

**PHÂN BIỆT HIỆU QUẢ & HIỆU SUẤT.
CÁC KHÁI NIỆM NÀY CÓ Ý NGHĨA NHƯ THẾ NÀO
ĐỐI VỚI NHÀ QUẢN TRỊ ?**

Thành viên nhóm 8 (1)

**Bùi Trang Đài
Hà Thanh Bình
Nguyễn Thị Thu Trinh**

I. KHÁI NIỆM

II. PHÂN BIỆT

III. Ý NGHĨA ĐỐI VỚI NHÀ QUẢN TRỊ

IV. ỨNG DỤNG XÂY DỰNG THANG ĐO HIỆU QUẢ & HIỆU SUẤT TẠI VN

V. CÂU HỎI GỢI MỞ, VÍ DỤ, THẢO LUẬN

VÍ DỤ

Câu chuyện bán lược cho sư.

Tập đoàn “Tình yêu đêm 7” – “Niềm tin của bạn” là tập đoàn số 1 Việt Nam, với hơn 100 thương hiệu nổi tiếng, được người tiêu dùng bình chọn “Hàng Việt Nam chất lượng cao năm 2011”

Do nhu cầu mở rộng thị trường, chúng tôi cần thi tuyển các vị trí sau:

•01 Giám đốc kinh doanh: Lương khởi điểm: 10,000\$/tháng

ĐK: bán được 10,000 Chiếc lược/tháng đầu tiên

•02 Trưởng phòng KD: Lương khởi điểm 2,000 \$/tháng

ĐK: bán được 1,000 Chiếc lược/tháng đầu tiên trở lên.

•05 Trưởng nhóm KD: Lương 1,000 \$/tháng

ĐK: bán được 500 Chiếc lược/tháng đầu tiên trở lên.

•20 Nhân viên KD: Lương 300 \$

ĐK: bán được trên 150 chiếc lược/tháng

VÍ DỤ

▣ YÊU CẦU CHUNG

- ▣ Có đam mê kinh doanh và cầu tiến
- ▣ Bán được cho **SU**
- ▣ Bán giá gấp đôi
- ▣ Bán được chỉ tiêu chức vụ nào sẽ được bổ nhiệm chức vụ đó

VÍ DỤ

• Có gần 1,000 người đồng ý thi tuyển.

Sau 1 tháng....

Kết quả:

Có 60% bỏ cuộc sau ngày đầu tiên (0 chiếc lược)

Có 20% số người đi bán nhưng không bán được: (0 Chiếc lược)

Có 10% tương đương gần 100 người bán được từ 01 chiếc trở lên

LOẠI 1: TỰ MUA ĐỂ TIÊU DÙNG

40 người bán được 01 – 02 chiếc lược
(Có đi bán nhưng ko bán được)

$$DT = 2 * a$$

$$CP = 2 * a + CP \text{ chào bán (mất 03 ngày)}$$

LOẠI 2: BÁN HÀNG NGƯỜI THÂN

30 người bán từ 3 – đến 20 chiếc lược
Đối tượng bán: GĐ cha mẹ, chị em, bạn bè, thầy cô, dòng họ.

$$DT = 20 * a$$

$$CP = CP \text{ chào bán(20) (mất 5 ngày)}$$

LOẠI 3: BÁN HÀNG NÔNG DÂN

20 người bán được 15 đến 50 chiếc lược
Đối tượng: Nhà sư, chú tiểu, phật tử
Cách bán: Mời chào, tiếp xúc từng chùa, từng người 1 cách cẩn mẫn.

$$DT = 50 * a$$

$$CP = C_p \text{ chào bán (50), (mất 20 ngày)}$$

LOẠI 4: BÁN HÀNG THƯƠNG HẠI

5 người bán từ 50 – đến 70 chiếc lược

Đối tượng: Nhà sư, chú tiểu, phật tử

Cách bán: nài nỉ, khóc lóc, lê lết từ chùa này đến chùa khác

DT = 70*a

CP = CP chào bán (70) (mất 20 ngày)

LOẠI 5: BÁN HÀNG LÔ, ĐẠI LÝ

03 người bán được 350 – 600 chiếc lược

Đối tượng : Phật tử hành chính,

Cách bán: Chiết khấu lại, kết hợp với bán kinh thư

DT = 600*a

CP = Cp chào bán (600) (mất 7 ngày)

LOẠI 6: BÁN HÀNG THÔNG MINH

Có 01 người đạt 1,000 chiếc lược

Đối tượng: Chủ trì các chùa

Cách bán: Thuyết phục họ mua gương và lược để ở trước cổng điện

DT= 1000*a

CP = CP chào bán(1,000), mất 5 ngày

SIÊU SALE

- ▣ Có 01 người bán 9999 chiếc lược
- ▣ Đối tượng: Chủ trì chùa Thiếu lâm + Chủ tòa soạn báo giác ngộ, các forum phật tử.
- ▣ Cách bán: Kết hợp In thư trên lược tặng cho tất cả các phật tử.
- ▣ $DT = 9999 * a$
- ▣ $CP = CP \text{ chào bán (9999 chiếc) - mất 03 ngày}$

AI LÀM HIỆU QUẢ HƠN AI?



I. KHÁI NIỆM

- **Kết quả**: là đại lượng tuyệt đối có được sau một thời kỳ, không cho phép so sánh với chi phí bỏ ra.
- Trong Câu chuyện: Kết Quả là 0,1,5,10,30,...1000,9999
Đạt kết quả yêu cầu tập đoàn tuyển dụng là 5 người: với số lượng 500, 1000, 9999
- Thang đo: Căn cứ vào yêu cầu, con số
- **Hiệu quả** (Effectiveness) là đại lượng tương đối so sánh giữa kết quả (KQ) và CP bỏ ra để có được KQ đó. Hay cái thu về so sánh với cái hi sinh để có được.



THANG ĐO

Hiệu quả tương đối: $HQ = KQ/CP$
Hiệu quả tuyệt đối : $HQ = KQ - CP$
(hay $HQ = \text{Đầu ra} - \text{đầu vào}$)

_Hiệu quả cao khi HQ càng cao
 $KQ > CP$ (càng lớn hơn 1) hay $KQ \gg CP$
_Hiệu quả kém khi $HQ \leq 1$ tức là
 $KQ \leq CP$,

Trong câu chuyện trên có 2 phương án để đánh giá:

•Đo tỷ lệ tương đối

PA1: $HQ = \text{Sản lượng}/\text{ngày công}$

PA2: $HQ = DT/CP$

•Đo Hiệu quả tuyệt đối

$HQ = DT - CP$. Hay $HQ = \text{Đầu ra} - \text{Đầu vào}$.

PHÂN LOẠI

- HQ trực tiếp, HQ gián tiếp
- HQ (ngắn hạn) trước mắt và HQ lâu dài (dài hạn)
- HQ lượng hóa và HQ định danh.

Các bước đo lường hiệu quả:

- Xác định mục tiêu
- Xác định tiêu chuẩn
- Quyết định “định chuẩn”
- Lựa chọn công cụ thang đo
- So sánh kết quả với mục tiêu và chi phí (hay yếu tố đầu vào với đầu ra)
- Đưa ra kế hoạch hành động.

Trong trường hợp Bán lượç cho Sứ – Ai hiệu quả hơn?

Tiêu chí đánh giá:

- $HQ = \text{Số lượç/số ngày}$
- $HQ = \text{số lượç(tính chung 1 tháng)}$
- $HQ = DT - CP$

HIỆU SUẤT

Hiệu suất (Efficiency) là đại lượng đo lường việc sử dụng các nguồn lực như thế nào để đạt được mục tiêu, hay tỷ lệ giữa nguồn sử dụng so với nguồn chuẩn.

• **Thang đo:** Chỉ số đo lường hiệu suất KPI – (Key Performance Indicators)

• Hay chỉ số đo lường thành công KSI

• **KPI là gì?**

Là chỉ số đo lường lượng hóa tiêu chí đánh giá hiệu quả của doanh nghiệp, tổ chức đối với từng công việc, bộ phận, cá nhân.

VÍ DỤ

8 chỉ số KPI của Viettel đối với NV Kinh doanh P. KHDN:

- **Hoàn thành chỉ tiêu tháng: 4FTTH, 50 Dcom, 2CA, 1Blackberry, 1Iphone**
- **Tiếp xúc ngày 4KHDN/người/ngày**
- **Bán được ít nhất 2 thuê bao/người/ngày.**
- **100% KHDN lưu số NV tiếp xúc**
- **Đầy đủ công cụ dụng cụ, áo đồng phục quần sẫm màu, cavart**
- **100% người tiếp xúc là KHDN hoặc cá nhân trong DN**
- **Nắm rõ các nghiệp vụ, dịch vụ**
- **100% Nhập báo cáo tiếp xúc lên phần mềm**

PHÂN LOẠI

Các bước thiết lập quản lý hiệu suất:

Bước 1: Thiết lập mục tiêu, mục đích rõ ràng

Bước 2: Phân công trách nhiệm đối với các nhiệm vụ, bộ phận và quyết định

Bước 3: Đối chiếu tình hình hoạt động với mục tiêu đề ra và đánh giá kết quả

Bước 4: Đưa ra ý kiến phản hồi mang tính tích cực, kịp thời đối với việc hoàn thành công việc

Bước 5: Khuyến khích hành động

Bước 6: Có phương pháp quản lý hợp lý, kiểm tra đối với mỗi cá nhân trong nhiệm vụ khác nhau.

**Ở Câu chuyện: Bán lược cho Sư
nên xây dựng thang đo hiệu suất cho**

NVKD:

**Bán trên 150 chiếc
lược/người/tháng**

Bán đúng đối tượng: nhà sư,

Áo quần lịch sự

Bán đúng giá.

PHÂN BIỆT

Nội dung so sánh	Kết quả	Hiệu quả	Hiệu suất
Đ/n	Cái đạt được	Cái đạt được so sánh với chi phí	Cách làm đạt được hiệu quả
Mục đích	Làm đúng việc	Làm được việc	Làm đúng cách
Cấp độ thực hiện	Tương đối dễ	Khó	Rất khó
Tỷ lệ	Có thể tỷ lệ thuận với CP	Tỷ lệ thuận với KQ, nghịch với CP	Phụ thuộc vào Hiệu quả, mục tiêu
Xây dựng thang đo	Đơn giản Một khía cạnh	Khó Một vài khía cạnh	Rất phức tạp Toàn diện hơn
Thứ tự ưu tiên thực hiện	Số 1	Số 2	Số 3
Cách thức	Gắn liền với mục tiêu	Gắn liền với phương tiện	Gắn liền với phương pháp

III. Ý nghĩa đối với nhà quản trị:

- Lý do tồn tại của quản trị là muốn có hiệu quả, chỉ khi người ta muốn hiệu quả người ta mới quan tâm đến quản trị.

• Là thước đo giúp quản trị sử dụng nguồn lực tạo kết quả tốt

• Xây dựng tiêu chí đánh giá công việc, phòng ban, cá nhân trong tổ chức

• Xây dựng mục tiêu hoạt động, và thứ tự ưu tiên

• Nhà quản trị muốn tăng hiệu quả:

+ Giảm chi phí, tăng kết quả

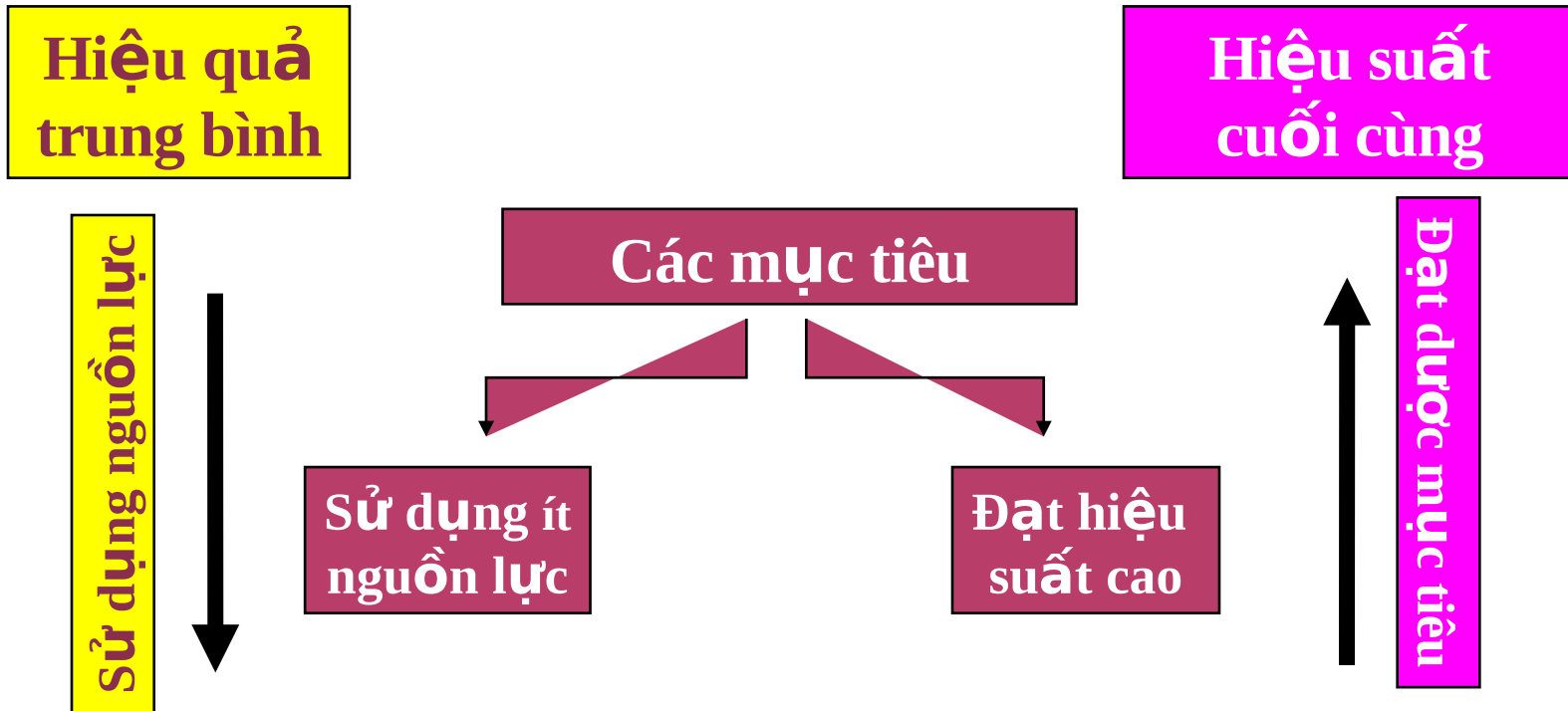
+ Giữ kết quả, tăng chi phí

+ Tăng kết quả, giảm chi phí

+ Tăng chi phí (ít), tăng kết quả nhiều

+ Giảm chi phí (nhiều), giảm kết quả (ít)

Hiệu quả và hiệu suất



Hình 1: So sánh mục tiêu hiệu quả và hiệu suất.

- Nhà quản trị cần cân nhắc xem giữa hiệu quả ngắn hạn, hiệu quả trong dài hạn tùy theo nguồn lực của doanh nghiệp, tổ chức
- Cân bằng giữa hiệu quả và hiệu suất trong mục tiêu phát triển của doanh nghiệp, như việc tăng trưởng và phát triển bền vững.
- Là cơ sở để tuyển dụng, trả lương.

IV. THỰC TẾ TẠI VIỆT NAM

- **Ít doanh nghiệp sử dụng thang đo hiệu quả, hiệu suất**
- **Nếu có, Không tuân thủ quy trình thang đo và thường cảm tính**
- **Định kỳ các công ty có kiểm tra nhân viên, công việc, nhưng thường hình thức và lý thuyết**
- **Doanh nghiệp ứng dụng chưa tốt vì chưa có thang đo chuẩn, mất thời gian, cá nhân sợ đo vì rất “nhạy cảm”**

V. Câu hỏi gợi mở và thảo luận:

• **Tâm đắc :**

+ **Phân biệt được các khái niệm kết quả, hiệu quả, hiệu suất,**

+ **Ý nghĩa của nó đối với nhà quản trị.**

• **Vấn đề khó khăn:** Tiêu chí xây dựng thang đo đánh giá hiệu suất nhất là lĩnh vực không lượng hóa được như: hành chính, kế hoạch, đào tạo...

Thảo luận:

Câu 1: Xây dựng thang đo đánh giá hiệu quả các thành viên trong nhóm.

Câu 2: Xây dựng chỉ số KPI đối với nhân viên kinh doanh.

**Cảm ơn Cô & các bạn đã
lắng nghe, mong nhận
được sự chia sẻ, trao đổi
của Cô và các bạn!**