

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ ĐỀ XUẤT CÁC CHỈ SỐ ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÔNG VIỆC (KPIs) ĐỐI VỚI GIẢNG VIÊN TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÂY NGUYÊN

Ngô Thị Hiếu¹, Đinh Thị Kiều Loan¹, Trần Thị Ngọc¹, Hoàng Quang Duy¹,
Lê Thị Kim Tuyền¹, Nguyễn Văn Minh¹, Lê Thị Thu Sa¹

Ngày nhận bài: 14/08/2024; Ngày phản biện thông qua: 17/08/2024; Ngày duyệt đăng: 21/09/2024

TÓM TẮT

Chúng tôi tiến hành nghiên cứu cơ sở lý luận và ứng dụng các chỉ số đánh giá kết quả thực hiện công việc (Key Performance Indicators – KPIs) như là một công cụ đo lường thông qua hệ thống các số liệu, chỉ tiêu định lượng nhằm phản ánh hiệu quả hoạt động của giảng viên Trường Đại học Tây Nguyên. Nghiên cứu đã khảo sát 149 người, trong đó có 09 chuyên gia, 28 viên chức quản lý, 112 giảng viên của Trường Đại học Tây Nguyên. Kết quả phân tích chi tiết về khái niệm, vai trò, đặc điểm, nguyên tắc xây dựng KPIs, kỹ thuật đánh giá theo KPIs và quy trình xây dựng KPIs trong cơ sở giáo dục đại học. Qua đó, chúng tôi đề xuất Bộ chỉ số KPIs gồm 05 tiêu chí với 39 chỉ số đánh giá giảng viên Trường Đại học Tây Nguyên.

Từ khóa: chỉ số thực hiện, KPIs, đánh giá giảng viên, đánh giá xếp loại.

1. MỞ ĐẦU

Trong bối cảnh đổi mới giáo dục đại học hiện nay, các cơ sở giáo dục đại học (GDĐH) đã tự chủ trong các hoạt động giảng dạy, nghiên cứu, phục vụ cộng đồng, đặc biệt là tài chính và khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo. Chính vì vậy, các cơ sở GDĐH cần xây dựng các quy trình quản lý, ra quyết định nhằm gia tăng hiệu quả và khả năng thích ứng những thay đổi từ môi trường bên ngoài. Việc theo dõi và đánh giá liên tục hiệu quả của toàn bộ hệ thống nhà trường cũng như đánh giá hiệu quả của các đơn vị cấu thành và đội ngũ là đặc biệt quan trọng. Hệ thống chỉ số đánh giá kết quả thực hiện công việc (Key Performance Indicators – KPIs) chính là những thành phần cơ bản của hệ thống lập kế hoạch, giám sát tổng thể và thường được xây dựng dựa trên sứ mạng của trường (Masron và cộng sự, 2012). Sự tối ưu hóa quy trình nội bộ và phát triển nâng cao chất lượng đào tạo, đảm bảo chất lượng và thu hút người học chất lượng cao là những yếu tố thành công chính cho bất kỳ cơ sở GDĐH nào (Eugene Pogodayev, 2013). Do đó, cần phải tổ chức một hệ thống quản lý hiệu quả cao dựa trên các chỉ số đánh giá đội ngũ giảng viên bao gồm việc đánh giá hiệu quả chuyên môn giảng dạy, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng.

Khi đánh giá hiệu quả công việc, KPIs chính là mục tiêu công việc mà cá nhân, đơn vị cần đạt được để đáp ứng yêu cầu chung. Đặc biệt, đánh giá hiệu suất nhằm hệ thống hóa lại kết quả công việc, phương pháp làm việc, những phẩm chất và kỹ năng có liên quan đến công việc của viên chức, giảng viên (Trần Vũ Hương Trà, 2017). Thực hiện đánh giá kết quả thực hiện công việc của giảng viên cũng sẽ giúp nhà quản lý có cái nhìn vừa tổng thể lại

vừa cụ thể về những nhiệm vụ của giảng viên. Kết quả đánh giá sẽ là tấm gương phản chiếu trung thực nhất về năng lực, phẩm chất, mức độ đáp ứng yêu cầu vị trí việc làm của giảng viên. Tuy nhiên, việc đánh giá hiệu suất công việc của giảng viên hiện nay còn mang tính hình thức, chưa sát thực tế, chưa có hệ thống tiêu chí đánh giá giảng viên theo hướng định lượng, dẫn đến công tác đánh giá còn mang tính chủ quan, cảm tính hoặc chạy theo thành tích (Phạm Thị Hương & Nguyễn Vũ Phương, 2020).

Việc đánh giá xếp loại viên chức theo KPIs đã được một số trường đại học triển khai thực hiện có hiệu quả như (Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh, 2023), (Trường Đại học Bách khoa Hà Nội, 2023), (Trường Đại học Thủ Dầu Một, 2021) và (Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Thành phố Hồ Chí Minh, 2014). Mỗi trường xây dựng bộ KPIs đánh giá và cho điểm cụ thể đối với các nhóm vị trí việc làm như lãnh đạo trường, lãnh đạo đơn vị, viên chức giảng dạy, viên chức hành chính.

Công tác đánh giá xếp loại chất lượng viên chức, người lao động của Trường Đại học Tây Nguyên (Trường ĐHTN) được triển khai 04 quý/năm và cuối năm với các tiêu chí chung cho các vị trí việc làm, chức danh nghề nghiệp, đơn vị trong Trường (Trường Đại học Tây Nguyên, 2021, 2022). Đầu quý/năm học, các đơn vị triển khai đến cá nhân kê khai nhiệm vụ cụ thể và đăng ký các nhiệm vụ thực hiện trong quý/năm học tương ứng với nhiệm vụ đảm nhiệm theo vị trí việc làm để làm cơ sở đánh giá cuối kỳ. Kết quả xếp loại dựa trên tỷ lệ % công việc đạt được so với định mức và kế hoạch đề ra. Trong quá trình triển khai đánh giá xếp loại, bản thân các cá nhân và viên chức quản lý gặp nhiều khó khăn trong việc xác định tỷ lệ % định mức công

¹Phòng Tổ chức Cán bộ, Trường Đại học Tây Nguyên;

Tác giả liên hệ: Ngô Thị Hiếu; ĐT: 00914116779; Email: ngothihieu@ttn.edu.vn.

việc bởi chưa có chỉ số đánh giá cụ thể cho từng đối tượng. Do vậy, Trường ĐHTN cần có bộ KPIs quy định riêng cho từng nhóm vị trí việc làm, chức danh nghề nghiệp nhằm đánh giá một cách định lượng đồng thời cần thực hiện và quản lý cơ sở dữ liệu viên chức trên phần mềm để làm cơ sở, minh chứng trong đánh giá và thẩm định kết quả.

Để nâng cao chất lượng công tác đánh giá xếp loại viên chức tại Trường ĐHTN, chúng tôi tập trung nghiên cứu cơ sở lý luận về KPIs và đề xuất bộ chỉ số KPIs đối với giảng viên của Trường ĐHTN với mục đích chính xây dựng một bộ công cụ đánh giá khách quan, minh bạch, cụ thể, công bằng và hiệu quả hơn. Chúng tôi kỳ vọng rằng, việc đánh giá sẽ thúc đẩy nỗ lực nâng cao hiệu quả thực hiện công việc của mỗi viên chức, giảng viên, đơn vị. Mặt khác, ứng dụng bộ chỉ số KPIs đảm bảo cho giảng viên thực hiện đúng trách nhiệm vụ theo bản mô tả công việc của từng hạng chức danh cụ thể, đồng thời mang lại nhiều lợi ích cho Trường ĐHTN, các đơn vị cấu thành và cá nhân như: Nhà trường kiểm soát, triển khai được mục tiêu từ cấp trường đến từng cá nhân với hệ thống đo lường khách quan, định lượng; lãnh đạo kiểm soát được công việc của đơn vị mình và của giảng viên nhằm đánh giá công bằng khách quan năng lực và mức độ hoàn thành công việc của giảng viên; xây dựng được văn hoá làm việc chuyên nghiệp.

2. VẬT LIỆU VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Dữ liệu nghiên cứu được tổng hợp, hệ thống, phân tích cơ sở pháp lý về mô tả vị trí việc làm,

chẩn chức danh nghề nghiệp giảng viên, tiêu chí đánh giá viên chức và chuẩn cơ sở GDĐH (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2020a, 2020b, 2023a, 2023b, 2024) và quy định đánh giá viên chức của Trường ĐHTN.

Nghiên cứu được sử dụng kết hợp các phương pháp lý thuyết (phân tích, hệ thống hoá cơ sở lý luận về KPIs), phương pháp chuyên gia (tổ chức lấy ý kiến thông qua phỏng vấn, hội thảo trực tiếp về Bộ tiêu chuẩn, tiêu chí đánh giá giảng viên), phương pháp khảo sát (lấy ý kiến chuyên gia, lãnh đạo trường, lãnh đạo các đơn vị và giảng viên Trường ĐHTN về Bộ KPIs đánh giá giảng viên).

Tiến hành khảo sát thông qua bảng hỏi với mức độ đồng ý các đề xuất về chỉ số đánh giá giảng viên được quy đổi từ thang đo likert 5 mức là $(5-1)/5 = 0,8$, có nghĩa: từ 1,0 – 1,80: Hoàn toàn không đồng ý; 1,81 – 2,60: Không đồng ý; 2,61 – 3,40: Phân vân; 3,41 – 4,20: Đồng ý; 4,21 – 5,00: Hoàn toàn đồng ý.

Bảng câu hỏi được gửi qua internet tới 9 chuyên gia của các trường đại học (5 chuyên gia Trường Đại học Tây Nguyên và 04 chuyên gia Trường Đại học Vinh, An Giang, Đà Nẵng, Đồng Tháp) và giảng viên, lãnh đạo khoa, bộ môn, lãnh đạo một số đơn vị chức năng của Trường ĐHTN như phòng Tổ chức cán bộ, phòng Khoa học và Quan hệ Quốc tế, phòng Đào tạo, phòng Công tác sinh viên, phòng Cơ sở vật chất. Trong số 200 người được khảo sát, có 149 người trả lời (chiếm 74,5%) trong đó, giảng viên (GV) chiếm 75,17%, viên chức quản lý cấp đơn vị (VCQL) chiếm 18,79% và chuyên gia (CG) chiếm 6,04% (xem Bảng 1).

Bảng 1. Đặc điểm của người trả lời phiếu khảo sát (n= 149)

Đặc điểm	Tiêu chí	n= 149	Tỷ lệ %
Giới tính	Nam	66	44,30
	Nữ	83	55,70
Độ tuổi	Dưới 30 tuổi	12	8,05
	Từ 30 đến 50 tuổi	122	81,88
	Trên 50 tuổi	15	10,07
Thâm niên công tác	Dưới 10 năm	32	21,48
	Từ 10 đến 15 năm	39	26,17
	Trên 15 năm	78	52,35
Trình độ, học hàm, học vị	Phó Giáo sư	4	2,68
	Tiến sĩ	38	25,50
	Thạc sĩ	73	48,99
	Đại học	34	22,82
Vị trí công tác	Quản lý cấp đơn vị	28	18,79
	Giảng viên	112	75,17
	Chuyên gia	9	6,04

Nguồn: Kết quả khảo sát.

3. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

3.1. Cơ sở lý luận về KPIs

3.1.1. Khái niệm về KPIs

KPIs là hệ thống công cụ đo lường thông qua số liệu, tỷ lệ, chỉ tiêu định lượng nhằm phản ánh hiệu quả hoạt động của tổ chức, bộ phận chức năng và cá nhân (Parmenter, 2015), (Arora & Kaur, 2015). Ngoài ra, KPIs xác định mục tiêu công việc mà cá nhân, nhóm, tổ chức cần đạt được để đáp ứng yêu cầu chung (Nguyễn Ngọc Khánh, 2016).

Đối với trường đại học, KPIs là những thành phần cơ bản của hệ thống lập kế hoạch, giám sát tổng thể và thường được xây dựng dựa trên sứ mạng của trường (Masron và cộng sự, 2012)

KPIs đánh giá giảng viên trong cơ sở GDĐH là hệ thống cơ sở dữ liệu, công cụ, phương tiện để đo lường, đánh giá mức độ thực hiện các hoạt động giảng dạy, nghiên cứu khoa học, phát triển, quản lý chuyên môn và phục vụ cộng đồng của giảng viên nhằm đạt mục tiêu của cá nhân, đơn vị, nhà trường và cơ sở để cải tiến, nâng cao chất lượng, hiệu suất làm việc.

3.1.2. Vai trò của KPIs

Đối với đơn vị: KPIs giúp đơn vị theo dõi được hiệu suất làm việc của viên chức một cách trực quan, minh bạch, chính xác làm cơ sở xây dựng chế độ lương thưởng, kỷ luật phù hợp; nâng cao hiệu quả quy trình nghiệp vụ thực hiện công việc; đảm bảo những mục tiêu, tầm nhìn có thể được hoàn thành đúng như kỳ vọng.

Đối với cá nhân: KPIs giúp cá nhân hiểu được mức độ hoàn thành công việc so với mục tiêu đề ra; tạo động lực làm việc, hướng tới thực hiện mục tiêu; phát hiện ra các hạn chế, chậm tiến độ thực hiện nhiệm vụ để cải thiện kịp thời (Sadiq, 2024).

3.1.3. Đặc điểm của KPIs

KPIs gồm 7 đặc điểm chính như: (1) các chỉ số đánh giá phi tài chính (không biểu thị bằng các đơn vị tính tiền tệ như đô la, bảng Anh); (2) được đánh giá thường xuyên; (3) chịu tác động bởi lãnh đạo đơn vị và đội ngũ quản trị cấp cao; (4) đòi hỏi nhân viên phải hiểu chỉ số và có hành động điều chỉnh; (5) gắn trách nhiệm cho từng cá nhân hoặc

từng nhóm; (6) có tác động đáng kể; (7) có tác động tích cực (Nguyễn Hương Thảo, 2018).

3.1.4. Nguyên tắc khi xây dựng KPIs

Mỗi cơ quan có tầm nhìn và sứ mạng riêng do đó, khi xây dựng bộ chỉ số KPIs cần bám sát vào mục tiêu phát triển của từng đơn vị gắn với mỗi giai đoạn, từng vị trí chức danh và tuân thủ nguyên tắc SMART (Phạm Thị Kim Ngọc và cộng sự, 2023), cụ thể:

S: Specific - cụ thể, rõ ràng: các chỉ số khi xây dựng cần phải giải thích được 3 khía cạnh: ý nghĩa, lý do lựa chọn và phương pháp đo lường. Từng thông số của chỉ số phải được tách rõ ràng: Tên chỉ số, công thức tính, nguồn thông tin, trọng số, đơn vị tính, số kế hoạch và số thực hiện. Tổng trọng số phải bằng 100%.

M: Measurable - có thể đo lường được: đối với KPIs không đo lường được kết quả thực hiện công việc, việc đánh giá sẽ trở nên cảm tính và không khách quan. Có thể định lượng bằng các đơn vị khác nhau như: khối lượng giờ giảng, giờ nghiên cứu khoa học, các công việc được phân công, sự hài lòng của sinh viên, của các bộ phận tác nghiệp, việc chấp hành kỷ luật, nội quy của cơ quan.

A: Achievable - khả thi/vừa sức/có thể đạt được: cần xây dựng mục tiêu sát với thực tế để viên chức có thể đạt được mục tiêu, khả thi cao.

R: Realistic - thực tế: KPIs là các chỉ số hướng đến hiện tại và tương lai, liên kết chặt chẽ với các mục tiêu chiến lược và mang tính hành động rõ ràng, các tiêu chí đánh giá phải nhất quán, đáng tin cậy.

T: Timebound - có hạn định thời gian cụ thể: KPIs phải có giới hạn khoảng thời gian cụ thể để người thực hiện biết thời hạn phải hoàn thành. Việc đưa ra thời gian chính xác sẽ tạo ra động lực thúc đẩy viên chức hoàn thành công việc một cách tốt nhất trong thời gian nhất định, đồng thời giảm sức ỳ của toàn đơn vị, toàn hệ thống.

3.1.5. Kỹ thuật về đánh giá theo KPIs

Theo lựa chọn của mỗi tổ chức, cách tính KPIs sẽ khác nhau. Có 4 cách tính KPIs phổ biến nhất đối với cá nhân, cụ thể (bảng 2):

Bảng 2. Cách tính KPIs

TT	Cách tính KPIs	Công thức tính KPIs
	KPIs thành phần	KPI thành phần 1 + KPI thành phần 2 + ...
	KPIs tổng	(Kết quả thực tế/Mục tiêu)* trọng số
	KPIs về kết quả công việc	Tổng kết quả cần đạt/Số lượng viên chức
	KPIs về tỷ lệ hoàn thành công việc	Tổng thời gian hoàn thành cùng một công việc/số lần thực hiện

Nguồn: (Công ty TNHH hợp tác chuyển đổi số CODX (2023).

Khi sử dụng cách tính KPIs cho viên chức theo trọng số thì cần phải xác định tầm quan trọng của mỗi nhiệm vụ công việc. Mỗi viên chức có thể đảm nhiệm nhiều mục việc khác nhau, song không phải đầu việc nào cũng đóng góp giá trị như nhau. Vì vậy, việc gán trọng số cũng có sự khác nhau từ cao đến thấp tương ứng với công việc quan trọng và ít quan trọng hơn. Với KPI thành phần là các nhiệm vụ phải thực hiện theo yêu cầu của chức danh nghề nghiệp cụ thể và mục tiêu là kết quả cần đạt được đối với mỗi nhiệm vụ với thang điểm cụ thể.

3.2. Quy trình xây dựng KPIs trong cơ sở giáo dục đại học

Trên cơ sở phân tích cơ sở lý luận, tổng quan nghiên cứu về KPIs (Safonov et al., 2022), (Nguyễn Thị Kim Nguyên, 2021), (Nguyễn Hùng Cường, 2024) và thực tiễn quản trị trường đại học hiện nay, để các chỉ số đánh giá cá nhân, đơn vị khả thi và hiệu quả, nhóm tác giả đề xuất quy trình xây dựng bộ chỉ số đánh giá kết quả thực hiện công việc trong cơ sở giáo dục gồm các bước sau:

- Bước 1: Thành lập Ban xây dựng KPIs (Ban) gồm những người có chuyên môn, hiểu rõ tổng quan các nhiệm vụ, yêu cầu của các vị trí việc làm trong trường;

- Bước 2: Ban xác định mục tiêu cụ thể của trường trên cơ sở chiến lược, kế hoạch nhiệm vụ từng năm học; hướng dẫn các đơn vị và cá nhân xác định mục tiêu phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của đơn vị và nhiệm vụ của mỗi chức danh;

- Bước 3: Cá nhân mô tả công việc theo vị trí việc làm;

- Bước 4: Ban xác định KPIs để đạt được các mục tiêu của cá nhân, tập thể và gắn với các trọng số tương ứng;

- Bước 5: Lấy ý kiến góp ý của các đơn vị, cá nhân đối với bộ KPIs;

- Bước 6: Ban hoàn thành dự thảo và trình cấp có thẩm quyền ban hành Quy định đánh giá theo KPIs;

- Bước 7: Cá nhân, đơn vị đăng ký chỉ tiêu thực hiện các nhiệm vụ đầu kỳ (năm học);

- Bước 8: Cấp có thẩm quyền duyệt kế hoạch thực hiện nhiệm vụ với những chỉ tiêu cá nhân, mục tiêu của đơn vị đăng ký và tổ chức đánh giá theo KPIs cuối kỳ;

- Bước 9: Kiểm soát kết quả thực hiện KPIs;

- Bước 10: Đánh giá, điều chỉnh chỉ số đánh giá (nếu có).

3.3. Sự cần thiết xây dựng KPIs trong việc đánh giá giảng viên

Ngày nay, hệ thống GDĐH hiện đại đang ngày

càng thích ứng với các công nghệ và công cụ kinh tế và quản lý của môi trường kinh doanh, bởi các cơ sở GDĐH ngày càng hướng tới mục tiêu tăng khả năng cạnh tranh ở trong nước và quốc tế. Do đó, để cải thiện khả năng cạnh tranh, các trường cần một lượng thông tin khổng lồ để đo lường hiệu quả hoạt động của giảng viên, cơ sở vật chất và toàn bộ nhà trường (Badawy và cộng sự, 2018). Hệ thống quản lý của trường đại học cần áp dụng KPIs để chứng minh giá trị và phân tích hiệu quả hoạt động của mình (Hany Abd Elshakour và cộng sự, 2013), (Suryadi, 2007). Vì vậy, các cơ sở GDĐH cần đánh giá cá nhân, tập thể thông qua hệ thống KPIs bởi KPIs có các lợi ích sau (Safonov và cộng sự, 2022):

- Đo lường kết quả: KPIs sẽ hiển thị kết quả chính xác dưới dạng số, số liệu hoặc thống kê. Kết quả của mỗi cá nhân, nhóm, đơn vị và tổ chức có thể dễ dàng đo lường được và theo dõi tiến trình của mục tiêu, xác định được nhiệm vụ cần tập trung hơn. KPIs sẽ cho kết quả hàng ngày, hàng tuần, định kỳ theo yêu cầu hoặc mục tiêu và làm cơ sở để khen thưởng, bổ nhiệm, thăng tiến, quy hoạch chức vụ quản lý, đào tạo.

- Liên kết tổ chức: Đối với trường có số lượng viên chức đông thì sẽ khó theo dõi tiến độ của từng người nhưng nếu sử dụng KPIs sẽ giúp mọi người liên kết với mục tiêu. Điều này duy trì động lực làm việc của mọi người và đảm bảo tất cả cùng hướng về một mục tiêu chung.

- Xác định chiến lược trong tương lai: Theo dõi hiệu quả công việc bằng KPIs có thể giúp nhà quản lý thiết kế hoặc thay đổi chiến lược dựa trên hiệu suất mục tiêu trước đó; hiểu được khả năng, chỉ số thực hiện của mỗi cá nhân để giúp họ lập kế hoạch và đặt ra mục tiêu trong tương lai.

Với những lợi ích trên, khi đánh giá cá nhân, đơn vị bằng KPIs, cơ sở GDĐH có thể xác định các đơn vị hoặc nhân viên hoạt động hiệu quả hoặc kém hiệu quả để đánh giá sự đóng góp của họ cho mục tiêu cuối cùng.

3.4. Đề xuất KPIs đánh giá giảng viên Trường ĐHTN

Nhóm tác giả xây dựng bộ KPIs đánh giá giảng viên Trường ĐHTN gồm: 5 tiêu chí, 39 chỉ số đánh giá như: giảng dạy (16 chỉ số), nghiên cứu khoa học (9 chỉ số), phát triển chuyên môn (5 chỉ số), quản lý chuyên môn (4 chỉ số), phục vụ cộng đồng (5 chỉ số) (Bảng 3).

Bảng 3 thể hiện kết quả khảo sát tập trung bởi sự đánh giá của VCQL, GV và CG ở mức đồng ý, hoàn toàn đồng ý đối với các tiêu chí, chỉ số đánh giá thực hiện công việc của giảng viên, trong đó,

CG đánh giá các chỉ số ở mức cao hơn VCQL và GV như chỉ số GD1, GD5, GD6, GD7, GD8, GD9, GD12, GD13, GD14 của tiêu chí giảng dạy, chỉ số NCKH1, NCKH2, NCKH4, NCKH6 của tiêu chí nghiên cứu khoa học; chỉ số PTCM1, PTCM2, PTCM3, PTCM5 của tiêu chí phát triển chuyên môn; chỉ số PVCĐ1, PVCĐ2, PVCĐ3, PVCĐ4 của tiêu chí phục vụ cộng đồng. Để tìm hiểu thêm,

chúng tôi phỏng vấn sâu một số chuyên gia, được biết các chỉ số đánh giá đề xuất đều rất cần thiết để đưa vào bộ KPIs đánh giá thực hiện công việc của giảng viên, trong đó cần tập trung trọng số chiếm đa số bởi các chỉ số đo lường hoạt động giảng dạy, nghiên cứu khoa học, phát triển chuyên môn để nâng cao năng lực chuyên môn, sau đó quản lý chuyên môn và phục vụ cộng đồng.

Bảng 3. Bộ KPIs đánh giá giảng viên Trường ĐHTN

TT	Tiêu chí	Ký hiệu	Các chỉ số đánh giá	Mean			Trung bình chung
				VCQL	GV	CG	
1	GIẢNG DẠY	GD1	Giảng dạy theo định mức	4,32	3,96	4,44	4,24
		GD2	Xây dựng đề cương học phần giảng dạy	4,25	4,15	4,22	4,21
		GD3	Cập nhật đề cương giảng dạy theo yêu cầu	4,29	4,16	4,22	4,22
		GD4	Tham gia xây dựng, cập nhật, cải tiến chương trình đào tạo	4,07	4,17	4,11	4,12
		GD5	Thực hiện thao giảng, dự giờ theo kế hoạch của bộ môn, khoa.	4,00	3,96	4,22	4,06
		GD6	Xây dựng đề thi kiểm tra kết thúc học phần, ngân hàng đề thi đúng quy định, thời hạn	4,39	4,21	4,44	4,35
		GD7	Thực hiện nhiệm vụ coi thi theo phân công, đúng quy định	4,18	4,19	4,22	4,20
		GD8	Thực hiện nhiệm vụ chấm bài đúng quy định, đúng thời hạn	4,21	4,23	4,33	4,26
		GD9	Thực hiện nhiệm vụ cố vấn học tập: sinh hoạt lớp định kỳ, quản lý và báo cáo kịp thời SV bỏ học, dừng học, thôi học; làm công tác tư tưởng cho SV	4,21	4,12	4,22	4,18
		GD10	Kết quả khảo sát chất lượng giảng dạy đạt từ mức khá trở lên	4,11	4,01	3,89	4,00
		GD11	Thực hiện đổi mới phương pháp giảng dạy	4,25	4,09	4,22	4,19
		GD12	Thực hiện công tác phục vụ kiểm định chất lượng theo phân công	4,07	4,04	4,11	4,07
		GD13	Hướng dẫn, chấm đồ án, khoá luận tốt nghiệp	4,07	4,12	4,22	4,14
		GD14	Hướng dẫn luận văn thạc sỹ, tiến sỹ (nếu có)	4,14	4,16	4,33	4,21
		GD15	Chủ trì/tham gia các hội đồng đánh giá luận văn ThS, luận án TS (nếu có)	3,93	4,06	3,89	3,96
		GD16	Hướng dẫn thực hành, thí nghiệm, thực tập	4,11	4,17	4,11	4,13
2	NGHIÊN CỨU KHOA HỌC	NCKH1	Hoàn thành định mức hoạt động KHCN theo quy định	4,18	4,02	4,44	4,21
		NCKH2	Tham gia hội thảo trong nước hoặc quốc tế	4,11	3,98	4,22	4,10
		NCKH3	Tác giả chính bài báo trong nước hoặc quốc tế hoặc tham gia bài báo có chỉ số theo quy định	4,00	4,06	4,22	4,09
		NCKH4	Hướng dẫn SV NCKH	4,04	3,99	4,33	4,12
		NCKH5	Tham gia công tác tổ chức hội nghị, hội thảo tại khoa, Trường	4,11	4,07	3,89	4,02
		NCKH6	Tham gia báo cáo chuyên đề, seminar, sinh hoạt chuyên môn.	4,04	4,11	4,22	4,12
		NCKH7	Tham gia phân biện bài báo trong nước/quốc tế (nếu có)	4,04	4,00	4,00	4,01
		NCKH8	Tích cực kết nối hợp tác trong và ngoài nước theo đúng quy định	3,86	4,04	3,89	3,93
		NCKH9	Tham gia biên soạn sách phục vụ đào tạo	4,04	4,08	4,00	4,04

TT	Tiêu chí	Ký hiệu	Các chỉ số đánh giá	Mean			Trung bình chung
				VCQL	GV	CG	
3	PHÁT TRIỂN CHUYÊN MÔN	PTCM1	Đạt chuẩn trình độ theo quy định (có trình độ thạc sỹ)	4,11	4,23	4,44	4,26
		PTCM2	Thực hiện quy hoạch đào tạo đúng hạn (nếu có)	4,07	4,05	4,33	4,15
		PTCM3	Tích cực học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ lý luận chính trị.	3,82	4,08	4,11	4,00
		PTCM4	Hoàn thành học tập theo tiến độ (nếu có)	4,11	4,13	4,11	4,11
		PTCM5	Tham gia tập huấn chuyên môn, đổi mới phương pháp giảng dạy hoặc ứng dụng CNTT trong giảng dạy, nghiên cứu.	4,07	4,21	4,22	4,17
4	QUẢN LÝ CHUYÊN MÔN	QLCM1	Chủ trì hoặc tham gia xây dựng, phát triển chương trình đào tạo của chuyên ngành	4,07	4,15	4,11	4,11
		QLCM2	Đề xuất phương hướng, biện pháp phát triển của ngành hoặc chuyên ngành	3,96	4,05	4,22	4,08
		QLCM3	Đổi mới phương pháp giảng dạy và phương pháp kiểm tra đánh giá kết quả học tập, rèn luyện của người học	3,96	4,14	3,89	4,00
		QLCM4	Trực tiếp tham gia bồi dưỡng; có nhiều giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên	3,93	4,06	3,78	3,92
5	PHỤC VỤ CỘNG ĐỒNG	PVCĐ1	Thực hiện quảng bá, gắn kết với các cơ sở giáo dục đại học.	4,14	4,13	4,22	4,17
		PVCĐ2	Tham gia hoạt động tình nguyện, công tác xã hội: tư vấn hướng nghiệp, tiếp sức mùa thi.	4,04	3,96	4,44	4,15
		PVCĐ3	Kết nối với doanh nghiệp, đơn vị sử dụng lao động.	4,04	4,10	4,33	4,16
		PVCĐ4	Tham gia các hoạt động đào tạo, nghiên cứu gắn kết với cộng đồng - xã hội	4,04	4,12	4,33	4,16
		PVCĐ5	Chăm sóc sức khỏe tinh thần cho người học	4,00	4,04	3,78	3,94

Nguồn: Kết quả nghiên cứu và khảo sát.

Về tiêu chí giảng dạy, nghiên cứu đề xuất KPIs được đo lường bởi 16 chỉ số đánh giá và được VCQL, GV, CG đánh giá mức đồng ý, hoàn toàn đồng ý, trong đó kết quả lấy ý kiến cho thấy VCQL, GV, CG đánh giá hoàn toàn đồng ý với chỉ số GD6 “Xây dựng đề thi kiểm tra kết thúc học phần, ngân hàng đề thi đúng quy định, thời hạn” (VCQL: 4,39, GV: 4,21, CG: 4,44); chỉ số GD1 “giảng dạy theo định mức” (VCQL: 4,32, CG: 4,44); chỉ số GD8 “Thực hiện nhiệm vụ chấm bài đúng quy định, đúng thời hạn” (VCQL: 4,21, GV: 4,23, CG: 4,33). Đây là 3 nhiệm vụ cốt lõi hàng đầu của giảng viên phải thực hiện đảm bảo đúng định mức, đúng quy định. Kết quả lấy ý kiến của VCQL, GV, CG sẽ làm cơ sở để nhóm tác giả chọn tiêu chí giảng dạy với các chỉ số này chiếm trọng số cao nhất trong các tiêu chí đánh giá giảng viên.

Về tiêu chí nghiên cứu khoa học, VCQL và GV đánh giá ở mức đồng ý với các chỉ số đánh giá đề xuất ở các chỉ số ($\bar{X} = 3,86 - 4,18$), đối với chỉ số NCKH1, NCKH2, NCKH3, NCKH4, NCKH6 được VCQL hoàn toàn đồng ý ($\bar{X} = 4,22 - 4,44$).

Với kết quả lấy ý kiến về chỉ số đánh giá hoạt động nghiên cứu khoa học của giảng viên, sẽ làm cơ sở xác định trọng số cao thứ 2 trong các tiêu chí đánh giá giảng viên.

Về tiêu chí phát triển chuyên môn, VCQL đồng ý với 5 chỉ số đề xuất; GV hoàn toàn đồng ý với chỉ số PTCM1, PTCM5; CG hoàn toàn đồng ý với chỉ số PTCM1, PTCM2, PTCM5. Điều này cho thấy bản thân giảng viên có trách nhiệm trong việc học tập để đạt chuẩn và nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu đào tạo. Đây là cơ sở để quyết định trọng số của tiêu chí này sẽ chiếm trọng số cao thứ ba trong các tiêu chí đánh giá giảng viên.

Về tiêu chí quản lý chuyên môn, chỉ số QLCM1, QLCM2 được GV và CG đánh giá hoàn toàn đồng ý với mức 4,21 – 4,22; các chỉ số được VCQL, GV và CG đánh giá đồng ý với mức theo thứ tự chỉ số được đề xuất trong bảng hỏi.

Về tiêu chí phục vụ cộng đồng được đo lường bằng 05 chỉ số và chỉ số PVCĐ1 được đánh giá mức cao nhất. Điều này khẳng định vai trò của giảng viên trong hoạt động quảng bá nhà trường

và gắn kết với các cơ sở giáo dục khác trong đào tạo, nghiên cứu và hợp tác.

Nhìn chung, các tiêu chí và chỉ số đề xuất được đánh giá ở mức đồng ý cao, thể hiện mức độ quan trọng của mỗi nhiệm vụ của giảng viên phải thực hiện. Các chỉ số KPIs đề xuất gắn với thực tiễn và đảm bảo khả thi khi áp dụng đánh giá giảng viên tại các cơ sở GDĐH nói chung và Trường ĐHTN nói riêng.

4. KẾT LUẬN

Sau khi nghiên cứu cơ sở lý luận về KPIs và tham khảo ý kiến chuyên gia, viên chức quản lý, giảng viên tại hội thảo trực tiếp và qua khảo sát online, chúng tôi đề xuất bộ KPIs đánh giá giảng

viên Trường ĐHTN gồm 5 tiêu chí với 39 chỉ số đánh giá. Kết quả nghiên cứu làm cơ sở để các trường đại học nói chung, Trường ĐHTN nói riêng xác định trọng số với thang điểm cụ thể của từng tiêu chí đánh giá giảng viên và triển khai áp dụng. Đồng thời, chúng tôi có nền tảng lý thuyết và thực tiễn để tiến hành nghiên cứu bộ KPIs đối với các vị trí việc làm khác trong cơ sở GDĐH như viên chức hành chính, văn thư, lưu trữ, thư viện viên, bác sỹ, kế toán, nghiên cứu viên, kỹ thuật viên và nhân viên hỗ trợ.

Lời cảm ơn: Nghiên cứu này được tài trợ bởi Đề tài nghiên cứu khoa học trọng điểm cấp cơ sở, mã số 2023 – 48CBTD.

THEORETICAL BASE AND PROPOSED KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPIs) FOR ACADEMIC STAFF OF TAY NGUYEN UNIVERSITY

Ngo Thi Hieu¹, Dinh Thi Kieu Loan¹, Tran Thi Ngoc¹, Hoang Quang Duy¹,
Le Thi Kim Tuyen¹, Nguyen Van Minh¹, Le Thi Thu Sa¹

Received Date: 14/08/2024; Revised Date: 17/08/2024; Accepted for Publication: 21/09/2024

ABSTRACT

In the current research, we focused on the theory and application of Key Performance Indicators (KPIs) as a measurement tool with a system of quantitative metrics and indicators to reflect the operational efficiency of academic staff at Tay Nguyen University. Moreover, the study was conducted on 149 people, including 09 experts, 28 management officials and 112 academic staffs of Tay Nguyen University. Our research conducted a detailed analysis of KPI concepts, roles, characteristics, principles of building KPIs, evaluation techniques based on KPIs and process of building KPIs in higher education institutions. Based on our findings, we propose five criteria with 39 evaluation indicators for TNU's academic staff.

Keywords: *Key Performance Indicators (KPIs), academic staff evaluation, rating assessment.*

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Arora, A., & Kaur, S. (2015). Performance assessment model for management educators based on KRA/KPI. *International conference on technology and business management*. (Vol. 23, No. 2015).
- Badawy, M., El-Aziz, A., & Hefny, H. (2018). Exploring and measuring the key performance indicators in higher education institutions. *International Journal of Intelligent Computing and Information Sciences*, 18(1), 37-47. <https://doi.org/10.21608/ijicis.2018.15914>.

¹Personnel Department, Tay Nguyen University;

Corresponding author: Ngo Thi Hieu; Tel: 09141167795; Email: ngothihieu@ttn.edu.vn.

- Bộ Giáo dục và Đào tạo (2020a). *Nghị định 90/2020/NĐ-CP ngày 13/8/2020 về đánh giá, xếp loại chất lượng cán bộ, công chức, viên chức.*
- Bộ Giáo dục và Đào tạo (2020b). *Thông tư 40/2020/TT-BGDĐT ngày 26/10/2020 quy định mã số, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, bổ nhiệm và xếp lương đối với viên chức giảng dạy trong các cơ sở giáo dục đại học công lập.*
- Bộ Giáo dục và Đào tạo (2023a). *Nghị định 48/2023/NĐ-CP ngày 17/7/2023 sửa đổi, bổ sung một số điều của ND 90.*
- Bộ Giáo dục và Đào tạo (2023b). *Thông tư 04/2023/TT-BGDĐT ngày 29/3/2024 hướng dẫn về vị trí việc làm lãnh đạo, quản lý và vị trí việc làm chức danh nghề nghiệp chuyên ngành giáo dục và đào tạo trong cơ sở giáo dục đại học và các trường cao đẳng sư phạm công lập.*
- Bộ Giáo dục và Đào tạo (2024). *Thông tư 01/2024/TT-BGDĐT ngày 05/2/2024 ban hành chuẩn cơ sở giáo dục đại học.*
- Công ty TNHH hợp tác chuyên đổi số CODX. (2023). *6 cách tính KPI cho nhân viên theo trọng số, hiệu suất, giai đoạn.* <https://businesswiki.codx.vn/cach-tinh-kpi-cho-nhan-vien/>.
- Nguyễn Hùng Cường (2024). *Áp dụng KPI vào trường đại học, kế hoạch áp dụng tại Trường Đại học Hùng Vương, Phú Thọ.* *Tạp chí khoa học và công nghệ Trường Đại học Hùng Vương*, Tập 20, Số 3 (2020), 55-68.
- Eugene Pogodayev, S. (2013). Marketing of works as a source of the new hybrid offerings in widened marketing of goods, works and services. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(8), 638-648. <https://doi.org/10.1108/IBIM-04-2012-0069>
- Phạm Thị Hương, Nguyễn Vũ Phương (2020). Tác động của đánh giá chương trình đào tạo theo bộ tiêu chuẩn AUN-QA: Quan điểm của giảng viên. *Tạp chí khoa học đại học mở Thành phố Hồ Chí Minh*, 15(1), 5-20.
- Nguyễn Ngọc Khánh (2016). Xây dựng phương pháp đánh giá hiệu quả hoạt động người đại diện phân góp theo ủy quyền trong các doanh nghiệp ngành xây dựng hoạt động theo mô hình công ty mẹ-công ty con. *Tạp chí Kinh tế Xây dựng*, Số 1, 19-21.
- Masron, T. A., Ahmad, Z., Rahim, N. B. (2012). Key performance indicators vs key intangible performance among academic staff: A case study of a public university in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 56, 494-503.
- Parmenter, D. (2015). *Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs.* John Wiley & Sons.
- Phạm Thị Kim Ngọc và cộng sự (2023). *Công cụ hữu hiệu trong đánh giá thực hiện công việc tại các trường đại học kỹ thuật & công nghệ* (Vol. Quyền 1). NXB. Bách Khoa Hà Nội.
- Sadiq, B. J. (2024). Assessing Faculty and Staff by using KPI. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol 14, Issue 3. Doi:10.6007/IJARBS/v14-i3/20727.
- Safonov và cộng sự (2022). Key Performance Indicators (KPIs) as a Part of the Staff Performance Management at the University: A Case of Medical University. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 22(18).
- Suryadi, K. (2007). Key performance indicators measurement model based on analytic hierarchy process and trend-comparative dimension in higher education institution. *International Symposium on the Analytic Hierarchy Process (ISAHP), Vina Del Mar, Chile.* (Vol. 3, pp. 10-13033).
- Nguyễn Hương Thảo (2018). *Nghiên cứu và đề xuất hệ thống đánh giá kết quả thực hiện KPIs cho Trường Đại học Bách khoa Hà Nội.* Hà Nội: Trường Đại học Bách khoa Hà Nội.
- Trần Vũ Hương Trà (2017). *Xây dựng bộ chỉ số đo lường hiệu suất công việc (KPI) để đánh giá năng lực thực hiện công việc tại một số phòng ban của Trường ĐHBKHN.* Trường Đại học Bách Khoa Hà Nội. Hà Nội.
- Trường Đại học Bách khoa Hà Nội (2023). *Quyết định số 1735/QĐ-ĐHBK ngày 16/3/2023 về việc ban hành Quy chế công tác cán bộ của Đại học Bách khoa Hà Nội.*
- Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh (2023). *Hướng dẫn thực hiện đánh giá kết quả thực hiện công việc, xếp loại chất lượng viên chức, người lao động; xét thi đua - khen thưởng năm 2023.*

Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Thành phố Hồ Chí Minh (2014). *Quyết định số 1127/ĐHSPKT ngày 22/12/2014 về ban hành Hệ thống đánh giá năng lực thực hiện - KPIs áp dụng tại Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Thành phố Hồ Chí Minh.*

Trường Đại học Tây Nguyên (2021). *Quyết định số 876/QĐ-ĐHTN ngày 27/4/2021 của Hiệu trưởng Trường Đại học Tây Nguyên về việc ban hành quy chế đánh giá, xếp loại chất lượng đơn vị, viên chức và người lao động của Trường Đại học Tây Nguyên.*

Trường Đại học Tây Nguyên (2022). *Quyết định số 1158/QĐ-ĐHTN ngày 16/6/2022 của Hiệu trưởng Trường Đại học Tây Nguyên về việc sửa đổi, bổ sung Quy chế đánh giá, xếp loại chất lượng đơn vị, viên chức và người lao động của Trường Đại học Tây Nguyên.*

Trường Đại học Thủ Dầu Một (2021). *Quyết định số 41/QĐ-HĐT ngày 18/6/2021 về ban hành Quy định thực hiện Bộ tiêu chuẩn đánh giá năng lực thực hiện công việc - KPIs tại Trường Đại học Thủ Dầu Một.*