HIỆP HỘI NHÂN SỰ

HUMAN RESOURCES ASSOCIATION (HRA)

KẾT QUẢ KHẢO SÁT
CẤP ĐỘ TRƯỞNG THÀNH TRONG CHƯƠNG TRÌNH ĐÃI NGỘ TOÀN DIỆN CỦA TỔ CHỨC

Hà Nội, 30/03/2023

NỘI DUNG

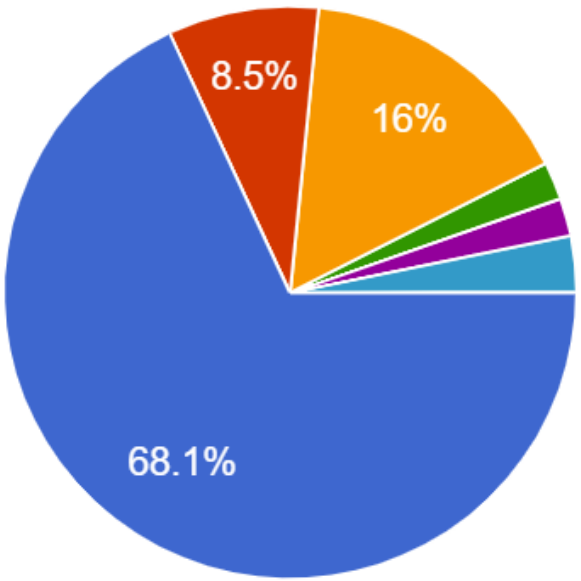
1. Mục tiêu của khảo sát
2. Kết quả khảo sát
3. Mong muốn chủ đề hội thảo

1. Mục tiêu của khảo sát

Mục tiêu khảo sát	• Đánh giá nhận thức của Doanh nghiệp về Chương trình đãi ngộ tổng thể • Đánh giá thực trạng cách thức xây dựng và triển khai hệ thống tiền lương trong doanh nghiệp • Đánh giá thực trạng các vấn đề DN đang gặp phải với hệ thống tiền lương
Thời gian	• Tháng 2/2023 • Số lượng khảo sát: 94
Phương pháp	• Khảo sát qua bảng hỏi • Link google driver

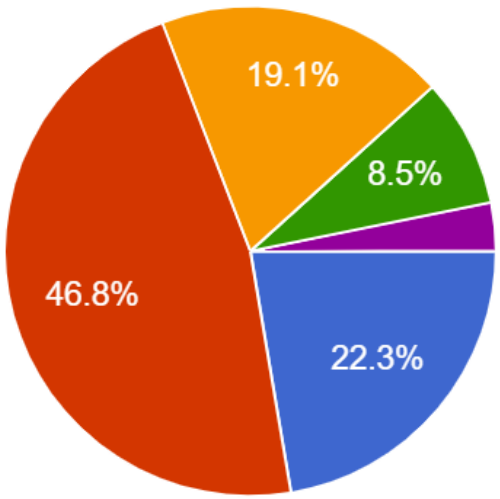
2.Tổng quan về đối tượng khảo sát

Loại hình doanh nghiệp



- Công ty tư nhân
- Công ty con thuộc tập đoàn Việt Nam
- Công ty Đa quốc gia
- Văn phòng đại diện của công ty Nước ngoài tại VN
- Tổ chức phi lợi nhuận
- Khác

Quy mô doanh nghiệp

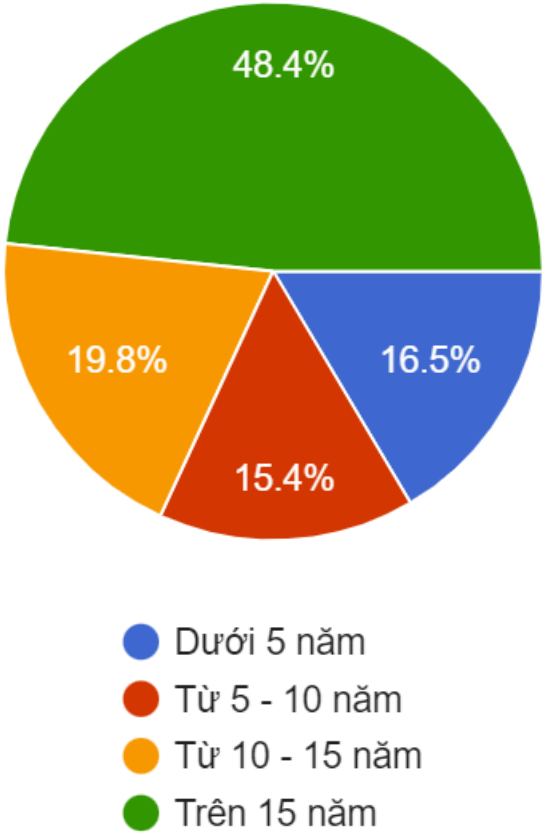


- <100
- 100-<500 người
- 500-<1,000 người
- 1,000 -<10,000 người
- >10.000 người

1. Đa phần là các doanh nghiệp tư nhân (68,1%) → phản ánh tính tự chủ trong quá trình vận hành và phát triển
2. Hoạt động trong nhiều lĩnh vực, ngành nghề
3. Đa phần là các doanh nghiệp quy mô vừa với số lượng lao động từ 100-500 lao động (46,8%)

Thời gian hoạt động của doanh nghiệp

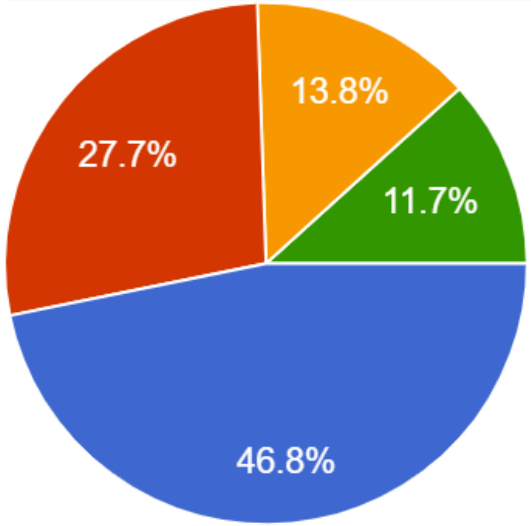
Thời gian hoạt động của doanh nghiệp



Có 48,4% có thời gian hoạt động trên 15 năm ➔ Phản ánh mức độ trưởng thành của DN, nhưng cũng đặt ra nhiều đòi hỏi về hệ thống nhân sự cũng như hệ thống đãi ngộ nhân sự có cập nhật theo xu hướng???

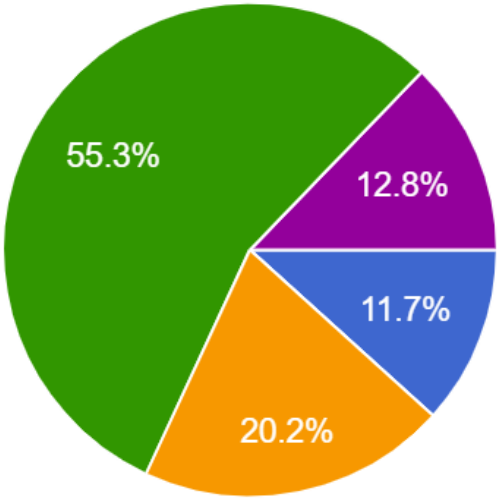
Cách thức xây dựng hệ thống ngạch bậc

Kết quả về **lựa chọn** xây dựng giá trị công việc và hệ thống ngạch, bậc theo công việc



- Có thực hiện phân tích giá trị công việc cho từng vị trí từ đó xây dựng hệ thống ngạch bậc
- Không thực hiện phân tích giá trị công việc cho từng vị trí nhưng vẫn có hệ thống ngạch bậc nội bộ dựa trên chức danh
- Chưa có Hệ thống ngạch bậc
- Đang có kế hoạch xây dựng

Kết quả về **Phương pháp** xây dựng giá trị công việc và hệ thống ngạch, bậc theo công việc



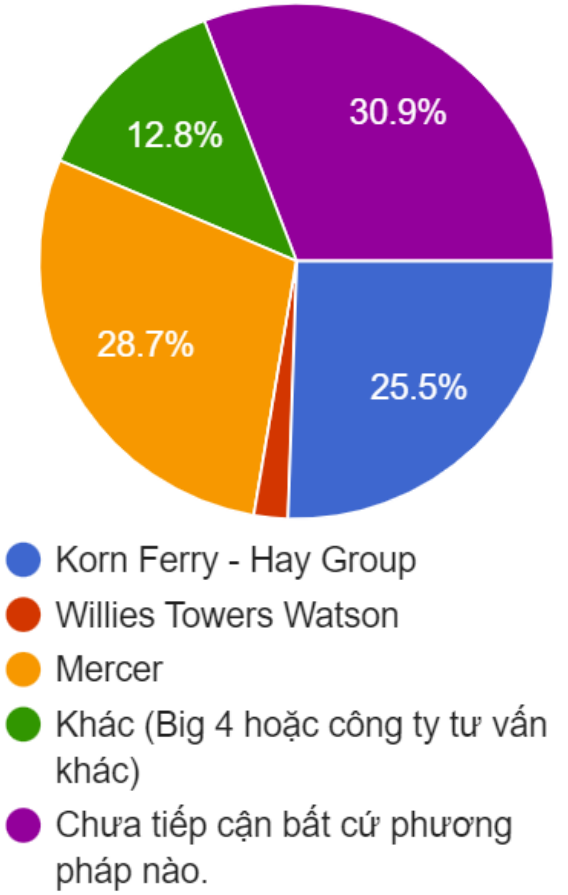
- Korn Ferry - Hay Group
- Willies Towers Watson
- Mercer
- Tự xây dựng theo phương pháp khác.
- Đã có sẵn nên chỉ tiếp tục phát huy.

- Kết quả khảo sát phản ánh đã tiến hành phân tích giá trị công việc để làm căn cứ xây dựng hệ thống ngạch bậc (tỉ lệ tới 46,8%)
- Về phương pháp xây dựng, đáng ngạc nhiên, có tới trên 55,3% tương đương 52/94 doanh nghiệp tự xây dựng theo phương pháp riêng của mình. Tiếp theo đó, các phương pháp như Mercer, Korn Ferry- Hay Group được sử dụng

Tính hiệu quả, mức độ phù hợp khi tự xây dựng theo phương pháp của riêng doanh nghiệp như thế nào???

Cách thức xây dựng hệ thống ngạch bậc

Kết quả về việc tiếp cận (tham gia) học tập các phương pháp xác định giá trị công việc



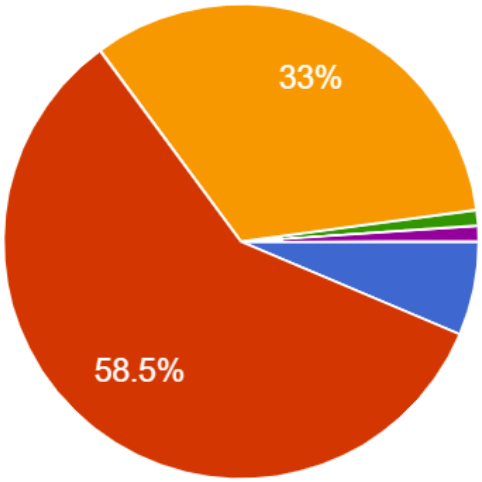
- Có tới xấp xỉ 1/3 số người được khảo sát chưa tiếp cận bất cứ phương pháp nào
- Các phương pháp của Mercer và Korn Ferry là những phương pháp được lựa chọn để học tập/ tiếp cận trong xây dựng giá trị công việc

Vấn đề

Có tới 1/3 số lựa chọn chưa được tiếp cận bất kỳ phương pháp tiên tiến, hiện đại trong xác đinh giá trị công việc, liệu 53,5% doanh nghiệp tự xây dựng giá trị công việc theo cách của riêng doanh nghiệp có đánh giá được đúng giá trị công việc không?

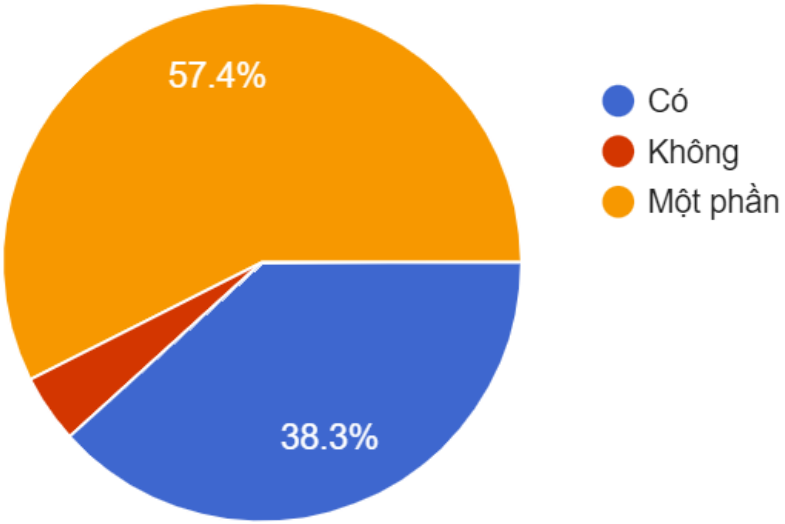
Cách thức xây dựng hệ thống ngạch bậc

Kết quả về **việc đã triển khai xây dựng hệ thống đãi ngộ, lương, thưởng**



- Chưa có hệ thống lương thưởng đãi ngộ
- Đã có hệ thống lương thưởng đãi ngộ như ở cấp độ sơ sài
- Đã có hệ thống lương thưởng đãi ngộ bài bản theo 3P
- Tự xây dựng
- Đã có nhưng chưa tối ưu

Kết quả về **sự gắn kết giữa chiến lược nhân sự và chiến lược kinh doanh**



- Tuy số lượng doanh nghiệp chưa xây dựng hệ thống lương thưởng tương đối thấp (6/94) DN, nhưng đa phần 58,5% DN tự nhận thấy DN của mình mới chỉ dừng lại ở mức độ sơ sài khi xây dựng hệ thống lương, thưởng, đãi ngộ.
- Đa phần các doanh nghiệp 54/94 DN chiếm 57,4% đã gắn kết phần nào đó giữa CL Nhân sự và CL Kinh doanh.

Vấn đề xây dựng hệ thống lương, thưởng

Vấn đề gặp phải	Số lượng
Chưa có cấu trúc lương rõ ràng theo 3P nên chưa có chính sách chi trả đúng	**28**
Chưa xây dựng được đãi ngộ cho các nhóm khác nhau do đó hiệu quả đãi ngộ giúp thúc đẩy kết quả chưa cao	**39**
Chưa có hình thức đãi ngộ khác ngoài lương căn bản và thưởng KPIs/ thưởng Kinh doanh hàng năm nên không giúp nhân viên thấy được giá trị của việc gắn bó lâu dài với công ty	**28**
Chính sách thưởng chưa được xây dựng gắn với kết quả KPIs/OKR nên không tạo sự khác biệt trong thành tích và tạo động lực cho nhân viên	**24**
Không có data dữ liệu để so sánh chuẩn và chưa phân tích so sánh nội bộ nên hệ thống đãi ngộ còn nhiều bất cập	**23**
Chưa có chính sách phúc lợi phù hợp với nhu cầu của từng nhóm lao động khác nhau	**19**
Chảy máu chất xám - Bị đối thủ cạnh tranh lấy người hoặc bị tỉ lệ nghỉ việc cao mà lý do chính là vì lương	**18**
Nhân viên ở lại với công ty nhưng không có động lực làm việc và luôn than phiền về lương thưởng	**15**
Chính sách đãi ngộ chưa thống nhất và xuyên suốt cho các công ty hoặc văn phòng hoặc khu vực địa lý cùng tập đoàn dẫn đến việc mỗi nơi làm một cách và không đồng bộ	10
Vấn đề trong Thực thi quản trị tăng lương và chia thưởng hàng năm không biết dựa vào đâu để lên ngân sách và đề xuấ	11
Bảo đảm thu nhập ổn định cho tất cả mọi người ngay cả khi doanh thu =0 do khách hàng chậm thanh toán	1
Nhìn chung cơ chế lương thưởng khá competitive; tuy nhiên hình như đang bị hơi lạm dụng về chế độ	1
Tỉ lệ tăng lương thấp	1
Thu hút nhân tài giỏi nhất trên thị trường	1

3. Mong muốn trong hội thảo tháng 3

Lĩnh vực	Số lượng
Thực tế đãi ngộ	33
Chính sách đãi ngộ	20
Công cụ và cách thức áp dụng	8
Chế độ lương	5
Chính sách lương thưởng	5
Khác	3
Thu hút và giữ chân nhân tài	2
Chi phí, nhân tài	1
Chính sách tạo động lực	1
Khung năng lực	1
Nâng cao kiến thức	1
Quản trị doanh nghiệp	1
Tổng ý kiến	94

CƠ HỘI ĐỂ NGHIÊN CỨU
VỀ ĐÃI NGỘ TOÀN DIỆN – CẤP ĐỘ, XU HƯỚNG VÀ THÔNG LỆ

Mong muốn hội thảo năm 2023

Nội dung hội thảo	Số lượng
Chiến lược đãi ngộ	17
Xây dựng cấu trúc lương thưởng	12
Xây dựng cấu trúc lương thưởng dựa vào kết quả KPI	5
Chính sách đãi ngộ linh hoạt cho các đối tượng khác nhau	4
Thông lệ đãi ngộ trên thị trường	4
Chia sẻ thực tiễn	3
Tối ưu hóa chi phí trong Đãi ngộ	3
Xây dựng chính sách TR	3
Đánh giá giá trị công việc, hệ thống ngạch bậc	2
Đánh giá hiệu quả công việc	2
Xây dựng chính sách TR giữ chân nhân tài	2
Xây dựng KPI	2
Xây dựng TR cho các nhóm NS khác nhau	2
Xây dựng TR hiệu quả	2
Ảnh hưởng của thị trường lên hệ thống TR	1
Khác: KPI, 3P OKR, Khung năng lực, giữ nhân tài	17
TỔNG Ý KIẾN	94

Thank You!

HỘI THẢO THƯỜNG NIÊN
QUẢN TRỊ & PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI
DỰA TRÊN THẾ MẠNH

HỘI THẢO THƯỜNG NIÊN
QUẢN TRỊ & PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI