

QUẢN LÝ HIỆU SUẤT GIẢNG VIÊN THÔNG QUA KPIS

Nguyễn Tiến Thắng
Công ty cổ phần đầu tư và du lịch Vạn Hương
Email: thangnt.ohsungvina@gmail.com

Tóm tắt: Trong bối cảnh giáo dục đại học không ngừng đổi mới, việc đo lường và quản lý hiệu suất giảng viên đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng giảng dạy và nghiên cứu. Chỉ số hiệu suất chính (KPIs) đã trở thành một công cụ hữu hiệu giúp đánh giá khách quan và toàn diện hiệu quả công việc của giảng viên. Bài báo này trình bày tổng quan về KPIs trong giáo dục, phân tích các tiêu chí đánh giá hiệu suất giảng viên, đồng thời thảo luận về những thách thức, hạn chế khi áp dụng KPIs trong thực tế. Cuối cùng, một số khuyến nghị được đề xuất nhằm tối ưu hóa mô hình KPIs, góp phần nâng cao chất lượng giảng dạy và nghiên cứu trong môi trường đại học.

Từ khóa: Đánh giá hiệu suất, giáo dục đại học, giảng viên, KPIs, quản lý chất lượng

LECTURER PERFORMANCE MANAGEMENT THROUGH KPIS

Nguyen Tien Thang
Van Huong Investment and Tourism Joint Stock Company
Email: thangnt.ohsungvina@gmail.com

Abstract: In the ever-evolving landscape of higher education, measuring and managing faculty performance plays a crucial role in enhancing teaching and research quality. Key Performance Indicators (KPIs) have emerged as an effective tool for objectively and comprehensively assessing faculty performance. This paper provides an overview of KPIs in education, analyzes the key evaluation criteria for faculty performance, and discusses the challenges and limitations of implementing KPIs in practice. Finally, recommendations are proposed to optimize the KPI model, contributing to the improvement of teaching and research quality in universities.

Keywords: Faculty performance, higher education, KPIs, quality management, teaching assessment

Nhận bài: 20/02/2025

Phản biện: 23/03/2025

Duyệt đăng: 27/03/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Việc sử dụng KPIs trong quản lý hiệu suất giảng viên đã được nhiều trường đại học trên thế giới áp dụng. Chẳng hạn, Đại học Harvard sử dụng một hệ thống KPIs để đo lường hiệu quả giảng dạy dựa trên phản hồi sinh viên, số lượng công bố khoa học và mức độ tham gia vào các hoạt động học thuật quốc tế (Harvard University, 2021). Tại Việt Nam, một số trường đại học lớn như Đại học Quốc gia Hà Nội và Đại học Bách Khoa Thành phố Hồ Chí Minh cũng đã bắt đầu áp dụng KPIs vào hệ thống đánh giá giảng viên, giúp tăng cường tính minh bạch và hiệu quả trong quản lý nhân sự (Nguyễn & Trần, 2022).

Tuy nhiên, không phải lúc nào việc triển khai KPIs cũng đạt được hiệu quả như mong muốn. Một số nghiên cứu cho thấy rằng nếu không được xây dựng hợp lý, KPIs có thể trở thành một công cụ hành chính mang tính chất đối phó hơn là một hệ thống thực sự giúp nâng cao hiệu suất (Marr, 2012). Thách thức lớn nhất là thiết kế một hệ thống KPIs có thể phản ánh đầy đủ và chính xác hiệu suất làm việc của giảng viên, đồng thời tạo động lực để họ phát triển nghề nghiệp thay vì gây

áp lực không cần thiết. Ví dụ, một số chỉ số như số lượng bài báo khoa học có thể dẫn đến việc giảng viên tập trung quá nhiều vào công bố nghiên cứu mà bỏ qua chất lượng giảng dạy, hoặc ngược lại, giảng viên có thể dành toàn bộ thời gian cho giảng dạy mà không chú trọng nghiên cứu khoa học.

Chính vì vậy, bài báo này sẽ tập trung vào việc phân tích tổng quan về KPIs trong giáo dục đại học, các tiêu chí đánh giá hiệu suất giảng viên, những thách thức trong việc triển khai KPIs và một số khuyến nghị để tối ưu hóa hệ thống này. Mục tiêu là cung cấp một cách tiếp cận toàn diện và thực tiễn, giúp các trường đại học có thể áp dụng KPIs một cách hiệu quả nhằm nâng cao chất lượng giảng dạy và nghiên cứu.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Tổng quan về KPIs trong quản lý hiệu suất giảng viên

KPIs là các thước đo định lượng giúp tổ chức đánh giá mức độ đạt được các mục tiêu chiến lược (Kaplan & Norton, 1996). Trong giáo dục, KPIs được sử dụng để đánh giá hiệu suất giảng viên dựa trên nhiều tiêu chí như chất lượng giảng dạy,

ngiên cứu khoa học, công tác quản lý và phục vụ cộng đồng (Smith & Smith, 2020). Việc thiết lập một hệ thống KPIs hợp lý giúp đảm bảo rằng hoạt động giảng dạy và nghiên cứu của giảng viên không chỉ đáp ứng yêu cầu của nhà trường mà còn phù hợp với định hướng phát triển của nền giáo dục hiện đại.

KPIs đóng vai trò quan trọng trong quản lý giảng viên, giúp nhà trường định hướng chiến lược giảng dạy và nghiên cứu theo các mục tiêu đã đề ra. Theo nghiên cứu của Nguyễn và Trần (2022), một hệ thống KPIs hiệu quả giúp đảm bảo tính minh bạch trong đánh giá giảng viên, tạo động lực cho sự phát triển nghề nghiệp và nâng cao chất lượng giáo dục. Một số vai trò quan trọng của KPIs trong quản lý giảng viên bao gồm:

(1) Định hướng giảng dạy: KPIs giúp xác định các tiêu chí quan trọng để cải thiện chất lượng giảng dạy, chẳng hạn như tỷ lệ sinh viên hài lòng, mức độ áp dụng phương pháp giảng dạy hiện đại, và số lượng bài giảng được số hóa (Smith & Smith, 2020).

(2) Thúc đẩy nghiên cứu khoa học: Việc sử dụng KPIs để đo lường số lượng và chất lượng bài báo khoa học, mức độ trích dẫn và sự tham gia của giảng viên vào các dự án nghiên cứu giúp nâng cao năng suất nghiên cứu trong trường đại học (Harvard University, 2021).

(3) Tạo động lực phát triển nghề nghiệp: Một hệ thống KPIs rõ ràng và minh bạch giúp giảng viên hiểu rõ những gì cần đạt được để có cơ hội thăng tiến và cải thiện chuyên môn (Nguyễn & Trần, 2022).

Mặc dù có nhiều lợi ích, việc áp dụng KPIs cũng gặp không ít thách thức, đặc biệt là trong việc lựa chọn các chỉ số phù hợp với từng môi trường giáo dục. Nếu không được thiết kế hợp lý, KPIs có thể trở thành một công cụ mang tính hành chính hơn là một hệ thống thực sự giúp nâng cao hiệu suất giảng viên (Marr, 2012).

2.2. Các tiêu chí KPIs đánh giá hiệu suất giảng viên

Thứ nhất, hiệu suất giảng dạy. Giảng dạy là nhiệm vụ cốt lõi của giảng viên, do đó KPIs trong lĩnh vực này tập trung vào cả số lượng và chất lượng giảng dạy:

- Số lượng giờ giảng dạy: Đây là một tiêu chí cơ

bản để đo lường mức độ đóng góp của giảng viên trong việc giảng dạy các khóa học. Tuy nhiên, tiêu chí này cần được kết hợp với đánh giá chất lượng để tránh tình trạng chạy theo số lượng mà bỏ qua hiệu quả thực tế (Harvard University, 2021).

- Phản hồi từ sinh viên: Việc khảo sát mức độ hài lòng của sinh viên giúp phản ánh chất lượng giảng dạy của giảng viên. Các tiêu chí đánh giá có thể bao gồm mức độ dễ hiểu của bài giảng, khả năng tương tác, và mức độ hỗ trợ sinh viên trong học tập (Smith & Brown, 2019).

- Mức độ đổi mới trong giảng dạy: Việc áp dụng các phương pháp giảng dạy hiện đại như học tập chủ động, e-learning, hoặc tích hợp công nghệ vào bài giảng cũng là một tiêu chí quan trọng để đánh giá sự sáng tạo của giảng viên trong giảng dạy.

Thứ hai, hoạt động nghiên cứu khoa học. Bên cạnh giảng dạy, nghiên cứu khoa học là một tiêu chí quan trọng để đánh giá hiệu suất giảng viên, đặc biệt đối với các trường đại học định hướng nghiên cứu. Các KPIs trong lĩnh vực này bao gồm:

- Số lượng bài báo khoa học công bố: Đây là chỉ số thể hiện mức độ tham gia nghiên cứu của giảng viên. Các trường đại học thường đánh giá dựa trên số lượng bài báo được công bố trên các tạp chí quốc tế có uy tín (ISI, Scopus) hoặc các tạp chí chuyên ngành trong nước (Nguyễn, 2020).

- Chỉ số trích dẫn (Citation Index): Không chỉ dừng lại ở số lượng bài báo, mức độ ảnh hưởng của nghiên cứu cũng là một tiêu chí quan trọng. Một nghiên cứu có giá trị học thuật cao thường được trích dẫn nhiều trong cộng đồng nghiên cứu (Marr, 2012).

- Tham gia hội nghị, hội thảo khoa học: Việc trình bày nghiên cứu tại các hội thảo quốc tế hoặc trong nước giúp mở rộng phạm vi ảnh hưởng của giảng viên và thể hiện sự đóng góp vào cộng đồng khoa học.

Thứ ba, công tác hướng dẫn sinh viên và phát triển chuyên môn. Ngoài giảng dạy và nghiên cứu, giảng viên còn có trách nhiệm hướng dẫn sinh viên và không ngừng nâng cao chuyên môn của mình. Các tiêu chí đánh giá trong lĩnh vực này bao gồm:

- Hướng dẫn luận văn, khóa luận: Số lượng và

chất lượng sinh viên mà giảng viên hướng dẫn là một tiêu chí quan trọng, đặc biệt với giảng viên tham gia đào tạo sau đại học.

- Tham gia các khóa đào tạo và bồi dưỡng chuyên môn: Việc thường xuyên cập nhật kiến thức thông qua các khóa học chuyên sâu giúp giảng viên nâng cao trình độ và áp dụng những phương pháp giảng dạy mới vào thực tế (Pulakos et al., 2019).

Thứ tư, đóng góp cho hoạt động quản lý và phục vụ cộng đồng. Giảng viên không chỉ có trách nhiệm trong giảng dạy và nghiên cứu mà còn đóng góp vào sự phát triển chung của nhà trường và xã hội. Một số KPIs quan trọng trong lĩnh vực này bao gồm:

- Tham gia công tác quản lý: Việc đảm nhiệm các vị trí quản lý trong trường như trưởng bộ môn, phó khoa hoặc tham gia vào các hội đồng chuyên môn là một chỉ số đánh giá sự đóng góp của giảng viên vào hoạt động vận hành của nhà trường.

- Tham gia các dự án phục vụ cộng đồng: Giảng viên có thể tham gia các dự án nghiên cứu ứng dụng thực tế, các hoạt động xã hội, hoặc hợp tác với doanh nghiệp để chuyển giao tri thức và công nghệ (Nguyễn & Trần, 2022).

2.3. Thách thức và hạn chế khi áp dụng KPIs vào quản lý giảng viên

Thứ nhất, nguy cơ chạy theo chỉ số mà bỏ qua chất lượng thực tế. Một trong những hạn chế lớn nhất của KPIs là khi giảng viên tập trung quá mức vào việc đạt được chỉ tiêu mà bỏ qua mục tiêu giáo dục thực sự. Tương tự, nếu chỉ đánh giá hiệu suất giảng dạy thông qua phản hồi của sinh viên, giảng viên có thể thiên vị trong việc chấm điểm hoặc giảm yêu cầu học thuật để nhận được đánh giá tích cực. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến chất lượng giảng dạy mà còn làm sai lệch bản chất của việc đo lường hiệu suất giảng viên.

Thứ hai, khó khăn trong việc xây dựng KPIs phù hợp với mọi giảng viên. Mỗi giảng viên có nhiệm vụ và vai trò khác nhau trong trường đại học, từ giảng dạy, nghiên cứu đến quản lý và phục vụ cộng đồng. Do đó, một hệ thống KPIs cứng nhắc có thể không phản ánh đúng đóng góp thực tế của từng giảng viên. Chẳng hạn, một giảng viên chuyên về giảng dạy có thể không có nhiều công trình nghiên cứu, trong khi một nhà nghiên cứu

xuất sắc có thể không có số giờ giảng dạy cao. Nếu hệ thống KPIs không linh hoạt, giảng viên sẽ gặp bất lợi trong quá trình đánh giá, dẫn đến mất động lực và sự công bằng trong môi trường học thuật (Nguyễn & Trần, 2022).

Thứ ba, áp lực hành chính và gia tăng khối lượng công việc. Việc áp dụng KPIs có thể vô tình tạo ra gánh nặng hành chính cho giảng viên khi họ phải dành quá nhiều thời gian để báo cáo và cập nhật dữ liệu thay vì tập trung vào giảng dạy và nghiên cứu.

Thứ tư, thiếu cơ sở dữ liệu và công cụ đo lường chính xác. Một hệ thống KPIs hiệu quả đòi hỏi dữ liệu minh bạch, khách quan và cập nhật thường xuyên. Tuy nhiên, tại nhiều trường đại học, việc thu thập và xử lý dữ liệu còn gặp nhiều hạn chế. Một số chỉ số như chất lượng giảng dạy hay tác động nghiên cứu rất khó đo lường chính xác, đặc biệt khi thiếu hệ thống đánh giá khách quan.

2.4. Một số khuyến nghị cải tiến mô hình KPIs để nâng cao hiệu suất giảng viên

Thứ nhất, cân bằng giữa số lượng và chất lượng trong các chỉ số đánh giá. Các cơ sở giáo dục đại học cần thiết kế KPIs chú trọng vào chất lượng hơn là số lượng. Ví dụ, thay vì chỉ đo lường số lượng bài báo khoa học, cần bổ sung các tiêu chí như mức độ ảnh hưởng của nghiên cứu, thể hiện qua chỉ số trích dẫn hoặc khả năng ứng dụng thực tiễn.

Thứ hai, xây dựng hệ thống KPIs linh hoạt và phù hợp với từng nhóm giảng viên. Cần xây dựng các nhóm KPIs riêng biệt, chẳng hạn như nhóm giảng viên tập trung vào giảng dạy, nhóm giảng viên định hướng nghiên cứu và nhóm giảng viên kiêm nhiệm quản lý. Bên cạnh đó, có thể cho phép giảng viên lựa chọn một phần KPIs phù hợp với thể mạnh cá nhân, giúp đảm bảo đánh giá công bằng và thúc đẩy sự phát triển chuyên môn.

Thứ ba, giảm thiểu áp lực hành chính và cải tiến phương thức thu thập dữ liệu. Theo đó, các cơ sở giáo dục đại học nên tự động hóa hệ thống thu thập dữ liệu bằng cách sử dụng phần mềm quản lý hiệu suất. Việc tích hợp KPIs với các hệ thống quản lý đào tạo và nghiên cứu khoa học cũng giúp cập nhật số liệu một cách chính xác, giảm thiểu việc giảng viên phải tự báo cáo. Ngoài ra, cần đơn giản hóa quy trình đánh giá, chỉ yêu cầu giảng viên cung cấp những minh chứng

cần thiết thay vì bắt họ thực hiện nhiều thủ tục rườm rà.

Thứ tư, tăng cường cơ sở dữ liệu và nâng cao tính minh bạch trong đánh giá. Các cơ sở giáo dục đại học cần đầu tư vào phát triển hệ thống lưu trữ và phân tích dữ liệu tập trung, giúp theo dõi và đánh giá hiệu suất giảng viên một cách khách quan. Ngoài ra, quy trình đánh giá KPIs cần được minh bạch, cho phép giảng viên hiểu rõ cách thức đánh giá và có quyền phản hồi nếu cần thiết. Khi có sự rõ ràng trong hệ thống đánh giá, giảng viên sẽ cảm thấy công bằng hơn và có động lực để cải thiện hiệu suất làm việc của mình.

III. KẾT LUẬN

Việc áp dụng KPIs trong quản lý hiệu suất giảng viên là một xu hướng tất yếu nhằm nâng cao chất lượng giáo dục đại học. Tuy nhiên, nếu không được thiết kế hợp lý, KPIs có thể gây ra những hệ lụy như chạy theo chỉ số, tạo áp lực hành chính và đánh giá thiếu khách quan. Do đó, cần xây dựng hệ thống KPIs cân bằng giữa số lượng và chất lượng, linh hoạt theo từng nhóm giảng viên, giảm bớt gánh nặng báo cáo và tăng cường tính minh bạch. Khi được triển khai đúng cách, KPIs không chỉ giúp đánh giá công bằng mà còn tạo động lực cho giảng viên phát triển, góp phần nâng cao chất lượng giảng dạy, nghiên cứu và quản lý trong môi trường giáo dục đại học.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Harvard University. (2021). Faculty Performance Evaluation System. Harvard Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press.
- Marr, B. (2012). Key Performance Indicators: The 75 Measures Every Manager Needs to Know. Pearson Education.
- Nguyễn, H. T., & Trần, P. D. (2022). Ứng dụng KPIs trong đánh giá giảng viên tại các trường đại học Việt Nam. Tạp chí Khoa học và Giáo dục, 10(2), 45-60.
- Pulakos, E. D., Hanson, R. M., Arad, S., & Moye, N. (2019). Improving Performance Management Effectiveness: Moving Beyond the "Rate and Hold" Approach. Journal of Applied Psychology, 104(10), 1223-1238.
- Smith, J., & Smith, R. (2020). Faculty Evaluation and Performance Metrics in Higher Education. International Journal of Educational Management, 34(5), 987-1002.
- Smith, J., & Brown, L. (2019). Student Feedback and Faculty Performance. Educational Review Journal, 36(4), 789-802.