

# Trí Tuệ Nhân Tạo Tập Trung Vào Con Người Tại Nơi Làm Việc

Khám phá tương lai của trí tuệ nhân tạo trong nhân sự (HR) qua góc nhìn của nhân viên và nhà lãnh đạo



## Mục lục

- 3 [Tóm tắt dự án](#)
- 4 [Kết quả nghiên cứu](#)
- 5 [Tìm Hiểu Bối Cảnh Hiện Tại:  
Quan Điểm Về Việc Áp Dụng AI Trong Nhân Sự](#)
- 19 [Sự Mất Kết Nối Giữa Nhân Viên Và Nhà Lãnh Đạo](#)
- 22 [Nhân Viên Cần Kiến Thức Về AI Và Cách  
Giao Tiếp Hiệu Quả](#)
- 35 [Con Đường Phía Trước: Điều Gì Đang Chờ Đợi  
Sự Phát Triển Của AI Trong Lĩnh Vực Nhân Sự](#)
- 41 [Khuyến Nghị Quan Trọng](#)
- 42 [Phụ Lục](#)

### Nhóm dự án:

Josh Blackborow,  
Chuyên gia cao cấp Tư vấn tác động thị trường

Lillie Sinprasong,  
Trợ lý Tư vấn tác động thị trường

### Đóng góp nghiên cứu:

Nhóm nghiên cứu Kỹ thuật số và Người tiêu dùng



## Tóm Tắt Dự Án

Trí tuệ nhân tạo (AI) đang thay đổi cách chúng ta làm việc. Từ phát triển, kế toán đến chuỗi cung ứng, các tổ chức đang áp dụng AI trên tất cả các lĩnh vực kinh doanh. Nghiên cứu này xem xét cách bộ phận nhân sự nói riêng đang sử dụng AI để định hình lại hoạt động phát triển, tuyển dụng nhân viên, v.v.

Vào tháng 8 năm 2023, nhóm nghiên cứu đã thực hiện đánh giá tác động của AI trong nhân sự và hiểu rõ hơn quan điểm của cả lãnh đạo nhân sự và nhân viên về việc áp dụng AI nói chung. Để khám phá chủ đề này, họ đã thực hiện hai cuộc khảo sát trực tuyến: (1) 1.124 người ra quyết định về công nghệ nhân sự và (2) 1.340 nhân viên văn phòng và tuyển đầu tại các tổ chức trên toàn cầu. Có thể nhận thấy rằng mặc dù quan điểm giữa các nhóm khác nhau về nhiều mặt nhưng chúng có điểm giống nhau hơn những gì các nhà lãnh đạo có thể mong đợi. Có một số mối liên kết rõ ràng ở một số lĩnh vực và có sự khác nhau ở những lĩnh vực khác. AI mang đến cơ hội cách mạng hóa cách thức vận hành nhân sự. Tuy nhiên, điều khó khăn nằm ở việc: Cách các tổ chức triển khai các chương trình AI và quan trọng nhất là cách họ giao tiếp với nhân viên sẽ quyết định liệu các chương trình AI trong nhân sự thành công hay thất bại.

## Kết Quả Nghiên Cứu

**AI là một phần cơ bản trong tương lai của ngành nhân sự.** 70% các nhà lãnh đạo tin rằng AI sẽ rất quan trọng cho sự thành công của lĩnh vực nhân sự trong 5 năm tới. Mặc dù các trường hợp sử dụng AI (ví dụ: kết nối ứng viên, định hướng nghề nghiệp do AI điều khiển) hiện đang ở giai đoạn đầu nhưng họ kỳ vọng việc sử dụng sẽ tăng nhanh trong tương lai gần.

**Nhân viên có hứng thú với AI hơn nhiều so với những gì các nhà lãnh đạo nghĩ.** Chỉ 31% lãnh đạo tin rằng nhân viên trong tổ chức của họ nhiệt tình với việc sử dụng AI tại nơi làm việc, nhưng 73% nhân viên cho biết họ hy vọng công ty của họ khám phá thêm việc triển khai AI. Sự mất kết nối này có thể ảnh hưởng đáng kể đến cách một tổ chức giao tiếp với nhân viên của mình về AI.

**Đào tạo về AI rất quan trọng nhưng các nhà lãnh đạo đánh giá quá cao kiến thức của nhân viên về nó.** Trong khi 64% lãnh đạo tin rằng nhân viên hiểu rõ về AI thì chỉ có 34% nhân viên cho biết họ hiểu rõ về AI và cách sử dụng nó tại nơi làm việc. Đào tạo là điều quan trọng để nhân viên không chỉ biết cách sử dụng AI một cách hiệu quả mà còn giúp họ phát triển và giảm bớt mối lo ngại về công nghệ.

**Các tổ chức chưa đủ minh bạch về AI với nhân viên của mình.** Tính minh bạch và giao tiếp là chìa khóa để giảm bớt mối lo ngại của người lao động và thu hút sự ủng hộ của họ đối với AI. Tuy nhiên, chỉ 16% lãnh đạo tin rằng việc có được sự ủng hộ của nhân viên là yếu tố quan trọng đối với sự thành công của AI và chỉ 36% lãnh đạo cảm thấy tổ chức của họ đã rõ ràng và cởi mở về việc sử dụng AI với nhân viên của mình.

## Tìm Hiểu Bối Cảnh Hiện Tại: Quan Điểm Về Việc Áp Dụng AI Trong Nhân Sự

### Các nhà lãnh đạo và nhân viên cảm thấy thế nào về AI ngày nay và trong tương lai?

Trong năm qua, các nhà lãnh đạo ở các doanh nghiệp đã nỗ lực tìm cách định hình tương lai AI cho các bộ phận của họ và lãnh đạo nhân sự cũng không ngoại lệ. Tuy nhiên, trước khi nhìn vào tương lai, điều quan trọng là phải hiểu hiện tại. Bằng cách hiểu được bối cảnh hiện tại, các nhà lãnh đạo có thể có được những hiểu biết có giá trị về những thách thức và cơ hội ở phía trước trong việc khai thác sức mạnh của AI trong nhân sự.

### AI LÀ NHÂN TỐ QUAN TRỌNG CHO TƯƠNG LAI CỦA NHÂN SỰ

AI đang nhanh chóng nổi lên như một phần quan trọng trong tương lai của ngành nhân sự và nó có tiềm năng thay đổi trải nghiệm của nhân viên cũng như quy trình tổ chức. 70% người ra quyết định cho biết AI sẽ là công cụ mang lại thành công cho lĩnh vực nhân sự trong 5 năm tới. Và có lẽ còn quan trọng hơn, 73% các nhà lãnh đạo tin rằng AI sẽ có tác động tích cực đến trải nghiệm và sự gắn kết của nhân viên.

Cơ sở công nghệ AI cao nhất ở Bắc Mỹ (75%) và thấp nhất ở Châu Á Thái Bình Dương và Nhật Bản (66%).

AI có khả năng giảm bớt các nhiệm vụ lặp đi lặp lại cho nhân viên, giúp các công ty hoạt động dựa trên dữ liệu nhiều hơn và cải thiện các dịch vụ tự phục vụ cho nhân viên, cùng nhiều lợi ích khác. Như một giám đốc nhân sự của một công ty dịch vụ tài chính đã nói với chúng tôi: “Các khả năng của AI dường như là vô tận”.

“Chúng tôi đã chứng kiến việc tuyển dụng nhanh hơn, kết hợp tốt hơn, giải quyết vấn đề của nhân viên hiệu quả, cũng như mức độ hài lòng và giữ chân nhân viên cao hơn.”

**Chuyên viên nhân sự cao cấp,  
công nghệ**

## Quan Điểm Về Cách AI Định Hình Nhân Sự Trong Tương Lai

“Nhân viên ít phải làm việc hành chính hơn. Có nhiều thời gian hơn để làm công việc cấp cao. Cần ít tài nguyên hơn cho các công việc thường ngày. Tiết kiệm tiền, tiết kiệm thời gian và tiết kiệm tài nguyên.”

**Phó chủ tịch nhân sự, chính phủ**

“Các nhóm nhân sự sẽ chuyển sang hướng dựa trên dữ liệu nhiều hơn và các vị trí mới sẽ phát triển. Tôi có thể thấy một số chức năng thủ công đã trở nên lỗi thời hoặc được phát triển để đảm nhận các nhiệm vụ khác. Nó sẽ cho phép nhân sự làm việc có chiến lược hơn [đặc biệt] ở các công ty vừa/nhỏ vì sẽ dành ít thời gian hơn cho các nhiệm vụ mang tính phản ứng/lặp đi lặp lại. Công ty phát triển công cụ/chương trình phân tích dữ liệu và đào tạo liên quan cho các nhóm nhân sự vừa/nhỏ sẽ có tiềm năng rất thành công vì bộ kỹ năng đó hiện không tồn tại ở hầu hết các nhóm có quy mô đó.”

**Giám đốc nhân sự, chăm sóc sức khỏe**

“Các khả năng dường như là vô tận. Có rất nhiều tiềm năng trong việc kiểm soát gian lận khi AI có thể chủ động giám sát. Tôi hy vọng rằng các tổ chức sẽ có thể lựa chọn từ các yếu tố phổ biến để [bổ sung] cho hệ thống hiện tại.”

**Giám đốc nhân sự, dịch vụ tài chính và/hoặc bảo hiểm**

“Tôi nghĩ nó sẽ rất quyết liệt. Điều đó khiến tôi khá lo sợ, nhưng tôi nghĩ rất nhiều bộ phận nhân sự sẽ chuyển sang mô hình tự phục vụ và nó sẽ giúp tiết kiệm chi phí.”

**Phó chủ tịch nhân sự, chăm sóc sức khỏe**

## KHI ỨNG DỤNG: AI TRONG NHÂN SỰ TRÔNG NHƯ THẾ NÀO?

Có vô số cách mà AI và công nghệ máy học có thể được sử dụng trong nhân sự. Với mục đích của nghiên cứu này, chúng tôi tập trung vào năm trường hợp sử dụng chính mà chúng tôi tin là cốt lõi cho tương lai gần của AI trong nhân sự cùng với trải nghiệm của nhân viên:

- 1. Trải nghiệm trò chuyện nhờ Generative AI.** AI được sử dụng để giúp mọi người tìm kiếm thông tin và hoàn thành các giao dịch như truy xuất các kết quả cụ thể, được cá nhân hóa cao thông qua trải nghiệm và giao diện trò chuyện mang yếu tố con người hơn.
- 2. Ứng viên phù hợp.** AI được sử dụng để mang lại hiệu quả và độ chính xác cao hơn trong việc kết nối các ứng viên nội bộ và ngoại bộ để mở ra các cơ hội việc làm hoặc dự án tương lai.
- 3. Việc làm và kết nối công việc cho ứng viên nội bộ.** AI được sử dụng để sắp xếp đề xuất các công việc thời vụ (công việc bán thời gian trong tổ chức của một cá nhân) và cho phép các ứng viên nội bộ xác định và nộp đơn xin việc trong tổ chức của họ.
- 4. AI hỗ trợ sự phát triển.** AI được sử dụng để tạo ra các kế hoạch phát triển theo bối cảnh và mang tính cá nhân hóa cao để làm chủ công việc và phát triển kỹ năng.
- 5. AI định hướng phát triển sự nghiệp.** AI với khả năng cá nhân hóa cao, được sử dụng để đề xuất lộ trình nghề nghiệp cho nhân viên bằng cách đối chiếu hồ sơ công việc, tạo kế hoạch phát triển, tìm kiếm hợp đồng thời vụ, v.v.

“[AI đã cho phép] Nhân sự tập trung vào các hoạt động có mức lương cao hơn để có thể cải thiện công ty của chúng tôi và sự phát triển nghề nghiệp của chính họ. Tôi nghĩ chúng ta sẽ thấy ít căng thẳng hơn trong tương lai khi mọi người có thể tập trung vào chức năng chính của vị trí của họ, đạt được nhiều thành công hơn và tạo ra công việc có chất lượng.”

**Phó chủ tịch nhân sự,  
dịch vụ tài chính**

Chúng tôi nhận thấy rằng việc áp dụng những trường hợp sử dụng này ngày nay vẫn chỉ ở giai đoạn đầu. Trong số năm trường hợp sử dụng được nghiên cứu, bốn trường hợp có tỷ lệ áp dụng dưới 45% (xem Hình 1). Chỉ có trải nghiệm đàm thoại tích hợp Generative AI mới có tỷ lệ ứng dụng trên 50%. Điều đáng chú ý là chúng tôi tin rằng nhiều người cho biết việc áp dụng chatbot không thực sự tận dụng được AI.

Những người trả lời ở Bắc Mỹ (61%) và Châu Âu (63%) có nhiều khả năng sử dụng trải nghiệm trò chuyện hơn những người trả lời ở Châu Á Thái Bình Dương và Nhật Bản (52%) và Nam Phi (57%).

LÃNH ĐẠO

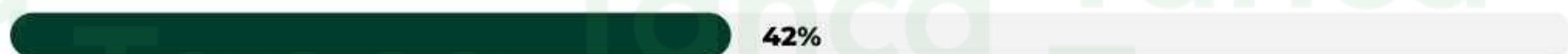
HÌNH 1

### “Tổ chức của bạn đã triển khai những trường hợp sử dụng AI nào sau đây cho nhân sự?”

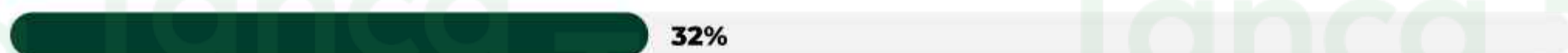
Trải nghiệm đàm thoại tận dụng Generative AI (sử dụng trải nghiệm trò chuyện do AI điều khiển để giúp nhân viên tìm câu trả lời và tài liệu, ví dụ: chatbot)



Kết nối ứng viên (AI được sử dụng để kết nối các ứng viên giúp mở ra cơ hội việc làm hoặc dự án khác)



Hợp đồng thời vụ nội bộ (phân công bán thời gian trong tổ chức của riêng bạn) và kết nối công việc cho các ứng viên nội bộ (AI được sử dụng để kết hợp nhân viên với các dự án nội bộ, hợp đồng thời vụ hoặc vị trí mở)



Các kế hoạch phát triển được hỗ trợ bởi AI (AI được sử dụng để tạo và hướng dẫn các kế hoạch phát triển của nhân viên nhằm làm chủ công việc và phát triển kỹ năng)



Đề xuất lộ trình nghề nghiệp dựa trên AI (Đề xuất dựa trên AI để phát triển sự nghiệp của nhân viên)



Cơ sở: 1.124 người ra quyết định công nghệ tại các tổ chức toàn cầu đang nghĩ đến việc đầu tư/đã đầu tư vào AI cho nhân sự



Các nhà lãnh đạo nhận thấy giá trị đáng kể trong từng trường hợp sử dụng AI và mong đợi chúng có thể cải thiện nhân sự và trải nghiệm của nhân viên theo nhiều cách khác nhau. Ví dụ: họ cho rằng việc sử dụng AI để kết nối ứng viên sẽ cải thiện hiệu quả trong quá trình tuyển dụng (63%), kế hoạch phát triển được hỗ trợ bởi AI có thể cải thiện năng suất của nhân viên (65%) và trải nghiệm trò chuyện bằng cách sử dụng Generative AI có thể giúp nhân viên có được thông tin họ cần nhanh hơn (71%) (xem Hình 2).

Dữ liệu chỉ ra rằng hầu hết các công ty chỉ mới bắt đầu áp dụng AI cho nhân sự. Mặc dù vậy, các nhà lãnh đạo mong đợi việc triển khai AI sẽ tăng vọt trong tương lai và họ biết rằng họ sẽ cần phải theo kịp nó. Thật đáng kinh ngạc, 74% những người cảm thấy như tổ chức của họ đang bị tụt hậu khi phải áp dụng AI. Các nhà lãnh đạo nói với chúng tôi rằng họ mong muốn tổ chức của mình chủ động hơn trong việc sớm áp dụng AI. Chúng tôi hiểu điều này, một giám đốc nhân sự đã nói với chúng tôi: “Chúng tôi đã dành rất nhiều thời gian để tranh luận và chờ đợi trước khi bắt đầu hành trình AI của mình. Tôi thực sự ước chúng ta có thể bắt đầu sớm hơn.”

Mặc dù việc đưa AI vào hoạt động là điều quan trọng nhưng điều quan trọng đối với các nhà lãnh đạo là phải tiếp cận nó một cách có chiến lược và thận trọng. Một Phó Giám đốc Nhân sự đã nói rằng lời khuyên tốt nhất của họ dành cho những người bắt đầu hành trình AI: “Hãy chậm rãi dành và đừng lao vào nó chỉ vì những người khác đang làm việc đó. Hãy thực hiện thẩm định để hiểu phần mềm/khả năng, và để biết liệu nó có phù hợp với công ty của bạn hay không.” Tìm sự cân bằng giữa tốc độ - mà không ảnh hưởng đến tính bảo mật - là chìa khóa để áp dụng AI trong nhân sự.



## “Tổ chức của bạn đã thấy được những lợi ích gì hoặc bạn mong đợi nó sẽ thấy được gì khi triển khai các trường hợp sử dụng AI?”

### Kết nối ứng viên

Cải thiện hiệu quả trong quá trình tuyển dụng

63%

Nhân viên HR mất ít thời gian hơn để xem xét đơn ứng tuyển

54%

Nhiều ứng viên đa dạng hơn

51%

### Kế hoạch phát triển được hỗ trợ bởi AI

Nhân viên cảm thấy được nổi bật hơn khi tổ chức cung cấp cho họ các công cụ phát triển tốt hơn

69%

Nhân viên làm việc hiệu quả hơn

65%

Nhân viên mang lại công việc có chất lượng cao hơn

62%

### Đề xuất lộ trình nghề nghiệp dựa trên AI

Nhân viên làm việc hiệu quả hơn

56%

Nhân viên hạnh phúc hơn

54%

Cơ hội đã được cải thiện cho nhóm nhân viên ít nổi trội về khả năng lãnh đạo hoặc hồ sơ công việc còn hạn hẹp

51%

### Việc làm và kết nối công việc cho ứng viên nội bộ

Sử dụng tốt hơn nguồn lực của nhân viên

57%

Cải thiện việc giữ chân nhân viên

55%

Khả năng cao hơn để lấp đầy khoảng trống về nhân viên/kỹ năng bằng nguồn lực nội bộ (ngược lại với việc phải thuê ngoài hoặc tuyển thêm)

53%

### Việc làm và kết nối công việc cho ứng viên nội bộ

Nhân viên có thể nhanh chóng tìm được thông tin họ cần

71%

Nhân viên hạnh phúc hơn

63%

Nhân viên cảm thấy được nổi bật hơn khi tổ chức cung cấp cho họ các công cụ phát triển tốt hơn

60%

Cơ sở: 1.124 người ra quyết định trong ngành công nghệ tại các tổ chức toàn cầu đang nghĩ đến việc đầu tư/dã đầu tư vào AI cho nhân sự

Lưu ý: Hiển thị 3 lợi ích hàng đầu cho mỗi trường hợp

## ĐÁNH GIÁ CÁC TRƯỜNG HỢP SỬ DỤNG TRÊN 4 CHỈ SỐ CHÍNH

Trong nghiên cứu này, mỗi nhân viên và lãnh đạo đều được cung cấp mô tả chi tiết về năm trường hợp chính sử dụng AI và sau đó được yêu cầu đánh giá chúng theo bốn chỉ số.

Các chỉ số này bao gồm:

1. Mức độ tổng thể mà họ sẽ hài lòng khi triển khai sử dụng AI tại tổ chức của mình
2. Giá trị cho tổ chức
3. Mức độ lo lắng (tức là mức độ họ lo lắng về các vấn đề/rủi ro tiềm ẩn về công nghệ này)
4. Giá trị cá nhân (tức là giá trị đối với cá nhân nhân viên hoặc người lãnh đạo)

Nhân viên và lãnh đạo xếp hạng các trường hợp sử dụng khá khác nhau; điều tác động đến sự quan chung của họ đối với trường hợp sử dụng AI cũng rất khác biệt. Mặc dù giá trị cá nhân, giá trị tổ chức và mức độ quan tâm là những yếu tố đầu vào quan trọng tạo nên sự hài lòng chung khi triển khai sử dụng AI, nhưng không có gì đáng ngạc nhiên khi giá trị cá nhân là động lực lớn nhất đối với nhân viên và giá trị tổ chức, và là động lực tác động mạnh nhất đối với các nhà lãnh đạo. Với các nhà lãnh đạo, mức độ lo lắng hầu như không ảnh hưởng đến mức độ hài lòng của họ.

Dưới đây là cách mỗi nhóm xếp hạng các trường hợp sử dụng AI theo bốn chỉ số chính:

### LÃNH ĐẠO

#### Xếp hạng trường hợp sử dụng AI

### NHÂN VIÊN

#### “Mức độ tổng thể mà tôi rất vui khi triển khai AI tại tổ chức của mình”

#### LÃNH ĐẠO

1. Đề xuất lộ trình nghề nghiệp dựa trên AI
2. Hợp đồng thời vụ nội bộ và tìm kiếm công việc
3. Kế hoạch phát triển được hỗ trợ bởi AI
4. Trải nghiệm đàm thoại nhờ genAI
5. Kết nối ứng viên

#### NHÂN VIÊN

1. Trải nghiệm đàm thoại nhờ genAI
2. Kế hoạch phát triển được hỗ trợ bởi AI
3. Đề xuất lộ trình nghề nghiệp dựa trên AI
4. Kết nối ứng viên
5. Hợp đồng thời vụ nội bộ và tìm kiếm công việc

## "Giá trị cho tổ chức"

### LÃNH ĐẠO

---

1. Đề xuất lộ trình nghề nghiệp dựa trên AI
2. Hợp đồng thời vụ nội bộ và tìm kiếm công việc
3. Trải nghiệm đàm thoại nhờ genAI
4. Kết nối ứng viên
5. Kế hoạch phát triển được hỗ trợ bởi AI

### NHÂN VIÊN

---

1. Kết nối ứng viên
2. Trải nghiệm đàm thoại nhờ genAI
3. Kế hoạch phát triển được hỗ trợ bởi AI
4. Đề xuất lộ trình nghề nghiệp dựa trên AI
5. Hợp đồng thời vụ nội bộ và tìm kiếm công việc

## "Mức độ lo lắng"

### LÃNH ĐẠO

---

1. Đề xuất lộ trình nghề nghiệp dựa trên AI
2. Hợp đồng thời vụ nội bộ và tìm kiếm công việc
3. Kế hoạch phát triển được hỗ trợ bởi AI
4. Trải nghiệm đàm thoại nhờ genAI
5. Kết nối ứng viên

### NHÂN VIÊN

---

1. Kết nối ứng viên
2. Kế hoạch phát triển được hỗ trợ bởi AI
3. Trải nghiệm đàm thoại nhờ genAI
4. Hợp đồng thời vụ nội bộ và tìm kiếm công việc
5. Đề xuất lộ trình nghề nghiệp dựa trên AI

## "Giá trị cho cá nhân tôi"

### LÃNH ĐẠO

---

1. Đề xuất lộ trình nghề nghiệp dựa trên AI
2. Hợp đồng thời vụ nội bộ và tìm kiếm công việc
3. Kế hoạch phát triển được hỗ trợ bởi AI
4. Trải nghiệm đàm thoại nhờ genAI
5. Kết nối ứng viên

### NHÂN VIÊN

---

1. Trải nghiệm đàm thoại nhờ genAI
2. Đề xuất lộ trình nghề nghiệp dựa trên AI
3. Kế hoạch phát triển được hỗ trợ bởi AI
4. Hợp đồng thời vụ nội bộ và tìm kiếm công việc
5. Kết nối ứng viên

## NHÂN VIÊN CÓ HỨNG THÚ TUYỆT ĐỐI VỚI AI - VÀ CÁC MỐI QUAN TÂM

Các phương tiện truyền thông thường vẽ ra bức tranh về lực lượng lao động đầy quan ngại khi nói đến AI. Nhưng đó có thực sự là cảm giác của nhân viên? Chúng tôi nhận thấy rằng:

- **Nhân viên nhìn thấy giá trị to lớn về tiềm năng của AI ...** Nghiên cứu của chúng tôi cho thấy nhân viên hiểu giá trị quan trọng mà AI có thể mang lại, giúp họ làm việc hiệu quả hơn. Họ tin rằng việc sử dụng AI trong nhân sự có thể giúp họ truy cập thông tin nhanh hơn, mang lại cho họ cảm giác được trao quyền, giúp tăng năng suất và hơn thế nữa (xem Hình 3).

Nhân viên hiểu được giá trị khổng lồ mà AI có thể mang lại trong việc giúp họ làm việc hiệu quả hơn.





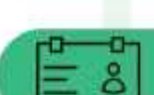

Sự phấn khích của nhân viên đối với AI đặc biệt cao ở Nam Phi và Bắc Mỹ và thấp hơn ở châu Âu

### NHÂN VIÊN

### HÌNH 3

**“Bạn đồng ý ở mức độ nào với từng điều sau đây về cách sử dụng AI trong nhân sự có thể có tác động tích cực đến bạn?”**

(Hiện thị “Đồng ý” và “Rất đồng ý”)

-  **76%** Nó có thể giúp việc tìm kiếm thông tin nhanh hơn và dễ dàng hơn
-  **71%** Nó mang lại cho tôi cảm giác được trao quyền bằng cách có nhiều công cụ hơn để sử dụng
-  **66%** Nó có thể tiết kiệm chi phí cho công ty mà họ có thể sử dụng ở nơi khác
-  **63%** Nó có thể giúp tôi năng suất
-  **58%** Nó có thể giúp tìm việc làm mới dễ dàng hơn
-  **48%** Nó có thể giúp tôi thăng tiến trong sự nghiệp

Cơ sở: 1.340 nhân viên văn phòng và nhân viên tuyển đầu trên toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống

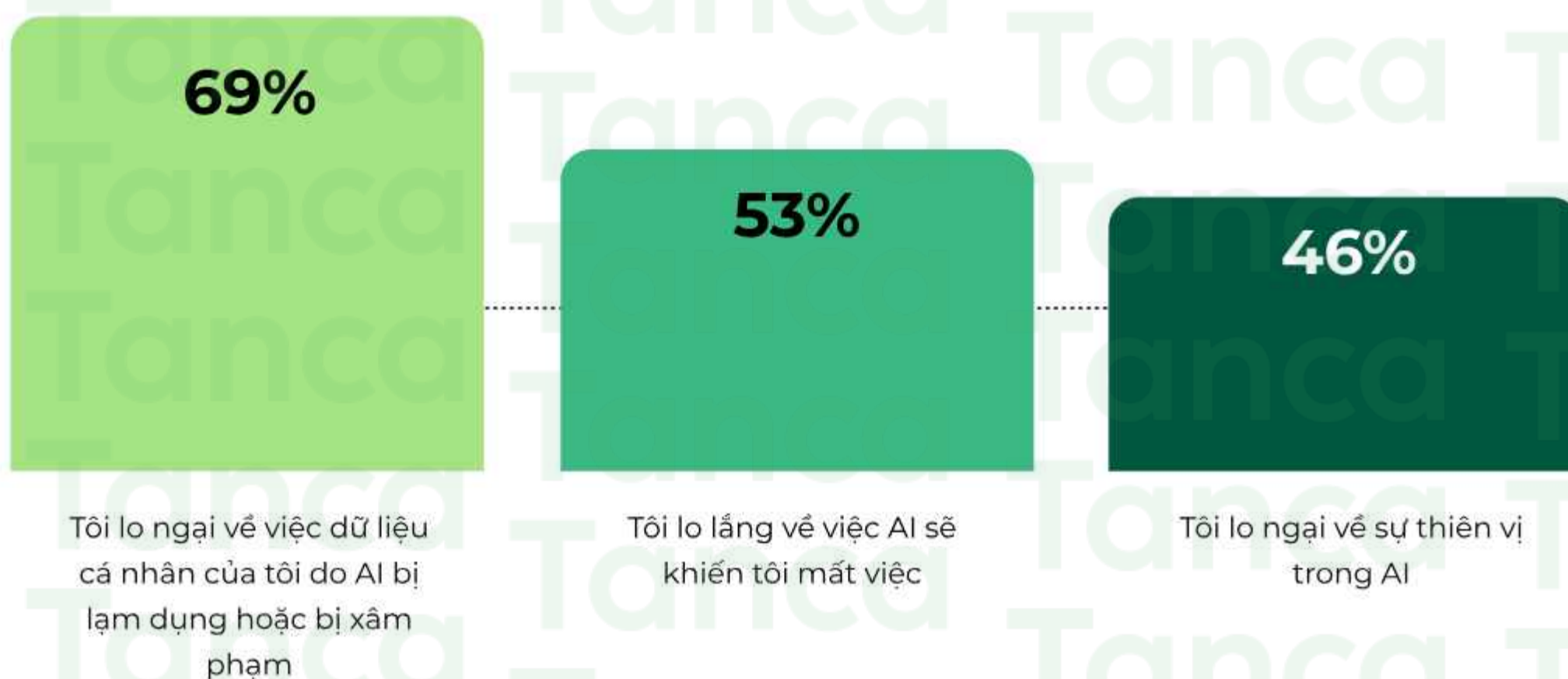
- ... **Nhưng họ lo ngại về tác động cá nhân của AI.** Dù lạc quan nhưng nhân viên vẫn có những lo ngại thực tế với AI. Gần 70% nói rằng họ lo ngại về việc AI lạm dụng dữ liệu cá nhân của họ, trong khi 53% lo lắng về việc bị mất việc và 46% lo ngại về sự thiên vị của AI (xem Hình 4). Sự thiên vị là mối lo ngại đặc biệt đáng kể đối với những người mà nó sẽ ảnh hưởng nhiều nhất. Ví dụ: trong việc kết hợp ứng viên - một trường hợp sử dụng có rủi ro đáng kể về thiên vị phi đạo đức - thiên vị đóng vai trò cao hơn đáng kể trong mức độ lo ngại chung đối với phụ nữ và nhân viên không phải da trắng so với nam giới và nhân viên da trắng.

## NHÂN VIÊN

### HÌNH 4

**“Bạn đồng ý ở mức độ nào với những nhận định sau đây liên quan đến AI?”**

(Hiển thị “Đồng ý” và “Rất đồng ý”)



Cơ sở: 1.340 nhân viên văn phòng và nhân viên tuyến đầu trên toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống

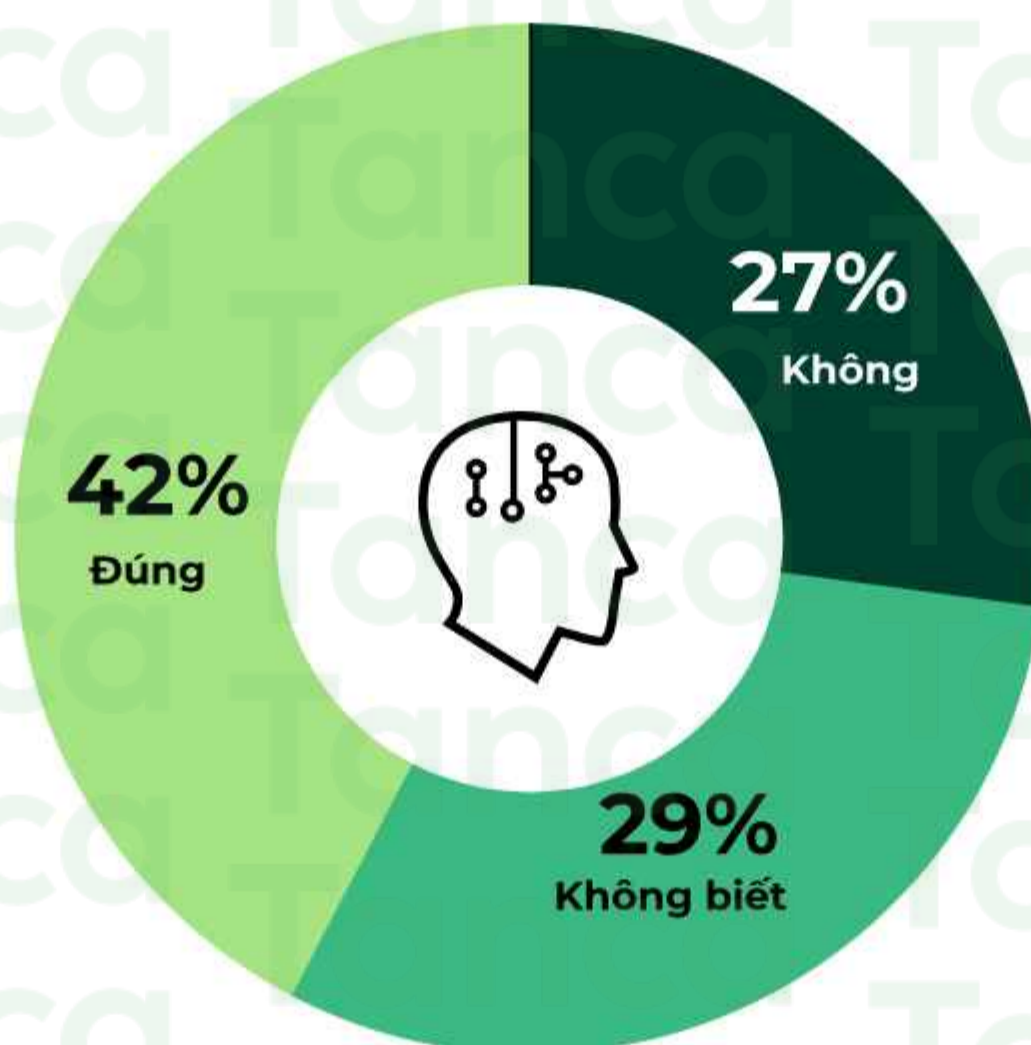
- **Nhìn chung, mức độ hào hứng về AI khác nhau.** Nhân viên đã nhìn thấy lợi ích từ việc áp dụng AI nhưng cũng có những lo ngại. Mỗi nhân viên sẽ cân nhắc những điều này một cách khác nhau. Do đó, tổng thể dân số có phần bị chia rẽ: 42% tin rằng việc áp dụng AI nhìn chung sẽ mang lại lợi ích tích cực cho họ, 27% không cảm thấy như vậy và 29% không chắc chắn (xem Hình 5).

Người lao động từ Nam Phi có cái nhìn tích cực nhất về AI (57% tin rằng nó tích cực). Những người trả lời từ Bắc Mỹ có quan điểm tiêu cực nhất (29% tin rằng đó sẽ không tích cực).

## NHÂN VIÊN

### HÌNH 5

#### Việc sử dụng AI được kỳ vọng sẽ mang lại kết quả tích cực

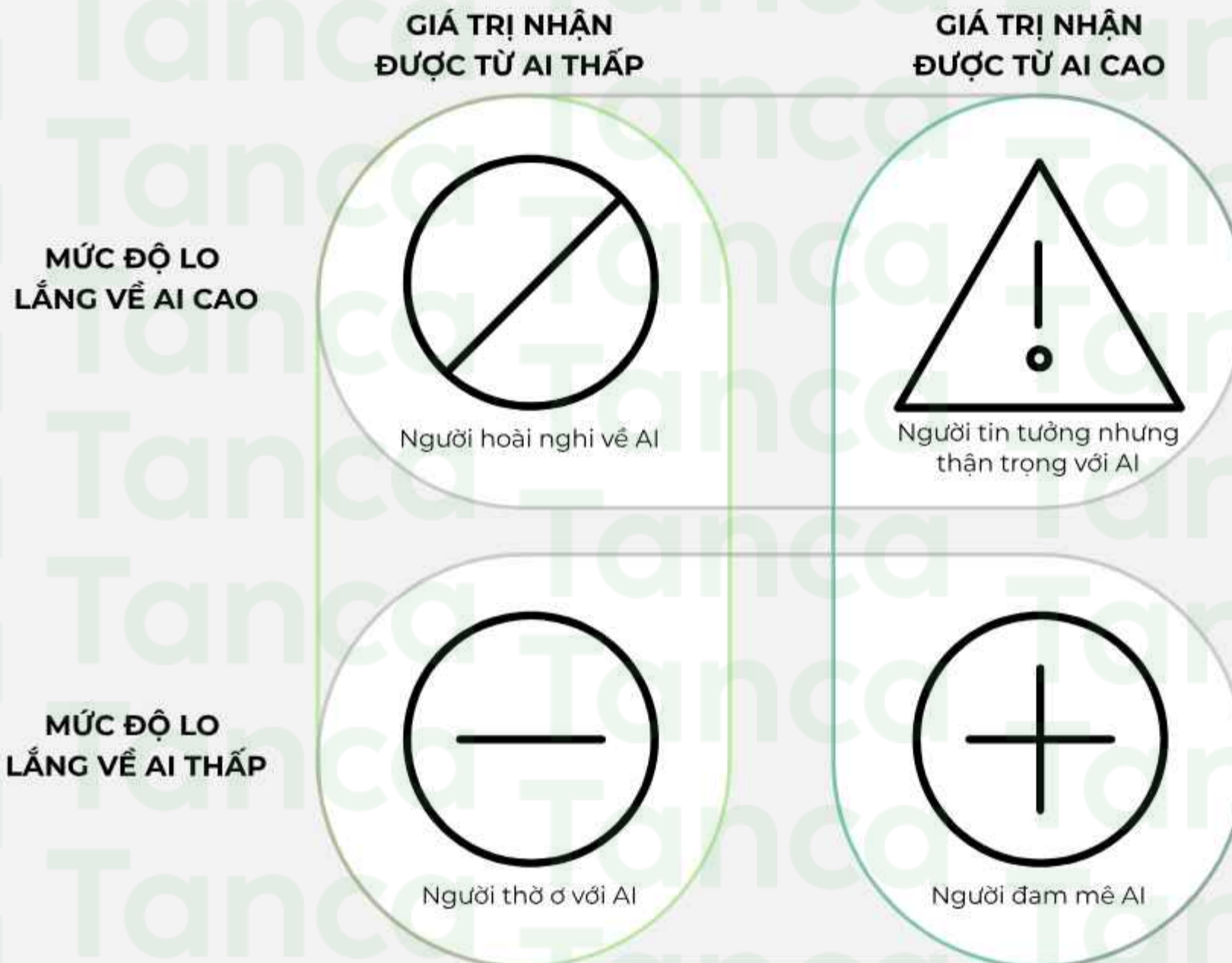


Cơ sở: 1.340 nhân viên văn phòng và nhân viên tuyến đầu trên toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống

## NHÓM NHÂN VIÊN

Không có gì đáng ngạc nhiên khi nhân viên có nhiều mức độ hào hứng và lo lắng khác nhau khi nói đến AI trong công việc của họ. Để tìm hiểu sâu hơn về các sắc thái và tư vấn tốt hơn cho những người đứng đầu, chúng tôi đã chia nhân viên thành bốn nhóm dựa trên mức độ lo lắng được báo cáo của họ đối với việc triển khai AI và giá trị nhận thức của họ về AI trong lực lượng lao động. Bốn nhóm bao gồm: 1) Những người đam mê AI, 2) Những người tin tưởng nhưng thận trọng với AI, 3) Những người thờ ơ với AI và 4) Những người hoài nghi về AI.

Những nhóm này đóng vai trò là công cụ có giá trị để phân tích và phân loại thái độ, hành vi của nhân viên đối với AI, cho phép đưa ra một cái nhìn sâu hơn về các lợi ích và thách thức tiềm ẩn liên quan đến việc tích hợp AI trong nhân sự.



Cơ sở: 879 nhân viên văn phòng và nhân viên tuyến đầu trên toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống

Lưu ý: Cơ sở thấp hơn tổng số người trả lời trong cuộc khảo sát vì không phải tất cả người trả lời đều được phân loại vào một trong 4 nhóm này.



## Sự thật về cái nhóm



### Người hoài nghi về AI

- Tuổi trung bình trẻ thứ hai
- Mối quan tâm lớn nhất là về đạo đức và quyền riêng tư trong AI
- Ít phổ biến nhất ở Châu Âu, Trung Đông và Châu Phi
- Phổ biến nhất đối với các chuyên gia CNTT
- Ít phổ biến nhất đối với nhân viên nhân sự



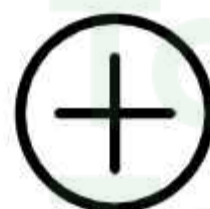
### Người tin tưởng nhưng thận trọng với AI

- Tuổi trung bình cao thứ hai
- Người có mối quan tâm lớn nhất về bảo mật công việc với AI
- Phổ biến nhất ở Châu Á Thái Bình Dương và Nhật Bản
- Phổ biến nhất đối với nhân viên nhân sự
- Phổ biến nhất đối với nhân viên y tế



### Người thờ ơ với AI

- Tuổi trung bình cao thứ nhất
- Ít quan tâm nhất đến quyền riêng tư của AI
- Phổ biến nhất ở Bắc Mỹ và ít phổ biến nhất ở Châu Á Thái Bình Dương và Nhật Bản
- Ít phổ biến nhất đối với những người làm việc trong các tổ chức phi lợi nhuận và chăm sóc sức khỏe



### Người đam mê AI

- Tuổi trung bình trẻ nhất — có nhiều khả năng nhất là từ 18 đến 25
- Mối quan tâm lớn nhất là về đạo đức AI
- Phổ biến nhất ở Châu Âu, Trung Đông và Châu Phi và ít phổ biến nhất ở Bắc Mỹ
- Phổ biến nhất đối với những người bán hàng

## BÀI HỌC QUAN TRỌNG



AI sẽ đóng một vai trò quan trọng trong tương lai của nhân sự.



Mức độ áp dụng công nghệ AI trong lĩnh vực nhân sự ngày nay vẫn còn khá thấp.



Nhân viên có mong đợi nhất về cách AI có thể giúp họ trong công việc, nhưng họ cũng có một số lo ngại nghiêm trọng.

### Đâu là điểm chính gây tranh cãi và hiểu lầm giữa nhân viên và lãnh đạo khi nói đến AI?

Việc sử dụng AI trong quy trình nhân sự được coi là có giá trị đối với người lao động và lãnh đạo; tuy nhiên, có những yếu tố quan trọng khiến các nhóm này khác nhau về cách họ hiểu và đánh giá AI cũng như kỳ vọng của họ dành cho nhau.

### CÁC LÃNH ĐẠO ĐÁNH GIÁ CỰC KỲ LỚN SỰ QUAN TÂM CỦA NHÂN VIÊN ĐỐI VỚI AI

Có sự mất kết nối đáng kể giữa người lao động và lãnh đạo xung quanh nhận thức của nhân viên về AI. Nghiên cứu của chúng tôi cho thấy hầu hết các nhà lãnh đạo không nghĩ rằng nhân viên của họ có chút hứng thú nào đối với AI. Chưa đến một phần ba số nhà lãnh đạo (31%) cho biết họ tin rằng người lao động hào hứng với việc sử dụng AI tại nơi làm việc. Tuy nhiên, gần 3/4 nhân viên (73%) cho biết họ hy vọng công ty của họ sẽ khám phá thêm nhiều cách để triển khai AI ở các bộ phận khác nhau của tổ chức (xem Hình 6).

LÃNH ĐẠO

HÌNH 6

NHÂN VIÊN

Chỉ

**31%**

người ra quyết định cho rằng người lao động hào hứng với việc sử dụng AI tại nơi làm việc...

Cơ sở: 1.124 người đứng đầu công nghệ tại các tổ chức toàn cầu đang nghĩ đến việc đầu tư/đã đầu tư vào AI cho HR

Nhưng

**71%**

công nhân nói với chúng tôi rằng họ hy vọng công ty của họ khám phá thêm nhiều cách để triển khai AI ở các bộ phận khác nhau tại nơi làm việc và tổ chức.

Cơ sở: 1.340 nhân viên văn phòng và nhân viên tuyển đầu trên toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống

Đây là một sự mất kết nối quan trọng. Nếu các nhà lãnh đạo không mong đợi nhân viên có bất kỳ sự hào hứng nào đối với AI, thì rất có thể họ sẽ không nỗ lực để dập tắt mối lo ngại của mình và thay vào đó, việc nhân viên ủng hộ AI là một rào cản mới. Điều này cũng có khả năng trì hoãn việc áp dụng AI của tổ chức nếu họ tin tưởng không đúng lúc, họ sẽ gặp phải sự phản đối.

## MẤT KẾT NỐI TRONG ƯU TIÊN CỦA TỔ CHỨC VÀ NHÂN VIÊN

Chúng tôi đã hỏi từng nhóm về mối quan ngại của họ về từng trường hợp sử dụng AI tiềm năng cũng như mức độ lo lắng chung của họ. Chúng tôi nhận thấy có nhiều mối lo ngại giống nhau giữa mỗi nhóm. Các mối quan tâm về đạo đức nói riêng rất quan trọng đối với cả nhân viên và lãnh đạo. Tuy nhiên, khi xem xét mối lo lắng nào ảnh hưởng đến mức độ lo lắng chung, tức là mối quan ngại nào thực sự quan trọng đối với mỗi nhóm, chúng tôi nhận thấy có sự khác biệt đáng kể. Nhân viên lo lắng nhiều hơn đến quyền riêng tư (ví dụ: lo ngại về cách sử dụng dữ liệu) và nguy cơ mất việc làm, trong khi các nhà lãnh đạo tập trung nhiều hơn vào các mối lo ngại của tổ chức (ví dụ: AI là việc sử dụng tài nguyên không hiệu quả, chi phí cho tổ chức, nguy cơ kiện tụng, v.v.) (xem Hình 7).

LÃNH ĐẠO

HÌNH 7

NHÂN VIÊN



Cơ sở: 1.340 nhân viên văn phòng và nhân viên tuyến đầu trên toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống

Cơ sở: 1.124 người đứng đầu về công nghệ tại các tổ chức toàn cầu đang nghĩ đến việc đầu tư/đã đầu tư vào AI cho Nhân sự

## BÀI HỌC QUAN TRỌNG

Đo

Nhân viên hào hứng với việc áp dụng AI hơn nhiều so với những gì các nhà lãnh đạo nhận ra.

Liên

Có sự mất kết nối đáng kể trong mối lo lắng của nhân viên và lãnh đạo khi nói đến AI.

## Nhân Viên Cần Kiến Thức Về AI Và Cách Giao Tiếp Hiệu Quả

### Các tổ chức có thể làm gì để đảm bảo lực lượng lao động hạnh phúc và được nâng cấp khi sử dụng AI một cách tối đa?

Nhân viên không ác cảm với ý tưởng về AI. Trên thực tế, hầu hết đều có sự phấn khích thực sự đối với nó. Đây sẽ là thông tin tuyệt vời cho các nhà tuyển dụng, nhiều người trong số họ dường như không nhận thấy bất kỳ sự hào hứng nào của nhân viên. Tuy nhiên, các tổ chức sẽ mắc phải một sai lầm nghiêm trọng nếu họ chỉ đơn giản xem mức độ quan tâm bất ngờ này của nhân viên là một chiến thắng. Trên thực tế, nhân viên có những mối lo lắng và lỗ hổng về kiến thức của họ về AI. Để tạo ra một chương trình AI thực sự hiệu quả, các nhà lãnh đạo sẽ cần tập trung vào việc giảm bớt những lo lắng của nhân viên và cung cấp cho họ kiến thức, kỹ năng và thông tin họ cần để phát triển trong thế giới do AI điều khiển.

### BỔ SUNG KIẾN THỨC VÀ KỸ NĂNG ÁP DỤNG AI TRONG NHÂN SỰ

Bước đầu tiên để tối đa hóa tiềm năng của bất kỳ công nghệ mới nào là đảm bảo rằng những người nào sẽ sử dụng nó - và những người nào bị nó tác động - hiểu được công nghệ và được cung cấp những kỹ năng cần thiết để thành công. Như một Phó Giám đốc Nhân sự đã nói: "Chúng tôi tin rằng đào tạo và giáo dục là chìa khóa giúp AI hoạt động hiệu quả cho tổ chức và sự phát triển của chúng tôi". Tuy nhiên, việc đào tạo AI có thể chưa đạt đến mức cần thiết. Chúng tôi nhận thấy rằng:

- **Có nhu cầu rõ ràng về đào tạo về AI. 63% nhân viên được khảo sát cho rằng** AI đáng sợ do tính phức tạp của nó và 61% tin rằng họ có thể được hưởng lợi từ việc được đào tạo về cách sử dụng AI hiệu quả tại nơi làm việc. Bằng cách cung cấp chương trình đào tạo đầy đủ về AI, các tổ chức có thể trao quyền cho lực lượng lao động của mình, giảm bớt những lo ngại và thúc đẩy văn hóa học tập và phát triển liên tục.

- **Các nhà lãnh đạo hiểu được sự cần thiết về việc nâng cao tay nghề của lực lượng lao động.** Những người đứng đầu cho rằng “đảm bảo đào tạo đầy đủ để nâng cao tay nghề cho người lao động” là yếu tố sẽ có tác động lớn nhất đến sự thành công của các trường hợp sử dụng AI trong nhân sự. Ngoài ra, 75% lãnh đạo đồng ý rằng khi nhân viên được đào tạo về cách sử dụng AI, điều đó mang lại cho họ cảm giác được trao quyền và giảm bớt mối lo ngại bằng cách hiểu rõ công nghệ.
- **Nhưng các nhà lãnh đạo đánh giá quá cao kiến thức của nhân viên về AI.** Các nhà lãnh đạo và nhân viên đều nhất trí về tầm quan trọng của việc đào tạo lực lượng lao động về AI. Tuy nhiên, các nhà lãnh đạo dường như không hiểu được trình độ kiến thức AI hiện tại của nhân viên. Đại đa số nhân viên không cảm thấy họ hiểu AI là gì và nó có thể được sử dụng như thế nào tại nơi làm việc, trong khi gần 2/3 số người đứng đầu cho biết họ tin rằng nhân viên có hiểu biết tốt (xem Hình 8). Vấn đề này thậm chí còn rõ ràng hơn ở những nhân viên tuyển đầu/không có bàn làm việc, nơi chỉ 29% cảm thấy họ hiểu biết về AI (so với 43% nhân viên bàn giấy).

LÃNH ĐẠO

HÌNH 8

NHÂN VIÊN



Những người đứng đầu tin rằng người lao động hiểu rõ về cách sử dụng AI tại nơi làm việc



Nhân viên cho biết họ cảm thấy hiểu AI là gì và cách nó có thể được sử dụng trong môi trường chuyên nghiệp\*

Cơ sở: 1.124 người đứng đầu về công nghệ tại các tổ chức toàn cầu đang nghĩ đến việc đầu tư/đã đầu tư vào AI cho nhân sự  
 Cơ sở: 1.340 nhân viên văn phòng và nhân viên tuyển đầu trên toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống

## Thực tiễn tốt nhất về đào tạo

“Chúng tôi có các mô hình đào tạo cho các chương trình được triển khai trước 90 ngày, quá trình đào tạo được chỉ định và theo dõi cho việc hoàn toàn áp dụng công cụ AI, và cũng như phần thưởng cho việc hoàn thành khóa đào tạo.”

**Giám đốc nhân sự, bộ phận chăm sóc sức khỏe**

“Chúng tôi có các chương trình đào tạo dành riêng cho AI, cả theo mô hình học tập vi mô và vĩ mô để hỗ trợ và nâng cao kỹ năng của nhân viên trong việc sử dụng AI vào công việc của họ.”

**Nhân sự cấp cao, bộ phận công nghệ và/hoặc dịch vụ công nghệ**

“Chúng tôi đã bắt đầu cung cấp đào tạo ở nhiều cấp độ khác nhau cho nhân viên - bao gồm cả việc giúp họ nhận thức được đổi mới này. Chúng tôi cũng cung cấp một chương trình hoàn trả học phí cho bất kỳ ai theo đuổi các khóa học AI. Chúng tôi cũng đang thực hiện sự kiện AI hackathons sáu tháng một lần như một cơ hội để nhân viên có cơ hội học hỏi và có được trải nghiệm thực tế với AI.”

**Giám đốc nhân sự, bộ phận công nghệ và/hoặc dịch vụ công nghệ**

“Chúng tôi sử dụng các mô hình đào tạo nội bộ. Chúng đang mang lại hiệu quả tốt. Một số lớp đào tạo được xem như một phần của chương trình định hướng nhân viên mới, một số lớp khác được coi là một phần của đào tạo tuân thủ.”

**Giám đốc nhân sự, bộ phận chăm sóc sức khỏe**



Vì vậy, ngay cả khi các nhà lãnh đạo hiểu được nhu cầu đào tạo AI, sự mất kết nối này làm tăng mối lo ngại về việc đào tạo sẽ như thế nào. Nếu các nhà lãnh đạo đánh giá quá cao kiến thức AI của nhân viên, họ có thể triển khai chương trình đào tạo với lượng thông tin cơ bản cao hơn mức nhân viên thực sự có, điều này có thể cản trở việc áp dụng và sử dụng công nghệ AI.

- **Đào tạo là một thách thức khi tổ chức thiếu chuyên môn nội bộ.** Ngay cả những người đưa ra quyết định về việc sử dụng AI trong nhân sự cũng thường cảm thấy sự thiếu hụt về kiến thức của họ. Trên thực tế, 64% lãnh đạo cho biết bản thân họ chưa được đào tạo đầy đủ để tận dụng AI, trong khi 54% khác cho biết họ đang gặp khó khăn trong việc đào tạo lãnh đạo cách sử dụng AI trong nhân sự.

Vấn đề thường xảy ra nhất: 67% cho biết lãnh đạo của họ thiếu hiểu biết về cách sử dụng AI trong bộ phận nhân sự và 57% nói rằng họ thiếu chuyên môn nội bộ về AI.

## **ĐẢM BẢO GIAO TIẾP HIỆU QUẢ LÀ ĐIỀU QUAN TRỌNG ĐỂ ĐƯỢC NHÂN VIÊN TIN TƯỞNG**

Đào tạo và giáo dục về AI giúp xây dựng kỹ năng, sự tự tin và ý thức trao quyền cho nhân viên. Nhưng để nhận được sự đồng tình hoàn toàn từ nhân viên, việc giao tiếp và minh bạch từ các nhà lãnh đạo là rất quan trọng. Như Phó Giám đốc Nhân sự của một tổ chức chăm sóc sức khỏe đã nói: “Đối với chúng tôi, giao tiếp cởi mở là điều cần thiết, nếu không, mọi người sẽ không chấp nhận AI”.

Tuy nhiên, chúng tôi nhận thấy rằng trong khi gần một nửa (43%) các nhà lãnh đạo thừa nhận tầm quan trọng của việc đào tạo về AI cho nhân viên của họ thì chỉ có 16% tập trung vào việc thu hút sự đồng tình của nhân viên (xem Hình 9). Việc không đạt được sự tin tưởng của nhân viên đối với AI có thể dẫn đến những bất đồng hoặc đối nghịch giữa lãnh đạo và nhân viên thay vì sự hợp tác.

**“Tại tổ chức của bạn, yếu tố nào sẽ có tác động lớn nhất đến sự thành công của các trường hợp sử dụng AI trong nhân sự?”**

Đảm bảo chúng tôi có chương trình đào tạo đầy đủ để nâng cao kỹ năng cho người lao động về công nghệ này

**43%**

Minh bạch với nhân viên

**40%**

Có đủ tài năng và chuyên môn

**40%**

Kiến thức điều hành và hiểu biết về AI

**35%**

Giữ đạo đức và trách nhiệm

**34%**

Có sự tham gia điều hành cho các sáng kiến AI

**28%**

Làm việc với (các) đối tác công nghệ phù hợp

**27%**

Cung cấp cho công nghệ dữ liệu phù hợp/mới mẻ

**24%**

Có sự tham gia của nhân viên

**16%**

Tận dụng dữ liệu từ AI một cách hiệu quả cho các mục đích khác

**10%**

Cơ sở: 1.124 người ra quyết định công nghệ tại các tổ chức toàn cầu đang nghĩ đến việc đầu tư/đã đầu tư vào AI cho HR

Lưu ý: Hiển thị 3 câu trả lời được xếp hạng hàng đầu

Các tổ chức đang làm gì để truyền đạt kế hoạch AI của họ tới nhân viên? Họ có minh bạch về cách họ sử dụng AI không? Chúng tôi nhận thấy rằng:

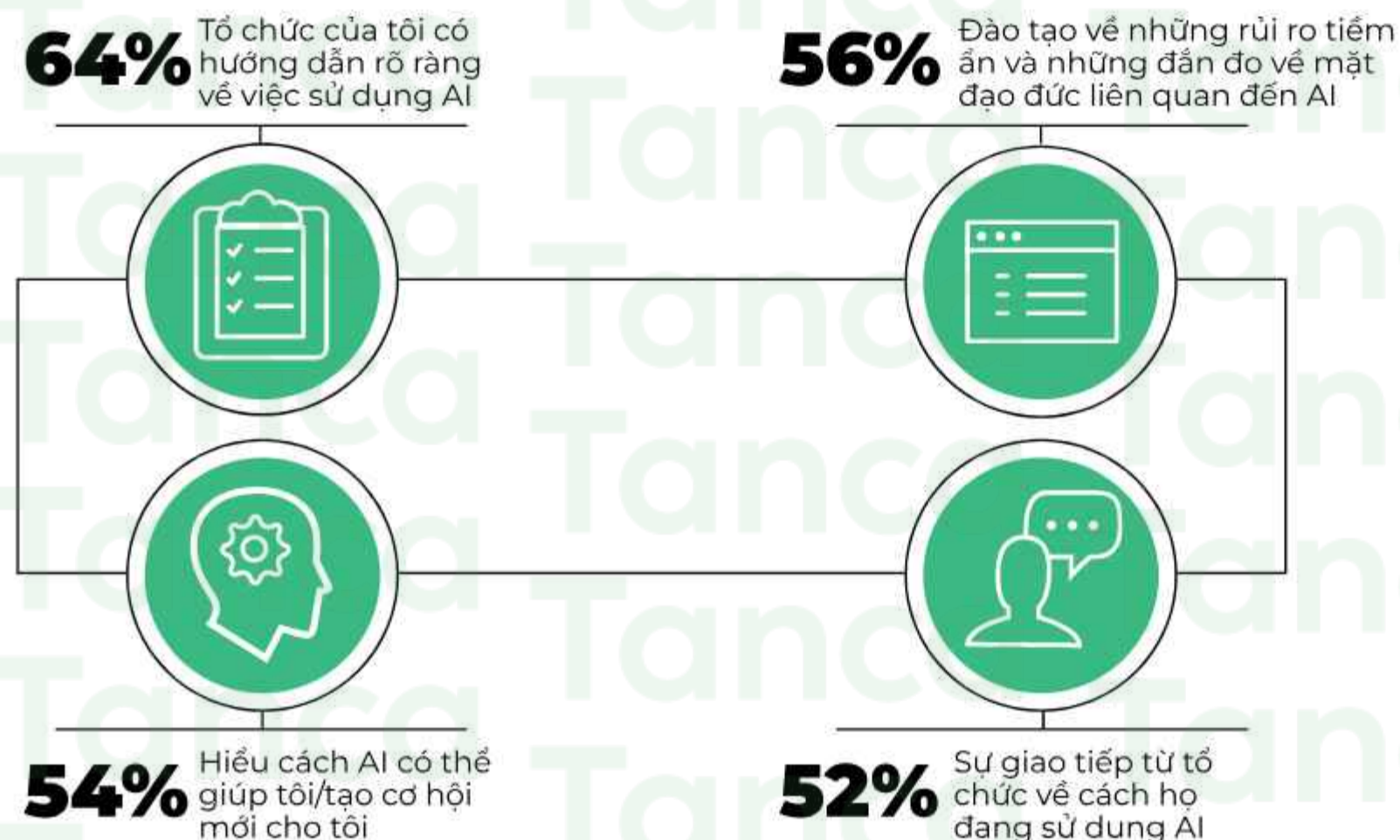
- **Sự minh bạch là chìa khóa trong việc thúc đẩy sự gắn kết của nhân viên và giảm bớt những lo ngại.** Để có được sự đồng tình của nhân viên, điều quan trọng là các nhà lãnh đạo phải thật sự nỗ lực để giảm bớt những lo ngại về AI của họ. Điều này không thể đạt được nếu không có sự giao tiếp cởi mở và tính minh bạch trong tổ chức. Gần hai phần ba (64%) nhân viên cho biết việc sự hướng dẫn rõ ràng từ tổ chức của họ sẽ giảm bớt mối lo lắng của họ về việc sử dụng AI trong nhân sự (xem Hình 10). Nhân viên tại các tổ chức minh bạch về AI sẽ hào hứng hơn rất nhiều khi tìm hiểu thêm nhiều cách triển khai AI tại nơi làm việc và có cái nhìn tích cực hơn về việc áp dụng AI so với nhân viên tại các tổ chức không minh bạch (xem Hình 11).

**NHÂN VIÊN**

**HÌNH 10**

**“Ở mức độ nào, mỗi điều nào sau đây sẽ làm giảm hoặc tăng sự lo ngại/lo sợ của bạn về việc sử dụng AI trong nhân sự tại tổ chức của bạn?”**

(Hiển thị “Giảm bớt phần nào/đáng kể những lo ngại và lo sợ của tôi về việc sử dụng AI trong nhân sự”)

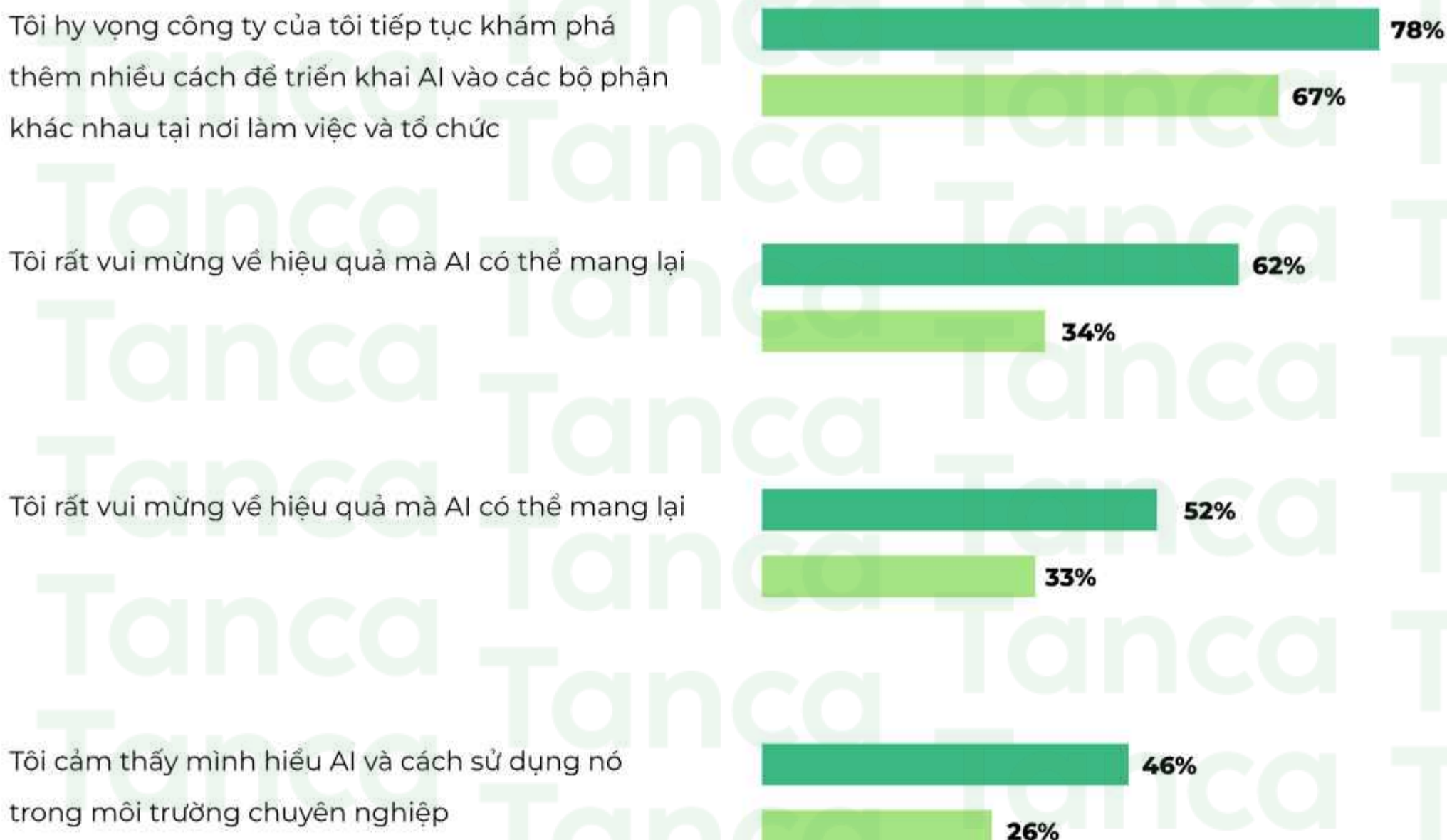


Cơ sở: 1.340 nhân viên văn phòng và nhân viên tuyển đầu trên toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống

### HÌNH 11

**“Bạn đồng ý ở mức độ nào với những nhận định sau đây liên quan đến AI?”**

- Nhân viên tại các tổ chức đã minh bạch về AI
- Nhân viên tại các tổ chức chưa minh bạch về AI



Cơ sở: 1.340 nhân viên văn phòng và nhân viên tuyến đầu trên toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống

- **Tuy nhiên, các chiến thuật giao tiếp hiện tại không tạo được tiếng vang.** Chỉ 1/3 các nhà lãnh đạo cảm thấy rằng tổ chức của họ đã truyền đạt công khai về việc sử dụng AI, và chỉ 25% cho biết tổ chức của họ đã minh bạch về kế hoạch bảo vệ dữ liệu của người lao động khi sử dụng AI (xem Hình 12). Điều này càng được nhân viên nhấn mạnh: Chỉ 39% cảm thấy người chủ của họ đã minh bạch về cách họ sử dụng AI và nó có thể ảnh hưởng đến nhân viên như thế nào.

Chỉ 33% số người được hỏi ở Châu Á Thái Bình Dương và Nhật Bản lưu ý rằng tổ chức của họ rất minh bạch, so với 39% số người được hỏi ở Châu Âu và 40% số người được hỏi ở Bắc Mỹ.

## LÃNH ĐẠO

### HÌNH 12

#### “Tổ chức của bạn đang làm gì để cố gắng giáo dục nhân viên và giảm bớt những lo ngại tiềm ẩn về AI?”

Tổ chức đã thực hiện hướng dẫn rõ ràng về việc sử dụng AI

**62%**

Cung cấp các khóa đào tạo với cơ hội thực hành để việc sử dụng công nghệ này trở nên thoải mái hơn

**56%**

Tính minh bạch về cách AI sẽ — hoặc sẽ không — loại bỏ việc làm tại tổ chức của tôi

**44%**

Sự giao tiếp từ tổ chức về cách họ đang sử dụng AI

**36%**

Tính minh bạch về cách tổ chức có kế hoạch bảo mật dữ liệu nhân viên từ AI

**25%**

Đào tạo về những rủi ro tiềm ẩn và những cân nhắc về mặt đạo đức liên quan đến AI

**21%**

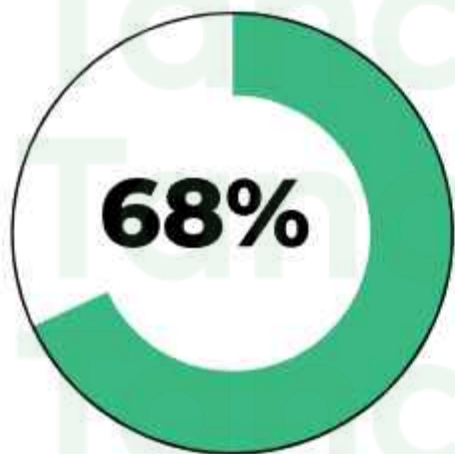
Cơ sở: 1.124 người đứng đầu về công nghệ tại các tổ chức toàn cầu đang nghĩ đến việc đầu tư/đã đầu tư vào AI cho HR

- Thiếu giao tiếp gây ra rủi ro đáng kể cho việc áp dụng AI. Điều quan trọng đối với các nhà lãnh đạo là khuyến khích các cuộc thảo luận giữa các nhân viên về việc sử dụng AI và truyền đạt một cách cởi mở về cách AI tác động đến công việc hàng ngày của họ. Nếu không cải thiện giao tiếp và giảm bớt mối lo ngại của nhân viên xung quanh AI, nhân viên sẽ có thể tránh việc sử dụng công nghệ (38%), cảm thấy không thoải mái trong môi trường làm việc của họ (49%) hoặc thậm chí chọn rời khỏi tổ chức (34%) (xem Hình 13)

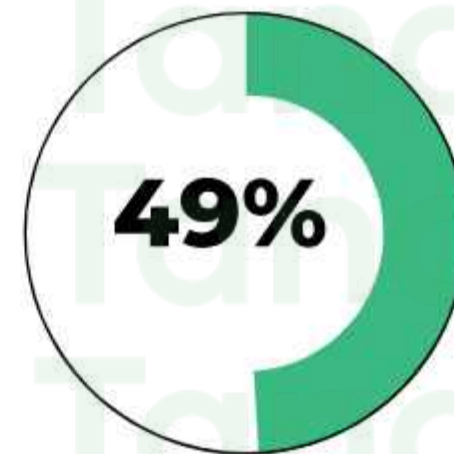
**NHÂN VIÊN** **HÌNH 13**

**“Nếu tổ chức của bạn không thể giảm bớt những lo ngại của bạn về việc sử dụng AI trong nhân sự, bạn sẽ đồng ý với từng điều sau đây về việc điều này sẽ tác động đến bạn như thế nào?”**

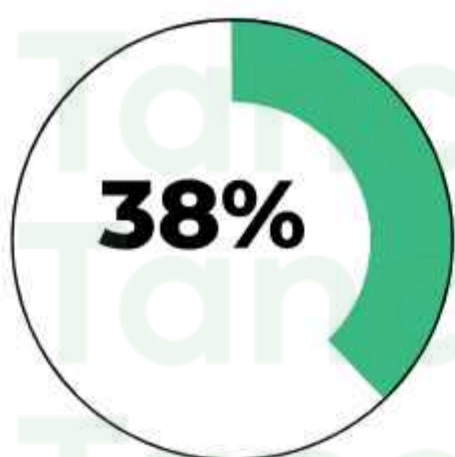
(Hiện thị “Đồng ý” và “Rất đồng ý”)



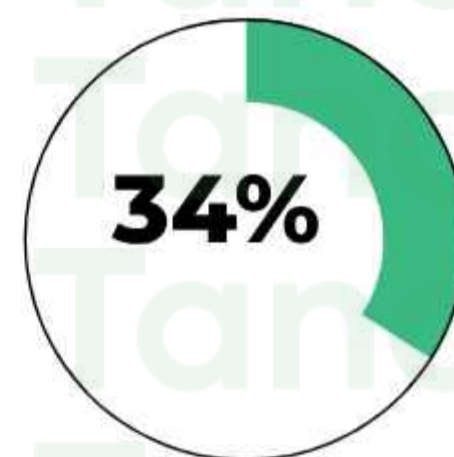
Tôi sẽ giới hạn những tác vụ mà tôi cho là an toàn khi sử dụng với AI



Tôi sẽ không cảm thấy thoải mái khi làm việc



Tôi sẽ cố gắng tránh sử dụng công nghệ nhiều nhất có thể



Tôi có nhiều khả năng rời khỏi tổ chức

Cơ sở: 1.340 nhân viên văn phòng và nhân viên văn phòng ở tuyến đầu toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống

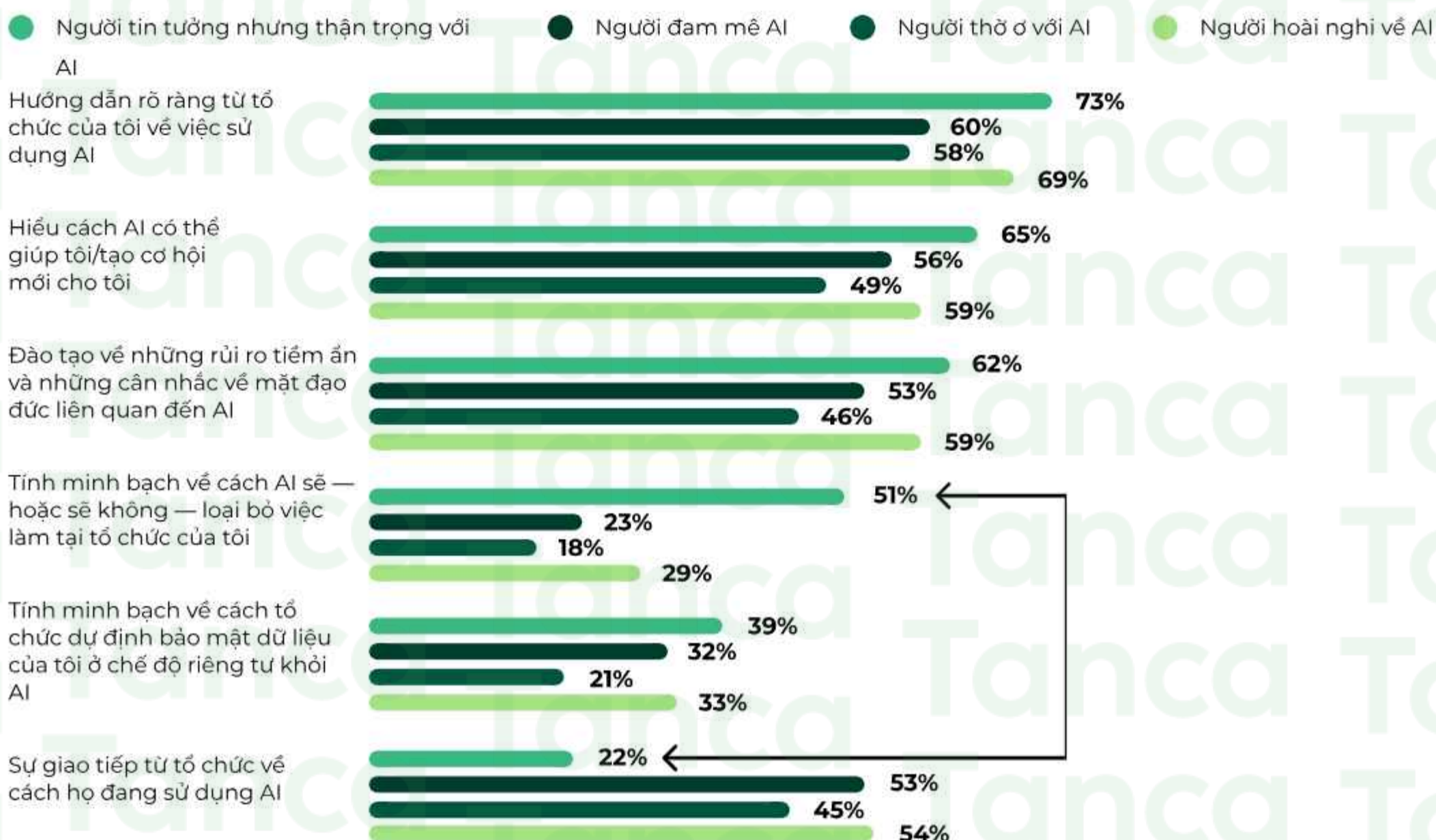
Lưu ý: Hiện thị 4 câu trả lời hàng đầu

- **Những nhân viên khác nhau phản ứng với những kiểu giao tiếp khác nhau. Truyền thông không thể được áp dụng phổ biến.** Ví dụ: hơn một nửa (51%) những người tin tưởng thận trọng về AI (những người có nhận thức cao về AI nhưng cũng có mối quan tâm cao) muốn minh bạch hơn về cách AI sẽ ảnh hưởng đến vai trò công việc tại tổ chức của họ, so với chỉ 29% những người hoài nghi về AI (những người có mức độ quan tâm cao và giá trị nhận thức thấp về AI). Điều quan trọng cần lưu ý là vì nếu tổ chức không thể giảm bớt mối lo ngại của họ, những Người tin tưởng thận trọng về AI và Những người hoài nghi về AI cũng sẽ có phản ứng mạnh mẽ về việc không giải quyết được mối lo ngại của họ (xem Hình 14). Những người này có nhiều khả năng tránh sử dụng AI hoặc rời khỏi tổ chức nếu nỗi lo lắng của họ không được giảm bớt (xem Hình 15).

**NHÂN VIÊN**

**HÌNH 14**

**“Mỗi điều sau đây sẽ làm giảm bớt hoặc nâng cao mối lo ngại/lo ngại của bạn về việc sử dụng AI trong nhân sự trong tổ chức của bạn ở mức độ nào?”**



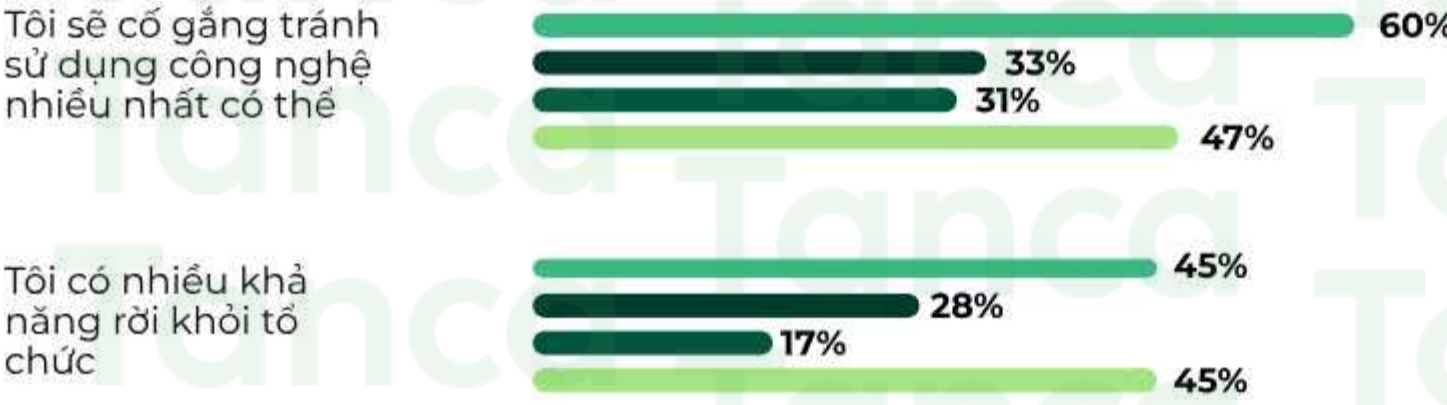
Cơ sở: 1.340 nhân viên văn phòng và nhân viên văn phòng và nhân viên văn phòng trên toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống  
 Lưu ý: Hiện thị “Phần nào làm giảm bớt mối lo ngại và sợ hãi của tôi về việc sử dụng AI trong nhân sự” và “Giảm bớt đáng kể những lo ngại và sợ hãi của tôi về AI trong nhân sự”

HÌNH 15

**“Nếu tổ chức của bạn không thể giảm bớt những lo ngại của bạn về việc sử dụng AI trong nhân sự, bạn sẽ đồng ý ở mức độ nào với từng điều sau về tác động của nó đến bạn?”**

(Hiển thị “Đồng ý” và “Rất đồng ý”)

● Người tin tưởng nhưng thận trọng với AI   ● Người đam mê AI   ● Người thờ ơ với AI   ● Người hoài nghi về AI



Cơ sở: 1.340 nhân viên văn phòng và nhân viên văn phòng và nhân viên văn phòng ở tuyến đầu toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống  
Lưu ý: Hiển thị hai phản hồi



## Thực tiễn tốt nhất về giao tiếp

“Chia sẻ thông tin, thực hiện chậm rãi và sẵn sàng các sự kiện doanh nghiệp. Chúng tôi đã tổ chức các buổi hội thảo và đào tạo để giúp nhân viên hiểu về AI, các khả năng cũng như những hạn chế của nó. Điều này cho phép họ làm việc hiệu quả với hệ thống AI.”

**Giám đốc nhân sự, dịch vụ tài chính và/hoặc bảo hiểm**

“Tương tác với nhân viên, lắng nghe những mối quan ngại, phản hồi một cách minh bạch và giáo dục nhiều nhất có thể. Chìa khóa là thách thức họ chứ không phải thúc ép; câu hỏi để khám phá và giữ đà tiến về phía trước; đưa ra phản hồi mang tính xây dựng; thể hiện sự hợp tác; và can thiệp về mặt chiến thuật thay vì quản lý vi mô.”

**HR cấp cao, giáo dục**

“Cung cấp cách tiếp cận theo tầng bậc cho các chương trình truyền thông và beta để thử nghiệm phản hồi và tỷ lệ phản hồi, tạo khảo sát người dùng để giải quyết những thành công và thách thức khi sử dụng các công cụ.”

**Giám đốc nhân sự, bộ phận chăm sóc sức khỏe**

“Chúng tôi đang cung cấp huấn luyện và giáo dục trong không gian này. Ban quản lý cũng đang tiến hành các diễn đàn mở để giải đáp mọi thắc mắc mà nhân viên có thể có. Đồng thời tạo một cuộc khảo sát ẩn danh để lắng nghe mối quan tâm của họ.”

**Giám đốc nhân sự, công nghệ và/hoặc dịch vụ công nghệ**

## BÀI HỌC QUAN TRỌNG



Cả lãnh đạo và nhân viên đều đồng ý rằng cần phải có những đào tạo và giáo dục cần thiết cho nhân viên về AI.



Các nhà lãnh đạo đánh giá quá cao mức độ kiến thức mà nhân viên có được khi nói đến AI, dẫn đến câu hỏi liệu nỗ lực đào tạo có thể đáp ứng nhu cầu của nhân viên hay không.



Tính minh bạch và giao tiếp là rất quan trọng khi nói đến AI, nhưng nó vẫn chưa được các tổ chức xem trọng.



Nếu không có sự minh bạch tốt, các nhà lãnh đạo có nguy cơ khiến nhân viên tránh sử dụng công nghệ AI hoặc thậm chí hoàn toàn rời bỏ công ty.

**Những thực tiễn hay nhất, trường hợp sử dụng và thay đổi chiến thuật nào mà các tổ chức dự định áp dụng trong tương lai?**

Chúng ta vẫn chỉ mới ở phần nổi của tảng băng chìm khi nói đến việc áp dụng AI trong nhân sự. Các nhà lãnh đạo hiểu rằng vẫn còn nhiều việc quan trọng phải làm. Điều này sẽ yêu cầu áp dụng các công nghệ mới, xem xét lại các thực tiễn hiện tại và phát triển lộ trình chiến lược cho việc sử dụng AI trong tương lai.

Các tổ chức sẽ cải thiện việc áp dụng AI trong nhân sự như thế nào? Họ đang muốn áp dụng sử dụng trong trường hợp nào? Bí quyết thành công trong tương lai là gì? Chúng tôi nhận thấy rằng:

- **Những người ra quyết định đang ưu tiên đào tạo và tính minh bạch.** Các nhà lãnh đạo đang bắt đầu hiểu tầm quan trọng của tính minh bạch và đưa nhân viên của họ cùng tham gia quá trình chuyển đổi AI. Trong tương lai, 56% các nhà lãnh đạo cho biết họ sẽ bắt đầu tích cực giải quyết những lo ngại của nhân viên về công nghệ AI bằng cách ưu tiên đào tạo về các rủi ro và cân nhắc về mặt đạo đức liên quan đến AI, và 41% nhà lãnh đạo có kế hoạch minh bạch hơn về quyền riêng tư dữ liệu trong AI (xem Hình 16).



### “Tổ chức của bạn có kế hoạch gì trong tương lai để cố gắng giáo dục nhân viên và giảm bớt những lo ngại tiềm ẩn về AI?”

Đào tạo về những rủi ro tiềm ẩn và những cân nhắc về mặt đạo đức liên quan đến AI



Tính minh bạch về cách tổ chức có kế hoạch bảo mật dữ liệu nhân viên từ AI



Tính minh bạch về cách AI sẽ — hoặc sẽ không — loại bỏ việc làm tại tổ chức của tôi



Cung cấp các khóa đào tạo với cơ hội thực hành để việc sử dụng công nghệ này trở nên thoải mái hơn



Tổ chức đã thực hiện hướng dẫn rõ ràng về việc sử dụng AI



Tổ chức đã thực hiện hướng dẫn rõ ràng về việc sử dụng AI



Cơ sở: 1.124 người ra quyết định công nghệ tại các tổ chức toàn cầu đang nghĩ đến việc đầu tư/đã đầu tư vào AI cho HR

- **Các tổ chức đang tích cực tìm cách cải thiện khả năng AI trong những năm tới.** Ngoài các sáng kiến xung quanh việc ủng hộ nhân viên, những người đứng đầu còn lưu ý rằng tổ chức của họ cũng đang tiếp tục xây dựng chiến lược và cơ sở hạ tầng AI bằng cách tăng cường đào tạo nhân viên (59%), cải thiện tài liệu (56%), tuyển dụng nhân viên có bộ kỹ năng AI (51%), tạo ra các trung tâm AI xuất sắc (48%) và đầu tư vào các nhà cung cấp công nghệ mới (39%) (xem Hình 17).

“Trong tương lai, tổ chức của bạn dự định thực hiện sáng kiến nào sau đây để cải thiện việc sử dụng AI trong nhân sự?”



**59%**

Đào tạo nhân viên về cách sử dụng AI tốt hơn



**56%**

Tạo/cải thiện hoạt động đào tạo/tài liệu của chúng tôi về AI



**51%**

Thuê nhân viên mới cho bộ kỹ năng AI của họ



**48%**

Triển khai một trung tâm AI xuất sắc



**39%**

Kiểm tra xem AI có thể hoạt động tốt nhất ở đâu



**39%**

Đầu tư vào các nhà cung cấp công nghệ mới

Cơ sở: 1.124 người ra quyết định công nghệ tại các tổ chức toàn cầu đang nghĩ đến việc đầu tư/đã đầu tư vào AI cho HR

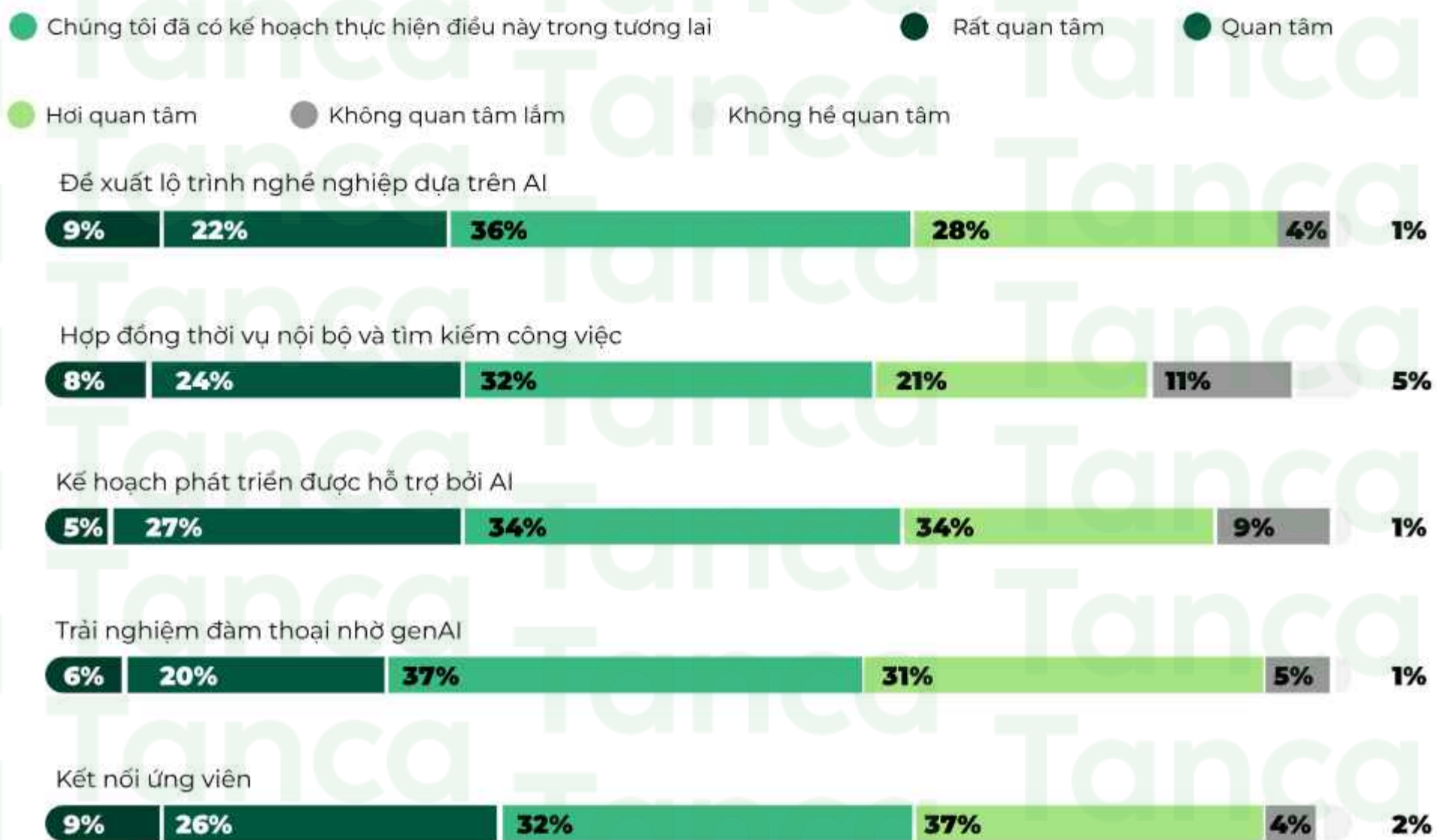
- **Các trường hợp sử dụng AI trong nhân sự sẽ tăng lên đáng kể.** Mặc dù tỷ lệ áp dụng AI cho nhân sự hiện tại khá thấp nhưng dữ liệu của chúng tôi cho thấy điều này có thể nhanh chóng thay đổi trong tương lai gần. Hơn một nửa số người đứng đầu đã bày tỏ sự quan tâm đến việc tăng cường áp dụng tất cả năm trường hợp sau trong tương lai (xem Hình 18).

Điều quan trọng là các tổ chức phải nhanh chóng thực hiện mở rộng việc này một cách có chiến lược, nhằm coi trọng nhân viên như đối tác chứ không chỉ đơn thuần là hành khách trên hành trình AI.

LÃNH ĐẠO

HÌNH 18

**“Bạn muốn bổ sung những trường hợp sử dụng này cho tổ chức của mình trong tương lai ở mức độ nào?”**



Cơ sở: 1.124 người ra quyết định công nghệ tại các tổ chức toàn cầu đang nghĩ đến việc đầu tư/đã đầu tư vào AI cho HR

## Chìa khóa thành công khi triển khai AI

“Thu hút sự tham gia của các nhóm nhân viên, nhà tư vấn bên ngoài và những người ra quyết định trong toàn bộ hội đồng càng sớm càng tốt. Thành lập các nhóm làm việc đa ngành để xây dựng kế hoạch và thực hiện. Biến mọi người thành một phần của động cơ phân phối.”

### Điều hành nhân sự cấp cao, công nghệ và/hoặc dịch vụ công nghệ

“Hiểu rõ các khả năng của AI, đặt ra các mục tiêu nội bộ rõ ràng, đảm bảo chất lượng và quyền riêng tư của dữ liệu, cung cấp chương trình đào tạo đầy đủ và liên tục giám sát các hệ thống AI bằng cách sử dụng chuyên gia tư vấn bên ngoài và/hoặc nhân viên CNTT nội bộ nếu phù hợp. Hãy cởi mở để thử nghiệm, nhận ra rằng bạn có thể không làm được mọi việc ngay lần đầu tiên. Tập hợp tất cả các bên liên quan của bạn lại với nhau - tài chính, pháp lý CNTT, kiểm toán nội bộ/tuân thủ, v.v.”

### Nhân sự điều hành cấp cao, giáo dục

“Hãy đảm bảo kiểm tra với nhân viên và nhận được càng nhiều phản hồi càng sớm càng tốt. Đảm bảo rằng đội ngũ lãnh đạo của bạn được liên kết trước khi triển khai cho đông đảo người dùng hơn.”

### Giám đốc nhân sự, sản xuất và vật liệu

“Lời khuyên lớn nhất của tôi là đừng sợ AI. Hãy tham gia vào các cuộc trò chuyện với đồng nghiệp của bạn, bắt đầu sử dụng nó cho cá nhân và công việc của bạn để cảm thấy thoải mái, và trải nghiệm cho bản thân tất cả các khả năng.”

### Phó chủ tịch nhân sự, công nghệ và/hoặc dịch vụ công nghệ

## BÀI HỌC QUAN TRỌNG



Trong tương lai, các nhà lãnh đạo đang tập trung vào việc cải thiện hoạt động đào tạo và tính minh bạch trong các chương trình AI của họ.



Tỷ lệ các trường hợp sử dụng AI trong lĩnh vực nhân sự đang tăng nhanh và có thể trở nên phổ biến trong tương lai gần.



## Khuyến Nghị Quan Trọng

Khi nói đến việc triển khai một chương trình AI hiệu quả trong bộ phận nhân sự, việc hiểu được cảm xúc và những điểm đau của nhân viên là bước đầu tiên. Nhưng các nhà lãnh đạo nên làm gì với kiến thức này?

Cuộc khảo sát chuyên sâu của Forrester đối với các lãnh đạo nhân sự và nhân viên về AI trong nhân sự đã đưa ra một số khuyến nghị quan trọng:

### **Hãy coi việc triển khai AI như một cơ hội chuyển đổi.**

Nhân viên và lãnh đạo đồng ý rằng AI sẽ cách mạng hóa cách các tổ chức hoàn thành công việc. Các nhà lãnh đạo phải nhận ra tầm quan trọng của những thay đổi này và ứng phó phù hợp với quản lý thay đổi ở cấp độ cao, khả năng lãnh đạo thay đổi, giao tiếp và tính minh bạch về cách họ dự định tích hợp AI vào quy trình làm việc và nhân sự.

### **Mời nhân viên của bạn đứng sau bức màn.**

Một trong những bên liên quan chính của HR là lực lượng lao động ở mọi cấp độ. Để giúp nhân viên cảm thấy tự tin và thoải mái với cách AI sẽ tăng thêm giá trị cho công việc, các nhà lãnh đạo phải giao tiếp rõ ràng, mời họ xem các trường hợp sử dụng đang hoạt động, thử nghiệm, giúp đào tạo họ và cung cấp phản hồi - giống như bạn thử nghiệm một sản phẩm mới với khách hàng.

### **Giám sát AI để phát hiện các tác động khác nhau.**

Các mô hình học máy có thể tái tạo và làm trầm trọng thêm những thành kiến hiện có.

Những người đứng đầu cần một quy trình giám sát và giảm thiểu toàn diện để đảm bảo AI được sử dụng hợp pháp, có đạo đức và đáng tin cậy.

### **Tìm đối tác bạn cần.**

Các tổ chức hàng đầu không chỉ phát triển AI. Tập hợp nhóm hỗ trợ AI của bạn với các chuyên gia nội bộ về chủ đề từ nhóm công nghệ, lãnh đạo và truyền thông, cũng như nhóm hỗ trợ bên ngoài của bạn với các nhà cung cấp công nghệ, nhà tư vấn, kiểm toán viên và cố vấn.

### **Luôn dẫn đầu với con người trước tiên.**

AI không phải là người thay thế con người; nó là một công cụ thay thế nhiệm vụ. Cách tiếp cận lấy con người làm trung tâm là rất quan trọng để triển khai thành công và bền vững. Các tổ chức phải thực hành thiết kế AI đáng tin cậy, lấy con người làm trung tâm: AI được thiết kế, phát triển, triển khai và quản lý để đáp ứng nhu cầu đa dạng của các bên liên quan.

## Phụ Lục A: Phương pháp

Trong nghiên cứu này, Forrester đã thực hiện một cuộc khảo sát trực tuyến với 1.340 nhân viên văn phòng và tuyển đầu toàn cầu ở cấp quản lý trở xuống và 1.124 người ra quyết định về công nghệ tại các tổ chức toàn cầu đang nghĩ đến việc đầu tư/đã đầu tư vào AI cho nhân sự ở Bắc Mỹ, Châu Âu, APAC & Nhật Bản, và Nam Phi. Những người tham gia khảo sát bao gồm nhân viên tuyển đầu/không cần bàn làm việc, nhân viên văn phòng và những người ra quyết định về công nghệ nhân sự. Những người trả lời được tặng một khoản khuyến khích nhỏ như một lời cảm ơn vì đã dành thời gian cho cuộc khảo sát. Nghiên cứu bắt đầu và hoàn thành vào tháng 8 năm 2023.

## Phụ Lục B: Nhân khẩu học

### LÃNH ĐẠO

#### KHU VỰC

Bắc Mỹ	44%
Châu Âu	33%
APAC & Nhật Bản	18%
Nam Phi	5%

#### VỊ TRÍ HIỆN TẠI / BỘ PHẬN

Tuyển dụng/nhân sự	20%
Nhân viên kinh nghiệm	18%
Nguồn nhân lực (không phải CNTT, bao gồm cả phân tích con người)	18%
Đào tạo và học hỏi	17%
IT	9%
Nhân sự (tập trung vào CNTT)	9%
Tài chính/kế toán	9%

#### CẤP ĐỘ

Điều hành cấp cao	18%
Phó chủ tịch	37%
Giám đốc/trưởng nhóm	45%

#### QUY MÔ CÔNG TY

20.000 nhân viên trở lên	21%
5.000 đến 19.999 nhân viên	27%
1.000 đến 4.999 nhân viên	31%
500 đến 999 nhân viên	21%

#### MỨC ĐỘ TRÁCH NHIỆM

Tôi ảnh hưởng đến các quyết định liên quan đến việc mua công nghệ nhân sự của tổ chức tôi.	37%
Tôi là thành viên trong nhóm đưa ra quyết định về việc mua công nghệ nhân sự của tổ chức tôi.	41%
Tôi là người ra quyết định cuối cùng cho việc mua công nghệ nhân sự của tổ chức.	22%

Lưu ý: Tỷ lệ phần trăm có thể không bằng 100 do được làm tròn.

**NHÂN VIÊN****KHU VỰC**

Bắc Mỹ	<b>54%</b>
Châu Âu	<b>27%</b>
APAC & Nhật Bản	<b>15%</b>
Nam Phi	<b>4%</b>

**VỊ TRÍ HIỆN TẠI / BỘ PHẬN**

IT	<b>32%</b>
Vận hành	<b>17%</b>
Sales	<b>14%</b>
Marketing/Quảng cáo	<b>13%</b>
Nhân sự/Đào tạo	<b>13%</b>
Tài chính/kế toán	<b>9%</b>

**CẤP ĐỘ**

Quản lý/quản lý dự án	<b>18%</b>
Nhân viên toàn thời gian	<b>37%</b>

**BÁO CÁO TRỰC TIẾP**

Có	<b>28%</b>
Không	<b>72%</b>

**QUY MÔ CÔNG TY**

20.000 nhân viên trở lên	<b>21%</b>
5.000 đến 19.999 nhân viên	<b>25%</b>
1.000 đến 4.999 nhân viên	<b>29%</b>
500 đến 999 nhân viên	<b>25%</b>

**NHÂN VIÊN VĂN PHÒNG VS. NHÂN VIÊN****TIẾN ĐỘ/KHÔNG BÀN**

Bắc Mỹ	<b>54%</b>
Châu Âu	<b>27%</b>
APAC & Nhật Bản	<b>15%</b>
Nam Phi	<b>4%</b>

**VỊ TRÍ HIỆN TẠI**

Nhân viên bán lẻ	<b>46%</b>
Nhân viên y tế	<b>13%</b>
Nhân viên giáo dục	<b>9%</b>
Nhân viên vận tải	<b>6%</b>
Nhân viên dịch vụ và cung ứng thực phẩm	<b>6%</b>
Nhân viên tiện ích	<b>6%</b>
Nhân viên an toàn công cộng	<b>4%</b>
Nhân viên vệ sinh	<b>4%</b>
Nhân viên bưu điện hoặc giao hàng	<b>4%</b>

Lưu ý: Tỷ lệ phần trăm có thể không bằng 100 do được làm tròn.

