

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**LÊ THỊ BÍCH HÀ**

**ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH NHÂN VIÊN  
TẠI TRUNG TÂM KỸ THUẬT TIÊU CHUẨN  
ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG 2**

**Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Mã số: 60.34.05**

**TÓM TẮT**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng- Năm 2014**

**Công trình được hoàn thành tại  
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **TS. NGUYỄN VĂN HÙNG**

Phản biện 1: **TS. NGUYỄN THỊ BÍCH THU**

Phản biện 2: **PGS. TS ĐÀO HỮU HÒA**

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 13 tháng 01 năm 2014.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng

Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng hàng đầu, quyết định sự phát triển nhanh, hiệu quả và bền vững nền kinh tế xã hội của đất nước. Năng lực của một tổ chức được hình thành bởi các yếu tố như tài chính, cơ sở vật chất, tài sản vô hình, công nghệ, con người... trong đó con người sẽ sử dụng và khai thác các yếu tố còn lại. Cho nên trong các doanh nghiệp, tổ chức tại Việt Nam hiện nay nhận thấy việc thu hút, duy trì và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là vô cùng quan trọng, bởi họ thấu hiểu sâu sắc rằng chỉ có con người mới chính là nguồn lực mạnh mẽ nhất tạo nên sự phát triển bền vững và lâu dài cho doanh nghiệp, tổ chức.

Đối với Trung tâm Kỹ thuật Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng 2 ( Trung tâm KT 2) việc đánh giá thành tích nhân viên hiện nay vẫn chưa hoàn thiện. Nguyên nhân là do công tác đánh giá thành tích nhân viên chưa được coi trọng đúng mức. Vì vậy, việc đánh giá thành tích nhân viên mang tính qua loa điều này làm cho kết quả đánh giá thành tích không chính xác, không hiệu quả, không đạt được mục đích như mong muốn của cấp lãnh đạo. Từ việc đánh giá thành tích nhân viên không chính xác dẫn đến khen thưởng, tăng lương không công bằng, đào tạo không đúng người, việc đề bạt không đạt mục đích phát triển nhân viên, không tạo được động lực nhân viên làm việc tốt hơn. Vì vậy, việc tìm ra các giải pháp để hoàn thiện công tác đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT 2 là vấn đề cần thiết.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa các vấn đề lý luận liên quan đến việc đánh giá thành tích nhân viên trong tổ chức.
- Phân tích thực trạng đánh giá thành tích nhân viên tại

Trung tâm KT2 thời gian qua.

- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT 2 trong thời gian tới.

### **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

**a. Đối tượng nghiên cứu:** những vấn đề lý luận thực tiễn liên quan đến vấn đề đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT 2.

#### **b. Phạm vi nghiên cứu:**

- Nội dung: đề tài chỉ nghiên cứu một số nội dung về đánh giá thành tích nhân viên.

- Không gian: nội dung trên được nghiên cứu tại Trung tâm KT 2.

- Thời gian: Các giải pháp đề xuất trong luận văn có ý nghĩa đến năm 2020.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Trong quá trình nghiên cứu đề tài sử dụng các phương pháp:

+ Phương pháp phân tích thực chứng, phương pháp chuẩn tắc

+ Phương pháp điều tra, khảo sát, chuyên gia

+ Phương pháp thống kê, tổng hợp, so sánh, phân tích

### **5. Nội dung chính của luận văn**

Ngoài phần mở đầu kết luận bố cục nội dung đề tài gồm: 3 chương

Chương 1: Cơ sở lý luận về đánh giá thành tích nhân viên trong tổ chức, doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng công tác đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT 2.

Chương 3: Hoàn thiện công tác đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT 2.

### **6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu**

## CHƯƠNG 1

### MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH NHÂN VIÊN TRONG TỔ CHỨC

#### 1.1. KHÁI QUÁT VỀ ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH NHÂN VIÊN

##### 1.1.1. Một số khái niệm

- *Nhân lực*: là thể lực con người, nằm trong mỗi con người và làm cho con người hoạt động.

- *Nguồn nhân lực*: được hiểu theo nghĩa rộng là tổng thể những tiềm năng của con người (trước hết và cơ bản nhất là tiềm năng lao động), gồm thể lực, trí lực, nhân cách của con người nhằm đáp ứng yêu cầu của một tổ chức.

- *Đánh giá thành tích*: “Đánh giá thành tích là tiến trình đánh giá những đóng góp của nhân viên cho tổ chức trong một giai đoạn”. Chúng ta có thể hiểu việc đánh giá thành tích hay kết quả thực hiện là quá trình đo lường thành tích của nhân viên. Thông tin phản hồi từ đánh giá thành tích sẽ giúp cho nhân viên biết được mức độ hoàn thành công việc của họ khi so sánh với tiêu chuẩn mà tổ chức đề ra.

##### 1.1.2. Nguyên tắc của đánh giá thành tích nhân viên

###### a. Tính nhất quán

Tiêu chuẩn đánh giá cụ thể có thể khác nhau cho từng loại công việc nhưng tiêu chuẩn chung cũng như thủ tục, tiến trình đánh giá cần nhất quán trong quá trình thực hiện ở các phòng, ban trong công ty.

###### b. Hạn chế tư lợi

Cần ngăn chặn ý đồ tư đồ tư lợi trong tiến trình đánh giá nhân viên. Để đảm bảo quy tắc này, các tiêu chuẩn đánh giá, tiến trình đánh giá và thủ tục đánh giá phải rõ ràng và nhân viên cần phải được thông báo những thông tin về tiêu chuẩn, tiến trình và thủ tục vào đầu năm.

### ***c. Nguyên tắc chính xác***

Hệ thống tiêu chuẩn đánh giá có thể định lượng thì việc đánh giá sẽ chính xác, từ đó việc đánh giá nhân viên sẽ công bằng hơn, sẽ tránh được những lỗi thiên vị, thành kiến, tư lợi... trong việc đánh giá.

### ***d. Nguyên tắc hiệu chỉnh***

Hệ thống đánh giá muốn đạt được sự công bằng cần đảm bảo nguyên tắc hiệu chỉnh nghĩa là hệ thống đánh giá này có thể linh hoạt hiệu chỉnh trong từng loại công việc khác nhau để đảm bảo việc đánh giá chính xác và phù hợp.

### ***e. Nguyên tắc tiêu biểu***

Nguyên tắc tiêu biểu được hiểu hệ thống đánh giá và đặc biệt là tiêu chuẩn đánh giá phải đại diện, bao quát được những vấn đề mà người đánh giá cũng như người được đánh giá quan tâm.

### ***f. Nguyên tắc đạo đức***

Một hệ thống đánh giá nhân viên ngoài việc chính xác công bằng còn đảm bảo định hướng phát triển nhân viên.

## **1.1.3. Các chức năng của đánh giá thành tích nhân viên**

Đánh giá thành tích là hoạt động rất quan trọng trong quản trị nguồn nhân lực. Việc đánh giá thành tích không những có ý nghĩa thẩm định kết quả thực hiện công việc của người lao động mà còn mang ý nghĩa công nhận thành tích của họ trong một thời gian xác định.

Đánh giá thành tích nhân viên giúp doanh nghiệp phát triển bền vững, nếu thực hiện thường xuyên công tác này giúp phát hiện sự dư thừa hay thiếu hụt về chất và lượng nguồn nhân lực nếu có, từ đó giúp doanh nghiệp tránh được tình trạng khủng hoảng nguồn nhân lực.

### ***a. Đánh giá thành tích là công cụ phát triển nhân viên***

Đánh giá thành tích có thể được sử dụng theo một vài cách thức khác nhau để khuyến khích phát triển nhân viên. Đánh giá thành tích

đóng vai trò quan trọng trong việc củng cố và cải thiện thành tích cũng như trong việc xác định hướng nghề nghiệp và nhu cầu đào tạo.

***b. Đánh giá thành tích như là công cụ hành chính nhằm quản trị nguồn nhân lực tốt hơn***

Bên cạnh mục đích phát triển nhân viên, đánh giá thành tích cũng đóng vai trò quan trọng trong việc ra các quyết định hành chính. Đánh giá thành tích được sử dụng để kết nối phần thưởng với thành tích và để đánh giá hiệu quả của các chính sách và hoạt động nguồn nhân lực của công ty.

**1.2. NỘI DUNG ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH NHÂN VIÊN**

Trong luận văn này tác giả sử dụng quy trình đánh giá của R. Wayne Mondy và Robert M.Noel, 1999

**1.2.1. Xác định mục tiêu đánh giá**

Việc đánh giá thành tích nhân viên có thể phục vụ cho nhiều mục tiêu khác nhau của công tác quản trị nguồn nhân lực như: giúp cho nhân viên làm việc tốt hơn; giúp cho công tác hoạch định tài nguyên nguồn nhân lực; tuyển mộ; tuyển chọn; phát triển tài nguyên nguồn nhân lực; hoạch định và phát triển nghề nghiệp; lương bổng; đãi ngộ; tương quan nhân sự nội bộ; đánh giá tiềm năng của nhân viên.

Vậy để xác định được mục tiêu cụ thể và chính xác thì cấp lãnh đạo phải căn cứ vào những nội dung cụ thể của công tác quản trị nguồn nhân lực và áp dụng triệt để.

**1.2.2. Xác định bộ tiêu chuẩn đánh giá**

***a. Khái niệm***

Tiêu chí là các yêu cầu của việc hoàn thành một công việc cả về mặt số lượng và chất lượng, hay là các mốc chuẩn cho việc đo lường thực tế thực hiện công việc của người lao động.

***b. Xác định tiêu chí đánh giá***

***Kết quả thực hiện công việc:*** các tiêu chí kết quả thực hiện

công việc hay còn được gọi là mức độ đạt mục tiêu được sử dụng khi mà mục đích quan trọng hơn các phương tiện.

**Năng lực:** Năng lực bao gồm kiến thức, kỹ năng, tố chất, và hành vi có thể mang tính nghiệp vụ có liên quan đến các kỹ năng ứng xử hoặc là định hướng công việc.

**Kế hoạch của tổ chức:** Kế hoạch của tổ chức là một trong những động lực thúc đẩy hoạt động của các thành viên trong tổ chức đó. Từ kế hoạch của tổ chức sẽ được phát triển, triển khai đưa đến kế hoạch của từng phòng ban và đưa ra kế hoạch cụ thể cho từng cá nhân trong từng bộ phận, từng phòng ban.

### ***c. Yêu cầu của các tiêu chí đánh giá***

Các tiêu chí đánh giá được xây dựng phải dựa trên một nguyên tắc nhất quán nhằm đạt 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.

## **1.2.3. Các phương pháp đánh giá thành tích nhân viên**

### ***a. Xếp hạng luân phiên***

Theo phương pháp xếp hạng luân phiên thì điểm đánh giá dựa trên từng đặc tính hay yếu tố, hoặc xét trên toàn bộ / tổng quát theo một thứ tự.

### ***b. Đánh giá bằng thang điểm***

Theo phương pháp này người đánh giá xem xét từng tiêu chí đánh giá (đặc điểm của người được đánh giá) và cho điểm hoặc xếp hạng dựa trên một thang đánh giá được xây dựng từ trước. Thông thường thang đánh giá ( thang điểm) gồm một số bậc được xếp hạng từ thấp tới cao, từ “kém” cho tới “xuất sắc” hoặc một cách sắp xếp tương tự nào đó.



### ***c. So sánh cặp***

Đánh tên tất cả những người được đánh giá trên một phiếu, người đánh giá so sánh mỗi nhân viên với các nhân viên khác cùng lúc. Điểm đánh giá toàn bộ của mỗi nhân viên được xác định bằng cách xem người đó được lựa chọn bao nhiêu lần so với những người khác.

### ***d. Phương pháp đánh giá bằng văn bản tường thuật***

Theo phương pháp này, người đánh giá chỉ việc viết một bản tường thuật ngắn mô tả sự hoàn thành công việc của cấp dưới.

### ***e. Phương pháp phối hợp***

Phương pháp này phối hợp những ưu điểm của phương pháp mẫu tường thuật và phương pháp mẫu cho điểm.

### ***f. Phương pháp quản trị theo mục tiêu (Management by objectives – MBO)***

Phương pháp quản trị bằng mục tiêu, trọng tâm của việc đánh giá chuyển từ các đức tính / đặc tính các nhân qua sự hoàn thành công tác. Vai trò của nhà quản trị chuyển từ vai trò của nhà trọng tài phân xử qua vai trò của người cố vấn hay tư vấn.

### ***g. Phương pháp phân tích định lượng ( phân phối trọng số )***

#### **1.2.4. Xác định đối tượng và thời điểm đánh giá**

##### ***a. Thời điểm đánh giá thành tích nhân viên***

Tùy thuộc vào loại hình đánh giá, mục đích đánh giá mà doanh nghiệp xác định thời điểm đánh giá là cuối năm hay sáu tháng, hàng quý, hàng tháng sao cho phù hợp. Tuy vậy nếu xác định thời điểm đánh giá quá dài thì nhà quản lý ít có cơ hội để điều chỉnh và ý nghĩa của khuyến khích phần thưởng cũng không còn nhiều ý nghĩa.

##### ***b. Đối tượng thực hiện đánh giá thành tích nhân viên***

Thông thường trong các doanh nghiệp bộ phận nhân sự chịu trách nhiệm thiết kế và kiểm tra công tác đánh giá thành tích nhân viên. Tuy nhiên cấp quản lý trực tiếp phải tham gia vào công tác này.

Nhưng trách nhiệm đánh giá thuộc về ai là tùy thuộc vào từng nội dung, mục đích đánh giá cụ thể của nhân viên. Các đối tượng đánh giá bao gồm : Tự đánh giá; cấp trên trực tiếp đánh giá; cấp dưới đánh giá; đồng nghiệp đánh giá; đánh giá hội đồng; khách hàng đánh giá.

### **1.2.5. Áp dụng kết quả đánh giá thành tích nhân viên**

Nếu kết quả của việc đánh giá thành tích không sử dụng được cho việc đề bạt, trả lương, phát triển, chuyển chuyển, đào tạo hay sa thải nhân viên thì mọi người sẽ nhận thấy rằng nó chỉ đơn thuần là một bài tập, không có ý nghĩa và sau này nhân viên không quan tâm đến việc đánh giá thành tích nữa.

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH NHÂN VIÊN TẠI TRUNG TÂM KỸ THUẬT TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG 2**

#### **2.1. KHÁI QUÁT VỀ TRUNG TÂM KỸ THUẬT TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG 2**

##### **2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển**

Trung tâm Kỹ thuật Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng 2, gọi tắt là Trung tâm Kỹ thuật 2 ( TRUNG TÂM KT 2), tên giao dịch quốc tế là Quality Assurance and Testing Centre 2 (QUATEST 2) là đơn vị sự nghiệp khoa học trực thuộc Tổng Cục Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng, được thành lập theo Quyết định số 1274/QĐ ngày 05 tháng 11 năm 1994 của Bộ trưởng Bộ Khoa học Công nghệ và Môi trường (nay là Bộ Khoa học và Công nghệ).

##### **2.1.2. Các lĩnh vực hoạt động chủ yếu**

Thực hiện việc kiểm tra, thử nghiệm và đánh giá chất lượng sản phẩm, hàng hóa và dịch vụ. Kiểm định phương tiện đo trong phạm vi được công nhận. Thử nghiệm, đánh giá, thẩm định chất lượng, kỹ thuật, vệ sinh, an toàn của sản phẩm, hàng hóa, dịch vụ, vật liệu, cấu

kiện, dự án và công trình theo yêu cầu của các cơ quan quản lý, các doanh nghiệp và các tổ chức, cá nhân. Nghiên cứu, chế tạo và cung cấp các chuẩn đo lường, mẫu chuẩn và các phương tiện đo...

### 2.1.3. Cơ cấu tổ chức và quản lý

Trung tâm đã hình thành cơ cấu bộ máy hoạt động gồm 15 phòng ban. Mọi hoạt động của các phòng ban được điều hành và chỉ đạo bởi Ban Giám đốc, gồm 01 Giám đốc phụ trách chung, 02 phó giám đốc phụ trách các khối hoạt động kỹ thuật và nghiệp vụ.

### 2.1.4. Tình hình nguồn lực của Trung tâm KT2

#### a. Tình hình nguồn nhân lực

Qua bảng dưới ta thấy đến cuối năm 2012, tổng số cán bộ nhân viên của Trung tâm Kỹ thuật 2 là 112 người. Số lượng nhân viên của trung tâm cũng tăng đều qua các năm. Năm 2011, số lượng lao động tăng thêm 06 người so với năm 2010 và năm 2012 tăng thêm 10 người so với năm 2011. Số lượng tăng lên như vậy do Trung tâm đã mở rộng, phát triển thêm các phòng ban để phục vụ tốt hơn cho các hoạt động của Trung tâm. Tỷ lệ lao động có trình độ sau đại học và đại học, cao đẳng luôn lớn hơn 80% trên tổng số các lao động.

**Bảng 2.1: Cơ cấu sử dụng nhân sự của Trung tâm Kỹ thuật 2**

Chỉ tiêu	2010		2011		2012	
	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)
<b>Tổng số</b>	96	100%	102	100%	112	100%
<b>1. Phân theo trình độ</b>						
<b>Trên đại học</b>	6	6%	6	5,9%	7	6,2%
<b>Đại học, cao đẳng</b>	77	80%	81	79,4%	84	75%
<b>Trung cấp</b>	13	14%	15	14,7%	21	18,8%
<b>2. Phân theo giới tính</b>						
<b>Nam</b>	76	79%	77	75,5%	83	74,8%
<b>Nữ</b>	20	21%	25	24,5%	29	25,2%

*Nguồn: Phòng Hành chính – Tổ chức Trung tâm KT 2*

### ***b. Cơ sở vật chất, máy móc thiết bị tại Trung tâm***

Là một trong những đơn vị sở hữu các thiết bị thử nghiệm – đo lường đa dạng và hiện đại nhất Việt Nam, Trung tâm KT2 hầu như đáp ứng được tất cả nhu cầu về thử nghiệm và đo lường. Đặc biệt là lĩnh vực xây dựng và dầu khí là một trong những nguồn lực mang lại nguồn thu và hiệu quả lớn cho Trung tâm.

#### **2.1.5. Tình hình hoạt động kinh doanh tại Trung tâm**

Nhìn chung qua 3 năm 2010 – 2012, hoạt động kinh doanh của Trung tâm KT 2 điều mang lại hiệu quả kinh tế cao, lợi nhuận trước thuế tăng dần qua các năm. Với tình hình tài chính quan các năm như vậy, cho phép Trung tâm KT 2 chủ động trong quá trình hoạt động và đầu tư để phát triển nguồn nhân lực.

## **2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH NHÂN VIÊN TẠI TRUNG TÂM KỸ THUẬT TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG 2**

### **2.2.1. Nhận thức về tầm quan trọng của đánh giá thành tích nhân viên**

Qua một số cuộc trao đổi trực tiếp với lãnh đạo và những nhân viên làm việc tại Trung tâm KT 2 cho thấy hầu hết mọi người đều nhận thức được tầm quan trọng của công tác đánh giá thành tích nhân viên. Với câu hỏi điều tra “ Anh chị cho biết công tác đánh giá thành tích nhân viên hiện nay tại Trung tâm KT 2 có vai trò như thế nào?” thì có đến 58% cho rằng là khá quan trọng. Điều này cho thấy thấy nhân viên đã có phần quan tâm đến kết quả của đánh giá thành tích cũng như vai trò của nó mang lại cho mỗi nhân viên.

### **2.2.2. Tiến trình đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT2**

Tại Trung tâm Kỹ thuật 2 việc đánh giá CBCN-LĐ được tiến hành theo quy trình đánh giá chung: CBCN-LĐ tự đánh giá, sau đó

các thành viên trong cùng phòng ban họp công khai đánh giá và cuối cùng được hội đồng thi đua khen thưởng đánh giá và phê duyệt kết quả. Kết quả sẽ được đưa về phòng HC-TC để lưu vào hồ sơ.

### **2.2.3. Mục tiêu công tác đánh giá thành tích nhân viên**

Mục tiêu cũng là lý do tại sao các công ty cần đánh giá thành tích của nhân viên là : giúp cải thiện hiệu năng công tác và thông tin phản hồi; giúp hoạch định tài nguyên nhân sự; là cơ sở để tuyển mộ và tuyển chọn nhân viên; giúp phát triển tài nguyên nhân sự; giúp hoạch định và phát triển nghề nghiệp; là cơ sở để ấn định lương bổng và đãi ngộ; giúp các nhà quản trị có các quyết định thuộc lĩnh vực tương quan nhân sự nội bộ; giúp đánh giá tiềm năng của nhân viên. Xây dựng được mục tiêu đánh giá thích hợp là nhân tố quan trọng trong động cơ làm việc của người được đánh giá.

Mục tiêu công tác đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT 2 qua cuộc khảo sát thực tế với ban lãnh đạo tại Trung tâm thì hiện tại công tác đánh giá chủ yếu phục vụ cho công tác trả lương và khen thưởng.

Mục tiêu đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm được xác định còn rất hạn hẹp, chưa bao quát được hết các mục tiêu quan trọng khác như: đào tạo, phát triển, chuyển đổi đề bạt, giúp nhân viên làm việc tốt hơn.

### **2.2.4. Thực trạng xây dựng tiêu chuẩn đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm**

#### ***a. Những công cụ phục vụ công tác đánh giá thành tích nhân viên***

- Phân tích công việc

Tại Trung tâm KT 2 quá trình phân tích công việc cũng được thực hiện khá rõ ràng. Các nhiệm vụ của từng phòng ban được mô tả một cách cụ thể, xác định được công việc cần làm của mỗi phòng

ban. Mỗi chức danh trong mỗi phòng ban đều biết rõ trách nhiệm, và quyền hạn của mình về công việc đó. Vì đã phân tích được công việc như vậy, nên tại Trung tâm đã tránh được tình trạng chồng chéo trong công việc, tạo được sự phối hợp tốt giữa các thành viên trong nhóm làm việc.

- Xây dựng bản mô tả công việc

Thực tế tại Trung tâm đã xây dựng bảng mô tả chức danh công việc cho từng phòng ban. Bảng mô tả chức danh công việc do Trưởng phòng của các phòng ban biên soạn và được Giám đốc soát xét và phê duyệt. Bảng mô tả chức danh công việc quy định về yêu cầu năng lực, nhiệm vụ và quyền hạn của các chức danh công việc có liên quan đến hoạt động của từng phòng. Bản mô tả chức danh công việc dùng để làm căn cứ cho tuyển dụng, đào tạo, và xem xét việc phân bổ, bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo

- Xây dựng bản chi tiết tiêu chuẩn thực hiện công việc

Đối với các chức danh công việc Trung tâm KT 2 đã đưa ra những quy định về tiêu chuẩn rất rõ ràng, Điều này đã góp phần cho Trung tâm Kỹ thuật 2 thuận lợi trong công tác tuyển dụng, lựa chọn nhân viên.

### ***b. Tiêu chí đánh giá thành tích nhân viên***

Việc đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT2 chủ yếu tập trung cho công tác trả lương và xét thi đua khen thưởng nên các tiêu chí đánh giá thành tích nhân viên được thể hiện rõ nét nhất ở các quy chế về xét hệ số ABC để đánh giá thành tích hàng quý và các tiêu chí về xét thi đua khen thưởng hàng năm.

***b1. Các tiêu chí để đánh giá các danh hiệu thi đua cụ thể như sau:***

Cuối năm CBCNV-LĐ phải tự chấm điểm cá nhân của cho mình theo các tiêu chí sau : Mức độ hoàn thành nhiệm vụ (bao gồm

cánhiệm vụ thường xuyên và đột xuất); Bảo đảm ngày công theo quy định; Có phẩm chất đạo đức tốt; trung thực; gương mẫu chấp hành chủ trương; chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước; Phối hợp tốt với đồng nghiệp trong đơn vị; Tích cực học tập chính trị, chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ, tin học để nâng cao trình độ; Tích cực phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật; Thực hiện tốt công tác phục vụ được giao, đáp ứng kịp thời yêu cầu công việc cho lãnh đạo và các đơn vị; Tinh thần phục vụ tận tụy và chu đáo, không bị phàn nàn, phê bình, che trách; Có ý thức tiết kiệm cho cơ quan. Ngoài đảm bảo đủ số điểm các tiêu chí trên để xét các danh hiệu thi đua về lao động tiên tiến, chiến sĩ thi đua cơ sở còn phải tuân thủ một số tiêu chuẩn quy định cụ thể khác.

***b2. Tiêu chí đánh giá để xác định hệ số A,B,C nhằm mục đích trả lương dịch vụ vào cuối quý cụ thể như sau***

Các tiêu chí đánh giá thành tích để xác định hệ số A,B,C nhằm mục đích trả lương dịch vụ bao gồm các tiêu chí về: Hiệu quả trong công tác; chịu trách nhiệm như thế nào với nhiệm vụ chuyên môn; mức độ phức tạp, đòi hỏi trí lực, trách nhiệm trong công việc; khối lượng công việc; ý thức tiết kiệm; đạo đức lối sống và chấp hành kỷ luật.

Ứng với mỗi chức danh có một bộ tiêu chí phụ hợp cho các chức danh đó để xác định hệ số ABC để tính trả lương dịch vụ.

***c. Mức độ đáp ứng yêu cầu của các tiêu chí***

Qua phân tích thực tế tại Trung tâm cho thấy, các tiêu chí đánh giá thành tích nhân viên hiện nay chưa thực sự đạt được các yêu cầu cho công tác đánh giá thành tích, mọi người vẫn chưa hài lòng với các tiêu chí đánh giá. Các tiêu chí đánh giá chỉ mới đạt được mức độ phù hợp tương đối còn khá chung chung, khó đo lường.

### **2.2.5. Về lựa chọn phương pháp đánh giá**

Phương pháp đánh giá thành tích nhân viên Trung tâm KT 2 đang áp dụng gồm có: phương pháp báo cáo, phương pháp thang điểm, phương pháp bỏ phiếu kín. Qua những số liệu thực tế tại trung tâm, cũng như thông qua phỏng vấn trực tiếp một số CBNV-LĐ tại trung tâm về phương pháp đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm nhìn chung khá cụ thể, rõ ràng nhưng cần có sự cải tiến phương pháp để làm sao cho các thủ tục trong quá trình đánh giá bớt rườm rà, phức tạp, giảm thời gian, chính xác, công bằng hơn.

### **2.2.6. Đối tượng và thời điểm đánh giá thành tích nhân viên**

#### ***a. Đối tượng thực hiện đánh giá thành tích nhân viên***

Đối tượng thực hiện đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT 2 hiện bao gồm: Tự đánh giá, đánh giá của tập thể, đánh giá của hội đồng thi đua khen thưởng.

Trung tâm đã có những tiêu chí khá rõ ràng cho nhân viên tự đánh giá mình, nên công việc này được CBNV-LĐ thực hiện khá thuận lợi. Với phương thức bình bầu, nhận xét công khai của một số đơn vị đã dẫn đến tình trạng nhân viên ngại đưa ra nhận xét đúng mức, nể mặt lẫn nhau, đánh giá chưa thực sự dựa vào kết quả, số lượng, chất lượng, thái độ trong thực hiện công việc mà chủ yếu dựa vào thâm niên, kinh nghiệm công tác.

#### ***b. Thời điểm đánh giá thành tích nhân viên***

Trung tâm KT 2 tiến hành đánh giá thành tích nhân viên vào hai thời điểm trong năm: vào cuối mỗi quý, và vào cuối năm.

Tiến hành đánh giá vào hàng quý để xác định hệ số K để tính lương dịch của trung tâm là hoàn toàn phù hợp và nhận được sự ủng hộ của đại đa số nhân viên. Về đánh giá cuối năm để xét thi đua,



khen thưởng một năm thực hiện một lần vào cuối mỗi năm cũng đã góp phần tạo được tinh thần phấn đấu cho người lao động.

### **2.2.7. Áp dụng kết quả đánh giá thành tích nhân viên**

Kết quả đánh giá thành tích tại Trung tâm KT2 chủ yếu được sử dụng để trả lương, phân phối thu nhập và xét khen thưởng, chứ chưa được sử dụng cho công tác đào tạo và phát triển nhân viên cho tương lai. Kết quả đánh giá thành tích không được phản hồi và thảo luận giữa cấp trên và cấp dưới về nguyên nhân dẫn đến kết quả đánh giá thành tích để nhân viên có thể kịp thời sửa chữa hoặc phát huy.

## **2.3. NHẬN XÉT CHUNG VỀ CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH NHÂN VIÊN TẠI TRUNG TÂM KỸ THUẬT TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG 2**

### **2.3.1. Những kết quả đạt được**

- Trung tâm KT 2 đã xây dựng được bản mô tả chức danh vị trí công việc thuận lợi trong việc xác định trách nhiệm, nhiệm vụ của từng chức danh để thuận lợi cho công tác quản lý

- Trung tâm đã xây dựng được hệ thống tiêu chuẩn đánh giá thành tích cho nhân viên. Các tiêu chuẩn được kết nối với từng mục tiêu đánh giá là xét danh hiệu thi đua, khen thưởng và trả lương hoạt động dịch vụ.

### **2.3.2. Hạn chế**

- Mục tiêu công tác đánh giá thành tích chỉ để xét thi đua, khen thưởng, tính lương. Các mục tiêu này chưa phát huy hết công dụng của hoạt động đánh giá thành tích.

- Chưa tổ chức tập huấn, hỗ trợ các kỹ năng cũng như hướng dẫn về hệ thống đánh giá của đơn vị cho người thực hiện đánh giá.

- Kết quả đánh giá thành tích không được phản hồi và thảo luận giữa cấp trên và cấp dưới về những mặt đã đạt được và chưa đạt được để nhân viên phát huy hoặc khắc phục các điểm đánh giá.

- Một số vị trí đánh giá thành tích có quá nhiều thủ tục hành chính, các tiêu chí đánh giá khó đo lường cụ thể, gây khó khăn trong công tác đánh giá. Cần xây dựng nhiều hơn các tiêu chí đánh giá về năng lực, thái độ, hành vi để đa dạng hóa các tiêu chí đánh giá giúp việc đánh giá tổng quát và công bằng hơn.

### **2.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế**

- Công tác đánh giá thành tích chưa được lãnh đạo và nhân viên chú trọng. Nhân viên có nhận thức chưa đầy đủ về vai trò, tầm quan trọng của đánh giá thành tích.

- Văn hóa Trung tâm coi trọng bằng cấp, kinh nghiệm và thâm niên công tác điều này gây tác động đến tâm lý tự ti đối với những nhân viên trẻ và ít nhiều ảnh hưởng đến công tác xây dựng và áp dụng hệ thống đánh giá thành tích

- Thông tin thành tích thực tế của nhân viên được thu thập một cách không hoàn chỉnh, qua các kênh thông tin một cách nghèo nàn, ít được ghi chép mà chủ yếu từ những suy nghĩ chủ quan của người đánh giá.

- Chủ thể đánh giá thành tích không được đào tạo về kỹ năng đánh giá thành tích, do vậy thiếu các kỹ năng và kiến thức về đánh giá thành tích nhân viên.

- Tiến trình thực hiện đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT 2 thiếu hụt, chưa xây dựng được thành quy trình hoàn chỉnh.

**CHƯƠNG 3**  
**HOÀN THIỆN HỆ THỐNG ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH**  
**NHÂN VIÊN TẠI TRUNG TÂM KỸ THUẬT**  
**TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG 2**

**3.1. NHỮNG CĂN CỨ ĐỂ XÂY DỰNG GIẢI PHÁP**

**3.1.1. Định hướng tổ chức**

Đào tạo, phát triển nguồn nhân lực để nâng cao chất lượng phục vụ với tinh thần phục vụ : kịp thời, chuyên nghiệp, thân thiện, khách quan, công bằng kiên định và độc lập, thuận tiện, nghiêm túc và linh hoạt, tiết kiệm, biết lắng nghe và không ngừng cải tiến.

Với nghề nghiệp Trung tâm định hướng cho mỗi cá nhân luôn học hỏi, trau dồi kỹ năng, tích lũy kinh nghiệm, cập nhật kiến thức, rèn luyện bản lĩnh vận dụng sáng tạo trên cơ sở khoa học và quy định, hôm nay phải tốt hơn hôm qua.

Mở rộng phạm vi hoạt động cả về phạm vi công việc và thị trường. Đầu tư trang thiết bị đo lường, thử nghiệm hiện đại đồng bộ. Luôn tăng cường năng lực về con người và cơ sở vật chất, đảm bảo môi trường, an toàn và tiết kiệm năng lượng.

**3.1.2. Mục tiêu của tổ chức đến năm 2020**

Đảm bảo 100% các kết quả dịch vụ cung ứng cho khách hàng chính xác, trên 90% kết quả trả đúng hẹn, kịp thời.

Không có phàn nàn, khiếu nại bằng văn bản của khách hàng về việc đáp ứng yêu cầu.

Đầu tư cơ sở hạ tầng, trang thiết bị đáp ứng cá yêu cầu về đánh giá sự phù hợp, đảm bảo đáp ứng ít nhất 70% năng lực thử nghiệm theo yêu cầu của BKHCN; 80% đáp ứng yêu cầu thử nghiệm theo QCVN:2011/BXD và mở rộng phục vụ các yêu cầu của các Bộ, Ngành khác.

Đảm bảo đáp ứng đủ năng lực thử nghiệm về tiết kiệm năng lượng đối với các sản phẩm nồi cơm điện, bóng đèn huỳnh quang, đèn compact, ballat, quạt điện các loại ( trừ quạt trần) và được Bộ Công thương chỉ định.

### **3.1.3. Mục tiêu nguồn nhân lực đến năm 2015**

100% cán bộ nhân viên lao động điều được phổ biến các chính sách, pháp luật về lao động, nghị quyết của Đảng, định hướng của ngành.

CBNV- LĐ điều được đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ, phần đầu 70% đạt yêu cầu về năng lực theo tiêu chuẩn chức danh đã ban hành.

Có ít nhất 5 cán bộ học trên đại học trong một năm

Tổ chức đào tạo hoặc gửi đi đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ cho ít nhất 100 lượt, bao gồm cả chuyên môn kỹ thuật, hành chính, nghiệp vụ,..

## **3.2. CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH NHÂN VIÊN TẠI TRUNG TÂM KỸ THUẬT TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG 2**

### **3.2.1. Hoàn thiện việc xác định mục tiêu đánh giá thành tích nhân viên**

#### ***a. Mục tiêu đào tạo, tập huấn và phát triển nguồn nhân lực***

Căn cứ kết quả đánh giá thành tích, nhà quản trị kịp thời cung cấp thông tin cho nhân viên biết về những điểm mạnh, điểm yếu của nhân viên trong kỳ đánh giá trước, xác định rõ nguyên nhân trên cơ sở đó giúp nhân viên xây dựng kế hoạch khắc phục để cải thiện thành tích trong kỳ đánh giá sau. Đồng thời các Trưởng/phụ trách phòng ban phải có kế hoạch tổ chức đào tạo, bồi dưỡng những kỹ năng còn thiếu cho nhân viên thông qua các lớp đào tạo ngắn hạn hoặc qua quan sát hành vi thực hiện công việc. Như vậy công việc

đánh giá phải có tác dụng làm cho nhân viên tiến bộ trong công việc, ngày càng phát triển các kỹ năng trong công việc, liên tục cải thiện chất lượng làm việc ở mức cao nhất. Công tác đánh giá thành tích phải giúp nhân viên xác định được mục tiêu phát triển cá nhân.

***b. Đánh giá thành tích để động viên, khích lệ nhân viên***

Cấp lãnh đạo trong Trung tâm KT 2 cần xác định một trong những mục tiêu của đánh giá thành tích nhân viên là để động viên, khích lệ nhân viên đặc biệt là những nhân viên ưu tú trước toàn Trung tâm. Nó sẽ giúp động viên nhân viên cả về mặt tinh thần và vật chất, đồng thời làm đôn bầy, động lực cho nhân viên khác trong Trung tâm phải không ngừng cố gắng trong hoạt động nghề nghiệp của mình.

***c. Đánh giá thành tích nhân viên để tuyển dụng***

Trong quá trình đánh giá thành tích, các mức thang điểm của đánh giá thành tích nhân viên sẽ giúp Trung tâm dự báo khả năng hoàn thành công tác của các ứng viên sau này. Qua kết quả đánh giá Trung tâm nhận thấy có một số nhân viên hoàn thành xuất sắc công việc là do được đào tạo đúng chuyên môn tại một trường lớp nào đó, yếu tố này sẽ được xem xét ưu tiên trong quá trình tuyển dụng nhân sự. Bên cạnh đó, các tiêu chuẩn được đưa ra từ bảng mô tả công việc và bản chi tiết tiêu chuẩn thực hiện công việc sẽ giúp Trung tâm tuyển dụng được đúng người, đúng việc, đúng vị trí, từ đó giúp nhân viên phát huy được hết năng lực của mình.

**3.2.2. Hoàn thiện tiến trình phân tích công việc**

Ban lãnh đạo của Trung tâm KT nên nhìn nhận được tầm quan trọng của hoạt động phân tích công việc có ý nghĩa quan trọng như thế nào đối với công tác đánh giá thành tích nhân viên. Phân tích công việc được tiến hành nhằm để xác định các nhiệm vụ thuộc công

việc đó và các kỹ năng, năng lực và trách nhiệm cụ thể cần phải có để thực hiện công việc đó một cách thành công.

### **3.2.3. Hoàn thiện tiêu chí đánh giá thành tích**

#### ***a. Căn cứ xây dựng tiêu chí đánh giá***

Các tiêu chí đánh giá phải được căn cứ trên bảng Chức danh công việc, và các mục tiêu thống nhất giữa lãnh đạo và nhân viên Trung tâm.

#### ***b. Xác định các loại tiêu chí đánh giá***

##### ***b1. Phẩm chất cá nhân***

Tiêu chí phẩm chất cá nhân để đánh giá sự phù hợp của một cá nhân với văn hóa doanh nghiệp, chẳng hạn như: quan tâm đến khách hàng, ham học hỏi, có tinh thần đồng đội...

##### ***b2. Hoàn thành các mục tiêu công việc***

Đây là nhóm tiêu chí được sử dụng phổ biến nhất. Hiệu quả làm việc của nhân viên được xác định bằng cách so sánh kết quả công việc thực tế của nhân viên với mục tiêu và chuẩn mực đã được xác định trước. Các tiêu chí có thể bao gồm: khối lượng công việc, chất lượng công việc, thời hạn hoàn thành công việc.

##### ***b3. Kỹ năng làm việc***

Các tiêu chí đánh giá được xây dựng dựa trên những kỹ năng cần thiết để đảm bảo công việc được thực hiện tốt.

Ví dụ: đối với công việc tư vấn là kỹ năng phân tích tình huống, kỹ năng giao tiếp; đối với công việc quản lý là kỹ năng huấn luyện nhân viên, kỹ năng quản lý nguồn lực...

##### ***b4. Tiềm năng phát triển***

Phương pháp đánh giá dựa trên nhóm tiêu chí này chú trọng vào việc tìm ra những năng lực tiềm tàng của nhân viên và đề ra các biện pháp phù hợp để phát huy. Các tiêu chí có thể là: khả năng lãnh

đạo; khả năng làm việc độc lập; khả năng tổ chức; có chí tiến thủ; học hỏi nhanh; sáng tạo;...

### **3.2.4. Xác định đối tượng đánh giá thành tích nhân viên**

Theo đặc thù hoạt động của Trung tâm là đơn vị sự nghiệp có thu, nhân viên có trình độ cao, công việc tại trung tâm rất đa dạng, có nhiều lĩnh vực hoạt động và thông qua bản điều tra về đối tượng đánh giá, tác giả xin đề xuất các đối tượng cần được tham gia vào quá trình đánh giá cụ thể như sau: Tự đánh giá; Đồng nghiệp đánh giá; Cấp lãnh đạo trực tiếp.

### **3.2.5. Xác định thời điểm thực hiện đánh giá CBNV-LĐ**

Theo kết quả điều tra phỏng vấn CBNV-LĐ tại Trung tâm KT 2 với câu hỏi khảo sát: “Theo anh/ chị thời điểm thực hiện đánh giá thành tích như thế nào là phù hợp nhất tại Trung tâm?”, thì có 58% số ý kiến chọn đánh giá vào hàng quý. Thông qua đó, tác giả đề xuất định kỳ đánh giá thành tích CBNV-LĐ tại Trung tâm KT 2 theo quý.

### **3.2.6. Thảo luận kết quả đánh giá nhân viên**

Qua phiếu điều tra khảo sát thì hầu như kết quả đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT 2 chưa được lãnh đạo, các phòng ban tại Trung tâm phản hồi và thảo luận với CBNV-LĐ. Chính vì vậy, tiến trình đánh giá thành tích nhân viên chưa đầy đủ, chưa có được thông tin hai chiều ảnh hưởng đến kết quả đánh giá đối với nhân viên.

Trung tâm nên tiến hành thảo luận kết quả đánh giá với đối tượng được đánh giá để có sự trao đổi thông tin về kết quả đánh giá. Lúc đó sẽ giúp Lãnh đạo có cái nhìn toàn diện hơn về đánh giá nhân viên, đồng thời để tránh những đánh giá sai không mong muốn do những yếu tố khách quan gây ra mà người đánh giá không biết và cá nhân người được đánh giá không có cơ hội để giải bày.

### **3.2.7. Hoàn thiện tiến trình đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm**

▪ Xác định trách nhiệm của các bộ phận để phục vụ cho tiến trình đánh giá: Chủ tịch và Phó chủ tịch Hội đồng có trách nhiệm chỉ đạo, giám sát việc thực hiện quy chế đánh giá thành tích; Trưởng /phụ trách đơn vị và CBNV-LĐ liên quan đến quá trình đánh giá thành tích phải thống nhất các tiêu chuẩn thành tích, kế hoạch hành động của CBNV-LĐ, thảo luận kết quả đánh giá và chuyển kết quả đánh giá cho phòng HCTC; Phòng HCTC là thi ký của Hội đồng đánh giá, thường trực Hội đồng đánh giá, theo dõi công tác đánh giá thành tích nhân viên,

▪ Tiến trình đánh giá được thực hiện qua các giai đoạn cụ thể như sau

#### **Giai đoạn 1: Chuẩn bị đánh giá**

Chuẩn bị tất cả những tài liệu bao gồm: các tiêu chí đánh giá Trung tâm đang áp dụng, phương pháp đánh giá đang áp dụng, các mẫu biểu có liên quan, việc đánh giá nhằm những mục đích gì, bản chức danh các công việc, bản mô tả công việc, hồ sơ đánh giá nhân viên trong các kỳ trước

#### **Giai đoạn 2: Hoạch định**

- Thiết lập mục tiêu hiệu quả làm việc cho nhân viên
- Xác định các nhu cầu đào tạo và phát triển
- Thống nhất một kế hoạch hành động
- Thiết lập các chỉ số tiêu chí đánh giá

#### **Giai đoạn 3: Thực hiện**

- Thu thập thông tin
- Cung cấp thông tin phản hồi

#### **Giai đoạn 4: Thực hiện đánh giá giá thành tích**



Hàng tháng: Đánh giá các tiêu chí về kết quả công việc, thái độ lao động để xét hệ số điểm ABC xác định trả lương kết quả hoạt động dịch vụ; đánh giá hành vi thực hiện công việc, năng lực thực hiện công việc để xác định nhu cầu phát triển, đào tạo cán bộ trong kỳ tới, xác định các vấn đề cần phải làm rõ trong kỳ đánh giá thành tích.

Cuối năm : Tiến hành tổng hợp lại kết quả đánh giá để xác định mức được thưởng, xác định các danh hiệu thi đua, việc ký tiếp hợp đồng với các nhân viên mới, kết hợp với các tiêu chí đánh giá về kỷ luật lao động, thái độ phục vụ, năng lực thực hiện công việc để xác định nhu cầu đào tạo, định hướng nghề nghiệp.

#### **Giai đoạn 5:** Phỏng vấn đánh giá

Phỏng vấn đánh giá là bước cực kỳ quan trọng trong đánh giá hiệu quả làm việc. Đây là một cuộc họp chính thức vào cuối kỳ giữa Trưởng/phụ trách đơn vị và CBNV-LĐ được đánh giá nhằm trao đổi về những vấn đề liên quan đến hiệu quả làm việc của nhân viên.

#### **Giai đoạn 6:** Lưu giữ và sử dụng kết quả đánh giá.

Sau khi hoàn thành việc đánh giá, kết quả đánh giá sẽ được đưa về phòng TC-HC để lưu trữ và sử dụng.

### **3.3. CÁC GIẢI PHÁP KHÁC VÀ KIẾN NGHỊ**

- Đào tạo người thực hiện đánh giá
- Ứng dụng CNTT trong việc quản lý đánh giá thành tích nhân viên

## KẾT LUẬN

Công tác đánh giá thành tích là một phần rất quan trọng trong quản trị nguồn nhân lực. Nó mang lại những lợi ích thiết thực không chỉ cho Tổ chức, đơn vị mà còn có ý nghĩa quan trọng đối với CBNV-LĐ. Công tác đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm KT 2 được thực hiện tốt và kết quả đánh giá được sử dụng đúng sẽ đem lại hiệu quả tốt trong quản trị nguồn nhân lực, tạo ra được động lực làm việc cho mỗi nhân viên trong trung tâm, nâng cao chất lượng cho đội ngũ cán bộ công nhân viên, phát huy tính chủ động, sáng tạo trong công tác.

Với mong muốn được góp phần thực hiện chính sách phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trung tâm Kỹ thuật Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng 2, thông qua luận văn tác giả muốn khái quát hóa thực trạng công tác đánh giá thành tích nhân viên tại Trung tâm, từ đó đề xuất xây dựng hệ thống đánh giá thành tích nhân viên mang tính khoa học, khách quan làm cơ sở thực hiện các chức năng quan trọng khác trong quản trị nguồn nhân lực như chính sách đào tạo, đề bạt, tuyển dụng.

Từ đi sâu phân tích thực trạng, tác giả đã chỉ ra những mặt đã đạt được, những ưu điểm cần phát huy và những hạn chế cần khắc phục. Trên cơ sở đó đề xuất một số nội dung hoàn thiện công tác đánh giá thành tích nhân viên, tạo điều kiện thuận lợi cho Trung tâm đánh giá chính xác thành tích, thuận lợi hơn trong tiến hành đánh giá, được nhân viên ủng hộ cách làm cũng như hài lòng với kết quả đánh giá.