



FRANCHISE VN
VẬN HÀNH XUẤT SẮC

BÁO CÁO MẪU, BẢN TÓM TẮT

Đào tạo lãnh đạo kế thừa

CTCP Tập Đoàn An Bình Vạn Phát (Tập Đoàn ABVP), tên giả định

PHẠM VI

8 người học, 4 học phần, 8 dự án

NGƯỜI NHẬN

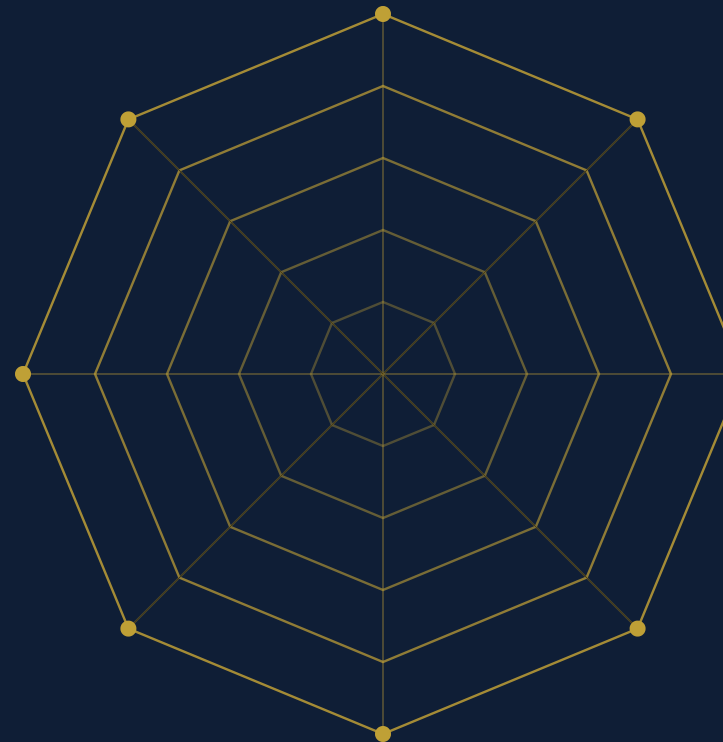
Chủ tịch HĐQT và từng người học

THỜI GIAN

24 tuần

PHIÊN BẢN

Tóm tắt 12 trang



8/8 người học hoàn thành, điểm 360 độ trung bình tăng từ 2,6 lên 3,2

- 1

Năng lực mục tiêu cải thiện ở cả 8 người học

Điểm năng lực trung bình nhóm tăng từ 2,5 lên 3,1 trên 5, cả 7 năng lực đều tăng. Con trưởng tăng 1,0 điểm ở tài chính, con thứ tăng 0,8 điểm ở vận hành sản xuất. Chưa năng lực trọng tâm nào của hai người kế thừa đạt mục tiêu.
- 2

Dự án thật tạo kết quả đo được

8 dự án hoàn thành, 6 đạt chỉ tiêu chọn trước, 2 đạt một phần. Tồn kho thành phẩm giảm từ 47 xuống 39 ngày, báo cáo quản trị tháng ra ngày 11 thay vì ngày 24. Hai dự án đạt một phần đều chờ quyền chưa được giao.



Chương trình nhằm vào ba năng lực mà cả hai người kế thừa cùng dưới 3,0

8

người học: 2 người kế thừa, 6 quản lý

4

học phần, 16 buổi

8

dự án thực tế trong ABVP

24

tuần, song song lộ trình chuyển giao

— ĐẦU VÀO TỪ ĐÁNH GIÁ SẴN SÀNG CHUYỂN GIAO

1

Cả hai người kế thừa dưới 3,0 ở chiến lược, vận hành và ra quyết định

2

Lộ trình chuyển giao trao quyền vận hành và nhân sự trong 12 tháng đầu

3

19% quản lý cấp trung nghỉ việc mỗi năm, chưa có kế hoạch kế nhiệm

— MỤC TIÊU ĐÃ THỐNG NHẤT VỚI CHỦ TỊCH

✓

Mỗi người học tăng từ 0,5 điểm ở năng lực trọng tâm

✓

Mỗi người một dự án thật, chỉ tiêu chốt trước khi làm

✓

Tham gia học phần và kèm cặp từ 85%

Không quyết định thay Chủ tịch ai nhận bàn giao. Không cấp chứng chỉ học thuật.

Báo cáo mẫu, bản tóm tắt. Tập Đoàn ABVP là tên giả định, mọi số liệu là minh họa.

FranchiseVN03 / 12

Đo theo bốn mức Kirkpatrick, trọng tâm là hành vi và kết quả trong công việc

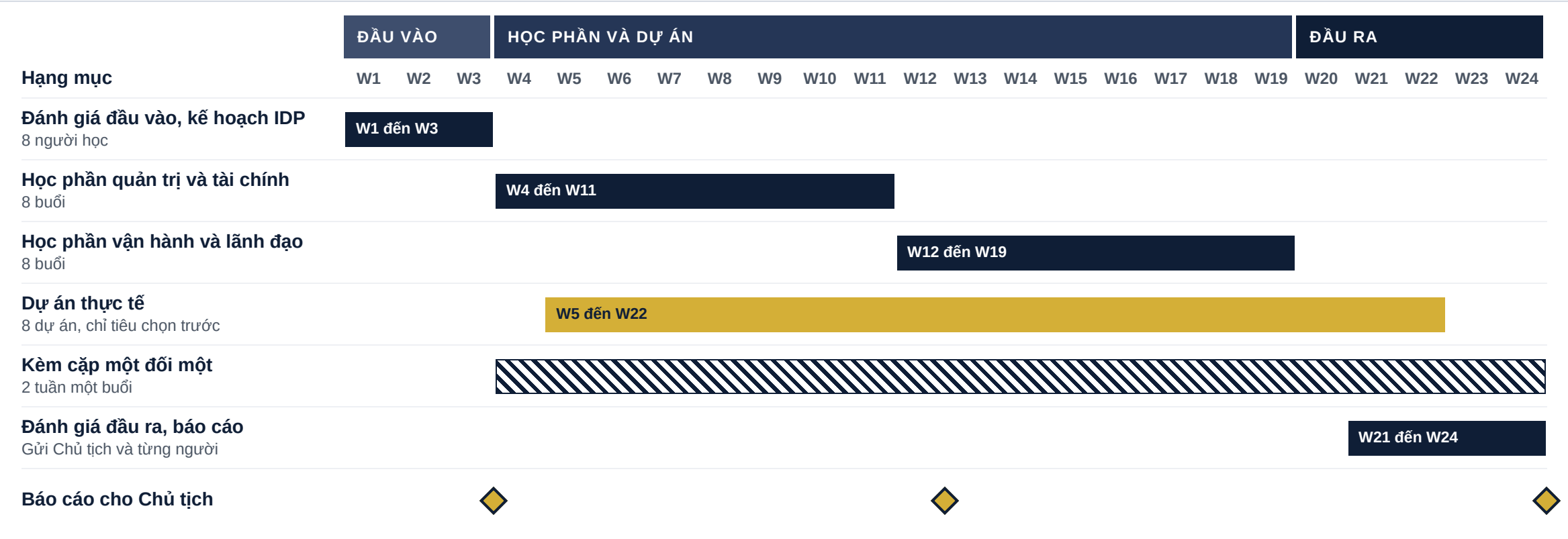
BỐN MỨC ĐO, ÁP VÀO TỪNG NGƯỜI HỌC

1 Phản ứng Học phần có sát công việc hay không	2 Học được Đầu ra so với đầu vào của chính người đó	3 Hành vi Cách làm đổi ở nơi làm việc, đo 360 độ	4 Kết quả Chỉ tiêu dự án chọn trước khi bắt đầu
---	--	---	--

BỐN NGUỒN ĐO ĐẦU VÀO VÀ ĐẦU RA

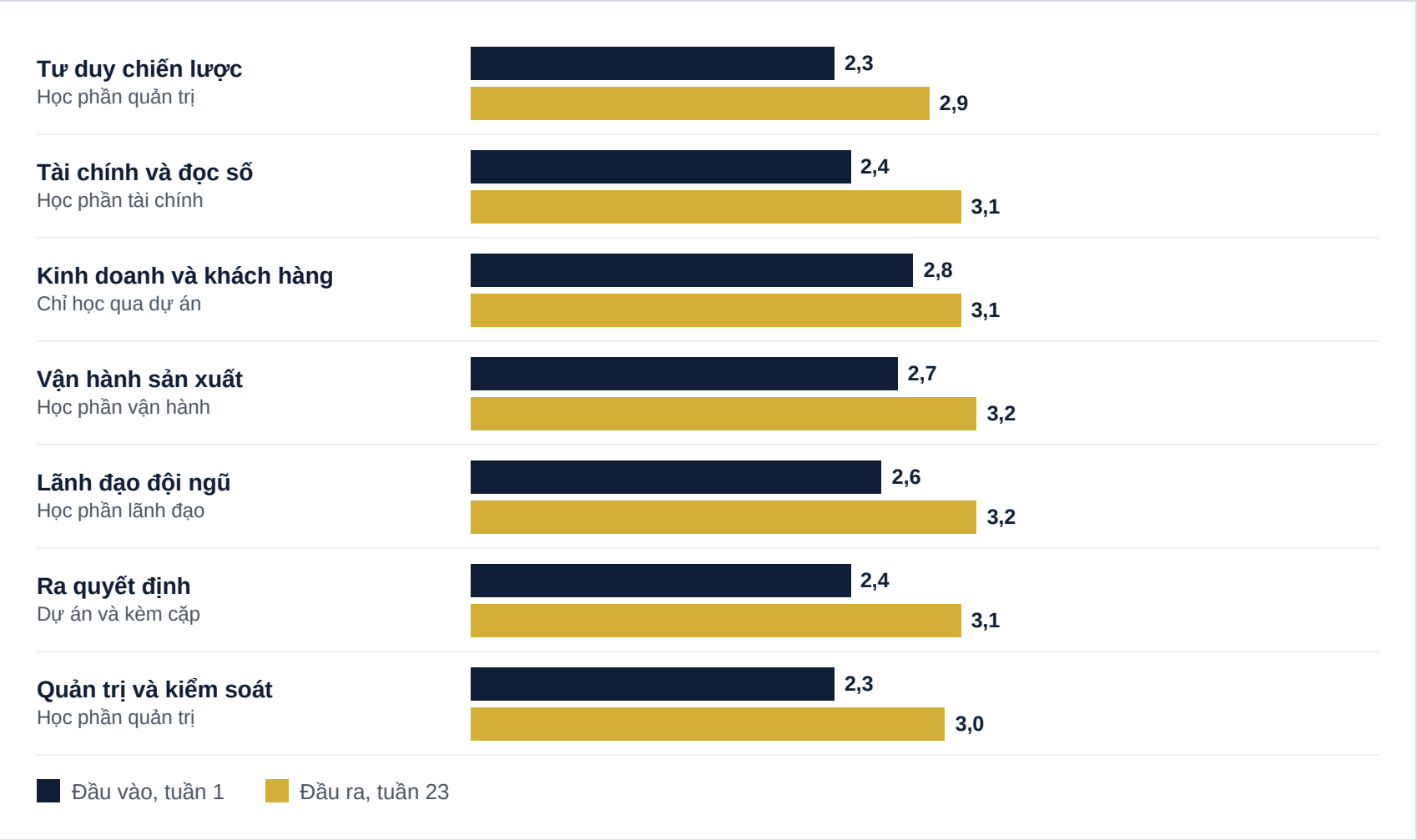
ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC 2 lần mỗi người Tuần 1 và tuần 23, cùng khung 7 năng lực, cùng dạng bài tình huống	ĐÁNH GIÁ 360 ĐỘ 46 người phản hồi Cấp trên, ngang cấp, cấp dưới của 8 người học, ẩn danh, đo hai lần	NHẬT KÝ PHÁT TRIỂN 8 cuốn Quyết định đã đưa ra, điều đã đổi, điều chưa đổi được	CHỈ TIÊU DỰ ÁN 8 dự án Chốt trước khi bắt đầu, Chủ tịch ký xác nhận
---	---	--	--

Chương trình 24 tuần: 16 buổi học phần, 8 dự án thực tế chạy trong 18 tuần



■ Việc chính ■ Việc dài hạn ▨ Nhịp duy trì ◆ Báo cáo cho Chủ tịch: tuần 3, 12 và 24

Cả 7 năng lực đều tăng, trung bình nhóm từ 2,5 lên 3,1 trên 5



+0,6

mức tăng điểm năng lực trung bình nhóm, thang 5

7/7

năng lực có điểm trung bình nhóm tăng

+0,3

mức tăng của kinh doanh và khách hàng, thấp nhất trong 7 năng lực

Hai người kế thừa tăng 0,5 đến 1,0 điểm, chưa năng lực nào đạt mục tiêu

NĂNG LỰC	ĐẦU RA	1	2	3	4	5	MỤC TIÊU	NGƯỜI HỌC, ĐIỂM ĐẦU VÀO VÀ BẢNG CHỨNG
Tài chính	3,0						3,5	Con trưởng, từ 2,0. Tự trình HĐQT ngân sách khối kinh doanh theo 6 dòng sản phẩm.
Chiến lược	3,2						3,5	Con trưởng, từ 2,6. Chủ trì kế hoạch 3 năm khối kinh doanh, chưa qua một kỳ rà soát.
Quản trị	2,9						3,5	Con trưởng, từ 2,2. Vận hành ma trận phân quyền mức 1, chưa trực tiếp làm việc với HĐQT.
Quyết định	3,3						3,5	Con trưởng, từ 2,6. Cấp dưới ghi nhận trong 360 độ: quyết nhanh hơn, ít chuyển hồ sơ lên Chủ tịch.
Vận hành	2,6						3,0	Con thứ, từ 1,8. Dự án tồn kho thành phẩm: từ 47 xuống 39 ngày.
Kinh doanh	2,7						3,0	Con thứ, từ 2,2. Cùng con trưởng đàm phán điều khoản thanh toán với 2 khách hàng lớn.
Lãnh đạo	3,0						3,5	Con thứ, từ 2,4. Dẫn nhóm dự án 6 người từ 3 phòng ban, điểm 360 độ tăng 0,7.
Chiến lược	2,9						3,5	Con thứ, từ 2,4. Lập mô hình dòng tiền 3 năm cho 4 pháp nhân.

Điểm hiện tại Ô chứa mục tiêu

Ba nhận định của chuyên gia

1

Giới hạn của dự án nằm ở quyền được giao

Dự án ngân sách của con trưởng chạy cùng lúc với mốc 1 của lộ trình chuyển giao, nên quyết định trong dự án là quyết định thật. Hai dự án chỉ đạt một phần đều phải chờ quyền chưa được trao: duyệt đầu tư khuôn in và quyền bổ nhiệm thuộc mốc 2.

2

Học trên số liệu của chính ABVP cho mức chuyển hóa cao nhất

Học phần tài chính dạy trên báo cáo của 4 pháp nhân, 6 trên 8 người học dùng ngay số liệu đó trong dự án và điểm tăng 0,7. Kinh doanh và khách hàng không có học phần riêng, chỉ tăng 0,3. Khóa sau cần thêm một học phần riêng cho năng lực đó.

3

Thời gian là rủi ro lớn nhất với người đang điều hành

Tỷ lệ tham gia học phần 94%, kèm cặp 89%. Phần lớn buổi vắng rơi vào hai tuần cuối quý, khi người học phải chốt sổ. Lịch khóa sau nên tránh các tuần này, và dự án nên tiếp tục chọn từ việc người học đang phải làm.

8 dự án thực tế hoàn thành, 6 đạt chỉ tiêu chọn trước, 2 đạt một phần

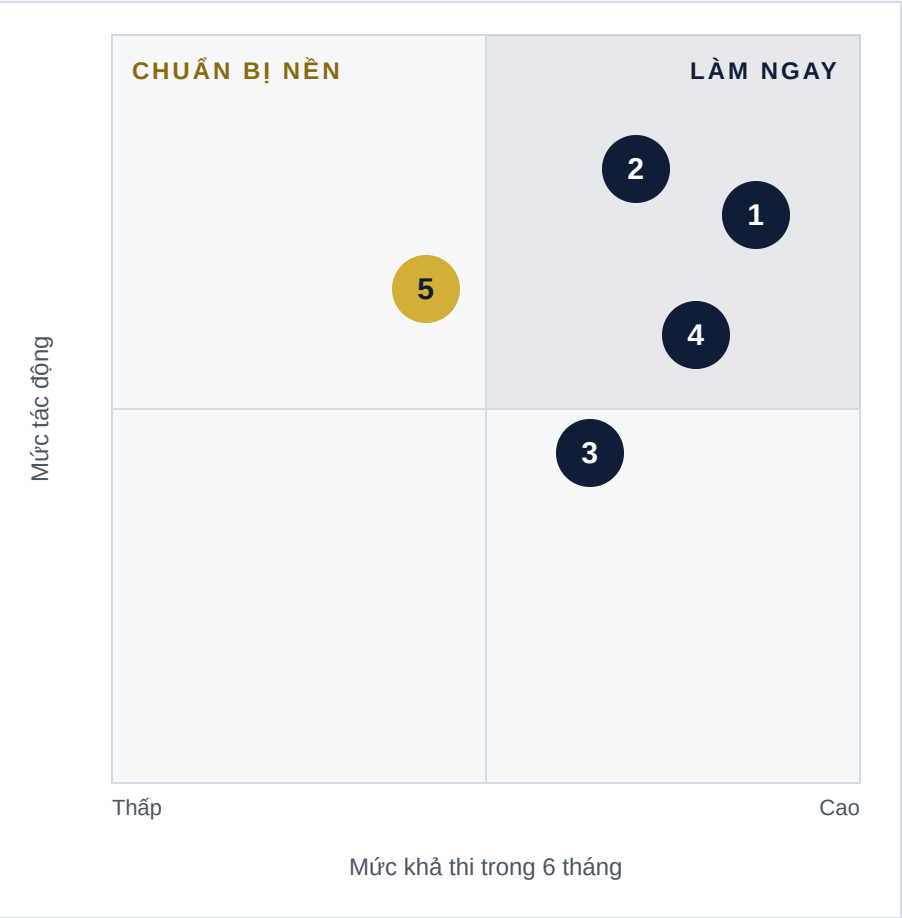
Đạt: 6

Một phần: 2

Chưa đạt: 0

DỰ ÁN, NGƯỜI HỌC	CHỈ TIÊU CHỌN TRƯỚC	KẾT QUẢ TUẦN 22	ĐÁNH GIÁ
Ngân sách theo dòng sản phẩm, con trưởng	6 dòng sản phẩm, tự trình HĐQT	Trình HĐQT tuần 20, được duyệt lần đầu	Đạt
Tồn kho thành phẩm, con thứ	Từ 47 xuống dưới 40 ngày	39 ngày	Đạt
OEE nhà máy 1, Giám đốc nhà máy 1	Từ 58% lên 63%	61%, chờ duyệt đầu tư khuôn in	Một phần
Phế phẩm màng, Phó giám đốc nhà máy 2	Từ 4,8% xuống 4,0%	3,9%	Đạt
Khách hàng mới, Trưởng phòng kinh doanh	Đo chỉ phí có khách mới, ký 3 khách ngoài nhóm 10	Đã đo, 3 khách hàng ký hợp đồng	Đạt
Báo cáo quản trị tháng, Kế toán trưởng	Ra trước ngày 12, từ ngày 24	Ngày 11 trong hai tháng gần nhất	Đạt
Kế nhiệm 18 vị trí, Trưởng phòng nhân sự	18/18 vị trí có người kế nhiệm	14/18, 4 vị trí chờ quyền bổ nhiệm mức 2	Một phần
Khung giá giấy cuộn, Trưởng phòng mua hàng	Khung giá và nhà cung cấp dự phòng	Ban hành tuần 18, Chủ tịch thôi duyệt từng quý	Đạt

Năm đề xuất cho 12 tháng tới, gắn với mốc 2 và mốc 4 của lộ trình chuyển giao



- | | | |
|---|--|----------------|
| 1 | Kèm cặp một đối một cho hai người kế thừa
Mỗi tháng một buổi, theo nội dung mốc 2 và mốc 4 của lộ trình chuyển giao. | Tháng 1 đến 12 |
| 2 | Con trưởng chủ trì lập ngân sách năm
Áp dụng kết quả dự án cho toàn công ty, HĐQT duyệt. | Tháng 2 đến 4 |
| 3 | Học phần kinh doanh và khách hàng
Bù năng lực tăng thấp nhất, gắn với chuyển giao 4 khách hàng lớn còn lại. | Tháng 3 đến 5 |
| 4 | Đo lại năng lực hai người kế thừa
Cùng khung 7 năng lực, làm đầu vào cho quyết định trước mốc 4. | Tháng 6 |
| 5 | Mở rộng nhóm tiềm năng thêm 8 quản lý
Chọn theo kế hoạch kế nhiệm 18 vị trí, dùng chung khung năng lực. | Tháng 7 đến 12 |

Kết quả sau 24 tuần chương trình

94%

tỷ lệ tham gia học phần
kèm cặp một đối một: 89%

8/8

dự án thực tế hoàn thành
6 đạt chỉ tiêu, 2 đạt một phần

3,2

điểm 360 độ trung bình đầu ra
từ 2,6 ở đầu vào, 46 người phản hồi

8/8

người học tăng từ 0,5 điểm ở
năng lực trọng tâm
cùng bài đánh giá đầu vào

— ĐÃ BÀN GIAO

✓

Báo cáo đánh giá đầu vào và kế hoạch phát triển cá nhân cho 8 người

✓

Bộ tài liệu 4 học phần, dạy trên số liệu ABVP

✓

Báo cáo kết quả 8 dự án thực tế

✓

Báo cáo đánh giá đầu ra, gửi Chủ tịch và từng người học

— THAY ĐỔI ĐÃ CÓ TRONG DỰ ÁN

1

Con trưởng tự trình HĐQT ngân sách khối kinh doanh

2

Tồn kho thành phẩm giảm từ 47 xuống 39 ngày

3

Báo cáo quản trị tháng ra ngày 11, từ ngày 24

4

Giá mua giấy cuộn theo khung, Chủ tịch thôi duyệt từng quý



FRANCHISE VN

VẬN HÀNH XUẤT SẮC

Bản đầy đủ và bước tiếp theo

— BẢN ĐẦY ĐỦ GỒM THÊM

- ✓ Báo cáo đầu vào và đầu ra chi tiết từng người học, gửi riêng
- ✓ Kết quả 360 độ theo từng nhóm người phản hồi
- ✓ Hồ sơ 8 dự án: chỉ tiêu, số liệu trước và sau
- ✓ Phụ lục: khung 7 năng lực, bài tình huống, mẫu nhật ký phát triển

— DỊCH VỤ TIẾP NỐI THƯỜNG GẶP

- 1 Kèm cặp lãnh đạo doanh nghiệp
- 2 Lộ trình chuyển giao thể hệ
- 3 Hoạch định nhân sự kế nhiệm
- 4 Khung năng lực và mô tả công việc

Doanh nghiệp có thể tự triển khai lộ trình, không bắt buộc thuê tiếp.

HOTLINE

+84 357 988 588

EMAIL

info@franchisevn.com

WEBSITE

franchisevn.com