

Ông Masuruibuca- một nhà giáo dục nổi tiếng, cha đẻ của nền công nghiệp điện tử Nhật Bản đã nhận xét như sau về vị trí chiến lược của nhân tố con người: "Tương lai của thế giới tùy thuộc vào trí tuệ con người, mọi máy móc dù tinh vi hiện đại nhất cũng chỉ là những sản phẩm phụ làm nền tảng cho sự ra đời một trí tuệ cao hơn...". Hiện nay với sự phát triển không ngừng của khoa học kỹ thuật, công nghệ thông tin, muốn tồn tại doanh nghiệp bắt buộc phải hòa nhập và bắt kịp với tiến trình đó. Đó là cách duy nhất để tăng hiệu quả làm việc và giúp giảm chi phí. Và chỉ có con người mới có thể ứng biến nhanh với sự thay đổi và cũng chính con người là nguồn lực mà có thể định ra hoặc thay đổi phương cách sử dụng các nguồn lực khác.

Quản trị nhân sự trong một doanh nghiệp đóng một vai trò quan trọng: cung cấp những nhân viên có khả năng phù hợp với nhu cầu mới của doanh nghiệp.

Nhìn bề ngoài ta có thể nghĩ quản trị nhân sự chỉ nhằm hỗ trợ cho việc hoạch định chiến lược kinh doanh qua nhiệm vụ trên, nhưng thực chất ngoài tác dụng hỗ trợ nó còn có tác dụng định hình trong việc hoạch định chiến lược.

1. Quản trị nhân sự hỗ trợ cho hoạch định chiến lược của doanh nghiệp

Việc hoạch định chiến lược đòi hỏi nhiều kỹ năng phức tạp trong lập luận, phân tích, tinh thần kết hợp đồng đội. Người lập kế hoạch do vậy cần phải biết xác định được vấn đề khúc mắc, phân tích (cá nhân hay nhóm), rà soát và đưa ra quyết định. Anh ta phải là người có khả năng phân tích và tầm nhìn cao về: phân tích thị trường (environmental scanning), các đối thủ cạnh tranh (competitive benchmarking), phân tích điểm mạnh, yếu, cơ hội và mối nguy hại (analysis of strengths, weaknesses, opportunities, and threats), từ đó tạo ra một chiến lược mới riêng cho doanh nghiệp.

Quản trị nhân sự có nhiệm vụ huấn luyện cho nhân viên về khái niệm và phương pháp trong việc hoạch định chiến lược, cách suy nghĩ và làm việc có hệ thống, bồi dưỡng chuyên môn cho phù hợp với xu hướng mới của doanh nghiệp, như thông qua các khóa huấn luyện về công nghệ mới, về khách hàng, tiêu chuẩn chất lượng...v.v...

2. Quản trị nhân sự định hình cho việc hoạch định chiến lược của doanh nghiệp

Với việc phân tích trên diện rộng và kỹ thuật tạo quyết định, một nhà hoạch định chiến lược kinh

doanh sẽ xác định được tình hình hiện nay và định hướng trong tương lai cho doanh nghiệp. Do vậy việc hoạch định chiến lược là một quá trình lập kế hoạch trong đó số liệu được phân tích dựa trên những kỹ thuật ví dụ như: phân tích thị trường, các đối thủ cạnh tranh, phân tích điểm mạnh, yếu, cơ hội và mối nguy hại sẽ có... Và với sự điều chỉnh dựa trên các phân tích trên, họ sẽ tạo ra kế hoạch phát triển trong tương lai. Nhưng trong nền kinh tế thị trường biến đổi liên tục như hiện nay, doanh nghiệp nào nhạy cảm bắt kịp với sự thay đổi sẽ tồn tại. Việc phân tích chỉ dựa trên số liệu của quá khứ tạo ra những dự đoán có thể có trong tương lai sẽ làm lỡ nhiều cơ hội và đôi khi cản trở quá trình phát triển của doanh nghiệp. Sự nhạy bén trong kinh doanh đó chỉ có khi doanh nghiệp có một lực lượng nhân viên có nghiệp vụ cao luôn nhanh nhạy, chủ động sáng tạo trong công việc, nắm bắt nhanh nhu cầu của thị trường, từ đó tạo ra chiến lược phù hợp. Như Alvil Toffler- nhà tương lai học nổi tiếng người Mỹ- nói: "Lâu đài và máy móc của công ty không còn là quan trọng, cái quan trọng thực sự là năng lực nghiệp vụ, năng lực tổ chức các cấp nghiệp vụ và những sáng kiến ẩn giấu trong vô não của nhân viên công ty...", nó sẽ giúp doanh nghiệp tồn tại ở thế cạnh tranh trong cơ chế thị trường khác nghiệt hiện nay.

Nhưng công tác quản lý nhân sự trong doanh nghiệp thực sự chỉ đóng

chức cử cán bộ đi nghiên cứu thị trường hay đào tạo nâng cao ở nước ngoài nhưng người cán bộ không đủ khả năng hay đi với mục đích khác, điều này chẳng đem lại lợi ích mà ngược lại hao tổn kinh phí của doanh nghiệp mà thôi.

Một doanh nghiệp luôn luôn phải đáp ứng những đòi hỏi năng lực làm việc cao hơn trong nỗ lực của họ: thích ứng một cách hoàn hảo với thị trường đầy cạnh tranh. Mặc dù những đòi hỏi về năng lực về mặt doanh nghiệp, phòng ban hay cá nhân là khác nhau nhưng thực chất tất cả chỉ nhằm tạo ra một lợi thế cạnh tranh cá biệt của doanh nghiệp chẳng hạn như sản phẩm chất lượng cao, sản phẩm mới hay dịch vụ cộng thêm... Để làm được như thế, công tác quản trị nhân sự -thông qua những chương trình của mình- không ngừng tham gia và đánh giá phân tích năng lực làm việc của các tổ chức hay cá nhân trong doanh nghiệp, so sánh giữa thực tế và dự kiến đã đề ra, đánh giá chính xác nhân tố ảnh hưởng sự chênh lệch, từ đó đưa ra quyết định phù hợp cho sự cải tiến.

Do vậy công tác quản trị nhân sự nhất thiết phải dựa trên hiệu quả làm việc.

b. Quản lý nhân sự chỉ tham gia cải tiến vào quá trình nào nhạy cảm, cần sự thay đổi như dây chuyền sản xuất hay bộ phận có liên hệ tới khách hàng. Công tác quản lý nhân sự không thể có tác dụng "định hình" nếu một quá trình hay chiến lược đã

QUẢN LÝ NHÂN SỰ CHÌA KHÓA ĐỂ THÀNH CÔNG TRONG KINH DOANH

TRẦN BÍCH THANH

vai trò chiến lược khi và chỉ khi:

a. Công tác quản lý nhân sự tham gia và đóng góp trực tiếp vào định hướng kinh doanh chính và phải dựa trên những yêu cầu thiết yếu của công việc mà thực hiện. Việc quản lý nhân sự thực tế đáp ứng trong tầm rộng, từ những nhu cầu cá nhân như việc bồi dưỡng, đào tạo cán bộ, việc thăng chức... cho đến tập thể như việc cải thiện điều kiện làm việc, việc ra tiêu chuẩn đánh giá cán bộ hay tái cấu trúc lại tổ chức... Rất nhiều công tác quản lý nhân sự được chuẩn bị một cách chi tiết và có khi được sự ủng hộ nhưng nó lại không phục vụ cho lợi ích thực sự của doanh nghiệp. Có thể đơn cử ví dụ như việc phòng tổ

được xếp đặt và không thay đổi.

Quản lý nhân sự là một công cụ hữu hiệu trong quản lý kinh doanh, là chìa khóa đi đến thành công. Và chính sự thành công trong chiến lược quản trị nhân sự của các doanh nghiệp Nhật Bản là một điển hình mang tính hiện thực trong việc xây dựng một nền văn hóa đặc trưng trong doanh nghiệp: sử dụng con người đúng khả năng của họ, đúng nơi cần họ, không ngừng bồi dưỡng nguồn vốn con người của doanh nghiệp, tạo điều kiện cho họ phát huy tài năng, trí sáng tạo phục vụ doanh nghiệp, phục vụ chính bản thân họ, tạo cơ hội cho họ thành đạt ■