MÔ HÌNH NHÂN SỰ HIỆU QUẢ

HIỆP HỘI NHÂN SỰ (HRA)

CIPD Academy Vietnam

13/04/2024

TABLE OF CONTENTS

Tổng quan Mô hình Nhân sự

Mô hình HR Business Partner

Mô hình Human Capability Framework

Công cụ thực hành Đánh giá mức độ sẵn sàng chuyển đổi mô hình của tổ chức

Q & A

PART 1

TỔNG QUAN
MÔ HÌNH NHÂN SỰ

GIÁ TRỊ CỦA HR ĐỐI VỚI CÁC BÊN LIÊN QUAN

Bối cảnh Kinh doanh

- Xu hướng kinh doanh
- Dự báo công việc tương lai
- Mong muốn của các bên liên quan

Human Capability

- Nhân tài (lực lượng lao động, con người, năng lực, nhân viên)
- Tổ chức (môi trường làm việc, văn hóa, khả năng/ năng lực, đội nhóm
- Năng lực lãnh đạo ở mọi cấp độ

Chức năng HR

- HR for HR
- Mô hình vận hành của HR
- Phòng ban HR
- Người làm HR
- Các thực hành HR
- Phân tích HR

TỔNG QUAN VỀ CHỦ ĐỀ VÀ TRỌNG TÂM CHỨC NĂNG NHÂN SỰ

Tổ chức	Chủ đề	Tập trung
Accenture	**Mô hình hoạt động kinh doanh**	• Khả năng phục hồi/tạo ra sự thay đổi • 06 năng lực chính: linh hoạt, công nghệ, quy trình, hệ sinh thái, ra quyết định, nâng cao kỹ năng
	"High-Res"	6 kỹ năng của CHRO: hệ thống, tài chính, kỹ năng lãnh đạo, công nghệ và phân tích dữ liệu, chiến lược nhân tài, hiểu biết về kinh doanh (business acumen)
AIHR	**Mô hình vận hành HR**	• 5 mô hình vận hành nhân sự từ tập quyền đến phân quyền • Các thực hành tốt nhất: Kết nối với chiến lược kinh doanh, hợp tác, bản đồ năng lực, thiết kế lại mô hình vận hành

TỔNG QUAN VỀ CHỦ ĐỀ VÀ TRỌNG TÂM CHỨC NĂNG NHÂN SỰ

Tổ chức	Chủ đề	Tập trung
Deloitte	**Mô hình vận hành nhân sự có ảnh hưởng cao**	Các yếu tố/ phương pháp luận hoặc dựa trên các giả thuyết chính : 1. Khách hàng của HR 2. Môi trường làm việc số hóa 3. Hệ thống thông tin nhân sự 4. Tương tác 5. Dịch vụ nhân sự 6. Nhân sự tham gia vào "business” 7. Nhóm chuyên gia HR 8. Các giải pháp nhân sự Outside-in 9. Lãnh đạo HR xây dựng tầm nhìn và các ưu tiên 10. Vận hành hiệu quả

TỔNG QUAN VỀ CHỦ ĐỀ VÀ TRỌNG TÂM CHỨC NĂNG NHÂN SỰ

Tổ chức	Chủ đề	Tập trung
Gartner	**Quản trị nhân sự Linh hoạt**	**Nguyên tắc:** • Tạo không gian cho người làm chiến lược • Vận hành mô hình khách hàng là trung tâm **Vai trò vận hành của nhân sự:** • HRBP • CoE • Share service **Công nghệ HR:** • Kết nối với nhân viên • Quản lý hiệu suất và năng suất • Quản lý kế hoạch nguồn nhân lực và vận hành
Josh Bersin	**Năng lực nhân sự**	• 94 năng lực cá nhân trong 20 lĩnh vực

TỔNG QUAN VỀ CHỦ ĐỀ VÀ TRỌNG TÂM CHỨC NĂNG NHÂN SỰ

Tổ chức	Chủ đề	Tập trung
KPMG	**Người tìm đường**	**Mô hình Chức năng nhân sự** • Loại bỏ rào cản • Cân nhắc kỳ vọng của nhân viên • Số hóa quy trình **Bài học:** • Giá trị thực, kết nối với nhân viên • Phát triển trải nghiệm nhân viên • Dẫn dắt nhân sự • Thích nghi để thay đổi **Các lĩnh vực ảnh hưởng:** • "S" trong ESG (Environmental, Social, and Governance) • "Total workforce” • Định nghĩa lại công việc **Ưu tiên:** • Chiến lược nhân sự/ Mô hình vận hành • Chiến lược vốn nhân lực • Nguồn nhân tài

TỔNG QUAN VỀ CHỦ ĐỀ VÀ TRỌNG TÂM CHỨC NĂNG NHÂN SỰ

Tổ chức	Chủ đề	Tập trung
Mc Kinsey	**Mô hình vận hành nhân sự**	**5 mô hình vận hành nhân sự được đề xuất:** • Ulrich+ • Agile (quản trị nhân sự linh hoạt) • Employee experience (trải nghiệm nhân viên) • Leader-led (Người lãnh đạo dẫn dắt phát triển) • Machine powered (Công nghệ hóa)
Mercer	**Mô hình tương tác theo mục tiêu**	• Mô hình nhân sự "Lấy con người làm trung tâm" • Khách hàng của HR • Vận hành
PwC	**Định hình thế hệ HR kế cận**	**Thế hệ HR kế cận:** • Thích ứng với sự thay đổi • Chuyên gia am hiểu và sâu sát "business" thích nghi với nhu cầu của "business" • Linh hoạt **Vai trò:** • HR experts • HR advisors • HR leadership • HR partners

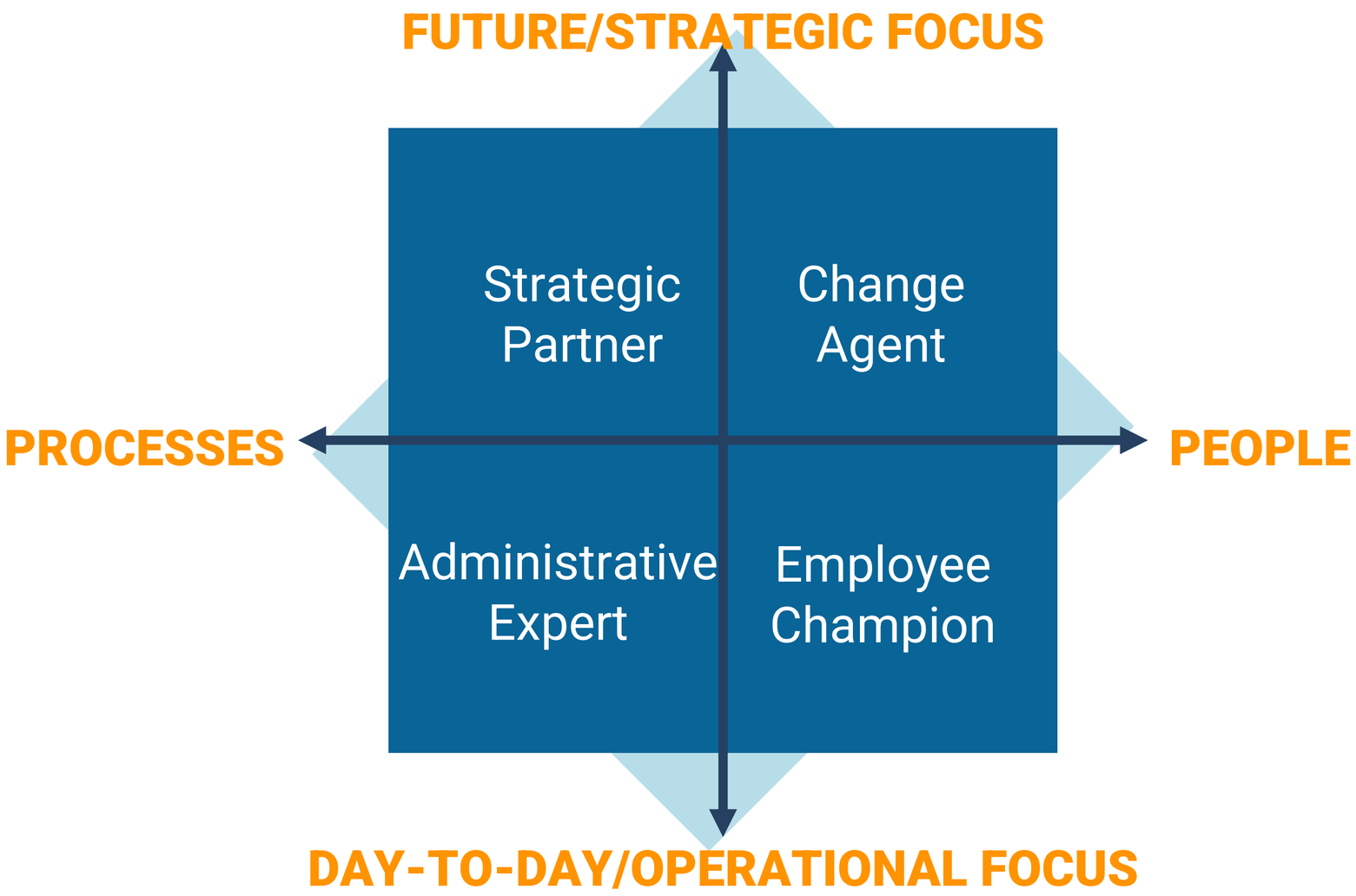
GIÁ TRỊ NHÂN SỰ ĐÓNG GÓP VÀO HIỆU QUẢ CỦA CHỨC NĂNG NHÂN SỰ

Khía cạnh HR	Vấn đề cần quan tâm
1: Tầm ảnh hưởng HR	Các bên liên quan hiểu phòng HR là gì?
2: Khách hàng HR	Ai là các khách hàng của HR?
3: Mục tiêu của HR	Nhiệm vụ của HR là gì? Tại sao chúng ta tồn tại?
4: Thiết kế HR	Phòng HR được tổ chức như thế nào?
5: Human Capability	HR làm thế nào để xây dựng bộ năng lực cần thiết cho "business"?
6: Phân tích HR	HR xử lý thông tin như thế nào để ra quyết định tốt hơn
7: Công nghệ HR	Sử dụng công nghệ/ công cụ số hóa như thế nào để tạo ra kết quả?
8: Thực hành HR	Chúng ta tạo ra và vận hành chức năng nhân sự như thế nào
9:Chuyên gia HR	Chuyên gia nhân sự cần phải đạt được tiêu chuẩn gì và làm gì để "business" có hiệu quả
10: Mối quan hệ HR	HR thực hiện công việc của mình như thế nào?

PART 2

MÔ HÌNH ĐỐI TÁC NHÂN SỰ - HRBP

MÔ HÌNH VAI TRÒ NHÂN SỰ CỦA DAVE ULRICH



ADMINISTRATIVE EXPERT

Mục tiêu: Cung cấp dịch vụ nhân sự chất lượng cao, tối ưu về chi phí và mang lại sự hài lòng cho khách hàng

- Kiểm soát Headcount
- Tuyển dụng
- Lương thưởng và phúc lợi
- Đánh giá và thăng tiến
- Hệ thống Thông tin Nhân sự
- Đào tạo
- Phân tích báo cáo nhân sự
- Quản trị hiệu suất hiệu quả

EMPLOYEE CHAMPION

Mục tiêu: HR dẫn dắt và nâng cấp chất lượng quản lý đội ngũ

- Văn hóa tổ chức
- Dẫn dắt xu hướng về đa dạng và hội nhập
- Dẫn dắt và thực hiện các chương trình cân bằng công việc và cuộc sống
- Coaching
- Truyền thông nhân sự
- Đánh giá kết quả làm việc
- Ngăn chặn xâm hại tại nơi công sở

CHANGE AGENT

Mục tiêu: HR đồng hành, phối hợp với các quản lý để dẫn dắt các thay đổi trong tổ chức

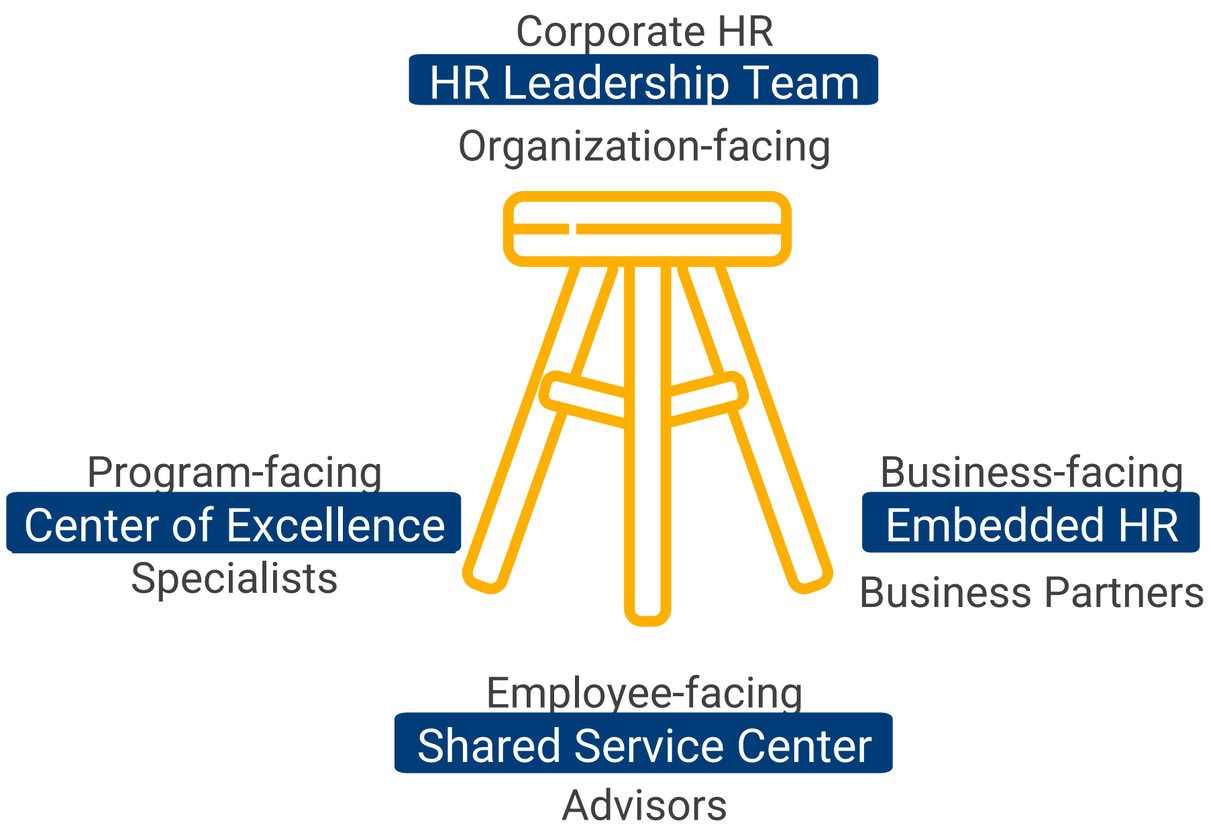
- Quản lý sự thay đổi
- Phát triển tổ chức hiệu quả
- Quản trị nhân tài
- Thiết kế tổ chức
- Thiết kế lại hệ thống và vận hành
- Phát triển lãnh đạo và đội nhóm

STRATEGIC PARTNER

Mục tiêu: Nhân sự tham gia vào việc xây dựng chiến lược của Tổ chức

- Xây dựng chiến lược nhân sự
- Nhân sự tham gia vào việc xây dựng và thực thi tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị chung của Tổ chức
- Nhân sự "ngồi chung bàn" với Ban lãnh đạo cao cấp của Tổ chức
- Thúc đẩy tư duy hệ thống
- Là đại diện Nhân sự của các phòng ban

MÔ HÌNH HOẠT ĐỘNG HRBP



Business Partners	Shared Services	Center of Excellent
Thiết lập mối quan hệ với Business partner	Cung cấp dịch vụ nhân sự	Xây dựng các mô hình nhân sự
Đóng góp vào kế hoạch kinh doanh	Quản lý các quy trình tác nghiệp	Phát triển các sáng kiến nhân sự.
Phát triển năng lực tổ chức	Thường sử dụng một hệ thống quản lý HR, mạng nội bộ duy nhất	Chuyên môn hóa các lĩnh vực
Đại diện cho HR của Tổ chức	Back Office	Thường phụ thuộc vào các HRBP để triển khai các chương trình
Ghi lại nhu cầu và điều phối các dịch vụ nhân sự		
Front Office		

MÔ HÌNH TỔ CHỨC NHÂN SỰ TƯƠNG LAI - LỢI ÍCH

Lãnh đạo nhân sự

Chiến lược vốn nhân lực
Khả năng xác định các loại công việc và / hoặc đơn vị làm việc có rủi ro cao và phát triển kế hoạch Nhân lực

Quản lý sự thay đổi
Nhân viên nhanh nhẹn và kiên cường hơn khi có sự thay đổi. Các nỗ lực thay đổi có nhiều khả năng được thực hiện thành công hơn.

Số liệu và phân tích hiệu suất
Phối hợp giám sát để đảm bảo tính minh bạch và đánh giá các đơn vị nhận được dịch vụ xứng đáng không

Quản lý chức năng nhân sự
Phối hợp giám sát để đảm bảo tính nhất quán, hiệu lực và hiệu quả trong hoạt động hàng ngày.

Trung tâm dịch vụ

Chấm công và trả lương
Làm lương kịp thời và chính xác.

Hệ thống và báo cáo nhân sự
Truy cập vào các báo cáo và dữ liệu tốt hơn, thời gian quay vòng dữ liệu nhanh hơn.

Quản trị nguồn nhân lực
Đạt được tính nhất quán, hiệu quả và hiệu lực trong hoạt động hàng ngày.

Quản trị nhân tài
Nguồn nhân lực năng lực,hiệu quả.

Trung tâm chuyên môn

Quản trị nhân tài
Nguồn nhân lực có năng lực và hiệu quả.

Quản lý sự thay đổi
Nhân viên nhanh nhẹn và kiên cường hơn khi có sự thay đổi. Các nỗ lực thay đổi có nhiều khả năng thành công hơn

Tối ưu hóa nguồn nhân lực
Điều chỉnh nguồn nhân lực có năng lực và hiệu quả với nhu cầu kinh doanh

Nguồn, tuyển chọn và triển khai
Đúng người, đúng việc, đúng thời điểm, đúng kỹ năng và kiến thức.

Đào tạo
Nguồn nhân lực có năng lực và hiệu quả.

Hiệu suất, nhân tài và lãnh đạo
Nhân viên có động lực, giữ chân nhân viên hiệu suất cao và phù hợp với chiến lược

Lương thưởng
Giảm tỷ lệ nghỉ việc

Sự tham gia và sự công nhận
Sự tham gia của nhân viên nhiều hơn, tăng năng suất và giữ chân họ

Thiết kế tổ chức
Làm việc hiệu quả hơn bằng cách tối ưu hóa các tài nguyên có sẵn

Đối tác nhân sự

Chiến lược vốn nhân sự
Khả năng xác định các loại công việc và / hoặc đơn vị làm việc có rủi ro cao và phát triển kế hoạch Nhân lực

Số liệu và phân tích số liệu
Phối hợp giám sát để đảm bảo tính minh bạch và đánh giá các đơn vị nhận được dịch vụ xứng đáng không

Đang sử dụng

MÔ HÌNH VẬN HÀNH NHÂN SỰ & MÔ HÌNH CUNG CẤP DỊCH VỤ NHÂN SỰ

CẤU TẠO

MÔ HÌNH VẬN HÀNH NHÂN SỰ:

Mô hình điều hành nhân sự phác thảo các vai trò cấp cao và các dịch vụ được cung cấp trong từng lĩnh vực của chức năng nhân sự

PHÂN PHỐI

MÔ HÌNH CUNG CẤP DỊCH VỤ:

Mô hình cung cấp dịch vụ nêu chi tiết cách thức các dịch vụ HR được cung cấp cho các đối tác, bao gồm các tương tác từ đầu đến cuối của 'khách hàng' (ví dụ: quản lý, nhân viên và nhóm khách hàng chính khác)

- Cả hai mô hình có tác động, thực hiện và phân phối khác nhau tùy thuộc vào quy mô và phạm vi tổ chức
- Cả hai mô hình đều được thiết kế để linh hoạt với điều này

CÁC VAI TRÒ TRONG MÔ HÌNH HRBP

Đối tác nhân sự (HRBP)

- HRBP thực hiện các chiến lược và giải pháp về con người
- Đưa ra các sáng kiến mang lại lợi ích cho Tổ chức
- Xây dựng mô hình dịch vụ nhân sự
- Giảm thiểu rủi ro và tăng cường tuân thủ quy trình nhân sự

Quản lý và nhân viên

- Là trung tâm của Bộ phận nhân sự và là đối tượng chính của dịch vụ nhân sự
- Giải quyết một số thắc mắc về nhân sự và thu thập dữ liệu nhân sự
- Quản lý tham gia vào quản lý nhân sự.
- Nhu cầu của Quản lý và nhân viên giúp chiến lược nhân sự được thực tế hơn

Mô hình HRBP

Bộ phận cung cấp Dịch vụ Nhân sự

- Cung cấp các Dịch vụ Vận hành Nhân sự với trọng tâm là dịch vụ khách hàng, trải nghiệm nhân viên và cải tiến liên tục

Cổng dịch vụ số 1

- Quản lý trải nghiệm của nhân viên
- Hỗ trợ các vấn đề NV không thể tự phục vụ

Cổng dịch vụ số 2

- Cung cấp kiến thức chuyên môn sâu hơn trong một lĩnh vực/ chức năng cụ thể
- Tạo báo cáo và phân tích dữ liệu

Trung tâm chuyên môn (CoE)

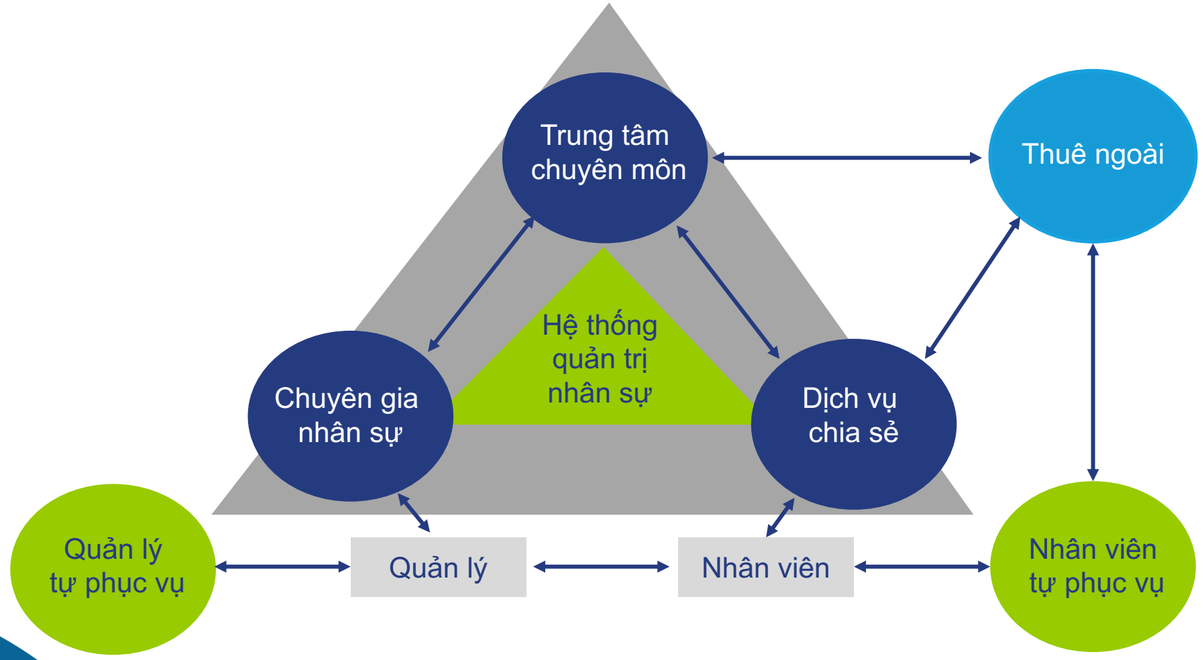
- Thiết kế/ phát triển các chương trình nhân sự và các giải pháp nhân sự phù hợp
- Phân tích dữ liệu, nghiên cứu các phương pháp và cung cấp tư duy lãnh đạo và chuyên môn
- Hợp tác với các CoE và các chức năng nhân sự khác trong mô hình HRBP để tạo thành các nhóm chuyên gia, những người xây dựng các giải pháp nhân sự phù hợp

MÔ HÌNH VẬN HÀNH NHÂN SỰ

Đặt nhân viên làm trung tâm

Mô hình vận hành nhân sự đang chuyển từ mô hình nhân sự phân cấp, liên hợp truyền thống sang mô hình thực hành lấy khách hàng làm trung tâm.

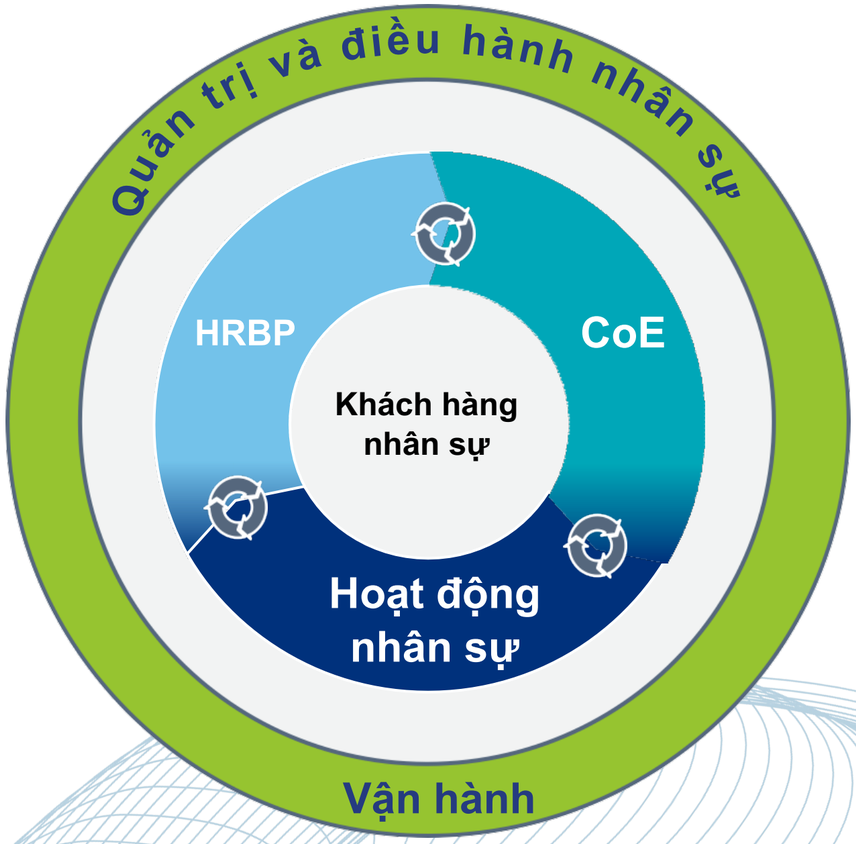
Một mô hình nhân sự phân cấp, liên hợp truyền thống với khách hàng ở bên ngoài và các nhóm nhân sự phù hợp



Mô hình Điều hành Nhân sự lấy khách hàng làm trung tâm

ĐỊNH NGHĨA VỀ MÔ HÌNH VẬN HÀNH NHÂN SỰ

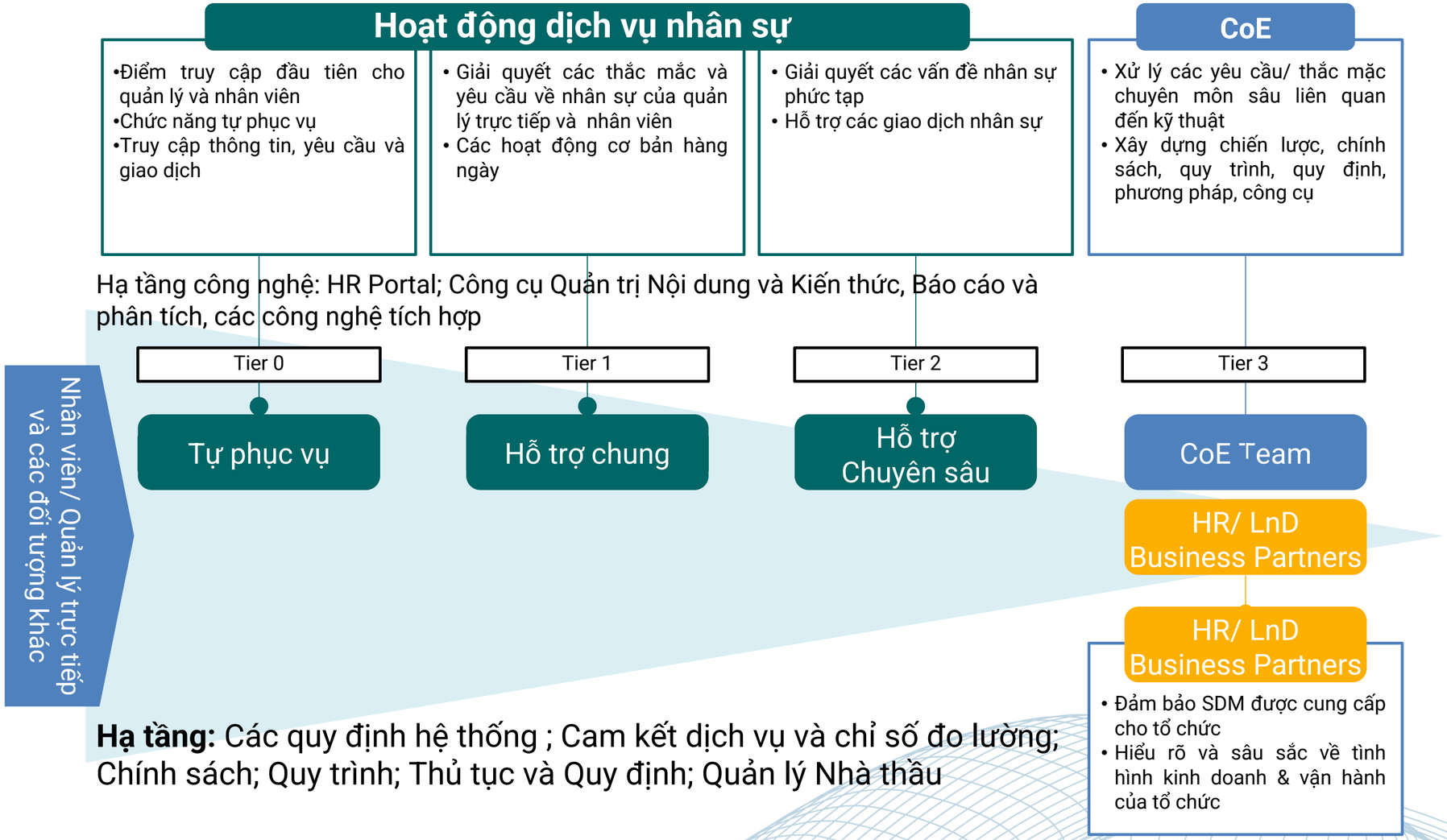
Mô hình Vận hành Nhân sự tập trung trong tương lai là một sự phát triển của mô hình hiện tại, được thiết kế để hỗ trợ các tổ chức và thúc đẩy hiệu suất cao trong lĩnh vực Nhân sự thông qua việc tăng cường sự nhanh nhẹn, linh hoạt và phối hợp, đặt khách hàng Nhân sự làm trung tâm.



MÔ HÌNH DỊCH VỤ NHÂN SỰ

Mô hình cung cấp Dịch vụ nhân sự (SDM) thể hiện cách thức mà các dịch vụ nhân sự có thể cung cấp cho tổ chức từ góc độ khách hàng đầu cuối (nhân viên và người quản lý trực tiếp)

- SDM mô tả các nhóm nhân sự chính và cách tương tác giữa các nhóm để cung cấp dịch vụ nhân sự cho các phân khúc khách hàng khác nhau.
- SDM sẽ tập trung vào:
  - ✓Các dich vụ HR đơn giản, nhất quán và trách nhiệm rõ ràng.
  - ✓Sử dụng cách tiếp cận theo cấp bậc để xử lý và quản lý các yêu cầu nhân sự.
  - ✓Xem xét tất cả những người nhận dịch vụ, cung cấp cấu trúc và vai trò rõ ràng.
- Kênh là phương pháp mà nhân viên, quản lý và nhân sự sử dụng để truy cập thông tin
- Tiers đề cập tới cách thức công việc được cấu trúc và tổ chức trong hoạt động cung cấp dịch vụ HR



PART 3

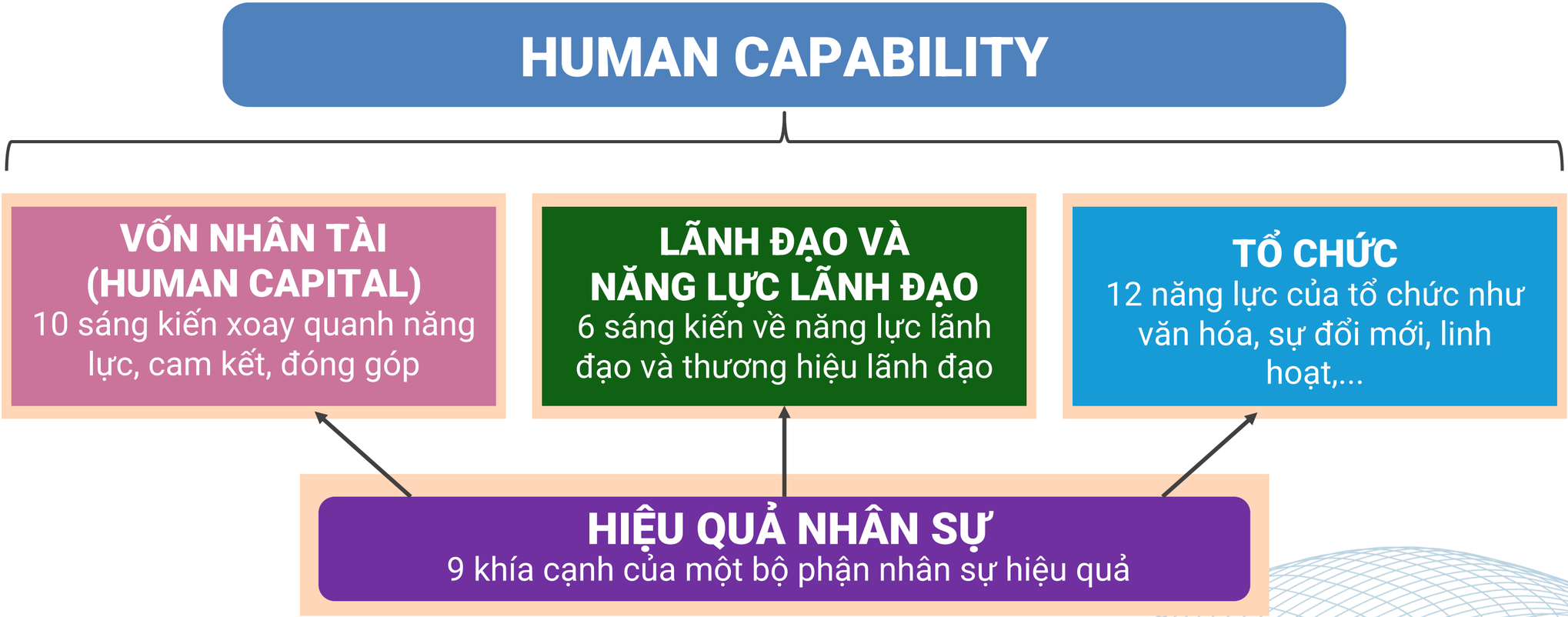
MÔ HÌNH
HUMAN CAPABILITIES FRAMEWORK

SỰ PHÁT TRIỂN CỦA NĂNG LỰC NHÂN SỰ

HÀNH CHÍNH	NHÂN SỰ	VỐN NHÂN LỰC	NĂNG LỰC NHÂN SỰ
			• Tạo giá trị • Tập trung vào tổ chức và năng lực lãnh đạo
		• Điều chỉnh thực hành nhân sự phù hợp với chiến lược kinh doanh • Phát triển năng lực cá nhân (tài năng)	• Điều chỉnh thực hành nhân sự phù hợp với chiến lược kinh doanh • Phát triển năng lực cá nhân (tài năng)
	• Thiết kế và thực hiện các thực hành nhân sự • Tối ưu Chức năng	• Thiết kế và thực hiện các thực hành nhân sự • Tối ưu Chức năng	• Thiết kế và thực hiện các thực hành nhân sự • Tối ưu Chức năng
• Công cụ và điều kiện làm việc • Tối ưu vận hành	• Công cụ và điều kiện làm việc • Tối ưu vận hành	• Công cụ và điều kiện làm việc • Tối ưu vận hành	• Công cụ và điều kiện làm việc • Tối ưu vận hành

NĂNG LỰC NHÂN SỰ LÀ GÌ?

Năng lực Nhân sự được xây dựng dựa trên việc tích hợp vốn nhân lực + năng lực lãnh đạo + tổ chức + hiệu quả hoạt động nhân sự vào một khung đơn giản để dẫn dắt các hoạt động thực thi trong tổ chức.



CÁC SÁNG KIẾN NHÂN SỰ TRONG MÔ HÌNH NĂNG LỰC NHÂN SỰ

NĂNG LỰC NHÂN SỰ

VỐN NHÂN LỰC

1.Thu hút nhân tài
2.Quản lý hiệu suất làm việc của nhân viên
3.Phát triển nhân viên
4.Quản lý sự nghiệp và thăng tiến của nhân viên
5.Giao tiếp với nhân viên
6.Khuyến khích sự đa dạng, công bằng và hòa nhập
7.Giữ chân nhân tài
8.Quản lý nghỉ việc
9.Theo dõi sự tham gia của nhân viên
10.Xây dựng trải nghiệm nhân viên

LÃNH ĐẠO

1.Phân tích rõ ràng tình huống kinh doanh
2.Xác định những gì lãnh đạo biết và làm
3.Đánh giá lãnh đạo và năng lực lãnh đạo
4.Phát triển năng lực lãnh đạo
5.Đo lường ảnh hưởng lãnh đạo
6.Đảm bảo uy tín

TỔ CHỨC

1.Tuyển dụng, phát triển và quản lý nhân sự
2.Hoạt động linh hoạt
3.Thiết lập chiến lược rõ ràng
4.Lấy khách hàng làm trung tâm
5.Xây dựng nền văn hóa phù hợp
6.Thúc đẩy hợp tác
7.Tăng cường trách nhiệm xã hội
8.Đổi mới diện rộng
9.Đảm bảo hiệu quả
10.Đảm bảo phân công trách nhiệm rõ ràng
11.Chia sẻ các thông tin/phân tích
12.Tận dụng công nghệ

NGUỒN NHÂN LỰC (HR)

1.Xây dựng uy tín nhân sự
2.Phục vụ khách hàng nhân sự
3.Xác định mục đích nhân sự
4.Thiết kế chính sách nhân sự
5.Phát triển năng lực nhân sự
6.Sử dụng phân tích nhân sự
7.Tinh chỉnh các hoạt động nhân sự
8.Phát triển chuyên gia nhân sự
9.Xây dựng mối quan hệ nhân sự

THÔNG BÁO VÀ TƯ VẤN CÁC BÊN LIÊN QUAN VỀ CHƯƠNG TRÌNH XÂY DỰNG NĂNG LỰC TỔ CHỨC

Xây dựng và sử dụng Khung Năng lực :

Bước này phân loại các khu vực cần tập trung và không cần tập trung với 4 Lộ trình phát triển và 37 sáng kiến giúp các bên liên quan tự tin thực hiện

Đưa ra dẫn chứng về cách bạn thực hiện theo bốn lộ trình phát triển năng lực nhân sự:

Bước này cung cấp một cái nhìn trực quan về trạng thái năng lực hiện tại của Tổ chức.

Xác định khu vực cần ưu tiên đầu tư vào phát triển con người để mang lại kết quả:

Bước này giúp bạn biết nơi phân bổ nguồn lực khan hiếm để có tác động tối đa

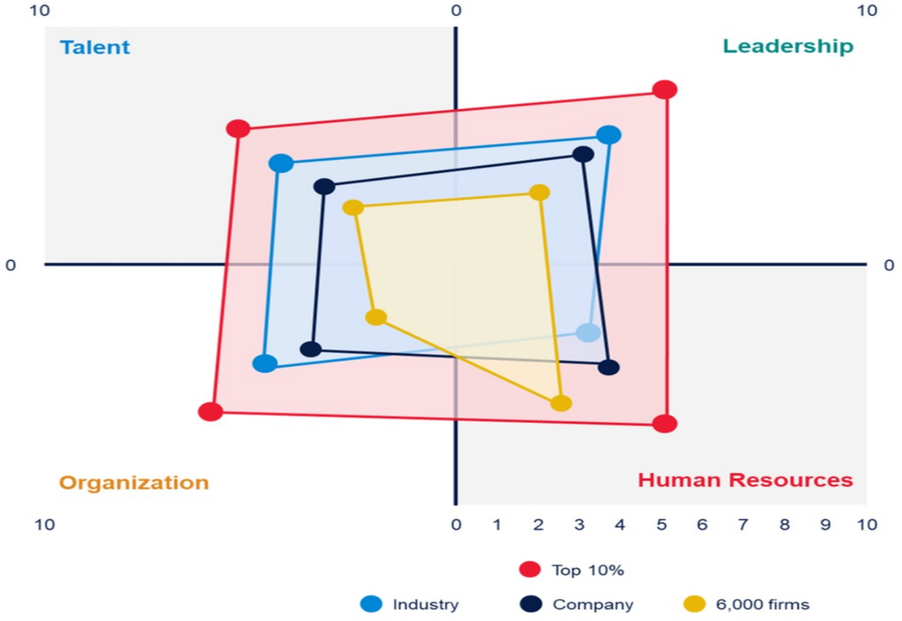
Theo dõi hiệu suất theo thời gian để xem những cải tiến trong sáng kiến phát triển Năng lực nhân sự và tác động của chúng đến kết quả:

Bước này cung cấp thông tin về các khoản đầu tư dài hạn vào Năng lực nhân sự để tạo tác động.

Truyền thông những nỗ lực về phát triển Năng lực nhân sự

Bước này giúp bạn biết bạn cần truyền thông về việc phát triển Năng lực nhân sự của mình như thế nào và với ai.

Figure 3:
Comparison of Four Human Capability Pathways to Others



CÁC BƯỚC TRIỂN KHAI SÁNG KIẾN NHÂN SỰ

Bước 1

Xác định kết quả mong muốn

Bước 2

Phân loại các sáng kiến nhân sự

Bước 3

Đánh giá các sáng kiến nhân sự

Bước 4

Xác định những sáng kiến nhân sự nào mang lại kết quả mong muốn.

Bước 5

Đầu tư vào các sáng kiến nhân sự quan trọng nhất.

Bước 6

Theo dõi tác động của việc đầu tư vốn nhân lực đến kết quả.

PART 4

CÔNG CỤ THỰC HÀNH

Về bộ công cụ đánh giá mức độ sẵn sàng để chuyển đổi sang mô hình HRBP

Trước khi chuyển đổi sang mô hình HRBP, Tổ chức cần đánh giá (scan) rất kỹ. Có 3 bộ công cụ cơ bản :

- Đánh giá mức độ sẵn sàng của Tổ chức
- Đánh giá mức độ sẵn sàng của Quản lý cấp trung (line manager)
- Đánh giá mức độ sẵn sàng của Bộ phận nhân sự

Trong khuôn khổ hội thảo, thực hành sử dụng 2 bộ công cụ:

- Đánh giá mức độ sẵn sàng của Tổ chức
- Đánh giá mức độ sẵn sàng của Bộ phận nhân sự

4.1

CÔNG CỤ ĐÁNH GIÁ MỨC ĐỘ SẴN SÀNG CHUYỂN ĐỔI CỦA TỔ CHỨC SANG MÔ HÌNH HRBP

HƯỚNG DẪN THỰC HÀNH CÔNG CỤ

Bước 1

Truy cập link theo tên nhóm:

1. Nhóm 1: https://eodworkspace-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/lam_eodvietnam_com_vn/EdHvSb64ioBEk5HqKmiaySkBhh3fX0l_uvPiNhWYUTQPOg?e=yWghbp
2. Nhóm 2: https://eodworkspace-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/lam_eodvietnam_com_vn/EdHvSb64ioBEk5HqKmiaySkBhh3fX0l_uvPiNhWYUTQPOg?e=Y4RXB5
3. Nhóm 3: https://eodworkspace-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/lam_eodvietnam_com_vn/EZ0oNCJUIQ1Bp_JcnpCBMFIBawRaM5LaMg0aIhgMf_rjZA?e=izDvy7
4. Nhóm 4: https://eodworkspace-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/lam_eodvietnam_com_vn/EbWOLrAcRTJPgXbJoAR-FN0BH4cIFyQsri7hOp_wHSgEHw?e=jmZwcN
5. Nhóm 5: https://eodworkspace-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/lam_eodvietnam_com_vn/EWFaYr82JMNCp8TxvE3NOsABWa6SbK5bQ9TzocYpWZoKaA?e=BpyfjU

HƯỚNG DẪN THỰC HÀNH CÔNG CỤ

Bước 2

Thảo luận nhóm và đánh giá các nhận định về tổ chức theo các phương án: Có ; Không; Có thể/ Đang thực hiện. (chọn các ô bôi màu vàng)

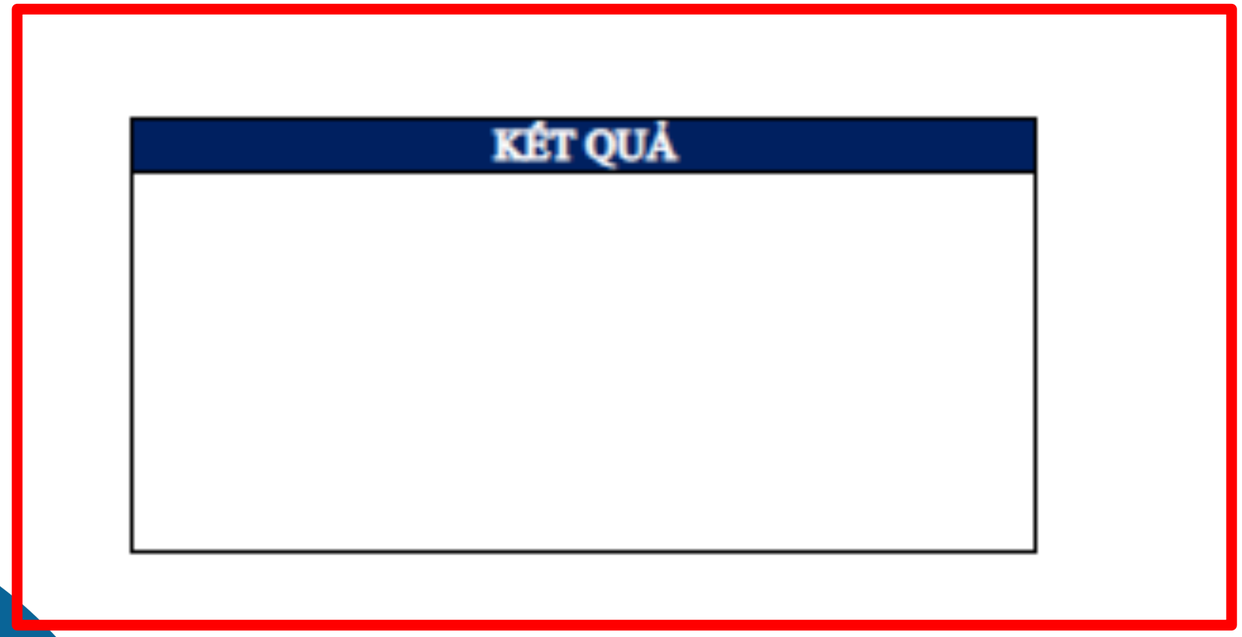
STT	Nội dung	Đánh giá
Giá trị chiến lược		
1	Tiềm năng của bộ phận nhân sự với tư cách là Đối tác chiến lược Nhân sự đã được lãnh đạo cấp cao nhìn nhận?	
2	Quản lý nhân sự hiệu quả có được coi là chiến lược bắt buộc không?	
3	Các nhà lãnh đạo cấp cao có sẵn sàng để nhân sự tham gia thảo luận chiến lược không?	
Sự ủng hộ		
4	Các lãnh đạo cấp cao chủ chốt của Tổ chức có sẵn sàng ủng hộ cho việc chuyển đổi mô hình nhân sự không?	
5	Liệu các nhà lãnh đạo cấp cao của Tổ chức có tích cực hỗ trợ nhân sự ở tất cả các giai đoạn của quá trình chuyển đổi không?	
6	Các nhà lãnh đạo cấp cao của Tổ chức có sẵn sàng tán thành các mục tiêu quản lý để hỗ trợ Chiến lược Nhân sự không?	
Nguồn lực/ Sự đầu tư		
7	Các dịch vụ nhân sự có hiệu quả và chi phí thấp không?	
8	Đã hoàn thành việc tìm hiểu để hiểu đúng các kiến thức cơ bản về nhân sự, các chính sách và quy trình chưa?	
9	Có cần thiết đầu tư vào công nghệ để hỗ trợ Chiến lược Nhân sự không?	

Chọn đáp án ở các ô màu vàng

HƯỚNG DẪN THỰC HÀNH CÔNG CỤ

Bước 3

Xem kết quả ở ô J8-L12



Sau khi điền hết các câu hỏi, kết quả sẽ tự động hiển thị ở đây

4.2

CÔNG CỤ ĐÁNH GIÁ MỨC ĐỘ SẴN SÀNG CHUYỂN ĐỔI CỦA NHÂN SỰ SANG MÔ HÌNH HRBP

HƯỚNG DẪN THỰC HÀNH CÔNG CỤ

Giới thiệu

Về các câu hỏi trong công cụ này

Khảo sát mức độ sẵn sàng của bộ phận nhân sự

Về môi trường làm việc

Câu hỏi 1-Câu hỏi 5

Liên quan đến công việc của nhân viên

- Câu 6-Câu 10: Về Công việc của nhân viên
- Câu 11- Câu 17: Về Đào tạo và phát triển
- Câu 18-Câu 20: Về Lương thưởng
- Câu 21-Câu 23: Về Đánh giá hiệu suất
- Câu 24- Câu 27: Về Làm việc nhóm
- Câu 28-Câu 31: Về giao tiếp trong tổ chức
- Câu 32-Câu 33: Về Quản lý
- Câu 34-Câu 35: Nhận định về Tổ chức

Về Quy trình nhân sự

- Câu 36- Câu 37: Về Tầm nhìn và định hướng của Tổ chức
- Câu 38- Câu 43: Về quy trình đánh giá hiệu suất
- Câu 44- Câu 51: Về quy trình Thiết kế công việc
- Câu 52-Câu 54: Về quy trình Lương thưởng

HƯỚNG DẪN THỰC HÀNH CÔNG CỤ

Bước 1

- Truy cập bảng khảo sát theo link:
https://forms.office.com/r/SWW3Db7yRT

- Hoặc quét QR code:

HƯỚNG DẪN THỰC HÀNH CÔNG CỤ

Bước 2

- Trả lời các câu hỏi trong bảng khảo sát

1. Câu 1.Vui lòng cho biết mức độ bạn đồng ý với những khẳng định sau đây về các mục tiêu và giá trị của Tổ chức bạn. (1-Rất không đồng ý; 2- Không đồng ý; 3- Đồng ý; 4-Rất đồng ý) *

	1	2	3	4
Tổ chức có định hướng rõ ràng	○	○	○	○
Tôi hiểu rõ về các mục tiêu và ưu tiên của Tổ chức	○	○	○	○
Tổ chức có các giá trị cốt lõi	○	○	○	○
Tổ chức mong đợi các tiêu chuẩn cao về hiệu suất từ nhân viên	○	○	○	○

Đọc và chọn đáp án cho các câu hỏi khảo sát

HƯỚNG DẪN THỰC HÀNH CÔNG CỤ

Bước 3

- Xem kết quả sau khi phân tích các câu trả lời và có các phương án thực hiện tiếp theo. (Trong hội thảo này, Ban tổ chức sẽ hiển thị kết quả)

KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ MỨC ĐỘ SẴN SÀNG CHUYỂN ĐỔI SANG MÔ HÌNH HRBP CỦA BỘ PHẬN NHÂN SỰ

Bộ phận nhân sự của Tổ chức cần chuẩn bị kỹ hơn để chuyển đổi mô hình HRBP

Cụ thể:

Đánh giá của nhân viên về Môi trường làm việc của Tổ chức bạn ở mức:	Trung bình
Đánh giá của nhân viên trong tổ chức về các yếu tố ảnh hưởng đến công việc của họ ở mức:	Trung bình

Tổ chức của bạn đang vận hành tương đối ổn định ở lĩnh vực này, tuy nhiên để chuyển đổi sang mô hình HRBP thì cần cải thiện thêm

Đánh giá cụ thể như sau	Về Công việc của nhân viên	Tốt
	Về Đào tạo và phát triển	Trung bình
	Về Lương thưởng	Trung bình
	Về Đánh giá hiệu suất	Trung bình
	Về Làm việc nhóm	Trung bình
	Về giao tiếp trong tổ chức	Trung bình
	Về Quản lý	Trung bình
	Nhận định về Tổ chức	Tốt

Đánh giá của nhân viên trong tổ chức về các Quy trình nhân sự hiện tại ở mức:	Trung bình

Trong đó, các yếu tố cần cải thiện ngay lập tức là: Quy trình về lương thưởng

Đánh giá cụ thể như sau	Về Tầm nhìn và định hướng của Tổ chức	Tốt
	Về quy trình đánh giá hiệu suất	Trung bình
	Về quy trình Thiết kế công việc	Trung bình
	Về quy trình Lương thưởng	Cần cải thiện

Xem kết quả và có các phương án thực hiện tiếp theo

Kết quả (57 mẫu)

KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ MỨC ĐỘ SẴN SÀNG CHUYỂN ĐỔI SANG MÔ HÌNH HRBP CỦA BỘ PHẬN NHÂN SỰ

Bộ phận nhân sự của Tổ chức cần chuẩn bị kỹ hơn để chuyển đổi mô hình HRBP

Cụ thể:

Đánh giá của nhân viên về Môi trường làm việc của Tổ chức bạn ở mức:	Trung bình
Đánh giá của nhân viên trong tổ chức về các yếu tố ảnh hưởng đến công việc của họ ở mức:	Trung bình

Tổ chức của bạn đang vận hành tương đối ổn định ở lĩnh vực này, tuy nhiên để chuyển đổi sang mô hình HRBP thì cần cải thiện thêm

Đánh giá cụ thể như sau	Về Công việc của nhân viên	Tốt
	Về Đào tạo và phát triển	Trung bình
	Về Lương thưởng	Trung bình
	Về Đánh giá hiệu suất	Trung bình
	Về Làm việc nhóm	Trung bình
	Về giao tiếp trong tổ chức	Trung bình
	Về Quản lý	Trung bình
	Nhận định về Tổ chức	Tốt

Đánh giá của nhân viên trong tổ chức về các Quy trình nhân sự hiện tại ở mức:	Trung bình

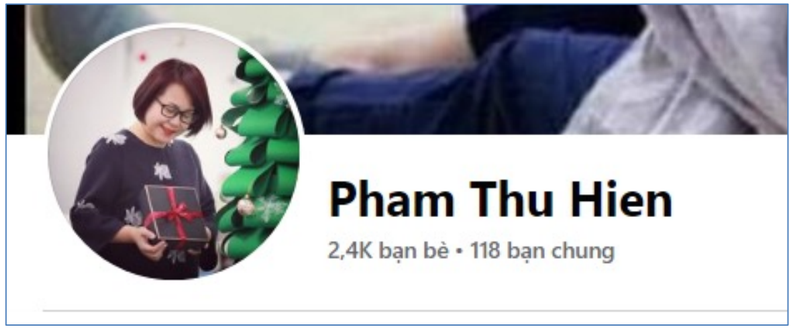
Trong đó, các yếu tố cần cải thiện ngay lập tức là: Quy trình về lương thưởng

Đánh giá cụ thể như sau	Về Tầm nhìn và định hướng của Tổ chức	Tốt
	Về quy trình đánh giá hiệu suất	Trung bình
	Về quy trình Thiết kế công việc	Trung bình
	Về quy trình Lương thưởng	Cần cải thiện

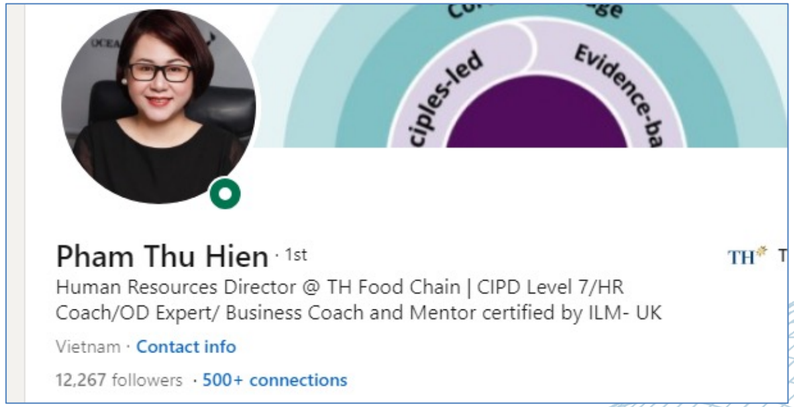
THÔNG TIN DIỄN GIẢ

Ms. Phạm Thu Hiền

FB



LinkedIn



THANK YOU

FOR YOUR ATTENTION

Visit Our Social Media:

https://hravn.net/

https://www.facebook.com/hiephoinhansu.hra

https://www.linkedin.com/company/hiep-hoi-nhan-su-hra/