

QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TINH GỌN: TRIẾT LÝ VÀ ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

PGS. TS. Đỗ Thị Tươi

Trường Đại học Lao động - Xã hội

dothitui@gmail.com

TS. Hà Duy Hào

Trường Đại học Lao động - Xã hội

haoulsa@gmail.com

Tóm tắt: Trong bối cảnh chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ, các doanh nghiệp không chỉ đối diện với những biến đổi sâu sắc về công nghệ mà còn phải thích nghi với những thay đổi lớn trong mô hình quản trị, đặc biệt là trong lĩnh vực quản trị nhân lực. Một trong những xu hướng nổi bật trong lĩnh vực này là quản trị nhân lực tinh gọn (Lean HRM - Lean Human Resource Management). Quản trị nhân lực tinh gọn không chỉ là công cụ để cắt giảm chi phí mà còn là một cách tiếp cận chiến lược nhằm tối ưu hóa hiệu quả quản lý nhân lực, tăng năng suất và giảm thiểu lãng phí. Bằng phương pháp phân tích và tổng hợp lý thuyết, nhóm tác giả đã nghiên cứu các công bố trong và ngoài nước về quản trị nhân lực tinh gọn, chuyển đổi số. Từ đó, xác định một chỉnh thể đầy đủ, hoàn chỉnh về triết lý quản trị nhân lực tinh gọn và đưa ra định hướng cách thức ứng dụng quản trị nhân lực tinh gọn trong bối cảnh chuyển đổi số nhằm cải tiến hệ thống quản trị nhân lực, tiết kiệm chi phí, tối ưu hóa quy trình, thúc đẩy tăng năng suất, duy trì lợi thế cạnh tranh trên thị trường.

Từ khóa: quản trị nhân lực, quản trị nhân lực tinh gọn, triết lý, chuyển đổi số.

LEAN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: PHILOSOPHY AND APPLICATION ORIENTATION IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Abstract: In the realm of robust digital transformation, organizations are encountering not only substantial technological advancements but are also required to adjust to considerable alterations in management frameworks, especially concerning human resource management. A notable trend emerging in this area is Lean Human Resource Management (Lean HRM). Lean HRM serves not merely as a mechanism for reducing costs but as a strategic framework designed to optimize human resource management, boost productivity, and eliminate waste. Through a methodical analysis and synthesis of both domestic and international literature on Lean HRM and digital transformation, the authors have explored this subject extensively. The objective is to cultivate a thorough understanding of the Lean HRM philosophy and to offer guidance on its application within the realm of digital transformation. This approach aims to enhance the human resource management system, lower expenses, streamline processes, and increase productivity, ultimately ensuring a sustained competitive edge in the marketplace.

1. Đặt vấn đề

Quản trị nhân lực tinh gọn (Lean Human Resource Management - Lean HRM) là một phương pháp quản lý hiện đại, tập trung vào việc tối ưu hóa các quy trình quản trị nhân lực bằng cách loại bỏ lãng phí, nâng cao hiệu quả và tạo ra giá trị gia tăng cho tổ chức và người lao động. Trong bối cảnh chuyển đổi số và cách mạng công nghiệp 4.0, quản trị nhân lực tinh gọn càng trở nên quan trọng khi các doanh nghiệp phải đối mặt với sự thay đổi nhanh chóng về công nghệ và thị trường. Tuy nhiên, mối quan hệ giữa Cách mạng công nghệ 4.0 và quản trị nhân lực tinh gọn (Lean HRM) chưa được đánh giá đầy đủ. Các phương pháp Lean HRM muốn đạt được thành công ngày càng phụ thuộc vào các ứng dụng trên nền công nghệ số. Từ đó, việc tập trung ứng dụng các hệ thống công nghệ để tinh gọn quy trình quản lý nhân lực đã và đang trở thành xu hướng chuyển dịch quản lý doanh nghiệp trong giai đoạn tiếp theo của cuộc Cách mạng công nghệ 4.0.

Quản trị nhân lực tinh gọn trong bối cảnh chuyển đổi số là sự kết hợp giữa các nguyên tắc quản lý tinh gọn với các công nghệ kỹ thuật số để tối ưu hóa quy trình quản lý nhân lực. Lean HRM không chỉ tập trung vào việc loại bỏ lãng phí mà còn giúp doanh nghiệp thích nghi với sự thay đổi nhanh chóng của thị trường và công nghệ, đồng thời tạo ra giá trị bền vững cho cả tổ chức và đội ngũ nhân viên. Triết lý quản trị nhân lực tinh gọn kế thừa các nguyên tắc của phương pháp tinh gọn từ lĩnh vực sản xuất, nhấn mạnh tối ưu hóa hiệu suất, loại bỏ những hoạt động không tạo giá trị, tập trung vào nhu cầu thực sự của tổ chức và cải tiến liên tục. Các doanh nghiệp áp dụng triết lý này để xây dựng chính sách và quy trình quản lý nhân lực phù hợp, đảm bảo đội ngũ nhân lực phát huy tối đa tiềm năng trong mọi hoạt động.

Trong bối cảnh chuyển đổi số, quản trị nhân lực tinh gọn mang lại nhiều lợi ích vượt trội khi kết hợp với công nghệ số. Doanh nghiệp có thể số hóa các quy trình quản lý nhân lực thông qua việc ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI), phần mềm quản trị nhân lực (HRM systems) và phân tích dữ liệu nhân lực (HR Analytics). Những công cụ này giúp tối ưu hóa các hoạt động tuyển dụng, đào tạo, đánh giá hiệu suất và nâng cao trải nghiệm nhân viên. Đồng thời, việc triển khai các mô hình làm việc linh hoạt như làm việc từ xa (remote work) hay hybrid giúp doanh nghiệp thích ứng nhanh với sự biến động của môi trường kinh doanh. Không chỉ dừng lại ở việc cải thiện hiệu quả, Lean HRM còn đóng vai trò chiến lược trong việc nâng cao năng suất, phát huy sáng tạo và xây dựng văn hóa đổi mới trong tổ chức. Đây là yếu tố quan trọng để doanh nghiệp vượt qua thách thức, tận dụng cơ hội và khẳng định vị thế trên thị trường toàn cầu.

2. Cơ sở lý thuyết về quản trị tinh gọn, quản trị nhân lực tinh gọn

2.1. Cơ sở lý thuyết về quản trị tinh gọn

Nhiều nhà nghiên cứu đã đưa ra các cách tiếp cận khác nhau để định nghĩa tinh gọn và quản trị tinh gọn. Krafcik (1988) mô tả tinh gọn là việc sử dụng ít tài nguyên hơn so với sản xuất hàng loạt, tập trung vào việc giảm thiểu các lãng phí. Ballard & Tommelein (2012) nhấn mạnh rằng tinh gọn cho phép doanh nghiệp đạt được mục tiêu sản xuất với ít lỗi hơn và mức độ đa dạng cao hơn, sử dụng ít tài nguyên hơn so với đối thủ cạnh tranh. Như vậy, tinh gọn là sử dụng thấp nhất, hợp lý nhất các nguồn lực nhưng vẫn đảm bảo hoạt động tốt. Tinh gọn ban đầu được gắn liền với sản xuất công nghiệp thông qua thuật ngữ “Lean production/manufacturing - Sản xuất tinh gọn”.

James Womack và cộng sự (1990) lần đầu tiên giới thiệu thuật ngữ “Lean production” trong tác

phẩm “The Machine That Changed the World”, quản trị tinh gọn là phương pháp quản lý nhằm giảm thiểu lãng phí để nâng cao năng suất và chất lượng. Sau đó, Womack & Daniel Jones (1996) với tác phẩm “Lean Thinking” nhấn mạnh rằng sản xuất tinh gọn là một hệ thống các phương pháp tập trung vào chính xác những gì khách hàng mong muốn, hạn chế tối đa sự lãng phí. Tương tự, Liker (2004) trong “The Toyota Way” và Dennis (2017) trong “Lean Production Simplified” đều cho rằng tinh gọn là triết lý sản xuất nhằm giảm thời gian từ khi nhận đơn hàng đến khi giao hàng bằng cách loại bỏ lãng phí.

Minh và nnk (2013) cho rằng, quản trị tinh gọn là tư duy quản trị tạo ra giá trị gia tăng cho doanh nghiệp thông qua việc sử dụng trí tuệ con người để cắt giảm chi phí lãng phí. Dưới góc nhìn khái quát, triết lý tinh gọn có thể hiểu là sự tập trung vào việc cắt giảm tối đa các lãng phí để nâng cao giá trị gia tăng cho khách hàng và doanh nghiệp, lãng phí được coi là bất cứ thứ gì không tạo ra giá trị mà khách hàng sẵn sàng trả tiền.

Mặc dù xuất phát từ lĩnh vực sản xuất nhưng quản trị tinh gọn đã chứng minh tính ứng dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực như cung cấp dịch vụ, y tế, giáo dục, thương mại, đặc biệt là ngành logistics. Tinh gọn không chỉ là một tập hợp các kỹ thuật mà còn là một triết lý quản lý nhằm giảm thiểu các hoạt động phi giá trị gia tăng, cải thiện sự hài lòng của khách hàng, nâng cao chất lượng và hiệu quả tổ chức (Rafique và cộng sự, 2017; Garza-Reyes, 2015).

Tóm lại, quản trị tinh gọn không chỉ là hệ thống các phương pháp và công cụ, mà còn là triết lý quản lý toàn diện. Triết lý này nhằm loại bỏ các hoạt động phi giá trị, tối ưu hóa quy trình, giảm thiểu thời gian và chi phí, đồng thời nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm. Quản trị tinh gọn giúp tổ chức đạt được hiệu quả hoạt động cao nhất, từ đó mang lại lợi ích bền vững cả về tài chính lẫn giá trị gia tăng cho khách hàng.

2.2. Cơ sở lý thuyết về quản trị nhân lực tinh gọn (Lean HRM)

Thuật ngữ “Quản trị nhân lực tinh gọn” (Lean HRM - Lean Human Resource Management) xuất hiện lần đầu tiên vào những năm 1980, khi

các công ty sản xuất phương Tây nghiên cứu và áp dụng các phương pháp tinh gọn trong sản xuất, đặc biệt là từ Toyota Production System (TPS) của Toyota. TPS được phát triển bởi Kiichiro Toyoda & Taiichi Ohno và được áp dụng rộng rãi trong sản xuất ô tô và các ngành công nghiệp khác. Vào những năm 1990, các nghiên cứu và áp dụng phương pháp tinh gọn trong quản trị nhân lực bắt đầu được thực hiện, và thuật ngữ “Quản trị nhân lực tinh gọn” được sử dụng để mô tả các phương pháp tinh gọn trong quản trị nhân lực.

Huy & Mai (2021), cho rằng quản trị nhân lực tinh gọn là quá trình áp dụng các tư duy, nguyên lý về quản trị tinh gọn vào hoạt động quản trị nhân lực nhằm xây dựng, duy trì, phát triển một đội ngũ lao động tinh nhuệ, linh hoạt, gọn nhẹ để thực hiện mục tiêu, chiến lược của tổ chức doanh nghiệp.

Quản trị nhân lực tinh gọn bản chất là một phương pháp quản lý nhân lực nhằm cải thiện hiệu quả và hiệu suất của các hoạt động liên quan đến con người trong tổ chức. Nó áp dụng các nguyên tắc và công cụ của quản trị tinh gọn vào các quy trình quản lý nhân lực như tuyển dụng, đào tạo và phát triển nhân lực, quản lý thực hiện công việc, phát triển nhân tài... Quản trị nhân lực tinh gọn là một phương pháp nhằm cải thiện các hoạt động quản trị nhân lực thông qua việc loại bỏ các lãng phí, tăng cường sự tham gia của người lao động và hướng tới liên tục cải tiến để tối ưu hóa nguồn lực.

Quản trị nhân lực tinh gọn mang lại sự linh hoạt, hiệu quả và tập trung vào con người hơn so với quản trị nhân lực truyền thống. Nó khuyến khích sự phát triển, trao quyền và tạo động lực cho nhân viên, từ đó giúp tối ưu hóa hiệu suất và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, việc chuyển đổi từ quản trị nhân lực truyền thống sang quản trị nhân lực tinh gọn đòi hỏi sự thay đổi về tư duy, văn hóa và quy trình làm việc. Để làm rõ hơn bản chất của quản trị nhân lực tinh gọn, nhóm tác giả đã tổng hợp thành bảng so sánh sự khác biệt giữa quản trị nhân lực truyền thống so với quản trị nhân lực tinh gọn thông qua so sánh cách thức và công cụ triển khai các nghiệp vụ quản trị nhân lực chính như sau:

Bảng 1. Sự khác biệt giữa quản trị nhân lực truyền thống với quản trị nhân lực tinh gọn

Nghệp vụ	Quản trị nhân lực truyền thống	Quản trị nhân lực tinh gọn
Tuyển dụng nhân lực	Tập trung vào việc tìm kiếm ứng viên phù hợp với mô tả công việc cụ thể, thường thông qua các kênh tuyển dụng truyền thống như đăng tuyển trên báo, website tuyển dụng. Quy trình tuyển dụng thường dài và nhiều bước.	Tập trung vào việc tìm kiếm ứng viên có tiềm năng phát triển và phù hợp với văn hóa công ty, không chỉ dựa trên kỹ năng hiện tại. Sử dụng các phương pháp tuyển dụng sáng tạo và công nghệ để tiếp cận ứng viên tiềm năng nhanh chóng và hiệu quả.
Đào tạo và phát triển nhân lực	Đào tạo thường được thực hiện theo lịch trình định sẵn và tập trung vào việc cung cấp kiến thức và kỹ năng cần thiết cho công việc hiện tại...	Đào tạo được cá nhân hóa và liên tục, tập trung vào việc phát triển toàn diện nhân viên, bao gồm cả kỹ năng cứng và kỹ năng mềm, cũng như khuyến khích học tập suốt đời để thích ứng với sự thay đổi.
Quản lý thực hiện công việc	Đánh giá thực hiện công việc thường diễn ra định kỳ (hàng năm hoặc 6 tháng) và dựa trên các tiêu chí định sẵn, thường tập trung vào kết quả công việc.	Đánh giá thực hiện công việc diễn ra liên tục và đa chiều, bao gồm cả đánh giá từ cấp trên, đồng nghiệp và tự đánh giá. Tập trung vào cả kết quả công việc, năng lực và tiềm năng phát triển.
Quản trị thù lao lao động	Hệ thống thù lao thường cứng nhắc và thường dựa trên cấp bậc và thâm niên. - Tính cứng nhắc: Hệ thống lương thưởng thường dựa trên cấp bậc, thâm niên và bằng cấp, ít tính đến hiệu suất làm việc cá nhân. - Tính tập trung: Quyết định về lương thưởng thường do cấp quản lý cao nhất đưa ra, ít có sự tham gia của nhân viên. - Tính định kỳ: Thường điều chỉnh lương theo chu kỳ hàng năm hoặc 6 tháng, không kịp thời ghi nhận những đóng góp đột xuất. - Thiếu minh bạch: Thông tin về hệ thống lương thưởng thường không được công khai, gây ra sự nghi ngờ và bất mãn trong nhân viên.	Hệ thống lương thưởng và phúc lợi linh hoạt và công bằng, dựa trên hiệu suất và đóng góp của nhân viên, đồng thời khuyến khích, ghi nhận và tưởng thưởng kịp thời. - Tính linh hoạt: Lương thưởng dựa trên hiệu suất làm việc, kỹ năng và đóng góp của từng cá nhân, cho phép điều chỉnh kịp thời để ghi nhận thành tích. - Tính công bằng: Đảm bảo sự công bằng trong trả lương bằng cách đánh giá khách quan và minh bạch dựa trên kết quả công việc. - Tính minh bạch: Thông tin về hệ thống lương thưởng được công khai, giúp nhân viên hiểu rõ cách thức tính lương và các cơ hội thăng tiến. - Tính tham gia: Nhân viên được tham gia vào quá trình xây dựng và đánh giá hệ thống lương thưởng, tạo cảm giác được tôn trọng và có tiếng nói.
Quan hệ lao động	Quan hệ lao động thường mang tính chất hình thức và tập trung vào việc tuân thủ các quy định pháp luật.	Quan hệ lao động được xây dựng trên sự tin tưởng và tôn trọng lẫn nhau, khuyến khích sự giao tiếp cởi mở và giải quyết xung đột một cách xây dựng.

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp

Từ những phân tích ở trên, quản trị nhân lực tinh gọn tiếp cận trong bài viết này là việc khai thác, sử dụng nguồn lực con người trong tổ chức, doanh nghiệp một cách hợp lý, tối ưu nhất để hiệu suất công việc cao nhất với chi phí thấp nhất. Như vậy, cần giảm các yếu tố dư thừa, lãng phí để tổ chức, doanh nghiệp vận hành gọn nhẹ, khai thác tối đa các nguồn lực để thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh cung cấp sản phẩm dịch vụ ra thị trường đáp ứng nhu cầu và thị hiếu của người tiêu dùng.

2.3. Bối cảnh chuyển đổi số với quản trị nhân lực tinh gọn

Quản trị nhân lực tinh gọn trong bối cảnh chuyển đổi số là sự kết hợp giữa tối ưu hóa quy trình quản lý nhân lực và việc áp dụng các công nghệ tiên tiến nhằm xây dựng một tổ chức linh hoạt và thích ứng nhanh chóng với sự thay đổi của công nghệ. Các thành phần của chuyển đổi số và sự tác động của các thành phần này đến quản trị nhân lực trong doanh nghiệp được thể hiện ở các nội dung:

Số hóa dữ liệu và số hóa quy trình

Số hóa dữ liệu (Digitization): Là quá trình chuyển đổi thông tin từ dạng analog sang định dạng kỹ thuật số, hoặc việc chuyển từ hồ sơ giấy sang các file dữ liệu trên máy tính hoặc hệ thống điện tử giúp tối ưu hóa việc lưu trữ và quản lý thông tin. Điều này không chỉ giúp tăng cường khả năng tìm kiếm và truy cập thông tin mà còn tạo ra nền tảng cho các phân tích dữ liệu phức tạp trong tương lai. **Số hóa quy trình (Digitalization):** Đây là bước tiến xa hơn, liên quan đến việc xử lý và tự động hóa các quy trình công việc dựa trên dữ liệu đã được số hóa. Các công cụ như phần mềm quản lý nguồn nhân lực (HRM) giúp tự động hóa các nhiệm vụ như tính lương, quản lý hồ sơ nhân viên và tuyển dụng, từ đó giảm thiểu các công việc lặp đi lặp lại và tăng cường hiệu quả làm việc, như hệ thống CRM (Customer Relationship Management) có thể được tích hợp với HRM để tối ưu hóa mối quan hệ giữa nhân viên và các phòng ban khác, nâng cao chất lượng phục vụ nội bộ.

Tạo dựng văn hóa số hóa trong tổ chức

Chuyển đổi số không chỉ là áp dụng công nghệ mà còn là một cuộc cách mạng về văn hóa và tư duy trong tổ chức. Để thành công trong việc ứng dụng quản trị nhân lực tinh gọn, các tổ chức cần xây dựng một văn hóa số hóa mạnh mẽ, trong đó công nghệ không chỉ là công cụ hỗ trợ mà còn là phần không thể thiếu trong mỗi quyết định và hoạt động. Việc này bắt đầu từ lãnh đạo: lãnh đạo cần là tấm gương cho việc áp dụng công nghệ, khuyến khích nhân viên tham gia vào việc học hỏi và ứng dụng các công cụ mới.

Ứng dụng công nghệ tiên tiến trong quản trị nhân lực

Trí tuệ nhân tạo (AI) và học máy (Machine Learning): Các công cụ AI có thể được sử dụng để phân tích dữ liệu nhân sự, từ đó dự đoán xu hướng và nhu cầu của nhân viên, tạo ra các chương trình đào tạo phù hợp và tối ưu hóa quy trình tuyển dụng. AI cũng giúp trong việc phân tích hiệu suất công việc và đưa ra các chỉ số hỗ trợ quyết định trong việc quản lý và phát triển nhân sự.

Dữ liệu lớn (Big Data): Việc thu thập và phân tích dữ liệu lớn từ các hoạt động nhân sự, bao gồm mức độ hài lòng của nhân viên, tần suất vắng mặt, hiệu suất làm việc, giúp tổ chức có cái nhìn tổng quan về tình hình nhân sự và điều chỉnh chiến lược phát triển nhân lực theo cách hiệu quả hơn.

Internet vạn vật (IoT): IoT có thể được tích hợp để theo dõi và tối ưu hóa điều kiện làm việc, như các cảm biến môi trường làm việc, thiết bị theo dõi sức khỏe nhân viên. Điều này không chỉ giúp cải thiện môi trường làm việc mà còn hỗ trợ trong việc tạo ra các chính sách bảo vệ sức khỏe và an toàn cho nhân viên. Bên cạnh đó, công nghệ blockchain cũng giúp tăng cường tính minh bạch và bảo mật trong các giao dịch và quản lý thông tin nhân sự. Ví dụ như, việc quản lý các hợp đồng lao động có thể được thực hiện thông qua các hợp đồng thông minh, giúp giảm thiểu rủi ro và tăng cường tính chính xác trong việc theo dõi các điều khoản hợp đồng.

Với các thành phần của chuyển đổi số như trên đã tác động vào các hoạt động nghiệp vụ của quản trị nhân lực, giúp tự động hóa, tối ưu hóa quy trình, tối đa hóa trải nghiệm của nhân viên, giúp nhà quản trị tăng cường khả năng phân tích và ra các quyết định quản lý, đồng thời tạo môi trường làm việc linh hoạt và thích ứng.

Tuy nhiên, việc ứng dụng chuyển đổi số vào quản trị nhân lực cũng tạo ra những thách thức đối với tổ chức và nhân viên. Một trong những thách thức lớn nhất là thay đổi văn hóa và tư duy trong tổ chức. Sự chuyển giao từ phương thức làm việc truyền thống sang cách thức sử dụng công nghệ mới có thể gặp khó khăn nếu không có sự chuẩn bị và lãnh đạo phù hợp. Việc áp dụng công nghệ mới đòi hỏi nhân viên phải được đào tạo để làm quen và sử dụng các công cụ này hiệu quả. Các chương trình đào tạo cần được thiết kế để trang bị cho nhân viên các kỹ năng cần thiết để làm việc trong môi trường số hóa. Đi liền với đó là vấn đề bảo mật và quyền riêng tư cũng cần được xem xét và không thể bỏ qua. Việc xử lý một lượng lớn dữ liệu nhân sự tiềm ẩn các rủi ro về bảo mật và quyền riêng tư. Cần có các biện pháp bảo vệ

và chính sách nghiêm ngặt để đảm bảo an toàn cho dữ liệu. Thêm vào đó, chuyển đổi số yêu cầu các khoản đầu tư đáng kể vào công nghệ, phần mềm, và hạ tầng cơ sở vật chất. Do vậy, các doanh nghiệp cần tính toán kỹ lưỡng để đảm bảo việc đầu tư này mang lại lợi ích lâu dài.

Quản trị nhân lực tinh gọn trong bối cảnh chuyển đổi số là một quá trình kết hợp chặt chẽ giữa công nghệ, con người và chiến lược, nhằm xây dựng một môi trường làm việc tối ưu, tăng cường khả năng thích ứng và sẵn sàng đón nhận sự đổi mới để đạt được mục tiêu phát triển bền vững. Quản trị nhân lực tinh gọn trong bối cảnh chuyển đổi số cần đạt được các mục tiêu sau:

Tối ưu hóa quy trình quản lý nhân lực

Một trong những mục tiêu chính của chuyển đổi số trong quản trị nhân lực là tự động hóa các quy trình lặp đi lặp lại, chẳng hạn như tính lương, quản lý hồ sơ, quy trình tuyển dụng... Điều này giúp tiết kiệm thời gian, giảm thiểu sai sót và tạo điều kiện cho các bộ phận nhân sự tập trung vào các nhiệm vụ chiến lược hơn, ví dụ như chiến lược phát triển nhân lực và cải thiện trải nghiệm làm việc của nhân viên. Chuyển đổi số giúp doanh nghiệp tự động hóa các quy trình quản lý nhân lực, từ tuyển dụng, đào tạo đến quản lý hiệu suất làm việc, thông qua các phần mềm quản lý hiện đại như HRM (Human Resource Management) và ERP (Enterprise Resource Planning). Việc áp dụng các công nghệ này giúp các tổ chức thu thập và phân tích dữ liệu nhân lực một cách hiệu quả, từ đó đưa ra các quyết định dựa trên dữ liệu thay vì cảm tính. Điều này không chỉ giúp tiết kiệm thời gian mà còn giúp dự đoán xu hướng, phát hiện các vấn đề tiềm ẩn, giảm thiểu sai sót trong quản lý và đưa ra các giải pháp kịp thời, đảm bảo tính chính xác và hiệu quả cao hơn trong các quyết định liên quan đến nhân lực.

Nâng cao trải nghiệm nhân viên

Việc áp dụng công nghệ giúp cải thiện trải nghiệm của nhân viên từ quy trình tuyển dụng đến đào tạo và đánh giá hiệu suất. Các công cụ như phần mềm HRM tích hợp các tính năng tự động hóa giúp nhân viên dễ dàng tiếp cận thông

tin về quyền lợi, đơn xin nghỉ phép, đánh giá hiệu suất và các chương trình đào tạo trực tuyến. Chuyển đổi số không chỉ tập trung vào việc tối ưu hóa quy trình mà còn cải thiện trải nghiệm làm việc của nhân viên. Các công cụ công nghệ hiện đại như ứng dụng di động và nền tảng trực tuyến, giúp nhân viên dễ dàng truy cập thông tin liên quan đến công việc, tham gia các khóa đào tạo trực tuyến và giao tiếp với đồng nghiệp. Điều này tạo ra một môi trường làm việc thuận lợi, nâng cao sự hài lòng và tinh thần làm việc của nhân viên, đồng thời khuyến khích sự sáng tạo và chủ động trong công việc. Nhân viên có thể dễ dàng tiếp cận các tài nguyên học hỏi, nhận phản hồi và được đánh giá một cách minh bạch, giúp họ phát triển kỹ năng và tăng cường khả năng làm việc hiệu quả.

Khuyến khích đổi mới và sáng tạo

Chuyển đổi số thúc đẩy một văn hóa đổi mới và sáng tạo trong tổ chức. Các công nghệ như AI (Trí tuệ nhân tạo), dữ liệu lớn (Big Data) và các công cụ phân tích thông minh không chỉ hỗ trợ việc tối ưu hóa quy trình mà còn mở ra cơ hội để phát triển các phương pháp làm việc mới, sản phẩm và dịch vụ mới. Điều này khuyến khích nhân viên đề xuất ý tưởng, thử nghiệm và đóng góp vào việc cải tiến quy trình làm việc. Một tổ chức có khả năng sáng tạo cao sẽ có lợi thế cạnh tranh lớn trong việc phát triển sản phẩm/dịch vụ và đáp ứng nhanh chóng nhu cầu thay đổi của thị trường.

Quản lý thay đổi hiệu quả

Chuyển đổi số giúp các tổ chức dễ dàng thay đổi và điều chỉnh theo nhu cầu, yêu cầu của thị trường và công nghệ. Các công nghệ như phần mềm làm việc từ xa và các công cụ cộng tác trực tuyến hỗ trợ việc làm việc từ xa, làm việc nhóm linh hoạt, tăng cường sự kết nối giữa các bộ phận và khu vực địa lý khác nhau. Quản trị nhân lực tinh gọn ứng dụng trong bối cảnh chuyển đổi số yêu cầu các nhà lãnh đạo phải có tầm nhìn rõ ràng và kế hoạch chiến lược để quản lý sự thay đổi. Việc này đòi hỏi sự chuẩn bị kỹ lưỡng, từ việc đào tạo nhân viên đến việc xây dựng các chính sách hỗ trợ thích ứng với thay đổi. Đảm bảo rằng đội

ngũ nhân viên hiểu và đồng thuận với các thay đổi giúp giảm thiểu kháng cự và tạo ra một môi trường làm việc sẵn sàng đón nhận sự thay đổi. Sự thành công trong việc quản lý thay đổi góp phần tạo ra một đội ngũ nhân lực tinh gọn, linh hoạt và sẵn sàng hợp tác để đạt được các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp.

Tăng cường hiệu quả và bền vững

Quản trị nhân lực tinh gọn được áp dụng trong môi trường chuyển đổi số không chỉ giúp doanh nghiệp hoạt động hiệu quả hơn mà còn góp phần vào sự phát triển bền vững. Việc tối ưu hóa quy trình giúp tiết kiệm nguồn lực và thời gian, giảm thiểu các lãng phí và tăng cường năng suất lao động. Bằng cách sử dụng dữ liệu để điều chỉnh các chiến lược quản lý nhân sự, doanh nghiệp có thể cải tiến liên tục để đáp ứng các nhu cầu mới và biến động của thị trường, từ đó duy trì lợi thế cạnh tranh trong kỷ nguyên số.

Trong bối cảnh chuyển đổi số, quản trị nhân lực tinh gọn đóng vai trò quan trọng trong việc giúp doanh nghiệp tối ưu hóa quy trình quản lý, nâng cao hiệu quả hoạt động và tạo ra một tổ chức linh hoạt, sẵn sàng thích ứng với sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ. Chuyển đổi số không chỉ đơn thuần là việc áp dụng công nghệ mà còn là một cuộc cách mạng trong cách thức quản lý và phát triển nguồn nhân lực. Điều này đặc biệt quan trọng khi doanh nghiệp muốn tạo ra sự khác biệt và duy trì năng lực cạnh tranh trên thị trường.

3. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu trong việc phân tích quản trị nhân lực tinh gọn, triết lý và ứng dụng trong bối cảnh chuyển đổi số chủ yếu dựa vào phương pháp nghiên cứu lý thuyết. Nhóm tác giả thu thập và tổng hợp các nghiên cứu đã công bố trong và ngoài nước về quản trị nhân lực tinh gọn để hiểu rõ các lý thuyết nền tảng và các khái niệm cốt lõi, các tư tưởng cơ bản trong lĩnh vực quản trị tinh gọn và quản trị nhân lực tinh gọn. Qua đó, cung cấp cơ sở lý luận vững chắc để nghiên cứu các thuộc tính của quản trị nhân lực tinh gọn và ứng dụng quản trị nhân lực tinh gọn trong bối cảnh chuyển đổi số.

Nhóm tác giả sử dụng phương pháp phân tích và tổng hợp lý thuyết. Từ nguồn tài liệu thu thập được, từ các báo cáo của tổ chức, sách, bài báo, bài viết khoa học, nhóm tác giả khai thác các khía cạnh khác nhau của quản trị nhân lực tinh gọn và bối cảnh chuyển đổi số từ đó chọn lọc các thông tin cần thiết phục vụ cho bài viết này. Những dữ liệu liên quan đến vấn đề nghiên cứu được nhóm tác giả cập nhật theo dòng lịch sử, thời gian và phản ánh thực tế quản trị nhân lực tại Việt Nam cũng như quốc tế. Phân tích nội dung từ các nguồn tài liệu giúp làm rõ các ứng dụng thực tiễn của Lean HRM và cách thức chuyển đổi số có thể hỗ trợ tối ưu hóa các quy trình quản lý nhân lực. Sau khi có đầy đủ thông tin cần thiết về lý thuyết nền, nhóm tác giả sử dụng phương pháp tổng hợp lý thuyết để xác định một chỉnh thể lý thuyết đầy đủ và sâu sắc về quản trị nhân lực tinh gọn, triết lý và ứng dụng quản trị nhân lực tinh gọn trong bối cảnh chuyển đổi số.

4. Triết lý quản trị nhân lực tinh gọn

Triết lý của quản trị nhân lực tinh gọn (Lean HRM) dựa trên nguyên tắc tối ưu hóa quy trình và tạo ra giá trị thực sự cho tổ chức thông qua việc loại bỏ lãng phí, nâng cao hiệu quả và gia tăng sự linh hoạt. Quản trị nhân lực tinh gọn không chỉ là một tập hợp các phương pháp thực hành mà còn là một triết lý định hướng cách thức tổ chức vận hành và sử dụng nguồn nhân lực một cách tối ưu. Triết lý này dựa trên các giá trị cốt lõi sau:

Tập trung vào giá trị thực sự

Mọi hoạt động quản trị nhân lực phải được thiết kế nhằm tạo ra giá trị tối đa. Các chương trình đào tạo cần tập trung vào việc nâng cao kỹ năng thực tiễn để đáp ứng yêu cầu công việc. Bên cạnh đó, bộ phận nhân sự phải phối hợp chặt chẽ với chiến lược kinh doanh để đảm bảo rằng nhân lực luôn đáp ứng được mục tiêu dài hạn. Doanh nghiệp cần tăng cường trải nghiệm của người lao động thông qua các chính sách phúc lợi và các giải pháp cân bằng giữa công việc và cuộc sống.

Lean HRM hướng đến việc xác định và tối ưu hóa các hoạt động mang lại giá trị cao nhất cho tổ chức và nhân viên. Thay vì dàn trải nguồn lực,

triết lý này yêu cầu doanh nghiệp tập trung vào những nhiệm vụ cốt lõi, liên quan trực tiếp đến việc đạt được mục tiêu chiến lược.

Loại bỏ lãng phí, tối ưu hóa nguồn lực

Triết lý quản trị nhân lực tinh gọn nhấn mạnh việc nhận diện và loại bỏ các yếu tố lãng phí trong quy trình quản lý nhân lực như sự chờ đợi, quy trình phức tạp không cần thiết, hoặc không tận dụng hết tiềm năng của nhân viên. Mọi tài nguyên đều được sử dụng hiệu quả nhất để tránh dư thừa hoặc lãng phí. Việc loại bỏ lãng phí để tối ưu hóa hiệu quả trong các quy trình quản lý nhân lực được thể hiện ở quy trình tuyển dụng có thể được tự động hóa để giảm thời gian sàng lọc hồ sơ; đào tạo nhân lực có thể được triển khai qua các công cụ học tập trực tuyến để tiết kiệm thời gian và chi phí. Trong quản lý tài năng, doanh nghiệp nên tập trung vào các kỹ năng quan trọng thay vì triển khai những chương trình không mang lại giá trị thực tiễn.

Để tăng hiệu quả, Lean HRM tập trung loại bỏ các loại lãng phí gồm: lãng phí do chờ đợi (có thể loại bỏ nhờ rút ngắn thời gian phê duyệt bằng công nghệ tự động hóa); lãng phí do vận chuyển (có thể loại bỏ bằng cách giảm di chuyển tài liệu nhờ áp dụng hệ thống lưu trữ điện tử); lãng phí do tồn kho, lưu trữ (có thể loại bỏ bằng cách hạn chế lưu trữ giấy tờ không cần thiết và chuyển sang các công cụ quản lý dữ liệu tập trung); lãng phí do di chuyển (loại bỏ bằng cách bố trí không gian làm việc hợp lý để giảm thiểu các hoạt động di chuyển không cần thiết); lãng phí do sản xuất quá mức (loại bỏ bằng cách chỉ tạo ra báo cáo hoặc dữ liệu khi có nhu cầu cụ thể); lãng phí do lỗi hay khuyết điểm trong quy trình tính (cần đảm bảo quy trình tuyển dụng và tính lương được kiểm tra kỹ lưỡng); lãng phí do xử lý quá mức (cần đơn giản hóa quy trình phê duyệt, loại bỏ các bước không cần thiết); lãng phí về tiềm năng con người (cần phân công công việc phù hợp để tối ưu hóa năng lực nhân viên).

Như vậy, quản trị nhân lực tinh gọn tối ưu hóa tất cả các nguồn lực, bao gồm nguồn lực con người, thời gian và ngân sách, nhằm đạt hiệu quả cao nhất.

Từ tuyển dụng đúng người (xác định rõ yêu cầu công việc và sử dụng trí tuệ nhân tạo để chọn lọc ứng viên phù hợp) đến đào tạo hiệu quả (tập trung vào phát triển kỹ năng cốt lõi và giảm bớt nội dung không liên quan); phân bổ công việc hợp lý (sử dụng phần mềm quản lý dự án để giám sát và điều chỉnh khối lượng công việc, sử dụng công nghệ để tích hợp hệ thống tự động hóa trong quản trị nhân sự để giảm bớt khối lượng công việc thủ công); cuối cùng là tối ưu hóa chi phí (cần định kỳ xem xét các khoản đầu tư vào nguồn nhân lực để đảm bảo nguồn lực được sử dụng hợp lý và hiệu quả).

Cải tiến liên tục (Kaizen)

Việc cải tiến liên tục là nền tảng của Lean HRM. Triết lý này thúc đẩy doanh nghiệp không ngừng đổi mới và cải thiện quy trình làm việc, tận dụng ý tưởng sáng tạo từ mọi cấp độ nhân lực. Điều này giúp tổ chức, doanh nghiệp nhanh chóng thích nghi và nâng cao năng suất. Doanh nghiệp cần thực hiện các cải tiến nhỏ nhưng liên tục trong quy trình quản trị nhân lực. Các cải tiến này có thể xuất phát từ việc thu thập phản hồi từ người lao động thông qua khảo sát định kỳ hoặc các buổi thảo luận mở, sử dụng phân tích dữ liệu để nhận diện điểm yếu trong quy trình và đưa ra giải pháp, tạo môi trường khuyến khích nhân viên đề xuất ý tưởng cải tiến. Đảm bảo rằng các ý tưởng này được triển khai nhanh chóng và hiệu quả của chúng được đánh giá định kỳ.

Tôn trọng con người

Sự tham gia của người lao động là chìa khóa để xây dựng môi trường làm việc sáng tạo và hiệu quả. Doanh nghiệp có thể thiết lập các nhóm làm việc đa chức năng để giải quyết vấn đề, tạo điều kiện để nhân viên đóng góp ý kiến thông qua các kênh giao tiếp mở. Việc công nhận và khen thưởng những ý tưởng sáng tạo hoặc đóng góp xuất sắc cũng là động lực để thúc đẩy sự tham gia tích cực. Lean HRM đề cao vai trò của con người, coi nhân viên là tài sản quý giá nhất của doanh nghiệp. Việc tôn trọng nhân viên không chỉ thể hiện ở các chính sách phúc lợi mà còn qua việc tạo điều kiện để họ phát huy hết tiềm năng, đóng góp vào sự phát triển chung.

Hướng đến tính bền vững

Triết lý Lean HRM không chỉ tập trung vào hiệu quả ngắn hạn mà còn chú trọng đến sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp và nhân viên. Điều này bao gồm việc xây dựng một môi trường làm việc thân thiện, cân bằng giữa công việc và cuộc sống, đồng thời đảm bảo tính linh hoạt trước các thay đổi của thị trường.

Ra quyết định dựa trên dữ liệu

Lean HRM khuyến khích việc sử dụng dữ liệu và công nghệ để ra quyết định. Các phân tích dữ liệu không chỉ giúp nhận diện các vấn đề mà còn hỗ trợ phát triển các chiến lược nhân lực phù hợp, giảm thiểu rủi ro và gia tăng tính chính xác.

Triết lý này khẳng định rằng quản trị nhân lực tinh gọn không chỉ là công cụ để nâng cao hiệu quả vận hành, mà còn là cách để xây dựng một tổ chức mạnh mẽ, linh hoạt và bền vững trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt. Triết lý này không chỉ tập trung vào việc sử dụng công nghệ để tự động hóa và tối ưu hóa các quy trình quản lý nhân lực mà còn khuyến khích việc tạo ra một văn hóa tổ chức sẵn sàng thay đổi, đổi mới và học hỏi liên tục.

5. Định hướng ứng dụng quản trị nhân lực tinh gọn trong bối cảnh chuyển đổi số

Định hướng ứng dụng quản trị nhân lực tinh gọn trong bối cảnh chuyển đổi số bao gồm một loạt các yếu tố quan trọng. Đầu tiên, việc áp dụng công nghệ tiên tiến như trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (big data) và các công cụ tự động hóa vào quy trình quản lý nhân lực giúp giảm thiểu thủ tục hành chính, tối ưu hóa việc phân tích dữ liệu nhân lực, từ đó đưa ra quyết định dựa trên thông tin chính xác và kịp thời. Điều này không chỉ giúp tiết kiệm thời gian và nguồn lực mà còn tăng cường khả năng đáp ứng nhanh chóng với những thay đổi trong môi trường làm việc.

Trong bối cảnh chuyển đổi số, việc ứng dụng Lean HRM có thể mang lại nhiều lợi ích đáng kể cho doanh nghiệp. Những thay đổi về công nghệ không chỉ tác động đến quy trình vận hành mà còn thay đổi cách thức quản trị nhân lực. Việc ứng dụng Lean HRM trong bối cảnh chuyển đổi số

thể hiện qua các nội dung:

Tự động hóa các quy trình quản trị nhân lực

Tự động hóa trong quản trị nhân lực là một yếu tố cốt lõi của Lean HRM, giúp loại bỏ các bước thủ công lặp đi lặp lại, tiết kiệm thời gian và nguồn lực. Để đạt được điều này, tổ chức cần thực hiện phân tích toàn diện các quy trình hiện tại để xác định những bước có thể tự động hóa. Các công nghệ tiên tiến như hệ thống quản lý nhân sự (HRMS), trí tuệ nhân tạo (AI) và phân tích dữ liệu lớn (Big Data) có thể hỗ trợ tự động hóa nhiều tác vụ từ tuyển dụng, sàng lọc hồ sơ ứng viên đến đánh giá hiệu suất và quản lý hồ sơ nhân viên. Việc áp dụng công nghệ này giúp tăng cường độ chính xác và tính minh bạch trong quản lý nhân sự. Tuy nhiên, sự chuyển giao công nghệ cần có một chiến lược đào tạo bài bản để nhân viên có thể làm quen và sử dụng các công cụ mới một cách hiệu quả. Việc đào tạo kỹ năng công nghệ không chỉ giúp nhân viên làm việc nhanh chóng và chính xác hơn mà còn tạo ra môi trường làm việc tích cực, nơi mọi người cảm thấy được trang bị đầy đủ để đối phó với những thay đổi. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần có một hệ thống đánh giá và cải tiến quy trình tự động hóa định kỳ để đảm bảo công nghệ luôn phù hợp với nhu cầu thực tế và mục tiêu dài hạn. Điều này giúp duy trì sự linh hoạt và khả năng thích ứng với những thay đổi trong bối cảnh chuyển đổi số.

Phân tích dữ liệu nhân lực

Phân tích dữ liệu nhân lực là một trong những ứng dụng quan trọng của Lean HRM, giúp các tổ chức hiểu rõ hơn về lực lượng lao động và đưa ra quyết định chiến lược dựa trên thông tin chính xác. Để triển khai hiệu quả, việc xây dựng một hệ thống thu thập và quản lý dữ liệu chuẩn hóa là bước đầu tiên. Dữ liệu nhân lực cần được thu thập từ nhiều nguồn khác nhau, bao gồm thông tin từ hệ thống quản lý nhân lực, khảo sát nội bộ và các công cụ phân tích khác. Các công cụ phân tích tiên tiến, chẳng hạn như phần mềm BI (Business Intelligence) và AI, có thể giúp phân tích khối lượng lớn dữ liệu để rút ra các báo cáo chi tiết về hiệu suất, sự gắn kết của nhân viên và

các xu hướng biến động trong lực lượng lao động. Việc sử dụng phân tích dữ liệu để theo dõi hiệu suất giúp các tổ chức điều chỉnh các chính sách nhân sự, tối ưu hóa quy trình tuyển dụng, đào tạo và phát triển để đạt được kết quả tốt hơn. Các chỉ số như KPI (Key Performance Indicator) và OKR (Objectives and Key Results) có thể được áp dụng để đo lường và theo dõi mục tiêu phát triển cá nhân cũng như nhóm. Thêm vào đó, phân tích dự báo có thể giúp xác định các nhu cầu nhân lực trong tương lai và xây dựng các kế hoạch đào tạo và phát triển phù hợp. Để bảo vệ quyền riêng tư và bảo mật thông tin nhân sự, các doanh nghiệp cần tuân thủ các quy định về dữ liệu và áp dụng các biện pháp bảo vệ dữ liệu chặt chẽ.

Trải nghiệm người lao động với số hóa

Trải nghiệm người lao động đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng môi trường làm việc tích cực và giữ chân nhân tài. Lean HRM trong bối cảnh chuyển đổi số hướng tới việc tạo ra những trải nghiệm làm việc hiện đại và dễ tiếp cận. Việc số hóa quy trình làm việc, từ đăng ký nghỉ phép, báo cáo công việc, đến quản lý hồ sơ nhân viên, giúp nhân viên dễ dàng quản lý công việc và tiết kiệm thời gian. Các công cụ như nền tảng quản lý dự án, ứng dụng di động và phần mềm giao tiếp nội bộ có thể tạo ra sự liên kết tốt hơn giữa các bộ phận và giúp nhân viên chủ động trong công việc của mình. Ứng dụng công nghệ để tăng cường trải nghiệm người lao động không chỉ giúp nâng cao sự hài lòng mà còn thúc đẩy sự sáng tạo và năng suất. Việc cá nhân hóa các trải nghiệm của nhân viên, từ phúc lợi đến các chương trình đào tạo, giúp đáp ứng nhu cầu đa dạng của từng cá nhân. Các công cụ đo lường như khảo sát trực tuyến và phân tích dữ liệu có thể cung cấp thông tin phản hồi để cải tiến môi trường làm việc. Đồng thời, việc xây dựng một văn hóa làm việc tích cực, cởi mở và khuyến khích sự tham gia là yếu tố then chốt giúp nhân viên cảm thấy được trân trọng và gắn bó với tổ chức.

Quản trị sự thay đổi hiệu quả

Quản trị thay đổi là một trong những thách thức lớn nhất trong quá trình chuyển đổi số, đòi

hỏi các tổ chức cần có một chiến lược Lean HRM rõ ràng để quản lý sự thay đổi một cách hiệu quả. Đầu tiên, việc truyền đạt tầm nhìn về sự thay đổi và các mục tiêu cụ thể là vô cùng quan trọng để tạo sự đồng thuận trong tổ chức. Các lãnh đạo cần làm gương, hướng dẫn và khuyến khích nhân viên tham gia vào quá trình thay đổi. Sự lãnh đạo mạnh mẽ và đội ngũ dẫn dắt sự thay đổi là yếu tố cần thiết để đảm bảo quá trình chuyển giao công nghệ và quy trình diễn ra suôn sẻ. Tự động hóa và tối ưu hóa các quy trình quản trị nhân lực là một phần quan trọng trong chiến lược quản trị thay đổi. Việc ứng dụng các công cụ và nền tảng số giúp giảm bớt công việc thủ công, tạo ra quy trình làm việc liền mạch và dễ theo dõi. Đào tạo và phát triển kỹ năng là một yếu tố then chốt để nhân viên có thể thích ứng với công nghệ mới. Cần tổ chức các chương trình đào tạo để nâng cao năng lực công nghệ cho nhân viên và chuẩn bị sẵn sàng cho sự thay đổi. Các công cụ đo lường và theo dõi sự thay đổi giúp đánh giá tiến độ và điều chỉnh các chiến lược khi cần thiết.

Để quản trị sự thay đổi hiệu quả đòi hỏi phải xây dựng một môi trường làm việc cởi mở, sáng tạo, sẵn sàng tiếp nhận cái mới, giúp nhân viên dễ dàng thích nghi với các cải tiến công nghệ và quy trình. Dưới đây là các định hướng chiến lược để ứng dụng quản trị nhân lực tinh gọn vào việc quản trị sự thay đổi của doanh nghiệp:

- (1) Xác định và truyền đạt tầm nhìn chuyển đổi rõ ràng;
- (2) Xây dựng đội ngũ dẫn dắt sự thay đổi;
- (3) Tự động hóa và tối ưu hóa các quy trình quản trị nhân lực để hỗ trợ thay đổi;
- (4) Tạo không gian mở cho phản hồi và cải tiến liên tục;
- (5) Đào tạo kỹ năng và nâng cao năng lực số hóa cho người lao động;
- (6) Ứng dụng các chỉ số đo lường và theo dõi sự thay đổi tinh gọn;
- (7) Quản lý cảm xúc và tạo động lực cho người lao động;
- (8) Thiết lập hệ thống thông tin dễ tiếp cận, cập nhật liên tục, xuyên suốt và minh bạch;

(9) Xây dựng văn hóa đổi mới và học hỏi liên tục;

(10) Đánh giá và cải thiện liên tục quá trình quản trị sự thay đổi.

Việc ứng dụng Lean HRM trong quản trị sự thay đổi hiệu quả cho tổ chức trong bối cảnh chuyển đổi số là một quá trình phức tạp, đòi hỏi sự nỗ lực và cam kết từ tất cả các thành viên trong doanh nghiệp. Bằng cách xây dựng chiến lược rõ ràng, tạo sự tham gia và ủng hộ, phát triển năng lực số cho nhân viên và ứng dụng công nghệ một cách hiệu quả, doanh nghiệp có thể vượt qua thách thức, nắm bắt cơ hội và thành công trong cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0.

6. Kết luận

Quản trị nhân lực tinh gọn (Lean HRM) là một triết lý quản lý hiện đại, được thiết kế để tối ưu hóa mọi khía cạnh trong quá trình quản lý nguồn nhân lực nhằm giảm thiểu lãng phí và gia tăng giá trị thực sự cho cả doanh nghiệp và nhân viên. Triết lý này không chỉ chú trọng vào việc tinh giản các quy trình mà còn tập trung vào việc phát triển một môi trường làm việc linh hoạt, sáng tạo và dễ thích ứng, điều này đặc biệt quan trọng trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay. Trong bối cảnh chuyển đổi số, Lean HRM không thể thiếu sự kết hợp với các công nghệ tiên tiến. Các công nghệ như hệ thống quản lý nhân sự (HRMS), trí tuệ nhân tạo (AI), phân tích dữ liệu lớn và tự động hóa quy trình là

những yếu tố quan trọng để tối ưu hóa các quy trình quản trị nhân lực. Những công cụ này giúp doanh nghiệp tăng cường khả năng ra quyết định dựa trên dữ liệu, giảm thiểu công việc tốn thời gian và nâng cao hiệu quả công việc. Định hướng này giúp doanh nghiệp không chỉ tiết kiệm chi phí mà còn tăng cường sự linh hoạt và khả năng phản ứng nhanh với các thay đổi của thị trường.

Triết lý Lean HRM cũng nhấn mạnh đến việc xây dựng một nền văn hóa tổ chức cởi mở, khuyến khích sự sáng tạo và tinh thần hợp tác. Khi các nhân viên cảm thấy được trao quyền và có khả năng đóng góp ý tưởng, họ sẽ trở thành những yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp phát triển nhanh chóng. Điều này đồng nghĩa với việc các nhà quản trị cần chú trọng đến việc phát triển kỹ năng số cho nhân viên, từ đó tạo ra một lực lượng lao động có khả năng áp dụng công nghệ mới một cách hiệu quả. Định hướng ứng dụng Lean HRM trong bối cảnh chuyển đổi số không chỉ là việc tối ưu hóa quy trình làm việc mà còn là một chiến lược dài hạn để xây dựng sự phát triển bền vững. Cần xác định những quy trình nào có thể được tinh giản và tự động hóa, từ đó tạo ra một hệ sinh thái làm việc thông minh và hiệu quả. Hệ thống này sẽ thúc đẩy tăng năng suất lao động, cải thiện trải nghiệm của người lao động, đồng thời phát triển và duy trì lợi thế cạnh tranh trong kỷ nguyên số.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Ballard, G., & Tommelein, I. (2012). Lean management methods for complex projects. *Engineering Project Organization Journal*, 2(1-2), 85-96.
- Dennis, P. (2017). Lean production simplified: a plain-language guide to the world's most powerful production system. CRC Press, ISBN:9781498708883, 1498708889.
- Garza-Reyes, J. A. (2015). Lean and green-a systematic review of the state of the art literature. *Journal of Cleaner Production*, 102, 18-29.
- Huy, L. Q. & Mai, N. T. (2021). Bài học kinh nghiệm và thực tiễn quản trị nhân lực tinh gọn trong một số doanh nghiệp Việt Nam. *Tạp chí Công thương*. <https://tapchicongthuong.vn/bai-hoc-kinh-nghiem-va-thuc-tien-quan-tri-nhan-luc-tinh-gon-trong-mot-so-doanh-nghiep-viet-nam-80160.htm>.
- Jeffrey K. Liker. (2004). The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer. McGraw Hill LLC, ISBN: 9780071435635, 0071435638

- Kracik, J. F. (1988). Triumph of the lean production system. *MIT Sloan Management Review*, 30 (1), 41-52.
- Minh, N. Đ và cộng sự. (2013). Áp dụng 5S tại các DN sản xuất nhỏ và vừa ở Việt Nam - Thực trạng và khuyến nghị, *Tạp chí Khoa học Đại học quốc gia Hà Nội, Kinh tế và Kinh doanh*, tập 29 (1), [Tr. 23-31].
- Minh, N. Đ và cộng sự. (2014). *Thiết kế mô hình áp dụng quản trị tinh gọn cho các doanh nghiệp sản xuất vừa và nhỏ Việt Nam. Quản trị tinh gọn tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ Việt Nam: Thực trạng và giải pháp*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, [Tr. 210-231]
- Minh, N. Đ. (2015). *Quản trị tinh gọn tại Việt Nam - Đường tới thành công*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Womack, J. P., Jones, D. T., & Roos, D. (1990). The machine that changed the world: The story of lean production- Toyota's secret weapon in the global car wars that is now revolutionizing world industry. *New York: Simon and Schuster*.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation. *Journal of the operational research society*, 48(11), 1148-1148.