Deloitte.

Lãnh Đạo Linh Hoạt

Hội Thảo Thường Niên HRA 2023

Hà Nội, ngày 20 tháng 9 năm 2023

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co,ltd

Deloitte.

Check-ins

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co,ltd

Giới thiệu & Làm quen

Hãy tự giới thiệu và làm quen với thành viên trong nhóm của bạn:

- Giới thiệu tên, vị trí, tổ chức?
- Bạn mong đợi tiếp nhận được gì sau hội thảo?
- Bạn 'agile' như thế nào? Bạn hãy chọn một nhân vật đại diện nhé!

1. Mở điện thoại di động
2. Truy cập **Menti.com**
3. Nhập mã **2283 2504**

A

Emperor
100% Truyền thống - 'Thác nước'

B

Darth Vader
Nói là Agile' nhưng Làm kiểu "Thác nước"

C

Stormtrooper
Chỉ làm theo người chỉ huy

D

Han Solo
Hiểu biết "Agile" nhưng không Thực hành

E

Luke Skywalker
Hiểu biết "Agile", có thực hành và khao khát đạt mục tiêu

F

Yoda
Bậc thầy về Agile
Có thể diễn thuyết tại hội thảo này!

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Xin chào!

Adrian Angus Ole

Giám đốc Điều hành – DELOITTE CONSULTING SEA

Ông Adrian là Giám đốc điều hành của bộ phận Chuyển đổi tổ chức – Quản trị Nguồn nhân lực Deloitte Consulting làm việc tại Singapore. Ông có nhiều năm kinh nghiệm tư vấn Quản trị Nguồn nhân lực đặc biệt các mô hình số hóa, tổ chức linh hoạt, thiết lập hiệu quả của tổ chức dựa trên dữ liệu, thiết kế công việc tương lai và lập chiến lược nhân tài lấy con người làm trung tâm. Ông có kinh nghiệm tư vấn cho các tổ chức đa quốc gia trong lĩnh vực Kinh doanh tiêu dùng, Dịch vụ tài chính và Năng lượng & Khai thác mỏ với hơn 20 năm kinh nghiệm làm việc trên khắp khu vực Trung Đông, Châu Á Thái Bình Dương, bao gồm các vai trò quản lý Quản lý Nhân tài Toàn cầu và Nhân sự Khu vực.

Lee Yun-Han

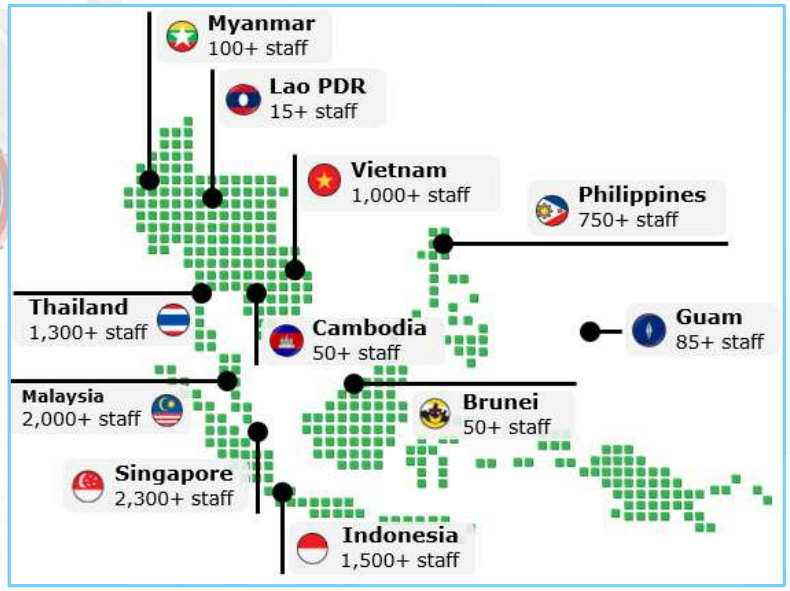
Giám đốc Tư vấn – DELOITTE CONSULTING SEA

Ông Yun-Han là Giám đốc của bộ phận Chuyển đổi tổ chức – Quản trị Nguồn nhân lực – làm việc tại Malaysia. Ông có kinh nghiệm trên 15 năm trong ngành tư vấn Quản trị Nguồn nhân lực với các lĩnh vực như Văn hóa Tổ chức, Phân tích Nguồn nhân lực và Quản trị Thay đổi Chiến lược. Yun-Han đã giúp cho rất nhiều tổ chức hàng đầu trong các ngành như Tài nguyên và Năng lượng, Tiêu dùng, Viễn thông ở khu vực ASEAN khai mở các tiềm năng về nguồn lực con người tại các tổ chức đó. Yun-Han cũng là diễn giả quen thuộc trong khu vực về chủ đề "Tương lai của công việc".

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Deloitte tại Đông Nam Á và tại Việt Nam

Deloitte Đông Nam Á gồm mạng lưới hơn 6,000 nhân viên làm việc tại 23 văn phòng khu vực cung cấp dịch vụ tư vấn chất lượng toàn cầu với hiểu biết và năng lực triển khai tại thị trường địa phương.



Tư vấn	200
Kiểm toán	600
Thuế	300
Tư vấn quản trị tài chính	50
Tư vấn quản trị rủi ro	50

*Chúng tôi có đội ngũ **cán bộ nhân viên giàu kinh nghiệm** làm việc ở nhiều ngành và lĩnh vực hoạt động ở Việt Nam*

Với đội ngũ chuyên gia đang cư trú ở thị trường khu vực, chúng tôi cam kết hỗ trợ các tổ chức thực thi thành công mục tiêu chiến lược kinh doanh bằng cách huy động **những tài năng tốt nhất và phù hợp nhất** qua cách tiếp cận đa ngành, tận dụng mạng lưới toàn cầu và hiểu rõ những thách thức của các ngành cụ thể, đặc biệt là ở khu vực Châu Á.

30+
năm có mặt tại Việt Nam

1,200+
Nhân viên

02
Văn phòng (HCM & Hanoi)

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Nội Dung

#1 Agile Là Gì Và Tại Sao Phải Agile?

#2 Lộ Trình Triển Khai Agile

#3 Lãnh Đạo Linh Hoạt

#4 Hoạt Động Nhóm_ Vào Vai Nhà Lãnh Đạo Linh Hoạt

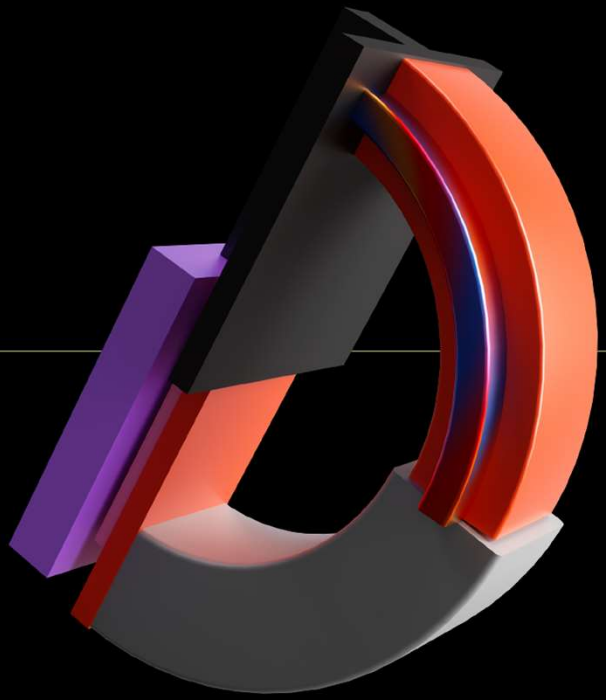
 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Deloitte.

Tại Sao Phải Agile?

Agile Là Gì?

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd



TẠI SAO PHẢI AGILE?

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

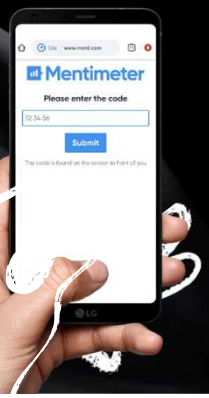
Thảo luận

Vì sao Agile quan trọng và có giá trị đối với...

Lãnh đạo Tổ chức?

Đội nhóm?

Cá nhân?



1. Dùng điện thoại di động
2. Truy cập **Menti.com**
3. Nhập mã **1315 1640**

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Agile mang lại lợi ích như thế nào?

Ngoài việc mang lại lợi ích chung cho tổ chức, Agile còn mang lại những lợi ích đáng kinh ngạc cho cán bộ nhân viên các cấp cũng như các nhóm làm việc

Lãnh đạo

- Phát triển năng lực tiềm ẩn
- Tập trung và ưu tiên vào các lĩnh vực tạo ra giá trị
- Gia tăng hiệu suất trong tổ chức
- Phát triển các giải pháp thích ứng khi điều kiện thị trường thay đổi và có khả năng tập trung vào tương lai và định hướng khách hàng

Đội nhóm

- Phát triển các đội nhóm hiệu suất cao
- Tạo ra các giải pháp sáng tạo nhanh chóng
- Tăng tính kết nối, hợp tác và giải quyết vấn đề của nhóm
- Cải thiện tinh thần đồng đội thông qua các cấu trúc nhóm chủ động
- Nhân viên gắn kết và tràn đầy năng lượng hơn

Cá nhân

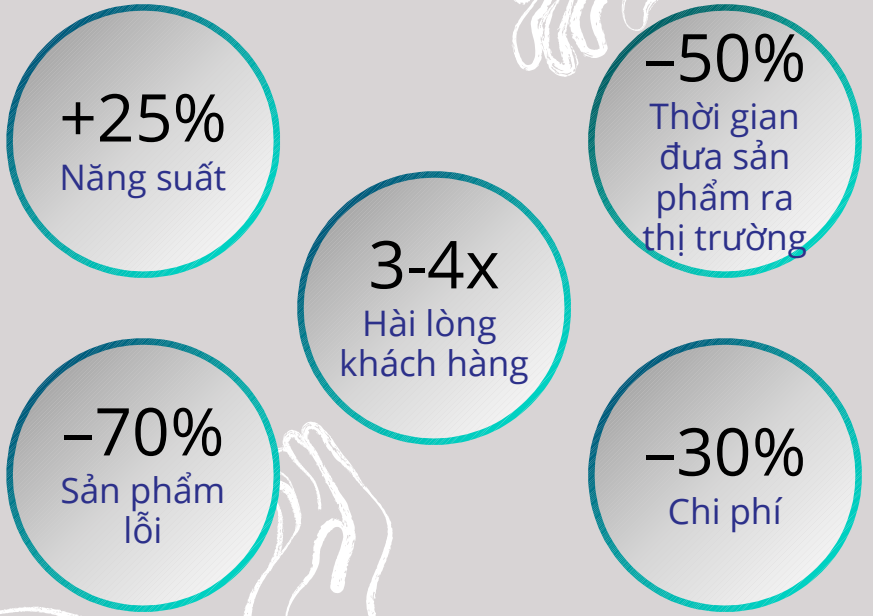
- Trao quyền và thúc đẩy nhân viên
- Áp dụng kỹ năng vào công việc có tác động lớn
- Tăng cường tính cam kết và định hướng mục tiêu của nhân viên
- Tạo cơ hội khám phá các lĩnh vực và ý tưởng mới
- Xây dựng kỹ năng lãnh đạo mới thông qua cách làm việc mới
- Học bằng cách thực hành và hợp tác

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Các tổ chức khẳng định nhận được lợi ích ‘tuyệt vời’ của Agile

Các tổ chức ứng dụng Agile đang nhận được nhiều lợi ích...

... dẫn đến tăng năng suất và giảm thời gian thực hiện, số lượng lỗi và chi phí.



Nguồn:
Báo cáo triển khai Agile năm thứ 11 của VersionOne; Tác động của Agile. Quantified. CA Technologies; Báo cáo tác động Agile: Chỉ số hiệu quả từ Agile Enterprise; dự án trải nghiệm của BCG.

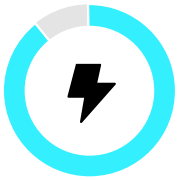
 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Nhiều lý do thúc đẩy các tổ chức ứng dụng Agile...

Để giải quyết tốc độ lỗi thời ngày càng nhanh của sản phẩm, dịch vụ, mô hình khách hàng, tổ chức hoặc hoạt động.

Nhu cầu về động cơ tăng trưởng mới/mô hình kinh doanh mới

Đáp ứng sự xuất hiện nhanh chóng của các nền tảng, công nghệ, kỳ vọng của khách hàng và dữ liệu cải tiến mới.

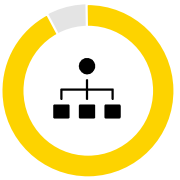


87%

Tin rằng kỹ thuật số sẽ thúc đẩy phát triển đột phá trong ngành

11%

Tin rằng đội ngũ nhân tài hiện tại sẽ có thể phải cạnh tranh



92%

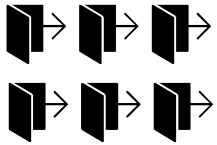
cho rằng tổ chức hiện tại không phù hợp để hoạt động trong môi trường mới

70%

Cần lực lượng nhân tài mới để cạnh tranh

87%

Không có những nhà lãnh đạo phù hợp



6x

Các nhà lãnh đạo không có năng lực kỹ thuật số sẽ rời tổ chức trong năm tiếp theo

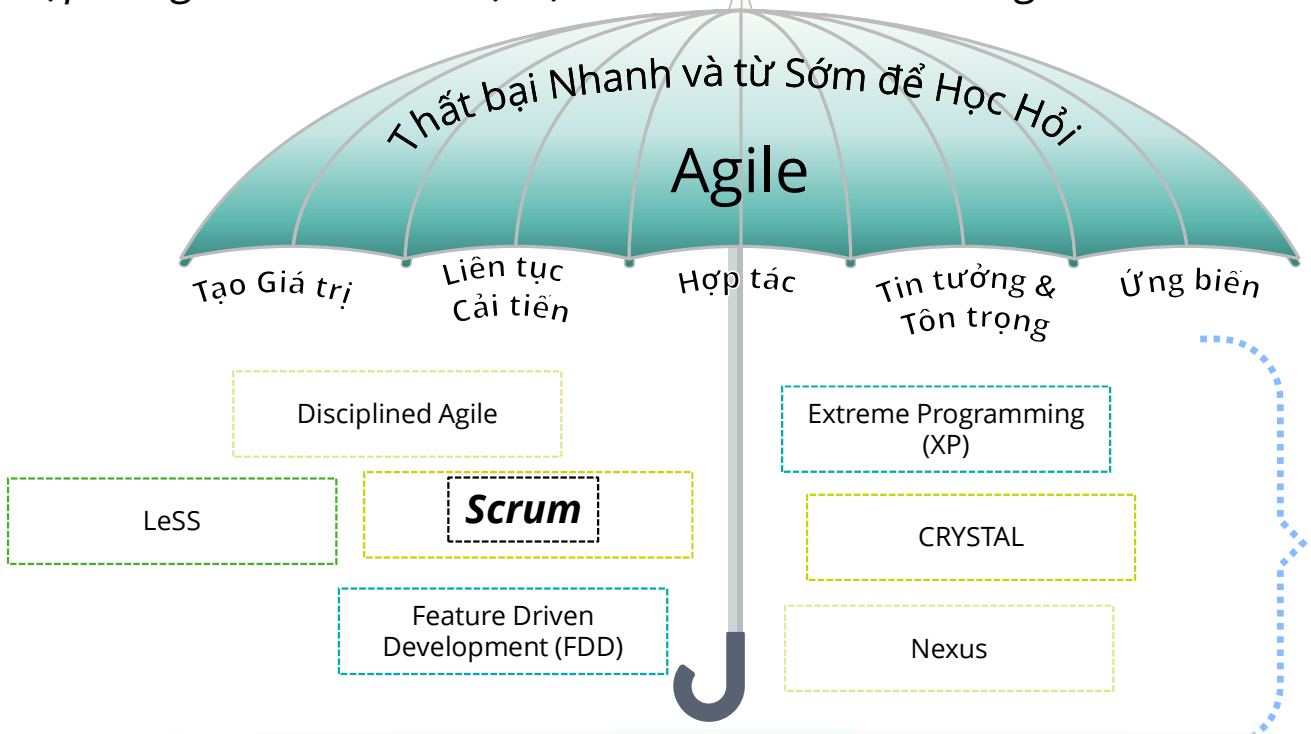
Nguồn: Nghiên cứu "Thích ứng Tổ chức với lộ trình chuyển đổi Kỹ thuật số" của MIT SMR và Deloitte Digital, Hè 2016

AGILE LÀ GÌ?

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Agile là gì?

Agile trước hết là một cách tư duy dựa trên một tập hợp các giá trị và nguyên tắc. Tư duy linh hoạt được hỗ trợ bởi một nhóm các khung mô hình và công cụ phát triển phần mềm tập trung vào vòng lặp triển khai và giao sản phẩm, trong đó các giải pháp được phát triển thông qua sự hợp tác giữa các nhóm tự vận hành và đa chức năng.



Chúng được gọi chung là các phương pháp linh hoạt.

Agile là cách thức tư duy được ứng dụng trong nhiều Phương pháp triển khai khác nhau

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Tuyên ngôn và Nguyên tắc Agile

Tuyên ngôn Giá trị

Cá nhân và Tương tác	Hơn là	Quy trình và Công cụ
Phần mềm chạy được	Hơn là	Tài liệu chỉ dẫn
Cộng tác với Khách hàng	Hơn là	Đàm phán hợp đồng
Đáp ứng với thay đổi	Hơn là	Theo đuổi kế hoạch

Trong khi khẳng định các giá trị ở cột bên phải, chúng ta vẫn đề cao các giá trị ở cột bên trái hơn – agilemanifesto.org

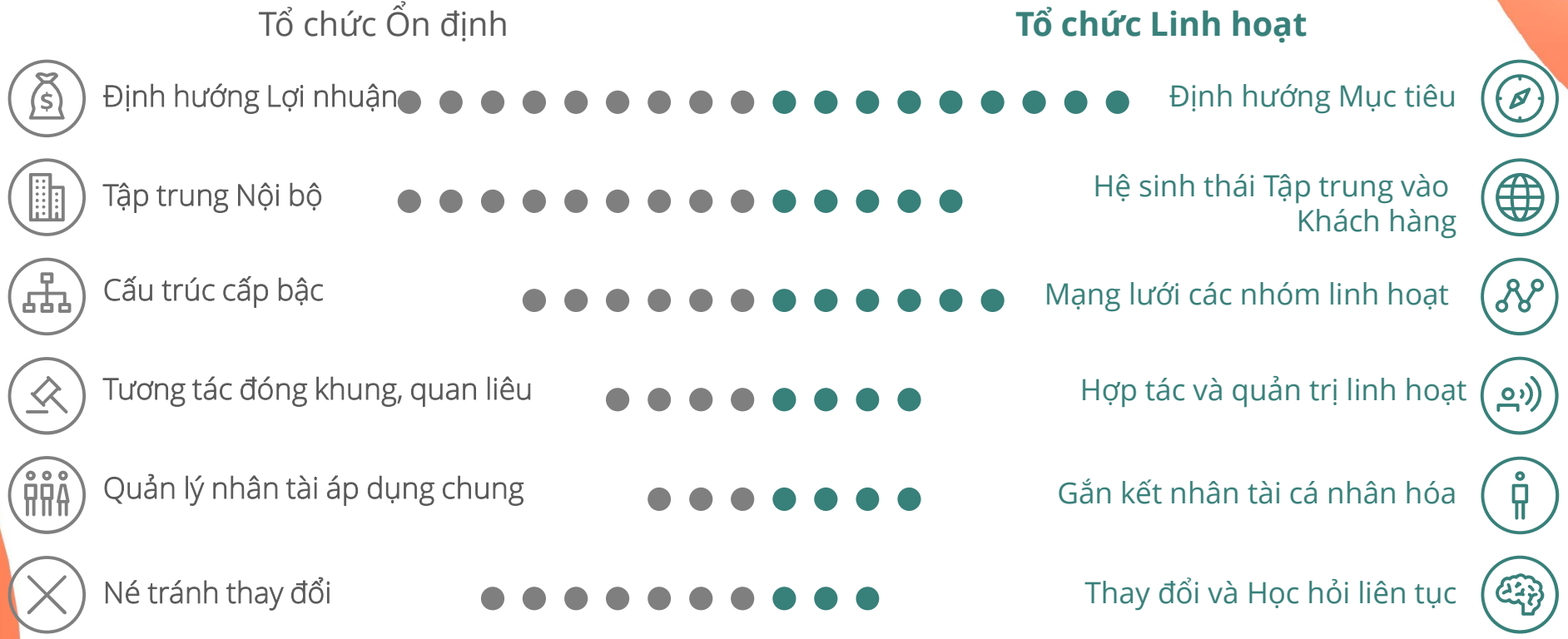
Nguyên tắc

- Sự hài lòng của khách hàng là ưu tiên cao nhất
- Chào đón các yêu cầu thay đổi
- Liên tục bàn giao và cập nhật phần mềm
- Đối thoại trực tiếp
- Xây dự án xoay quanh cá nhân được động viên
- Kinh doanh và Công nghệ phối hợp hàng ngày
- Đo lường tiến độ bằng phần mềm chạy được
- Duy trì tốc độ ổn định
- Nhóm tự tổ chức
- Thường xuyên rút kinh nghiệm và thích nghi
- Tính đơn giản
- Chú trọng kỹ thuật xuất sắc

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

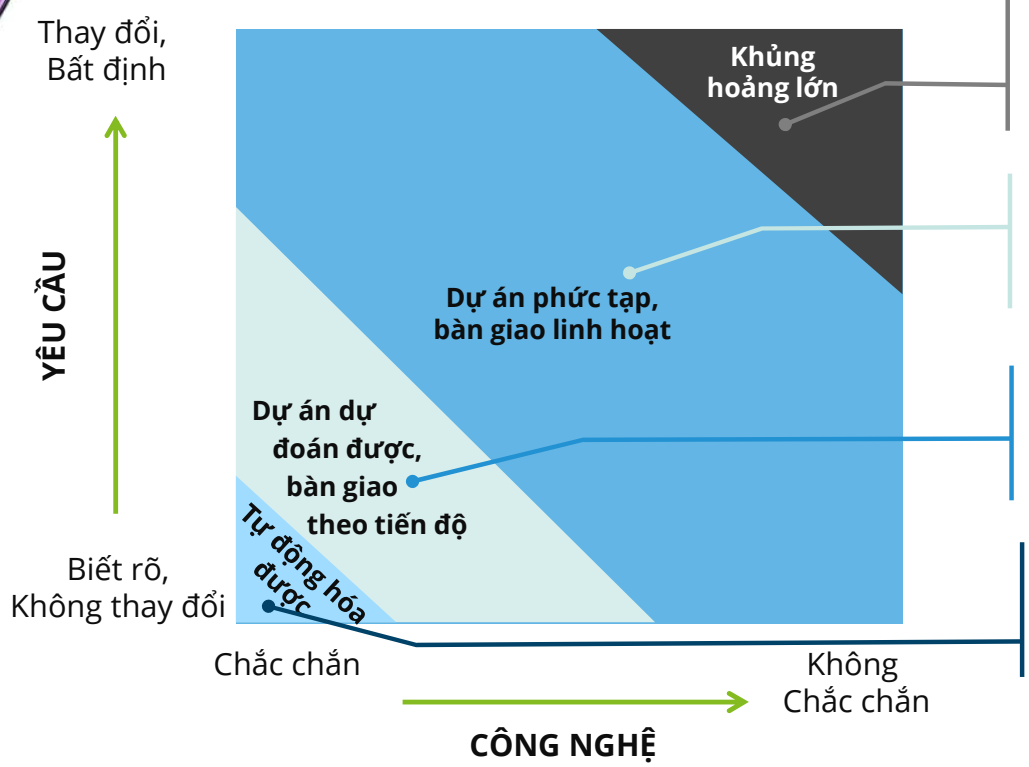
Ứng dụng triển khai “Agile" như thế nào?

Để mở rộng triển khai vượt ra ngoài các dự án phát triển phần mềm, cần thiết phải xác định bộ nguyên tắc chỉ dẫn để trở thành tổ chức linh hoạt



 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Không có một cách tiếp cận dự án **duy nhất phù hợp cho tất cả**



Khi khủng hoảng quy mô lớn và **cực kỳ bất định**, ngay cả Phương pháp tiếp cận Agile cũng không giải quyết được

Các **phương pháp thực nghiệm** như Agile được khuyến nghị sử dụng khi các dự án trở nên **phức tạp hơn** và cần điều chỉnh để đáp ứng thay đổi

Có thể được thực hiện bằng các phương pháp dự đoán (ví dụ: lặp, thác nước)

Các tác vụ này phải được đặt trong môi trường phát triển hoặc có giải pháp mẫu

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Thảo luận - Agile trên thị trường

Thách thức nào lớn nhất bạn nghĩ đến khi ứng dụng Agile?

1. Sử dụng điện thoại di động
2. Truy cập **Menti.com**
3. Nhập mã **2194 5016**

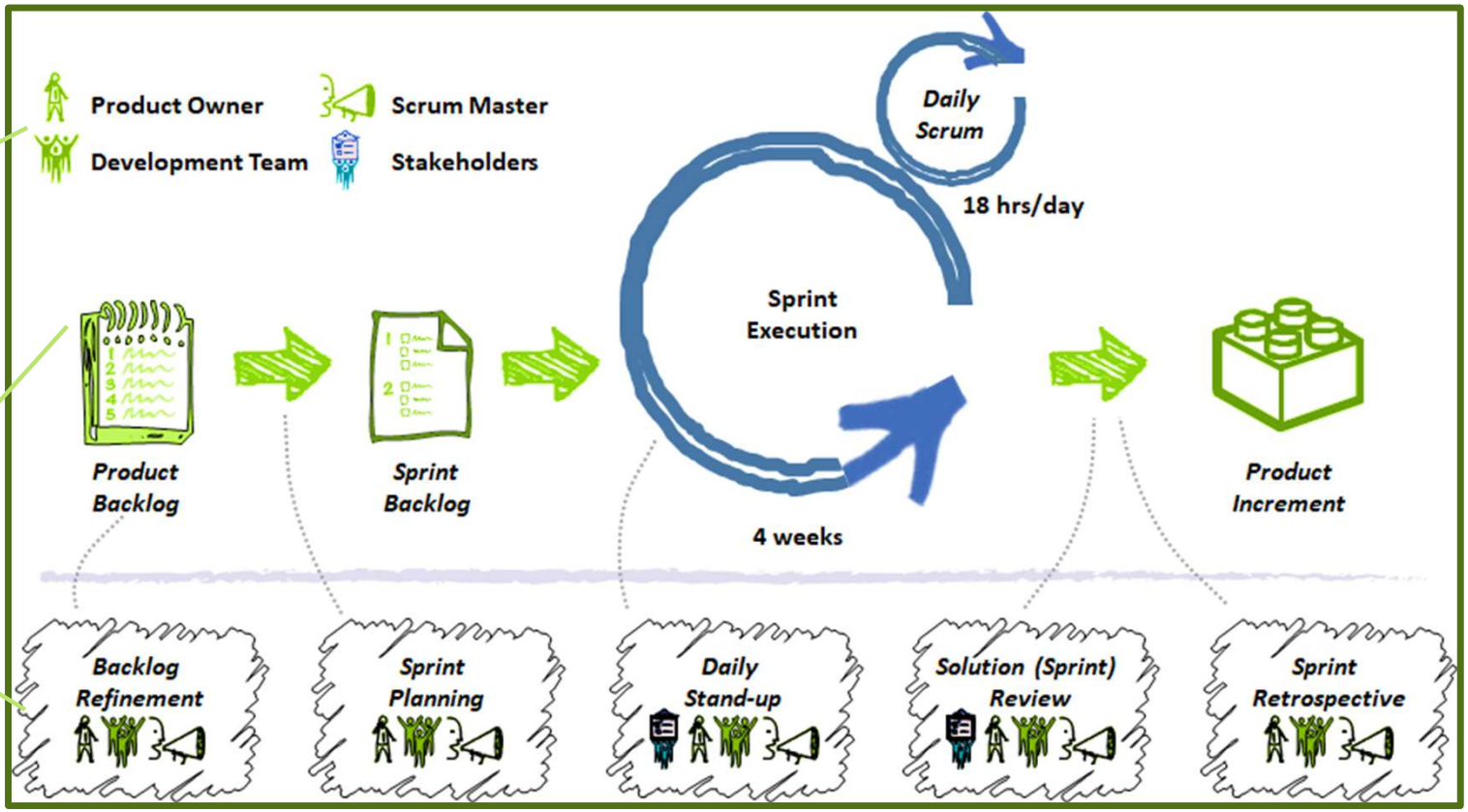
2020 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Agile vận hành như thế nào?

Các vai trò chính trong nhóm Scrum

Artifacts

Các hoạt động đặc trưng



 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Khái quát về cách thức Agile vận hành

Khai vấn về cách thức làm việc Agile

Agile Coach

Hỗ trợ Vai trò lãnh đạo

Project Sponsor

Một nhóm làm việc (Squad) có tính đa chức năng, lấy người dùng làm trung tâm, tự tổ chức và không phân cấp

Product Owner

Đại diện cho Khách hàng và ra quyết định về sản phẩm

Đội trưởng / Người lái thuyền

"Các tay chèo càng đều thì cả đội mới có thể lướt nhanh được. Cho dù lực chèo từng người khác nhau, nếu chúng ta chèo thật đều thì sẽ có sức mạnh chung."

Người chèo thuyền / Thủy thủ đoàn

"Bất kể xuất thân thế nào, khi ở trên thuyền, chúng ta chỉ đơn giản là cùng nhau nỗ lực để tiến về phía trước"

Scrum Master

Tạo điều kiện thuận lợi cho quy trình và cách thức làm việc Agile

Người đánh trống

"Chúng tôi cùng chung nhịp trống. Một đội, một mục tiêu."

Squad Members

Chủ động thực thi công việc và bàn giao sản phẩm

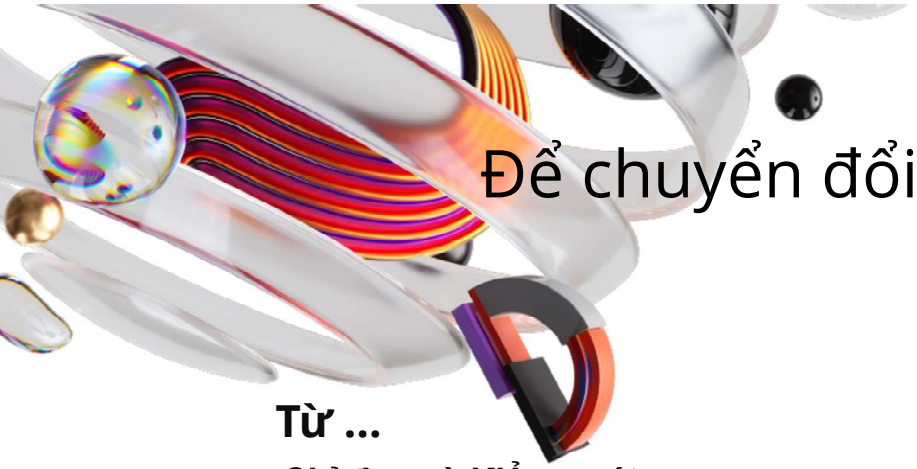
 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Quá trình chuyển sang tổ chức linh hoạt làm thay đổi các khía cạnh nền tảng trong cách thức làm việc

Cách chúng ta lãnh đạo

Cách chúng ta tổ chức đội nhóm

Cách chúng ta bàn giao sản phẩm



Để chuyển đổi thành công, Agile đòi hỏi sự thay đổi cơ bản về tư duy và hành vi

Từ ...

Chỉ đạo và Kiểm soát
Ví dụ: chúng ta thường giao việc và thời hạn hoàn thành cho nhân viên và mong họ thực hiện

Ra quyết định theo cấp bậc
Ví dụ: chúng ta chuyển các câu hỏi lên lãnh cao cấp cao nhất rồi họ ra quyết định xuống

Thành công xác định theo phạm vi quản lý
Ví dụ: chúng ta đánh giá mình và người khác dựa trên phạm vi quản lý trong tổ chức

Lớn, hoàn hảo, chậm
Ví dụ: chúng ta tránh rủi ro, giới hạn các cam kế và kiểm thử liên tục để đảm bảo thành công

... Đến

Tạo điều kiện và huấn luyện đồng hành
Ví dụ: chúng ta tin tưởng nhóm, gặp nhóm hàng ngay và hỏi xem họ có cần hỗ trợ gì không

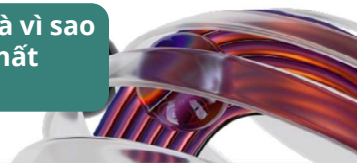
Tự chủ thông qua sự đồng thuận
Ví dụ: chúng ta thống nhất với nhóm về các KPIs chiến lược và các giới hạn, để cho các quyết định được đưa ra trong Squad

Thành công xác định theo giá trị bàn giao
Ví dụ: chúng ta tưởng thưởng và ghi nhận cá nhân đội nhóm giao ra các sản phẩm có giá trị rõ ràng cụ thể cho tổ chức

Nhanh hơn là Hoàn hảo
Ví dụ: chúng ta tìm cách hành động sớm, thử lại nhanh và coi những thất bại như những cơ hội

Tôi không chắc điều gì đang xẩy ra
Tôi không tin các kế hoạch và cập nhật.
Tôi không tránh khỏi bị mất Phương hướng.

Tôi hiểu những gì đội nhóm đang làm và vì sao
Đội nhóm sẽ tìm ra giải pháp tốt nhất
Họ sẽ tìm đến tôi khi có vấn đề



 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Hành trình Chuyển đổi Linh hoạt

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Hành trình chuyển của tổ chức
Đừng mắc kẹt ở chỗ chỉ "làm" Agile

Điểm mắc kẹt

Nhiều tổ chức quay cuồng trong một vòng lặp vô tận 'làm' những việc Agile – ảo tưởng về sự linh hoạt

Khám phá

Áp dụng một số kỹ thuật Agile để bổ sung vào các khả năng hiện có. Không có thay đổi nào về tổ chức.

Làm

Trở thành

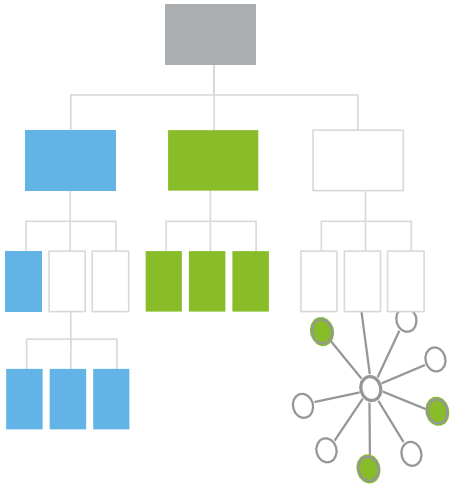
Tận dụng phương pháp tiếp cận Agile và xây dựng tính linh hoạt trong DNA – trở nên ít đóng khung hơn – với những thay đổi nâng cao hơn đối với mô hình kinh doanh, vận hành và khách hàng hiện tại

Là Agile

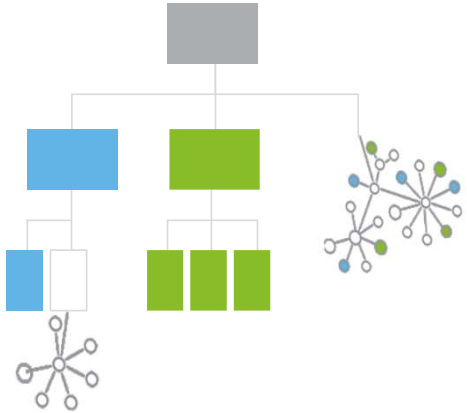
Các mô hình kinh doanh, vận hành và khách hàng được tối ưu hóa để linh hoạt và thích ứng

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

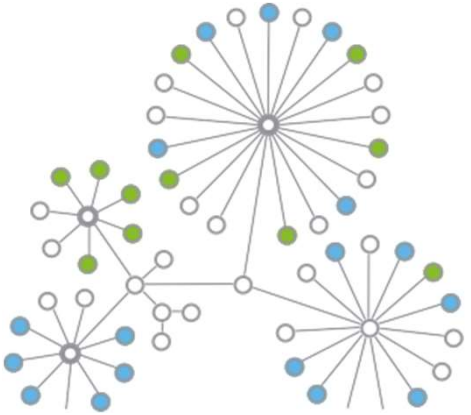
‘Trở thành’ Agile đòi hỏi thay đổi mô hình tổ chức truyền thống từng bước



Các nhóm đa chức năng và trung tâm thử nghiệm tổ chức theo dự án



Các nhóm lập theo sứ mệnh phục vụ khách hàng được hỗ trợ bởi các chức năng cốt lõi

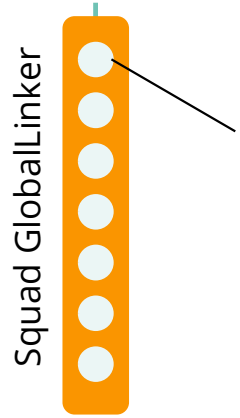


Các nhóm tự chủ, tập trung vào khách hàng

TÍNH LINH HOẠT TĂNG DẦN

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Các nhóm đa chức năng tạo thành cơ cấu lõi của 1 tổ chức linh hoạt



Mỗi thành viên của Squad có chuyên môn khác nhau

- Tập trung vào kết quả giao tới khách hàng (sứ mệnh)
- Thành viên đến từ nhiều chức năng
- Làm việc chặt chẽ cùng nhau, cùng địa điểm
- Chịu trách nhiệm thực thi và giải trình kết quả cá nhân
- Nhóm thường gồm 6-9 thành viên

Tình huống thực tiễn

Sứ mệnh – Thiết lập 1 nền tảng dành cho doanh nghiệp vừa và nhỏ xây dựng cửa hàng trực tuyến miễn phí, mở rộng chuỗi cung ứng và tiếp cận các ưu đãi độc quyền (ví dụ: các khoản vay).

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

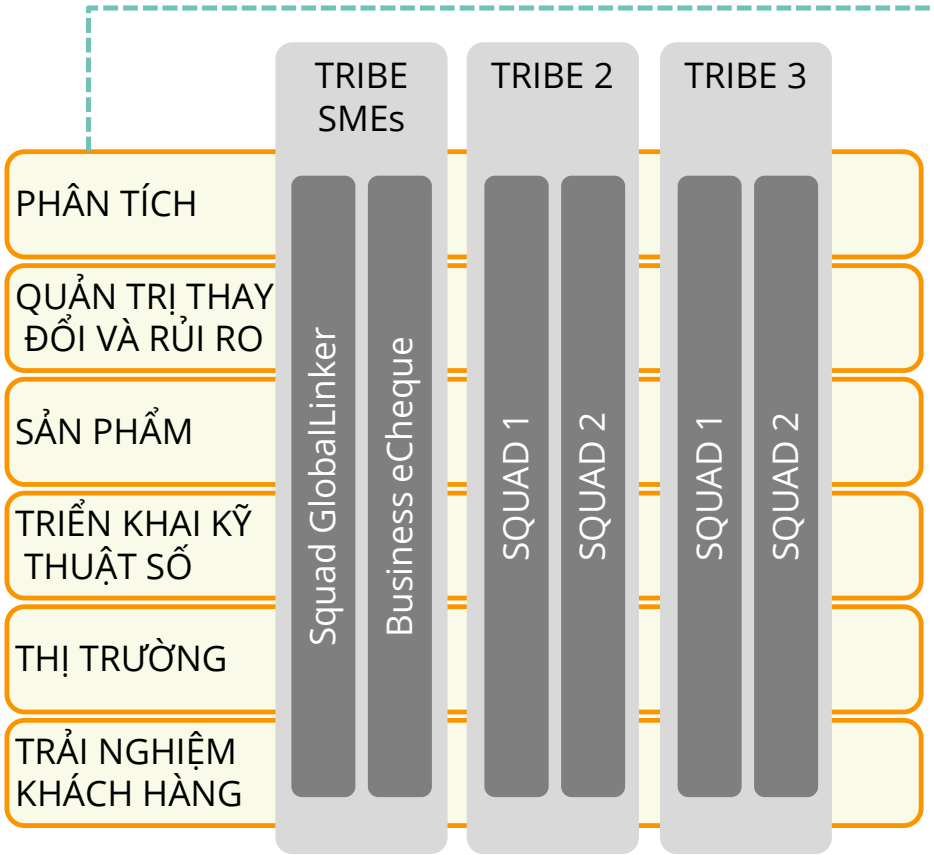
Các nhóm có thể gộp lại thành các “bộ lạc” có cùng mục tiêu hoặc cùng khách hàng

-Minh họa -

- Mỗi bộ lạc - ‘tribe’ tập trung vào 1 phân khúc khách hàng
- Mỗi nhóm - ‘squad’ trong cùng bộ lạc tập trung vào các kết quả phục vụ cùng 1 phân khúc khách hàng đó
- Mỗi bộ lạc có nhiều nhóm squads làm việc trên các giải pháp hiện tại và phát sinh cho khách hàng
- Nếu một giải pháp nhắm tới nhiều phân khúc khách hàng sẽ có nhiều nhóm squads thuộc nhiều bộ lạc khác nhau cùng làm.

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Các Năng lực Kỹ thuật sẽ được gom vào các 'Chapters' từng thời kỳ



-ILLUSTRATIVE-

- Để tập trung xây dựng và đào sâu năng lực
- Lựa chọn các năng lực phù hợp vào nhóm squads để mang lại kết quả cho khách hàng
- Các 'Chapters' sẽ thay đổi và điều chỉnh theo thời gian

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Các yếu tố cần xem xét khi kích hoạt một tổ chức Agile

KHỞI ĐỘNG
KIẾN TRÚC NỀN TẢNG
Dẫn dắt bởi Lãnh đạo cấp cao

TÀI TRỢ
- *Xác định nhóm tài trợ và nguồn tài trợ*

QUẢN TRỊ
- *Xác định thẩm quyền quyết định. Tương tác với các chức năng điều khiển*

THIẾT KẾ / CẤU TRÚC TỔ CHỨC
- *Thiết kế Tổ chức theo Squads, Chapters, Tribes, etc., xung quanh các Sứ mệnh*

CHIẾN LƯỢC
- *X.định các lựa chọn chiến lược Trong-Ngoài*
- *Đưa Chiến lược tổ chức vào Sứ mệnh của các Squads*

CẤP VỐN
- *X.định cổng và tiêu chí cấp vốn*
- *Phát triển tư duy đầu tư mao hiểm*

TĂNG TỐC
CÔNG CỤ TĂNG CƯỜNG
Tăng cường bởi lãnh đạo kinh doanh và Nhân sự

TUYỂN CHỌN NHÂN TÀI
- *Xác định các năng lực yêu cầu*
- *Đánh giá và tái triển khai Nhân tài*

HÒA NHẬP/ SẴN SÀNG
- *Xây dựng tư duy 'cấp số nhân' trong c.trình huấn luyện hòa nhập*

TĂNG TỐC HUẤN LUYỆN
- *Hiểu và đẩy nhanh việc phát triển các cách làm việc mới*

VĂN HÓA & HÀNH VI
- *Khuyến khích và khen thưởng hành vi thử nghiệm mới*

BỀN VỮNG&QUY MÔ
CÔNG CỤ KÍCH HOẠT
Hỗ trợ bởi nhân sự, tài chính, mua sắm, công nghệ

K.HOẠCH NGUỒN LỰC LINH HOẠT
- *Thiết kế N.lực Linh hoạt*
- *Mở rộng nền tảng nhân tài tận dụng nguồn lực từ nền Kinh tế chia sẻ*

QUẢN TRỊ HIỆU SUẤT
- *Điều chỉnh quản trị Hiệu suất thông qua KPI và trách nhiệm giải trình phù hợp*

TỔ CHỨC HỌC TẬP
- *Xây dựng tổ chức học tập thông qua các cộng đồng và các nền tảng học tập*

CÁC NỀN TẢNG HỢP TÁC
- *Tăng cường hợp tác thông qua các nền tảng Co-working, Làm việc từ xa, Động não/lên ý tưởng*

CÁC CÔNG NGHỆ KHÁC
- *Công nghệ Đám mây*
- *Quản trị Dữ liệu*

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Phát triển bộ Năng lực cốt lõi hỗ trợ Hành trình chuyển đổi linh hoạt

Cách làm việc Agile

Khả năng hiểu và áp dụng cách làm việc linh hoạt trong một tổ chức kỹ thuật số: tự tổ chức, phương pháp linh hoạt/scrum, cách tiếp cận phát triển sản phẩm nhanh chóng và cải tiến từng bước.

Trải nghiệm Khách hàng

Khả năng đặt trải nghiệm của khách hàng lên hàng đầu trong quy trình tổ chức và hiệu suất công việc, đồng thời sử dụng cái nhìn hợp nhất về khách hàng trên tất cả các đơn vị kinh doanh (Single View of the Customer)

Thành thạo Kỹ thuật số

Khả năng áp dụng nhiều kỹ năng kỹ thuật số (kiến thức về các nguyên tắc cơ bản của thiết bị máy tính và sử dụng mạng máy tính), tham gia vào cộng đồng trực tuyến; tìm kiếm, nắm bắt và đánh giá phản biện thông tin.

Đổi mới và Chiến lược

Khả năng ưu tiên, hỗ trợ và khuyến khích các thiết kế, tư duy và phương pháp đổi mới trong một tổ chức nhằm thúc đẩy sự phát triển và/hoặc áp dụng các dịch vụ đổi mới

Đo lường rủi ro

Khả năng nhận biết các loại rủi ro có thể xảy ra và ước tính tác động của những rủi ro đó ở các cấp độ khác nhau.

Đồng cảm

Khả năng kết nối với người khác một cách sâu sắc và trực tiếp, cảm nhận và kích thích các phản ứng và tương tác mong muốn

Học tập thích ứng

Khả năng liên tục áp dụng các phương pháp học tập nhanh, dễ hiểu và có tác động vào công việc hàng ngày, tập trung vào học những gì cần thiết, khi nào cần và như thế nào, và cuối cùng là áp dụng các bài học để cải thiện các công việc trong tương lai.

Cộng tác trực tuyến

Khả năng cộng tác thoải mái và hiệu quả trong môi trường làm việc ảo.

Consulting Vietnam Co.ltd

Vai trò của HR là trở nên tinh gọn hơn, nhanh hơn và linh hoạt hơn bao giờ hết

Con người

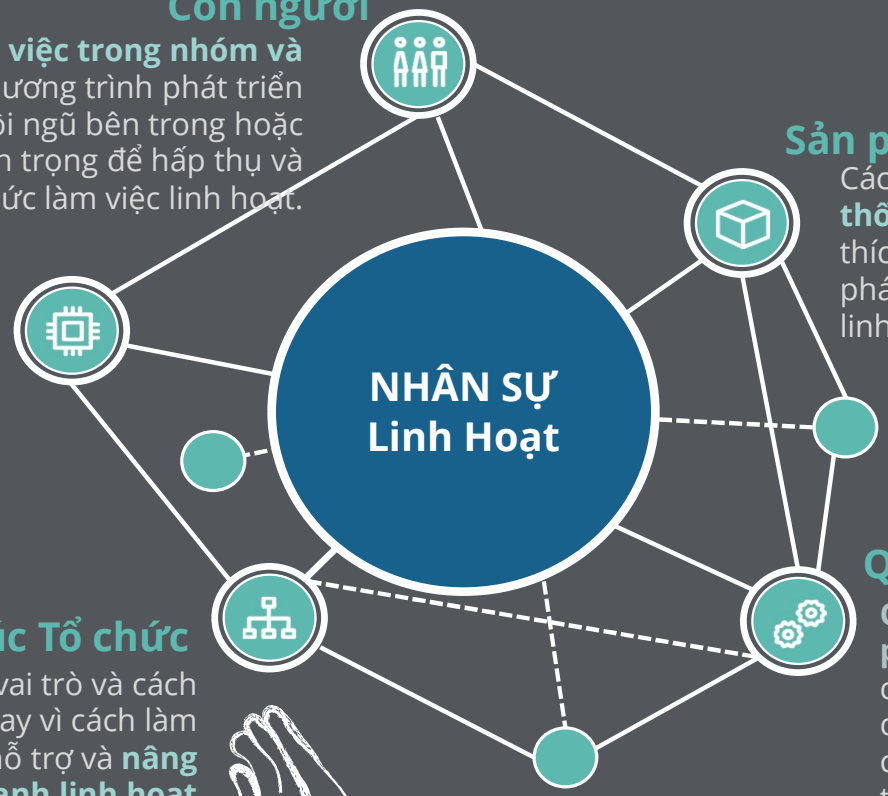
Cá nhân cần thiết **làm việc trong nhóm và dẫn dắt đội nhóm**. Chương trình phát triển lãnh đạo và đào tạo đội ngũ bên trong hoặc bên ngoài HR là rất quan trọng để hấp thụ và thúc đẩy cách thức làm việc linh hoạt.

Công nghệ

Công nghệ được ứng dụng để **làm việc theo cách linh hoạt đơn**. Ưu tiên thiết bị di động, cá nhân hóa, truy cập 24/7 vào trung tâm kiến thức, dữ liệu phân tích, hành động, cộng tác.

Cấu trúc Tổ chức

Việc tổ chức các nhóm, vai trò và cách làm việc linh hoạt hơn thay vì cách làm việc truyền thống có thể hỗ trợ và **nâng cấp môi trường kinh doanh linh hoạt**



Sản phẩm

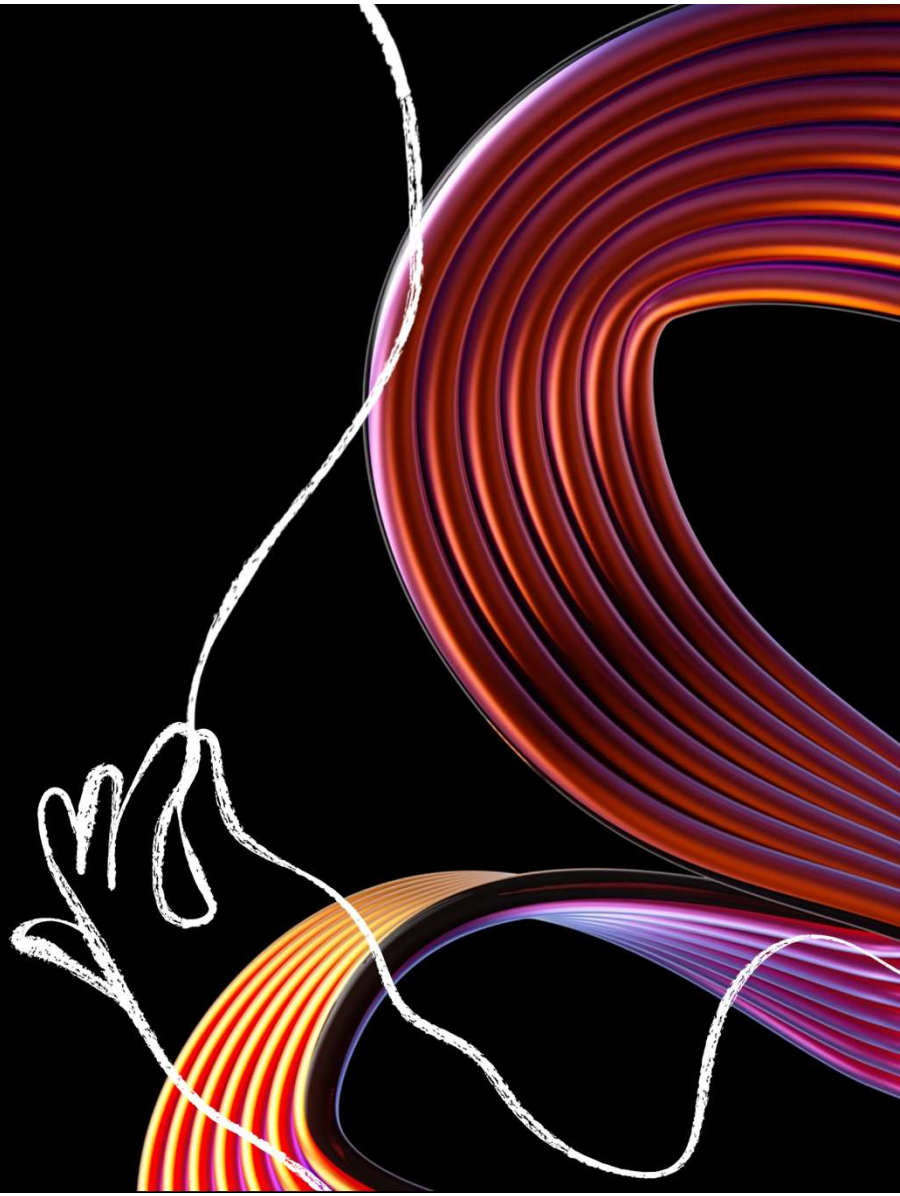
Các **sản phẩm dịch vụ Nhân sự truyền thống** cần được chuyển đổi trở nên thích ứng và cá nhân hóa hơn. Đãi ngộ, phát triển năng lực, quản lý hiệu suất linh hoạt.

Quy trình

Quy trình nhân sự truyền thống cần phải chuyển đổi để phù hợp với một tổ chức linh hoạt hơn và cho phép đưa ra các quyết định nhanh hơn, trao quyền cho các nhà lãnh đạo và nhân viên để thúc đẩy kết quả và năng suất làm việc

© 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Lãnh Đạo Linh Hoạt



 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Đội ngũ lãnh đạo của bạn đã sẵn sàng cho một thế giới mà...

Phần thưởng chuyển từ một nhóm kỹ thuật chuyên trách sang việc tạo ra việc tạo ra bí quyết mới bởi một nhóm đa chức năng?

Văn hóa tổ chức chuyển sang hướng đi theo DNA doanh nhân, năng động và Kỹ thuật số?

Quyền lực phân cấp đã chuyển sang quyền lực phân tán trong mạng lưới hoặc nhóm?

Trọng tâm lãnh đạo đang chuyển từ chỗ cải tiến dần dần sang việc tạo ra kết quả gấp 10 lần

Trải nghiệm vất vả của người dùng và tư duy khách hàng là trung tâm sẽ là cách mặc định để tạo ra giá trị?

Nền tảng và hệ sinh thái tạo ra giá trị theo cấp số nhân?

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Hiển nhiên, các nhà lãnh đạo được kỳ vọng rất nhiều trong thế giới mới này

Nghĩ khác
Áp dụng tư duy khác nhau phù hợp với hiện tại và tương lai đa chiều

Hình dung khác biệt
Dự đoán tương lai ở nhiều góc nhìn

Kế hoạch khác biệt
Áp dụng phương tiện và phương pháp lập kế hoạch khác nhau ngắn hạn và dài hạn

Đầu tư khác biệt
Tính toán và cơ cấu đầu tư chiến lược bằng tư duy đầu tư mạo hiểm

Sáng tạo khác biệt
Phát triển giải pháp và dịch vụ với nguyên tắc linh hoạt và tinh gọn

Khởi động khác biệt
Tung ra sáng kiến, sản phẩm, chương trình chuyển đổi có tác động lớn

Đồng cảm khác biệt
Phát triển ý thức đồng cảm sâu sắc hơn và thiết kế lấy con người làm trung tâm

Hợp tác khác biệt
Mở rộng cơ hội hợp tác rộng rãi trên nhiều hệ sinh thái

Truyền đạt khác biệt
Truyền đạt tạo ảnh hưởng tới nhiều nhóm đối tượng

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Biểu hiện hành vi thường gặp ở lãnh đạo truyền thống

Câu nào sau đây phản ánh phong cách lãnh đạo hiện tại của bạn?

1. **Nói cho cả nhóm biết** họ cần thực hiện công việc của mình như thế nào
2. **Tự mình đưa ra quyết định** mà không có sự tham gia của nhóm
3. **Lãnh đạo độc đoán, chỉ huy và kiểm soát "Tôi bảo bạn phải làm gì"**
4. **Tập trung vào chiến thuật**, không có tầm nhìn chiến lược — Làm việc của cấp độ bên dưới
5. Tôn thờ Hiện trạng - **"Chúng tôi luôn làm theo cách này"**
6. **Xa rời** nhóm làm việc hiện tại
7. **Không có tầm nhìn và định hướng rõ ràng** vì sao chúng ta sử dụng Agile
8. **Không hiểu Kinh doanh Linh hoạt** nghĩa là gì và áp dụng nó như thế nào
9. **Luân chuyển các thành viên trong nhóm** theo các ưu tiên hoặc lý-do-bên-ngoài bàn làm việc

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Biểu hiện hành vi thường gặp ở Lãnh đạo Linh hoạt

Các nhà lãnh đạo linh hoạt tập trung vào việc lãnh đạo và phát triển nhóm hơn là trực tiếp thực thi công việc

1. **Hỗ trợ và Tạo điều kiện** cho người khác và chia sẻ thông tin
2. **Tối ưu hóa lợi ích/ giá trị** cho khách hàng và nhân viên
3. **Phân giao trách nhiệm**, chứ không phải đầu việc
4. **Tự rút kinh nghiệm**, học hỏi và phát triển bản thân không ngừng
5. Đặt nhóm lên hàng đầu và **tin tưởng vào ý kiến của nhóm**
6. **Đánh giá cao sự khác biệt** và một nhóm không đồng nhất
7. **Đặt câu hỏi** thay vì đưa ra nhận định
8. Đưa ra phản hồi mang tính xây dựng và **luôn tiếp nhận phản hồi**
9. Truyền đạt động cơ mục đích **một cách minh bạch và trung thực**
10. **Đánh giá cao người khác** như chính họ là và những gì họ làm
11. **Trao tặng sự tin cây** và quản lý hiệu quả các kỳ vọng của mình
12. **Động viên, thách thức và huấn luyện** nhân viên

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Bắt đầu phát triển lực lượng lãnh đạo linh hoạt bằng cách

1 ***Xây dựng đội ngũ lãnhđạo linh hoạt tiên phong***

Họ có thể hỗ trợ quản lý các cấp phát triển, họ được chống lực bởi nhóm quản lý chương trình chuyển đổi.

2 ***Khuyến khích nhóm xuất sắc tập trung xây dựng năng lực riêng có của nhóm ngay từ sớm***

Vì lãnh đạo sẽ luôn cần lấy ý kiến thực tế từ đội ngũ triển khai

3 ***Tạo trải nghiệm lãnh đạo phong phú,***

để đưa vào tư duy và năng lực mới rồi mở rộng triển khai ra tất cả các cấp quản lý

4 ***Mời gọi lãnh đạo ứng dụng kiến thức và kỹ năng học được vào***

Cả các sáng kiến chuyển đổi hiện đang có và các thử nghiệm tổ chức mới.

5 ***Triển khai phát triển năng lực lãnh đạo nhanh chóng***

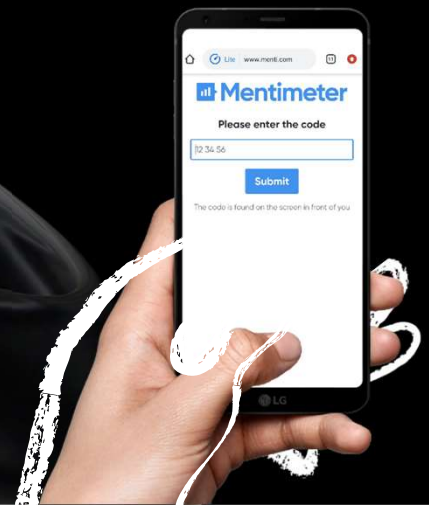
Với định kỳ hàng quý rút kinh nghiệm lãnh đạo thực tế, đánh giá lại các thử nghiệm, chuyển đổi văn hóa

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Tổng kết về Lãnh đạo Linh hoạt

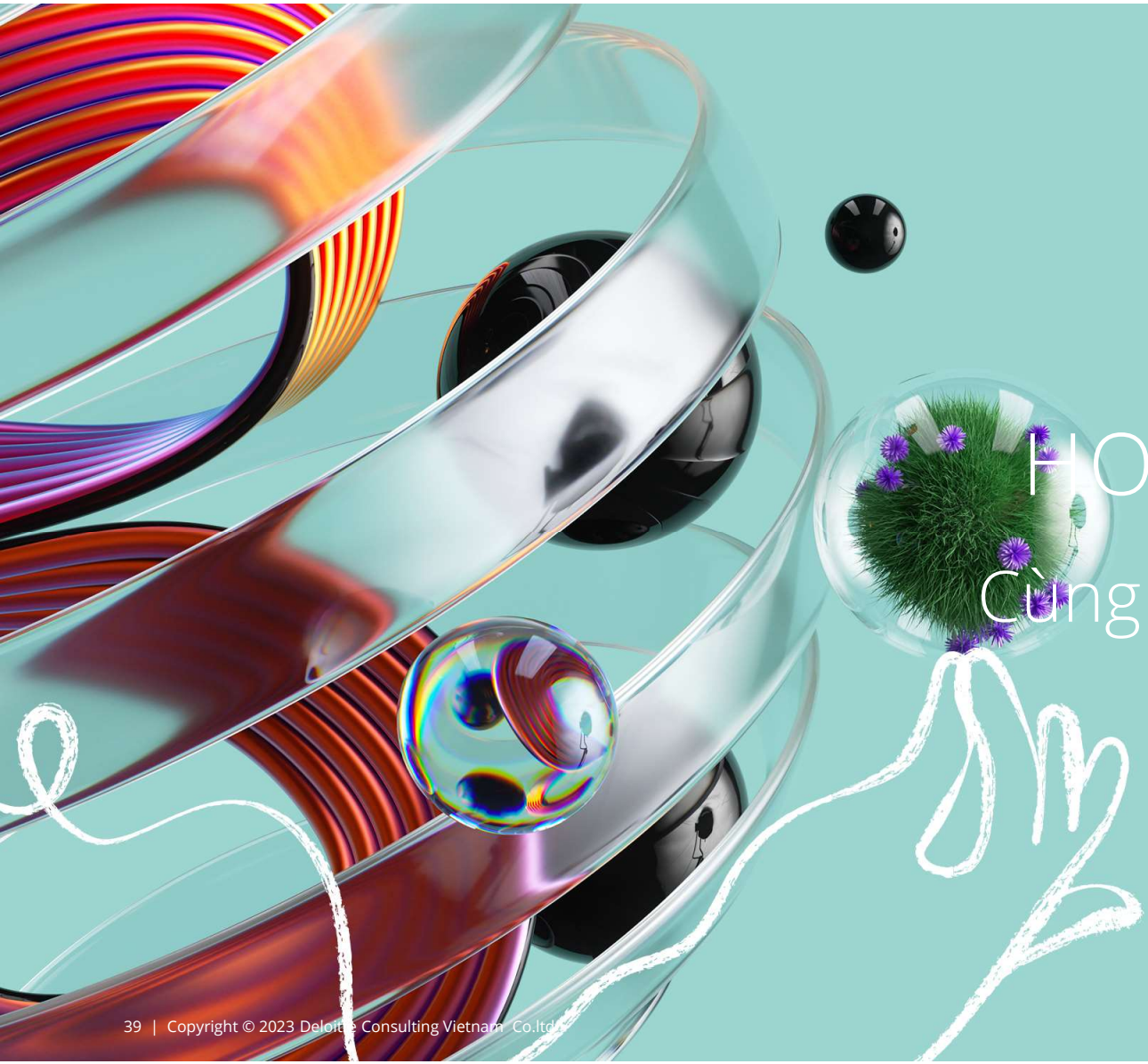
#1 Hiện tại, bạn ước tính có bao nhiêu lãnh đạo trong tổ chức là Lãnh đạo Linh hoạt?

#2 Bạn nhất định sẽ làm gì 1 điều để phát triển Lãnh đạo Linh hoạt trong tổ chức?



1. Sử dụng điện thoại di động
2. Truy cập **Menti.com**
3. Nhập mã **8429 3636**

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd



HOẠT ĐỘNG NHÓM

Cùng tham gia 1 nhóm Agile

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

IT'S LEGO® TIME!!!

HƯỚNG DẪN

SỨ MỆNH

Xây dựng THÀNH PHỐ TƯƠNG LAI cho CÔNG DÂN của bạn

CÁCH THỨC THỰC HIỆN

- Làm việc theo nhóm
- Sử dụng gạch Lego, giấy mầu, bút mầu, kéo, băng dính
- Phỏng vấn Công Dân, ghi chú lên giấy nhắn, bảng, etc.

THỜI GIAN : ~ 90-100 phút, trong đó:

- 10'_ Hướng dẫn, Nhận công cụ
- 15'_Phỏng vấn & Product Backlog
- 10'_Kanban Board
- 45'_Sprints (15' x 3 sprints)
- 20'_Trình bầy sản phẩm & Tổng kết

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

IT'S LEGO® TIME!!!

MẪU THÀNH PHẨM

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

IT'S LEGO® TIME!!!

PHỎNG VẤN CÔNG DÂN

5'

CÔNG DÂN CỦA BẠN MUỐN GÌ?

Một số câu hỏi minh họa:

- Cuối tuần bạn thường làm gì?
- Bạn có gia đình chưa?
- Bạn đi làm bằng Phương tiện gì?

→ Và nhiều câu hỏi khác để hiểu rõ nhu cầu của Citizen!

Hãy sử dụng giấy nhắn!

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

IT'S LEGO® TIME!!!

PRODUCT BACKLOG

10'

THÀNH PHỐ TƯƠNG LAI SẼ GIỐNG NHƯ THẾ NÀO?

Ví dụ 1 số chi tiết:

- 5 tòa nhà 1 tầng
- 3 tòa nhà 2 tầng
- Cửa hàng
- Trường học
- Nhà thờ
- Bệnh viện
- 2 bến xe buýt
- Đường (có thể vẽ)
- Công viên (có thể vẽ)
- Dòng song (có thể vẽ)
- Cầu
- Sân vận động
- ....

Hãy sử dụng giấy nhắn!

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

KANBAN BOARD

10’

IT’S LEGO® TIME!!!

SẮP XẾP CÔNG VIỆC ƯU TIÊN TRÊN BẢNG KANBAN

To Do	Doing	Done
…		
	…	
		…

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

IT'S LEGO® TIME!!!

3 SPRINTS

3x15'

HÃY BẮT ĐẦU LÀM VIỆC Ở CÁC SPRINTS!

Lịch trình dự kiến:

- Plan (3'): kiểm tra, cập nhật bảng Kanban
- Build (7'): thực hiện nhiệm vụ công việc
- Review (5') : tổng kết với Công dân

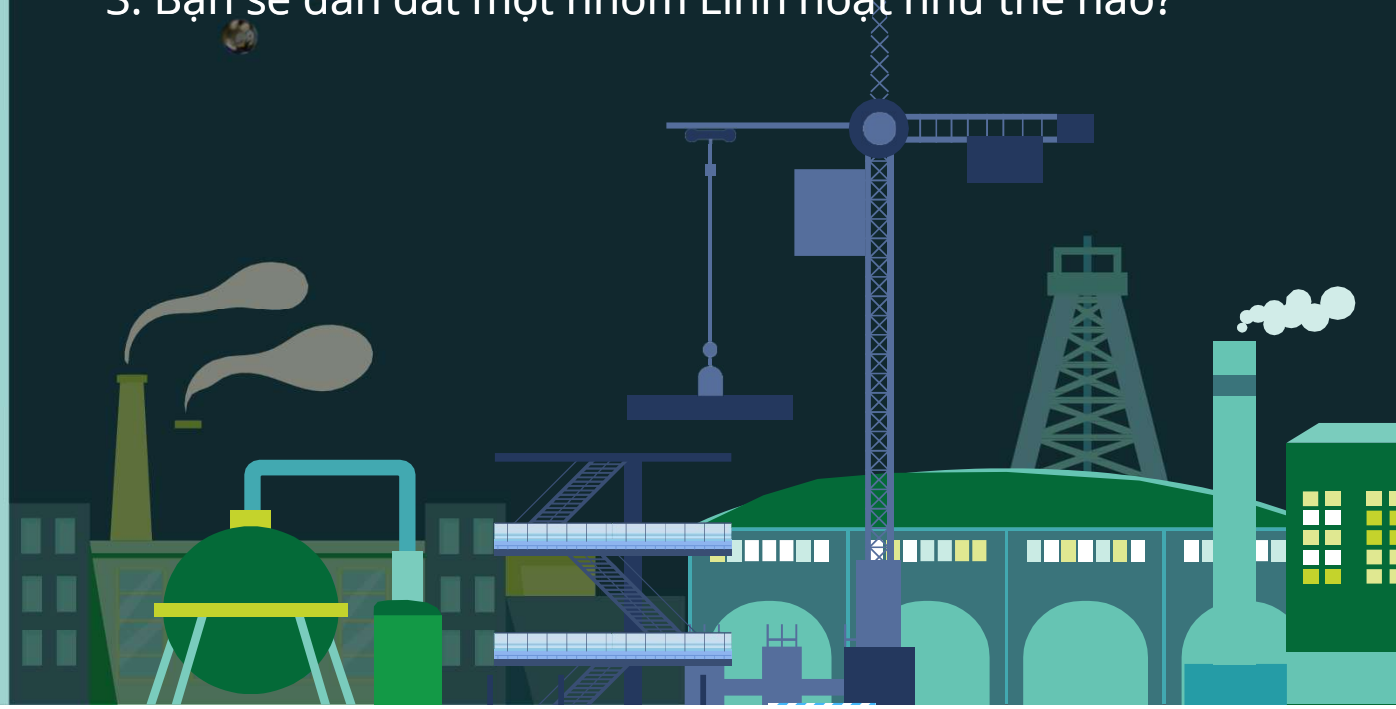
 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

Group Activity

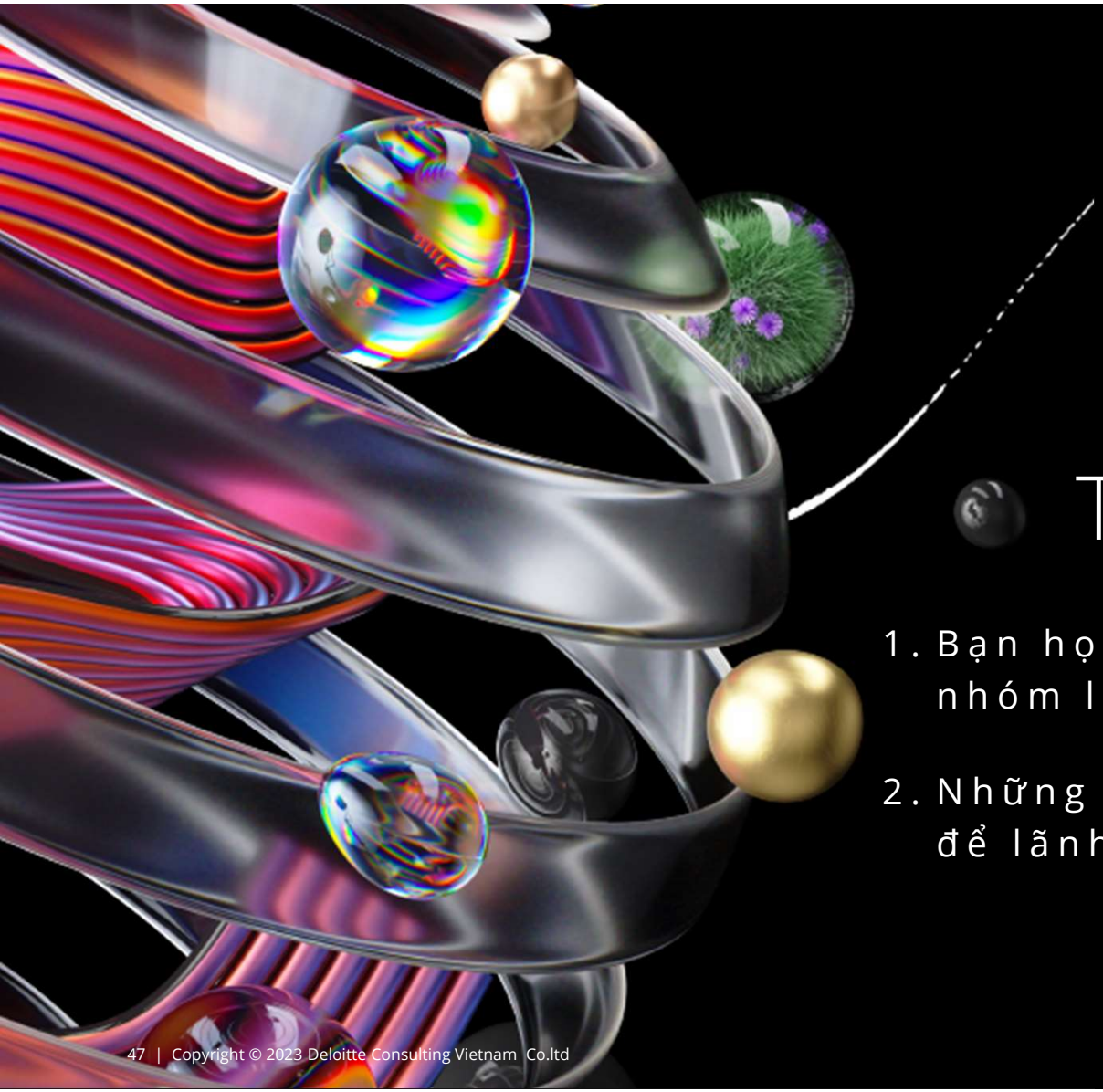
IT'S LEGO® TIME!!!

Giao thành phẩm Thành phố Lego & Thảo luận

1. Những việc gì dễ thực hiện trong hoạt động này?
2. Còn những việc gì lại khó thực hiện?
3. Bạn sẽ dẫn dắt một nhóm Linh hoạt như thế nào?



 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd



TỔNG KẾT

1. Bạn học được gì về việc lãnh đạo một nhóm linh hoạt?
2. Những đặc điểm lãnh đạo nào cần có để lãnh đạo nhiều nhóm linh hoạt?

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

BÁO CÁO XU HƯỚNG QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TOÀN CẦU CỦA DELOTTE 2024 - Năm thứ 13

Tương lai Công việc sẽ giống như thế nào đối với TỔ CHỨC CỦA BẠN?

CÁM ƠN BẠN ĐÃ CHIA SẺ KIẾN THỨC VÀ ĐÓNG GÓP TIẾNG NÓI CHO BÁO CÁO RIÊNG CỦA THỊ TRƯỜNG VIỆT NAM!

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd

CÁM ƠN

“Cùng thật tươi nhé, chúng ta ghi lại khoảnh khắc này!”

 Copyright © 2023 Deloitte Consulting Vietnam Co.ltd