

ĐÃI NGỘ TỔNG THỂ

Ứng dụng linh hoạt thế nào?

Th.s. Vũ Thị Lê Lan

Cố vấn cao cấp về

Phát triển Tổ chức và Nguồn nhân lực



Total Rewards Model



Copyright 2023 WorldatWork. All Rights Reserved.

PVP & The Human Deal
Định vị giá trị con người & Giao kèo nhân văn

Doanh nghiệp thành công nhờ sức mạnh con người

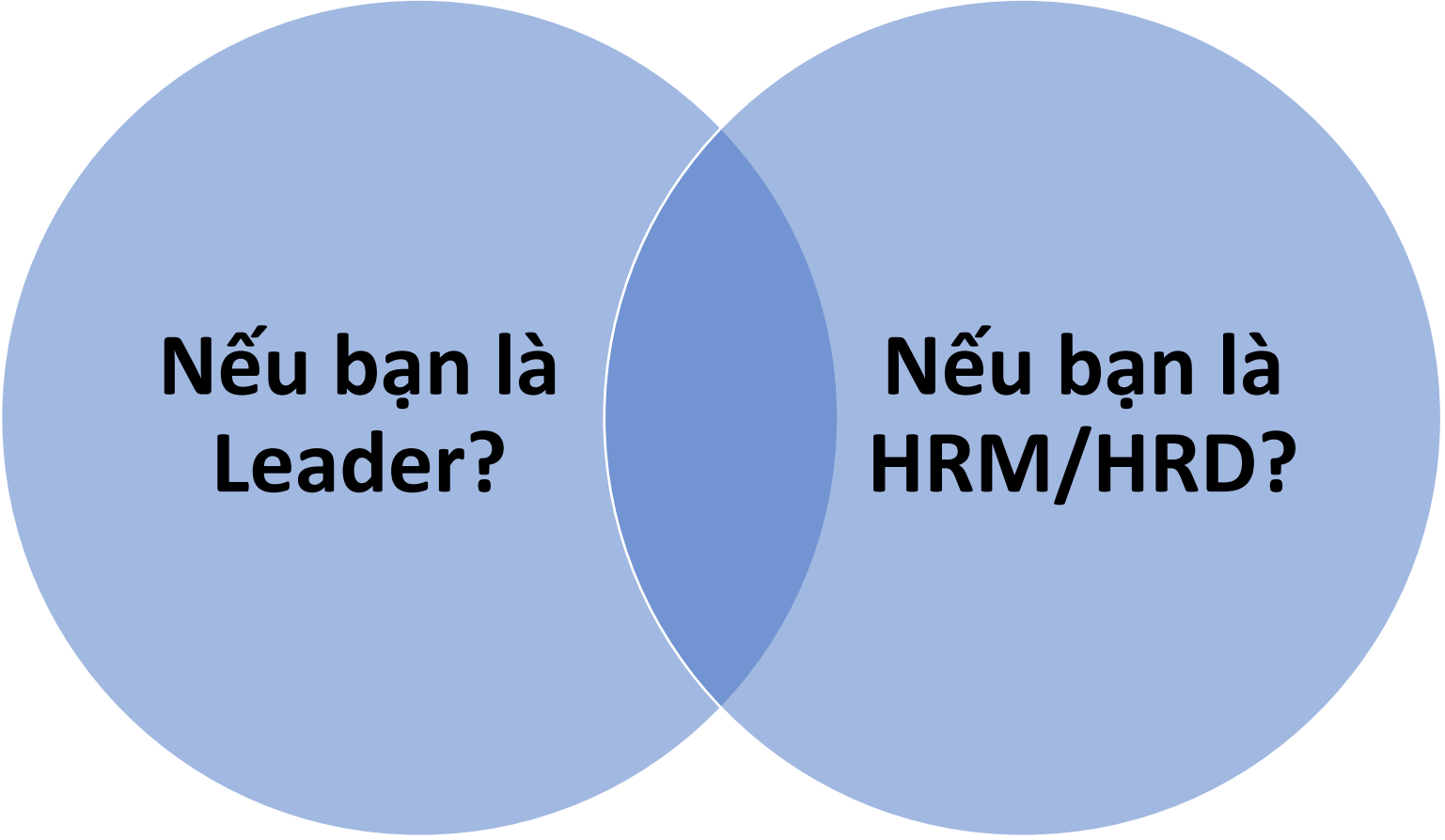


Nguồn nhân lực là nhiên liệu đốt cháy sự phát triển của tổ chức

Nguồn nhân lực là động lực cho hiệu suất của tổ chức



Chúng ta phải làm gì để chính sách Đãi ngộ linh hoạt hướng tới mong đợi của nhân viên



**Nếu bạn là
Leader?**

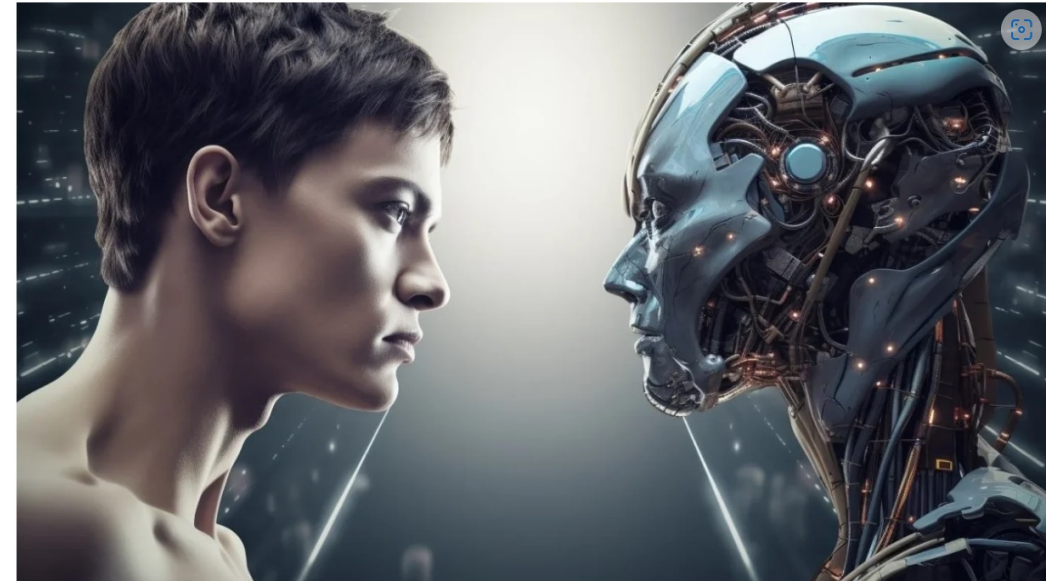
**Nếu bạn là
HRM/HRD?**

Làm thế nào thúc đẩy hiệu suất vượt trội cho tổ chức

- Liệu sẽ tiếp tục duy trì những phương pháp quản lý cũ?

Hay

- Sẽ tìm kiếm những cách thức mới để khai thác tối đa tiềm năng của nhân viên?
- Tập trung vào công nghệ sẽ là giải pháp tối ưu?



Human vs Machine:
Is Artificial intelligence job creator or terminator?

‘Việc quá chú trọng vào công nghệ có thể dẫn đến việc bỏ qua yếu tố con người, điều mà thực sự tạo nên sự khác biệt cho tổ chức.’

Bạn muốn xây dựng một tổ chức thành công?



- Hãy bắt đầu bằng việc đặt nhân viên lên hàng đầu và hiểu nhu cầu của họ
- Chúng ta sẽ có cách ứng dụng linh hoạt Total rewards dựa theo nhu cầu của nhân viên

Vai trò của công việc trong cuộc sống của nhân viên:

- Rất ít tổ chức thực sự hiểu và đáp ứng nhu cầu của nhân viên.

Điều gì thực sự quan trọng đối với nhân viên:

- Các doanh nghiệp thành công tập trung vào việc tạo ra một môi trường làm việc nơi nhân viên cảm thấy được trân trọng và có động lực làm việc. Họ không chỉ cung cấp những lợi ích cơ bản mà còn quan tâm đến cảm xúc và nhu cầu của từng cá nhân. Đây chính là “**Giao kèo Nhân văn**”.

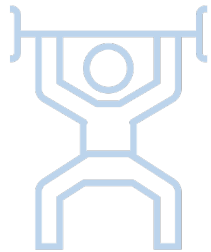
Cách thức để xây dựng một đội ngũ làm việc hiệu quả và gắn bó:

- Những tổ chức này không chỉ đạt được thành công về mặt tài chính mà còn xây dựng được một đội ngũ nhân viên gắn bó và tận tâm.

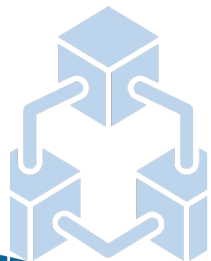
Sáu yếu tố then chốt xây dựng Tổ chức thành công nhờ sức mạnh con người



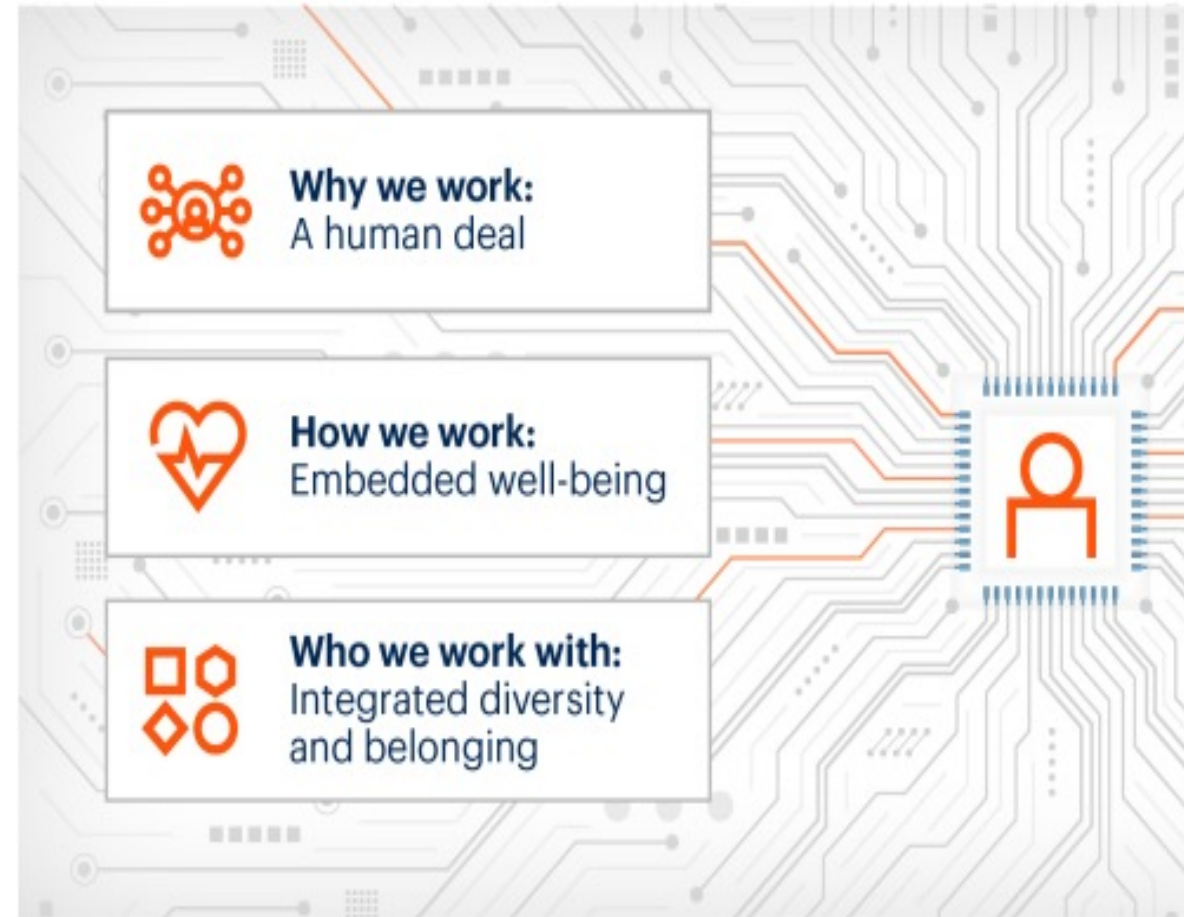
Một thỏa thuận nhân văn xây dựng đề xuất giá trị dành cho nhân viên dựa trên cảm xúc, không chỉ dựa trên các tính năng



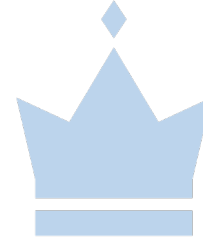
Một cách tiếp cận chủ động đối với sức khỏe và hạnh phúc, tích hợp sức khỏe vào công việc hàng ngày của nhân viên



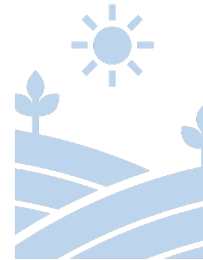
Một chiến lược tích hợp sự đa dạng, công bằng và bao gồm trong toàn bộ tổ chức



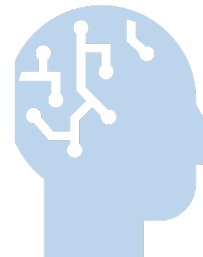
Sáu yếu tố then chốt xây dựng Tổ chức thành công nhờ sức mạnh con người (tiếp)



Những nhà lãnh đạo nhân văn thể hiện tính chân thực, đồng cảm và khả năng thích ứng



Một nơi làm việc tập trung vào con người, cung cấp quyền tự chủ, khả năng và kết nối cho tất cả nhân viên, dù là tại văn phòng, làm việc từ xa hay kết hợp



Một mối quan hệ hợp tác giữa con người và trí tuệ nhân tạo, tập trung vào con người, tạo ra cơ hội để mọi người phát huy tối đa tiềm năng của mình

Hãy dựa vào bối cảnh kinh doanh, triết lý dẫn đạo để chúng ta đưa ra một chương trình dẫn đạo mà không phải đầu tư quá nhiều chi phí

Những hành động sẽ tạo sự gắn kết và văn hoá riêng của công ty bạn?



Các tổ chức muốn trở thành “doanh nghiệp vận hành dựa trên con người” phát triển Đề xuất giá trị dành cho nhân viên (PVP) của họ dựa trên cảm xúc của nhân viên, chứ không chỉ dựa trên các tính năng.

Chúng tôi gọi là “Giao kèo Nhân văn” (The Human Deal)

Đây là một khái niệm mới, đề cập tới một thỏa thuận giữa tổ chức và nhân viên, trong đó tổ chức không chỉ tập trung vào việc sử dụng người lao động của tổ chức mà còn quan tâm đến sự phát triển và hạnh phúc của họ.

Vậy chúng ta phải làm gì?

PVP (People Value Proposition)



Giá trị mà doanh nghiệp cung cấp cho nhân viên:

- ✓ Đây là những gì mà một công ty cung cấp cho nhân viên để thu hút, giữ chân và thúc đẩy họ.
- ✓ PVP không chỉ bao gồm lương thưởng mà còn bao gồm các yếu tố như cơ hội phát triển, văn hóa công ty, môi trường làm việc, v.v.

EVP Truyền thống



EVP là một khái niệm quan trọng trong quản trị nhân sự, nó thể hiện những gì một công ty cung cấp cho nhân viên để thu hút, giữ chân và thúc đẩy họ.

EVP truyền thống tập trung vào việc cung cấp các lợi ích vật chất và cơ hội phát triển nghề nghiệp cho nhân viên.

Ba nguyên tắc chính của EVP truyền thống là:

- **Nhân viên như người lao động:** Tập trung vào vai trò và công việc của nhân viên.
- **Trải nghiệm nhân viên tại nơi làm việc:** Cung cấp một môi trường làm việc tốt.
- **Các tính năng:** Cung cấp các lợi ích và dịch vụ cụ thể.

Những hạn chế của EVP truyền thống

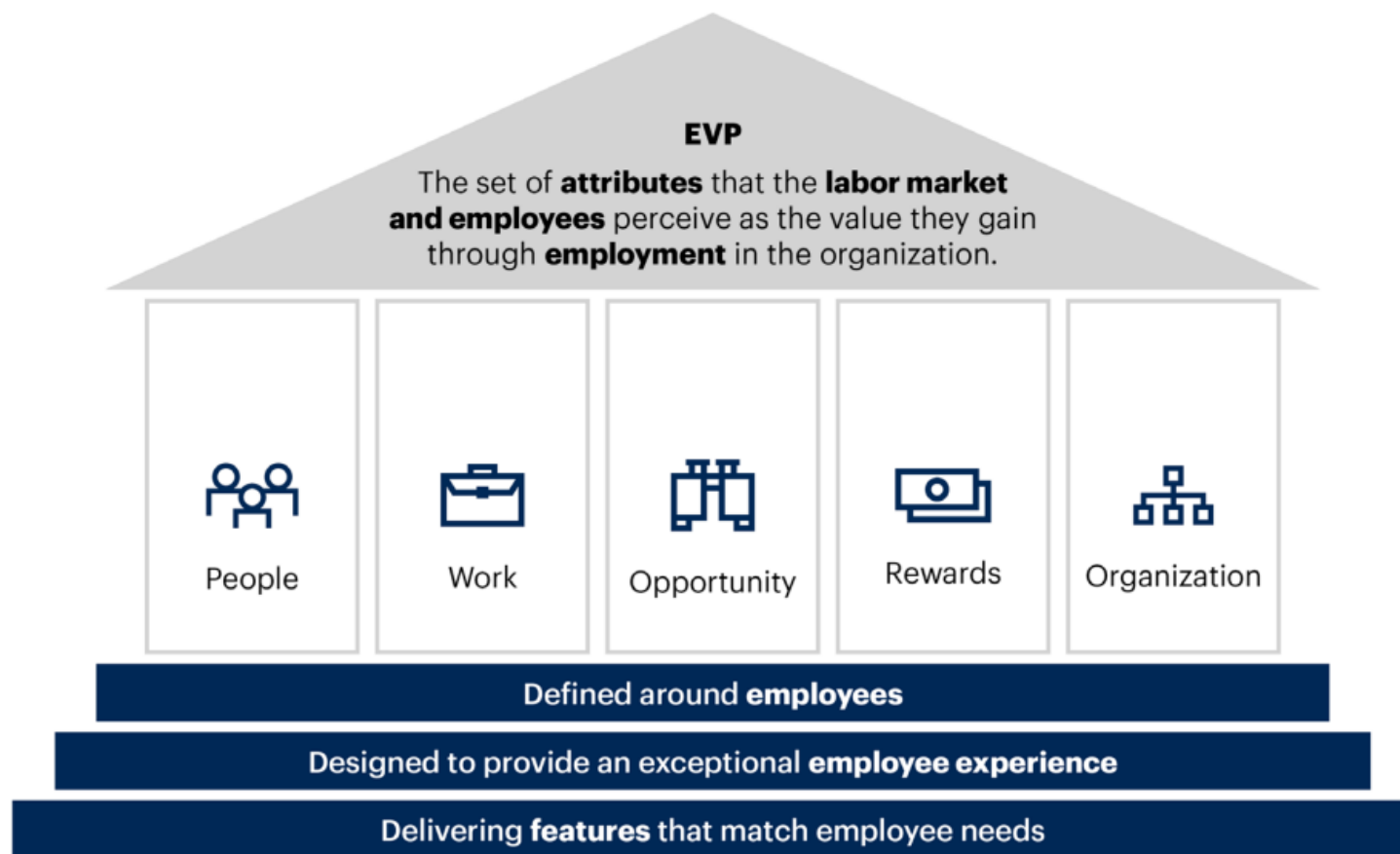


Quá tập trung vào công việc:

- EVP truyền thống thường chỉ tập trung vào những gì nhân viên nhận được tại nơi làm việc, mà ít quan tâm đến cuộc sống cá nhân của họ.

Không đủ linh hoạt:

- EVP truyền thống khó có thể đáp ứng nhu cầu đa dạng của nhân viên trong một thế giới đang thay đổi nhanh chóng.



Sr: Gartner

PVP hiện đại

Mục đích và ý nghĩa:

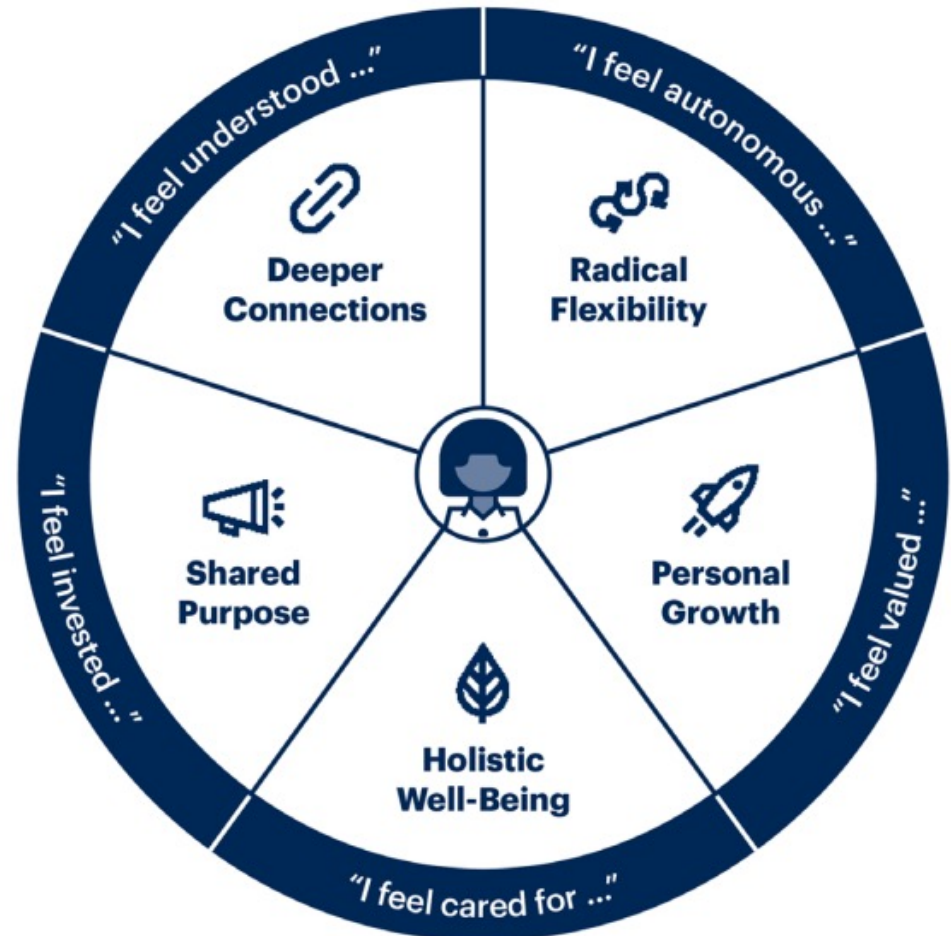
- Nhân viên ngày nay muốn làm việc cho một công ty có mục tiêu cao cả và có ý nghĩa.

Sự linh hoạt:

- Nhân viên mong muốn có sự linh hoạt trong công việc, chẳng hạn như làm việc từ xa hoặc sắp xếp thời gian làm việc linh hoạt.

Phát triển bền vững:

- Nhân viên quan tâm đến các vấn đề xã hội và môi trường, và muốn làm việc cho một công ty có trách nhiệm với cộng đồng.



Sr: Gartner

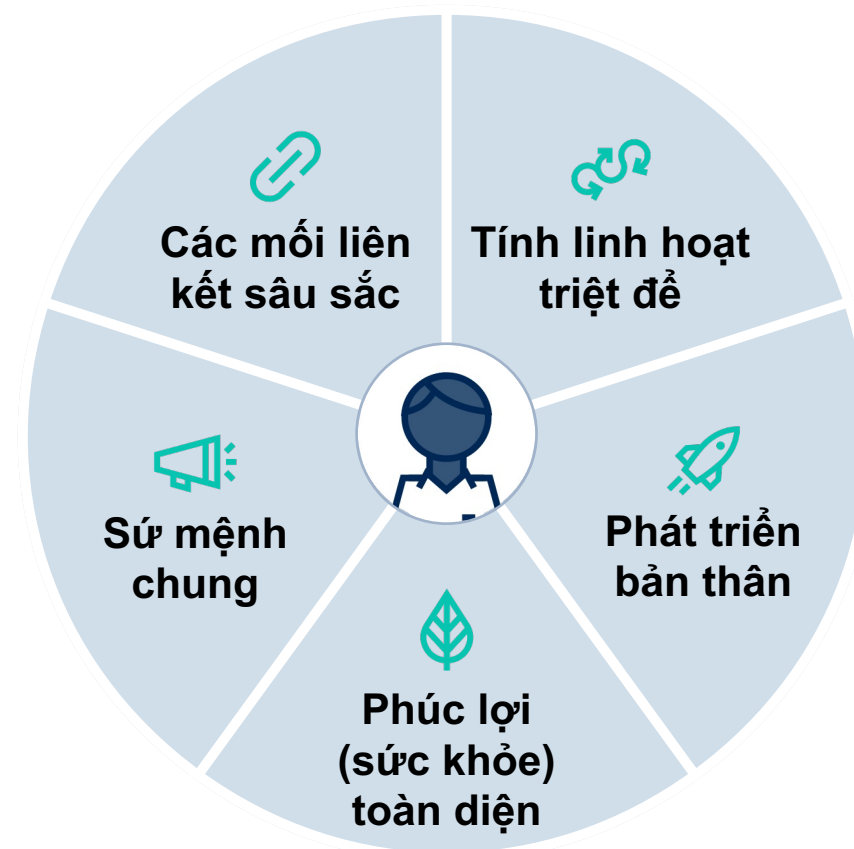
Định hình giá trị mà công ty mang lại cho nhân viên



Định nghĩa và 5 loại giá trị mà tổ chức có thể mang lại cho nhân viên

Đề xuất giá trị dành cho nhân viên (PVP):

- Là những gì mà nhân viên cảm nhận được về giá trị mà công việc mang lại cho cuộc sống của họ.
- Giá trị này bao gồm 5 yếu tố chính: Các mối quan hệ sâu sắc, sự linh hoạt cao, mục tiêu chung, sức khỏe toàn diện và cơ hội phát triển bản thân.



Sr: Gartner

Các yếu tố cốt lõi của PVP



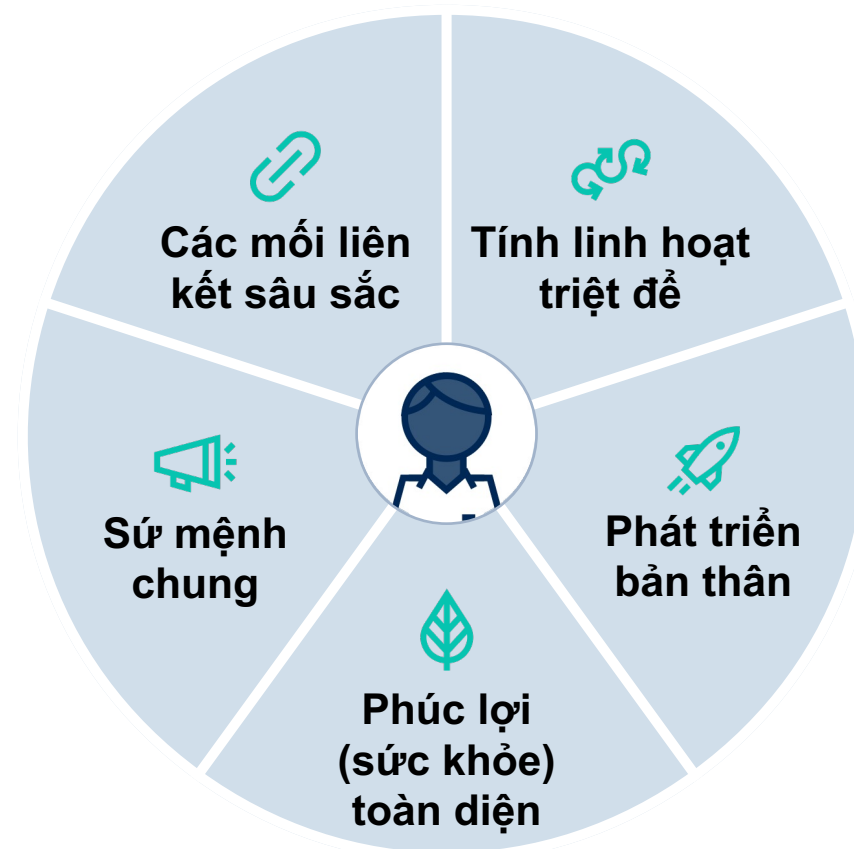
PVP được cấu thành từ 5 nhóm và 28 yếu tố và kích hoạt 5 cảm xúc cốt lõi về giá trị công việc mang lại



Các mối liên kết sâu sắc

Giúp nhân viên cảm thấy **được thấu hiểu** bằng cách hỗ trợ họ là chính mình và duy trì các mối quan hệ cá nhân.

- *Tinh thần đồng đội, tình bạn*
- *Môi trường làm việc thân thiện, hợp tác*
- *DEI - Đa dạng, công bằng và hòa nhập (Diversity, Equity, and Inclusion)*
- *Chất lượng của nhà quản lý và lãnh đạo*
- *Hỗ trợ Gia đình*
- *Hỗ trợ Cộng đồng*
- *Chất lượng của đồng nghiệp*



Sr: Gartner

Các yếu tố cốt lõi của PVP



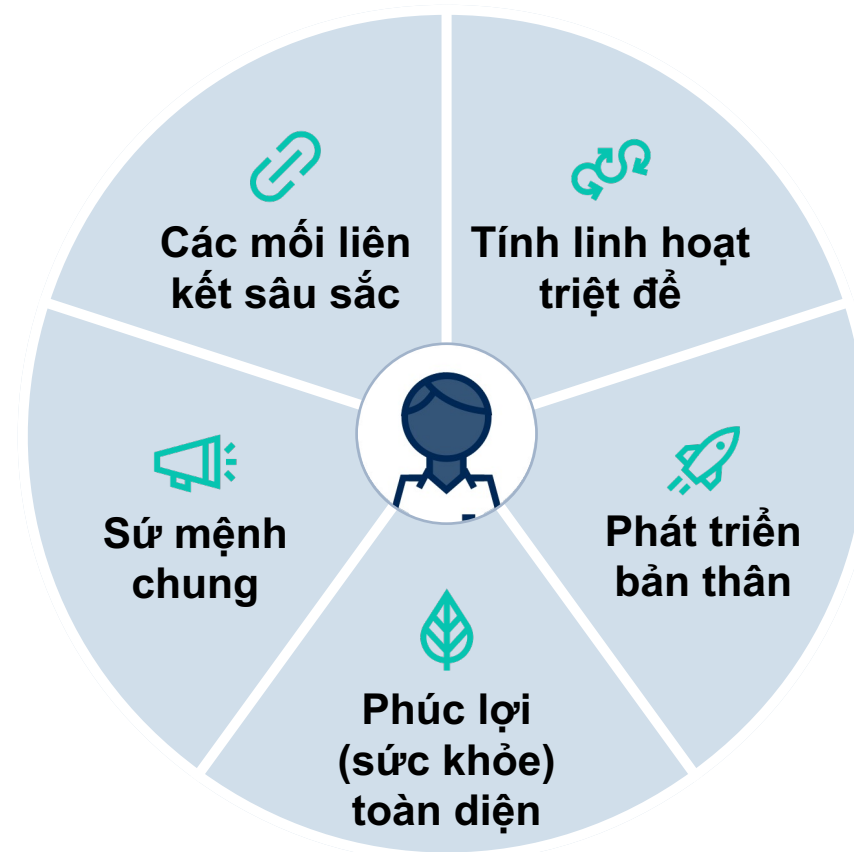
PVP được cấu thành từ 5 nhóm và 28 yếu tố và kích hoạt 5 cảm xúc cốt lõi về giá trị công việc mang lại



Tính linh hoạt triệt để

Tạo cảm giác **tự chủ cho nhân viên** bằng cách cho họ quyền tự quyết về nơi làm việc, thời gian làm việc, khối lượng công việc, cách làm việc và người cộng tác.

- *Địa điểm làm việc*
- *Công việc sáng tạo*
- *Nhận Rủi ro*
- *Cân bằng giữa công việc và cuộc sống*
- *Không gian làm việc*



Sr: Gartner

Các yếu tố cốt lõi của PVP



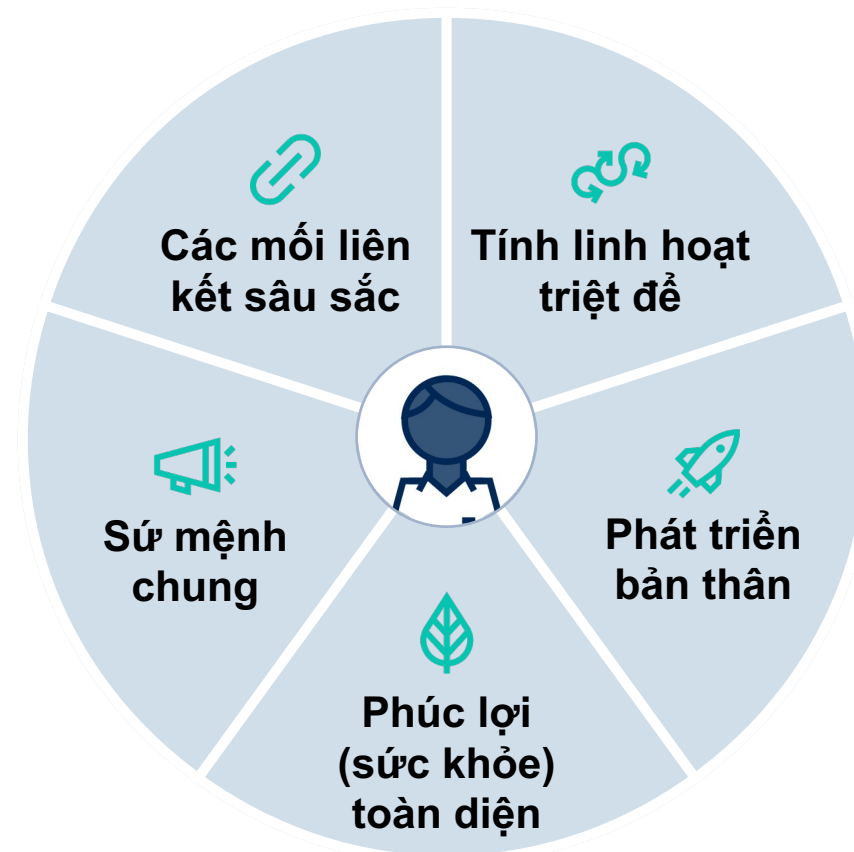
PVP được cấu thành từ 5 nhóm và 28 yếu tố và kích hoạt 5 cảm xúc cốt lõi về giá trị công việc mang lại



Phát triển bản thân

Đầu tư vào sự phát triển của nhân viên để **họ cảm thấy được công ty trân trọng**.

- *Phát triển Chuyên môn*
- *Phát triển Bản thân*
- *Cơ hội nghề nghiệp Tương lai*
- *Các cơ hội Bình đẳng*
- *Sự cân bằng giữa công việc và đam mê*



Sr: Gartner

Các yếu tố cốt lõi của PVP



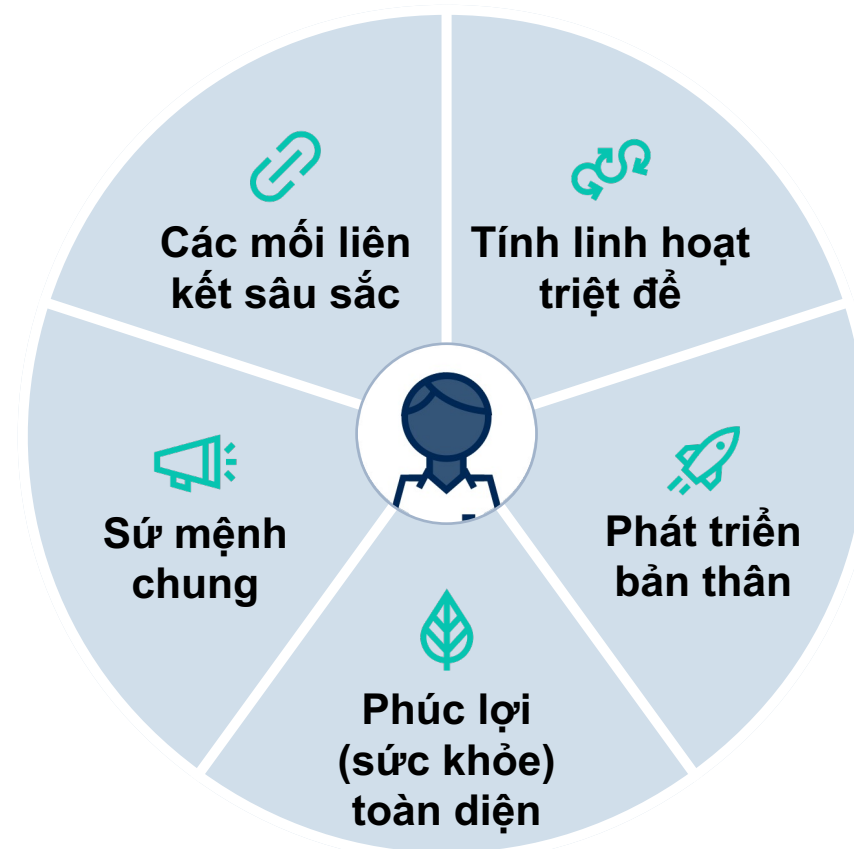
PVP được cấu thành từ 5 nhóm và 28 yếu tố và kích hoạt 5 cảm xúc cốt lõi về giá trị công việc mang lại



Phúc lợi toàn diện

Giúp nhân viên **cảm thấy được chăm sóc** bằng cách cung cấp một gói phúc lợi toàn diện và khuyến khích họ tận dụng.

- Tiền lương, thù lao
- Sự công nhận từ công ty, chẳng hạn như khen thưởng, thăng tiến
- Các phúc lợi về sức khỏe, như bảo hiểm y tế
- Các phúc lợi về hưu trí, như quỹ hưu trí
- Nghỉ phép, ngày lễ
- Sự ổn định của tổ chức, đảm bảo việc làm
- Các dịch vụ phúc lợi khác, có thể bao gồm các chương trình chăm sóc sức khỏe, hỗ trợ tâm lý, phòng tập thể dục, v.v.



Sr: Gartner

Các yếu tố cốt lõi của PVP



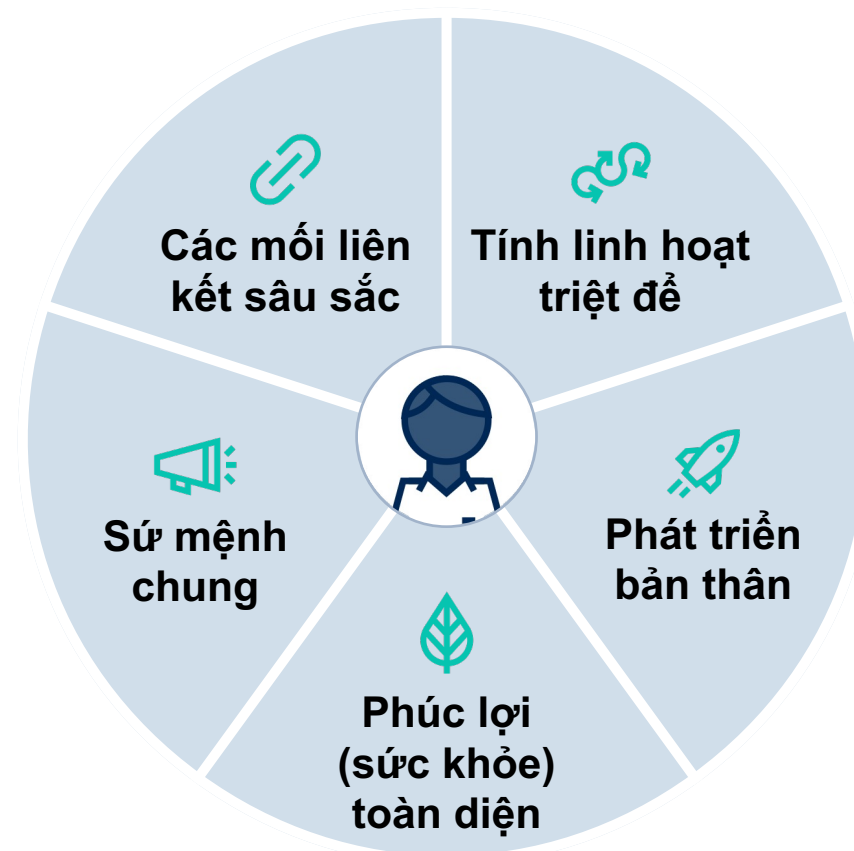
PVP được cấu thành từ 5 nhóm và 28 yếu tố và kích hoạt 5 cảm xúc cốt lõi về giá trị công việc mang lại



Sứ mệnh chung

Làm cho nhân viên **cảm thấy có trách nhiệm và gắn bó hơn** bằng cách thực hiện các hành động liên quan đến các vấn đề xã hội và văn hóa.

- *Mục tiêu công việc*
- *Trách nhiệm Xã hội*
- *Trách nhiệm Môi trường*
- *Đạo đức và tính chính trực*



Sr: Gartner

Tham khảo 'lý do tại sao' khi xây dựng PVP của tổ chức

Tái cấu trúc các yếu tố giá trị dành cho nhân viên truyền thống khi xây dựng hợp đồng xã hội với người lao động

Các yếu tố PVP

Cái gì (The What)

Con người



Công việc



Cơ hội



Đãi ngộ



Tổ chức



Các yếu tố Giao kèo Nhân văn

Tại sao (The Why)

Những mối liên kết **sâu sắc hơn** mà nhân viên tạo nên 

Sự linh hoạt cao độ trong cách chúng ta làm việc 

Nhân viên trải nghiệm **sự phát triển cá nhân** như thế nào 

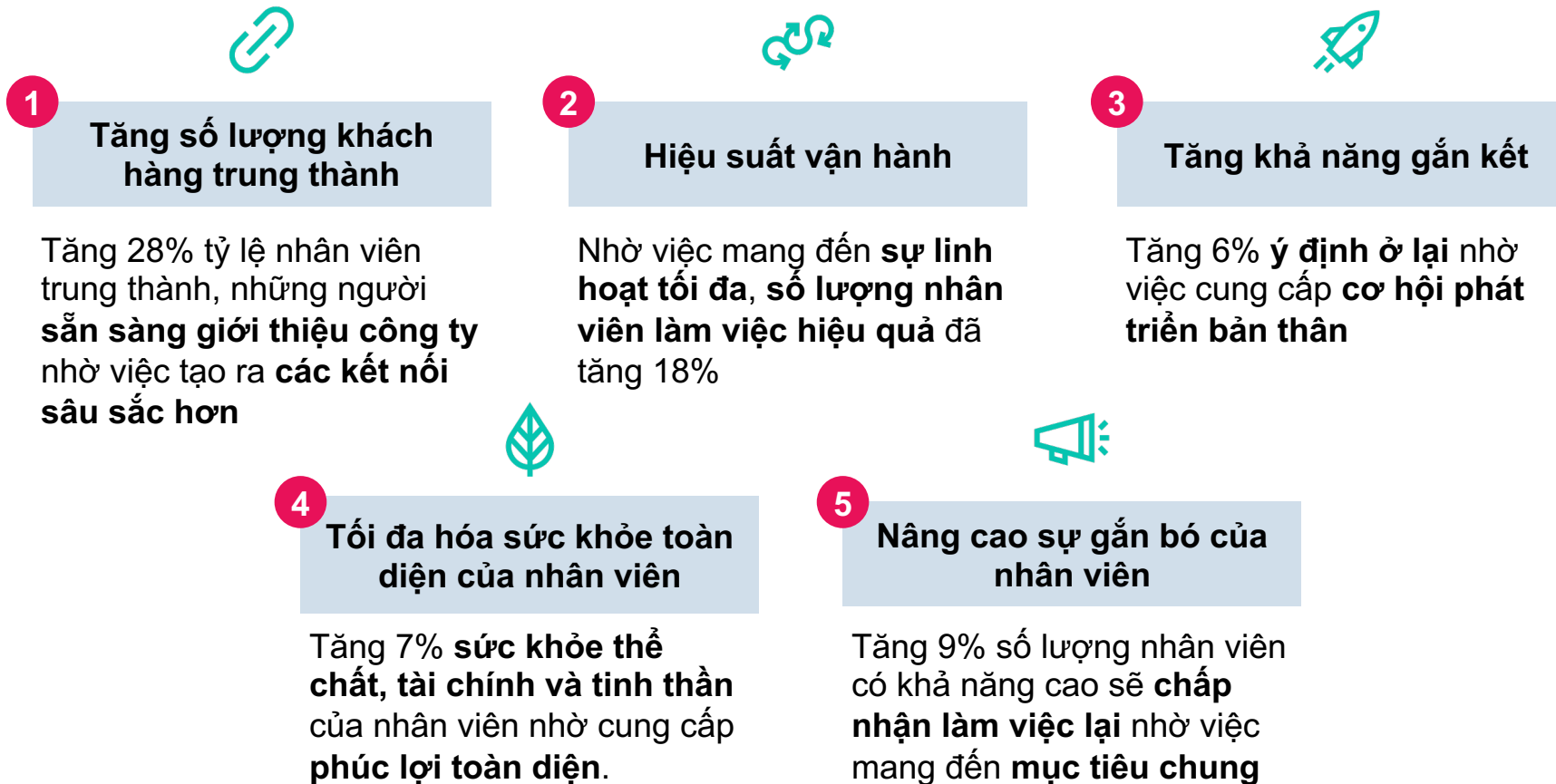
Sức khỏe toàn diện của nhân viên 

Mục tiêu chung của tổ chức 

Giá trị khi quản lý tốt hiệu quả PVP



Hiệu quả làm việc của nhân viên được nâng cao



n = 5,000 employees worldwide

Source: Gartner

Kế hoạch hành động

Ví dụ minh họa



GĐ 1: Thu thập đầu vào	GĐ 2: Thiết kế PVP cốt lõi	GĐ 3: Tùy chỉnh PVP cho các phân khúc quan trọng	GĐ 4: Liên kết đầu tư để cung cấp PVP	GĐ 5: Kết hợp EVP vào thông điệp thương hiệu
4 đến 12 tuần	4 tuần	4 tuần	2 đến 4 tuần	Tiếp tục

• **Hiểu rõ nhận thức và ưu tiên hiện tại về PVP:** Thu thập thông tin chi tiết từ các lãnh đạo, nhân viên hiện tại và những người mới gia nhập hoặc thị trường lao động.
• **Đánh giá PVP của các đối thủ cạnh tranh:** Thực hiện việc đánh giá đề xuất giá trị dành cho nhân viên (PVP) của các công ty đối thủ.

- **Chọn các yếu tố PVP cốt lõi.**
- **Sử dụng các tiêu chí ưu tiên như:** Sức mạnh hiện tại của PVP, sự phù hợp với chiến lược, sự phù hợp với ưu tiên của nhân tài chủ chốt, tính cạnh tranh và khả thi.

- Xác định ưu tiên của các phân khúc tài năng quan trọng
- Thực hiện nghiên cứu dựa trên persona để hiểu rõ ưu tiên của từng phân khúc và xác định cách tùy chỉnh PVP

- Xác định những tác động của Đề xuất Giá trị dành cho Nhân viên (PVP) đối với các khoản đầu tư nhân sự
- Ưu tiên các khoản đầu tư đảm bảo tổ chức thực hiện được PVP của mình

- Lưu ý: Công việc trong các giai đoạn này phụ thuộc vào việc điều chỉnh hoặc tạo mới các thông điệp thương hiệu.
- Ví dụ: Thông điệp thương hiệu tuyển dụng

Bốn nguyên tắc cơ bản Quản lý PVP





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/>

