



Tái cấu trúc lực lượng lao động: Yếu tố giúp doanh nghiệp thành công trong việc ứng dụng GenAI

Hãy đừng nhìn nhận sự thay đổi này chỉ đơn thuần là sự thay đổi hoặc cải tiến về những yếu tố liên quan đến công nghệ và kỹ thuật.

kpmg.com.vn



Giới thiệu

Để khai thác được tốt nhất và nhiều nhất các giá trị mang lại từ trí tuệ nhân tạo, các tổ chức cần suy nghĩ lại cách mà nhân viên của họ làm việc. Bởi vì sự chuyển đổi này không chỉ đơn thuần là một sự nâng cấp hay sử dụng những công nghệ mới vào trong công việc, mà là làm sao có thể sử dụng được một cách tối ưu nhất sức mạnh của trí tuệ nhân tạo trên toàn bộ doanh nghiệp, từ đó nâng cao được hiệu quả lao động và năng suất cũng như sự sáng tạo của người lao động.

Nếu không có kế hoạch rà soát và tái cấu trúc lực lượng lao động kỹ lưỡng, các tổ chức có nguy cơ bỏ lỡ các cơ hội về mặt chiến lược và mặt vận hành, từ việc triển khai trí tuệ nhân tạo tạo ra. Khả năng xử lý ngôn ngữ tự nhiên, tiếp thu lượng lớn dữ liệu và tạo ra nội dung độc đáo làm cho công nghệ này trở thành công cụ mạnh mẽ để tự động hóa và nâng cao hiệu suất của các công việc tri thức. Đây là giới hạn mới của năng suất, được kích hoạt bởi AI, nơi các ngành như dịch vụ tài chính và luật sẽ tạo ra phần lớn giá trị của họ.

Với một kế hoạch được xây dựng tốt, các tổ chức có cơ hội định nghĩa lại lực lượng lao động tương lai và thu hút những nhân tài hàng đầu gia nhập vào một môi trường làm việc phát triển chuyên nghiệp, ứng dụng công nghệ và những thực hành làm việc tiên tiến.

Sự thay đổi đối với các ngành nghề tri thức

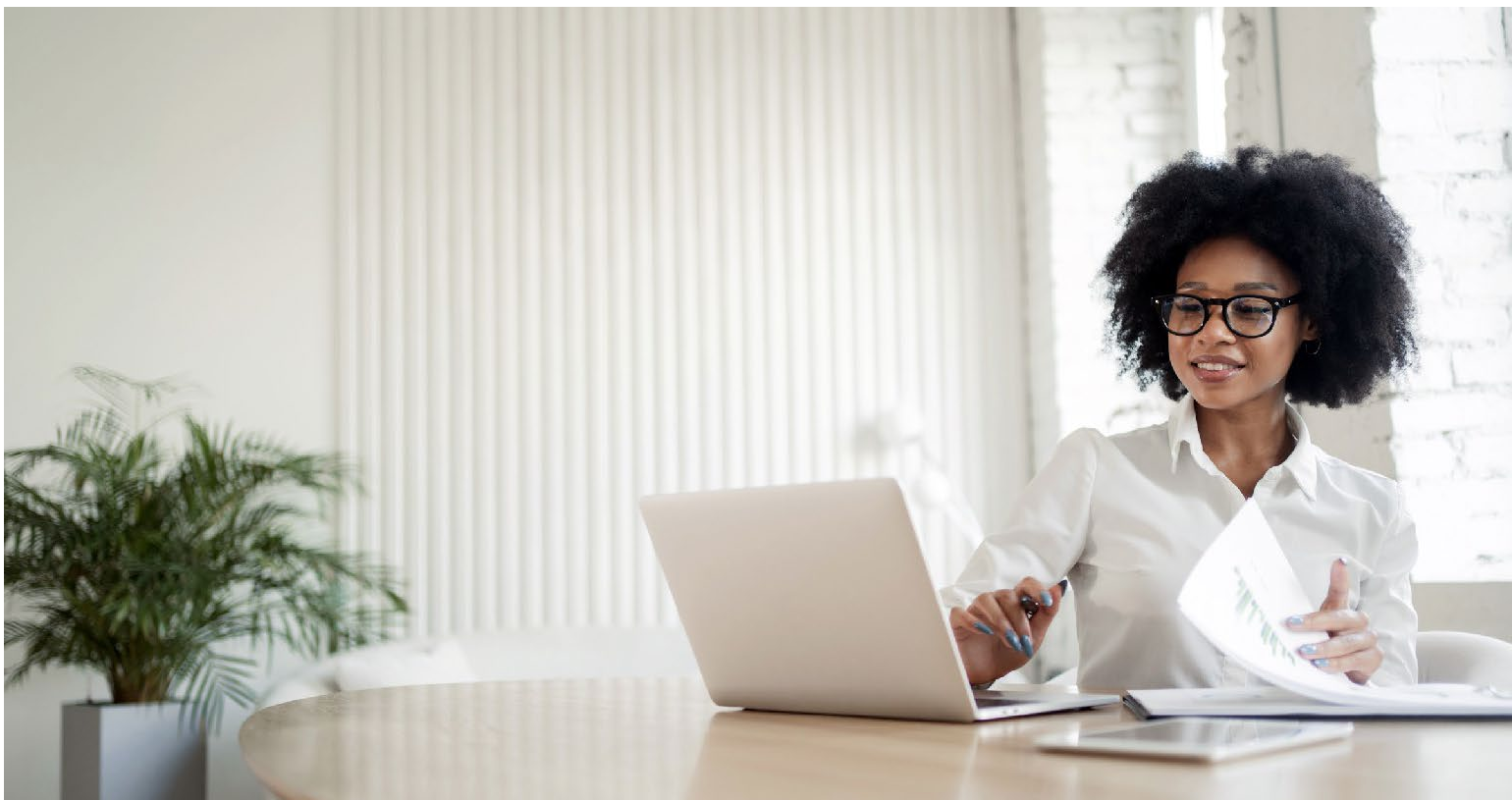
Trí tuệ nhân tạo là bước ngoặt đối với các công việc sử dụng và ứng dụng nhiều về công nghệ. Trí tuệ nhân tạo truyền thống và máy học đã xuất sắc trong việc xử lý số liệu và tối ưu hóa, làm cho chúng trở thành giải pháp tuyệt vời cho việc tự động hóa và tăng tốc đáng kể các nhiệm vụ cụ thể. Hệ thống trí tuệ nhân tạo mới có sự khác biệt hơn các thế hệ trước do khả năng thúc đẩy đổi mới trong mọi loại vai trò bằng cách trích xuất dữ liệu từ nguồn thông tin khổng lồ của mình. Trí tuệ nhân tạo mới được đánh giá là trực quan và linh hoạt hơn. Không chỉ có thể xử lý các tác vụ tự động hóa quy trình đơn giản, mà còn có thể hỗ trợ và thông báo cho người lao động tri thức, tăng cường sự sáng tạo và quyết định của họ.

Điều này tạo ra cơ hội lớn để tăng cường sức mạnh của con người một cách nhanh chóng và thúc đẩy doanh nghiệp phát triển. Điều quan trọng ở đây là xây dựng một chiến lược bền vững và có chủ đích trong việc nâng cao trình độ, tái cấu trúc và bổ sung những vai trò mới cần thiết và quan trọng. Để thực hiện điều này đòi hỏi phải tập trung vào cách thức và nơi mà công nghệ có thể được áp

dụng tốt nhất, không phải để thay thế người lao động mà là để trao quyền cho họ trở nên năng suất hơn trong các nhiệm vụ có giá trị cao.

Sự thay đổi này đối với thành phần lực lượng lao động, cùng sự thay đổi về vai trò, kỹ năng và cấu trúc tổ chức, cùng với cơ sở hạ tầng vận hành trí tuệ nhân tạo mới, là điều cần thiết. Những công ty thúc đẩy việc hợp tác liên chức năng để triển khai trí tuệ nhân tạo một cách thông minh, quản lý nó một cách có trách nhiệm và tích hợp nó một cách liền mạch, sẽ giành được lợi thế cạnh tranh bền vững.

Phương pháp tiếp cận cho việc này không thể chỉ diễn ra nhỏ lẻ mà cần phải có tính hệ thống và kết nối cao. Các tổ chức phải cam kết thực hiện một sự chuyển đổi lực lượng lao động toàn diện. Bằng cách triển khai trí tuệ nhân tạo trong các vai trò then chốt, họ có thể cải thiện năng suất, hiệu quả chi phí, tốc độ đổi mới và tăng trưởng doanh thu. Và tất cả đều có thể thực hiện mà không bỏ rơi con người.



Mô hình tái cấu trúc lực lượng lao động

Không có gì nghi ngờ rằng trí tuệ nhân tạo sẽ làm xáo trộn cách thức hoạt động của doanh nghiệp và con người. Việc kiểm soát sự thay đổi đối với lực lượng lao động, quản lý rủi ro tổ chức và nhận ra giá trị đầy đủ của việc áp dụng công nghệ là điều quan trọng. Việc này hoàn toàn có thể thực hiện được, thông qua một cách tiếp cận đa chức năng và toàn diện, tập trung vào bốn lĩnh vực chính:

1. Xác định năng lực, vai trò và những yếu tố hỗ trợ quá trình chuyển đổi
2. Giải quyết rủi ro và tuân thủ
3. Kích hoạt sự tăng cường vai trò công việc
4. Nắm bắt các giá trị cần thiết

Chuyển đổi lực lượng lao động với trí tuệ nhân tạo

Việc chuyển đổi lực lượng lao động, thông qua việc tăng cường vai trò của người lao động tri thức, là trung tâm của việc nhận ra những giá trị có thể đo lường được thông qua trí tuệ nhân tạo. Việc xem xét đa chiều giữa công nghệ, sự tác động mà công nghệ mang lại với cơ hội và các yếu tố rủi ro trong việc ứng dụng trí tuệ nhân tạo là rất quan trọng, để tạo tiền đề cho một chương trình trí tuệ nhân tạo thành công.

1 Xác định Năng lực, Vai trò và Yếu tố Hỗ trợ

- Xác định các vị trí nhân sự có giá trị cao và ưu tiên theo cơ hội tạo ra giá trị.
- Phân tích từng vị trí để xem công việc nào có thể tự động hóa hoặc hỗ trợ bởi AI – đặc biệt là các tác vụ lặp lại – nhằm tăng thời gian cho tư duy sáng tạo và chiến lược.
- Xác định các giải pháp AI, đối tác công nghệ, và liên minh phù hợp để hỗ trợ triển khai.

2 Giải quyết Rủi ro và Tuân thủ

- Rà soát lại các chính sách bảo mật và quyền riêng tư khi sử dụng dữ liệu trong bối cảnh triển khai AI.
- Thiết lập năng lực và quy trình tuân thủ nội bộ để giám sát, cập nhật và điều chỉnh thường xuyên.
- Chủ động theo dõi và cập nhật các yêu cầu pháp lý, quy định liên quan tại từng khu vực.
- Xây dựng bộ nguyên tắc sử dụng AI.

3 Ứng dụng AI để hỗ trợ công việc hiệu quả

- Triển khai các công cụ AI mạnh mẽ để hỗ trợ nhân viên – đặc biệt ở những vị trí có thể nâng cao hiệu suất rõ rệt.
- Làm việc cùng các đối tác công nghệ để đánh giá, triển khai và cải tiến AI theo nhu cầu từng bộ phận.
- Hướng dẫn, đào tạo và cập nhật thường xuyên cách sử dụng AI cho từng vị trí công việc, đảm bảo phù hợp và hiệu quả.

4 Tối ưu hóa giá trị mang lại

- Tăng năng suất và hiệu quả hoạt động thông qua tiết kiệm chi phí, cải thiện hiệu suất, tái đầu tư và cơ cấu lại nguồn lực.
- Khác biệt hóa và tạo giá trị riêng bằng cách đào tạo AI chuyên biệt và tận dụng dữ liệu của doanh nghiệp.
- Dự đoán và thúc đẩy các thay đổi tổ chức do AI mang lại, đảm bảo nhân viên được cập nhật, tham gia và hỗ trợ đầy đủ.
- Làm mới chiến lược nhân sự thông qua việc thiết kế lại công việc và làm rõ ai chịu trách nhiệm với từng phần việc.

Chuyển đổi lực lượng lao động với trí tuệ nhân tạo

1. Xác định Năng lực, Vai trò và Yếu tố Hỗ trợ

Để tận dụng tối đa trí tuệ nhân tạo, các tổ chức cần tiến hành đánh giá chiến lược để xác định các lĩnh vực chính nơi AI có thể mang lại lợi ích lớn nhất. Điều này bao gồm:

- **Xác định Vai trò công việc:** Phân tích toàn diện các vai trò công việc qua các chức năng khác nhau để xác định nơi AI có thể tăng cường quyết định và hiệu quả hoạt động. Điều này bao gồm cả đánh giá định lượng và định tính để hiểu rõ tác động tiềm năng của AI đối với mỗi vai trò.
- **Phân tách Nhiệm vụ:** Kiểm tra chi tiết trách nhiệm công việc để tách biệt các nhiệm vụ cụ thể, có thể được tự động hóa hoặc cải tiến bởi AI. Bước này nhằm xác định cơ hội để AI có thể giảm thiểu sự trùng lặp, tăng độ chính xác và tạo điều kiện cho người lao động thực hiện các nhiệm vụ giải quyết vấn đề phức tạp hơn.
- **Phát triển Chiến lược:** Xây dựng chiến lược tổng thể cho lực lượng lao động bao gồm không chỉ đào tạo mà còn là kế hoạch toàn diện từ việc thay đổi công nghệ, quy trình đến các yếu tố văn hóa doanh nghiệp cần thiết cho việc áp dụng AI. Chiến lược này nên nhằm mục tiêu tận dụng những thành tựu nhất định, làm nền tảng để xây dựng lòng tin và cung cấp lộ trình để mở rộng các sáng kiến AI trên toàn tổ chức.

Các yếu tố then chốt để triển khai Generative AI hiệu quả ở quy mô lớn

Hạ tầng công nghệ

- Để triển khai AI hiệu quả, doanh nghiệp cần có nền tảng công nghệ vững chắc — bao gồm khả năng xử lý dữ liệu mạnh, dung lượng lưu trữ lớn và các nền tảng phần mềm phù hợp.
- Cần đánh giá lại hệ thống công nghệ hiện tại và xác định có cần đầu tư thêm để đáp ứng mục tiêu triển khai AI hay không.

Chất lượng và khả năng truy cập dữ liệu

- Các thuật toán AI cần được “đào tạo” với khối lượng lớn dữ liệu chất lượng cao để đưa ra dự đoán chính xác.
- Do đó, cần đảm bảo dữ liệu đầu vào đầy đủ, chính xác và an toàn — bao gồm cả việc kiểm tra độ toàn vẹn, tính bảo mật và khả năng truy xuất của dữ liệu.

2. Giải quyết Rủi ro và Tuân thủ

Việc áp dụng trí tuệ nhân tạo phải được tiếp cận với trọng tâm chặt chẽ về vấn đề pháp lý, đạo đức và tuân thủ, để bảo vệ tổ chức và các bên liên quan:

- **Thiết lập Cấu trúc Quản trị:** Tạo lập một Trung tâm Xuất sắc AI không chỉ giám sát triển khai AI mà còn đảm bảo các sáng kiến AI phù hợp với mục tiêu lớn hơn của tổ chức và các tiêu chuẩn đạo đức.
- **Đánh giá lại hoạt động Quản trị Dữ liệu:** Tăng cường khung quản trị dữ liệu để quản lý rủi ro liên quan đến xử lý dữ liệu quy mô lớn bởi các hệ thống AI, đảm bảo tuân thủ các quy định bảo vệ dữ liệu toàn cầu.
- **Giám sát Tuân thủ Quy định:** Triển khai hệ thống giám sát tuân thủ liên tục đánh giá sự phù hợp của việc ứng dụng AI với các tiêu chuẩn pháp lý đang phát triển trên tất cả các hoạt động.
- **Triển khai bộ nguyên tắc sử dụng AI:** Phát triển một khung chuẩn mực sử dụng AI, bao gồm công bằng, minh bạch và trách nhiệm, đảm bảo các nguyên tắc này được tích hợp trong tất cả các hoạt động liên quan đến AI và được hiểu rõ trong tổ chức.



Các yếu tố then chốt để triển khai Generative AI hiệu quả ở quy mô lớn

Khía cạnh đạo đức, pháp lý và an ninh mạng

- Việc ứng dụng AI có thể kéo theo nhiều vấn đề nhạy cảm liên quan đến đạo đức, pháp luật và an toàn thông tin, đặc biệt là về quyền riêng tư, thiên kiến dữ liệu và tính công bằng.
- Cần đảm bảo các hệ thống AI được thiết kế và vận hành phù hợp với khung pháp lý và nguyên tắc đạo đức, ví dụ như quy định bảo vệ dữ liệu cá nhân và tiêu chuẩn minh bạch.

3. Ứng dụng AI để hỗ trợ công việc hiệu quả

Để AI thực sự có thể chuyển đổi tổ chức, nó phải được tích hợp một cách liền mạch vào cơ cấu hoạt động hiện tại của tổ chức, yêu cầu đặt ra là:

- **Lựa chọn và Đánh giá Công cụ:** Lựa chọn chiến lược ứng dụng các công cụ AI dựa trên nhu cầu hoạt động cụ thể, tiếp theo là các bài kiểm tra nghiêm ngặt để chứng thực hiệu quả của chúng trong các tình huống thực tế.
- **Thử nghiệm Nguyên mẫu:** Triển khai phương pháp thử nghiệm các dự án nguyên mẫu để kiểm tra các giải pháp AI trong điều kiện kiểm soát, cho phép đo lường ảnh hưởng đến hiệu quả và hiệu suất trước khi triển khai rộng rãi.
- **Đào tạo Nhân viên:** Phát triển các chương trình đào tạo chuyên biệt không chỉ giáo dục nhân viên cách sử dụng các công cụ AI mới mà còn tập trung vào việc nuôi dưỡng tư duy tăng cường AI, chấp nhận việc học tập liên tục và thích nghi.
- **Tích hợp Phản hồi:** Thiết lập một vòng lặp phản hồi từ người dùng công cụ AI thông báo cho các cải tiến liên tục, đảm bảo các công cụ AI phát triển phù hợp với nhu cầu và trải nghiệm của người dùng.

Các yếu tố then chốt để triển khai Generative AI hiệu quả ở quy mô lớn

Chuyển đổi mô hình tổ chức và lực lượng lao động

- Việc triển khai AI thường đi kèm với những thay đổi lớn trong quy trình làm việc, hệ thống công nghệ và văn hóa doanh nghiệp.
- Doanh nghiệp cần chuẩn bị để quản lý sự thay đổi, đồng thời hỗ trợ nhân viên vượt qua những ảnh hưởng đó thông qua truyền thông, đào tạo và chính sách khuyến khích phù hợp nhằm thúc đẩy sự chấp nhận và gắn kết với AI.

Nguồn nhân lực và năng lực chuyên sâu về Generative AI

- Để triển khai AI hiệu quả, doanh nghiệp cần đội ngũ có kiến thức và kỹ năng chuyên biệt, chẳng hạn như chuyên gia dữ liệu, kỹ sư AI hoặc chuyên gia ngành.
- Cần đánh giá năng lực hiện có của đội ngũ nội bộ, từ đó xác định xem có cần tuyển dụng thêm hay hợp tác với chuyên gia bên ngoài để đảm bảo đủ năng lực triển khai.

4. Tối ưu hóa giá trị mang lại

Mục tiêu cuối cùng của việc tích hợp AI vào lực lượng lao động là mở khóa giá trị tổ chức đáng kể thông qua việc nâng cao năng lực và hiệu quả:

- **Định hình Lực lượng Lao động Chiến lược:** Điều chỉnh đa chiều lực lượng lao động để tối ưu hóa sự phân bổ nguồn lực con người và AI, tập trung vào các lĩnh vực mà ở đó hiệu quả mang lại là vượt trội hơn các lĩnh vực khác.
- **Định nghĩa lại Vai trò:** Thích ứng liên tục các vai trò công việc để đáp ứng với khả năng phát triển của AI, đảm bảo rằng nhân viên vẫn có thể tận dụng được các kỹ năng con người độc đáo của họ.
- **Ưu tiên Đầu tư:** Phân bổ các yếu tố chiến lược về nguồn lực cho các dự án và vai trò công việc có tiềm năng cao nhất như là các mục tiêu chiến lược, ví dụ cắt giảm chi phí, tăng doanh thu, và các hoạt động phân tích và đánh giá thị trường.
- **Quản lý Thay đổi Chủ động:** Cần xây dựng các quy trình về quản lý sự thay đổi, để chuẩn bị cho những sự thay đổi mà việc ứng dụng AI có thể mang lại; đảm bảo tất cả các vị trí trong tổ chức được truyền thông, kết nối và hỗ trợ trong suốt quá trình của sự chuyển đổi.

Các yếu tố then chốt để triển khai Generative AI hiệu quả ở quy mô lớn

Hiệu quả đầu tư và giá trị kinh doanh

- Do chi phí đầu tư cho AI là không nhỏ, các tổ chức cần đánh giá cẩn trọng về tỷ suất lợi nhuận (ROI) và các giá trị AI mang lại.
- Nên xem xét các yếu tố như tiết kiệm chi phí, tăng hiệu quả vận hành và nâng cao trải nghiệm khách hàng để có cái nhìn toàn diện về lợi ích của AI.

Vai trò của bộ phận Nhân sự đối với quá trình chuyển đổi

Nhân sự (HR) sẽ đóng một vai trò then chốt trong việc thiết kế và thúc đẩy các kế hoạch nhằm tối ưu hóa lực lượng lao động, giúp họ tập trung vào việc ứng trí tuệ nhân tạo. Để trí tuệ nhân tạo được triển khai thành công, lực lượng lao động cần hiểu và đón nhận nó. Điều này có nghĩa là tổ chức phải làm phần việc của mình để xác định các cơ hội và rủi ro đối với sự ổn định của lực lượng lao động và sự liên tục của doanh nghiệp và chủ động phát triển một kế hoạch để quản lý sự chuyển đổi này.

Điều đó bao gồm kế hoạch nhân tài, cả việc hiểu các cơ hội để tuyển dụng nhân sự và đánh giá các loại kỹ năng cần thiết cho các mô hình ứng dụng trí tuệ nhân tạo vào công việc. Nó cũng có nghĩa là định hình lại quá trình trải nghiệm của nhân viên trong công ty, bao gồm việc xem xét cách lực lượng lao động được đánh giá và thưởng và cách các vai trò mới có thể ảnh hưởng đến tinh

thần và năng suất. Việc xác định và bảo vệ các vị trí then chốt cũng là điều cần thiết để doanh nghiệp có thể tiếp tục cung cấp dịch vụ cho khách hàng, thông qua việc tái cấu trúc lực lượng lao động.

Trong giai đoạn chuyển tiếp này, mục tiêu của Nhân sự nên là trở thành một trung tâm đổi mới thực sự cho doanh nghiệp. Mục tiêu là làm sao có thể thúc đẩy những cách suy nghĩ mới, phá vỡ các rào cản và vai trò lỗi thời đã được phát triển trong từ thời điểm cuộc cách mạng công nghiệp gần nhất. Bên cạnh đó, cũng nên đảm bảo rằng yếu tố con người không bao giờ bị bỏ quên trong bối cảnh mới này. Sự trỗi dậy của trí tuệ nhân tạo mang lại cơ hội tuyệt vời cho Nhân sự để nâng tầm và trở thành yếu tố chiến lược quan trọng đối với doanh nghiệp theo những cách mới.



Liên hệ với chúng tôi

Email: info@kpmg.com.vn

Phạm Hoàng Ngọc Linh

Thành viên điều hành

Trưởng Bộ phận Tư vấn Nhân sự và Thay đổi
KPMG Việt Nam

Nguyễn Thị Thu Hương

Giám đốc

Bộ phận Tư vấn Nhân sự và Thay đổi
KPMG Việt Nam



Quét mã QR để truy cập website: kpmg.com.vn

Một vài hoặc tất cả các dịch vụ được miêu tả trong tài liệu này có thể sẽ không được phép cung cấp cho khách hàng kiểm toán của KPMG và các công ty liên kết hoặc các công ty liên quan của các khách hàng đó.

Mọi thông tin trong tài liệu này đều là thông tin chung và không nhằm mục đích cung cấp tư vấn cho trường hợp cụ thể của bất kỳ tổ chức hay cá nhân nào. Mặc dù chúng tôi cố gắng cung cấp thông tin chính xác và cập nhật nhất một cách có thể, chúng tôi không thể đảm bảo rằng những thông tin này còn chính xác lúc người đọc nhận được hoặc sẽ duy trì tính chính xác này trong tương lai. Bất cứ ai cũng không nên quyết định hành động dựa trên những thông tin trong tài liệu này nếu không có sự tư vấn phù hợp từ các chuyên gia sau khi xem xét từng tình huống cụ thể.

© 2025 Công ty TNHH KPMG, Công ty TNHH Thuế và Tư vấn KPMG, Công ty Luật TNHH KPMG, Công ty TNHH Dịch vụ KPMG, đều là công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên được thành lập tại Việt Nam và là công ty thành viên trong tổ chức toàn cầu của các công ty KPMG độc lập, liên kết với KPMG International Limited, một công ty trách nhiệm hữu hạn theo bảo lãnh được thành lập tại Vương Quốc Anh. Tất cả các quyền được bảo hộ.

Tên và biểu tượng KPMG là nhãn hiệu thương mại được cấp phép sử dụng cho các công ty thành viên độc lập của tổ chức các công ty KPMG toàn cầu.