

ĐẠI HỌC HUẾ
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ HUẾ
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

**ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ
NGUỒN NHÂN LỰC THÔNG QUA BẢNG CHỈ SỐ
ĐO LƯỜNG HIỆU SUẤT – KPI TẠI KHÁCH SẠN
MONDIAL HUẾ**

**SINH VIÊN THỰC HIỆN:
LÊ THỊ NHƯ HOA**

NIÊN KHÓA: 2015 – 2019

ĐẠI HỌC HUẾ
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ HUẾ
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

**ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ
NGUỒN NHÂN LỰC THÔNG QUA BẢNG CHỈ SỐ
ĐO LƯỜNG HIỆU SUẤT – KPI TẠI KHÁCH SẠN
MONDIAL HUẾ**

Sinh viên thực hiện:

Lê Thị Nhật Hoa

Lớp: K49B - QTNL

MSV: 15K4031018

Niên khóa: 2015 – 2019

Giáo viên hướng dẫn:

ThS. Bùi Văn Chiêm

Huế, tháng 01 năm 2019

Lời Cảm Ơn

Trong thời gian học tập, nghiên cứu tại khoa Quản trị Kinh doanh Trường Đại học Kinh tế Huế, dưới sự giúp đỡ nhiệt tình của thầy cô, gia đình, bạn bè và người thân, tôi đã hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp của mình với đề tài “Đánh giá hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực thông qua bộ chỉ số đo lường hiệu suất – KPI tại khách sạn Mondial Huế”.

Để hoàn thành bài khóa luận này, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến thầy Bùi Văn Chiêm, người đã trực tiếp hướng dẫn giúp đỡ tôi trong suốt quá trình thực hiện nghiên cứu đề tài. Đồng thời tôi cũng xin cảm ơn các thầy cô giáo trong khoa Quản trị Kinh doanh đã truyền đạt những kiến thức bổ ích trong thời gian tôi học tập tại trường.

Đồng thời, tôi xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo khách sạn Mondial Huế đã tạo điều kiện cho tôi được thực tập tại khách sạn, nhất là các anh chị phòng Tiếp khách - Nhân sự, cùng các anh chị trong khách sạn đã tạo điều kiện thuận lợi và luôn sẵn sàng giải đáp những thắc mắc cũng như tận tình cung cấp tài liệu cần thiết cho khóa luận tốt nghiệp của tôi trong suốt thời gian thực tập. Đặc biệt tôi xin gửi lời cảm ơn đến anh Nguyễn Văn Quốc, người đã trực tiếp hướng dẫn tôi trong quá trình thực tập.

Bên cạnh đó, tôi cũng xin cảm ơn bạn bè, người thân như những người luôn đồng hành sau tôi để cố vũ, động viên, và tạo điều kiện để cho tôi có thể hoàn thành nghiên cứu này một cách tốt nhất có thể.

Cuối cùng, mặc dù đã cố gắng nỗ lực hết mình của bản thân trong việc thực hiện đề tài này, bài khóa luận chắc chắn không thể tránh khỏi những thiếu sót, hạn chế. Kính mong sự góp ý và giúp đỡ của các thầy giáo, cô giáo để khóa luận tốt nghiệp được hoàn thiện hơn!

Một lần nữa, tôi xin chúc Quý thầy, cô Khoa Quản trị Kinh doanh Trường Đại học Kinh tế Huế mạnh khỏe, công tác tốt. Kính chúc khách sạn ngày càng phát triển thịnh vượng hơn!

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Huế, tháng 1 năm 2019

Sinh viên thực hiện

Lê Thị Nhàn Hoa

MỤC LỤC

LỜI I CẢM ƠN.....	i
MỤC LỤC	ii
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT VÀ KÝ HIỆU.....	vii
DANH MỤC BẢNG	viii
DANH MỤC HÌNH	x
PHẦN I: ĐẶT VẤN ĐỀ	1
1. Lí do chọn đề tài	1
2. Mục tiêu nghiên cứu	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	2
4. Phương pháp nghiên cứu.....	3
4.1. Phương pháp thu thập dữ liệu.....	3
4.2. Phương pháp tổng hợp và xử lý số liệu	4
5. Kết cấu đề tài	5
PHẦN II: NỘI DUNG NGHIÊN CỨU.....	6
CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP THÔNG QUA BẢNG CHỈ SỐ ĐO LƯỜNG HIỆU SUẤT – KPI	6
1.1. Các số lý luận.....	6
1.1.1. Tổng quan về nguồn nhân lực	6
1.1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực	6
1.1.1.2. Vai trò nguồn nhân lực	7
1.1.2. Hiệu quả số đo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	8
1.1.2.1. Khái niệm hiệu quả số đo nguồn nhân lực	8
1.1.2.2. Ý nghĩa hiệu quả số đo nguồn nhân lực	9
1.1.3. Các nội dung cơ bản về quản trị nguồn nhân lực	10
1.1.3.1. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực	10
1.1.3.2. Các nguyên tắc của quản trị nguồn nhân lực.....	10
1.1.3.3. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực	11

1.1.3.4. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực	12
1.1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực trong khách sạn	14
1.1.5. Các nội dung về đánh giá hiệu quả quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	17
1.1.5.1. Khái niệm	17
1.1.5.2. Mục tiêu và vai trò của việc đánh giá hiệu quả quản trị nguồn nhân lực	18
1.1.5.3. Tiêu chí đánh giá hiệu quả quản trị nguồn nhân lực	19
1.1.5.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả quản trị nguồn nhân lực	20
1.1.6. Tìm hiểu về cách đánh giá hiệu quả quản trị nguồn nhân lực	22
1.1.6.1. Tổng quan về các cách đánh giá hiệu quả hoạt động	22
1.1.6.1.1. Khái niệm	22
1.1.6.1.2. Phân biệt KPI và một số cách đo lường hiệu suất	22
1.1.6.1.3. Đặc điểm của cách số KPI	24
1.1.6.1.4. Phân loại cách số KPI	25
1.1.6.1.5. Lợi ích của KPI	27
1.1.6.2. Các cách đánh giá hiệu quả quản trị nguồn nhân lực	28
1.1.6.2.1. Khái niệm	28
1.1.6.2.2. Phân loại cách số KPI quản trị nguồn nhân lực	28
1.1.6.3. Phân tích một số cách số KPI quản trị nguồn nhân lực	29
1.1.6.3.1. KPI về tuyển dụng	30
1.1.6.3.2. KPI về đào tạo	32
1.1.6.3.3. KPI về đánh giá thực hiện công việc	33
1.1.6.3.4. KPI về giữ chân nhân lực	34
1.1.6.3.5. KPI đánh giá về chi phí	35
1.1.6.3.6. KPI về lòng trung thành	36
1.1.6.3.7. KPI về năng suất của nhân lực	37
1.1.6.4. Cách số KPI trong lĩnh vực quản trị khách sạn	38
1.1.6.4.1. Năm cách số KPI quan trọng nhất trong lĩnh vực quản trị khách sạn	38
1.1.6.4.2. Quy trình xây dựng KPI cho khách sạn hiệu quả	39
1.2. Các thực tiễn	40

1.2.1. Thúc đẩy công tác quản trị nguồn nhân lực trong lĩnh vực du lịch – khách sạn Việt Nam	40
1.2.2. Đánh giá thực tiễn công tác quản trị nguồn nhân lực trong lĩnh vực du lịch – khách sạn Việt Nam hiện nay	41
1.2.3. Các công trình nghiên cứu có liên quan	42
CHƯƠNG 2: HIỂU QUÁ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI KHÁCH SẠN MONDIAL HUẾ THÔNG QUA BẢNG CHỈ SỐ ĐO LƯỜNG HIỂU SUY T-KPI	44
2.1. Tổng quan về khách sạn Mondial Huế	44
2.1.1. Thông tin chung về khách sạn Mondial Huế	44
2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển khách sạn	44
2.1.3. Chức năng và nhiệm vụ khách sạn	45
2.1.4. Tổ chức bộ máy quản lý	46
2.1.4.1. Sơ đồ bộ máy quản lý	46
2.1.4.2. Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban, bộ phận	46
2.1.5. Tình hình hoạt động của khách sạn qua 3 năm 2015 – 2017	46
2.1.5.1. Ngành nghề kinh doanh	46
2.1.5.2. Tình hình lao động của khách sạn	47
2.1.5.3. Tình hình tài sản và nguồn vốn của khách sạn	48
2.1.5.4. Các số liệu chủ yếu thu nhập khách sạn	50
2.1.5.5. Tình hình hoạt động kinh doanh của khách sạn	51
2.1.5.6. Tình hình khách đến khách sạn qua 2 năm	53
2.2. Hiểu quá công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Mondial Huế	54
2.2.1. Thúc đẩy công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Mondial Huế	54
2.2.1.1. Công tác hoạch định nguồn nhân lực	54
2.2.1.2. Công tác tuyển mộ, lựa chọn nhân lực	55
2.2.1.3. Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	55
2.2.1.4. Đánh giá thực hiện công việc	57
2.2.1.5. Tiền lương, thưởng, kế hoạch	57
2.2.1.6. Công tác thực hiện chính sách xã hội đối với người lao động	58

2.2.2. Đánh giá hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn	59
2.2.2.1. KPI trong tuyển dụng và bố trí	59
2.2.2.1.1. Tỷ lệ số hồ sơ trong đợt tuyển dụng	60
2.2.2.1.2. Tỷ lệ ứng viên đáp ứng yêu cầu	60
2.2.2.1.3. Tỷ lệ tuyển chọn	61
2.2.2.1.4. Chi phí đo lường hiệu quả trong việc quản lý cáo tuyển dụng	62
2.2.2.1.5. Chi phí hiệu quả các nguồn tuyển dụng	62
2.2.2.1.6. Chi phí thời gian hoàn thành công tác tuyển dụng	63
2.2.2.2. KPI về đào tạo	63
2.2.2.2.1. Thời gian đào tạo trung bình	64
2.2.2.2.2. Chi phí đào tạo trung bình	65
2.2.2.2.3. Tỷ lệ nhân viên đáp ứng đào tạo	67
2.2.2.2.4. Hiệu quả đào tạo	68
2.2.2.2.5. Tỷ lệ chi phí đào tạo/tổng quỹ lương	69
2.2.2.3. KPI về đánh giá thực hiện công việc	70
2.2.2.3.1. Tỷ lệ nhân viên không hoàn thành nhiệm vụ	70
2.2.2.3.2. Tỷ lệ nhân viên hoàn thành 100 % công việc	71
2.2.2.4. KPI về giờ làm việc	72
2.2.2.4.1. Tỷ lệ ngày nghỉ ốm	72
2.2.2.5. KPI đánh giá về chi phí	74
2.2.2.5.1. Mức thu nhập trung bình	75
2.2.2.5.2. Tỷ lệ chi phí	75
2.2.2.6. KPI về tình hình nghỉ việc	76
2.2.2.7. KPI về lòng trung thành	77
2.2.2.8. KPI đánh giá tổng hợp về kết quả quản trị nguồn nhân lực	78
2.3. Đánh giá của cán bộ về công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Mondial Huế	80
2.3.1. Đề xuất của mẫu điều tra	80
2.3.1.1. Các câu trả lời theo giới tính	80
2.3.1.2. Các câu trả lời theo độ tuổi	81
2.3.1.3. Các câu trả lời theo thời gian làm việc	81

2.3.1.4. Các câu hỏi theo bộ phận làm việc	82
2.3.1.5. Các câu hỏi theo trình độ học vấn.....	82
2.3.2. Kết quả đánh giá.....	83
2.4. Đánh giá chung tình hình thực hiện công tác quản trị nguồn nhân lực của khách sạn trong những năm qua.....	90
2.4.1. Những kết quả đạt được	91
2.4.2. Những hạn chế	92
CHƯƠNG 3: MÔ TẢ GIỚI PHẠM NHÓM NÂNG CAO HIỆU QUẢ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI KHÁCH SẠN MONDIAL HUẾ ...	93
3.1. Định hình các khách sạn trong thị trường	93
3.2. Định hình phát triển nguồn nhân lực tại khách sạn.....	94
3.3. Mô tả giới pháp nhóm nâng cao hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Mondial Huế	95
3.3.1. Nâng cao hiệu quả công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực.....	95
3.3.2. Nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng.....	96
3.3.3. Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nhân sự	97
3.3.4. Nâng cao hiệu quả công tác đánh giá thực hiện công việc.....	98
3.3.5. Nâng cao hiệu quả công tác thù lao lao động.....	99
3.3.6. Mô tả giới pháp khác.....	100
PHẦN III: KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ	101
1. KẾT LUẬN	101
2. MÔ TẢ KIẾN NGHỊ.....	102
2.1. Đối với nhà quản lý	102
2.2. Đối với khách sạn	102
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	104
PHỤ LỤC	105

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT VÀ KÝ HIỆU

KPI	: Key Performance Indicators
NV	: Nhân viên
SL	: Số lượng
ĐVT	: Đơn vị tính
GS	: Giáo sư
PGS.TS	: Phó giáo sư - Tiến sĩ
NXB	: Nhà xuất bản
QTNNL	: Quản trị nguồn nhân lực
TS	: Tài sản
KD	: Kinh doanh
CĐ	: Công đồng
LĐ	: Lưu động
CSH	: Chi phí hũu
DT	: Doanh thu
CSLTDL	: Cơ sở lưu trú du lịch
TNHH	: Trách nhiệm hũu hũn

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1. Tình hình lao động của khách sạn qua 3 năm 2015 – 2017	47
Bảng 2.2. Tình hình vốn, nguồn vốn của khách sạn qua 3 năm 2015 – 2017	48
Bảng 2.3. Cấu trúc phòng của khách sạn Mondial Huế	50
Bảng 2.4. Bảng giá của từng loại phòng của khách sạn	51
Bảng 2.5. Tình hình hoạt động kinh doanh của khách sạn qua 3 năm 2015 – 2017	51
Bảng 2.6. Tình hình khách đến khách sạn qua 2 năm 2016- 2017	54
Bảng 2.7. Các chỉ tiêu KPI trong tuyển dụng và bố trí	59
Bảng 2.8. Tỷ lệ ứng viên đạt yêu cầu tuyển khách sạn giai đoạn 2015 - 2017	60
Bảng 2.9. Tỷ lệ tuyển chọn qua các đợt tuyển dụng tuyển khách sạn	61
Bảng 2.10. Hiệu quả quảng cáo tuyển dụng tuyển khách sạn giai đoạn 2015 - 2017	62
Bảng 2.11. Chi phí hiệu quả các nguồn tuyển dụng tuyển khách sạn giai đoạn 2015 - 2017	62
Bảng 2.12. Chi phí thời gian hoàn thành công tác tuyển dụng tuyển khách sạn giai đoạn 2015 – 2017	63
Bảng 2.13. Thời gian đào tạo trung bình tuyển khách sạn giai đoạn 2015-2017	64
Bảng 2.14. Chi phí đào tạo trung bình tuyển khách sạn giai đoạn 2015 -2017	65
Bảng 2.15. Tỷ lệ nhân viên được đào tạo tuyển khách sạn giai đoạn 2015 -2017	67
Bảng 2.16. Hiệu quả đào tạo tuyển khách sạn giai đoạn 2015 -2017	68
Bảng 2.17. Tỷ lệ chi phí đào tạo/tổng quỹ lương tuyển khách sạn giai đoạn 2015 -2017	69
Bảng 2.18. Các chỉ tiêu KPI về đánh giá thực hiện công việc	70
Bảng 2.19. Các chỉ tiêu KPI về giờ làm việc	72
Bảng 2.20. Tỷ lệ vắng mặt của NV tuyển khách sạn giai đoạn 2015 -2017	72
Bảng 2.21. Tỷ lệ thời gian làm việc thực tế tuyển khách sạn giai đoạn 2015 -2017	73
Bảng 2.22. Các chỉ tiêu KPI đánh giá về chế độ lương	75
Bảng 2.23. Thu nhập trung bình tuyển khách sạn giai đoạn 2015 -2017	75
Bảng 2.24. Tỷ lệ chi phí lương tuyển khách sạn giai đoạn 2015 -2017	76
Bảng 2.25. Tỷ lệ nghỉ việc của NV tuyển khách sạn giai đoạn 2015 -2017	76
Bảng 2.26. Lòng trung thành của NV tuyển khách sạn giai đoạn 2015 -2017	77
Bảng 2.27. Hiệu quả về đầu tư tuyển khách sạn giai đoạn 2015 -2017	78

Bảng 2.28. Thông tin về đội tuyển nghiên cứu tra.....	80
Bảng 2.29. Đánh giá hoạt động tuyển dụng và bố trí nhân viên của công ty lao động ...	84
Bảng 2.30. Đánh giá công hiệu đào tạo và thăng tiến của công ty lao động.....	85
Bảng 2.31. Đánh giá môi trường làm việc của công ty lao động.....	86
Bảng 2.32. Đánh giá hoạt động đánh giá nhân viên của công ty lao động.....	87
Bảng 2.33. Đánh giá lương, thưởng và phúc lợi của công ty lao động	88
Bảng 2.34. Đánh giá lòng trung thành của công ty lao động.....	89

Tailieu.vn

Trường Đại học Kinh tế Huế

DANH MỤC HÌNH

Hình 1.1. Mô hình ba loại chỉ số đo lường hiệu suất	23
---	----

Tailieu.vn
Trường Đại học Kinh tế Huế

PHẦN I: ĐẶT VẤN ĐỀ**1. Lý do chọn đề tài**

Ngày nay nền kinh tế ngày càng phát triển với xu hướng toàn cầu hóa, do vậy sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp đang là vấn đề đang được chú trọng. Cạnh tranh ngày càng gay gắt đòi hỏi các doanh nghiệp phải đổi mới và khai thác một cách có hiệu quả mọi nguồn lực sẵn có. Trong đó nguồn nhân lực cũng là một trong những nguồn lực quan trọng của doanh nghiệp. Công tác quản trị nguồn nhân lực là hoạt động của doanh nghiệp để thu hút, xây dựng, phát triển, sử dụng, đánh giá và giữ gìn lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu công việc của doanh nghiệp cũng như sự đổi mới và phát triển. Do vậy, công tác quản trị nguồn nhân lực có vai trò to lớn đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của một doanh nghiệp, nó là hoạt động bề sâu chìm bên trong doanh nghiệp nhưng lại mang ý nghĩa quyết định đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có nguồn tài chính dồi dào, có máy móc kỹ thuật hiện đại đến đâu cũng trở nên vô nghĩa nếu công tác quản trị nhân sự không được chú trọng bởi con người là nguồn lực đóng vai trò quan trọng nhất. Nguồn nhân lực có thể coi là một trong những yếu tố sống còn đối với các doanh nghiệp. Vì vậy, vai trò của công tác quản trị nguồn nhân lực ngày càng quan trọng và nguồn nhân lực là yếu tố chiếm lĩnh vị trí nổi bật trong cạnh tranh cho các doanh nghiệp. Hơn nữa, với sự phát triển của khoa học kỹ thuật đã tạo ra những nhân sự có trình độ chuyên môn và tay nghề cao. Chính xác, tri thức, kinh nghiệm của đội ngũ này là yếu tố quyết định cho sự cạnh tranh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, đó cũng là một thách thức với doanh nghiệp khi doanh nghiệp cần có đủ khả năng quản lý, tạo môi trường cho đội ngũ này phát triển để họ cống hiến cho doanh nghiệp một cách lâu dài nhất.

Trong bối cảnh kinh tế thị trường như hiện nay, doanh nghiệp nào không xây dựng và duy trì được nguồn nhân lực của mình thì không thể tồn tại được. Công tác quản lý nguồn nhân lực, đặc biệt là công tác đánh giá hiệu quả hoạt động của nguồn nhân lực là một trong những chức năng quản trị trong quá trình quản lý doanh nghiệp. Có thể nói, việc đánh giá hiệu quả công việc có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với người sử dụng lao động và người lao động. Đánh giá hiệu quả công việc giúp người sử dụng lao

đồng biết được các mặt để hoàn thành công việc của người lao động, từ đó để đào tạo phù hợp hay đào tạo giúp tạo động lực thúc đẩy người lao động và có phương pháp quản trị đúng đắn. Ngoài ra, đánh giá hiệu quả công việc còn giúp người lao động nhận thức được năng lực của mình và có động lực phấn đấu hoàn thành tốt công việc. Nhờ đó để đánh giá một cách chính xác và khách quan hiệu quả quản trị nguồn nhân lực là vấn đề mà các doanh nghiệp cần quan tâm. Tuy nhiên, không phải doanh nghiệp nào cũng thành công trong việc quản trị nguồn nhân lực bởi họ không biết cách xây dựng cũng như đánh giá tính hiệu quả của công tác này. Để có thể làm rõ hơn về tính hiệu quả của công tác quản trị nguồn nhân lực tôi xin đề tài: **“Đánh giá hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực thông qua bộ chỉ số đo lường hiệu suất – KPI tại khách sạn Mondial Huế”** làm đề tài khóa luận tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu của nghiên cứu đánh giá được hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Mondial Huế qua bộ chỉ số đo lường hiệu suất KPI. Từ đó để đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của khách sạn.

Mục tiêu nghiên cứu của khóa luận tập trung vào các nội dung sau:

- Hệ thống hóa lý luận về quản trị nguồn nhân lực và chỉ số KPI trong quản trị nguồn nhân lực.
- Đánh giá hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Mondial Huế
- Trên cơ sở đánh giá thực trạng thông qua bộ chỉ số đo lường hiệu suất KPI, đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Mondial Huế.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Công tác đánh giá hiệu quả quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Mondial Huế thông qua bộ chỉ số đo lường hiệu suất - KPI.

- Phạm vi nghiên cứu:

▪ Phạm vi không gian: Đề tài thực hiện nghiên cứu trong không gian của khách sạn Mondial Huế.

▪ Phạm vi thời gian:

+ Số liệu thu thập: Thu thập các số liệu, tài liệu trong giai đoạn 2015 – 2017.

+ Số liệu sơ cấp: Thông tin sơ cấp liên quan đến việc đi du lịch của người lao động đang làm việc tại khách sạn Mondial Huế vào tháng 12 năm 2018.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

❖ Phương pháp thu thập số liệu thứ cấp:

▪ Thu thập từ các nguồn tài liệu như: giáo trình Quản trị nguồn nhân lực, Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức công, sách tham khảo và quản trị, tạp chí, website có liên quan đến phương pháp đánh giá hiệu quả công việc, bảng checklist đánh giá hiệu quả công việc theo KPI.

▪ Thu thập các số liệu thứ cấp từ các phòng ban liên quan như: Phòng Tổ chức – Nhân sự, phòng Kế toán – Tài chính,... các tài liệu đó như lịch sử hình thành và phát triển, cấu trúc tổ chức, quy mô lao động, tình hình công tác tuyển dụng, đào tạo, số lượng nhân viên nghỉ việc, bảng báo cáo kết quả kinh doanh, bảng lương của khách sạn Mondial Huế.

▪ Tìm hiểu các dữ liệu nghiên cứu có liên quan.

❖ Phương pháp thu thập số liệu sơ cấp:

▪ Tiến hành áp dụng các công thức của checklist đo lường hiệu suất KPI để tính toán đưa ra được các tiêu chí để nhóm đánh giá mức độ hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn.

▪ Đi du lịch khảo sát bằng bảng hỏi để thu thập ý kiến của người lao động đang làm việc tại khách sạn Mondial Huế về công tác quản trị nguồn nhân lực của khách sạn để biết được mức độ thỏa mãn của họ đối với khách sạn.

▪ Tổng thể: Toàn bộ người lao động đang làm việc tại khách sạn Mondial Huế.

Vì số người lao động hiện có một số khách sạn khi tôi thực hiện đi du lịch khảo sát là 110 người (trong đó đã trừ đi số người đi công tác, nghỉ ngơi hoặc không làm việc hoặc đi học không có mặt tại khách sạn).. nên tôi tiến hành đi du lịch khảo sát với 110 phiếu phát ra và thu về 110 phiếu hồi đáp. Sau khi đi du lịch khảo sát thu được bảng hỏi để yêu cầu và tiến hành xử lý bằng phần mềm SPSS.

4.2. Phương pháp thu thập và xử lý số liệu

❖ Phương pháp xử lý số liệu thứ cấp:

o Các số liệu thứ cấp thu nhập được từ các báo cáo, thống kê, báo chí, so sánh qua đó thấy được những biến động của đời sống qua từng giai đoạn.

o Số liệu các chỉ số KPI để đánh giá hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Mondial Huế.

❖ Phương pháp xử lý số liệu sơ cấp:

o Các số liệu sơ cấp thu nhập được từ việc điều tra bằng bảng hỏi được thực hiện và xử lý bằng phương pháp thống kê mô tả thông qua phần mềm SPSS nhằm làm rõ hơn hiệu quả của công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn.

o Cách mã hóa dữ liệu: Các thang đo được mã hóa theo đúng số thứ tự câu hỏi trong bảng hỏi, số thang đo likert 5 thì bậc: 1 = “rất không đồng ý”, 2 = “không đồng ý”, 3 = “trung lập”, 4 = “đồng ý”, 5 = “rất đồng ý”. Các thang đo định danh được mã hóa theo đúng số thứ tự của câu trả lời ghi trong bảng hỏi. Mã hóa thang Scale cho thang đo Likert, thang Nominal cho thang đo định danh, thang Ordinal cho thang đo thứ bậc.

o Thống kê mô tả: tần suất (Frequency), phần trăm (percent), giá trị trung bình (Mean) và ý nghĩa của các giá trị trung bình đối với thang đo khảo sát cách. Quy mô khảo sát cách như sau:

$$\text{Giá trị khảo sát cách} = (\text{maximum} - \text{minimum}) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8$$

Tức là ta có thang đo giá trị như sau:

- Giá trị trung bình 1.00 – 1.80: Đánh giá rất không đồng ý
- Giá trị trung bình 1.81 – 2.60: Đánh giá không đồng ý
- Giá trị trung bình 2.61 – 3.40: Đánh giá trung lập
- Giá trị trung bình 3.41 – 4.20: Đánh giá đồng ý
- Giá trị trung bình 4.21 – 5.00: Đánh giá rất đồng ý

5. Kết cấu đề tài**Phần I: ĐẶT VẤN ĐỀ**

Phần đặt vấn đề nêu rõ lý do chọn đề tài nghiên cứu, định hướng trình bày rõ mục tiêu, đối tượng, phạm vi và phương pháp nghiên cứu.

Phần II: NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

Chương 1: Tổng quan và đánh giá hiệu quả quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thông qua bộ chỉ số đo lường hiệu suất – KPI

Chương 2: Hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Mondial Huế thông qua bộ chỉ số đo lường hiệu suất – KPI

Chương 3: Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực tại khách sạn Mondial Huế

Phần III: KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

PHẦN II: NỘI DUNG NGHIÊN CỨU**CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ****NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP THÔNG QUA B****CHỈ SỐ ĐO LƯỜNG HIỆU SUẤT – KPI****1.1. Cơ sở lý luận****1.1.1. Tổng quan về nguồn nhân lực****1.1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực**

Nguồn nhân lực là nguồn lực con người. Nguồn lực đó được xem xét ở hai khía cạnh. Thứ nhất, với ý nghĩa là nguồn gốc, là nơi phát sinh ra nguồn lực. Nguồn nhân lực nằm ngay trong bản thân con người, đó cũng là sự khác nhau cơ bản giữa nguồn lực con người và các nguồn lực khác. Thứ hai, nguồn nhân lực được hiểu là tổng thể nguồn lực của quá trình phát triển, nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra là sự lao động và chi tiêu hàng hóa để thỏa mãn nhu cầu đời sống.

Khái niệm về nguồn nhân lực được sử dụng rộng rãi ở các nước có nền kinh tế phát triển từ những năm giữa thế kỷ XX, với ý nghĩa là nguồn lực con người, thể hiện một sự nhìn nhận lại vai trò yếu tố con người trong quá trình phát triển. Nội hàm nguồn nhân lực không bao hàm những người trong độ tuổi lao động có khả năng lao động, cũng không bao hàm về mặt chất lượng mà còn đưa ra định nghĩa các hàm ý rộng hơn.

Thứ nhất, nghiên cứu về nguồn lực con người thường nhấn mạnh đến chất lượng và vai trò của nó trong phát triển kinh tế xã hội. Trong lý thuyết về tăng trưởng kinh tế, con người được coi là một nguồn tài nguyên hiệu quả cho việc đầu tư vào tăng trưởng kinh tế bản thân và thúc đẩy con người được coi là một nguồn vốn để đầu tư cho sự phát triển – vốn nhân lực. Với phương diện này Liên Hiệp Quốc cho rằng nguồn lực con người là tất cả những kiến thức kỹ năng và năng lực con người có quan hệ tới sự phát triển kinh tế xã hội của đất nước. Ngày nay, nguồn nhân lực còn bao hàm khía cạnh về sự lao động, không chỉ những người trong độ tuổi mà cả những người ngoài độ tuổi lao động.

Trong quá trình này, khái niệm nguân nhân lực được sử dụng rộng rãi từ khi bắt đầu công cuộc đổi mới. Điều này được thể hiện rõ trong các công trình nghiên cứu về nguân nhân lực. Theo giáo sư tiến sĩ Phạm Minh Hạc, nguân lực còn gọi là nguồn lực thể hiện thông qua số lượng dân cư, chất lượng con người (bao gồm thể lực, trí lực và năng lực phẩm chất). Như vậy, nguân nhân lực không chỉ bao hàm chất lượng nguân nhân lực hiện tại mà còn bao hàm cả nguân cung cấp nhân lực trong tương lai.

Từ những sự phân tích trên, có thể khái quát nhất, có thể hiểu nguân nhân lực là một phạm trù dùng để chỉ sức mạnh tiềm ẩn của dân cư, khả năng huy động tham gia vào quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội trong hiện tại cũng như trong tương lai. Sức mạnh và khả năng đó được thể hiện thông qua số lượng, chất lượng và cấu trúc dân số, nhất là số lượng và chất lượng con người có thể điều kiện tham gia vào nền sản xuất xã hội.

1.1.1.2. Vai trò nguân nhân lực

✓ *Con người là một yếu tố không thể thiếu trong quá trình sản xuất*

Quá trình sản xuất là sự kết hợp các yếu tố tài liệu sản xuất (tài liệu lao động, đối tượng lao động) và lao động của con người. Do vậy, yếu tố lao động là một phạm trù khách quan gắn liền với bất kỳ nền sản xuất xã hội nào. Không có yếu tố con người, sẽ không có một quá trình sản xuất nào diễn ra, lúc đó tài liệu sản xuất chỉ là vật chết, chỉ có yếu tố lao động của con người mới làm cho tài liệu sản xuất sống lại tạo ra sản phẩm mới.

✓ *Con người là mục tiêu của sự phát triển*

Con người mục tiêu và phát triển được coi là một vấn đề lâu nay đang được quan tâm nghiên cứu và phát triển. Để có được những sản phẩm đó, con người phải tiến hành sản xuất ra chúng. Chính xuất phát từ những nhu cầu đó mà con người trở thành mục tiêu của sự phát triển. Nhu cầu con người ngày càng phong phú về số lượng và nâng cao về chất lượng thì sản xuất càng được coi trọng để sản xuất ra những sản phẩm phù hợp. Mặt khác, trong nền sản xuất và trao đổi hàng hóa, những sản phẩm sản xuất ra suy cho cùng cũng là để thỏa mãn nhu cầu nào đó của con người.

✓ *Con người là động lực của sự phát triển*

Nói đến nhân lực là nói chủ thể tham gia vào quá trình phát triển kinh tế xã hội. Tuy nhiên đó không phải là chủ thể biệt lập, riêng lẻ mà là những chủ thể được tổ chức và lực lượng, thông nhất về tư tưởng và hành động.

Động lực của sự phát triển là những gì thúc đẩy quá trình này vận động và phát triển. Vì vậy, khi nói đến “con người là động lực của sự phát triển” là chủ yếu nói đến những phẩm chất tích cực của con người được bộc lộ trong quá trình thúc đẩy sự phát triển. Vì vậy, quan trọng là phải tạo điều kiện tối đa để con người phát triển, thể hiện những mặt tích cực của mình và hạn chế những mặt tiêu cực.

1.1.2. Hiểu quả sự đóng góp của nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.2.1. Khái niệm hiểu quả sự đóng góp của nhân lực

Trên thực tế có rất nhiều quan điểm khác nhau về đánh giá hiểu quả sự đóng góp của nhân lực và những khái niệm này chứa đựng những nội dung. Tuy nhiên, theo ý kiến của tác giả các khái niệm đó được hình thành vào ba nội dung cơ bản như sau:

- *Thứ nhất:* có quan điểm cho rằng hiểu quả sự đóng góp của nhân lực được thể hiện ở các chỉ tiêu kết quả sản xuất kinh doanh như tổng doanh thu, tổng lợi nhuận mà doanh nghiệp đạt được từ các chi phí kinh doanh, cách thức quản lý lao động hay thể hiện ở tiến trình bình quân mức lao động.

Như vậy, theo quan điểm này thì hiểu quả sự đóng góp của nhân lực được thể hiện hóa mức cách thức và doanh nghiệp nào có tổng doanh thu, tổng lợi nhuận cao hơn thì doanh nghiệp sự đóng góp có hiểu quả của nhân lực.

- *Thứ hai:* cũng có người cho rằng hiểu quả sự đóng góp của nhân lực không phải được thể hiện ở những chỉ tiêu kết quả sản xuất kinh doanh mà hiểu quả sự đóng góp của nhân lực được thể hiện ở khả năng sự đóng góp của nhân lực đúng ngành nghề, đảm bảo sức khỏe, an toàn cho người lao động, mức độ chấp hành kỷ luật của mỗi người lao động, khả năng sáng kiến của tiến bộ kỹ thuật của mỗi người lao động, bầu không khí tập thể đoàn kết, giúp đỡ lẫn nhau, mối quan hệ thân mật giữa nhà quản lý với người lao động và khả năng đảm bảo công bằng cho người lao động. Tức là theo quan điểm này thì không quan tâm đến các chỉ tiêu doanh thu, lợi nhuận.