

**Dự án của Liên đoàn các hiệp hội quản trị nhân lực Châu Á-Thái Bình Dương – Mô hình Năng lực nghề Nhân sự**

<b>Cấp chuyên viên (Professional)</b>	<b>Cấp quản lý (Managerial)</b>	<b>Cấp điều hành (Executive)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Người hành động tin cậy</li><li>• Chuyên gia tác nghiệp</li><li>• Tác nhân thay đổi</li><li>• Chuyên gia hệ thống thông tin nhân sự và Truyền thông xã hội</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Người hành động tin cậy</li><li>• Chuyên gia tác nghiệp</li><li>• Người khởi xướng thay đổi</li><li>• Chuyên gia hệ thống Thông tin nhân sự và Truyền thông xã hội</li><li>• Người xây dựng năng lực</li><li>• Nhà quản lý nhân tài và thiết kế tổ chức</li><li>• Đối tác kinh doanh</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Người hành động tin cậy</li><li>• Người xây dựng năng lực</li><li>• Nhà quản lý nhân tài và thiết kế tổ chức</li><li>• Người khởi xướng thay đổi</li><li>• Đối tác kinh doanh</li><li>• Đối tác chiến lược/Doanh nhân</li></ul>

## Định nghĩa năng lực (Competency Definition)

Năng lực	Cấp Chuyên viên	Cấp Quản lý	Cấp Điều hành
<b>1. Người hành động tin cậy (Credible Activist)</b>	Hành động như một cố vấn tin cậy để xây dựng các mối quan hệ tích cực trong tổ chức bằng những thông điệp nhất quán, rõ ràng và liêm chính. Đưa ra quan điểm không chỉ về qui trình hay hoạt động nhân sự mà còn cả nhu cầu nghiệp vụ. Tạo ảnh hưởng tới những người xung quanh một cách tích cực thông qua cách giao tiếp rõ ràng, nhất quán và có độ tác động cao.	Hành động như một cố vấn tin cậy để xây dựng các mối quan hệ tích cực trong tổ chức bằng những thông điệp nhất quán, rõ ràng và liêm chính. Đưa ra quan điểm không chỉ về qui trình hay hoạt động nhân sự mà còn cả nhu cầu nghiệp vụ. Tạo ảnh hưởng tới những người xung quanh một cách tích cực thông qua cách giao tiếp rõ ràng, nhất quán và có độ tác động cao.	Hành động như một cố vấn tin cậy để xây dựng các mối quan hệ tích cực trong tổ chức bằng những thông điệp nhất quán, rõ ràng và liêm chính. Đưa ra quan điểm không chỉ về qui trình hay hoạt động nhân sự mà còn cả nhu cầu nghiệp vụ. Tạo ảnh hưởng tới những người xung quanh một cách tích cực thông qua cách giao tiếp rõ ràng, nhất quán và có độ tác động cao.
	1. Giao tiếp với kỹ năng tương tác hiệu quả 2. Thể hiện mức độ liêm chính và tuân thủ cao 3. Làm những gì đã hứa 4. Đóng vai trò như hình mẫu trong tổ chức 5. Xây dựng mối quan hệ cá nhân tin cậy	1. Tạo ảnh hưởng tới người xung quanh một cách tích cực thông qua việc giao tiếp có tác động cao bằng lời hoặc bằng hành động rõ ràng, nhất quán, sâu sắc 2. Nhận thức tốt về bản thân và cam kết với nghề nghiệp của mình 3. Xây dựng trách nhiệm giải trình cá nhân về sự tham gia và thỏa mãn nghề nghiệp 4. Cổ súy cho vai trò quan trọng của quản trị nguồn nhân lực trong việc tạo nên kết quả kinh doanh 5. Tự tin đưa ra những ý kiến tin cậy về kinh doanh	1. Tạo dựng, duy trì mối quan hệ tích cực với khách hàng và đồng nghiệp 2. Giảm căng thẳng, tăng năng lực sản xuất qua việc tạo ra tác động mang tính xây dựng đối với những vấn đề khó khăn nhất, những tình huống khó nhất trong công việc 3. Thực hiện những thay đổi dài hạn về hành vi đem đến kết quả thực sự đáng kể. 4. Nắm giữ vị thế mạnh về các vấn đề nghiệp vụ dựa trên những thông tin, dữ liệu hợp lý và những ý kiến thấu đáo 5. Thể hiện khả năng lãnh đạo, đóng vai trò như hình mẫu về các giá trị và văn hóa của tổ chức

Năng lực	Cấp Chuyên viên	Cấp Quản lý	Cấp Điều hành
<p><b>2. Chuyên gia tác nghiệp (Operational Expert)</b></p>	<p>Có khả năng áp dụng nguyên tắc và thông lệ quản lý nhân sự, góp phần vào sự thành công của doanh nghiệp, đảm bảo các quy trình nhân sự diễn ra hiệu quả và tối ưu hóa thông qua việc theo dõi, giám sát và cải tiến liên tục.</p>	<p>Có khả năng áp dụng nguyên tắc và thông lệ quản lý nhân sự, góp phần vào sự thành công của doanh nghiệp, đảm bảo các quy trình nhân sự diễn ra hiệu quả và tối ưu hóa thông qua việc theo dõi, giám sát và cải tiến liên tục.</p>	<p><b>Không áp dụng</b></p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Áp dụng kỹ năng, kiến thức cơ bản để thực hiện nhiệm vụ liên quan tới các dịch vụ nhân sự</li> <li>2. Giao tiếp và xử lý các dịch vụ nhân sự một cách hiệu quả</li> <li>3. Thiết lập cơ chế và tiêu chuẩn cho thói quen làm việc hiệu quả</li> <li>4. Dự đoán và hiểu được những nhu cầu của người sử dụng và cung cấp các giải pháp</li> <li>5. Thể hiện đạo đức nghề nghiệp phù hợp với các chính sách đã thiết lập và thực tiễn</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Đảm bảo tích hợp các chính sách và thông lệ phù hợp với chiến lược nhân sự</li> <li>2. Vận dụng các kiến thức, khái niệm nhân sự đúng đắn vào thực tiễn, mang lại giá trị gia tăng cho tổ chức.</li> <li>3. Tạo sự ảnh hưởng tới những người xung quanh để thông qua những thay đổi chính và chương trình trong công tác nhân sự</li> <li>4. Giám sát các hoạt động, nhiệm vụ đảm bảo sự hài lòng của khách hàng nội bộ</li> <li>5. Phản hồi lại tác động của thực tiễn nhân sự đối với tổ chức về rủi ro, quản trị và tính bền vững</li> </ol>	<p><b>Không áp dụng</b></p>

Năng lực	Cấp Chuyên viên	Cấp Quản lý	Cấp Điều hành
<b>3. Tác nhân thay đổi (Change Agent)</b>	Hiểu được sự năng động của tổ chức và đảm đương nhiệm vụ khởi xướng, quản lý sự thay đổi trong tổ chức. Liên quan tới việc dẫn dắt đội nhóm mang lại sự thay đổi trong lĩnh vực của mình.	<b>Không áp dụng</b>	<b>Không áp dụng</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cung cấp khái niệm rõ ràng của việc thay đổi cần thiết cho kinh doanh thành công</li> <li>2. Xây dựng sự hiểu biết về quy trình quản lý sự thay đổi để hỗ trợ sự thay đổi</li> <li>3. Hướng dẫn giao tiếp hai chiều trong suốt quá trình thay đổi</li> <li>4. Giúp nhân viên hiểu được ý nghĩa của sự thay đổi hành vi cá nhân</li> <li>5. Hiểu được chi tiết những thay đổi và đóng vai trò hình mẫu trong chuỗi những hành vi cần thiết</li> </ol>	<b>Không áp dụng</b>	<b>Không áp dụng</b>

Năng lực	Cấp Chuyên viên	Cấp Quản lý	Cấp Điều hành
<b>4. Người khởi xướng thay đổi (Change Champion)</b>	<b>Không áp dụng</b>	Thúc đẩy tư duy thay đổi, cung cấp cho nhà lãnh đạo có tầm nhìn xa trông rộng về sự thay đổi thúc đẩy sự tham gia của các bên liên quan, xây dựng sự cam kết và tạo điều kiện, thực hiện rất nhiều hoạt động trong quá trình thay đổi	Thúc đẩy tư duy thay đổi, cung cấp cho nhà lãnh đạo có tầm nhìn xa trông rộng về sự thay đổi thúc đẩy sự tham gia của các bên liên quan, xây dựng sự cam kết và tạo điều kiện, thực hiện rất nhiều hoạt động trong quá trình thay đổi
	<b>Không áp dụng</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Thúc đẩy nhu cầu thay đổi và quản lý toàn bộ các bước liên quan tới sự thay đổi.</li> <li>2. Thiết kế và triển khai các hoạt động nhận sự có tính chất đổi mới để thúc đẩy và gây dựng văn hóa đang hướng tới</li> <li>3. Xác định, gắn kết những người có thể tạo nên sự thay đổi.</li> <li>4. Khuyến khích và động viên nhóm ủng hộ sự thay đổi</li> <li>5. Giám sát sự tiến bộ và sự thành công của quá trình thay đổi, duy trì sự thay đổi thông qua thực tiễn hoạt động nhân sự</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Đảm bảo năng lực thay đổi của tổ chức chắc chắn sẽ khiến cho sự thay đổi được thực hiện trong toàn tổ chức nhằm hỗ trợ cho mục tiêu kinh doanh chiến lược trong tương lai</li> <li>2. Quản lý toàn bộ chương trình thay đổi, thiết kế và phát triển những hoạt động hỗ trợ, nhận diện và hỗ trợ những tác nhân thay đổi</li> <li>3. Kết nối kết quả đầu ra của sự thay đổi với tổ chức, vận dụng những gì học được từ kinh nghiệm thay đổi để có những sáng kiến về đổi mới khác</li> <li>4. Quản lý chiến lược truyền thông để xây dựng các tình huống xảy ra cho sự thay đổi chiến lược, gắn kết các bên liên quan, khắc phục hay quản lý sự ngại thay đổi</li> <li>5. Duy trì sự thay đổi bằng cách đảm bảo sự sẵn sàng của các nguồn lực cần thiết, nắm giữ những bài học thành công và rút kinh nghiệm từ thất bại</li> </ol>

Năng lực	Cấp Chuyên viên	Cấp Quản lý	Cấp Điều hành
<p><b>5. Chuyên gia hệ thống thông tin nhân sự và truyền thông xã hội</b></p>	<p>Am hiểu và sử dụng tốt công nghệ được áp dụng và đảm bảo công nghệ trợ giúp cho công việc đạt được hiệu quả</p>	<p>Am hiểu và sử dụng tốt công nghệ được áp dụng và đảm bảo công nghệ trợ giúp cho công việc đạt được hiệu quả</p>	<p><b>Không áp dụng</b></p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ứng dụng công nghệ để triển khai hệ thống và chương trình nhân sự hiệu quả</li> <li>2. Giám sát chất lượng các công việc nhân sự và xác nhận các thông tin nhân sự.</li> <li>3. Cải tiến thông tin liên lạc thông qua công nghệ.</li> <li>4. Hướng dẫn nhân viên và quản lý sử dụng hệ thống thông tin nhân sự và phần mềm áp dụng</li> <li>5. Sử dụng công nghệ truyền thông xã hội để xây dựng và duy trì các mối quan hệ trong và ngoài</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Truy cập, phân tích và gắn công nghệ thông tin hiệu quả, các mối quan hệ</li> <li>2. Khuyến khích các biện pháp cải tiến và công nghệ mới để cải tiến qui trình nhân sự</li> <li>3. Đánh giá các công cụ công nghệ thích hợp để thúc đẩy hợp tác tốt và kinh doanh hiệu quả</li> <li>4. Xử lý những phân tích phức tạp và chỉ ra những ứng dụng của thành tích để hỗ trợ cho các quyết định nhân sự</li> <li>5. Tận dụng công cụ thông tin đại chúng để tăng cường thương hiệu tuyển dụng, hỗ trợ sự phát triển tương lai của hoạt động kinh doanh</li> </ol>	<p><b>Không áp dụng</b></p>

Năng lực	Cấp Chuyên viên	Cấp Quản lý	Cấp Điều hành
<b>6. Xây dựng năng lực (Capability Builder)</b>	<b>Không áp dụng</b>	Hòa quyện những khả năng cá nhân thành một tổ chức hiệu quả và mạnh mẽ bằng cách giúp xác định, đánh giá và xây dựng năng lực tổ chức, hỗ trợ chiến lược kinh doanh	Hòa quyện những khả năng cá nhân thành một tổ chức hiệu quả và mạnh mẽ bằng cách giúp xác định, đánh giá và xây dựng năng lực tổ chức, hỗ trợ chiến lược kinh doanh
	<b>Không áp dụng</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Chuẩn đoán khoảng trống, nhấn mạnh hiệu suất hiện tại và tương lai</li> <li>2. Tạo sự lôi kéo nhân viên lập kế hoạch phát triển thúc đẩy hiệu suất và hành vi</li> <li>3. Sắp xếp các hoạt động học tập thích hợp và phân bổ những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm thu được</li> <li>4. Cung cấp hướng dẫn lộ trình đào tạo và chương trình phát triển nghề nghiệp</li> <li>5. Hỗ trợ nhân viên tiềm năng tìm kiếm, hướng tới những cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tạo điều kiện kiểm tra năng lực, quyết bản sắc của tổ chức bao gồm dịch vụ khách hàng, tốc độ, chất lượng, hiệu quả, sự sáng tạo, sự hợp tác v.v...</li> <li>2. Đánh giá trước những tài năng tương lai cũng như nhu cầu về năng lực và hành động để thúc đẩy sức mạnh lâu dài</li> <li>3. Thiết lập cơ chế và qui trình trong toàn bộ tổ chức để thúc đẩy việc học tập, cải tiến không ngừng</li> <li>4. Làm việc song song với các nhà quản lý nhằm tạo ra một tổ chức mà nhân viên tìm thấy ý nghĩa và mục tiêu trong công việc</li> <li>5. Thiết lập môi trường học tập để động viên tự phát triển</li> </ol>

Năng lực	Cấp Chuyên viên	Cấp Quản lý	Cấp Điều hành
<b>7. Quản lý Nhân tài và Thiết kế Tổ chức (QLNT &amp; TKTC)</b>	<b>Không áp dụng</b>	Đảm bảo tổ chức có khả năng trong việc xác định, duy trì và thu hút nhân tài chủ chốt để tạo ra lợi thế cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu chiến lược của tổ chức. Thiết kế tổ chức một cách thích hợp để thực thi các mục tiêu ngắn hạn và dài hạn của tổ chức và quản lý các thay đổi cơ cấu một cách hiệu quả.	Đảm bảo tổ chức có khả năng trong việc xác định, duy trì và thu hút nhân tài chủ chốt để tạo ra lợi thế cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu chiến lược của tổ chức. Thiết kế tổ chức một cách thích hợp để thực thi các mục tiêu ngắn hạn và dài hạn của tổ chức và quản lý các thay đổi cơ cấu một cách hiệu quả.
	<b>Không áp dụng</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hiểu được hoạt động kinh doanh, các thách thức cạnh tranh và cách thức tham chiếu giá trị thương mại của các tác động của QLNT &amp; TKTC</li> <li>2. Phát triển và cung cấp các chiến lược và can thiệp nhằm cung cấp có hiệu quả các khía cạnh thay đổi liên quan đến con người, tạo điều kiện cho việc thực hiện có hiệu quả</li> <li>3. Tiến hành việc triển khai các sản phẩm và dịch vụ của QLNT &amp; TKTC vào quy trình hoạt động kinh doanh trong sự liên kết với các dịch vụ nhân sự khác</li> <li>4. Phát triển và duy trì mối quan hệ hiệu quả với nhân viên các bộ phận dịch vụ chung (? Generalists) và hoạt động kinh doanh, thể hiện cách tiếp cận bằng tư vấn để phát triển mối quan hệ giữa các ma trận tổ chức</li> <li>5. Thể hiện sự cam kết và quan tâm cá nhân trong chương trình hoạt động QLNT&amp; TKTC. Chuyên nghiệp, được công nhận và chuyên tâm trong việc đưa ra các kỹ năng chuyên môn hàng đầu để hỗ trợ hoạt động kinh doanh</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Đáp ứng hiệu quả nhu cầu của hoạt động kinh doanh, đảm bảo ưu tiên và phân bổ nguồn lực phù hợp với giá trị thương mại hoàn lại từ các can thiệp của QLNT &amp; TKTC.</li> <li>2. Phát triển và cung cấp các chiến lược và can thiệp nhằm cung cấp có hiệu quả các khía cạnh thay đổi liên quan đến con người, tạo điều kiện cho việc thực hiện có hiệu quả</li> <li>3. Đạt được tiêu chuẩn của thị trường trong việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ QLNT &amp; TKTC, giúp hỗ trợ và tạo điều kiện cho việc đạt được các kế hoạch kinh doanh</li> <li>4. Phát triển và duy trì mối quan hệ hiệu quả với nhân viên các bộ phận dịch vụ chung (? Generalists) và hoạt động kinh doanh, thể hiện cách tiếp cận bằng tư vấn để phát triển mối quan hệ giữa các ma trận tổ chức</li> <li>5. Thể hiện sự cam kết và quan tâm cá nhân trong chương trình hoạt động QLNT&amp; TKTC. Chuyên nghiệp, được công nhận và chuyên tâm trong việc đưa ra các kỹ năng chuyên môn hàng đầu để hỗ trợ hoạt động kinh doanh</li> </ol>



Năng lực	Cấp Chuyên viên	Cấp Quản lý	Cấp Điều hành
<b>8. Đối tác Kinh doanh</b>	<b>Không áp dụng</b>	Hiểu các hoạt động chức năng và các thước đo trong tổ chức và lĩnh vực ngành và phối hợp chặt chẽ với quản lý cấp cao để phát triển một kế hoạch hoạt động nhân sự giúp hỗ trợ sát sao các mục tiêu chung của tổ chức.	Hiểu các hoạt động chức năng và các thước đo trong tổ chức và lĩnh vực ngành và phối hợp chặt chẽ với quản lý cấp cao để phát triển một kế hoạch hoạt động nhân sự giúp hỗ trợ sát sao các mục tiêu chung của tổ chức.
	<b>Không áp dụng</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ứng dụng kiến thức và hiểu biết về chiến lược và mô hình kinh doanh để tác động nhất quán đến kết quả kinh doanh bền vững</li> <li>2. Quản lý hiệu quả nhu cầu của doanh nghiệp, đảm bảo ưu tiên và phân bổ nguồn lực phù hợp với giá trị thương mại hoàn lại từ các can thiệp của hoạt động nhân sự</li> <li>3. Dẫn dắt hiệu quả các hoạt động triển khai các sản phẩm và dịch vụ nhân sự vào doanh nghiệp</li> <li>4. Phát triển và duy trì quan hệ chức năng hiệu quả với doanh nghiệp, thể hiện cách tiếp cận chiến lược đến việc phát triển quan hệ giữa các ma trận tổ chức</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ứng dụng kiến thức và hiểu biết về chiến lược và mô hình kinh doanh để tác động nhất quán đến kết quả kinh doanh bền vững</li> <li>2. Mang đến sự liên kết giữa các chiến lược con người và chiến lược kinh doanh, mang đến giá trị thương mại thông qua chương trình hoạt động về nhân lực</li> <li>3. Dẫn dắt hiệu quả các hoạt động triển khai các sản phẩm và dịch vụ nhân sự vào doanh nghiệp</li> <li>4. Phát triển và duy trì quan hệ chức năng hiệu quả với doanh nghiệp, thể hiện cách tiếp cận chiến lược đến việc phát triển quan hệ giữa các ma trận tổ chức</li> </ol>

Năng lực	Cấp Chuyên viên	Cấp Quản lý	Cấp Điều hành
<b>9. Đối tác Chiến lược /Doanh nghiệp</b>	<b>Không áp dụng</b>	<b>Không áp dụng</b>	Phát triển và liên kết chiến lược nhân sự với chiến lược kinh doanh với khả năng nhận diện các xu thế trong nước và toàn cầu có ảnh hưởng đến doanh nghiệp và phản ứng thích hợp.
	<b>Không áp dụng</b>	<b>Không áp dụng</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ứng dụng kiến thức và hiểu biết về chiến lược và mô hình kinh doanh để tác động nhất quán đến kết quả kinh doanh bền vững</li> <li>2. Mang đến sự liên kết giữa các chiến lược con người và chiến lược kinh doanh, mang đến giá trị thương mại thông qua chương trình hoạt động về nhân lực</li> <li>3. Quản lý hiệu quả nhu cầu của doanh nghiệp, đảm bảo ưu tiên và phân bổ nguồn lực phù hợp với giá trị thương mại hoàn lại từ các can thiệp của hoạt động nhân sự</li> <li>4. Mang lại các cơ hội chiến lược để cải thiện đáng kể hiệu suất kinh doanh. Là một nhà lãnh đạo và tác nhân tích cực của sự thay đổi</li> <li>5. Lập kế hoạch, tổ chức và quản lý hệ thống các hoạt động và nguồn lực có liên quan có thể đem lại thành công của dự án thay đổi</li> </ol>

**Dự án của Liên đoàn các hiệp hội quản trị nhân lực Châu Á-Thái Bình Dương – Mô hình Năng lực nghề Nhân sự**

Năng lực	Chuyên viên	Quản lý	Điều hành
1. Người hành động tin cậy	V	V	V
2. Chuyên gia tác nghiệp	V	V	Không áp dụng
3. Tác nhân thay đổi	V	Không áp dụng	Không áp dụng
4. Người khởi xướng thay đổi	Không áp dụng	V	V
5. Chuyên gia Hệ thống thông tin nhân sự và Truyền thông xã hội	V	V	Không áp dụng
6. Người xây dựng năng lực	Không áp dụng	V	V
7. Nhà quản lý nhân tài và Thiết kế tổ chức	Không áp dụng	V	V
8. Đối tác kinh doanh	Không áp dụng	V	V
9. Đối tác chiến lược/ Doanh nhân	Không áp dụng	Không áp dụng	V