

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



TRỊNH HOÀI SƠN

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

**XÂY DỰNG BỘ CHỈ SỐ KPI ĐỂ ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH
NHÂN VIÊN TẠI TRUNG TÂM ANH NGỮ LANGUAGE
LINK ACADEMIC ĐÀ NẴNG**

Đà Nẵng – 2024

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



TRỊNH HOÀI SƠN

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

**XÂY DỰNG BỘ CHỈ SỐ KPI ĐỂ ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH
NHÂN VIÊN TẠI TRUNG TÂM ANH NGỮ LANGUAGE
LINK ACADEMIC ĐÀ NẴNG**

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8340101

Người hướng dẫn: TS. Nguyễn Thị Bích Thu

Đà Nẵng – 2024

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Việc đánh giá hiệu quả nhân viên một cách chính xác và khách quan là vô cùng quan trọng đối với bất kỳ doanh nghiệp nào, đặc biệt là trong lĩnh vực giáo dục như trung tâm Anh ngữ Language Link Academic Đà Nẵng. Từ đó, doanh nghiệp có thể phân công công việc phù hợp, phát huy tối đa năng lực của nhân viên và hạn chế những điểm yếu. Khi nhân viên biết rằng họ đang được đánh giá và có những chính sách khen thưởng, đãi ngộ phù hợp, họ sẽ có tinh thần trách nhiệm cao hơn trong công việc. Ví dụ: Trung tâm có thể áp dụng chính sách khen thưởng cho giáo viên có tỷ lệ học viên đạt điểm cao trong các kỳ thi hoặc có nhiều học viên phản hồi tích cực về chất lượng giảng dạy. Việc đánh giá hiệu quả nhân viên một cách công bằng, minh bạch sẽ khuyến khích nhân viên sáng tạo và đề xuất những ý tưởng mới để nâng cao hiệu quả công việc. Ví dụ: Trung tâm có thể tổ chức các cuộc thi sáng tạo ý tưởng cho giáo viên để tìm ra những phương pháp giảng dạy mới, hiệu quả hơn. Hơn nữa, từ kết quả đánh giá hiệu quả nhân viên, doanh nghiệp có thể xác định những nhu cầu đào tạo, phát triển của từng nhân viên và xây dựng các chương trình đào tạo phù hợp. Cuối cùng, điểm mạnh của việc đánh giá nhân viên một cách khách quan sẽ tạo môi trường làm việc cạnh tranh lành mạnh, khuyến khích nhân viên phấn đấu nâng cao hiệu quả công việc.

Hiện nay, trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic Đà Nẵng đang áp dụng cách đánh giá thành tích nhân viên theo các phương pháp say đây: phương pháp mức thang điểm và phương pháp đánh giá nhân viên dựa trên năng lực của từng người. Kết quả từ những phương pháp này là cơ sở để công ty xem xét trả lương, khen thưởng, đề bạt, chuyển công tác, một cách công bằng và khách quan. Ngoài ra, quy trình áp dụng của những phương pháp trên khá gọn nhẹ, không phức tạp và có độ chính xác một cách tương đối, đảm bảo tất cả nhân viên đều được đánh giá một cách thực tế và khách quan. Hơn nữa, Language Link còn xây dựng được hệ thống các tiêu chuẩn đánh giá năng lực nhân viên theo đúng quy định ban hành của

Bộ Giáo dục và Đào tạo Việt Nam dựa trên bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc và các mục tiêu chiến lược của tổ chức, qua đó làm cơ sở cho nhân viên theo dõi, đánh giá và tự đánh giá năng lực của mình.

Tuy nhiên, phương pháp hay quy trình nào dù tốt đến đâu cũng tồn tại hai mặt trái ngược nhau. Những phương pháp đánh giá thành tích mà công ty đang áp dụng đều dựa trên cảm tính, mang tính chủ quan của một vài cá nhân trong việc đánh giá; không có chi tiết, các chỉ số đánh giá, số lượng đo lường cụ thể. Điều này dẫn đến một hiện trạng phổ biến hiện nay tại công ty là đa số nhân viên thường mơ hồ, không thể biết được chính xác hiệu suất làm việc thực tế của mình do không có các chỉ số đánh giá, đo lường cụ thể. Hệ thống đánh giá còn ảnh hưởng đến các một vài hoạt động chính của công ty, cụ thể là các công tác chuyên môn tại phòng hành chính nhân sự như là: công tác tuyển dụng (công ty mất rất nhiều ngày mới tuyển được nhân viên), công tác đào tạo (không có thời gian đào tạo cụ thể và định kỳ) và công tác lương thưởng, phúc lợi (thời gian phát lương thường xuyên bị chậm trễ, công tác đóng BHXH và BHYT cho nhân viên thường bị chậm nộp). Sự bất cập của hệ thống đánh giá thành tích này của trung tâm có thể dẫn đến nhiều hệ quả tiêu cực như: giảm năng suất lao động, tăng tỷ lệ luân chuyển nhân sự, gây ra sự phát triển kém hiệu quả và sự không hài lòng từ phía nhân viên, từ đó ảnh hưởng đến uy tín và thương hiệu của trung tâm.

Việc xây dựng và hoàn thiện bộ chỉ số hiệu suất chính KPI sẽ góp phần giúp trung tâm quản lý nhân viên một cách rõ ràng và hiệu quả hơn. Bằng cách xác định các chỉ số KPI và đo lường hiệu suất cụ thể, công ty có thể dễ dàng nhận ra các điểm mạnh và điểm yếu của từng nhân viên, từ đó áp dụng các biện pháp để điều chỉnh và nâng cao năng lực của từng người. Khi các nhân viên được đánh giá dựa trên các chỉ số KPI cụ thể, họ sẽ cảm thấy có động lực hơn để hoàn thành nhiệm vụ của mình. Điều này có thể thúc đẩy sự cạnh tranh tích cực giữa các nhân viên, từ đó nâng cao hiệu suất cũng như chất lượng công việc tại công ty. Từ những lý do đã được trình bày trên đây, tôi quyết định lựa chọn đề tài **“Xây dựng bộ chỉ số KPI để đánh giá**

thành tích nhân viên tại trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic Đà Nẵng” để thực hiện đề án tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu đề án

2.1. Mục tiêu chung

Mục tiêu của đề án là xây dựng bộ chỉ số KPI để đánh giá thành tích nhân viên tại trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic Đà Nẵng.

2.2. Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống hoá những lý thuyết cơ bản về khái niệm, đặc điểm, vai trò và quy trình đánh giá thành tích nhân viên bằng bộ chỉ số KPI;
- Nghiên cứu thực trạng công tác đánh giá thành tích nhân viên hiện nay tại công ty, lấy ví dụ minh hoạ cụ thể nhân viên tại phòng hành chính nhân sự;
- Đề xuất, kiến nghị giải pháp nhằm xây dựng và hoàn thiện bộ chỉ số đánh giá thành tích KPI cho nhân viên tại công ty;
- Triển khai ứng dụng việc xây dựng bộ chỉ số đo lường hiệu suất KPI vào đánh giá thành tích nhân viên tại công ty.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề án này là tập trung nghiên cứu về những vấn đề liên quan đến công tác xây dựng bộ chỉ số hiệu suất chính KPI để đánh giá thành tích nhân viên tại trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic Đà Nẵng.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về không gian: Đề án được thực hiện dựa trên các thông tin cũng như tài liệu tham khảo thu thập được tại Trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic Đà Nẵng

- Về thời gian: Các tài liệu được thu thập từ năm 2016 nhưng đề xuất các giải pháp, ứng dụng triển khai bộ chỉ số KPI vào đánh giá thành tích nhân viên từ năm 2019 trở đi.

4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu được sử dụng trong đề án này hầu hết là nghiên cứu định tính.

Phương pháp nghiên cứu định tính là một tập hợp các kỹ thuật thu thập và phân tích dữ liệu nhằm hiểu biết sâu sắc về các hiện tượng xã hội và hành vi con người. Nó tập trung vào việc khám phá những trải nghiệm, quan điểm và ý nghĩa được xây dựng bởi các cá nhân hoặc nhóm người trong bối cảnh cụ thể.

Trong đó, cách thức thu thập dữ liệu chủ yếu trong phương pháp này là: trao đổi trực tiếp để thu thập thông tin với đồng nghiệp, nhân viên của từng phòng ban, ban quản lý; quan sát và ghi chép nhiệm vụ cụ thể của từng người; phân tích các văn bản, hình ảnh và các dạng tài liệu khác để thu thập thông tin.

5. Kết quả dự kiến

- Xây dựng được một bộ chỉ số đánh giá thành tích (KPI) cho nhân viên tại trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic Đà Nẵng;
- Ứng dụng hiệu quả bộ chỉ số đánh giá thành tích (KPI) vào môi trường công việc thực tế, nhằm thể hiện được đúng hiệu suất cụ thể của từng nhân viên ứng với từng vị trí trong phòng ban; nâng cao năng lực chuyên môn và các kỹ năng cần thiết của họ; cải thiện quy trình làm việc tại công ty.

6. Bố cục đề án

Đề án bao gồm 3 phần chính:

Chương 1: Cơ sở lý luận về đánh giá thành tích và bộ chỉ số hiệu suất chính KPI

Chương 2: Thực trạng vấn đề đánh giá thành tích nhân viên tại trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic Đà Nẵng

Chương 3: Triển khai xây dựng bộ chỉ số KPI để đánh giá thành tích nhân viên tại trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic Đà Nẵng - Lấy ví dụ minh họa thực tế nhân viên phòng hành chính nhân sự.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH VÀ BỘ CHỈ SỐ HIỆU SUẤT CHÍNH KPI

1.1. Khái quát về đánh giá thành tích nhân viên

1.1.1. Khái niệm

Theo Nguyễn Quốc Tuấn (2017), đánh giá thành tích là tiến trình quan sát đánh giá có hệ thống và chính thức những đóng góp của nhân viên trong một giai đoạn, trong quan hệ so sánh với các tiêu chuẩn đã được xây dựng và thảo luận về sự đánh giá đó với người lao động (Tuan, 2017).

1.1.2. Mục tiêu của đánh giá thành tích nhân viên

Theo những nghiên cứu khảo sát của Sibson Consulting (2010), mục tiêu của đánh giá thành tích trong doanh nghiệp bao gồm:

- Cải thiện hiệu suất công việc: Xác định mức độ hiệu suất và đưa ra phản hồi cụ thể;
- Phát triển nghề nghiệp: Xây dựng kế hoạch phát triển cá nhân và khuyến khích học hỏi;
- Công bằng và minh bạch: Đảm bảo công bằng và tăng cường sự minh bạch trong đánh giá;
- Khuyến khích nhân viên xuất sắc: Nhận diện và khen thưởng nhân viên xuất sắc;
- Quản lý hiệu suất tổng thể: Theo dõi hiệu suất và điều chỉnh chiến lược;
- Xây dựng mối quan hệ giữa nhân viên và quản lý: Tăng cường giao tiếp và phát triển sự tin nhiệm;

- Hỗ trợ việc ra các quyết định nhân sự: Thăng tiến, đào tạo và xử lý vấn đề nhân sự.

1.1.3. Tiêu chuẩn đánh giá thành tích

Các tiêu chí đánh giá được xây dựng phải dựa trên một nguyên tắc nhất quán nhằm đạt được hiệu quả cao nhất, đồng thời giúp doanh nghiệp sử dụng hợp lý cho quỹ thời gian của mình trong việc đánh giá. Hiện nay, để xây dựng các tiêu chí các tổ chức phải tuân thủ theo các tiêu chuẩn của nguyên tắc SMART: cụ thể, đo lường được, có thể đạt được, hợp lý, có hạn định về thời gian.

1.1.4. Một số phương pháp phổ biến trong đánh giá thành tích nhân viên

- Phương pháp mức thang điểm
- Phương pháp so sánh cặp
- Phương pháp sự kiện điển hình

1.1.5. Tiến trình đánh giá thành tích nhân viên

a. Xác định thời gian đánh giá

b. Tiến hành đánh giá thành tích nhân viên

c. Thông tin phản hồi sau đánh giá

d. Ứng dụng kết quả đánh giá

1.2. Khái quát về bộ chỉ số hiệu suất chính KPI

1.2.1. Khái niệm

Theo Mai Thanh Lan (2020), KPI (Key Performance Indicators) là chỉ số đo lường hiệu suất chính, hay cách gọi thông dụng là chỉ số hoàn thành nhiệm vụ hoặc chỉ số hiệu suất cốt yếu. KPI là chỉ số được áp dụng để hoạch định, kiểm soát và đo lường các mục tiêu chiến lược, kế hoạch kinh doanh của tổ chức, cũng như quản lý và đo lường hiệu suất công việc của nhân viên (Lan, 2020).

1.2.2. Phân loại KPI

Theo Mai Thanh Lan (2020), KPI được phân thành 3 loại chính: KPI cấp doanh nghiệp; KPI cấp bộ phận và KPI cá nhân.

- KPI cấp doanh nghiệp, còn được gọi là KPI cấp công ty, hoặc KPI cấp tổng công ty.
- KPI cấp bộ phận, còn được gọi là KPI cấp 2
- KPI cá nhân, còn được gọi là KPI nhân viên là KPI cấp 3.

1.2.3. Vai trò và tầm quan trọng của việc đo lường thành tích nhân viên bằng KPI

Theo Ogbeifun, ông đã chỉ ra 5 vai trò quan trọng nhất của việc đánh giá thành tích qua KPI trong tổ chức (Ogbeifun, 2016):

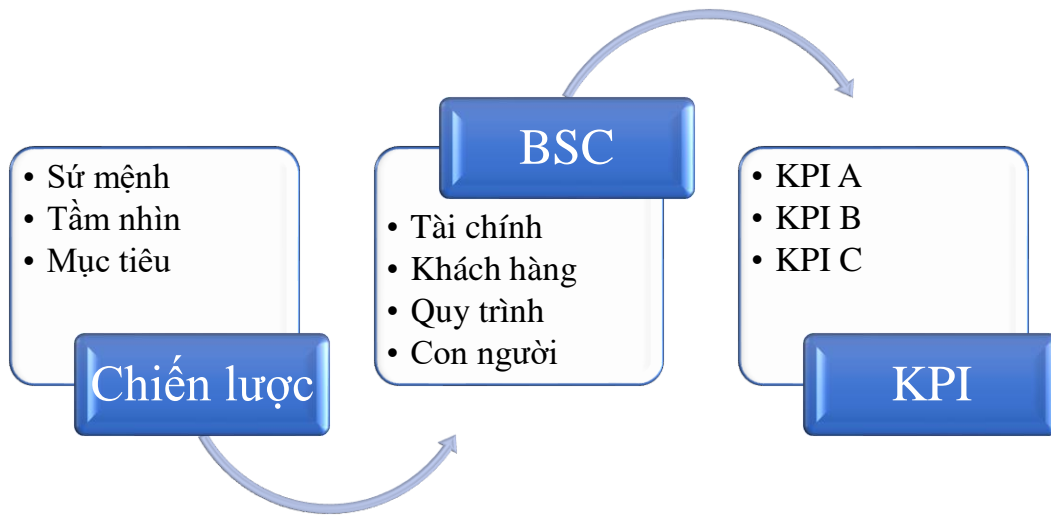
- Định hướng mục tiêu và chiến lược
- Đo lường hiệu suất
- Động viên và thúc đẩy
- Phát triển cá nhân

1.3. Các mô hình lý thuyết liên quan đến KPI

1.3.1. Lý thuyết thẻ điểm cân bằng (BSC – Balanced Scorecard)

Thẻ điểm cân bằng là một công cụ quản lý chiến lược được sử dụng để đo lường và quản lý hiệu suất của một tổ chức từ nhiều góc độ khác nhau, không chỉ tập trung vào các chỉ số tài chính mà còn bao gồm các chỉ số phi tài chính. Theo Robert Kaplan (2009), BSC cung cấp một cái nhìn tổng thể và cân bằng về hiệu suất của nhân viên từ 4 khía cạnh chính: Tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ, năng lực.

- **Mối quan hệ giữa BSC và KPI**



1.3.2. Lý thuyết điểm chuẩn (Benchmarking)

Là quá trình so sánh hiệu suất, quy trình hoạt động hoặc chiến lược của một tổ chức với các tổ chức hàng đầu trong ngành hoặc các tổ chức tốt nhất trong lĩnh vực tương tự. Theo Manish Kumar, Benchmarking có 3 thành phần chính: Điểm chuẩn cạnh tranh, điểm chuẩn nội bộ, điểm chuẩn chiến lược, điểm chuẩn quy trình.

1.4. Quy trình xây dựng bộ chỉ số KPI để đánh giá thành tích nhân viên

Quy trình xây dựng KPI theo David Parmenter, 2015 thường bao gồm 7 bước cơ bản như sau:

1.4.1. Xác định mục tiêu chiến lược của công ty

Bước đầu tiên là xác định mục tiêu chiến lược của tổ chức. Điều này bao gồm việc đảm bảo rằng mục tiêu đã được đặt ra phản ánh sứ mệnh, tầm nhìn và các mục tiêu chiến lược của tổ chức (Parmenter, 2015).

1.4.2. Xác định cá nhân hoặc bộ phận chịu trách nhiệm xây dựng KPI

Ban giám đốc sẽ có vai trò trong việc thiết lập, chịu trách nhiệm xây dựng KPI, đồng thời hướng dẫn cấp dưới xây dựng KPI và giao KPI cho cấp dưới.

1.4.3. Xác định trách nhiệm, công việc cụ thể của từng nhân viên tại các phòng ban

Các trưởng bộ phận hoặc phòng ban sẽ giao KPI cho các cá nhân nhân viên tùy theo mô tả công việc và năng lực của mỗi cá nhân.

1.4.4. Xây dựng các chỉ số hiệu suất chính (KPI)

Việc xây dựng các chỉ số hiệu suất chính KPI cần đảm bảo 2 nguyên tắc cơ bản là: Nguyên tắc SMART và các nội dung chính trong bảng giao và đánh giá KPI.

1.4.5. Đặt trọng số cho từng tiêu chí KPI

Sau đây là những lưu ý khi thiết lập trọng số cho từng tiêu chí KPI: Mỗi KPI được giao đều gắn với một trọng số nhất định; trọng số KPI càng cao thì mức độ ảnh hưởng đến kết quả chung của kỳ đó càng cao; trọng số của từng KPI luôn nhỏ hơn hoặc bằng 100% và lớn hơn hoặc bằng 5%; tổng trọng số của toàn bộ các KPI được giao trong kỳ phải bằng 100%.

1.4.6. Lập thang điểm đánh giá KPI

Thang điểm đánh giá KPI là hệ thống các điểm số được sử dụng để đánh giá mức độ hoàn thành mục tiêu của các chỉ số KPI.

1.4.7. Sử dụng kết quả đánh giá KPI

- **KPI với lương tăng thêm**

Sử dụng kết quả đánh giá KPI để xác định mức lương tăng thêm là phương pháp thưởng nhân viên dựa trên thành tích của họ đạt được thông qua kết quả đánh giá KPI.

- **KPI với thi đua khen thưởng, bổ nhiệm, luân chuyển, kỷ luật nhân viên**
KPI – Thi đua khen thưởng

Sử dụng kết quả KPI để thưởng nhân viên là phương pháp sử dụng kết quả đánh giá hiệu quả công việc của cá nhân hoặc tập thể, từ đó khuyến khích nhân viên nỗ lực hoàn thành mục tiêu và nâng cao hiệu quả hoạt động chung của tổ chức

- **KPI – Luân chuyển, kỷ luật nhân sự**

Sử dụng kết quả KPI kết hợp với KPI để đánh giá luân chuyển, kỷ luật nhân sự là phương pháp sử dụng kết quả đánh giá hiệu quả công việc (KPI) của cá nhân để hỗ trợ việc ra quyết định luân chuyển, kỷ luật nhân sự.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VẤN ĐỀ ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH NHÂN VIÊN TẠI TRUNG TÂM ANH NGỮ LANGUAGE LINK ACADEMIC ĐÀ NẴNG

2.1. Tổng quan về Language Link Academic Việt Nam

- Tên quốc tế: Language Link Company Việt Nam
- Địa chỉ: Tầng 2, tòa 34T đường Hoàng Đạo Thúy, Phường Trung Hoà, Quận Cầu Giấy, Hà Nội

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Language Link Academic Việt Nam được thành lập vào năm 1996 tại Hà Nội, là một phần của Tập đoàn Language Link International. Đây là một trong những trung tâm Anh Ngữ tốt nhất theo đánh giá từ một tổ chức giáo dục uy tín trong nước.

2.1.2. Chương trình đào tạo

- Chương trình Tiếng Anh Mẫu giáo
- Chương trình Tiếng Anh Tiểu học và THCS
- Chương trình Tiếng Anh luyện thi Ielts

2.1.3. Chức năng và nhiệm vụ của các phòng ban

2.1.4. Phân tích môi trường kinh doanh của công ty

2.2. Thực trạng công tác đánh giá thành tích nhân viên tại trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic Đà Nẵng – Lấy ví dụ thực tế phòng hành chính nhân sự

2.2.1. Thực trạng nguồn nhân lực tại trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic Đà Nẵng

- Cơ cấu nhân lực theo giới tính
- Cơ cấu nhân lực theo độ tuổi
- Cơ cấu nhân lực theo trình độ học vấn

2.2.2. Mục đích của việc đánh giá thành tích nhân viên tại công ty

- Cải thiện hiệu suất làm việc của nhân viên
- Phát triển kỹ năng và sự nghiệp
- Tạo động cơ khuyến khích và thúc đẩy nhân viên
- Ra các quyết định quan trọng về nhân sự trong công ty

2.2.3. Phương pháp đánh giá thành tích nhân viên hiện nay tại công ty

Hiện nay, Language Link đang áp dụng 2 phương pháp chính để đánh giá thành tích nhân viên gồm: Đánh giá mức thang điểm và đánh giá năng lực nhân viên.

2.2.4. Đối tượng đánh giá thành tích nhân viên

Tại Language Link Đà Nẵng, đánh giá 360 độ thường được áp dụng để đánh giá hiệu quả công việc của ban quản lý và nhân viên văn phòng, cụ thể là Ban Giám đốc, Các Trưởng phòng ban và bộ phận, đồng nghiệp và cá nhân nhân viên tự đánh giá.

2.2.5. Thời điểm đánh giá thành tích

Thời điểm đánh giá thành tích nhân viên tại trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic thường được thực hiện theo các giai đoạn sau: Đánh giá hàng quý, đánh giá giữa năm, đánh giá cuối năm.

2.2.6. Thực trạng công tác đánh giá thành tích nhân viên hiện nay tại công ty – Ví dụ minh họa thực tế nhân viên phòng hành chính nhân sự

a. Căn cứ để xây dựng các tiêu chí đánh giá năng lực nhân viên phòng hành chính nhân sự

- Căn cứ vào mục tiêu chung của trung tâm;
- Căn cứ vào mục tiêu cụ thể của phòng hành chính nhân sự;
- Căn cứ vào bản mô tả công việc của nhân viên phòng hành chính nhân sự.

b. Bản mô tả công việc của nhân viên phòng hành chính nhân sự

Hiện tại Language Link đã có bản mô tả công việc cụ thể cho cả 5 phòng ban. Vì tính chất của bài đề án nên tôi chỉ lấy ví dụ minh họa phòng ban thực tập của tôi là phòng hành chính nhân sự.

c. Bảng đánh giá năng lực nhân viên phòng hành chính nhân sự

Mô tả chi tiết của từng tiêu chí đánh giá năng lực của một nhân viên phòng hành chính nhân sự.

d. Đặt trọng số cho từng tiêu chí

e. Đối tượng đánh giá chủ yếu

f. Thang điểm đánh giá

g. Nhận xét của trưởng phòng hành chính nhân sự

2.2.7. Áp dụng công nghệ thông tin trong quá trình đánh giá thành tích

Hiện tại, Language Link Đà Nẵng chưa ứng dụng công nghệ thông tin vào quy trình đánh giá thành tích.

2.3. Nhận xét chung về công tác đánh giá thành tích nhân viên tại trung tâm Anh Ngữ Language Link Academic Đà Nẵng

2.3.1. Những thành tựu đạt được

Công tác đánh giá thành tích nhân viên tại Language Link Academic Đà Nẵng đã đạt được những thành tựu: xác định được mục tiêu đánh giá thành tích nhân viên; xây dựng được hệ thống các tiêu chuẩn đánh giá thành tích; phương pháp, quy trình đánh giá gọn nhẹ, không phức tạp; thực hiện đánh giá đúng định kỳ, kịp thời, góp phần giúp nhân viên thấy được kết quả thực hiện nhiệm vụ của mình và những điểm mạnh trong công tác cần phát huy.

2.3.2. Những hạn chế còn tồn tại

Ngoài những điểm mạnh nêu trên, Language Link không thể tránh khỏi những điểm yếu do hệ thống đang thực hiện theo yêu cầu của Bộ Giáo dục và Đào tạo chưa có sự chủ động mạnh từ đơn vị như: chưa có một hệ thống phương pháp đánh giá khách quan, phù hợp với thực tế của đơn vị; các tiêu chí đánh giá còn mang tính chủ quan, định tính, không thể lượng hoá được; nhân viên thường không thể biết được chính xác hiệu suất làm việc thực tế của mình do không có các chỉ số đánh giá, đo lường cụ thể; phương pháp thu thập, tổng hợp, phân tích dữ liệu và đánh giá còn thực hiện thủ công trên giấy tờ;.....

CHƯƠNG 3: TRIỂN KHAI XÂY DỰNG BỘ CHỈ SỐ KPI ĐỂ ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH NHÂN VIÊN TẠI TRUNG TÂM ANH NGỮ LANGUAGE LINK ACADEMIC ĐÀ NẴNG – LẤY VÍ DỤ MINH HOẠ THỰC TẾ NHÂN VIÊN PHÒNG HÀNH CHÍNH NHÂN SỰ

3.1. Căn cứ xây dựng bộ chỉ số KPI để đánh giá thành tích nhân viên tại công ty

Bộ chỉ số KPI hiệu quả cho việc đánh giá thành tích nhân viên tại trung tâm Anh Ngữ, cần hướng đến thực hiện các mục tiêu chiến lược của tổ chức, sứ mệnh, tầm nhìn và các mục tiêu chiến lược của công ty; ngoài ra KPI là chỉ số đo lường hiệu

quả thực hiện công việc nên cần căn cứ vào bản mô tả công việc của nhân viên tại các phòng ban.

3.2. Mục tiêu chiến lược của công ty

- Chiến lược tuyển sinh
- Chiến lược tuyển dụng nguồn nhân lực
- Chiến lược đào tạo
- Chiến lược tài chính
- Chiến lược marketing

3.3. Cách thức xây dựng bộ chỉ số KPI đánh giá thành tích nhân viên tại phòng hành chính nhân sự

3.3.1. Xây dựng các chỉ số hiệu suất chính KPI

Việc xây dựng các chỉ số hiệu suất chính (KPI) hiệu quả khi đánh giá thành tích nhân viên, cần phải đảm bảo các tiêu chí quan trọng như: tính phù hợp, đo lường được, khả thi, liên quan,....

3.3.2. Đặt trọng số cho từng tiêu chí KPI

Khi đặt trọng số cho các chỉ số KPI cần phải đạt được các tiêu chí: tính khả thi, sự đồng thuận và tính khách quan.

3.3.3. Quy định mức thang điểm đánh giá KPI

Thang điểm từ 1 – 4 tương ứng với các mức “chưa đạt”, “cần cố gắng”, “đạt” và “vượt tiêu chí”.

3.3.4. Lập thang điểm đánh giá đối với từng tiêu chí KPI

Sau khi có bảng quy định mức thang điểm đánh giá KPI ở bước trên, tôi tiến hành lập các mức thang điểm đánh giá cho từng tiêu chí KPI theo 4 mức điểm: D – C – B – A.

3.3.5. Khuyến nghị về mức lương thưởng và ra các quyết định về nhân sự

- **KPI với lương tăng thêm**

- **KPI với thi đua khen thưởng, bổ nhiệm, luân chuyển, kỷ luật nhân viên**

3.4. Triển khai bộ chỉ số KPI đánh giá thành tích nhân viên tại Language Link Đà Nẵng

3.4.1. Cách thức triển khai bộ chỉ số KPI để đánh giá thành tích nhân viên trong thực tế tại doanh nghiệp

3.4.2. Kiến nghị một số biện pháp cải thiện kết quả đánh giá thành tích nhân viên bằng KPI

KẾT LUẬN

Đề án đã xây dựng thành công bộ chỉ số KPI đánh giá thành tích nhân viên cho Trung tâm Anh ngữ Language Link Academic Đà Nẵng. Hệ thống KPI được xây dựng dựa trên các nguyên tắc khoa học, đảm bảo tính đo lường, cụ thể, có thể đạt được, liên quan và có thời hạn (SMART). Trong tương lai, tôi hy vọng hệ thống KPI này sẽ được đưa vào thử nghiệm và đánh giá thành tích nhân viên tại công ty.

Việc xây dựng bộ chỉ số KPI là một bước tiến quan trọng trong công tác quản trị nhân lực của Trung tâm Language Link Academic Đà Nẵng. Hệ thống KPI sẽ giúp Trung tâm đánh giá hiệu quả công việc của nhân viên một cách khách quan, công bằng và chính xác, từ đó có những chính sách đãi ngộ và phát triển nhân lực phù hợp. Hệ thống KPI cũng sẽ giúp nhân viên hiểu rõ vai trò, trách nhiệm và mục tiêu công việc của mình, từ đó nỗ lực phấn đấu để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Việc áp dụng hệ thống KPI sẽ góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của Trung tâm, tăng cường sự hài lòng của khách hàng và thúc đẩy sự phát triển bền vững của Trung tâm. Ban giám đốc cần ban hành Quy chế đánh giá thành tích nhân viên dựa trên hệ thống KPI đã xây dựng. Cần tổ chức tập huấn cho cán bộ nhân viên về cách thức sử dụng hệ thống KPI. Cần theo dõi và đánh giá hiệu quả hoạt động của hệ thống KPI một cách thường xuyên và có những điều chỉnh phù hợp khi cần thiết.

Với những kết quả đạt được, tôi tin tưởng rằng hệ thống KPI sẽ góp phần quan trọng vào việc nâng cao hiệu quả quản trị nhân lực và thúc đẩy sự phát triển của Trung tâm Anh ngữ Language Link Academic Đà Nẵng.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Lan, M. T. (2020). Quản trị thành tích. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [2] Tuan, N. Q (2010). Quản trị nguồn nhân lực. Nhà xuất bản, Đà Nẵng
- [3] Lam, L. T. Q (2017). Xây dựng bộ chỉ số đo lường hiệu quả các chương trình đào tạo đại học trong lĩnh vực kỹ thuật và công nghệ
- [4] Parmenter, D. (2015). *Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPI*. John Wiley & Sons.
- [5] Fletcher, C. (2001). Performance appraisal and management: The developing research agenda. *Journal of Occupational and organizational Psychology*, 74(4), 473-487.
- [6] Findikci, İ. (1999). Management of Human Resources.