

“SỐ HÓA” NGUỒN NHÂN LỰC - YÊU CẦU CẤP THIẾT TRONG CMCN 4.0

Vũ Tuấn Anh

Trưởng Dự án cộng đồng khởi nghiệp, Tập đoàn Hoa Sen

Cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0) đang diễn ra mạnh mẽ, có tác động tới nhiều lĩnh vực của đời sống - xã hội. Với cương vị là chuyên gia chuyển đổi số khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo, tác giả của cuốn sách *Hướng nghiệp 4.0*, cùng vị trí là Trưởng Dự án cộng đồng khởi nghiệp của một tập đoàn lớn, tác giả cho rằng thách thức lớn nhất đối với các doanh nghiệp trong bối cảnh CMCN 4.0 hiện nay chính là chất lượng nguồn nhân lực. Chính vì vậy, việc “số hóa” nguồn nhân lực, bao gồm cả nhân lực lãnh đạo, quản lý và người lao động là nhu cầu cần thiết trong bối cảnh hội nhập và phát triển.

Cơ hội lớn

CMCN 4.0 đang và sẽ làm thay đổi hoàn toàn cách thức tổ chức vận hành và hoạt động của doanh nghiệp. Có thể nhận thấy, doanh nghiệp là sự kết hợp của 4 thành tố quan trọng bao gồm: con người/nhân lực - quy trình kinh doanh - cơ cấu tổ chức - công nghệ. Trong khoảng thời gian ngắn, cuộc CMCN 4.0 đã đem lại những lợi ích công nghệ và công cụ mới, có ảnh hưởng sâu sắc tới cách thức tổ chức và vận hành của nhiều doanh nghiệp. Minh chứng cho việc này chính là mô hình taxi công nghệ (Grab) đã thay đổi cấu trúc kinh doanh taxi từ truyền thống sang mô hình kinh tế chia sẻ. Các thay đổi về cấu trúc tổ chức đã tạo ra những lợi thế vô cùng lớn và nâng cao giá trị khách hàng so với taxi truyền thống. Trong trường hợp Công ty Cổ phần Thế giới di động, với việc áp dụng các công nghệ vào quá trình sản xuất kinh doanh đã góp phần nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng một cách vượt trội.

Hiện nay, nhiều doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam cũng đang áp dụng mạnh mẽ các công nghệ như ứng dụng trên mobile, điện toán đám mây để đơn giản hóa và kiểm soát dễ dàng các quy trình kinh doanh. Dân Trí Soft là phần mềm tinh gọn và phổ biến của Công ty TNHH Khai Dân Trí, nhờ ứng dụng mạnh mẽ công nghệ số hóa, sản phẩm đã và đang phục vụ hơn 60 ngàn quán café, nhà hàng trên toàn quốc (trong khi số lượng nhân viên và kể cả người sáng lập là rất ít). Có thể nói, cuộc CMCN 4.0 đã tạo ra những cơ hội và thuận lợi cho doanh nghiệp chuyển đổi từ mô hình truyền thống sang mô hình kinh doanh của thế kỷ XXI cho tất cả các loại hình doanh nghiệp tại Việt Nam. Cuộc CMCN 4.0 và chuyển đổi số có mối quan hệ nhân quả chặt chẽ với nhau trong thực tế. Các doanh nghiệp cần chuyển đổi số để hoạt động hiệu quả, năng động và sáng tạo hơn thông qua áp dụng CMCN 4.0.

Chuyển đổi như thế nào?

Có lẽ câu hỏi có nên chuyển đổi số và áp dụng CMCN 4.0 không còn cần phải đặt ra đối với cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam. Câu hỏi đó nên chuyển thành chúng ta sẽ chuyển đổi như thế nào, từ truyền thống sang số hóa một cách hiệu quả nhất thông qua áp dụng CMCN 4.0? Để thực hiện việc “số hóa” thành công, doanh nghiệp cần tập trung vào hai thành phần quan trọng nhất là khách hàng (mục tiêu tạo giá trị) và nhân lực (những người kiến tạo giá trị cho khách hàng). Chuyển đổi số trong doanh nghiệp chỉ có thể thành công khi doanh nghiệp đó thực hiện chuyển đổi số thành công nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Dưới đây là một số gợi ý nhằm giúp cho các lãnh đạo doanh nghiệp triển khai hiệu quả quá trình chuyển đổi nhân lực đáp ứng với cuộc CMCN 4.0.

Giai đoạn thứ nhất, chuyển đổi nhân lực số nên thực hiện trước khi đầu tư “phần cứng” như trang thiết bị, công nghệ 4.0. Công việc

này cần bắt đầu từ việc nhận thức, tìm hiểu và suy nghĩ về làm thế nào sử dụng công nghệ 4.0 để gia tăng giá trị trong hoạt động tại mọi vị trí trong doanh nghiệp. “Số hóa” nhân lực cần bắt đầu bằng sự thay đổi trong các cấp lãnh đạo và CEO trong doanh nghiệp. Các lãnh đạo cần thực hiện việc chuyển đổi từ mô hình lãnh đạo truyền thống sang lãnh đạo “số hóa”. Các chương trình đào tạo, hội thảo dạng boot camp hoặc đào tạo ngắn hạn 3-7 ngày... là rất cần thiết để giúp lãnh đạo doanh nghiệp thay đổi “tâm thế”. Điểm chú ý quan trọng trong giai đoạn này chính là việc kiến tạo những năng lực lãnh đạo như tư duy khởi nghiệp, tư duy đổi mới sáng tạo, tư duy trải nghiệm khách hàng, tinh thần “chiến binh” chấp nhận mọi thách thức. Sau khi thực hiện chuyển đổi thành công “tâm thế” lãnh đạo, các cấp quản lý cấp trung như trưởng phòng sẽ là đối tượng thứ hai. Tuy nhiên, việc “số hóa” nhóm nhân lực này sẽ tập trung vào việc ứng dụng số hóa trong các công tác quản trị: lập kế hoạch - tổ chức - thực thi và giám sát/chỉnh sửa. Các cấp quản lý cần học tập cách thức sử dụng các công nghệ, giải pháp từ cuộc CMCN 4.0 để áp dụng mạnh mẽ vào trong hoạt động của mình. Quản lý cấp trung cần tập trung vào kỹ năng quản trị dự án, quản trị sự thay đổi, tối ưu hóa nhân lực trong quá trình chuyển đổi số nguồn nhân lực. Đặc biệt, cấp quản lý này cần được đào tạo kỹ hơn về quản trị nhân sự. Nhân sự trong giai đoạn chuyển đổi sẽ rất lo lắng khi tương lai bất ổn. Quản lý cấp trung chính là những người sẽ đứng ra thực hiện và hướng dẫn các nhân viên chuyển đổi theo hướng số hóa. Họ là những người thực hiện đào tạo, huấn

luyện đối với nhân viên của mình - tầng cuối cùng của nhân lực số.

Nhân viên là lực lượng cuối cùng của quá trình “số hóa” nhân lực. Doanh nghiệp cần thực hiện chuyển đổi từ mô hình ASK truyền thống (Attitude - Skillset - Knowledge: thái độ - kỹ năng - sự hiểu biết) sang ASK số hóa. Nhân viên cần được đào tạo những tri thức về CMCN 4.0 như dữ liệu lớn, trí tuệ nhân tạo, khả năng làm việc tích hợp người và máy... Bên cạnh đó, họ cũng cần được đào tạo những tâm thế mới như ý chí sáng tạo, khởi phát, tạo giá trị gia tăng liên tục trong quá trình lao động, sản xuất. Những kỹ năng mới như quản trị thông tin, quản trị cảm xúc, quản trị năng lượng tinh thần cũng cần được đào tạo cho cấp độ nhân viên. Các hoạt động này sẽ được thực hiện qua đào tạo và kèm cặp trong công việc, tuy nhiên thành công hay không phụ thuộc các cấp quản lý và lãnh đạo có thật sự “số hóa” triệt để hay không. Quá trình nêu trên là quá trình chuyển đổi nhân sự sang nhân sự số và bất kỳ doanh nghiệp nào cũng có thể thực hiện mà chưa cần số hóa quy trình công nghệ của mình. Giai đoạn này trả lời hai câu hỏi rất quan trọng với nhân lực là tại sao nhân lực cần phải “số hóa”? và nhân lực “số hóa” là như thế nào?

Giai đoạn thứ hai của “số hóa” nhân lực là quá trình triển khai trên thực tế khi doanh nghiệp áp dụng các thành tựu của CMCN 4.0. Sau khi nhân lực đã được đào tạo sẵn sàng cho quá trình chuyển hóa chính là lúc doanh nghiệp đưa các công nghệ và công cụ số hóa triển khai vào thực tiễn. Trong giai đoạn này, công tác đào tạo tập trung vào

việc làm thế nào áp dụng chuyển đổi số nhân lực trên thực tế? Quá trình đào tạo tập trung vào hai vấn đề: cách thức ứng dụng các công nghệ trên thực tế và cách xử lý các vấn đề khi công nghệ mới được áp dụng. Các thất bại khi triển khai công nghệ mới đa phần bắt nguồn từ tinh thần không quyết đoán và cam kết của nhân viên. Các vấn đề này không thể xử lý thông qua đào tạo mà cần các buổi tư vấn định hướng và hỗ trợ tinh thần. Doanh nghiệp cũng cần chú ý áp dụng các hệ thống đào tạo E-learning, dữ liệu lớn, trí tuệ nhân tạo, tự động hóa để triển khai đào tạo trên diện rộng (đặc biệt là các doanh nghiệp lớn trong lĩnh vực ngân hàng, sản xuất...). Các khóa đào tạo cần được số hóa để giúp nhân viên tiếp cận dễ dàng khi có yêu cầu.

Thay lời kết

Quá trình chuyển đổi số nhân lực trong cuộc CMCN 4.0 chính là quá trình quản trị thay đổi trong tổ chức. Muốn thành công, doanh nghiệp cần thay đổi và chuyển đổi lãnh đạo và cấp quản lý trước tiên. Trên nền tảng thành công đó, doanh nghiệp sẽ thực hiện chuyển đổi nhân sự và áp dụng công nghệ mới thành công. Bí quyết của thành công đó là chúng ta cần thực hiện “số hóa” nhân lực càng sớm càng tốt. Về thời gian, nhân lực (phần mềm) trong doanh nghiệp cần phải đi trước phần cứng (công nghệ và máy móc) ít nhất 1 năm ☞

về mạng di động 5G còn thấp, trong khi công nghệ 4G mới chỉ được đưa vào sử dụng ở Việt Nam từ cuối 2017, chưa được khai thác hết. Việc xác định nhu cầu về 5G cho Việt Nam tương đối khó do hiện nay mới chỉ có được công nghệ trước 5G bao gồm Narrowband (NB) - IoT cho IoT và LTE-M. Hiện nay, trên thế giới, mạng di động 5G mới chỉ được ứng dụng tại Hàn Quốc và Nhật Bản.

Thách thức đầu tiên đối với việc triển khai mạng 5G là cơ sở hạ tầng cần đáp ứng được yêu cầu. Bên cạnh đó là thách thức về mặt công nghệ: cần tạo ra các kiến trúc mạng có thể gia tăng được lượng dữ liệu truyền tải cao hơn và các tốc độ truyền tải dữ liệu có thể chứa được nhiều người dùng hơn trên hệ thống mạng. Theo thống kê từ nay đến năm 2020, số lượng các thiết bị di động thông minh sẽ tăng một cách chóng mặt, với khoảng hơn 50 tỷ thiết bị IoT được kết nối với mạng di động. Điều này đồng nghĩa với hàng tỷ, thậm chí hàng trăm tỷ ứng dụng được kích hoạt và luôn ở trạng thái hoạt động với lượng dữ liệu cần chia sẻ cao gấp 1000 lần, tốc độ truyền tải cũng phải nhanh hơn từ 10 đến 100 lần. Với băng thông như hiện nay rõ ràng chưa thể đáp ứng nổi. Bên cạnh đó, việc hỗ trợ đa dạng nhiều nền tảng thiết bị, dịch vụ và ứng dụng sử dụng những băng tần khác nhau còn là một thách thức đang chờ đón 5G.

Đối với Việt Nam, khi triển khai 5G sẽ gặp một số thách thức sau: (1) Chưa có chuẩn nên chưa xác định được công nghệ nào sẽ là công nghệ chủ đạo, mặc dù Hàn

Quốc đã ra chuẩn riêng, Nhật Bản cũng sẽ ra chuẩn riêng cho 5G để chuẩn bị cho Olympic; (2) Thiết bị 5G mới ra đời nên rất đắt - chưa phù hợp với thu nhập của người dân, trong khi nhu cầu 4G vẫn đang rất lớn; (3) Công nghệ 5G thiết kế dành cho các ứng dụng IoT, trong khi đó ở Việt Nam các ứng dụng và sản phẩm IoT chưa nhiều.

Một số nhận xét và khuyến nghị ban đầu

Phát triển mạng di động 5G là phù hợp với xu thế phát triển công nghệ chung của thế giới cũng như tinh thần của Chỉ thị 16/CT-TTg ngày 4/5/2017 của Thủ tướng Chính phủ về tăng cường năng lực tiếp cận cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0.

Tiếp cận phát triển mạng di động 5G ở Việt Nam phải được xem xét tổng thể từ 3 nhóm khía cạnh: (i) Kỹ thuật/công nghệ; (ii) Kinh tế, đầu tư, tài chính, thị trường và (iii) Tác động về mặt xã hội. Việc lựa chọn thời điểm chuyển giao và thương mại hóa mạng di động 5G ở Việt Nam phụ thuộc vào sự phát triển và khả năng khai thác thị trường công nghệ 4G và 3G (khả năng thu hồi vốn đầu tư của các nhà cung cấp dịch vụ mạng di động và viễn thông của Việt Nam, sự sẵn sàng của khách hàng đối với 5G). Việc chấp nhận tồn tại cùng một lúc 3 thị trường công nghệ 3, 4 và 5G nhằm khai thác hiệu quả thế mạnh của từng công nghệ cho đối tượng thích hợp có thể là lựa chọn phù hợp trong bối cảnh hiện tại ở Việt Nam. Chúng ta có thể ứng dụng công nghệ 5G cho một số thành phố thông minh, công nghệ 4 và 3G cho ngành nông nghiệp

thông minh. Việt Nam cũng cần xây dựng một lộ trình công nghệ cho các thế hệ mạng di động 3, 4 và 5G.

Cho đến nay, Việt Nam mới có một số nghiên cứu về những công nghệ quan trọng mới nổi trong xu thế bước vào kỷ nguyên cách mạng công nghiệp 4.0 như IoT, trí tuệ nhân tạo (AI), công nghệ truyền thông di động 5G... Đó cũng chỉ là một số ít nghiên cứu từ góc độ kỹ thuật; còn góc độ kinh tế và xã hội, đặc biệt là về chính sách thì hầu như chưa có. Điều này đòi hỏi các cơ quan quản lý cần đầu tư cho các nghiên cứu sâu hơn để có được cơ sở lý luận và thực tiễn cho việc xây dựng chính sách phát triển các công nghệ cụ thể, trong đó có công nghệ 5G.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Báo cáo "Mạng di động 5G: Bước đệm cho ngành công nghiệp IoT", <http://www.pcworld.com.vn/articles/cong-nghe/cong-nghe/2015/03/1238299/mang-di-dong-5g-buoc-dem-cho-nganh-cong-nghiep-iot/>.
- [2] Shakil Akhtar (2008), *2G-5G Networks: Evolution of Technologies, Standards, and Deployment*, https://pdfs.semanticscholar.org/a210/ea6ad88145c91c8799cea6ef64507d30654c.pdf?_ga=2.148714871.1332192878.1530062940-205191972.1530062940.
- [3] *Emerging Wireless Technologies: A look into the future of wireless communications - beyond 3G*, http://openstorage.gunadarma.ac.id/idk1/idk1/fisk/voip/wireless/wireless_technologies_one.pdf.
- [4] *Cuộc chạy đua phát triển mạng 5G của những ông lớn công nghệ*, <http://baoquocte.vn/cuoc-chay-dua-phat-trien-mang-5g-cua-nhung-ong-lon-cong-nghe-66950.html>.