



Các bước triển khai
ÁP DỤNG KPI
TRONG TỔ CHỨC



Đặc điểm chỉ số KPI

• KPI phản ánh mục tiêu của doanh nghiệp

Khi doanh nghiệp đặt mục tiêu “đạt doanh thu 1000 tỷ trong năm 2015” có nghĩa các chỉ số KPI sẽ xoay quanh lợi nhuận và các chỉ số tài chính. Chỉ số này phản ánh sứ mệnh, chiến lược và mục tiêu của doanh nghiệp.

• KPI là thước đo có thể lượng hóa được

Chỉ số KPI chỉ có giá trị khi được xác định và đo lường một cách chính xác. Ví dụ “Sản phẩm được yêu chuộng nhất của mọi gia đình” - đây không phải là chỉ số KPI do không có cách nào đo lường được sự yêu chuộng nhất hay so sánh sự yêu chuộng với các doanh nghiệp khác. Việc xác định rõ các chỉ số KPI và theo sát các chỉ số này phải chặt chẽ. Đối với KPI “tăng doanh số và lợi nhuận” cần làm rõ các vấn đề như đo lường theo số hợp đồng, số khách hàng, doanh thu được tính theo giá niêm yết hay giá bán thực tế.

• KPI cần được định nghĩa rõ ràng

Cần phải đặt ra định nghĩa cho mỗi chỉ số KPI, ví dụ như chỉ số “hiệu quả quảng cáo tuyển dụng”, chỉ số này được định nghĩa bằng tổng chi phí/tổng số ứng viên, từ đó sẽ xác định xem để thu được một ứng viên doanh nghiệp mất bao nhiêu đồng, sau đó đặt mục tiêu cho chỉ số KPI ví dụ như “Tăng hiệu quả quảng cáo tuyển dụng thêm 10% trong năm 2014”.

Một ví dụ khác mà tất cả các công ty đều gặp là KPI có tên “Doanh thu”, chỉ số này cần phải được định nghĩa “Doanh thu” được tính khi nào? Liệu ký hợp đồng xong đã là được coi là “Doanh thu” hay chưa? Nếu như khách hàng chưa thanh toán thì đây chỉ là “Doanh thu ảo”, chưa kể trường hợp nợ xấu có thể phát sinh, một số doanh nghiệp coi “Doanh thu” được tính sau khi đã thu được tiền, như vậy trong trường hợp này doanh nghiệp định nghĩa “Doanh thu” được tính bằng với lượng tiền thu được căn cứ trên hợp đồng ký với khách hàng, phần tiền chưa thu được nếu như hợp đồng đã được thực hiện đầy đủ được coi là “Phải thu khách hàng”, phần này sau một khoảng thời gian không thu hồi được (Thời gian do công ty định nghĩa) sẽ chuyển thành “Nợ xấu”.

Những lợi ích khi sử dụng KPI

Chỉ ra thành quả của một mục tiêu bằng số liệu định lượng của công ty, phòng ban, thậm trí là cá nhân. Giúp đưa ra các quyết định nhanh khi có những số liệu đo lường chính xác. Đánh giá thành tích nhân viên sẽ công bằng và cụ thể hơn, qua đó giúp gìn giữ phát triển nhân tài.

Triển khai và áp dụng KPI

Đo lường được chỉ số KPI chỉ là một trong những bước thực thi KPI, để hoàn thiện công tác triển khai KPI cần qua 04 bước: đo lường, phân tích, giải pháp và điều chỉnh.



Đo lường

Nếu có thể, bộ phận thực hiện đo lường nên được thực hiện độc lập để số liệu có tính khách quan, chính xác. Chẳng hạn việc đo lường tỷ lệ lỗi của sản phẩm cần được thực hiện bởi đơn vị độc lập với bộ phận sản xuất, ví dụ như bởi Phòng kiểm định (Nhiều nơi gọi là Phòng KCS).

Mục tiêu đưa ra có thể định lượng, đo lường được chính xác bằng con số, diễn ra thường xuyên, hay nói cách khác việc đo lường có tần suất, ví dụ hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng; Luôn gắn với một nhân viên hoặc bộ phận cụ thể và thể hiện sự thành công có ý nghĩa then chốt của chủ thể. Sử dụng các công cụ để hỗ trợ đo lường đúng, đồng thời số liệu phải được ghi nhận và thể hiện khi cần một cách trực quan.

Ví dụ dưới đây là mẫu thống kê số lần phản nản, so sánh theo từng tháng như chu kỳ thiết lập.



II. Phân tích chức năng liên quan - Xác minh nguồn gốc

- Phản nản về vấn đề (tiến độ, giờ giấc, tác phong làm việc...)

- Phòng/ban liên quan:

KD ☐ KT ☐ QLDA ☐ CN ☐

- Nguồn gốc (người nào? ĐCT nào?):

Giải pháp

Người đứng đầu của mỗi tổ chức có trách nhiệm giám sát việc thực hiện theo dõi KPI, cùng nhân viên đánh giá và đưa ra những giải pháp nâng cao hiệu quả ứng với từng KPI. Cụ thể là thời gian để thực hiện những giải pháp đó, ai chịu trách nhiệm thực hiện cho từng phần công việc.

VI. Duy trì thực hiện - cập nhật bài học/ ban hành quy định	Yes	No
- Các hành động cần thiết đã thực hiện	☐	☐
- Phản hồi cho đại diện phòng/ban liên quan	☐	☐
- Xu hướng, kết quả đạt mong đợi (xem mục 1)	☐	☐

Phân tích kết quả

Sau khi có kết quả KPI, các chỉ số phản nản của khách hàng vậy làm sao có thể xác minh được chính xác nguồn gốc của những lỗi đó. Dưới đây là bảng phân tích và xác minh nguồn gốc, đưa ra các nguyên nhân phản nản như tiến độ, giờ giấc, tác phong làm việc,... Những lỗi này do những phòng ban nào liên quan, nguồn gốc xuất phát từ những lỗi này.

III. Những thay đổi, giải pháp đã thực hiện	When	Who
- Liên hệ xin lỗi khách hàng, cam kết không lặp lại		

Điều chỉnh/Cải tiến

Các nhà quản lý có trách nhiệm giám sát, đánh giá lại và cải tiến các tiêu chuẩn được đề ra và đề xuất các yêu cầu về nguồn nhân lực, tài chính, công cụ và trang thiết bị cần thiết để làm cho các nhiệm vụ hiệu quả hơn.

Yếu tố thành công

Theo một số chuyên gia quản trị doanh nghiệp, việc áp dụng KPI trong doanh nghiệp là rất cần thiết, đặc biệt là những công ty có chủ trương quản lý theo mục tiêu và định hướng quản lý theo hiệu quả công việc. Tuy nhiên để áp dụng thành công KPI cần chú ý những yếu tố chủ chốt sau đây:

Tạo sự thống nhất cao (từ Ban lãnh đạo đến các bộ phận, nhân viên), trong đó lãnh đạo có giá trị cao nhất.

Xác định rõ ràng các mục tiêu và chiến lược và các nhân tố then chốt để thành công trong khoảng 3-5 năm tới. Từ đó xác định các khu vực cần có chỉ số đo lường KPI, mục tiêu của các chỉ số đo lường.

Xây dựng các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả, phân bổ trách nhiệm, nguồn lực, hạn định thời gian hoàn thành.

Truyền thông nội bộ để tất cả các thành viên thấu hiểu và áp dụng tự nguyện, chủ động cho từng mục tiêu của mình.



iHCM - Công cụ thực hiện hóa KPI của nhà lãnh đạo

Theo một số chuyên gia quản trị doanh nghiệp, việc áp dụng KPI trong doanh nghiệp là rất cần thiết, đặc biệt là những công ty có chủ trương quản lý theo mục tiêu và định hướng quản lý theo hiệu quả công việc. Tuy nhiên để áp dụng thành công KPI cần chú ý những yếu tố chủ chốt sau đây:

iHCM là phần mềm quản trị hiệu suất trong doanh nghiệp thiết kế theo xu hướng quản trị nhân lực hiện đại như quản lý theo mục tiêu MBO, các mục tiêu có tính liên kết từ Ban lãnh đạo, xuống các trưởng đơn vị và nhân viên, có thể gắn KPI cho những mục tiêu đo lường được bằng con số. Qua đó đánh giá nhân sự toàn diện, nhiều chiều theo thành tích và khung năng lực nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. iHCM được vận hành và phát triển trên nền điện toán đám mây, cam kết an toàn thông tin cho khách hàng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO/IEC 27001:2013.



Bài viết được thực hiện với sự đóng góp của ông Nguyễn Hữu Đạo (BSc/Engr, MBA – the School of Business and Technology Management, Northcentral University, Mỹ) là chuyên gia trong lĩnh vực tư vấn quản lý, cải tiến năng suất chất lượng (Quality & Operational Excellence achievements) từ năm 1997, ông Đạo đã tư vấn quản lý, xây dựng hệ thống đánh giá KPI cho nhiều công ty sản xuất, dịch vụ hàng đầu tại Việt Nam như PIAGGIO, ABB, VOLEX,.... Hiện ông Đạo đang làm việc trong ngành đo lường, chất lượng thuộc bộ Khoa học Công nghệ. Mọi thông tin có thể liên lạc tại kaizenvietnam.com



HÃY LIÊN HỆ NGAY VỚI CHÚNG TÔI
ĐỂ NHẬN ĐƯỢC NHỮNG TƯ VẤN TỐT NHẤT

Add Tầng 4, Tòa nhà 29T1, Khu N05,
Phố Hoàng Đạo Thúy, Hà Nội.

Hotline 097 102 3311

Email ihcmsales@hyperlogy.com

Website ihcm.vn