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: EMERGING TRENDS AND PROPOSED RESEARCH DIRECTIONS IN VIETNAM

● **PHAN THI CONG MINH**

Faculty of Business Administration

Ho Chi Minh City University

of Foreign Languages - Information Technology

ABSTRACT:

The era of rapidly advancing digital technology, digital transformation has become a global inevitability, and Vietnam is actively participating in this trend. The digital transformation of human resource management is not only a necessity but also a key factor in optimizing human resources and enhancing labor productivity. According to PwC's 2022 report, the digital transformation of human resource management is a critical step in improving the competitiveness of businesses amid constantly evolving technological landscapes. This paper synthesizes and analyzes existing scientific research on the digital transformation of human resource management worldwide, proposing new research directions and management implications for Vietnam's context.

Keywords: human resource management, human resource information system management, digital transformation.