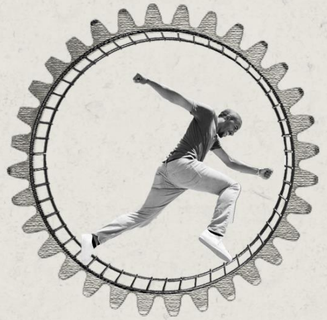
Deloitte - Báo Cáo Xu Hướng Quản Trị Nguồn Nhân Lực Toàn Cầu 2024

(Trích dẫn dữ liệu thị trường Việt Nam)

Deloitte.
Insights

Chào mừng bạn đến với ***Một Thực tế mới!***

Thay đổi về công nghệ và xã hội, bao gồm sự xuất hiện của trí tuệ nhân tạo tạo sinh (Generative AI), đang thúc đẩy những biến đổi đặc trưng của một thế giới công việc không biên giới.



Người Lao Động

Công Việc

Sự Gắn Kết

Hiệu Suất Làm Việc

Văn Hóa

Cách tiếp cận mới về

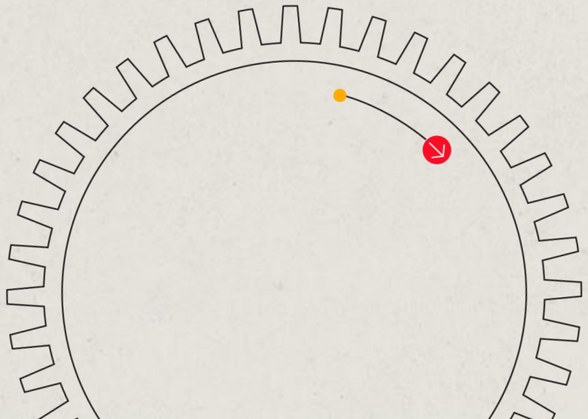
Hiệu suất Nguồn Nhân Lực

Kết Quả Làm Việc Cá Nhân **x** Kết Quả Kinh Doanh **=** ***Hiệu suất Nguồn Nhân Lực***

TÁC ĐỘNG

Các tổ chức đã thu hẹp thành công khoảng cách từ "nhận biết" đến "thực hiện" có khả năng đạt được:

*Gấp **1.75 lần** các kết quả kinh doanh mong muốn*
*Gấp **1.9 lần** các kết quả làm việc cá nhân kỳ vọng.*



Đa số các nhà lãnh đạo hiểu rằng tập trung vào ***Hiệu suất Nguồn Nhân lực*** là chìa khóa để xây dựng một tổ chức phát triển mạnh mẽ trong hiện tại và tương lai.

74% ***người tham gia khảo sát***

cho rằng các xu hướng của năm nay là rất quan trọng hoặc cực kỳ quan trọng

nhưng CHỈ

10% ***người tham gia khảo sát***

tin rằng tổ chức của họ đang đạt được những kết quả rất tốt để giải quyết những vấn đề này.

14,000+
câu trả lời khảo sát

95
quốc gia

38% Business

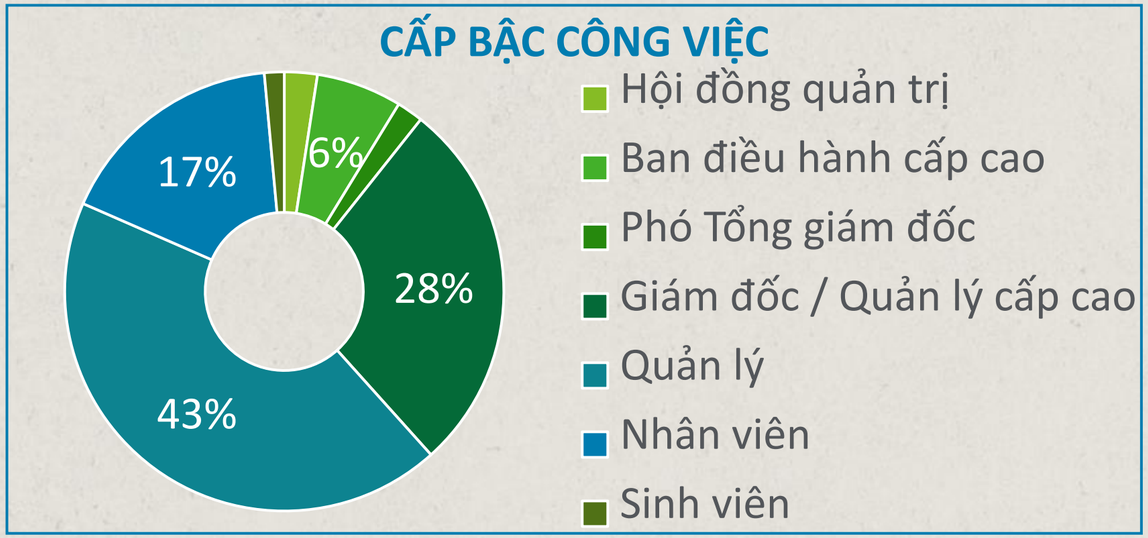
62% HR

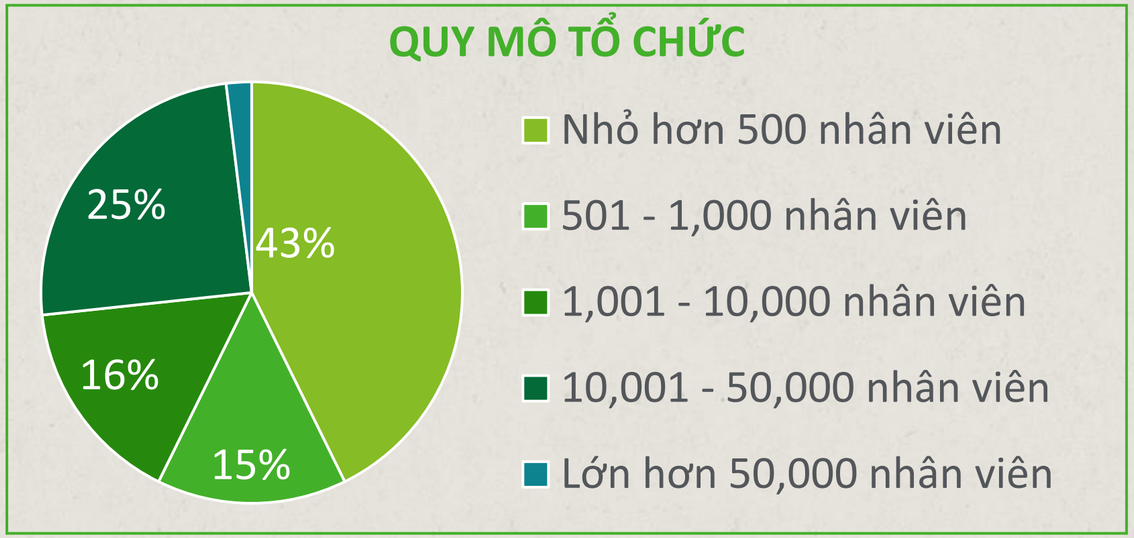
200+
câu trả lời khảo sát

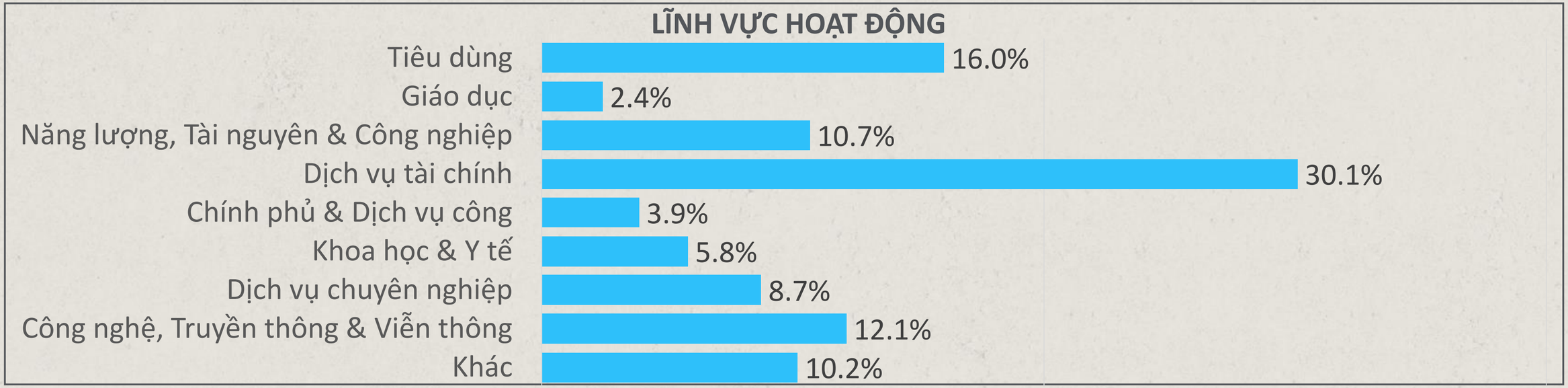
16.5% Business

83.5% HR

Thông tin của người tham gia khảo sát ở Việt Nam

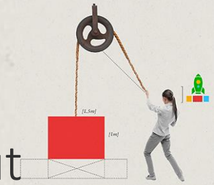






Các Xu hướng Quản Trị Nguồn Nhân lực Toàn Cầu 2024:

Vượt trên
Hiệu suất làm việc
- Beyond ***Productivity***
Định nghĩa lại hiệu suất làm việc vượt trên những thước đo truyền thống.



Thiếu hụt
Sức Sáng Tạo
- *Imagination* Deficit
Phát triển Khả năng tưởng tượng và Sáng tạo cùng với Trí tuệ nhân tạo

Văn hóa Nhóm tại nơi làm việc
- Workplace ***Microcultures***
Tập trung vào từng nhóm cá nhân để phát triển văn hóa

Nguồn Nhân Lực
Bền Vững
- ***Human*** Sustainability
Tạo ra giá trị trong từng điểm tương tác giữa tổ chức và con người.

Năng lực lãnh đạo
- ***Leadership***
Lãnh đạo sẵn sàng quản lý những thời điểm thay đổi

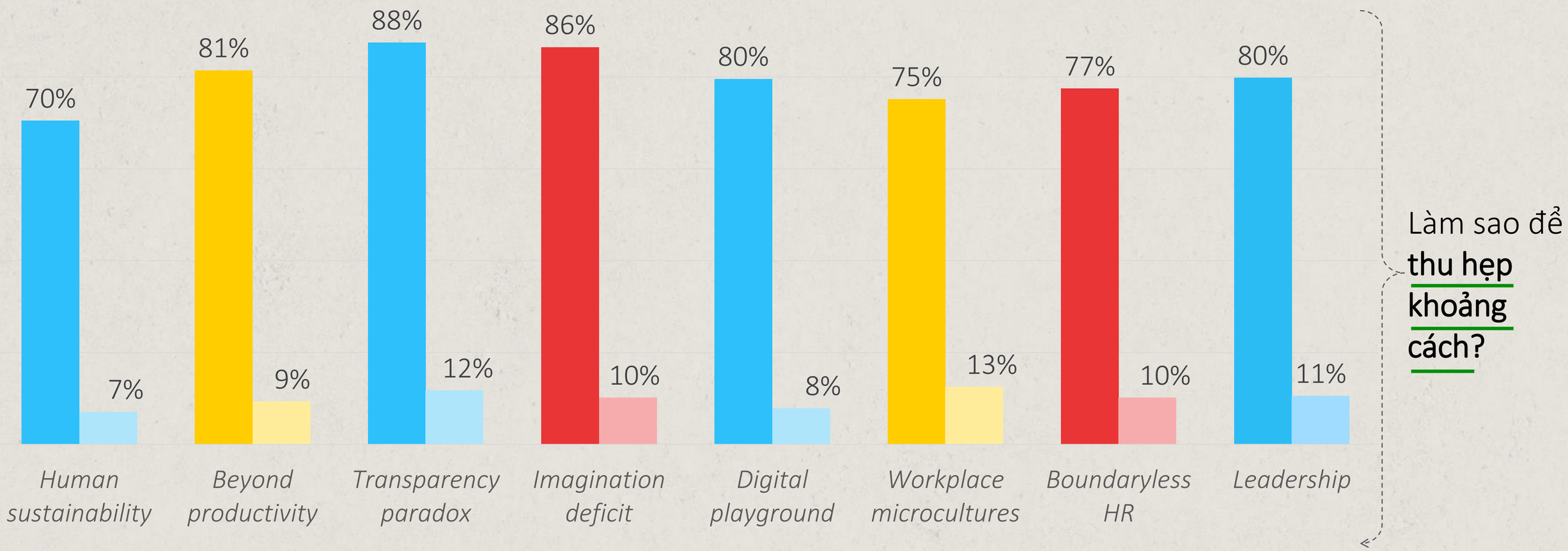
Nghịch lý về tính ***Minh Bạch***
-***Transparency*** Paradox
Xây dựng lòng tin và tính minh bạch giữa người lao động và tổ chức

Sân chơi Kỹ Thuật số
- Digital ***Playground***
Tích hợp các giải pháp kỹ thuật số trong môi trường làm việc

Giải phóng chức năng ***Nhân sự***
- Boundaryless ***HR***
Nhân sự dịch chuyển từ vai trò vận hành sang đa chức năng

Khoảng cách giữa ***"Nhận Biết"*** và ***"Thực Hiện"***

Để thu hẹp khoảng cách giữa "nhận biết" và "thực hiện", chúng ta cần phải vượt qua những quan điểm, cấu trúc hoạt động và thước đo trong quá khứ.



Nguồn Nhân Lực *Bền Vững*

[Human Sustainability]

Khi con người phát triển, tổ chức cũng phát triển đó là

Minh chứng của Nguồn Nhân lực bền vững

Để đạt đến một **nguồn nhân lực bền vững** thực sự, các tổ chức cần tạo ra giá trị cho tất cả mọi cá nhân có liên quan.

[Nguồn nhân lực . Bền vững]

Là khả năng mà tổ chức tạo ra giá trị cho người lao động với tư cách là con người, hỗ trợ người lao động có được sức khỏe thể chất và tinh thần, kỹ năng làm việc tiến bộ hơn và khả năng việc làm tốt hơn, cơ hội thăng tiến, sự tiến bộ về công bằng trong công việc, tăng cường tinh thần gắn kết và kết nối sâu sắc với mục tiêu cuộc sống.

19%

nhà lãnh đạo

khẳng định rằng họ có các chỉ số rất đáng tin cậy để đo lường yếu tố "xã hội" (S) trong ESG (bao gồm môi trường, xã hội, và quản trị) .

CHỈ

29%

nhà lãnh đạo

khẳng định mạnh mẽ rằng họ hiểu rõ cách đạt được điều đó.

Doanh nghiệp nên tạo ra nhiều giá trị hơn cho người lao động và cho xã hội.

25%
nhà lãnh đạo Việt Nam*

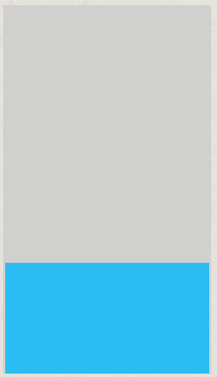
Đề xuất doanh nghiệp **tạo ra giá trị cho cộng đồng** (bên cạnh các ưu tiên về chỉ số kinh doanh)

13%
nhà lãnh đạo Việt Nam*

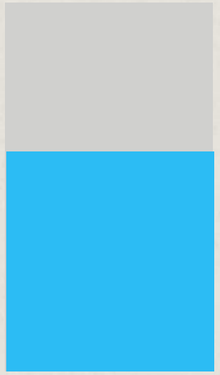
Đề xuất doanh nghiệp tạo ra **công việc ý nghĩa** cho người lao động

**Tính từ điểm NPS (Chỉ số đo lường sự trung thành của khách hàng, sự hài lòng và sẵn lòng giới thiệu một sản phẩm, dịch vụ hoặc công ty cho người khác)*

Nhân viên có cảm thấy tổ chức đã giúp mình tiến bộ hơn so với trước khi gia nhập tổ chức không? (***trích số liệu khu vực Châu Á***)



29%
nhân viên
cảm thấy tốt hơn



58%
nhà quản lý
cảm thấy tốt hơn

*Tại sao nhân viên cảm thấy họ **không được hưởng lợi nhiều** từ tổ chức của mình?*

Hành động thúc đẩy ***Nguồn nhân lực bền vững***

- Tập trung vào các chỉ số đo lường hiệu suất nguồn nhân lực
- Tích hợp quản trị nguồn nhân lực bền vững vào cơ chế quản trị của Ban lãnh đạo/ điều hành cấp cao
- Xây dựng đề án triển khai cụ thể Phát triển Nguồn Nhân lực bền vững
- Kết nối nhân viên, người lao động trong tương lai và các đối tác liên quan đồng kiến tạo giải pháp xây dựng nguồn nhân lực bền vững
- Bổ sung chỉ số Nguồn Nhân lực Bền vững vào cơ chế đánh giá khen thưởng cho cấp quản lý
- Nâng cao vai trò trách nhiệm quản trị nguồn nhân lực bền vững và trao quyền cho quản lý thực hiện vai trò này.

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

PayPal

PayPal đã cải thiện ***sức khỏe tài chính*** của nhân viên mới và nhân viên làm việc trực tiếp với khách hàng bằng cách hỗ trợ ***chi phí chăm sóc sức khỏe***, trao tặng ***phần thưởng cổ phiếu*** cho tất cả nhân viên không phân biệt cấp bậc hoặc thâm niên, ***tăng lương*** nếu điều kiện phù hợp, và ***cung cấp đào tạo & công cụ quản lý tài chính cá nhân.***

Hiện nay, báo cáo cho biết nhân viên ***ít lo lắng về tài chính hơn***, và tổ chức đã ***giảm được tỉ lệ nghỉ việc***.

Nghịch lý về
Tính Minh Bạch

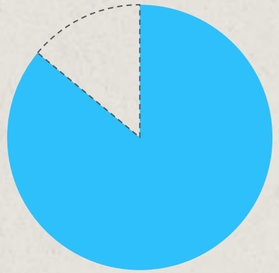
[Transparency Paradox]

Nghịch lý của tính minh bạch: Liệu rằng giảm bớt minh bạch lại có thể làm gia tăng niềm tin không?

Công nghệ có thể làm cho gần như ***mọi thứ*** và ***mọi người*** trong một tổ chức trở nên hiển lộ với các dữ liệu thu thập từ các cảm biến, phần mềm và hệ thống.

trung bình

400 *nguồn mà tổ chức có thể sử dụng để thu thập dữ liệu*



86% ***nhà lãnh đạo thế giới và nhà lãnh đạo Việt Nam***

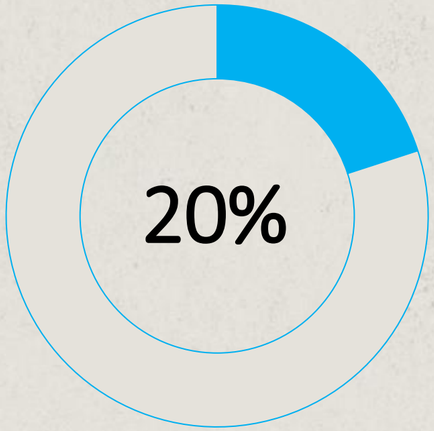
cho rằng nếu càng minh bạch, tổ chức càng ***tăng được sự tin tưởng từ phía nhân viên.***

Nhưng thực tế ***không đơn giản*** như vậy.

1 Source: Matillion and IDG Survey: "Data Growth is Real, and 3 Other Key Findings,"

Niềm tin là điều quan trọng đối với những người tham gia khảo sát tại Việt Nam nhưng vẫn có những ***thách thức*** cần vượt qua để đạt được điều này.

Mức độ hiệu quả trong đánh giá niềm tin



Những người được khảo sát tại Việt Nam khẳng định rằng tổ chức của họ rất hiệu quả trong việc **giám sát và đánh giá mức độ tin tưởng** giữa người lao động và tổ chức

Những yếu tố có xu hướng ảnh hưởng đến niềm tin

- Sự biến mất của các ranh giới truyền thống
- Trí tuệ nhân tạo tạo sinh (Generative AI) và tự động hóa
- Sự mơ hồ: sáp nhập và việc thay đổi mô hình kinh doanh

Vậy làm thế nào chúng ta có thể đánh giá niềm tin ***một cách hiệu quả hơn***?

Các giải pháp để giải quyết *nghịch lý về tính minh bạch.*

- Thảo luận về tính minh bạch bên cạnh tính riêng tư.
- Tạo cơ hội để nhân viên tham gia vào các buổi thảo luận cùng nhà Lãnh đạo để thống nhất: thông tin nào cần minh bạch - lí do tại sao cần minh bạch- minh bạch với đối tượng nào và cách thức triển khai cụ thể.

	TIẾN HÀNH *(một cách cẩn thận)*	***CHÚ Ý*** *(cần suy nghĩ thật kỹ)*
Thông tin nào sẽ được công khai minh bạch?	Ưu tiên và Mục tiêu của lãnh đạo	Chi tiết về cách làm sáng tạo
Tại sao việc công khai minh bạch thông tin đó lại quan trọng?	Cải thiện kết quả tốt hơn cho nhân viên	Giám sát hoặc kỷ luật nhân viên
Ai sẽ cung cấp thông tin và ai sẽ nhận thông tin?	Thông tin về một nhân viên được cung cấp cho chính nhân viên đó hoặc cho "coach" của họ nhằm hỗ trợ họ phát triển.	Dữ liệu cá nhân về nhân viên không được chia sẻ với bất kỳ ai ngoài chính họ, trừ khi nó được tổng hợp hoặc được ẩn danh.
Thông tin sẽ được công khai minh bạch như thế nào?	Các nhân viên được yêu cầu chấp nhận việc công khai dữ liệu của mình và được thông báo về cách thức sử dụng dữ liệu của họ.	Lãnh đạo không hành động dựa trên dữ liệu và không chia sẻ cách dữ liệu được sử dụng.

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Sime Darby Plantation

Đã xây dựng một chiến lược và kế hoạch quản lý thay đổi tập trung vào con người để hỗ trợ một dự án biến đổi nguồn nhân lực cho một công ty liên kết với chính phủ.

Giải pháp tập trung vào việc tạo niềm tin giữa nhân viên bằng cách cung cấp một nền tảng rõ ràng và nhất quán để truy cập và quản lý thông tin quan trọng liên quan đến vai trò, tiền lương, phúc lợi và phát triển sự nghiệp của họ.

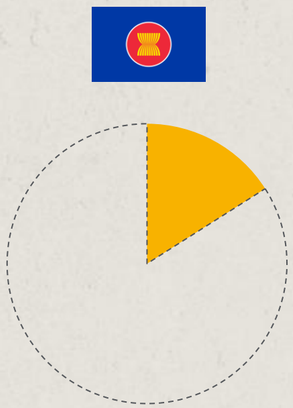
Sử dụng nền tảng đáng tin cậy đã tạo được lòng tin của nhân viên vào cam kết bảo toàn dữ liệu và xây dựng trải nghiệm của nhân viên xuất sắc của tổ chức.

Vượt trên.
hiệu suất làm việc

[Beyond Productivity]

Khi ***hiệu suất làm việc của nhân viên*** trở thành chủ đề được quan tâm hàng đầu, liệu các thước đo năng suất truyền thống còn thích hợp?

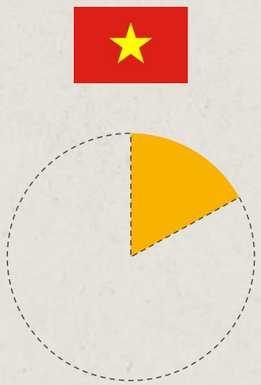
Những nguồn dữ liệu mới và trí tuệ nhân tạo có thể giúp các tổ chức chuyển đổi từ việc chỉ đo lường những gì họ *có thể* sang việc đo lường những gì *cần đo*.



16%

người được khảo sát tại khu vực Đông Nam Á

và

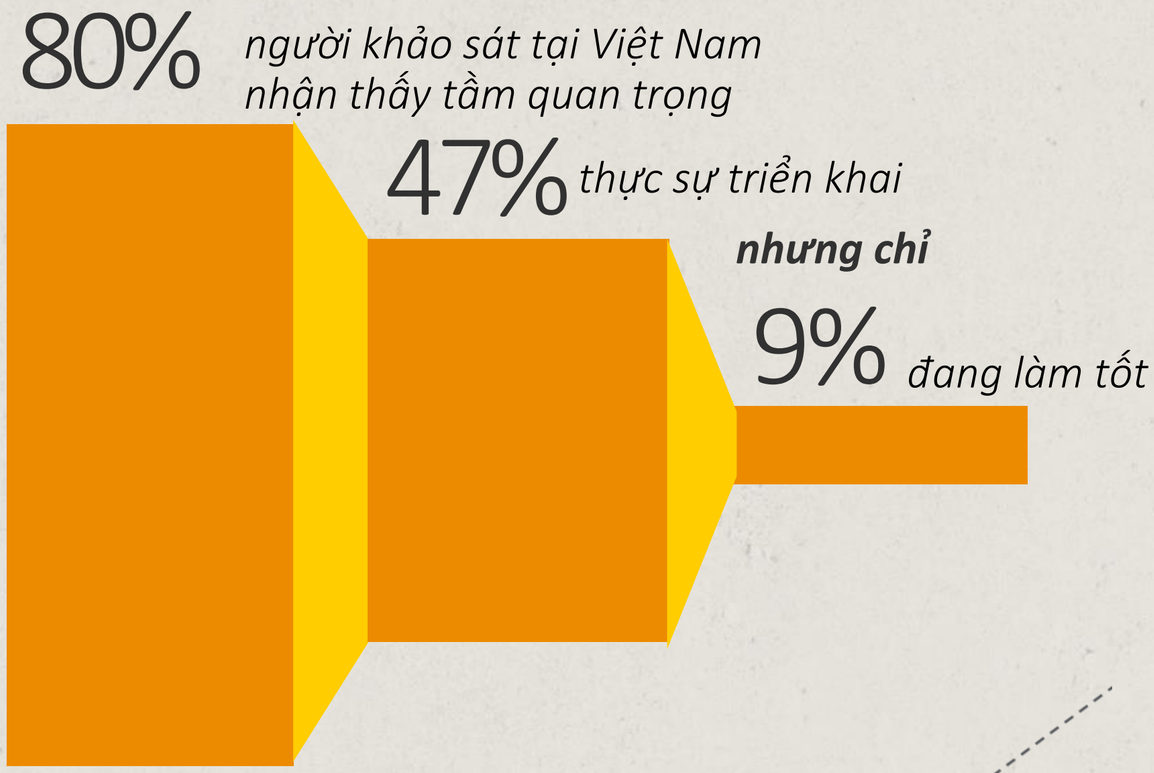


17%

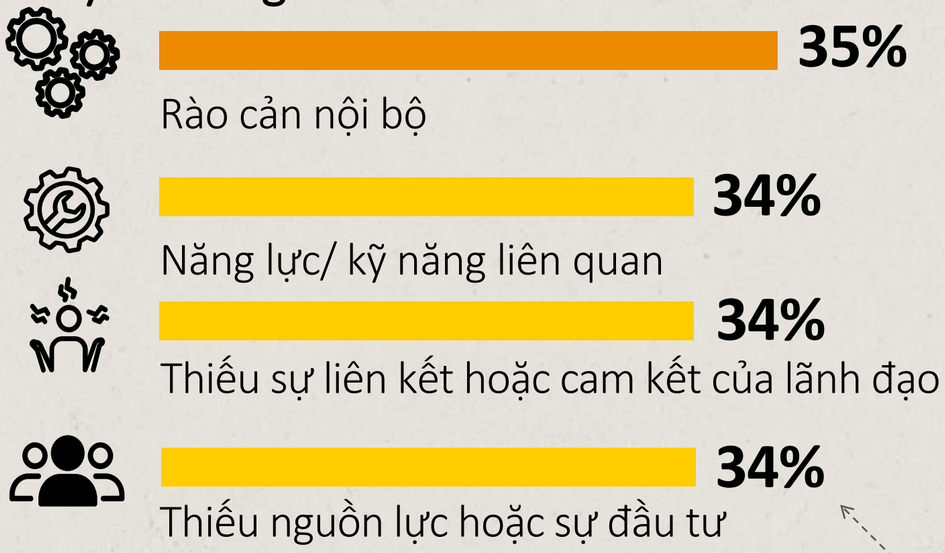
người được khảo sát tại Việt Nam

cho rằng tổ chức của họ cực kỳ hiệu quả trong ***đánh giá nhân viên dựa trên giá trị được tạo ra (bên cạnh phương thức đo lường truyền thống dựa trên hoạt động hoặc kết quả đạt được)***

Thách thức cho tổ chức khi triển khai **đo lường hiệu suất công việc không chỉ dựa trên cách thức truyền thống?**



4 thách thức hàng đầu để đo lường hiệu suất và giá trị của nhân viên ngoài chỉ số hiệu suất truyền thống



Làm thế nào bạn có thể giải quyết vấn đề ***rào cản nội bộ***?

Các hành động để ***vượt trên Hiệu suất công việc***

- Đo lường chỉ số cần thiết, không chỉ những chỉ số có thể đo
- Cùng với người lao động tạo ra các chỉ số và giải pháp.
- Ứng dụng các bài học thực tiễn vào phương pháp quản lý hiệu suất của bạn.
- Tích hợp các chỉ số đo lường mới vào quy trình của các bộ phận chức năng khác trong suốt quá trình làm việc
- Thu thập dữ liệu liên quan, áp dụng AI trong các hoạt động nhân sự
- Chuẩn bị kế hoạch nguồn lực từ bây giờ để giúp nhân viên giảm áp lực trước sự phát triển của Công nghệ

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

HITACHI

Hitachi *đặt mục tiêu cải thiện năng suất và hiệu quả của tổ chức bằng cách đo lường mức độ* ***hạnh phúc của nhân viên.*** *Những nhân viên tham gia sẽ nhận được các đề xuất giúp cải thiện sự hạnh phúc được đưa ra bởi trí tuệ nhân tạo.*

Điều này giúp ***cải thiện kết quả cho cả nhân viên*** *(chỉ số tâm lý)* ***và kết quả kinh doanh*** *(lợi nhuận, doanh thu mỗi giờ, doanh số bán lẻ).*

Thiếu hụt
sức sáng tạo

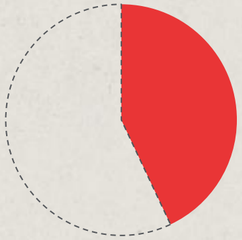
[Imagination Deficit]

Trí tuệ nhân tạo tạo sinh (Generative AI) và các công nghệ khác đang là nguy cơ *tiềm ẩn cơ gây* ***thiếu hụt sức sáng tạo***.

76%

nhân viên

nói rằng điều quan trọng đối với tổ chức là giúp họ hình dung được công việc có thể thay đổi như thế nào trong tương lai

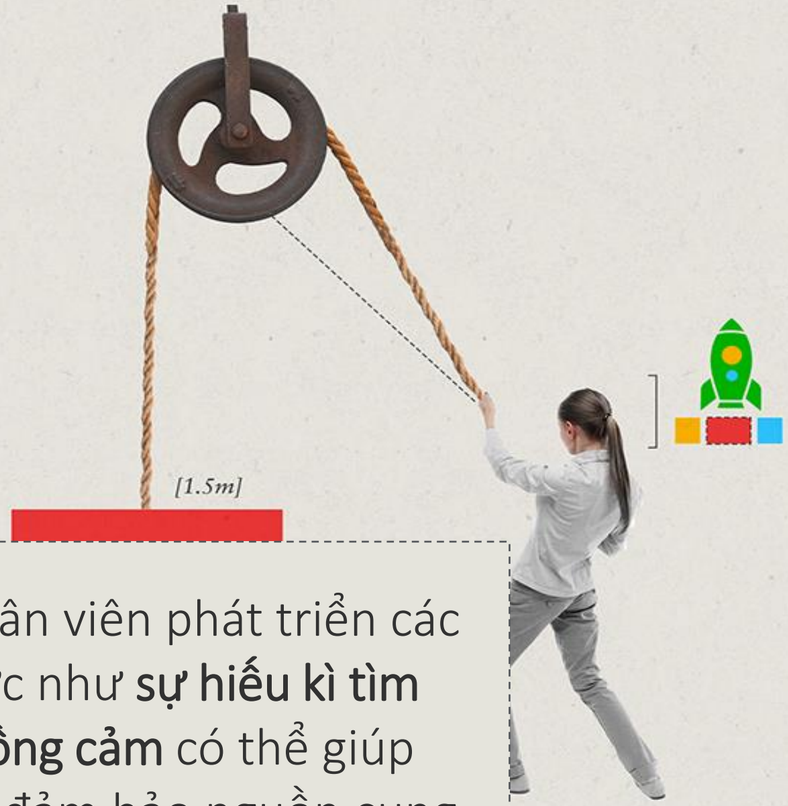


43%

tổ chức

nhưng chỉ

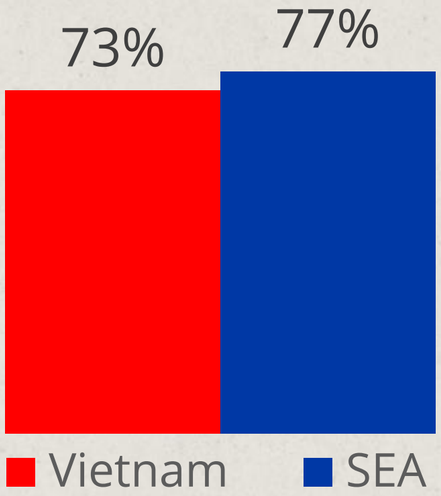
đang giúp người lao động tưởng tượng công việc có thể thay đổi như thế nào trong tương lai



Giúp nhân viên phát triển các năng lực như **sự hiếu kì tìm tòi và đồng cảm** có thể giúp tổ chức đảm bảo nguồn cung lao động dồi dào.

Liệu việc giải quyết tình trạng thiếu hụt sức sáng tạo có quan trọng và ai là người ***sẵn sàng hành động***?

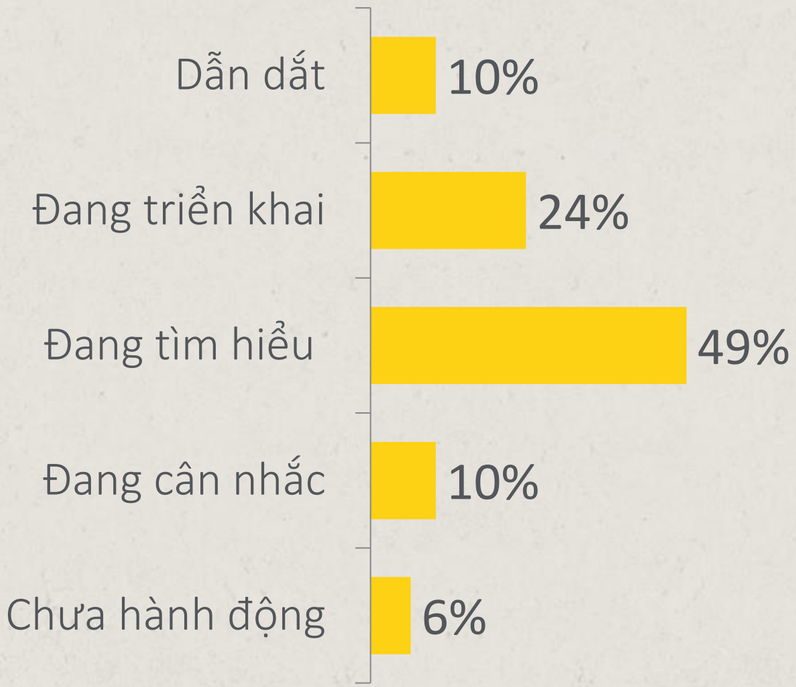
*Mức độ **quan trọng** ra sao?*



người trả lời khảo sát nhấn mạnh tầm quan trọng của sức sáng tạo và sự tò mò để theo kịp sự đổi mới công nghệ

*nhưng ai **đang hành động**?*

Tổ chức của bạn đã sẵn sàng thế nào?



Chúng ta nên thực hiện những **hành động** nào?

Hành động để giải quyết sự ***thiếu hụt sức sáng tạo***

- Triển khai phát triển năng lực nhân bản trở thành một phần trong Chiến Lược Hoạch Định Nguồn Nhân lực
- Thực hành khả năng sáng tạo để phục vụ sự phát triển nguồn nhân lực bền vững.
- Nhấn mạnh với nhân viên, đội nhóm và nhà quản lý nhu cầu ưu tiên phát triển các năng lực nhân bản.
- Cung cấp cơ hội và không gian cho nhân viên khám phá, thử nghiệm, đột phá và cùng sáng tạo.

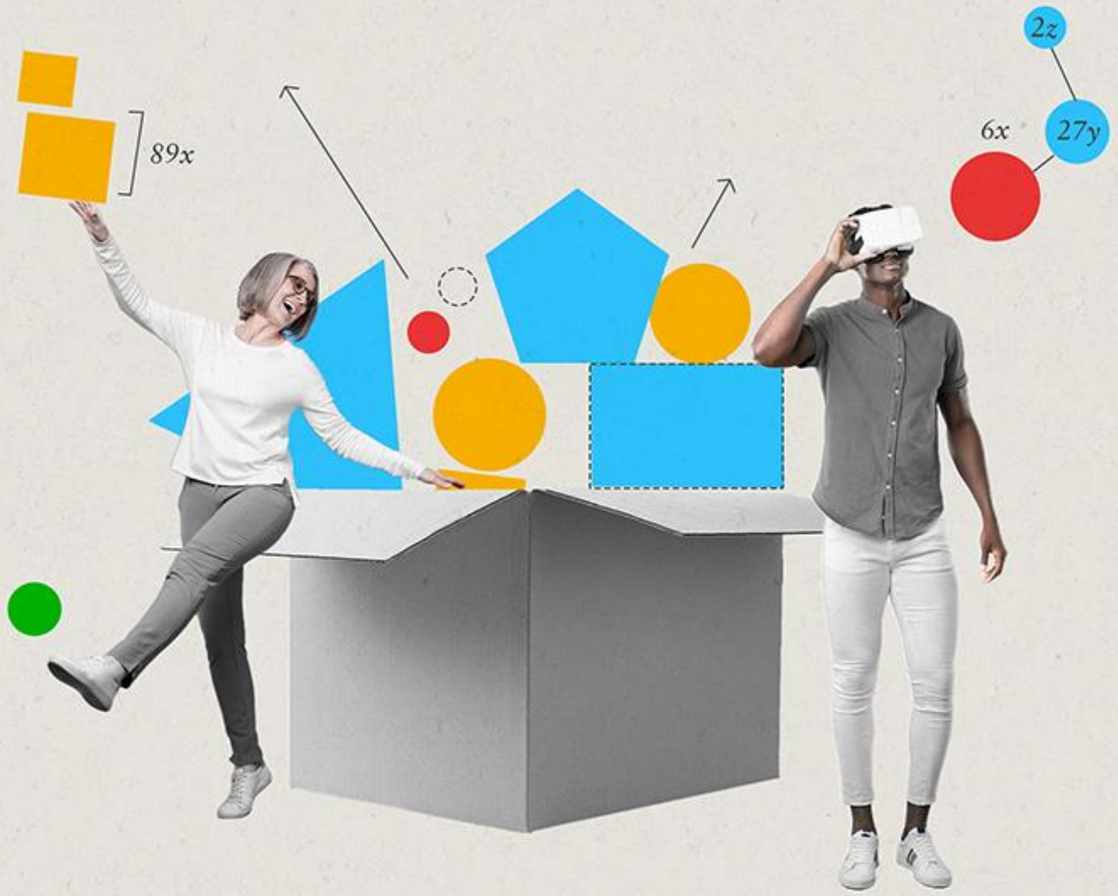
TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

IKEA

IKEA sử dụng công nghệ ***AI*** to để chuyển đổi hoạt động của trung tâm cuộc gọi toàn cầu, chuyển trọng tâm vai trò của họ từ thủ tục và quy trình sang ***sự sáng tạo và kết nối giữa con người với nhau***. IKEA đã triển khai bot AI để xử lý hầu hết các câu hỏi thường ngày của khách hàng và đầu tư vào ***nâng cao kỹ năng*** cho nhân viên trung tâm cuộc gọi của họ nhằm ***củng cố*** các kỹ năng và ***năng lực nhân bản***.

Sân chơi
kỹ thuật số

[Digital Playground]



Cách chơi và thử nghiệm trong ***sân chơi kỹ thuật số*** có thể thúc đẩy hiệu suất của nhân viên

[sân chơi · kỹ thuật số]

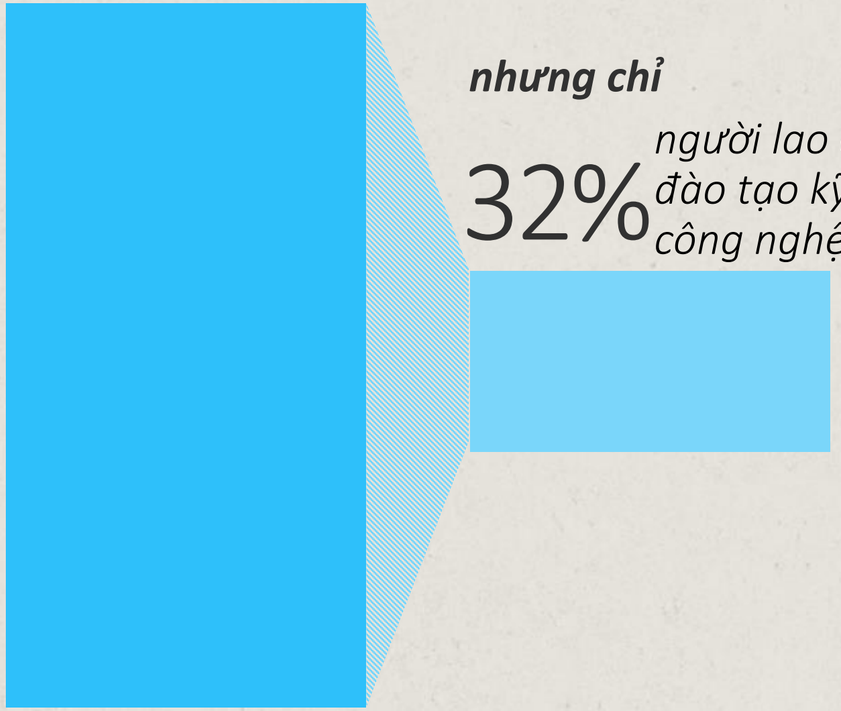
Một tư duy và cách tiếp cận trong đó công nghệ được quản lý có mục đích và cơ hội sử dụng chúng được dân chủ hóa; một không gian an toàn để người lao động xây dựng sự tự tin, học hỏi các kỹ năng mới và trau dồi năng lực của họ.

Các công nghệ sân chơi kỹ thuật số có thể bao gồm: Trí tuệ nhân tạo tạo sinh (Generative AI), bản sao kỹ thuật số (digital twins, digital doppelgangers), công nghệ AR và VR…

85% *các tổ chức trong khu vực **Châu Á Thái Bình Dương** mong muốn nhân viên của họ hiểu được AI tạo sinh trong những năm tới*

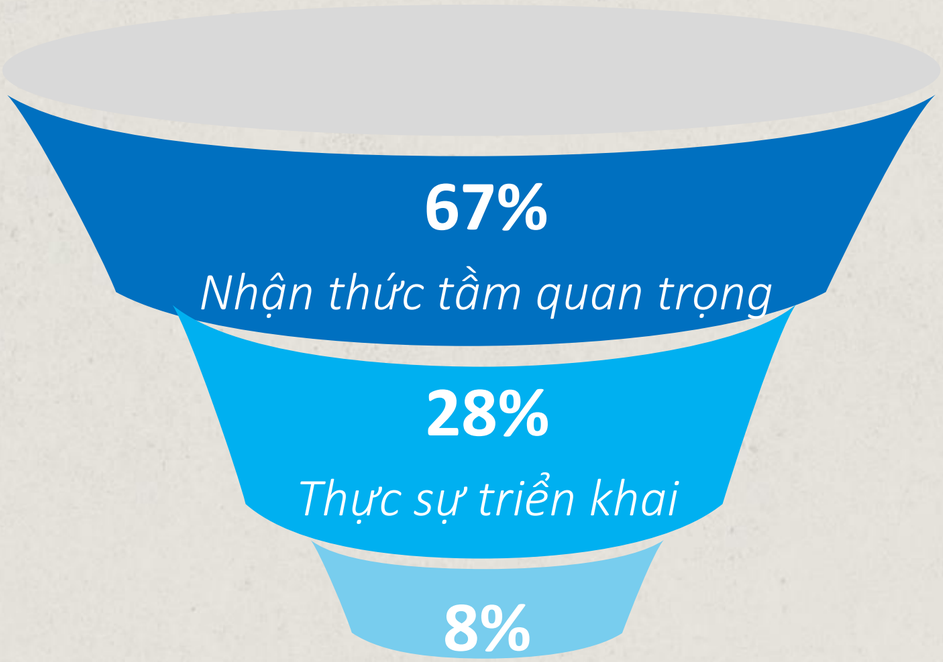
nhưng chỉ

32% *người lao động ở **Châu Á** đã được đào tạo kỹ năng liên quan đến công nghệ trong năm qua*



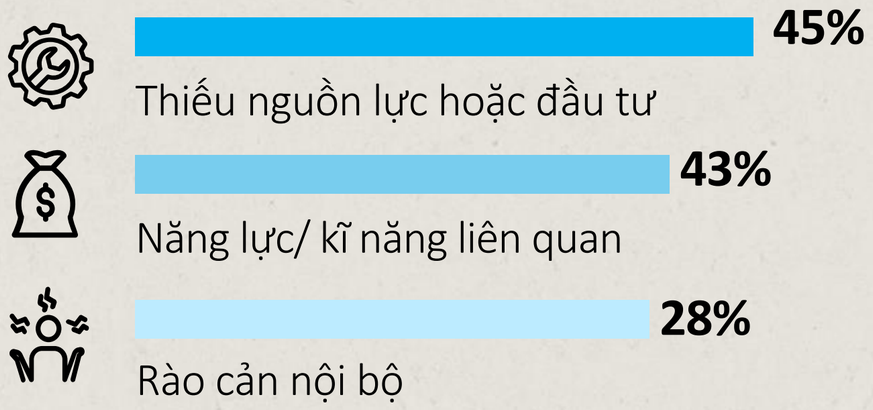
*Người được khảo sát không hành động dù nhận biết tầm quan trọng của nó, **tại sao như vậy?***

*Dữ liệu cho thấy sự khác biệt giữa **nhận thức và hành động***



Thách thức chính mà lao động Việt Nam chưa thể ứng dụng AI tạo sinh vào môi trường làm việc đến từ việc **thiếu hụt nguồn lực hoặc đầu tư.**

3 thách thức hàng đầu để đạt được sân chơi kỹ thuật số



Bạn có kế hoạch để ***kiến tạo nguồn lực và sự đầu tư***?

Hành động để tạo ra ***sân chơi kỹ thuật số***

- Phổ cập khả năng tiếp cận sân chơi kỹ thuật số.
- Khuyến khích sự tham gia.
- Kết nối thử nghiệm sân chơi kỹ thuật số với nhiệm vụ công việc thực tiễn.
- Sử dụng sân chơi kỹ thuật số để cùng sáng tạo.
- Tập trung vào phát triển nguồn nhân lực bền vững
- Thương lượng dữ liệu nhân viên.

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

YVR

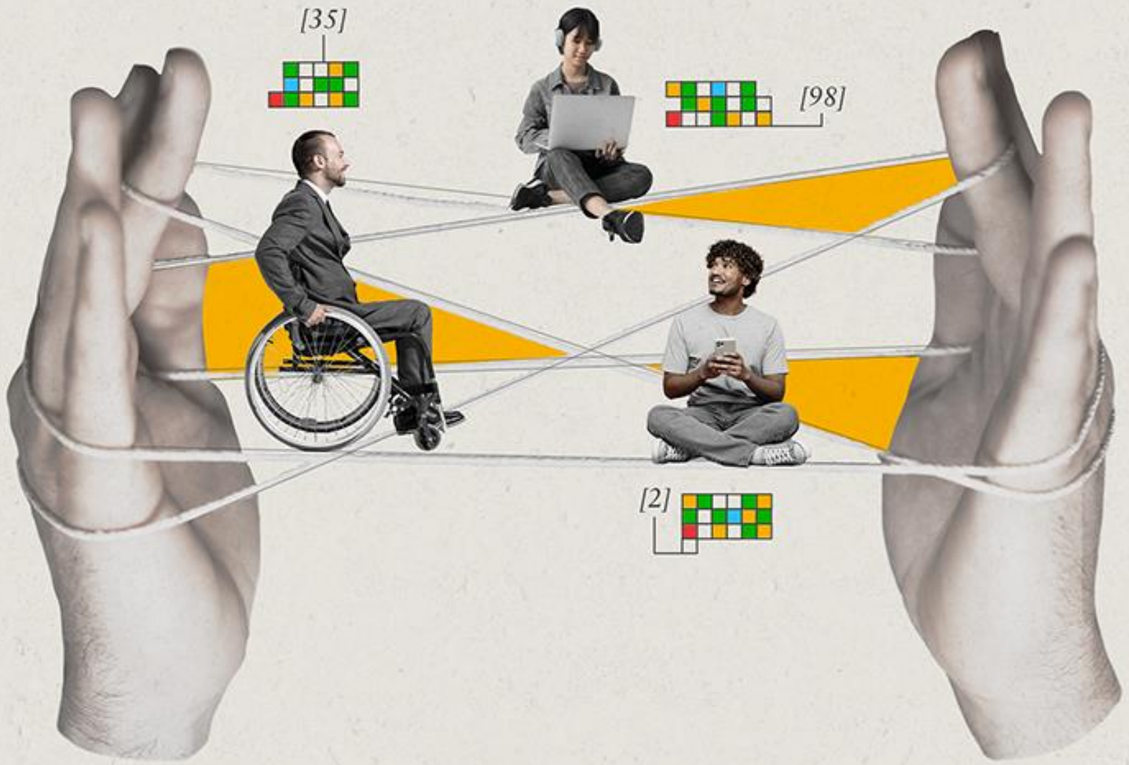
Cơ quan quản lý hàng không Vancouver đã ra mắt phiên bản tương tác thời gian thực của sân bay. Nền tảng này được tạo ra với mục đích ***thử nghiệm***, sử dụng kết hợp ***không gian ảo*** với dữ liệu được thu thập trong thời gian thực từ ***các cảm biến*** và các công cụ Internet vạn vật (IoT) khác trong toàn bộ sân bay. Dữ liệu được sử dụng để ***cung cấp thông tin cho việc ra quyết định*** và ***cộng tác hàng ngày*** cũng như khám phá các cơ hội cải tiến hoặc ***đổi mới*** trong tương lai.

*Điểm **thảo luận***

Yếu tố con người hỗ trợ hay làm chệch hướng những nỗ lực thúc đẩy hành trình chuyển đổi và thay đổi của tổ chức ở mức độ nào?

Văn hóa nhóm
tại nơi làm việc

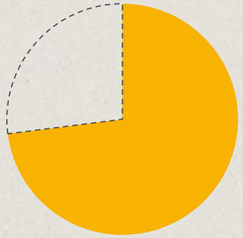
[Workplace microcultures]



Một quy tắc chung không còn là phù hợp với tất cả mọi người: ***Văn hóa nhóm*** *giúp nhân viên và tổ chức phát triển như thế nào*

[Văn hóa · nhóm]

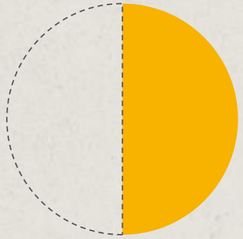
Những thay đổi nhỏ trong cách làm việc ở các nhóm, bộ phận và vùng địa lý khác nhau trong khi vẫn thống nhất với các giá trị tổ chức toàn cầu



73%

nhân viên toàn cầu

Rời bỏ công việc do không phù hợp với văn hóa



50%

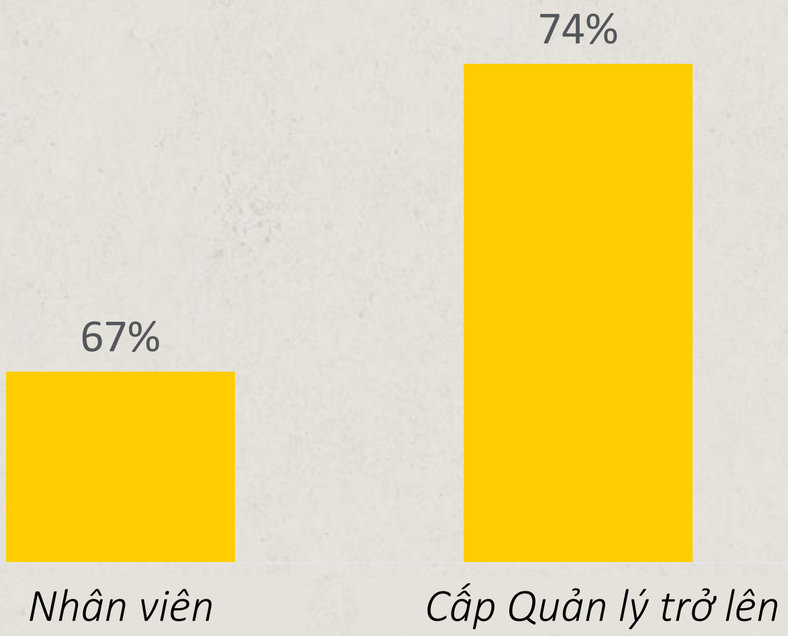
lãnh đạo toàn cầu

Cho biết văn hóa của tổ chức thành công nhất khi có mức độ biến đổi vừa phải

Tuy nhiên, các nhà lãnh đạo cho rằng đây là xu hướng ***khó giải quyết nhất***

*Thúc đẩy văn hóa nhóm tại nơi làm việc **quan trọng** nhưng mới chỉ có số ít doanh nghiệp thực sự **triển khai thúc đẩy** xu hướng này trong tổ chức*

*Có **sự tương đồng** giữa các nhà quản lý và nhân viên khi nói đến **tầm quan trọng của văn hóa nhóm.***



Những xu hướng hiện nay khiến cho văn hóa nhóm **liên quan mật thiết** đến người lao động:

- Mô hình làm việc kết hợp và từ xa
- Lực lượng lao động đa dạng
- Hoạt động mua bán và sáp nhập
- Kỳ vọng và tầm ảnh hưởng của người lao động tăng cao

Văn hóa nhóm hiện đang diễn ra như thế nào trong tổ chức của bạn?

Hành động để thúc đẩy ***Văn hóa nhóm nơi làm việc***

- Xác định văn hóa nhóm bằng cách tập trung vào tính chất công việc.
- Kiến tạo nhà quản lý, lãnh đạo và người kết nối trở thành "người đại diện" trong văn hóa nhóm
- Tích hợp văn hóa nhóm vào quá trình làm việc của nhân viên.
- Cung cấp công cụ và dữ liệu hỗ trợ việc liên tục nhận biết sự hình thành/ thay đổi trong văn hóa nhóm trong tổ chức.

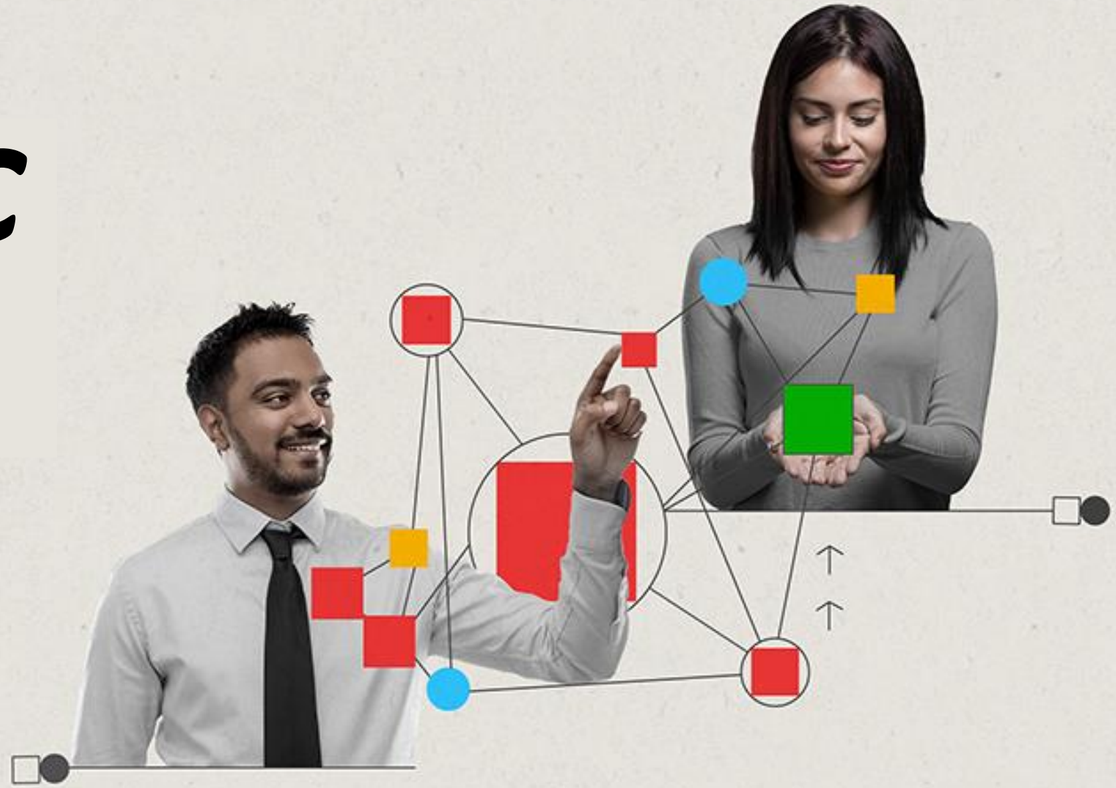
TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Google Cloud

Google Cloud *đang tích hợp văn hóa nhóm vào các quy trình quản lý hiệu suất của công ty. Vì Google Cloud là một công ty B2B, không giống như phần còn lại của Google, bộ phận Nhân sự ở Google Cloud nhận ra sự cần thiết phải có một* ***văn hóa nhóm độc đáo*** *giúp củng cố sự thấu hiểu khách hàng. Những nguyên lý này được* ***kết nối*** *với giá trị Làm việc nhóm trong* ***Quy trình đánh giá hiệu suất*** *của Google, do đó, trong khi tất cả nhân viên Google đều cần thể hiện kỹ năng làm việc nhóm, đánh giá Làm việc nhóm của nhân viên Google Cloud gắn liền cùng nguyên lý văn hóa thấu hiểu khách hàng.*

Giải phóng ***chức năng Nhân sự***

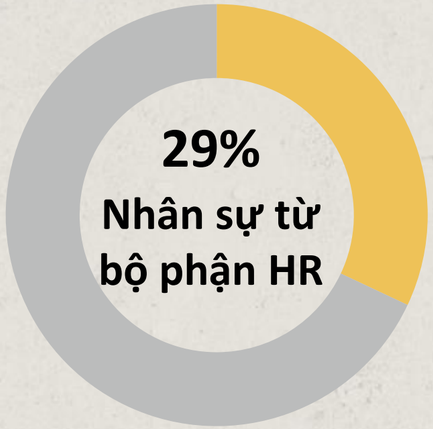
[Boundaryless HR]



Vai trò của chức năng Nhân sự *phát triển theo nhu cầu của tổ chức*

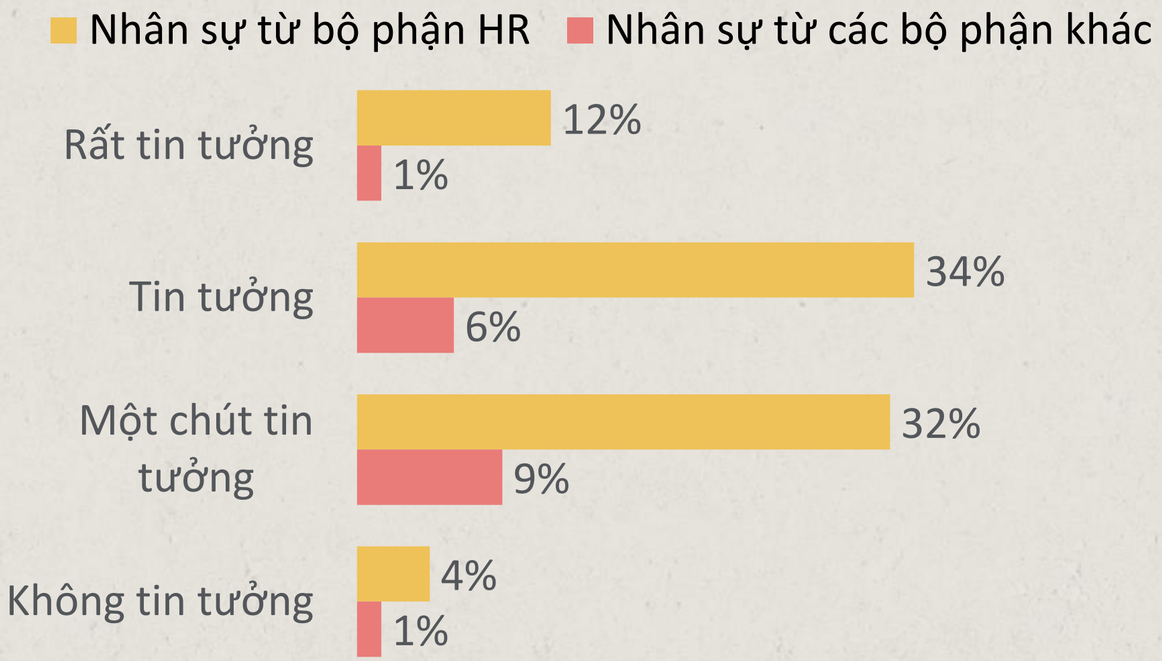
Nhận thức *về tầm ảnh hưởng của Bộ phận Nhân sự (HR)*

Chỉ có



đồng ý rằng Bộ phận Nhân sự có phạm vi ảnh hưởng và tác động lớn đến tổ chức

Mức độ tin tưởng *vào khả năng của Bộ phận Nhân sự trong việc điều hướng những thay đổi trong 3-5 năm tới*



Làm cách nào để Bộ phận Nhân sự (HR) có tác động lớn hơn và trở thành ***đối tác thực thi chiến lược của tổ chức***?

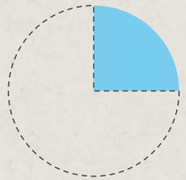
Từ chức năng tới lĩnh vực: *Khi vai trò* ***Nhân sự ngày càng mở rộng***

[Giải phóng · chức năng · Nhân sự]

Sự chuyển đổi của Bộ phận nhân sự từ một chức năng chuyên biệt chịu trách nhiệm về lực lượng lao động sang một lĩnh vực chuyên môn không ranh giới, đồng sáng tạo và tích hợp với con người, doanh nghiệp và cộng đồng mà nó phục vụ.

Những thay đổi lớn với Bộ phận nhân sự để chuyển giao từ tuân thủ và thi hành nhiệm vụ sang chiến lược liên ngành:

Cải thiện hiệu suất	Khai phóng ***hiệu suất nhân viên***
Cải thiện sự gắn kết nhân viên	Phát triển ***nguồn nhân lực bền vững***
Quản lý quá trình làm việc của nhân viên	***Điều phối công việc*** giúp nhân viên đạt năng suất theo mục tiêu
Điều chỉnh hoạt động nhân sự phù hợp với chiến lược kinh doanh	Thúc đẩy chuyển đổi ***kinh doanh và kết quả chung***
Đảm bảo sự tuân thủ của người lao động	Quản lý và giảm thiểu rủi ro cho ***lực lượng lao động***



Chỉ có

25% ***Lãnh đạo Việt Nam*** ***và*** 31% ***Lãnh đạo Đông Nam Á***

đồng ý rằng HR có phạm vi ảnh hưởng và tác động lớn đến tổ chức.

Kế hoạch thực hiện ***Giải phóng chức năng Nhân sự***

- Xác định lại vai trò của người quản lý để trở thành người lãnh đạo định hướng phát triển con người.
- Xây dựng chỉ số đo lường, dữ liệu phân tích liên phòng ban
- Chia sẻ hoạt động nhân sự và dữ liệu bằng AI và các công cụ kỹ thuật số khác, tạo nên những quy trình dựa trên cơ sở khoa học để nâng cao hiệu suất.
- Xây dựng đội nhóm nòng cốt liên phòng ban để giải quyết các vấn đề kinh doanh và con người.
- Chuyển đổi người lao động thành người tạo ra các hoạt động nhân sự chứ không chỉ là người tiếp nhận.
- Phát huy hợp tác và phối hợp với các đơn vị bên ngoài.

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Johnson&Johnson

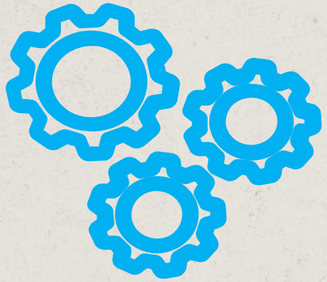
*Bộ phận 'Khoa học Quyết định Nhân sự' của **Johnson & Johnson** được giao nhiệm vụ khai thác nguồn dữ liệu khổng lồ từ các bộ phận bao gồm dữ liệu tài chính, hoạt động và khách hàng để đưa ra những **quyết định tổng thể về nguồn nhân lực**. Bộ phận này tập hợp nhiều chuyên gia **đến từ các bộ phận khác nhau** để giúp doanh nghiệp đưa ra các quyết định sáng suốt và có ảnh hưởng lớn đến nhân lực và tổ chức.*

Năng lực ***Lãnh đạo***

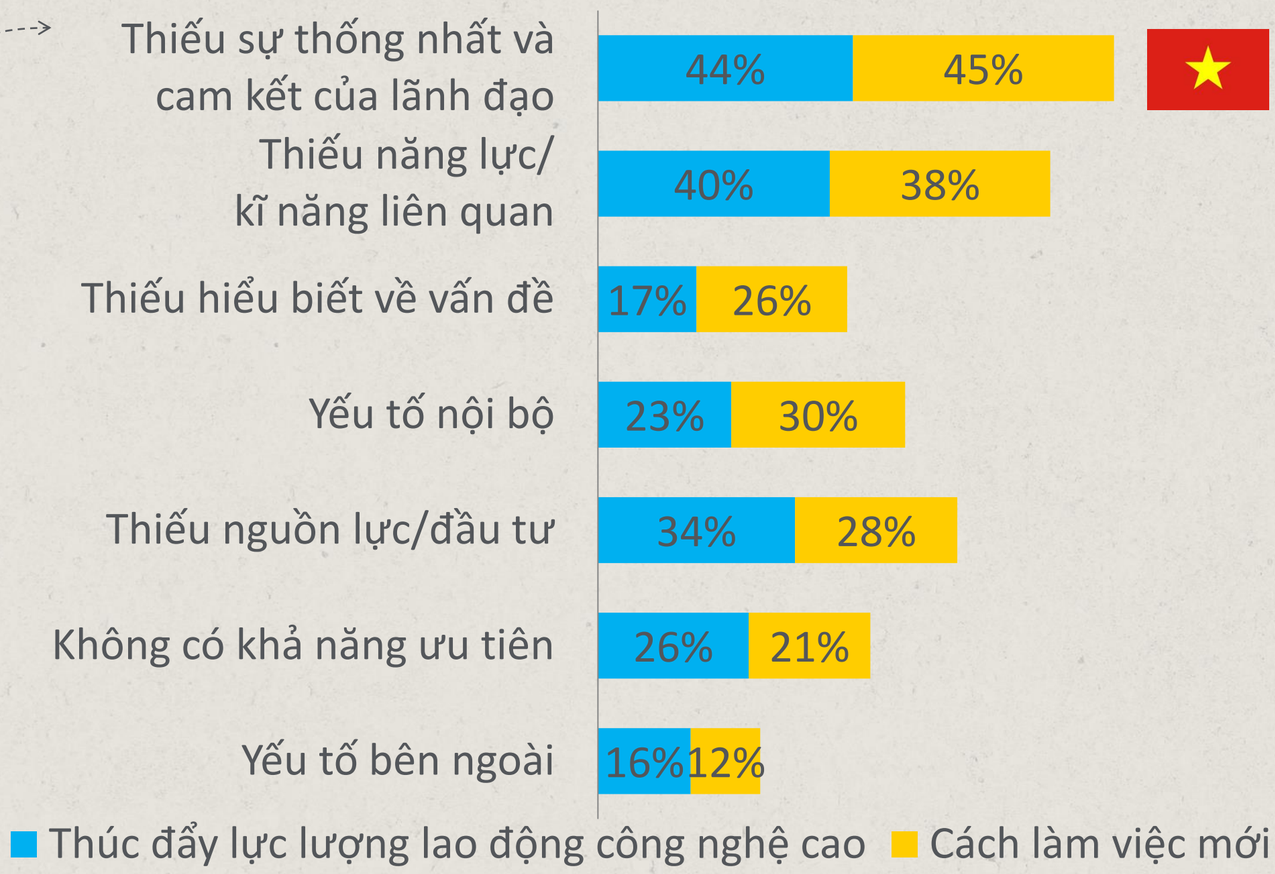
[Leadership]

*Quản lý **hiệu suất nguồn nhân lực** từ **trên xuống***

*Làm thế nào các nhà lãnh đạo có thể nắm bắt và thúc đẩy **lực lượng lao động công nghệ cao** và **cách làm việc mới?***

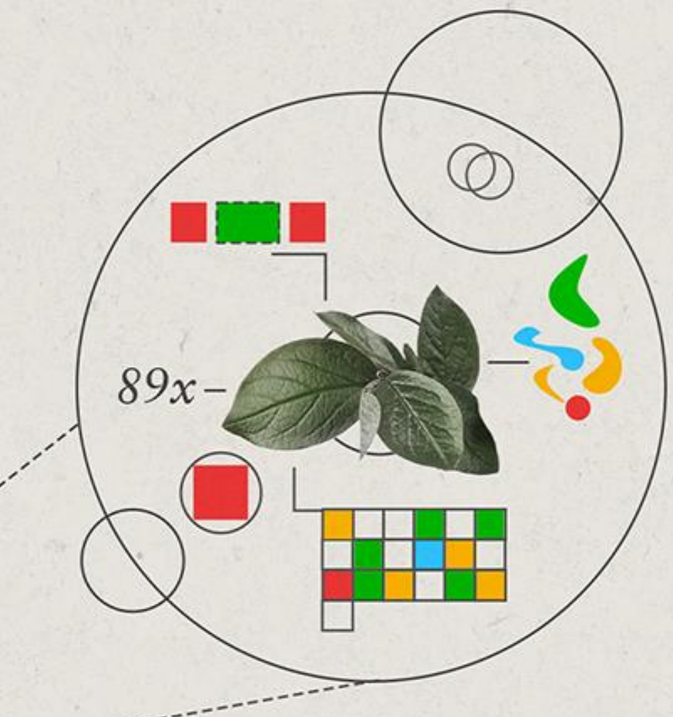


Hãy cùng xem xét một số thách thức chính



*Thách thức chính trong việc xây dựng đội ngũ lãnh đạo kiên cường bền bỉ là **do thiếu thống nhất trong lãnh đạo hoặc thiếu năng lực kỹ năng liên quan.***

*Định hình **tư duy** và **trách nhiệm** của các tổ chức và người lãnh đạo là chìa khóa để giải quyết tình trạng thiếu năng lực và thiếu liên kết trong điều hành.*



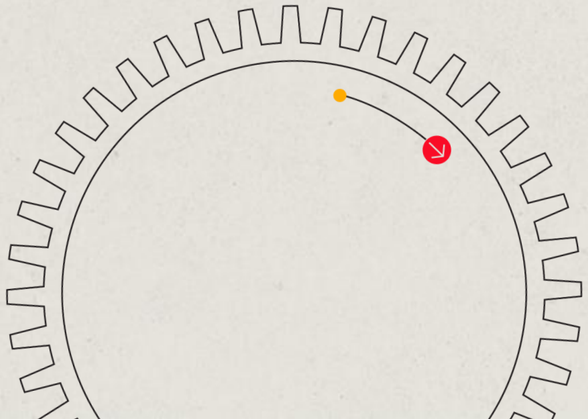
Người lao động và quản lý hiện nay không còn nhìn nhận việc tập trung vào kết quả con người như là các *khoản **đánh đổi*** kết quả kinh doanh, mà đang coi đó là con đường ***cải thiện hiệu quả*** kinh doanh

Các nhà lãnh đạo có cơ hội—và trách nhiệm—giúp tổ chức của họ tạo ra ***các mô hình mới*** hướng tới hiệu quả nguồn nhân lực:

- Sắp xếp ưu tiên của tổ chức
- Phát triển cơ cấu quản trị
- Đảm bảo an toàn về tâm lí cho nhân viên

*Điểm **Thảo luận***

*Những **bước đi táo bạo** mà chúng ta có thể xem xét và thử nghiệm tại Việt Nam để thúc đẩy các tổ chức hướng tới hiệu suất nguồn nhân lực tốt hơn?*



'Hãy **bắt đầu từ vị trí hiện tại** của bạn, với **những gì bạn có** và tiếp tục **xây dựng các chiến lược** đưa tổ chức của bạn đến **gần hơn** với các **mục tiêu về hiệu suất con người**.'

Trân trọng cảm ơn

Deloitte.
Insights