



Đòn bẩy Hiệu suất

*Một phương pháp tinh gọn
để đạt được kết quả cao hơn, với ít nguồn lực hơn!*

Nội dung



1 3 bước Tinh gọn để Nâng cao hiệu suất

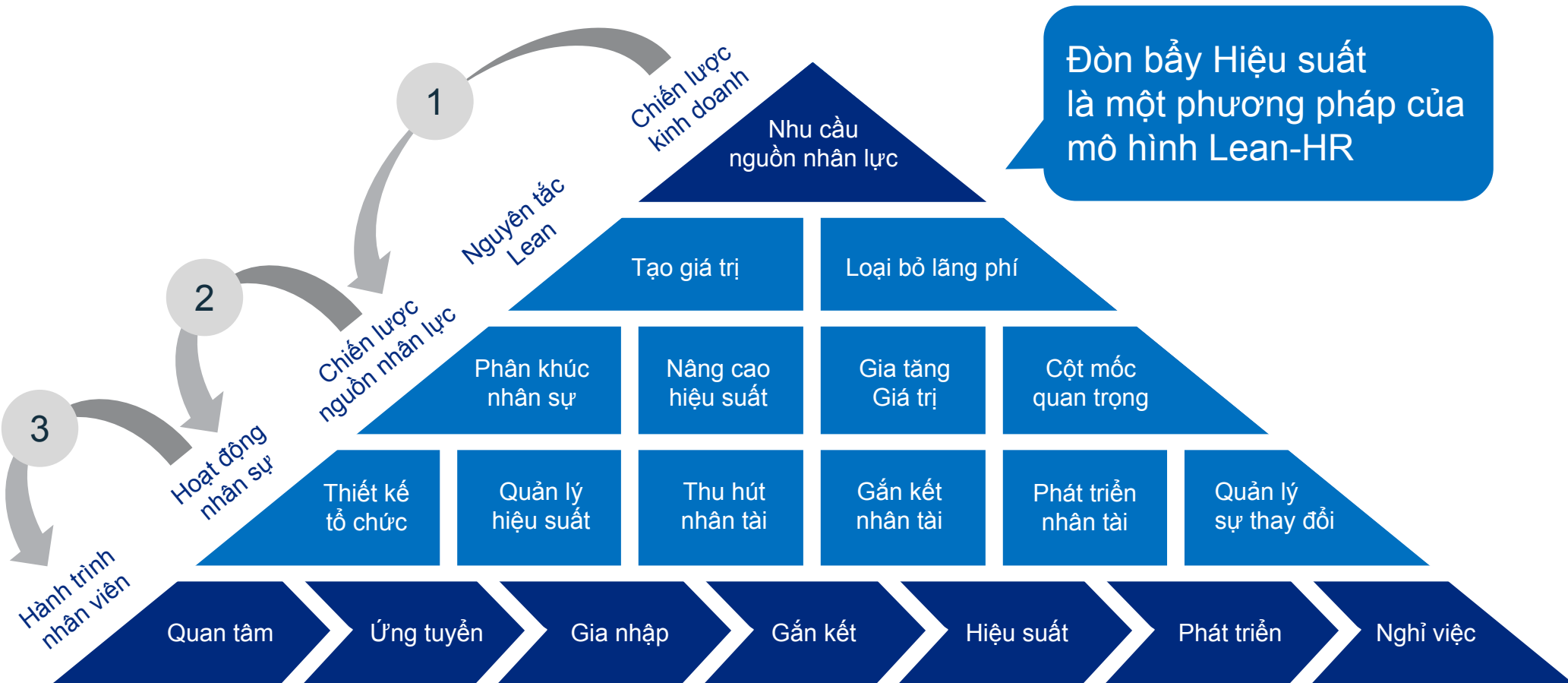
2 Phương pháp Đòn bẩy hiệu suất

3 Thảo luận & Hỏi đáp

Lean-HR



Mô hình Quản trị nhân sự Tinh gọn & Hiệu quả



Đòn bẩy Hiệu suất là một phương pháp của mô hình Lean-HR

Hiệu suất là gì?



Hiệu suất là khả năng tạo ra kết quả từ nguồn lực.

Ví dụ:

- Hiệu suất của Nhân viên Bán hàng là: **Khả năng** tạo ra **Doanh số**.
- Hiệu suất của Bộ phận Sản xuất là: **Khả năng** tạo ra **Sản phẩm** từ **nguyên vật liệu**.

Đo lường hiệu suất KPI (Key Performance Indicator)



KPI là **thước đo** để **đo lường khả năng** tạo ra kết quả từ nguồn lực.

Ví dụ:

- KPI Doanh thu.
- KPI Số lượng khách hàng.
- KPI Sản lượng.

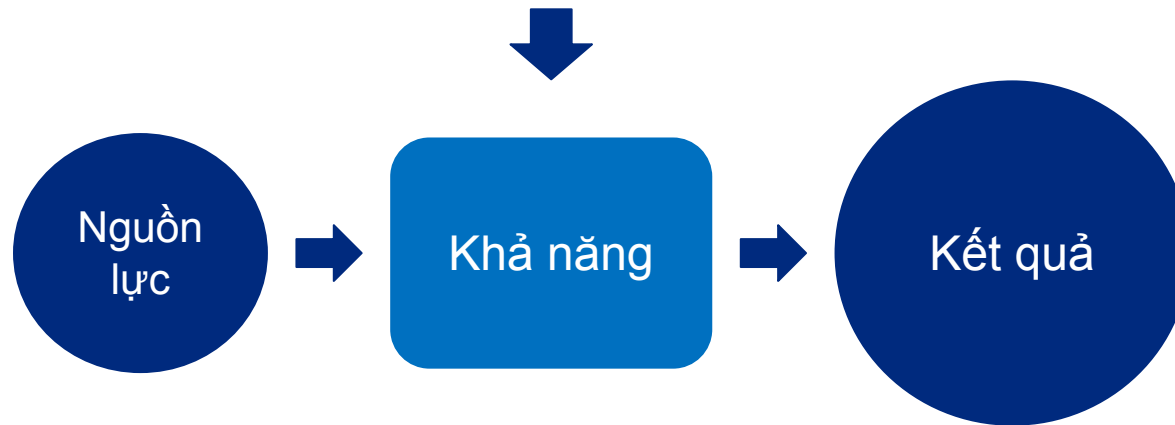


Quản lý hiệu suất là gì?

PMS - Performance Management System



Quản lý hiệu suất là quản lý cái “**khả năng**”
tạo ra kết quả từ nguồn lực.



Mục đích của Quản lý hiệu suất là “**nâng cao khả năng**” để
tăng kết quả và **giảm nguồn lực**.

Sự khác nhau giữa: Đánh giá hiệu quả & Quản lý hiệu suất

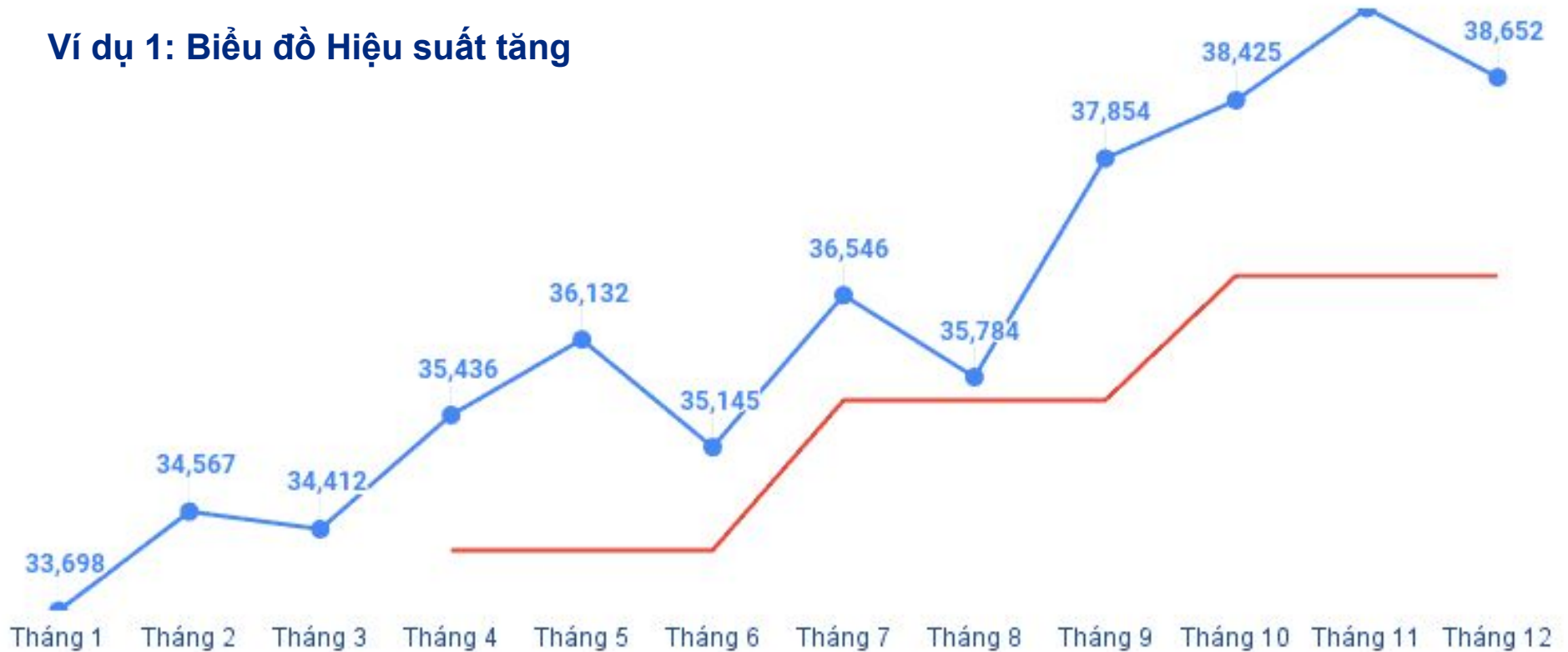


	Đánh giá hiệu quả	Quản lý hiệu suất
Bản chất	So sánh giữa kết quả đạt được với nguồn lực đã bỏ ra.	Tác động vào khả năng để tăng kết quả và giảm nguồn lực.
Phạm vi	Đánh giá hiệu quả là một phần trong Quản lý hiệu suất.	Quản lý hiệu suất rộng hơn và bao gồm cả việc Đánh giá hiệu quả.
Trọng tâm	Tập trung vào việc đo lường kết quả .	Tập trung vào việc nâng cao khả năng .

Biểu đồ hiệu suất (1/3)



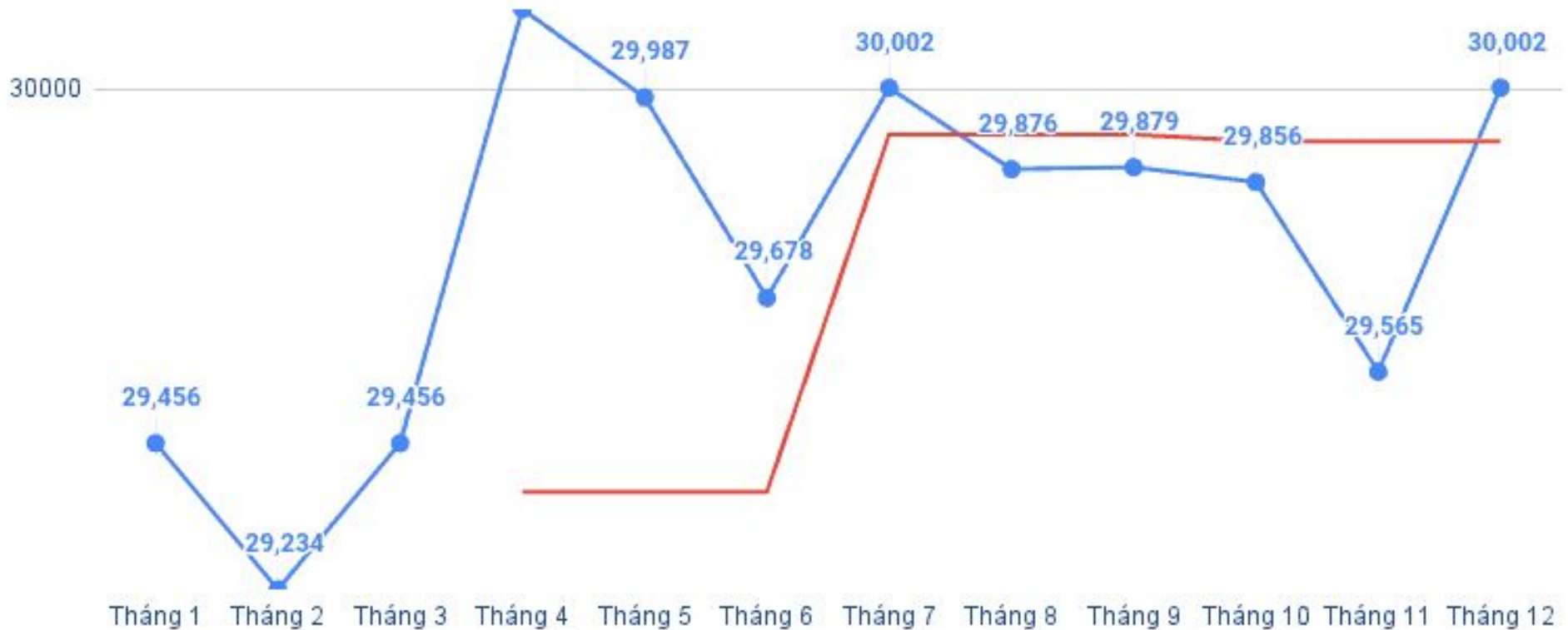
Ví dụ 1: Biểu đồ Hiệu suất tăng



Biểu đồ hiệu suất (2/3)



Ví dụ 2: Biểu đồ Hiệu suất hỗn loạn (6 tháng đầu năm)
và Hiệu suất ổn định (6 tháng cuối năm)



Biểu đồ hiệu suất (3/3)



Ví dụ 3: Biểu đồ Hiệu suất giảm



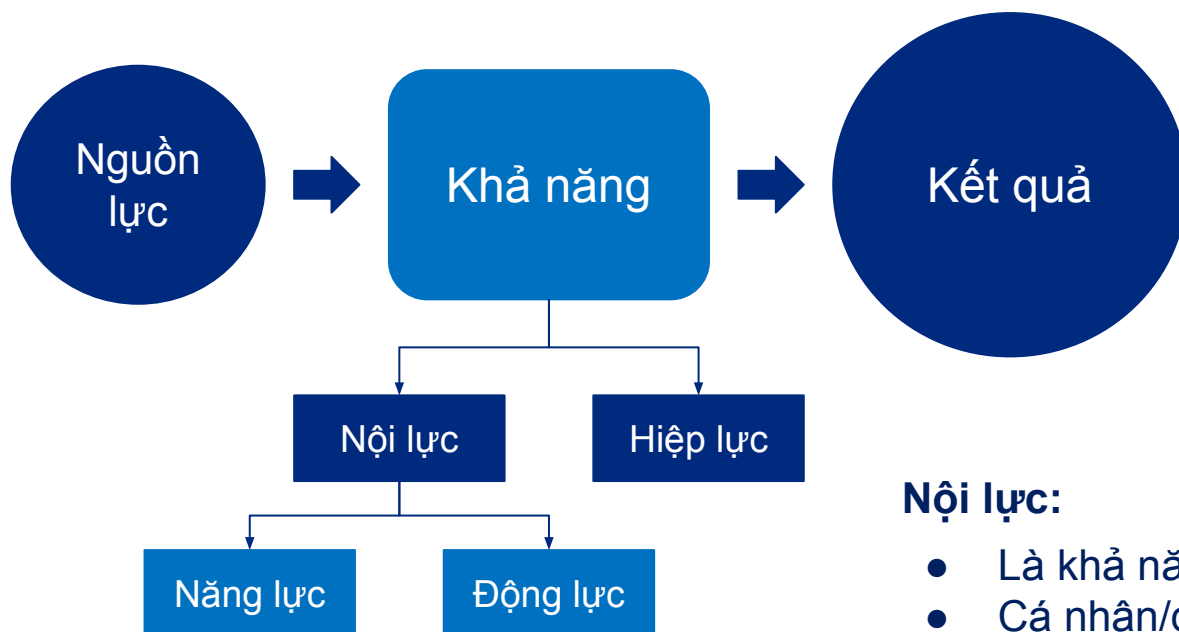
Công thức hiệu suất (1/4)



Công thức hiệu suất:

$$\text{(Kết quả)} = \text{(Nguồn lực)} \times \text{(Khả năng)}$$

Công thức hiệu suất (2/4)



Nội lực:

- Là khả năng **độc lập**.
- Cá nhân/đội nhóm tự mình tạo ra kết quả. Trong đó, Nội lực được tạo nên bởi 2 yếu tố là *Năng lực* và *Động lực*.

Hiệp lực:

- Là khả năng **cộng tác**.
- Cá nhân/đội nhóm này phối hợp với cá nhân/đội nhóm khác, để cùng tạo ra kết quả.

Công thức hiệu suất (3/4)



$$\text{Kết quả} = \text{Nguồn lực} \times \left[\text{Năng lực} + \text{Động lực} + \text{Hiệp lực} \right]$$

Tức là, chúng ta có 4 cách để Nâng cao hiệu suất:

1. Tăng Nguồn lực. (ví dụ: làm thêm giờ).
2. Tăng Năng lực. (ví dụ: đào tạo kỹ năng).
3. Tăng Động lực. (ví dụ: bổ sung chính sách thưởng).
4. Tăng Hiệp lực. (ví dụ: xây dựng quy trình phối hợp giữa 2 bộ phận).

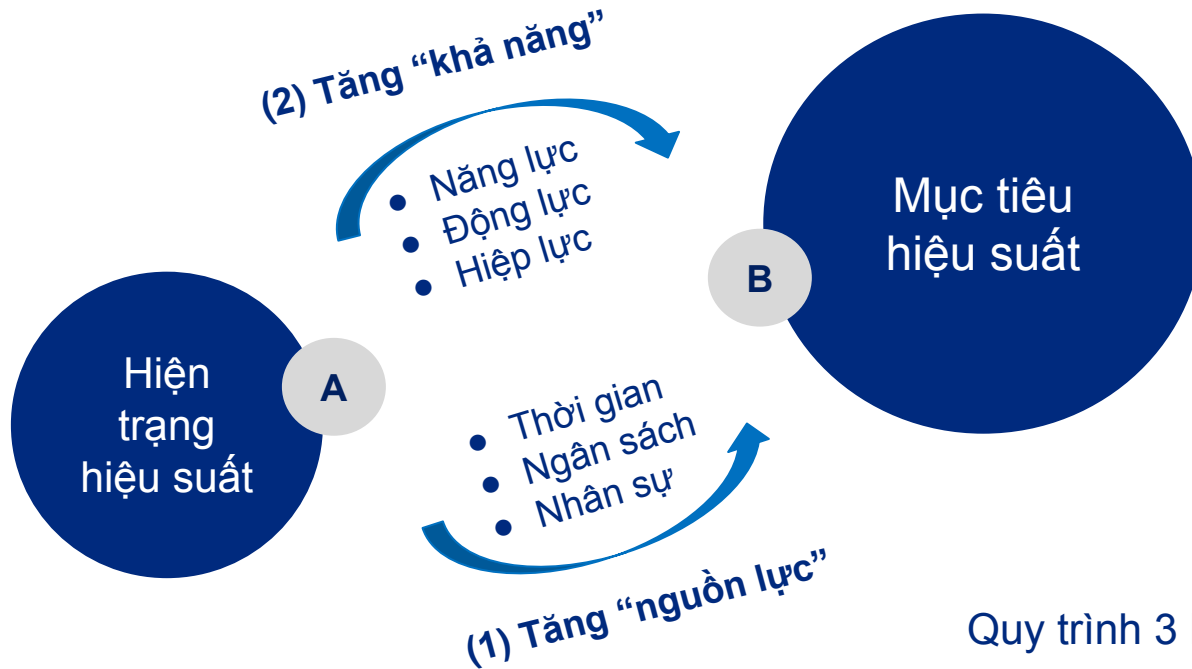
Công thức hiệu suất (4/4)



© Lean-HR Việt Nam

	Nguồn lực	Khả năng			Kết quả
		Năng lực	Động lực	Hiệp lực	
Hiệu suất Cá nhân	<ul style="list-style-type: none"> Thời gian làm việc 	<ul style="list-style-type: none"> Năng lực cá nhân Tư duy phát triển 	Động lực cá nhân	<ul style="list-style-type: none"> Thế mạnh cá nhân Phân công nhiệm vụ Quan hệ với các thành viên liên quan 	KR
Hiệu suất Nhóm	<ul style="list-style-type: none"> Nhân sự Ngân sách 	<ul style="list-style-type: none"> Năng lực nhóm Quy trình nghiệp vụ Đổi mới và cải tiến 	Động lực lỗi	<ul style="list-style-type: none"> Giá trị chức năng Quy trình phối hợp liên chức năng và quản lý dự án Quan hệ với các nhóm liên quan 	Lead KPI
Hiệu suất Tổ chức	<ul style="list-style-type: none"> Nhân sự Ngân sách 	<ul style="list-style-type: none"> Lợi thế cạnh tranh Thiết kế tổ chức Đổi mới và cải tiến 	Động lực lỗi	<ul style="list-style-type: none"> Năng lực lỗi Chiến lược hiệp lực Quan hệ với các bên liên quan 	Lag KPI

Quy trình 3 bước Nâng cao hiệu suất



Quy trình 3 bước nâng cao hiệu suất:

- Bước 1: Xác định hiệu suất hiện tại (Điểm A).
- Bước 2: Thiết lập mục tiêu kỳ vọng (Điểm B).
- Bước 3: Lựa chọn cách đi từ A tới B.

Nội dung



1 Ba bước Tinh gọn để Nâng cao hiệu suất

2 Phương pháp Đòn bẩy hiệu suất

3 Thảo luận & Hỏi đáp

Nguyên lý Đòn bẩy

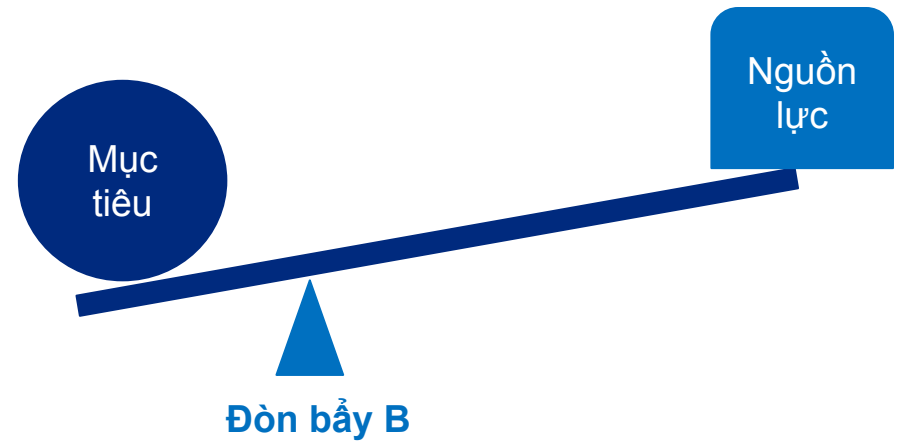
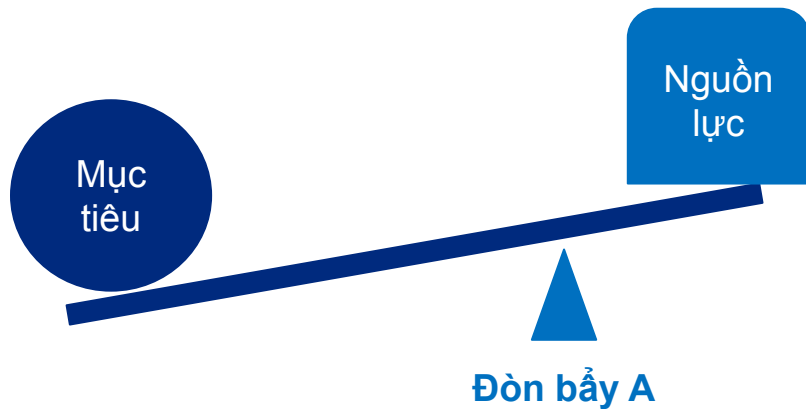


Phương pháp Đòn bẩy Hiệu suất

© Lean-HR Việt Nam

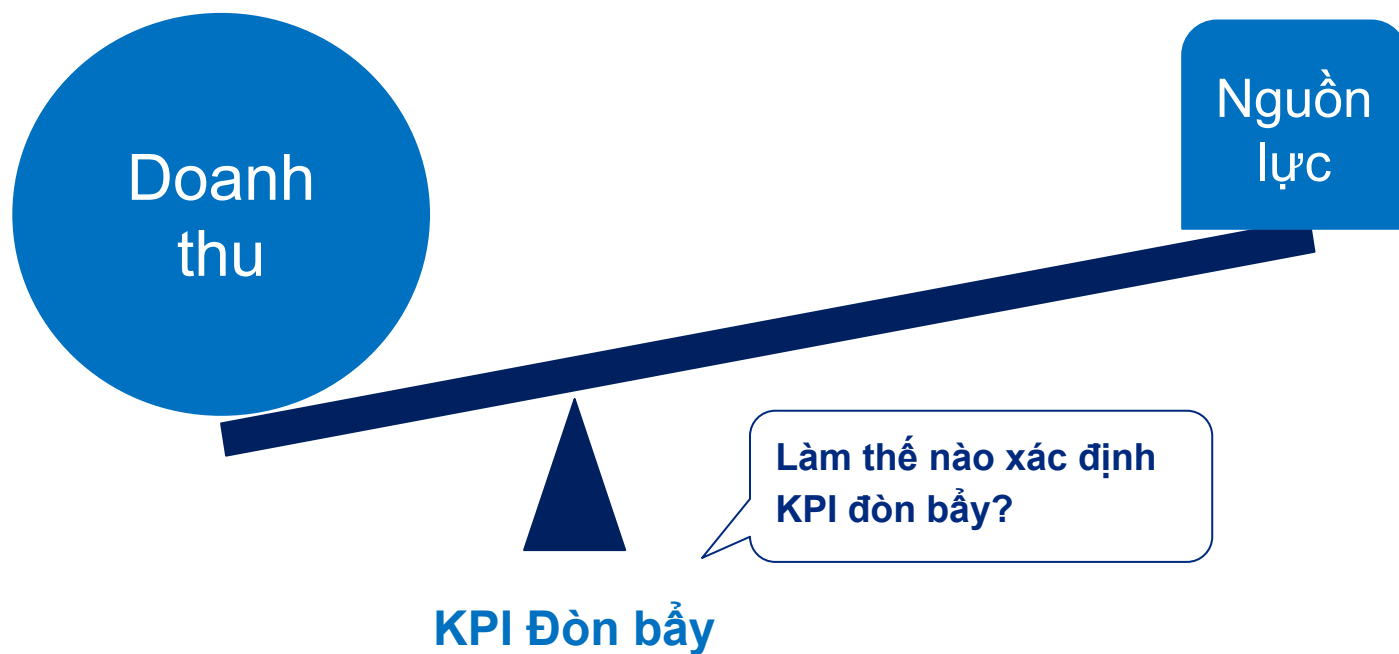


A hay B?
Cùng một mục tiêu,
Bên nào cần nhiều nguồn lực hơn?

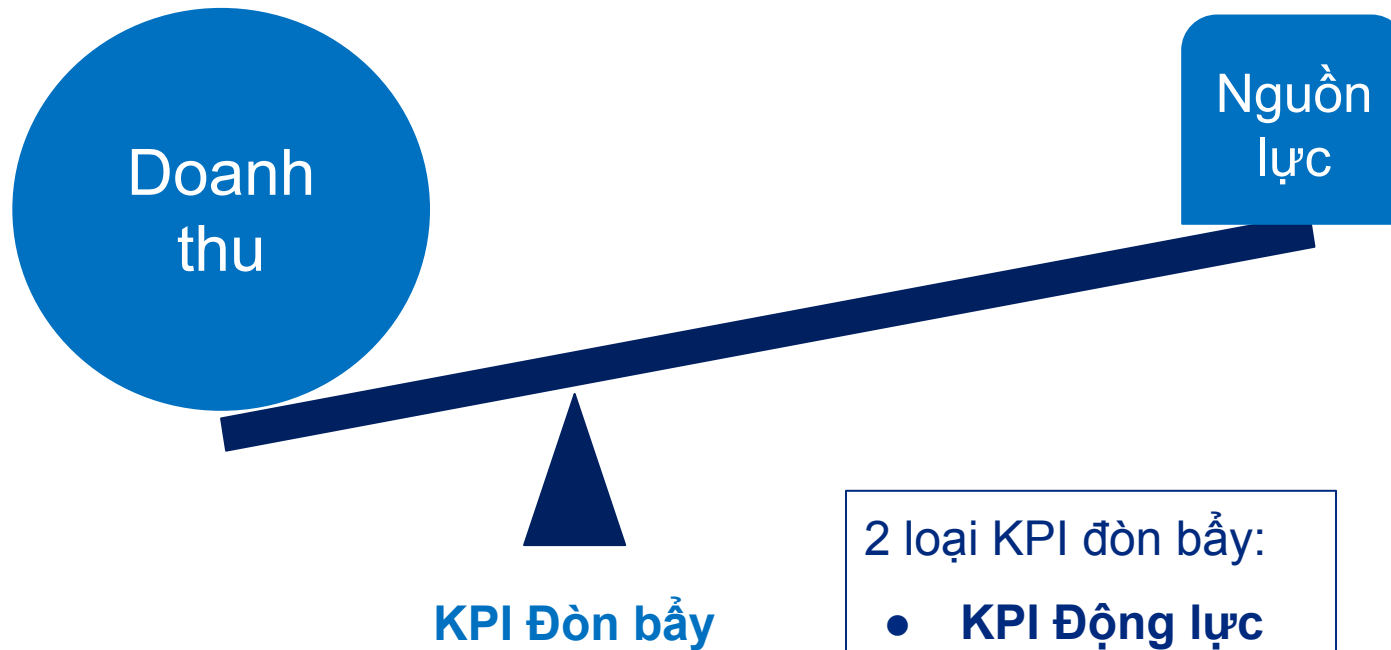


Ví dụ

Thực hiện mục tiêu Doanh thu



KPI Đòn bẩy



2 loại KPI đòn bẩy:

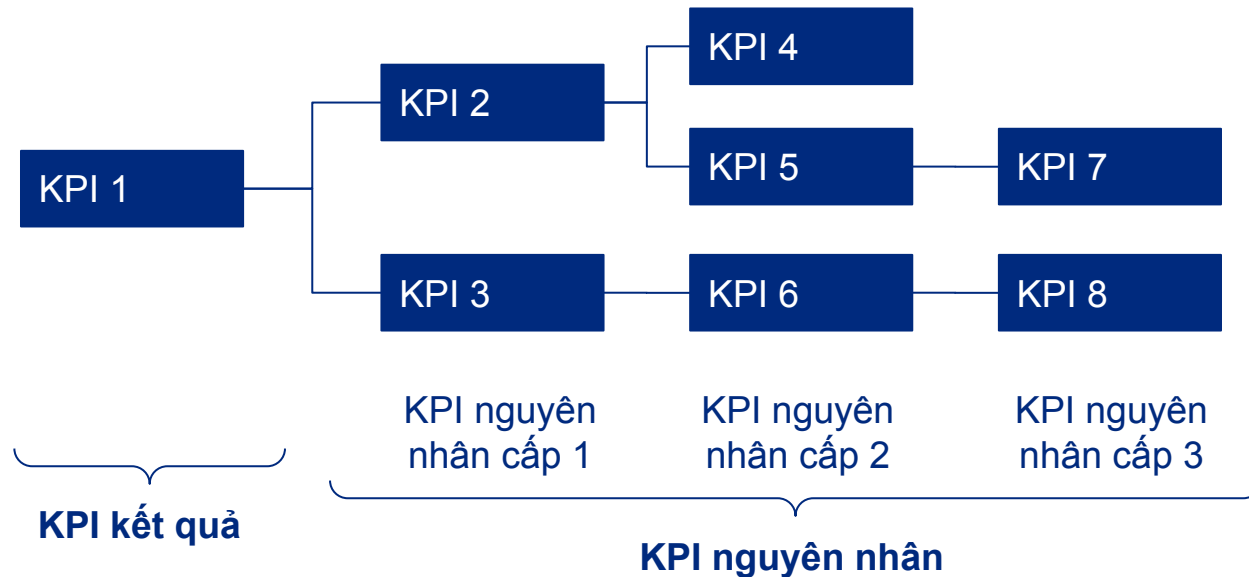
- KPI Động lực
- KPI Ma sát

Bản đồ KPI

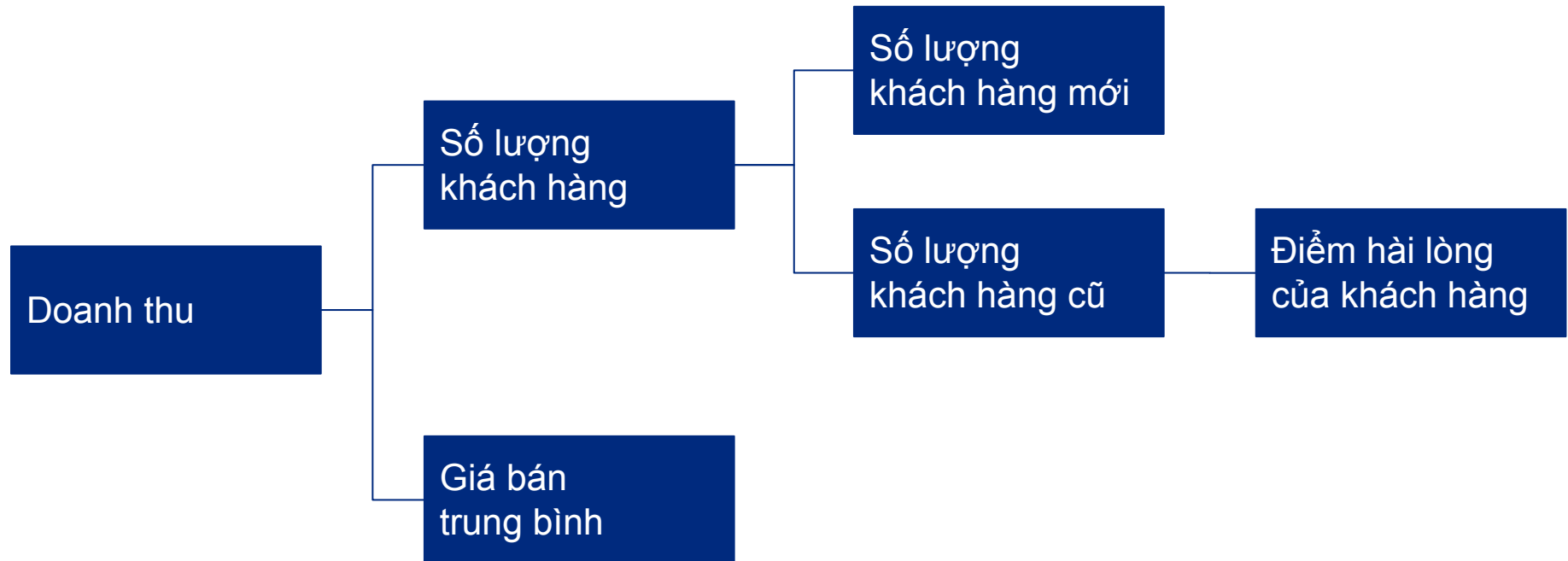
© Lean-HR Việt Nam



Bản đồ KPI là một sơ đồ thể hiện mối quan hệ nhân quả giữa **KPI kết quả** và các **KPI nguyên nhân**.



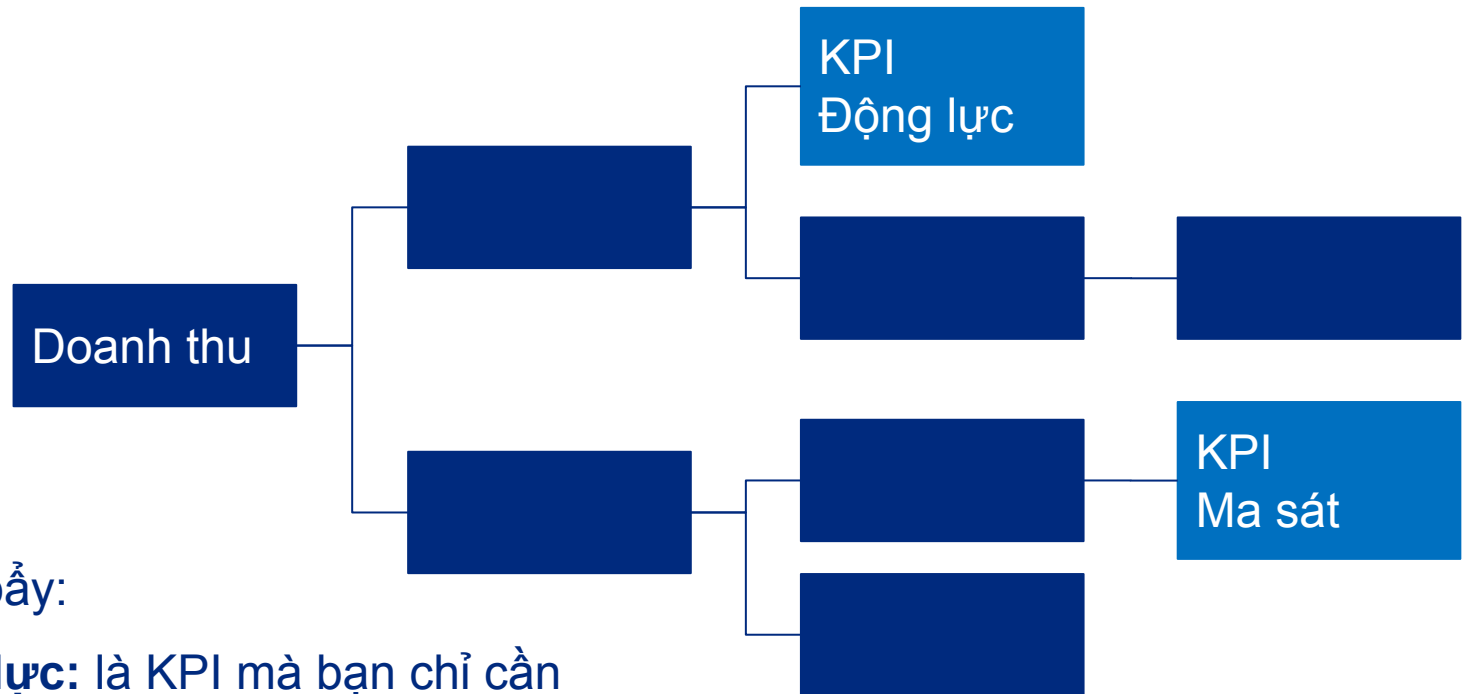
Ví dụ Bản đồ KPI (1/2)



Ví dụ Bản đồ KPI (2/2)



2 loại KPI Đòn bẩy



2 loại KPI đòn bẩy:

- **KPI Động lực:** là KPI mà bạn chỉ cần thay đổi nó một lượng rất nhỏ, thì doanh thu sẽ thay đổi lớn.
- **KPI Ma sát:** là KPI nguyên nhân gốc rễ đang cản trở việc tăng trưởng doanh thu.

Case study #1



O	Trở thành Team Telesales sinh lý nam số 1 Việt Nam.	50%
KR1	Tỷ lệ chốt sales số mới hàng tuần đạt $\geq 50\%$	76%
KR2	Tỷ lệ hoàn hàng tháng $\leq 10\%$	50%
KR3	Tỷ lệ tái đơn lần 1 $\geq 40\%$	25%

Case study #1



Kết quả: Tỷ lệ chốt sale tăng 175%



Case study #2



Quý 4 - 2019

O	Đạt mức tăng trưởng doanh thu vượt trội	0%
KR1	Tăng trưởng doanh thu từ 1,2tr lên 4 triệu	95%
		5%
		0%

O	Tạo ra mức tăng trưởng doanh thu đột phá	0%
KR1	Đạt mức doanh thu 5M	0%
		0%
		0%

O	Tăng trưởng doanh thu quý IV bất phá	0%
KR1	Rev đạt 5M	0%
KR2	Tăng % Rev đến từ Email từ 5% -> 10%	0%
KR3	ROI đạt X%	0%

O	Làm cho khách hàng hài lòng	0%
KR1	Tỷ lệ khiếu nại = 15%	0%
KR2	Đạt 8 điểm hài lòng khách hàng	0%
KR3		0%

O	Đạt được số sale ấn tượng	0%
KR1	Số sale mỗi thành viên trong quý > 9.000 sale	0%
		0%
		0%

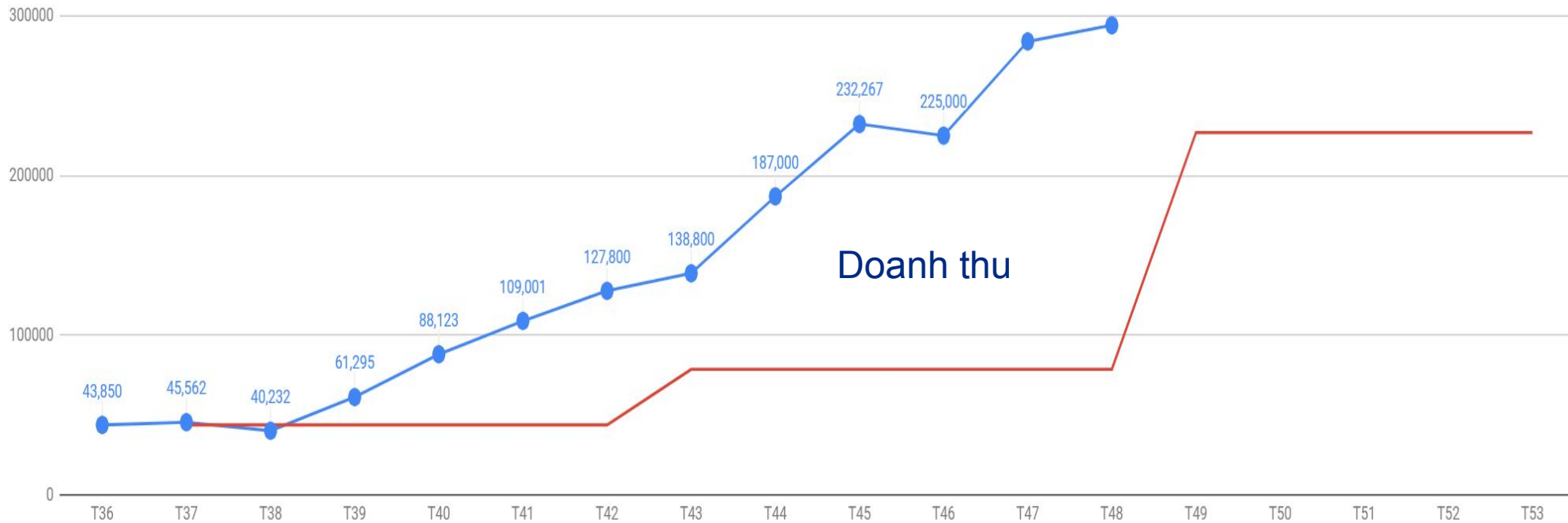
O	Tạo 1 cú lội ngược dòng ngoạn mục về số lượng sale	0%
KR1	Mục tiêu đạt 15000 sale mỗi thành viên tính đến cuối năm	0%
KR2	ít nhất mỗi người có 1 mẫu đạt 100 sale được thưởng nóng	0%
KR3		0%

O	Phát triển doanh số lên một mức đáng ngạc nhiên	0%
KR1	Số mẫu bán được trong quý đạt 200 mẫu	0%
KR2	Doanh số sale đạt 2500 sales	0%
KR3	Doanh thu đạt \$135,000	0%

O	Tạo nên những sản phẩm có doanh thu ấn tượng	0%
KR1	Mỗi ngày đạt 3 mẫu có sale	0%
KR2	Cùng nhau đạt được 15000 sale trong quý	0%
		0%

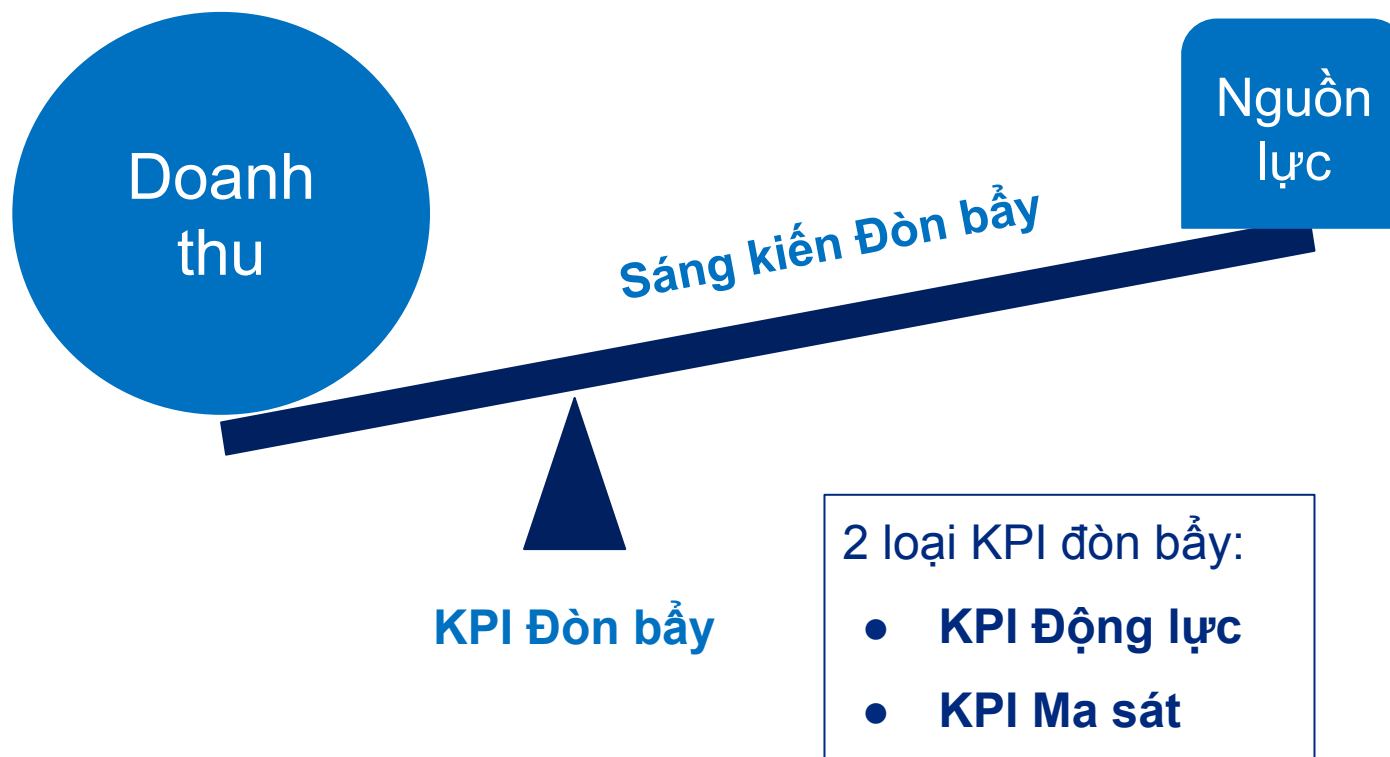
O	Tạo ra mức doanh thu Tshirt ấn tượng	0%
KR1	Doanh thu team đạt 1500 sale trước 31/12/2019	0%
		0%
		0%

Kết quả: Doanh thu tăng 534,88 %



Đòn bẩy Hiệu suất

Đạt được Kết quả cao hơn, với Ít nguồn lực hơn!



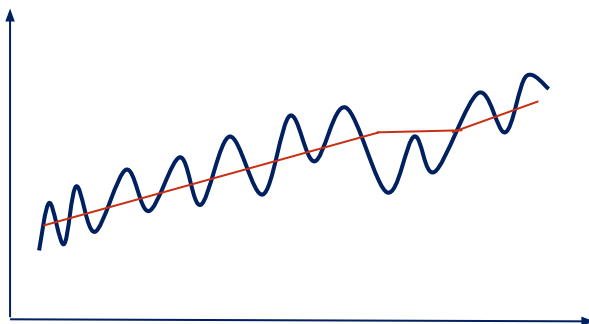
KPI Ma sát

Làm thế nào để xác định KPI Ma sát?



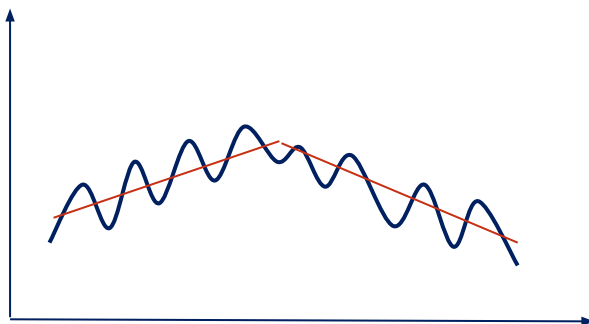
Phân tích Biểu đồ hiệu suất

KPI Số lượng khách hàng mới



Đang tốt. Kệ nó!
Cứ làm theo cách làm /
quy trình hiện tại.

KPI Điểm hài lòng của KH



KPI Ma sát.
Cần tập trung cải thiện.

Ví dụ (1/2)



Ví dụ (2/2)

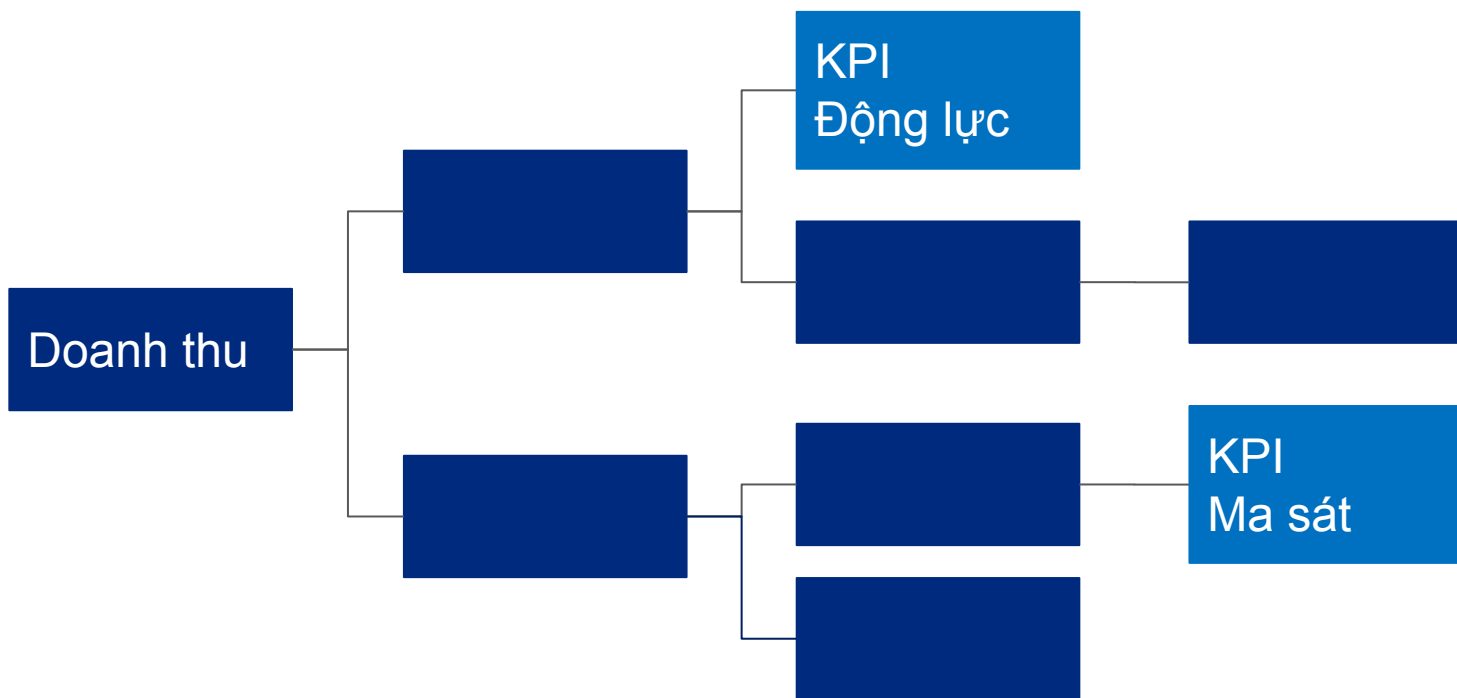


KPI Động lực

Làm thế nào để xác định KPI Động lực?



Phân tích Bản đồ KPI



Case study (1/4)

Xác định KPI Động lực



Doanh nghiệp Y là công ty hoạt động trong lĩnh vực lắp đặt và thi công nội thất văn phòng.

Năm vừa qua, tốc độ tăng trưởng của công ty khá tốt, đặc biệt là **số lượng khách hàng mới đã tăng 200%** so với năm trước.

Tuy nhiên, vấn đề là nhiều **khách hàng cũ phàn nàn** về chất lượng thi công và họ đã rời bỏ công ty.

Trong cuộc họp thiết lập mục tiêu kinh doanh, ban giám đốc đang rất băn khoăn: **“Điều gì nên được ưu tiên tiếp trong năm theo?”**

- **Tiếp tục tăng trưởng khách hàng mới** để tận dụng cơ hội thị trường.
- Hay là chậm lại để tập trung giữ chân khách hàng cũ. Tuy nhiên, điều này có thể **khiến công ty bỏ lỡ cơ hội tăng trưởng** của thị trường.

Case study (2/4)

Xác định KPI Động lực

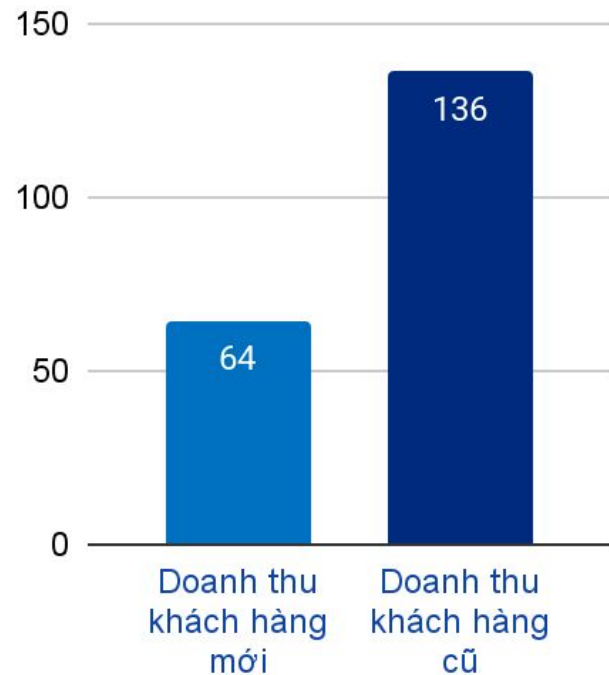


Case study (3/4)

Xác định KPI Động lực



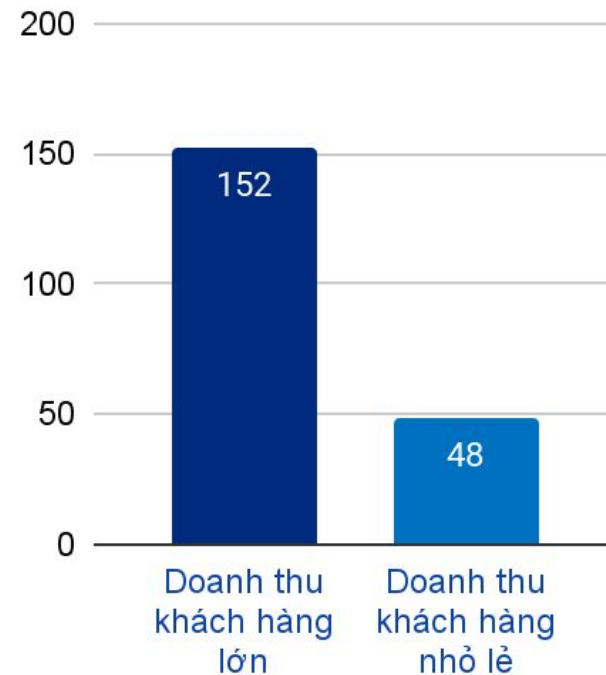
Doanh thu (tỉ đồng)



Mặc dù số lượng khách hàng mới tăng 200%, nhưng chỉ mang lại 24% doanh thu.

Nguyên nhân: Do hầu hết khách hàng mới là khách nhỏ lẻ, nên giá trị hợp đồng thấp.

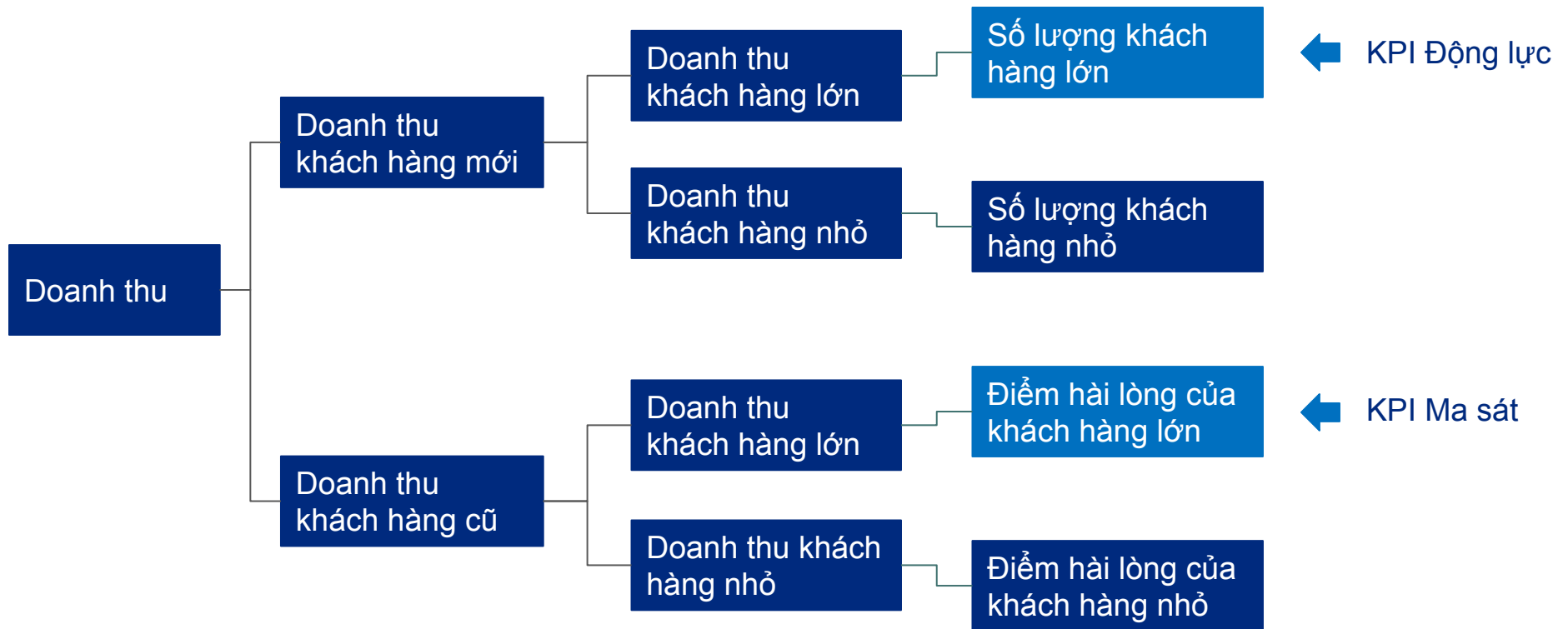
Doanh thu (tỉ đồng)



Trong khi, doanh thu từ khách hàng lớn (hầu hết là khách cũ) chiếm tới 78% tổng doanh thu của công ty.

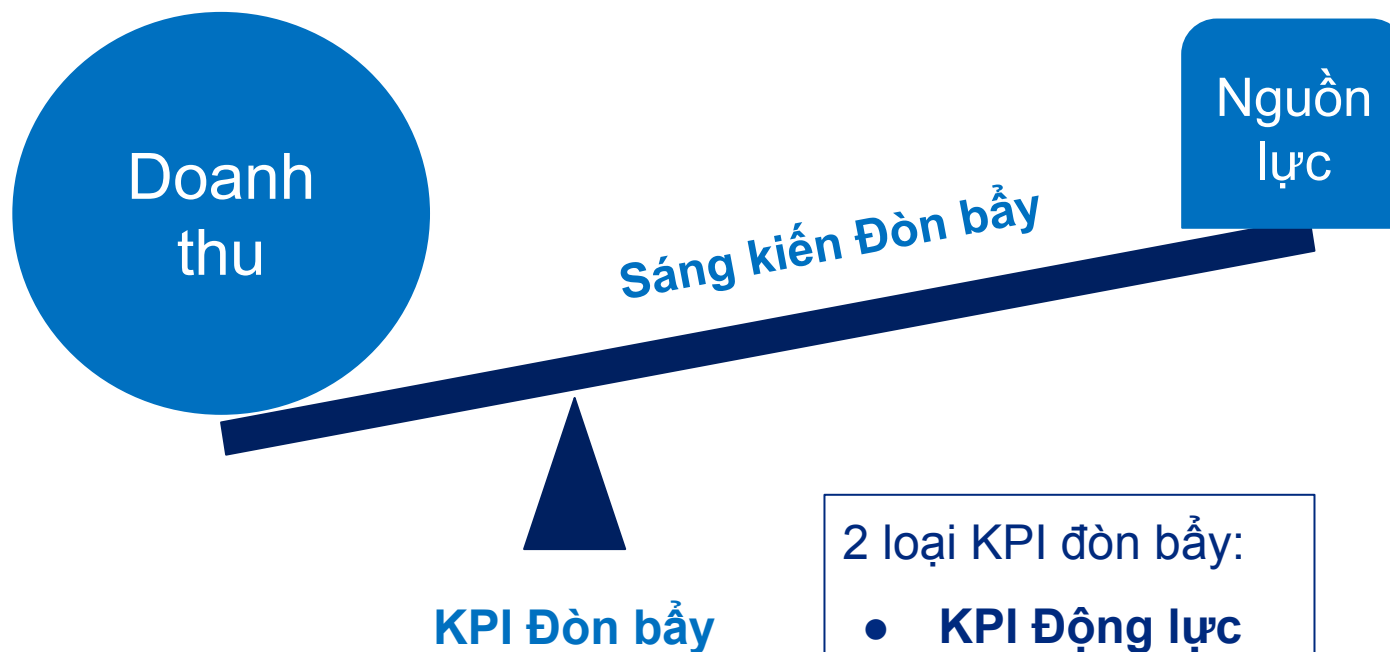
Case study (4/4)

Xác định KPI Động lực



Đòn bẩy Hiệu suất

Đạt được Kết quả cao hơn, với Ít nguồn lực hơn!



2 loại KPI đòn bẩy:

- KPI Động lực
- KPI Ma sát

Nội dung



1 Ba bước Tinh gọn để Nâng cao hiệu suất

2 Phương pháp Đòn bẩy hiệu suất

3 Thảo luận & Hỏi đáp

Thank you!



**CHIA SẺ
CẢM NHẬN VỀ
TOẠ ĐÀM
TẠI ĐÂY**

