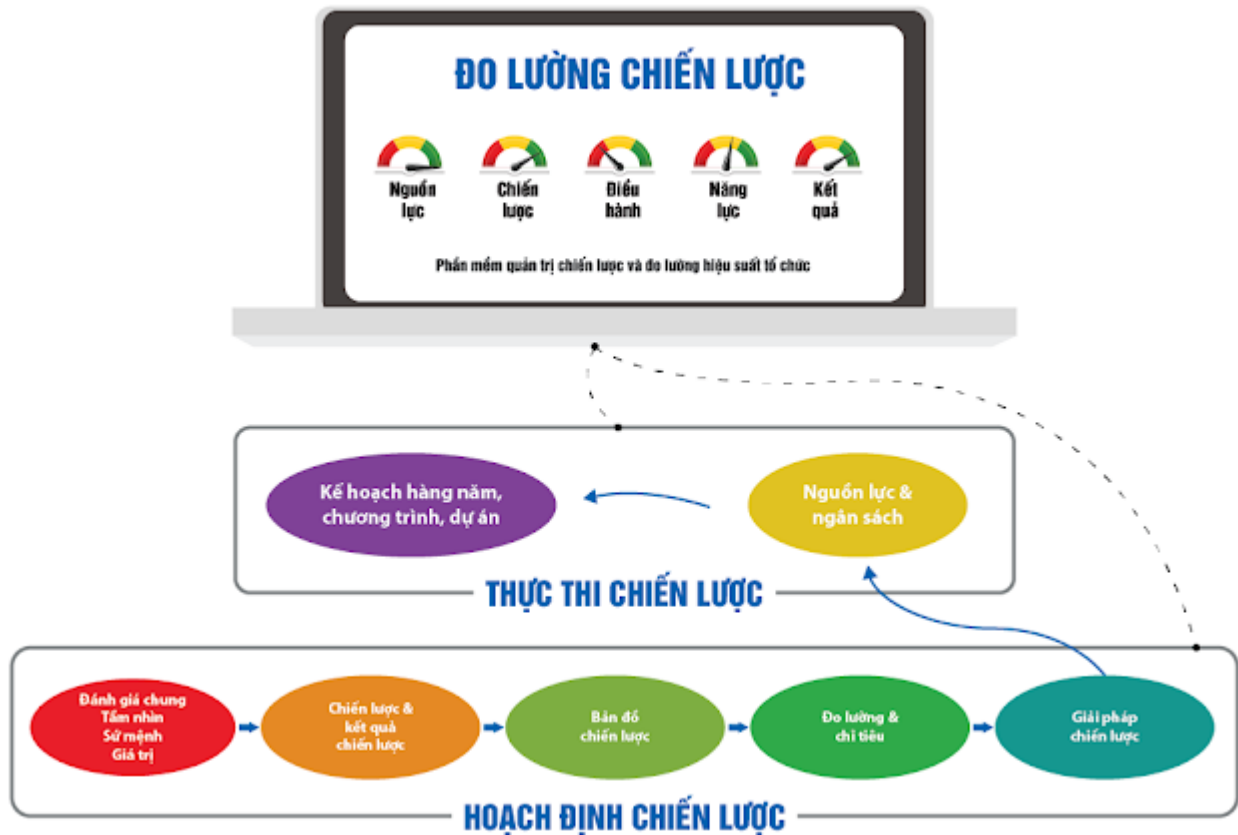


Những kinh nghiệm để triển khai thành công BSC & KPI



1. Chuẩn bị cơ sở hạ tầng đầy đủ cho việc ứng dụng BSC&KPI

Nói đến việc “chuẩn bị cơ sở hạ tầng” để làm người ta nghĩ đến những công việc phức tạp đòi hỏi đầu tư công sức và thời gian, nhưng thực tế để chuẩn bị cho việc ứng dụng BSC & KPI thì lại có sự đòi hỏi khá đơn giản đối với mỗi doanh nghiệp mà bản chất đây cũng là những chức năng, nhiệm vụ không thể thiếu được của tổ chức nhưng có thể do thói quen, do sự thiếu quan tâm của các cấp lãnh đạo mà những chức năng chưa được đặt đúng vai trò của nó, đó là:

- Kiện toàn bộ máy xây dựng chiến lược và kế hoạch kinh doanh
- Xây dựng và phát triển hệ thống thu thập và thống kê thông tin trong doanh nghiệp

Vai trò của những bước chuẩn bị cần thiết này có lẽ không cần phải nhấn mạnh lại khi đây chính là yếu tố nhằm khắc phục những sai lầm cơ bản trong quá trình triển khai và ứng dụng BSC & KPI nêu trên.

2. Xây dựng BSC & KPI

BSC & KPI là một công cụ khá phổ biến trong lĩnh vực quản trị trên thế giới nhưng vẫn còn khá mới mẻ tại Việt Nam. Do đó để áp dụng thành công đòi hỏi mỗi doanh nghiệp triển khai cần nghiên cứu kỹ lưỡng để có được một hệ thống tối ưu nhất ngay lần đầu tiên áp dụng. Những yếu tố quan trọng cho bước triển khai xây dựng này là:

Lựa chọn đội ngũ xây dựng BSC & KPI phù hợp: BSC & KPI khi được áp dụng sẽ là một công cụ nhằm định hướng hệ thống chiến lược và mục tiêu, quản lý hiệu suất của doanh nghiệp do đó những đối tượng được lựa chọn để triển khai xây dựng hệ thống này chắc chắn phải là đội ngũ cán bộ chủ chốt có chuyên môn và kinh nghiệm nhất của tổ chức, trong đó người đứng đầu doanh nghiệp sẽ nắm vai trò của định hướng và xác lập hệ thống những nguyên tắc cốt lõi của hệ thống.

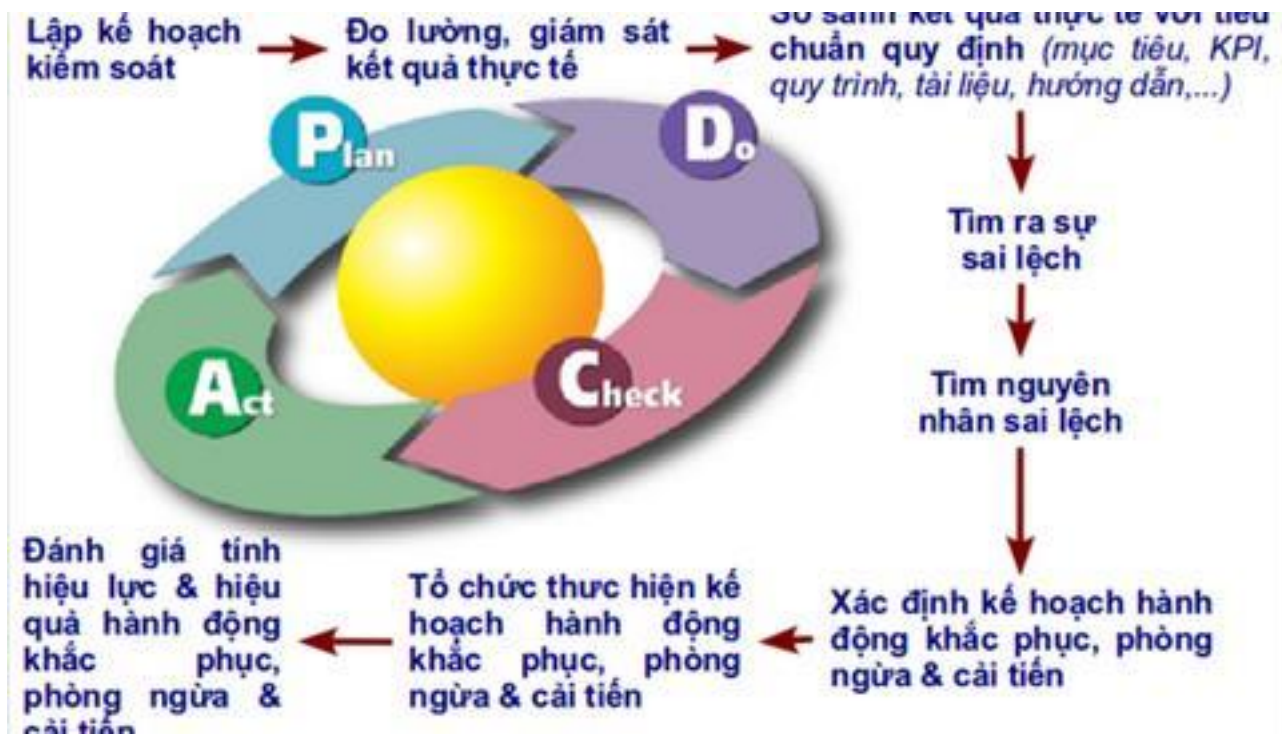
Tăng cường công tác truyền thông biến BSC & KPI thành một nét trong văn hóa doanh nghiệp: cũng như bất cứ một hệ thống quản trị nào khác, BSC & KPI đòi hỏi cá nhân trong tổ chức đều chủ động tham gia một cách tích cực, do đó trong quá trình triển khai xây dựng, việc thường xuyên có các hoạt động truyền thông, phổ biến với nội dung phù hợp cho từng nhóm đối tượng trong tổ chức về hệ thống này sẽ khiến quá trình triển khai xây dựng cũng như ứng dụng sau này sẽ trôi chảy hơn.

Có thể sử dụng một đơn vị tư vấn có đủ kinh nghiệm triển khai: chúng ta đều biết một điều là không một đơn vị tư vấn nào có thể xây dựng được một hệ thống BSC & KPI cho doanh nghiệp tốt hơn chính họ, nhưng việc lựa chọn một đơn vị tư vấn nhiều kinh nghiệm thực tiễn sẽ giúp doanh nghiệp dễ dàng vượt qua những bế tắc trong quá trình triển khai xây dựng.

3. Sử dụng kết quả đánh giá KPIs một cách có hiệu quả.

Những giá trị mà BSC & KPI đem lại rất đa dạng, phong phú và đặc biệt trong việc gia tăng và thúc đẩy hiệu suất làm việc của tổ chức. Đối với công tác quản trị nhân sự trong tổ chức, doanh nghiệp để phát huy giá trị của hệ thống BSC & KPI thì tạo ra mối liên kết cần thiết giữa hệ thống BSC & KPI với hệ thống chính sách nhân sự khác của tổ chức:

Gắn kết quả đánh giá KPI với hệ thống lương thưởng, đãi ngộ và thăng tiến: điều này đồng nghĩa với việc gắn những nỗ lực cải thiện và gia tăng hiệu suất làm việc của mỗi cá nhân trong tổ chức với những phần thưởng xứng đáng và tất nhiên hai yếu tố này cộng hưởng với nhau doanh nghiệp sẽ có những bước tiến vượt trội trong khả năng phát triển hoạt động của mình.



Sử dụng kết quả đánh giá KPI cho việc định hướng các hoạt động phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp: kết quả đánh giá KPI là bức tranh phản ánh rõ nét nhất những mảng sáng tối về hiệu suất công việc của các bộ phận trong một tổ chức. Khi thực trạng đã được làm sáng tỏ thì vấn đề đối với mỗi tổ chức là tìm hướng khắc phục những tồn tại và thúc đẩy những thế mạnh sẵn có. Do đó, ứng dụng kết quả đánh giá KPI như một nguyên liệu đầu vào quan trọng cho những chính sách phát triển nguồn nhân lực của công ty một cách bền vững như tuyển dụng, đào tạo, gìn giữ nhân tài... là hết sức phù hợp với doanh nghiệp Việt Nam trong thời kỳ khủng hoảng như hiện nay.