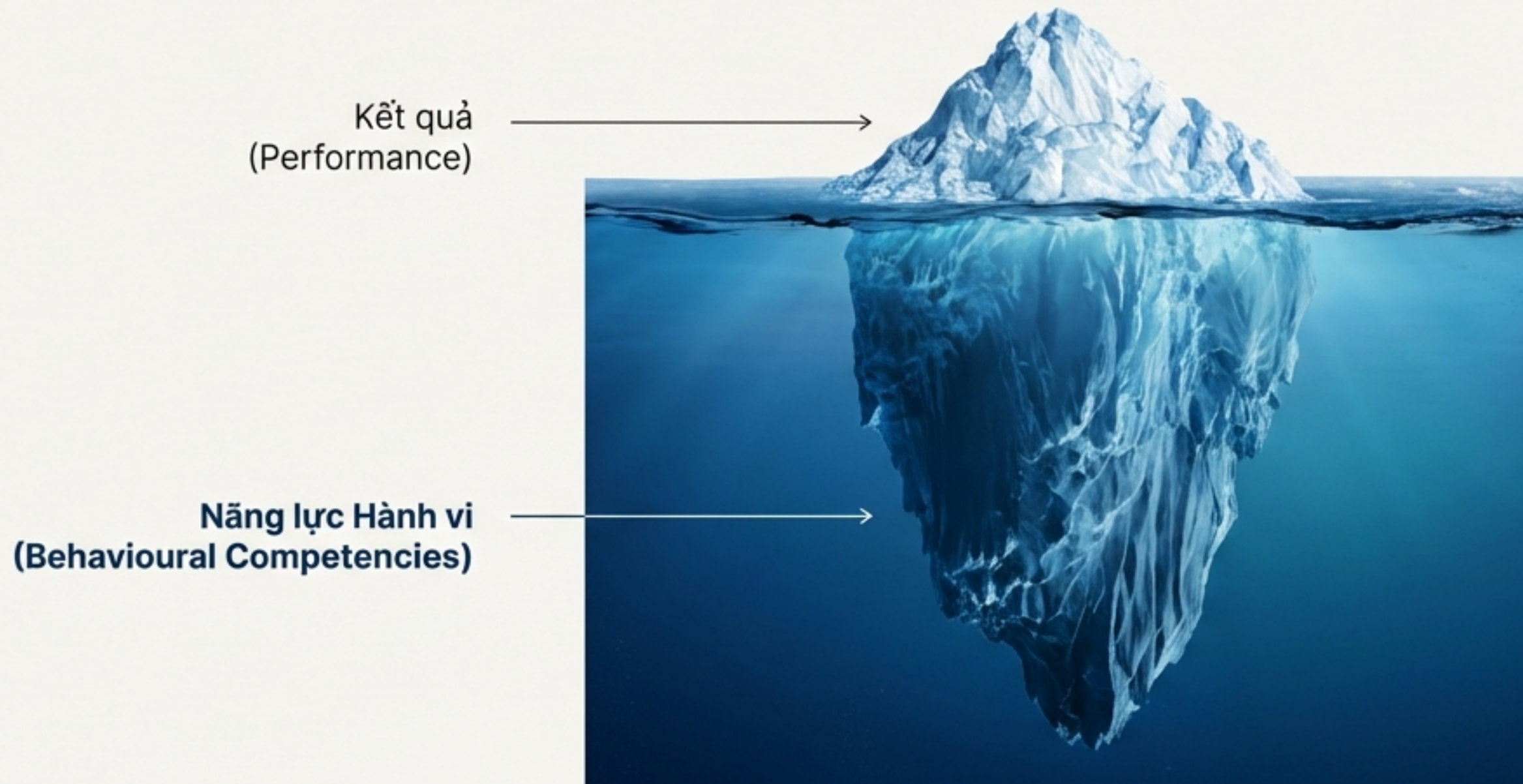
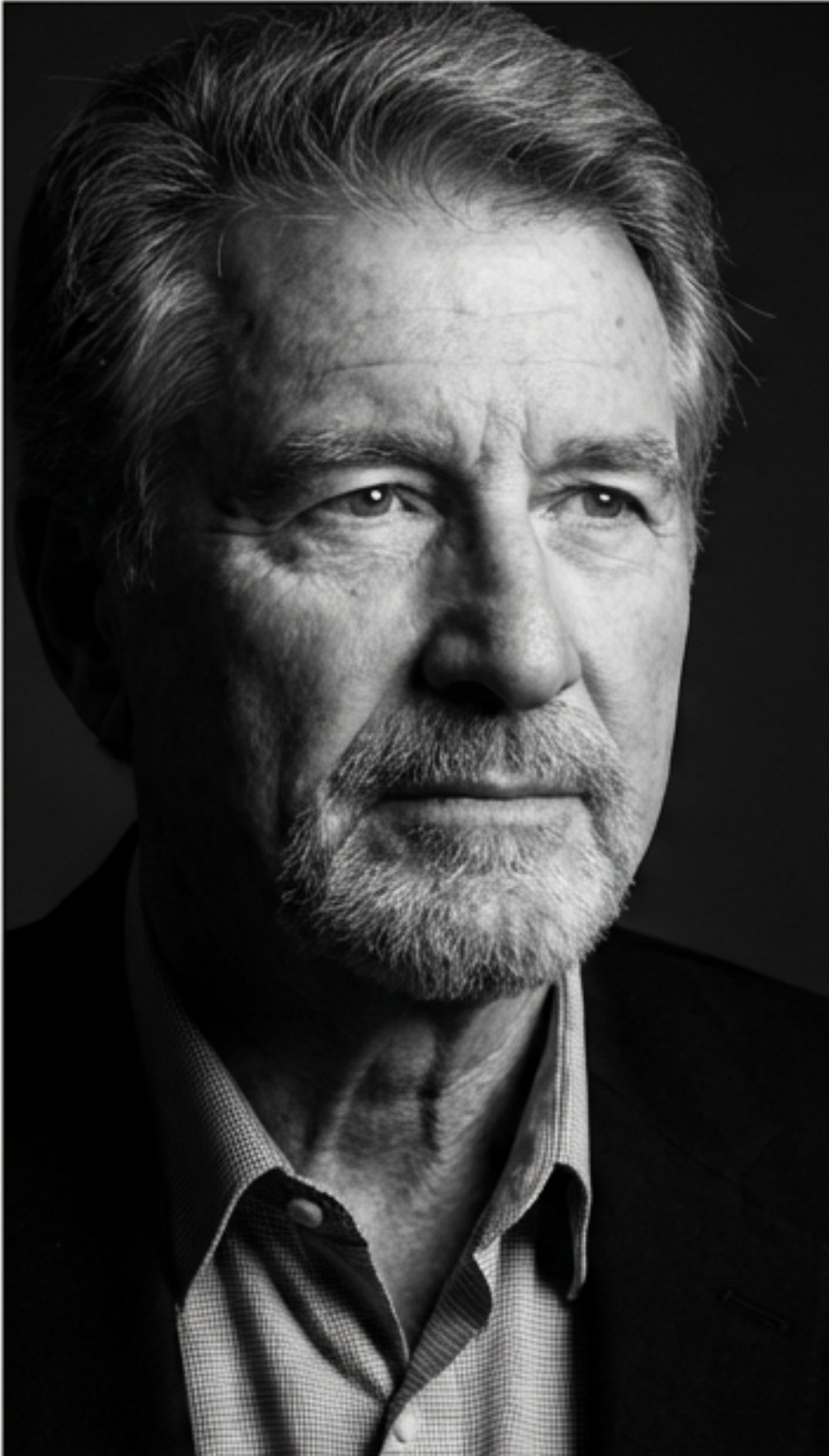


Năng lực Hành vi: Nền tảng Ẩn sau Hiệu suất Vượt trội

Năng lực hành vi mô tả những phẩm chất nền tảng tạo nên hiệu suất, thay vì chỉ tập trung vào kết quả công việc có thể nhìn thấy.



Chúng ta sẽ khám phá cách đi từ 'CÁI Gì' (What) đến 'NHƯ THẾ NÀO' (How).



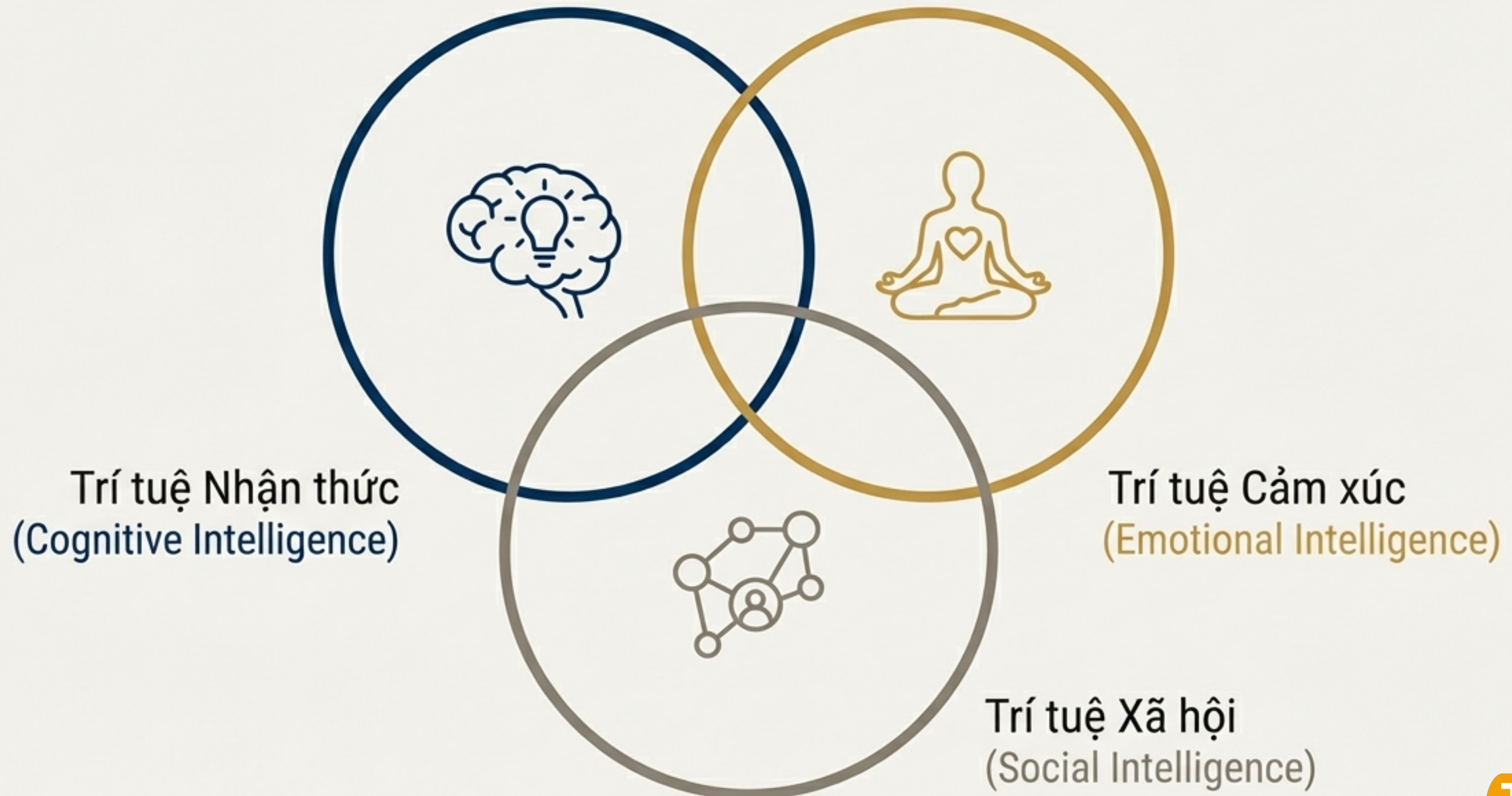
Giải mã Năng lực: Theo Định nghĩa của Boyatzis

“*Một đặc điểm tiềm ẩn của cá nhân... dẫn đến hiệu quả và/hoặc hiệu suất vượt trội trong công việc.*

— Richard Boyatzis, *The Competent Manager*, 1982

Nói cách khác: Năng lực là **ý định (intent)** và **khả năng (capability)** đằng sau mỗi hành động.

Ba Nhóm Năng lực Trụ cột



Áp dụng trong Thực tế: Khung năng lực của OECD

Khung năng lực OECD xác định 15 năng lực cốt lõi, được chia thành 5 cấp độ phức tạp tăng dần, phù hợp với từng cấp bậc công việc.



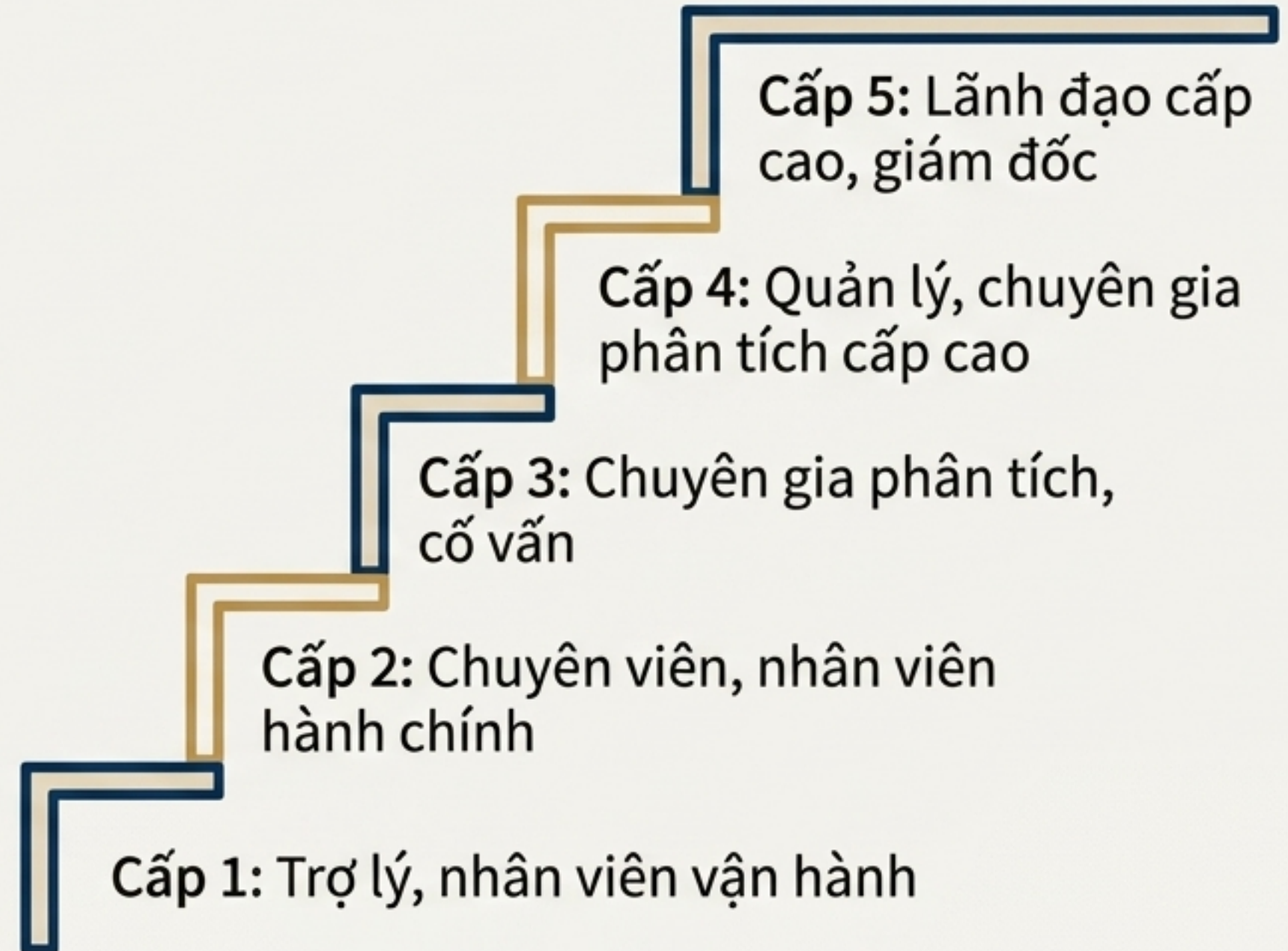
Liên quan đến Thực thi
(Delivery-related)



Liên quan đến Con người
(Interpersonal)



Liên quan đến Chiến lược
(Strategic)



Ví dụ: Năng lực “Tập trung vào Khách hàng” theo cấp độ OECD



Định nghĩa Hành vi: Điều Nên làm và Điều Cần tránh



Chỉ số Tích cực (Positive indicators)

- Nhìn nhận vấn đề từ quan điểm của người khác.
- Lắng nghe và coi trọng ý kiến của người khác.
- Hiểu được điều gì gây khó chịu và điều chỉnh hành động cho phù hợp.



Chỉ số Tiêu cực (Negative indicators)

- Không quan tâm đến cảm xúc của người khác.
- Gây khó xử bằng những nhận xét, ngôn ngữ hoặc hành vi không phù hợp.
- Bác bỏ và thiếu kiên nhẫn với mọi người.

Năng lực: “Sợi chỉ Vàng” của Quản trị Nhân tài



Tuyển dụng
(Recruitment)



Đào tạo & Phát triển
(Training & Development)



Quản lý Hiệu suất
(Performance
Management)



Khen thưởng & Ghi nhận
(Reward)

“một sợi chỉ vàng xuyên suốt quy trình quản lý con người”

Năng lực tạo ra một ngôn ngữ chung, nhất quán cho toàn bộ vòng đời nhân viên.

Phê bình #1: Tầm nhìn Hướng về Quá khứ



Năng lực thường được xây dựng dựa trên những gì đã tạo nên thành công. Nhưng liệu chúng có còn phù hợp cho một tương lai luôn biến đổi?

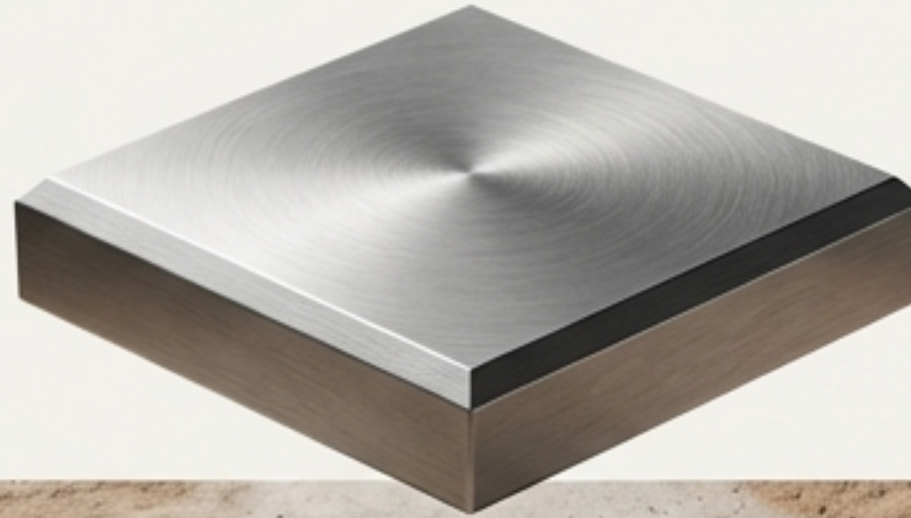
Ghi chú: Các khung năng lực, do bản chất của quá trình nghiên cứu, có xu hướng nhìn về quá khứ hơn là định hướng cho tương lai.

Phê bình #2: Nguy cơ "Tạo ra các Bản sao"



Khi quá tập trung vào một bộ năng lực, chúng ta có nguy cơ bóp nghẹt sự đa dạng tư duy và đổi mới sáng tạo, làm giảm phạm vi khuyến khích và sử dụng sự đa dạng.

Phê bình #3: Khoảng trống về Bối cảnh



Khung Năng lực



Bối cảnh Thực tế

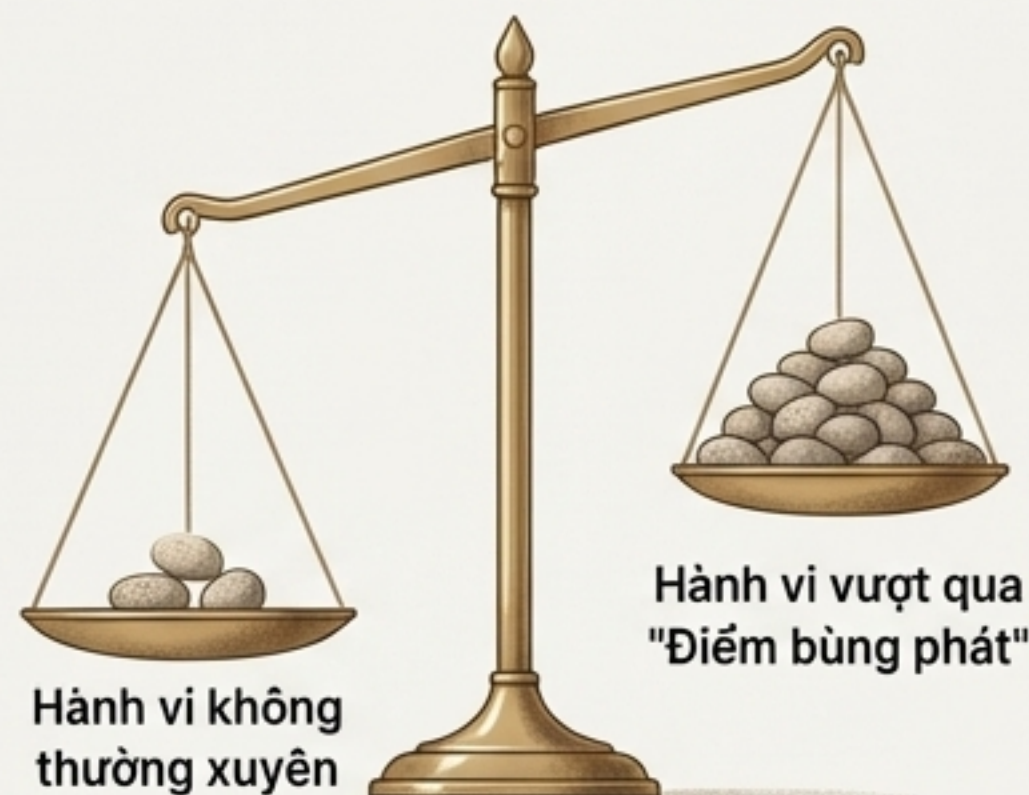
Các khung năng lực thường **loại bỏ bối cảnh văn hóa, xã hội và tổ chức**—nơi công việc **thực sự diễn ra**. Chúng được xây dựng dựa trên giả định đáng ngờ rằng các nhà quản lý hành xử một cách lý trí và luôn hướng đến thành tích.

Phê bình #4: Hành vi Không nhất quán



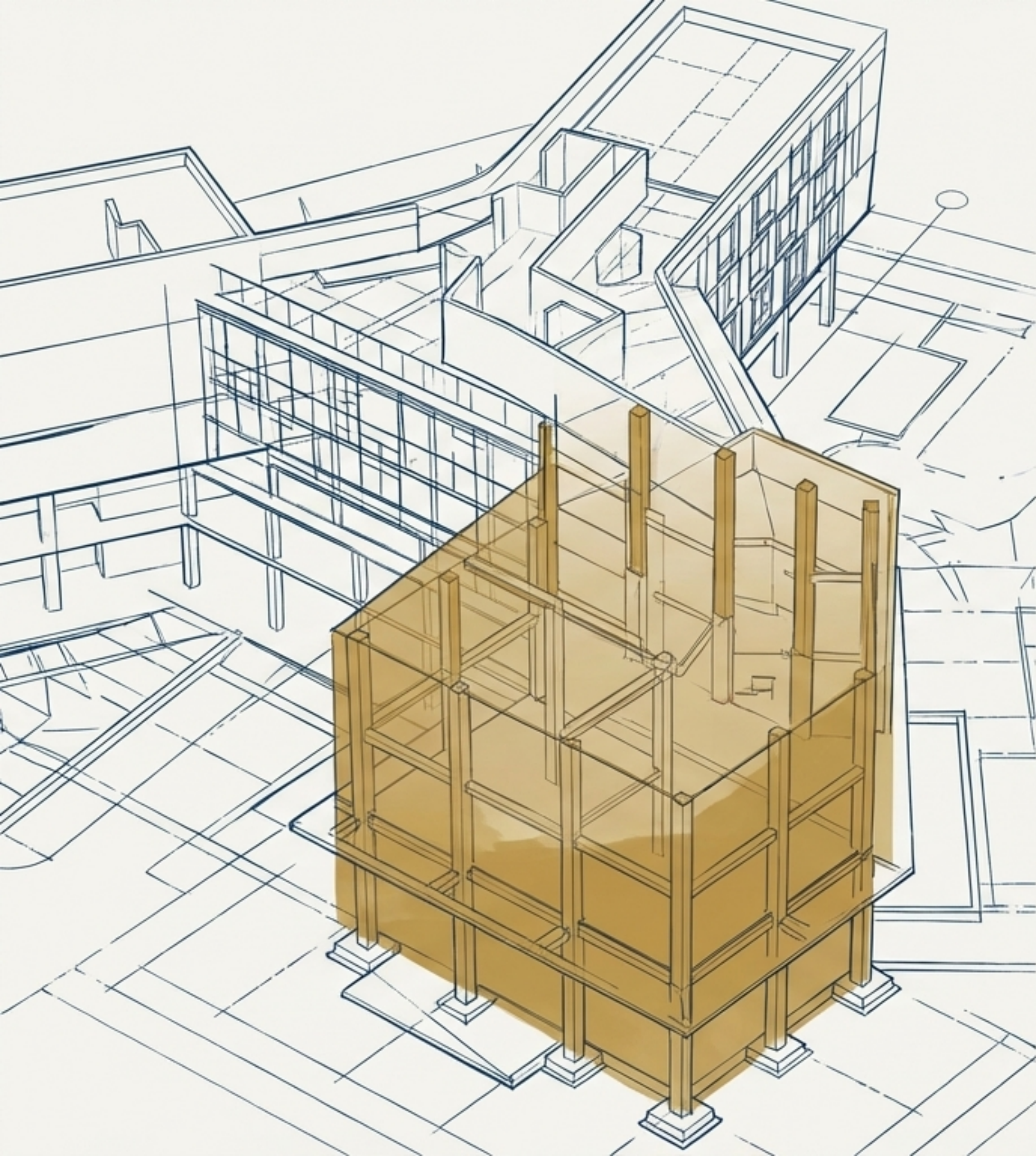
Hành vi của một người không nhất thiết phải nhất quán. Nó có thể bị ảnh hưởng bởi môi trường và hoàn cảnh. Làm thế nào để đánh giá một cách công bằng khi con người luôn thay đổi?

Một góc nhìn Tinh tế hơn: “Điểm Bùng phát” (Tipping Point)



Boyatzis (2009) gợi ý rằng điều quan trọng là phải xác định "điểm bùng phát"—tần suất mà các hành vi liên quan cần được thể hiện để được coi là một năng lực thực thụ.

Câu hỏi không chỉ là "Họ CÓ THỂ làm được không?" mà là "Họ CÓ LÀM đủ thường xuyên để tạo ra tác động không?"



Kết luận Thực tiễn: Một Công cụ Không hoàn hảo nhưng Cần thiết

Bất chấp những lo ngại, các khung năng lực hành vi đã trở thành một phần trong kết cấu của phát triển nhân viên hiện đại.

Vấn đề không nằm ở bản thân công cụ, mà ở cách chúng ta sử dụng nó một cách thông minh.

Tóm tắt: Năng lực Hành vi Mang lại Điều gì?



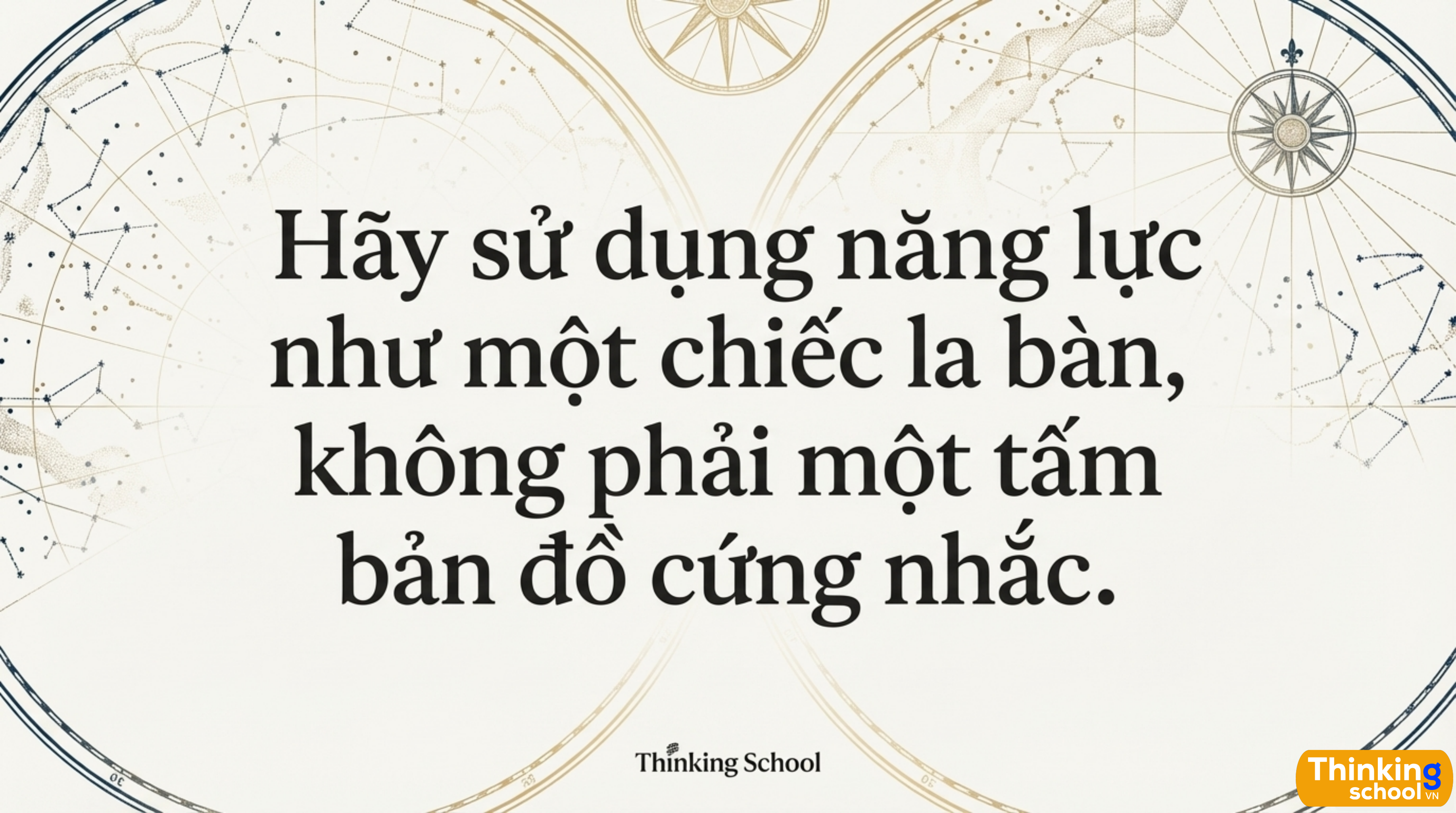
1. Cung cấp Ngôn ngữ Chung

Giúp mọi người trong tổ chức hiểu và thảo luận luận về hiệu suất một cách nhất quán, từ tuyển dụng đến khen thưởng.



2. Cá nhân hóa Lộ trình Phát triển

Cho phép các Trung tâm Đánh giá & Phát triển (A&D Centers) đưa ra quyết định dựa trên bằng chứng và xây dựng lộ trình học tập phù hợp.



Hãy sử dụng năng lực
như một chiếc la bàn,
không phải một tấm
bản đồ cứng nhắc.

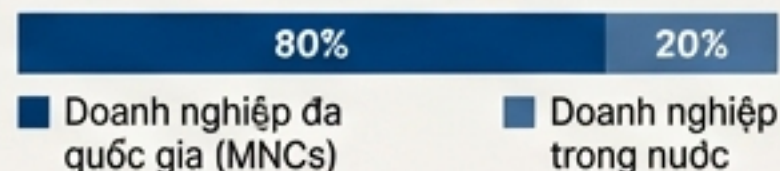
Nâng Tâm Tư Duy & Năng Lực Lãnh Đạo Theo Tiêu Chuẩn Quốc Tế

Thinking School là một tổ chức đào tạo quốc tế tiên phong tại Việt Nam, chuyên cung cấp các giải pháp giáo dục toàn diện nhằm phát triển kỹ năng tư duy phản biện, quản lý và lãnh đạo. Chúng tôi nổi bật với phương pháp đào tạo hiện đại, ứng dụng công nghệ số hóa và các case study thực tiễn, giúp học viên áp dụng hiệu quả kiến thức vào công việc và cuộc sống.

Tác Động Đã Được Chứng Minh

 **45.000+**
Học viên đã tham gia

 **300+**
Khách hàng doanh nghiệp



 **4.6/5**
Điểm đánh giá trung bình của học viên (dựa trên 13 tiêu chí)

 **2000+**
Ngày đào tạo đã triển khai

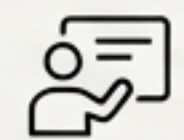
Chất Lượng Vượt Trội Được Công Nhận

 Kiểm định bởi **FIBAA**: Hoạt động theo tiêu chuẩn chất lượng của Thụy Sĩ và Châu Âu.

Số 1 về Đào tạo Tư duy phản biện tại Việt Nam
Vị thế dẫn đầu được khẳng định.

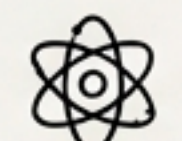
Hệ sinh thái đào tạo toàn diện

 **65+**
Khóa học chuyên sâu

 Đội ngũ **16+**
Giảng viên chuyên gia

 Hệ thống học tập trực tuyến (LMS) và Ứng dụng di động (iOS & Android) đã được đăng ký bản quyền.

Tiên Phong Đổi Mới & Sáng Tạo

 **Doanh nghiệp Khoa học và Công nghệ**: Được Sở KH-CN Tp.HCM công nhận, tiên phong trong số hóa quản lý và nội dung đào tạo.

 **Giải thưởng Sáng tạo TP.HCM**: Nhận giải thưởng cho "Giải pháp nâng cao chất lượng dạy và học & quản lý đào tạo".

Hành trình phát triển bền vững

-  **2018**: Thành lập & phát triển hệ thống LMS 1.0
-  **2019**: Thành lập Thinking School Thụy Sĩ
-  **2022**: Đạt chứng nhận kiểm định FIBAA & nâng cấp hệ thống lên phiên bản 2.0

Kết Nối & Bắt Đầu Hành Trình Cùng Thinking School

Tư Vấn Trực Tiếp

📍 **Địa chỉ:** 127G Lê Văn Duyệt, P. 3, Q. Bình Thạnh, TP. HCM

☎ **Hotline:** 0909 00 64 09

✉ **Email:** info@thinkingschool.vn

🕒 **Thời gian làm việc:**

Thứ 2 – Thứ 6: 8h00 – 20h30

Thứ 7, Chủ nhật & Ngày Lễ: 10h00 – 20h30

Cập Nhật Tri Thức & Thông Tin Mới Nhất

Chúng tôi liên tục cập nhật những kiến thức mới, thông tin kỹ năng, chương trình ưu đãi, và các hoạt động cộng đồng trên các kênh mạng xã hội.



Quét để truy cập website và tìm hiểu thêm về các khóa học của chúng tôi.