

Số: 1125/QĐ-ĐHXDHN

Hà Nội, ngày 30 tháng 6 năm 2025

QUYẾT ĐỊNH

**Ban hành Quy định Đánh giá kết quả thực hiện công việc
của viên chức, người lao động**

HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG ĐẠI HỌC XÂY DỰNG HÀ NỘI

Căn cứ Quyết định số 144/CP ngày 08 tháng 8 năm 1966 của Hội đồng Chính phủ về việc thành lập Trường Đại học Xây dựng; Quyết định số 1396/QĐ-TTg ngày 13 tháng 8 năm 2021 của Thủ tướng Chính phủ về việc đổi tên Trường Đại học Xây dựng thành Trường Đại học Xây dựng Hà Nội;

Căn cứ Luật Giáo dục đại học ngày 18 tháng 6 năm 2012; Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học ngày 19 tháng 11 năm 2018; Nghị định số 99/2019/NĐ-CP ngày 30 tháng 12 năm 2019 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học;

Căn cứ Quy chế đánh giá, xếp loại chất lượng năm 2024 đối với đơn vị và công chức, viên chức, người lao động của Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành kèm theo Quyết định số 3086/QĐ-BGDĐT ngày 23 tháng 10 năm 2024;

Căn cứ Quy chế Tổ chức và Hoạt động ban hành kèm theo Nghị quyết số 108/NQ-HĐTĐHXDHN ngày 11 tháng 7 năm 2024; Nghị quyết số 114/NQ-HĐTĐHXDHN ngày 08 tháng 10 năm 2024 và Nghị quyết số 02/NQ-HĐTĐHXDHN ngày 06 tháng 01 năm 2025 của Hội đồng trường Trường Đại học Xây dựng Hà Nội sửa đổi, bổ sung một số điều của Quy chế Tổ chức và Hoạt động;

Theo đề nghị của Trưởng phòng Tổ chức Cán bộ.

QUYẾT ĐỊNH:

Điều 1. Ban hành kèm theo Quyết định này Quy định Đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức, người lao động Trường Đại học Xây dựng Hà Nội.

Điều 2. Quyết định này có hiệu lực thi hành kể từ ngày ký.

Điều 3. Trưởng các đơn vị thuộc Trường, viên chức và người lao động có liên quan chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này. /.

Nơi nhận:

- Như Điều 3;
- Đảng ủy trường, HĐT (để báo cáo);
- Công thông tin điện tử của Trường;
- Lưu: VT, TCCB.



PGS.TS Hoàng Tùng



QUY ĐỊNH

Đánh giá kết quả thực hiện công việc của viên chức, người lao động

(Kèm theo Quyết định số: 1125/QĐ-ĐHXDHN, ngày 30 tháng 6 năm 2025
của Hiệu trưởng Trường Đại học Xây dựng Hà Nội)

Chương I

NHỮNG QUY ĐỊNH CHUNG

Điều 1. Phạm vi và đối tượng áp dụng

1. Quy định này áp dụng để đánh giá kết quả thực hiện công việc đối với viên chức, người lao động đang làm việc tại Trường Đại học Xây dựng Hà Nội (Sau đây gọi là Trường hoặc Nhà trường).

2. Các đối tượng không thực hiện đánh giá năng lực thực hiện công việc: viên chức, người lao động trong thời gian nghỉ không hưởng lương, nghỉ thai sản, thôi việc; đi học tập, công tác trong nước (toàn thời gian) và nước ngoài trong khoảng thời gian một kỳ đánh giá theo quyết định của Hiệu trưởng.

Điều 2. Mục tiêu xây dựng và triển khai hoạt động đánh giá kết quả thực hiện công việc

Việc xây dựng Hệ thống đánh giá thực hiện công việc dựa theo các chỉ số đo lường hiệu quả công việc chính (Sau đây gọi là KPIs) tại Trường nhằm hướng tới các mục tiêu sau:

1. Nâng cao sự tuân thủ đối với trong việc thực hiện các quy định của Pháp luật và của Trường, nâng cao trách nhiệm đối với công việc người lao động của Trường.

2. Khuyến khích người lao động hoàn thành tốt công việc theo chức năng, nhiệm vụ được phân công và đóng góp vào việc hoàn thành kế hoạch hoạt động của Trường.

3. Là cơ sở để Trường đưa ra các quyết định về lương, thưởng hiệu quả công việc được chi trả theo Quy chế thu chi nội bộ của Trường, đảm bảo công bằng nội bộ.

Điều 3. Định nghĩa và giải thích thuật ngữ:

1. Đơn vị: Là các đơn vị thuộc trường gồm các đơn vị chức năng và phục vụ, các đơn vị đào tạo được quy định trong Quy chế Tổ chức và Hoạt động của Trường.

2. Trưởng đơn vị: là người đứng đầu đơn vị thuộc Trường (phòng, ban, khoa, trung tâm...), hoặc là **cấp phó** được giao nhiệm vụ **phụ trách đơn vị** trong trường hợp đơn vị chưa có cấp trưởng chính thức theo quyết định phân công của Trường.

3. Phó Trưởng đơn vị: là người giữ chức vụ phó của đơn vị thuộc Trường, có trách nhiệm hỗ trợ Trưởng đơn vị và thực hiện các nhiệm vụ được phân công.

4. KPIs: Bộ các chỉ tiêu cụ thể, có thể đo lường và định lượng phản ánh hiệu quả thực hiện mục tiêu chiến lược của tổ chức hoặc mục tiêu cụ thể của các đơn vị, cá nhân viên chức, người lao động

5. Đánh giá kết quả thực hiện công việc: Là quá trình liên tục xác định, đo lường mức độ hoàn thành các KPIs được giao.

6. Điểm KPIs: Kết quả thu được của quá trình đánh giá mức độ hoàn thành công việc theo KPIs. Điểm KPIs được tính theo đơn vị phần trăm (%).

Chương II

CẤU TRÚC KPIs VÀ PHƯƠNG PHÁP TÍNH ĐIỂM

Điều 4. Hệ thống KPIs

Hệ thống KPIs của Trường bao gồm KPIs tập thể và KPIs cá nhân. Trong đó:

a) **KPIs Tập thể** bao gồm KPIs Trường và KPIs của các đơn vị

- **KPIs của Trường:** Là chỉ số đánh giá tổng thể hiệu suất hoạt động của toàn Trường, phản ánh mức độ hoàn thành chức năng và các mục tiêu chiến lược.

- **KPI của đơn vị:** Là chỉ số đánh giá hiệu suất của từng bộ phận, phản ánh mức độ thực hiện các nhiệm vụ theo chức năng và trách nhiệm được giao của đơn vị.

b) **KPIs cá nhân** bao gồm KPIs của Hiệu trưởng, KPIs của Phó Hiệu trưởng, KPIs của Trưởng các đơn vị, KPIs của Phó trưởng các đơn vị và KPIs của viên chức, người lao động không giữ chức vụ quản lý.

- **KPIs của Hiệu trưởng:** Được xác định dựa trên KPIs của Trường, phản ánh vai trò lãnh đạo và hiệu quả điều hành trong việc thực hiện công việc của Trường.

- **KPIs của Phó Hiệu trưởng:** Được xác định dựa trên KPIs của phạm vi nhiệm vụ được phân công phụ trách của Trường, phản ánh hiệu quả quản lý, điều phối và thực hiện công việc trong lĩnh vực được giao.

- **KPIs của Trưởng đơn vị:** Được xác định dựa trên KPIs của đơn vị được phân công phụ trách, phản ánh vai trò quản lý và điều hành trong việc hoàn thành các mục tiêu của đơn vị đó.

- **KPIs của Phó trưởng đơn vị:** Được xác định dựa trên KPIs của phạm vi nhiệm vụ được phân công phụ trách của đơn vị, phản ánh hiệu quả quản lý, điều phối và thực hiện công việc trong lĩnh vực được giao.

- **KPIs của viên chức, người lao động không giữ chức vụ quản lý:** Là chỉ số đánh giá hiệu suất của từng người lao động không giữ chức vụ quản lý theo chức năng,

nhiệm vụ cụ thể được giao hàng năm. Trưởng đơn vị thực hiện phân công công việc và giao KPIs cho viên chức, người lao động thuộc thẩm quyền quản lý.

Điều 5. Cấu trúc KPIs

Hệ thống KPIs bao gồm 3 loại KPIs: KPIs chức năng, KPIs mục tiêu và KPIs kỷ luật lao động, trong đó:

a) KPIs chức năng: Đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ chính của đơn vị/cá nhân. Nếu hoàn thành đúng yêu cầu công việc, điểm KPIs chức năng đạt 100%. Tối đa có thể đạt 120% điểm KPIs của từng tiêu chí. KPIs chức năng được quy định cụ thể cho từng đơn vị/ cá nhân, căn cứ vào chức năng/nhiệm vụ chính của đơn vị/cá nhân.

b) KPIs mục tiêu: Đánh giá các thành tích được giao thêm hàng năm hoặc các thành tích ngoài các nhiệm vụ chính. Nếu đạt được mục tiêu, điểm KPIs sẽ được cộng thêm tương ứng. Tối đa có thể đạt 120% điểm KPIs của từng tiêu chí. KPIs mục tiêu được quy định cụ thể cho từng đơn vị, căn cứ vào mục tiêu phát triển của Trường.

c) KPIs Kỷ luật lao động: Đánh giá mức độ tuân thủ quy định lao động và nội quy làm việc. Nếu không tuân thủ quy trình làm việc sẽ bị trừ toàn bộ cho đến hết điểm KPIs (*KPIs Kỷ luật lao động cho đơn vị xem tại Phụ lục I, KPIs kỷ luật lao động cho cá nhân xem tại Phụ lục II*).

Điều 6. Điểm KPIs:

Điểm KPIs bằng tổng của điểm KPIs chức năng, điểm KPIs mục tiêu và điểm KPIs kỷ luật lao động (điểm KPIs kỷ luật lao động là số âm).

- Điểm KPIs của Hiệu trưởng bằng điểm KPIs của Trường được Hội đồng trường phê duyệt.

- Điểm KPIs của Phó Hiệu trưởng: Là điểm KPIs của lĩnh vực công tác được phân công phụ trách được Hội đồng trường phê duyệt trên cơ sở đề nghị của Hiệu trưởng.

- Điểm KPIs của Trưởng đơn vị bằng điểm KPIs của đơn vị được Hiệu trưởng phê duyệt.

- Điểm KPIs của Phó trưởng đơn vị: Là điểm KPIs của lĩnh vực công tác được phân công phụ trách được Hiệu trưởng phê duyệt trên cơ sở đề nghị của Trưởng đơn vị.

- Điểm KPIs của viên chức, người lao động không giữ chức vụ quản lý: Là điểm KPIs được chấm bởi Trưởng đơn vị và Hiệu trưởng phê duyệt.

Đối với các trường hợp kiêm nhiệm:

- Nếu cá nhân kiêm nhiệm từ 02 vị trí trở lên, điểm KPIs sẽ được xác định như sau:

+ Nếu hai vị trí có KPIs riêng biệt: Mỗi vị trí được chấm và đánh giá KPIs độc lập. Tổng điểm KPIs là điểm trung bình có trọng số theo mức độ kiêm nhiệm hoặc tính theo quy định cụ thể của Nhà trường.

+ Nếu một vị trí chính, một vị trí kiêm nhiệm không đủ khối lượng định danh: Áp dụng điểm KPIs theo vị trí chính.

Chương III

QUY TRÌNH VÀ TIÊU CHUẨN ĐÁNH GIÁ, XẾP LOẠI

Điều 7. Quy trình thực hiện đánh giá mức độ hoàn thành công việc

a) Giai đoạn 1. Thiết lập kế hoạch, mục tiêu và KPIs của Trường

Kế hoạch, mục tiêu và KPIs của Trường: Căn cứ Chiến lược phát triển Trường, Hiệu trưởng lập kế hoạch, mục tiêu và KPIs hàng năm của Trường, trình Hội đồng trường phê duyệt.

b) Giai đoạn 2. Thiết lập kế hoạch, mục tiêu và KPIs của đơn vị

- Kế hoạch cấp đơn vị: Căn cứ chức năng của đơn vị, trưởng đơn vị lập kế hoạch, mục tiêu và KPIs dự kiến của đơn vị, báo cáo Hiệu trưởng.

- Trên cơ sở kế hoạch và KPIs chức năng dự kiến của đơn vị và mục tiêu chung của Trường, Hiệu trưởng sẽ giao KPIs chức năng và KPIs mục tiêu cụ thể cho từng đơn vị.

c) Giai đoạn 3. Phân công công việc và giao KPIs cá nhân cho từng viên chức, người lao động

- Hiệu trưởng phân công công việc và giao KPIs cá nhân cho Phó Hiệu trưởng.

- Trưởng đơn vị phân công công việc và giao KPIs cá nhân cho Phó trưởng đơn vị; viên chức, người lao động thuộc thẩm quyền quản lý (*Xem Phụ lục III*).

- Hình thức xác định phân công, giao việc: Ghi nhận trong biên bản cuộc họp, trên phần mềm, thông qua email, thông qua phiếu giao việc, trực tiếp.

d) Giai đoạn 4. Quản lý, theo dõi và đánh giá mức độ hoàn thành công việc

- **Trách nhiệm của Hiệu trưởng:** Thực hiện theo dõi, kiểm tra kết quả thực hiện công việc của Trường; điều chỉnh kế hoạch, mục tiêu và KPIs của Trường và của các đơn vị nhằm phù hợp với tình hình thực tế; báo cáo với Hội đồng trường.

- **Trách nhiệm của Phó Hiệu trưởng:** Thực hiện theo dõi, kiểm tra kết quả thực hiện công việc của các đơn vị thuộc phạm vi phụ trách; đề xuất điều chỉnh kế hoạch, mục tiêu và KPIs của Trường và các đơn vị nhằm đảm bảo phù hợp với tình hình thực tế; hướng dẫn, hỗ trợ Trưởng đơn vị trong triển khai KPIs; báo cáo với Hiệu trưởng.

- **Trách nhiệm của Trưởng đơn vị:** Thực hiện theo dõi, kiểm tra hàng ngày kết quả thực hiện công việc của viên chức, người lao động thuộc thẩm quyền quản lý; điều chỉnh kế hoạch mục tiêu và KPIs cá nhân của viên chức, người lao động nhằm phù hợp với tình hình thực tế; ghi nhận thành tích và phản hồi, nhắc nhở, cảnh báo viên chức, người lao động kịp thời; báo cáo với Hiệu trưởng.

- **Trách nhiệm của Phó trưởng đơn vị:** Thực hiện theo dõi, kiểm tra kết quả thực hiện công việc của viên chức, người lao động trong phạm vi được phân công phụ trách; tham gia điều chỉnh kế hoạch, mục tiêu và KPIs cá nhân của viên chức, người lao

động để đảm bảo phù hợp với tình hình thực tế; ghi nhận thành tích, phản hồi, nhắc nhở, cảnh báo người lao động kịp thời; báo cáo với Trưởng đơn vị.

- **Trách nhiệm của viên chức, người lao động không giữ chức vụ quản lý:** Tuân thủ và thực hiện các mục tiêu, kế hoạch, nhiệm vụ được giao; báo cáo với Trưởng đơn vị.

đ) Giai đoạn 5. Đánh giá kết quả thực hiện công việc

- Hiệu trưởng hoàn thành đánh giá điểm KPIs của Trường.
- Hội đồng trường xem xét, yêu cầu điều chỉnh nếu cần thiết và phê duyệt kết quả đánh giá điểm KPIs của Trường.
- Trưởng đơn vị gửi kết quả đánh giá điểm KPIs dự kiến của đơn vị về Phòng Tổ chức Cán bộ.
- Phòng Tổ chức Cán bộ tổng hợp kết quả đánh giá và báo cáo Hiệu trưởng.
- Ban Giám hiệu đánh giá điểm KPIs của đơn vị.
- Hiệu trưởng phê duyệt kết quả đánh giá điểm KPIs của đơn vị.
- Trưởng đơn vị hoàn thành đánh giá điểm KPIs của viên chức, người lao động thuộc thẩm quyền quản lý. Điểm KPIs trung bình của toàn bộ viên chức, người lao động của đơn vị không được lớn hơn điểm KPIs của đơn vị.
- Trưởng đơn vị gửi kết quả đánh giá điểm KPIs dự kiến của viên chức, người lao động thuộc thẩm quyền quản lý về Phòng Tổ chức Cán bộ.
- Phòng Tổ chức Cán bộ tổng hợp kết quả đánh giá, yêu cầu điều chỉnh nếu cần thiết; báo cáo Hiệu trưởng.
- Hiệu trưởng xem xét, yêu cầu điều chỉnh nếu cần thiết và phê duyệt kết quả đánh giá điểm KPIs của viên chức, người lao động.

Điều 8. Quy định về xếp loại hoàn thành nhiệm vụ

a) Không hoàn thành nhiệm vụ:

Người lao động xếp loại không hoàn thành nhiệm vụ khi đáp ứng một trong các tiêu chí sau:

- Có trên 50% các tiêu chí KPIs chức năng được giao không hoàn thành.
- Bị xử lý kỷ luật trong thời gian đánh giá.
- Không đáp ứng (ít nhất) một trong các tiêu chí quy định tại khoản 1, khoản 2, khoản 3, khoản 4, điều a khoản 5 Điều 5 Quyết định 3086/QĐ-BGDĐT.

b) Hoàn thành nhiệm vụ trở lên

Viên chức, người lao động xếp loại cao nhất có thể khi đáp ứng toàn bộ hai các tiêu chí về điều kiện về kỷ luật lao động và điều kiện về thực hiện KPIs chức năng, như sau:

Xếp loại	Điều kiện về kỷ luật lao động	Điều kiện về thực hiện KPIs chức năng
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	Không bị xử lý kỷ luật trong chu kỳ đánh giá. Đáp ứng các tiêu chí quy định tại khoản 1, khoản 2 khoản 3, khoản 4, khoản 5 Điều 5 Quyết định 3086/QĐ-BGDĐT	Hoàn thành 100% KPIs chức năng được giao Có ít nhất 50% của số chỉ tiêu KPIs chức năng được giao hoàn thành vượt mức
Hoàn thành tốt nhiệm vụ		Hoàn thành 100% KPIs chức năng được giao
Hoàn thành nhiệm vụ		Không quá 20% KPIs chức năng được giao chưa đảm bảo tiến độ, chất lượng hoặc hiệu quả thấp

Điều 9. Quy định về xếp loại kết quả thực hiện công việc

Xếp loại kết quả thực hiện công việc là một hệ thống phân bậc chi tiết hơn dựa trên kết quả xếp loại hoàn thành nhiệm vụ và điểm KPIs đạt được, giúp đánh giá mức độ đóng góp của người lao động theo một thang điểm cụ thể:

Xếp hạng	Điều kiện về xếp loại hoàn thành nhiệm vụ	Điều kiện về điểm KPIs	Hệ số kết quả thực hiện công việc H_{kpi-i}
A	Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ (vượt mức chỉ tiêu, chất lượng vượt trội)	> 120%	1.3
B	Hoàn thành tốt nhiệm vụ (đáp ứng đầy đủ yêu cầu về nội dung, chất lượng và tiến độ)	> 100%	1.1
C	Hoàn thành nhiệm vụ (đạt yêu cầu cơ bản, đúng tiến độ)	> 80%	1.0
D	Hoàn thành nhiệm vụ (còn thiếu sót, cần cải thiện nhiều)	$\leq 80\%$	0.5
F	Không hoàn thành nhiệm vụ	$\leq 50\%$	0.5

Chương IV**TỔ CHỨC THỰC HIỆN VÀ ĐIỀU KHOẢN THI HÀNH****Điều 10. Tổ chức thực hiện**

1. Phòng Tổ chức Cán bộ làm đầu mối xây dựng và tổ chức thực hiện Quy định này. Trong quá trình thực hiện, nếu có phát sinh vướng mắc, hoặc phát hiện những nội dung chưa hợp lý, các tổ chức và cá nhân báo cáo bằng văn bản (qua phòng Tổ chức Cán bộ) để trình Hiệu trưởng xem xét và quyết định điều chỉnh, bổ sung.

2. Trưởng các đơn vị thuộc Trường: Phổ biến, quán triệt đến toàn thể viên chức và người lao động trong đơn vị và có trách nhiệm tổ chức triển khai các nội dung của Quy định này.

Điều 11. Điều khoản thi hành

Quy định này có hiệu lực kể từ ngày ký. Các tổ chức, cá nhân có liên quan chịu trách nhiệm thi hành Quy định này.

PHỤ LỤC I
KPIs KỶ LUẬT LAO ĐỘNG CỦA ĐƠN VỊ

ST T	CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ	MỤC TIÊU	CÔNG THỨC TÍNH
3.1	Giá trị trung bình của đơn vị tại tiêu chí vi phạm về thời gian làm việc	$\leq 5\%$	Nếu tỷ lệ vi phạm $> 5\% \rightarrow$ Cứ mỗi 1% vượt quá, trừ 2% điểm KPI
3.2	Giá trị trung bình của đơn vị tại tiêu chí vi phạm về quy định chấm công	$\leq 5\%$	Nếu tỷ lệ vi phạm $> 5\% \rightarrow$ Cứ mỗi 1% vượt quá, trừ 2% điểm KPI
3.3	Giá trị trung bình của đơn vị tại tiêu chí vi phạm tuân thủ về trật tự và tác phong làm việc	$\leq 2\%$	Nếu tỷ lệ vi phạm $> 2\% \rightarrow$ Cứ mỗi 1% vượt quá, trừ 5% điểm KPI
3.4	Giá trị trung bình của đơn vị tại tiêu chí vi phạm quy tắc ứng xử (với sinh viên/ đồng nghiệp/ khách)	$\leq 2\%$	Nếu tỷ lệ vi phạm $> 2\% \rightarrow$ Cứ mỗi 1% vượt quá, trừ 5% điểm KPI
3.5	Giá trị trung bình của đơn vị tại tiêu chí vi phạm quy định sử dụng đồng phục, thẻ nhân viên	$\leq 2\%$	Nếu tỷ lệ vi phạm $> 2\% \rightarrow$ Cứ mỗi 1% vượt quá, trừ 5% điểm KPI
3.6	Giá trị trung bình của đơn vị tại tiêu chí vi phạm quy trình nghiệp vụ	$\leq 2\%$	Nếu tỷ lệ vi phạm $> 2\% \rightarrow$ Cứ mỗi 1% vượt quá, trừ 5% điểm KPI

PHỤ LỤC II
KPIs KỶ LUẬT LAO ĐỘNG CỦA CÁ NHÂN

STT	TIÊU CHÍ	MỨC ĐỘ (Điểm trừ % KPI)				
		30%	10%	5%	2%	1%
1	Vi phạm về thời gian làm việc	Trên 07 lần/năm	06 lần/năm	05 lần/năm	04 lần/năm	03 lần/năm
2	Vi phạm về quy định chấm công	Trên 08 lần/năm	07 lần/năm	06 lần/năm	05 lần/năm	04 lần/năm
3	Vi phạm tuân thủ về trật tự và tác phong làm việc	Trên 03 lần/năm	03 lần/năm	02 lần/năm	01 lần/năm	x
4	Vi phạm quy tắc ứng xử (với sinh viên/ đồng nghiệp/ khách)	Trên 03 lần/năm	03 lần/năm	02 lần/năm	01 lần/năm	x
5	Vi phạm quy định sử dụng đồng phục, thẻ nhân viên	Trên 03 lần/năm	03 lần/năm	02 lần/năm	01 lần/năm	x
6	Vi phạm quy trình nghiệp vụ	Kỷ luật bằng văn bản từ 02 lần/năm	Kỷ luật bằng văn bản 01 lần/năm	Kỷ luật bằng lời nói 02 lần/năm	Kỷ luật bằng lời nói 01 lần/năm	x

PHỤ LỤC III

HƯỚNG DẪN GIAO KPIs CÁ NHÂN CHO VIÊN CHỨC, NGƯỜI LAO ĐỘNG

I. Nguyên tắc chung

1. Xác định công việc và số người tham gia

- Liệt kê các công việc hoặc nhiệm vụ cần đo lường (Theo KPIs chức năng và KPIs mục tiêu).

- Xác định số lượng người tham gia thực hiện mỗi công việc.

- KPIs của cá nhân được xác định dựa trên KPIs của công việc mà cá nhân được giao thực hiện.

2. Phân bổ trọng số theo mức độ đóng góp

- Nếu một công việc có nhiều người tham gia, tỷ lệ đóng góp của từng cá nhân sẽ được xác định dựa trên mức độ trách nhiệm và thời gian tham gia.

- Tổng trọng số của công việc bằng 100% và được phân chia cho từng cá nhân theo mức độ tham gia.

3. Chuẩn hóa trọng số KPIs cá nhân

- Tổng hợp trọng số từ tất cả các công việc mà cá nhân tham gia.

- Chuẩn hóa trọng số điểm tổng trọng số KPIs cá nhân bằng 100%.

Ví dụ:

Giả sử Đơn vị có 3 công việc tương đương với 3 KPIs của đơn vị (Trọng số của tất cả KPIs bằng 100%)

- KPIs 1: 40%

- KPIs 2: 35%

- KPIs 3: 25%

Bước 1: Xác định mức độ tham gia của từng cá nhân trong từng công việc

Mỗi công việc có nhiều người tham gia, với mức độ đóng góp khác nhau. Ví dụ:

Công việc	Nhân viên A	Nhân viên B	Nhân viên C	Tổng
KPIs 1 (40%)	50%	30%	20%	100%
KPIs 2 (35%)	40%	40%	20%	100%
KPIs 3 (25%)	30%	50%	20%	100%

Bước 2: Tính trọng số KPIs của từng công việc cho từng cá nhân. Mỗi người sẽ nhận trọng số KPIs dựa trên trọng số công việc \times tỷ lệ tham gia của người đó:

Công việc	Nhân viên A	Nhân viên B	Nhân viên C
KPIs 1 (40%)	$50\% \times 40\% = 20\%$	$30\% \times 40\% = 12\%$	$20\% \times 40\% = 8\%$
KPIs 2 (35%)	$40\% \times 35\% = 14\%$	$40\% \times 35\% = 14\%$	$20\% \times 35\% = 7\%$
KPIs 3 (25%)	$30\% \times 25\% = 7.5\%$	$50\% \times 25\% = 12.5\%$	$20\% \times 25\% = 5\%$
Tổng trọng số KPIs trước chuẩn hóa của từng cá nhân	41.5%	38.5%	20%

Bước 3: Chuẩn hóa trọng số KPIs của từng cá nhân thành 100%

Vì tổng trọng số hiện tại không bằng 100% cho từng người, ta chuẩn hóa bằng cách:

- Chia từng trọng số cho tổng trọng số của cá nhân
- Nhân với 100 để đưa về thang chuẩn 100%

Tính trọng số chuẩn hóa.

Nhân viên	Trước chuẩn hóa	Tỷ lệ điều chỉnh
A	41.5%	$(100\% / 41.5\%) = 2.41$
B	38.5%	$(100\% / 38.5\%) = 2.60$
C	20%	$(100\% / 20\%) = 5.00$

Áp dụng tỷ lệ điều chỉnh này cho từng công việc:

Công việc	Nhân viên A ($\times 2.41$)	Nhân viên B ($\times 2.60$)	Nhân viên C ($\times 5.00$)
KPIs 1	$20\% \times 2.41 = 48.2\%$	$12\% \times 2.60 = 31.2\%$	$8\% \times 5.00 = 40.0\%$
KPIs 2	$14\% \times 2.41 = 33.7\%$	$14\% \times 2.60 = 36.4\%$	$7\% \times 5.00 = 35.0\%$
KPIs 3	$7.5\% \times 2.41 = 18.1\%$	$12.5\% \times 2.60 = 32.5\%$	$5\% \times 5.00 = 25.0\%$
Tổng trọng số KPIs	100%	100%	100%