

ĐÁNH GIÁ TÁC ĐỘNG CỦA HỆ THỐNG QUẢN LÝ HIỆU SUẤT ĐẾN ĐỘNG LỰC CỦA NHÂN VIÊN: TRƯỜNG HỢP NGHIÊN CỨU TẠI CÔNG TY TNHH MTV DỊCH VỤ MẶT ĐẤT SÂN BAY VIỆT NAM

● TRẦN ANH MINH - PHẠM THÁI HÒA

TÓM TẮT:

Việc quản lý hiệu suất ngày càng trở nên quan trọng trong ngành Dịch vụ hàng không, đặc biệt là tại Công ty TNHH MTV Dịch vụ mặt đất sân bay Việt Nam (VIAGS). Do đó, nghiên cứu này tập trung vào tác động của hệ thống quản lý hiệu suất đến động lực của nhân viên tại VIAGS. Dữ liệu được thu thập từ mẫu gồm 324 người tham gia thông qua phương pháp lấy mẫu thuận tiện các nhân viên có thời gian làm việc trên 2 năm tại Công ty VIAGS. Nghiên cứu đã giả thuyết rằng có mối quan hệ thuận chiều giữa các yếu tố của hệ thống quản lý hiệu suất và động lực làm việc của nhân viên.

Từ khóa: động lực làm việc, hiệu quả nhân viên, hệ thống quản lý hiệu suất, phương pháp đánh giá nhân sự.

1. Đặt vấn đề

Sự thành công hay thất bại của một tổ chức trên thị trường phụ thuộc nhiều vào hiệu quả trong việc tận dụng các lợi thế cạnh tranh. Trong khi hầu hết các tổ chức đều tuyên bố nhân viên là “tài sản quý giá,” nhưng các doanh nghiệp thường chưa khai thác được nguồn nhân lực của mình như một lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Điều này phần lớn được cho là do thiếu khả năng chuyển đổi năng lực của nguồn nhân lực thành lợi thế cạnh tranh cốt lõi. Trong số nhiều lý do dẫn đến sự thất bại này, việc triển khai và quản lý hiệu suất của nhân viên đóng vai trò then chốt.

Theo Boon et al. (2019), khả năng cạnh tranh

của tổ chức phụ thuộc vào hiệu suất của nhân viên. Ông định nghĩa hệ thống quản lý hiệu suất là một quá trình liên tục để xác định, đo lường và phát triển hiệu suất của cá nhân và nhóm, đồng thời điều chỉnh hiệu suất phù hợp với các mục tiêu chiến lược của tổ chức. Hệ thống quản lý hiệu suất sẽ trở nên kém hiệu quả nếu hệ thống thiếu tính liên tục, không xác định được các chỉ số chính, không đo lường được hiệu suất dự kiến và không phát triển hiệu suất phù hợp với các mục tiêu chiến lược của tổ chức. Việc quản lý hệ thống quản lý hiệu suất do đó đã trở thành chủ đề thảo luận chính của mọi tổ chức lớn cần đối phó với sự cạnh tranh toàn cầu luôn thay đổi.

Hiện nay, VIAGS áp dụng hệ thống quản lý hiệu suất để giúp công ty theo dõi và đánh giá hiệu suất dựa trên các chỉ số chính về tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ và học tập phát triển. Việc triển khai hệ thống quản lý hiệu suất luôn gặp nhiều thách thức, bao gồm việc đảm bảo sự liên tục, xác định rõ các chỉ số hiệu suất chính và phát triển hiệu suất phù hợp với mục tiêu chiến lược của tổ chức. Để giải quyết những thách thức này, VIAGS đã tăng cường đào tạo và giao tiếp nội bộ, cũng như liên tục cải tiến quy trình đánh giá hiệu suất. Việc áp dụng hệ thống quản lý hiệu suất một cách hiệu quả giúp VIAGS nâng cao chất lượng dịch vụ và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của các hãng hàng không và hành khách. Điều này cũng góp phần quan trọng vào việc duy trì và phát triển lợi thế cạnh tranh của công ty trên thị trường dịch vụ hàng không (Báo cáo thường niên VIGAS, 2023).

Đề tài nghiên cứu "Đánh giá tác động của hệ thống quản lý hiệu suất đến động lực của nhân viên: Trường hợp nghiên cứu tại Công ty TNHH MTV Dịch vụ mặt đất sân bay Việt Nam (VIAGS)" không chỉ mang ý nghĩa lý luận, mà còn có ý nghĩa thực tiễn quan trọng. Nghiên cứu này không chỉ giúp hiểu rõ hơn về vai trò của hệ thống quản lý hiệu suất trong việc thúc đẩy động lực của nhân viên, mà còn cung cấp cơ sở khoa học để VIAGS điều chỉnh và hoàn thiện chiến lược quản lý nhân sự, từ đó góp phần vào sự phát triển bền vững và thành công của Công ty.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. Thuyết đặt mục tiêu

Thuyết đặt mục tiêu cho rằng việc đặt mục tiêu có liên hệ chặt chẽ với hiệu suất công việc Jeong et al. (2023). Việc áp dụng Lý thuyết Đặt mục tiêu (Goal-setting Theory - GST) kết hợp với Hệ thống Quản lý hiệu suất (Performance Management System - PMS) mang lại cách tiếp cận toàn diện trong việc cải thiện hiệu suất công việc. GST, với trọng tâm là đặt mục tiêu rõ ràng và thách thức, không chỉ giúp cá nhân tập trung vào những nhiệm vụ cụ thể mà còn khuyến khích họ đầu tư nỗ lực và kiên trì hơn. Khi những mục tiêu này được tích hợp vào PMS, PMS có thể đánh giá hiệu

quả công việc dựa trên các tiêu chí đã được xác định, đồng thời cung cấp phản hồi định kỳ để nhân viên hiểu được họ đang ở đâu so với mục tiêu và cần những điều chỉnh gì. Sự kết hợp này không chỉ tăng cường hiệu quả làm việc, mà còn thúc đẩy sự phát triển cá nhân và đạt được mục tiêu chung của tổ chức, đồng thời đảm bảo mọi người đều hướng tới một mục đích chung trong một môi trường làm việc có định hướng rõ ràng và được quản lý chặt chẽ (Awan et al., 2020).

2.2. Hệ thống quản lý hiệu suất

Hệ thống quản lý hiệu suất là một quy trình chung, dựa trên sự giao tiếp giữa các nhà quản lý (người đánh giá) và những người được quản lý (người được đánh giá).

Aguinis (2012) đã định nghĩa quản lý hiệu suất là một quy trình liên tục trong việc xác định, đo lường và phát triển hiệu suất của cá nhân và đội nhóm, đồng thời điều chỉnh hiệu suất phù hợp với các mục tiêu chiến lược của tổ chức. Điều đáng chú ý ở đây là các thành phần cốt lõi của định nghĩa này là những yếu tố nền tảng chính của khái niệm hệ thống quản lý hiệu suất.

2.3. Các thành phần của quản lý hiệu suất

Armstrong (2006a, tr.137) đã nhấn mạnh "điều quan trọng là các quy trình quản lý hiệu suất được thực hiện bởi các nhà quản lý tuyến đầu, chứ không phải là nội dung của hệ thống và cách nó được quản lý." Do đó, các nhà quản lý tuyến đầu không chỉ có quyền, mà còn có trách nhiệm tạo ra môi trường thuận lợi để làm cho hệ thống quản lý hiệu suất trở nên hiệu quả, dựa trên các mục tiêu đã đề ra và mang lại lợi ích tốt nhất cho Công ty, cũng như cho những nhân viên dưới quyền.

Một số yếu tố từ thực tiễn quản lý hiệu suất lý tưởng được liệt kê bởi Pulakos (2004) cho là ảnh hưởng đến hệ thống quản lý hiệu suất đã được rút ra là những yếu tố quyết định quan trọng nhất. Các yếu tố quyết định chung được lựa chọn, bao gồm: Sự rõ ràng, Tính toàn diện, Giao tiếp, Sự công bằng và khả năng chấp nhận, Phản hồi liên tục và Khen thưởng hiệu suất. Những yếu tố quyết định này được coi là quan trọng trong việc định hình một hoặc nhiều giai đoạn của quy trình quản lý hiệu suất đã được thảo luận ở trên. Tác động của mỗi

yếu tố quyết định này trong việc ảnh hưởng đến hiệu quả của hệ thống quản lý hiệu suất sẽ được thảo luận dưới đây. Bên cạnh tác động trực tiếp của chúng đến hiệu quả của hệ thống quản lý hiệu suất, chúng còn được coi là quan trọng trong việc ảnh hưởng đến động lực của nhân viên.

2.3.1. Sự rõ ràng

Để một hệ thống quản lý hiệu suất có hiệu quả, nhân viên cần phải hiểu rõ về hệ thống đó. Aguinis (2012) đề xuất, vào đầu mỗi giai đoạn đánh giá hiệu suất, nhân viên và người giám sát nên gặp nhau để thảo luận và đồng ý về những gì cần phải thực hiện và cách thức thực hiện. Thêm vào đó, các mục tiêu hiệu suất cần được đặt ra một cách rõ ràng, để nhân viên hiểu rõ hành động nào của họ sẽ được đánh giá. Việc định nghĩa rõ ràng vai trò trong việc thực hiện một công việc nhất định trong khuôn khổ tổ chức, bắt nguồn từ các mục tiêu của bộ phận và của tổ chức, cũng rất quan trọng. Hệ thống cũng cần giải thích được sự liên kết giữa các vai trò với nhau.

2.3.2. Sự tham gia của nhân viên

Sự tham gia của nhân viên vào các quy trình của hệ thống quản lý hiệu suất là một yếu tố bắt buộc để hệ thống này có thể đạt được hiệu quả. Armstrong (2006) cho rằng mục tiêu phát triển cá nhân của một hệ thống quản lý hiệu suất khó có thể thành công nếu thiếu sự tham gia tích cực của các nhân viên liên quan.

2.3.3. Giao tiếp

Giao tiếp liên tục đóng vai trò trung tâm trong việc hỗ trợ các yếu tố quyết định khác để làm cho hệ thống quản lý hiệu suất trở nên hiệu quả. Để củng cố quan điểm này, các nhà nghiên cứu đã khuyến nghị giao tiếp hai chiều rất quan trọng để quy trình phản hồi trở nên thực tiễn. Sau cùng, việc chỉ đơn thuần chuyển giao thông tin từ người giám sát đến nhân viên không thể được coi là giao tiếp thành công (Verhulst & DeCenzo, 2021).

2.3.4. Sự công bằng

Theo Aguinis (2012), nguyên tắc cơ bản hướng dẫn việc thiết kế một hệ thống quản lý hiệu suất công bằng là áp dụng các quy trình chuẩn hóa cho tất cả nhân viên. Nói cách khác, khi các quy tắc và quy trình được mọi người biết đến và được áp dụng

theo cùng một cách cho tất cả mọi người, hệ thống đó có khả năng được coi là công bằng.

2.3.5. Phản hồi liên tục

Các nhà nghiên cứu tin rằng phản hồi có khả năng tạo ra những thay đổi tích cực trong hành vi khi nó được trình bày một cách hỗ trợ và cụ thể về những cải thiện cần thiết trong hành vi và hiệu suất. Một hệ thống quản lý hiệu suất hiệu quả cần phải có khả năng tự điều chỉnh để phù hợp với các mục tiêu chiến lược của tổ chức, và việc cung cấp phản hồi liên tục giúp nhân viên cải thiện hiệu suất của họ theo đúng hướng với các mục tiêu của tổ chức (Verhulst & DeCenzo, 2021)

2.3.6. Khen thưởng hiệu suất

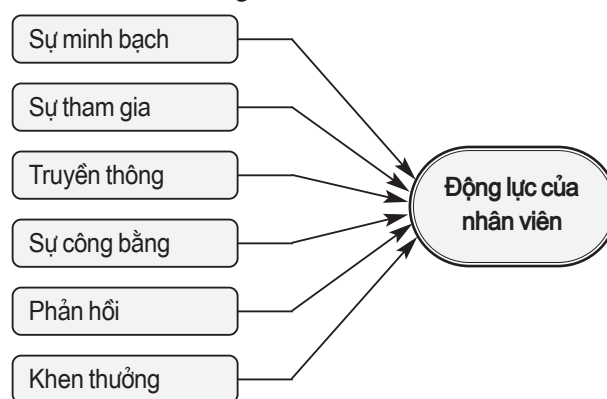
Nhiều nhà nghiên cứu cho rằng các hệ thống quản lý hiệu suất thường cố gắng liên kết phần thưởng với hiệu suất làm việc (Bauwens et al., 2023). Một nguyên tắc cơ bản của hệ thống quản lý hiệu suất hiệu quả là hành vi của nhân viên được kiểm soát bởi những hệ quả của nó. Những hệ quả này có thể và nên bao gồm cả hình thức chính thức và không chính thức, cả tích cực và tiêu cực.

2.4. Động lực làm việc

George & Jones (2011, tr.157) định nghĩa động lực là những lực lượng tâm lý xác định hướng đi của hành vi của một người trong tổ chức, mức độ nỗ lực của người đó, và mức độ kiên trì của họ. Động lực là mong muốn bên trong một người khiến người đó hành động. Con người thường hành động vì một lý do: để đạt được một mục tiêu.

2.5. Mối quan hệ giữa quản lý hiệu suất và động lực làm việc của nhân viên

Hình 1: Mô hình nghiên cứu



Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu đã áp dụng phương pháp định lượng và phương pháp này được sử dụng để định lượng đánh giá của các đối tượng khảo sát về hệ thống quản lý hiệu suất và mối quan hệ của nó với động lực của họ. Theo Creswell & Clark (2017), phương pháp này được ưa chuộng vì nó cố gắng kiểm tra mối quan hệ giữa các biến, những biến này được đo lường bằng số liệu và phân tích bằng nhiều kỹ thuật thống kê và đồ họa khác nhau.

Đối tượng nghiên cứu của nghiên cứu này là các nhân viên đang làm việc toàn thời gian trên 2 năm tại VIAGS, bởi các nhân viên này đã được đánh giá và hiểu hệ thống quản lý hiệu suất của doanh nghiệp. Thông tin chi tiết về nhân viên đã được lấy từ bộ phận quản lý nhân sự của công ty và được sử dụng làm cơ sở để xác định đối tượng nghiên cứu. Lý do chọn những nhân viên đã làm việc hơn một năm làm khung mẫu là vì những nhân viên này chắc chắn đã được đánh giá - với hệ thống quản lý hiệu suất hiện tại - ít nhất hai lần. Các nhân viên có thâm niên dưới một năm đã bị loại khỏi nghiên cứu, vì họ có thể chưa hiểu rõ về văn hóa tổ chức và các thực hành của hệ thống quản lý hiệu suất.

Theo Kothari (2004, tr.63), "phương pháp phân bổ tỷ lệ, trong đó cỡ mẫu từ các tầng khác nhau được giữ tỷ lệ với kích thước của các tầng." Công thức tính cỡ mẫu được áp dụng từ Kothari (2004) để xác định quy mô đối tượng và cỡ mẫu cho mỗi tầng như sau:

$$n=N/(1+Ne^2)$$

Trong đó, “n” là cỡ mẫu, “N” là quy mô đối tượng và “e” là mức độ chính xác. Với mức độ tin cậy 95%, độ biến thiên = 0,05 được xem xét cho nghiên cứu này. Tổng số nhân viên chính thức tại VIAGS là 1.700 người.

Sử dụng công thức này sẽ cho ra cỡ mẫu là:

$$n= 1.700/ (1+1.700\times(0,05)^2) n=324$$

Dựa trên mục tiêu của nghiên cứu, là phân tích tác động của hệ thống quản lý hiệu suất đối với động lực của nhân viên, một bảng câu hỏi bao gồm các yếu tố về động lực và hệ thống quản lý hiệu suất đã được chuẩn bị. Sekaran (2003) cho rằng loại bảng câu hỏi có cấu trúc giúp người trả lời đưa ra quyết định nhanh chóng khi chọn từ các lựa chọn

khác nhau trước mặt họ. Loại bảng câu hỏi này cũng giúp nhà nghiên cứu dễ dàng mã hóa thông tin để phân tích sau này. Theo đó, bảng câu hỏi được soạn thảo dựa trên các nghiên cứu tương tự đã được thực hiện về cùng chủ đề này. Trong việc tùy chỉnh các câu hỏi để phù hợp với nội dung của nghiên cứu, chúng đã được đánh giá với sự hỗ trợ của đồng nghiệp và các học giả về tính ứng dụng của chúng.

Vì vậy, nội dung của bảng câu hỏi được cho là có thể đo lường hiệu quả của các thực hành hệ thống quản lý hiệu suất về các khía cạnh như phản hồi, giao tiếp, rõ ràng, tính bao quát, khen thưởng thành tích và sự chấp nhận cũng như tính công bằng đối với động lực của nhân viên. Phương pháp “Thang đo Likert 5 điểm” được sử dụng chủ yếu trong bảng câu hỏi. Sau khi hoàn thành thử nghiệm tính hợp lệ và độ tin cậy, các bản sao của bảng câu hỏi đã được phân phát cho các nhân viên. Việc phân phát bảng câu hỏi đã được thực hiện theo cỡ mẫu và các lời nhắc nhở thường xuyên được đưa ra để tăng tỷ lệ phản hồi. (Bảng 1)

Bảng 1. Thống kê mẫu khảo sát

Phân loại		Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	180	55.56
	Nữ	144	44.44
Độ tuổi	Dưới 25 tuổi	40	12.35
	Từ 25-35 tuổi	120	37.04
	Từ 36-45 tuổi	105	32.41
	Trên 45 tuổi	59	18.21
Trình độ học vấn	Dưới đại học	50	15.43
	Đại học	235	72.53
	Sau đại học	39	12.04
Thâm niên	Từ 2-3 năm	90	27.78
	Từ 3-5 năm	130	40.12
	Trên 5 năm	104	32.10
Thu nhập hàng tháng	Dưới 10 triệu VND	60	18.52
	10 - 20 triệu VND	130	40.12
	20 - 30 triệu VND	90	27.78
	Trên 30 triệu VND	44	13.58

Nguồn: Nhóm tác giả thực hiện

Bảng 1 cho thấy sự phân bố của 324 nhân viên tại VIAGS có thời gian công tác từ 2 năm trở lên. Nam giới chiếm ưu thế với 55.56%, trong khi nữ giới chiếm 44.44%. Độ tuổi chủ yếu tập trung ở nhóm 25-35 tuổi (37.04%) và 36-45 tuổi (32.41%). Về trình độ học vấn, phần lớn nhân viên có trình độ đại học (72.53). Về thu nhập, đa số nhân viên có mức thu nhập từ 10-15 triệu VND (40.12%), và chỉ có 13.58% nhân viên có thu nhập trên 20 triệu VND. Điều này cho thấy một cơ cấu nhân sự tương đối trẻ, có học vấn cao và mức thu nhập phổ biến nằm trong khoảng trung bình.

4. Kết quả

Bảng phân tích độ tin cậy của thang đo tại Bảng 2 cho thấy mỗi biến tiềm ẩn được đánh giá qua 4 đến 7 biến quan sát, với chỉ số Cronbach's Alpha dao động từ .855 đến .907, cho thấy một mức độ nhất quán cao trong các phản hồi của người tham gia. “Phản hồi” đạt chỉ số tin cậy cao nhất là .907, thể hiện sự đồng thuận tốt giữa các mục trong nhóm này, trong khi “Sự Công bằng” có chỉ số thấp nhất là .855, vẫn nằm trong khoảng chấp nhận được nhưng cho thấy có thể có một số biến động trong cách người tham gia đánh giá yếu tố này. Các giá trị trung bình của các biến từ 2.76 đến 3.23 chỉ ra rằng những người tham gia đánh giá khác nhau về các yếu tố này, với “Truyền thông” được đánh giá cao nhất. Những kết quả này cung cấp cái nhìn sâu sắc vào độ tin cậy và sự

nhất quán của dữ liệu, là cơ sở quan trọng để phân tích tiếp theo trong nghiên cứu.

Kết quả phân tích CFA cho thấy mô hình có mức độ phù hợp tốt với dữ liệu thực tế Chi-square/df = 2.246, CFI: 0.962 và TLI: 0.934, cả hai chỉ số đều tương đối cao, báo hiệu mô hình có mức độ khớp khá tốt với dữ liệu, RMSEA: 0.083, trong khoảng chấp nhận được nhưng vẫn chỉ ra rằng có thể cần cải thiện mô hình để giảm sai số.

Các chỉ số mô hình tại Hình 2 như Chi-square: 1377.473 với 513 bậc tự do và giá trị p bằng 0.000, cho thấy sự khác biệt đáng kể giữa mô hình và dữ liệu, dù chỉ số này cũng phản ánh sự nhạy cảm với kích thước mẫu. Chi-square/df: 2.404, nằm trong giới hạn chấp nhận được (< 3), cho thấy mô hình có khớp khá tốt. GFI (Goodness of Fit Index): 0.924, TLI (Tucker-Lewis Index): 0.952 và CFI (Comparative Fit Index): 0.968, tất cả đều cho thấy mô hình khớp tốt với dữ liệu. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation): 0.085, chỉ số này nằm trong khoảng chấp nhận được nhưng vẫn chỉ ra rằng còn dư địa để cải thiện mô hình. Bảng 3 cho thấy mô hình có sự khớp đủ tốt, nhưng vẫn cần cải thiện nhất định để có thể diễn giải kết quả một cách chính xác hơn. Những phát hiện này rất có giá trị trong việc định hướng các chiến lược nhằm tăng cường động lực làm việc của nhân viên trong tổ chức.

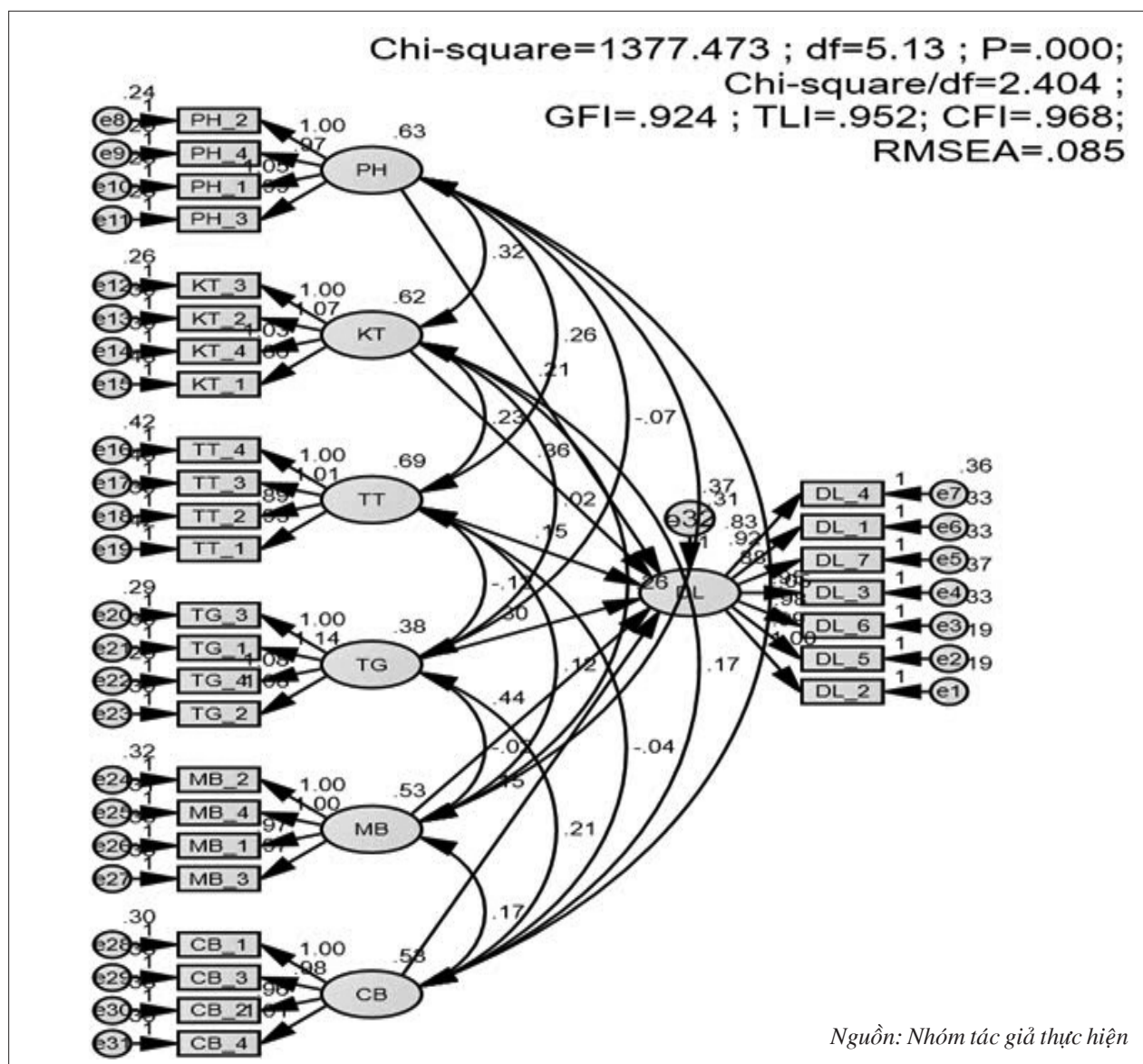
Các ước lượng tác động này dao động từ .148 đến .445, với “Sự minh bạch” (MB) có ảnh hưởng mạnh nhất lên động lực của nhân viên (hệ số ước lượng là .445, $p < 0.001$), điều này cho thấy việc cải thiện sự minh bạch trong tổ chức có thể đóng góp đáng kể vào việc tăng động lực làm việc. Trong khi đó, “Truyền thông” (TT) có ảnh hưởng tương đối thấp (.148, $p = .011$), nhưng vẫn có ý nghĩa thống kê, cho thấy tầm quan trọng của giao tiếp hiệu quả. Mỗi biến tiềm ẩn này đều có ý nghĩa thống kê rõ ràng, thể hiện qua các giá trị p tương ứng, chứng tỏ chúng có tác động đáng kể và có thể được xem

Bảng 2. Phân tích độ tin cậy của thang đo

	Mã hóa	Số biến quan sát	Trung bình	Cronbach' α
Sự minh bạch	MB	4	2.77	.864
Sự tham gia	TG	4	2.97	.859
Truyền thông	TT	4	3.23	.857
Sự công bằng	CB	4	3.10	.855
Phản hồi	PH	4	2.76	.907
Khen thưởng	KT	4	3.00	.884
Động lực của nhân viên	DL	7	3.02	.900

Nguồn: Nhóm tác giả thực hiện

Hình 2: Kết quả phân tích mô hình SEM



xét là những điểm then chốt để phát triển các chiến lược nhằm nâng cao động lực làm việc trong tổ chức.

Mô hình này cho thấy các yếu tố như “Sự minh bạch”, “Sự tham gia”, “Truyền thông”, “Sự Công bằng”, “Phản hồi”, và “Khen thưởng” đều ảnh hưởng đến “Động lực” của nhân viên với các hệ số và mức độ ý nghĩa thống kê khác nhau. Trong đó, “Khen thưởng” và “Động lực” của nhân viên có mối quan hệ mạnh mẽ nhất, cho thấy việc công nhận và khen thưởng có tác động đáng kể đến động lực làm việc của nhân viên.

5. Kết luận và hàm ý quản trị

Nghiên cứu đã cho thấy các yếu tố như “Sự minh bạch”, “Sự tham gia” và “Khen thưởng” có tác động tích cực đến động lực làm việc của nhân viên. Đặc biệt, “Sự minh bạch” và “Khen thưởng” nổi bật lên như những yếu tố có ảnh hưởng mạnh mẽ đến động lực, điều này nhấn mạnh sự cần thiết của việc công nhận công bằng và rõ ràng trong mọi hoạt động của tổ chức. Tuy nhiên, mặc dù có những yếu tố được đánh giá cao, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng nhân viên cảm thấy yếu tố phản hồi trong hệ thống chưa đáp ứng được nhu cầu, thể hiện qua mức

Bảng 3. Tác động của hệ thống quản lý hiệu suất đến động lực của nhân viên

	Estimate	S.E.	C.R.	P
PH → DL	.209	.070	2.983	.003
KT → DL	.362	.070	5.204	***
TT → DL	.148	.058	2.537	.011
TG → DL	.299	.084	3.554	***
MB → DL	.445	.079	5.604	***
CB → DL	.153	.075	2.040	.041

Ghi chú: Estimate: Ước lượng, S.E.: Sai số chuẩn, C.R.: Giá trị kiểm định, P: độ tin cậy

Nguồn: Nhóm tác giả thực hiện

độ hài lòng thấp về phản hồi. Điều này cho thấy một khoảng trống trong giao tiếp và phản hồi liên tục cần được cải thiện.

Do đó, cần tăng cường sự minh bạch trong việc đánh giá và quản lý hiệu suất bằng cách thiết lập các tiêu chí rõ ràng và công bố công khai các tiêu chuẩn đánh giá. Điều này không chỉ giúp nhân viên

hiểu rõ hơn về các yêu cầu công việc của họ mà còn góp phần nâng cao lòng tin và động lực làm việc. Bên cạnh đó, phát triển một kênh giao tiếp hiệu quả, nơi nhân viên có thể nhận và đưa ra phản hồi một cách thường xuyên, sẽ giúp cải thiện sự hiểu biết và điều chỉnh kịp thời các vấn đề phát sinh, từ đó tăng động lực và sự hài lòng trong công việc. Cũng quan trọng không kém, đảm bảo rằng chương trình khen thưởng được thiết kế một cách công bằng và minh bạch, nhằm mục đích không chỉ thưởng cho thành tích cao mà còn khích lệ sự cải thiện và phát triển liên tục của mỗi cá nhân.

Kết luận, nghiên cứu đã chỉ ra rằng, dù hệ thống quản lý hiệu suất có những điểm mạnh nhất định, vẫn còn đó những điểm yếu cần được khắc phục để đạt được hiệu quả tối ưu. Cải thiện các yếu tố như sự minh bạch, phản hồi và khen thưởng không những sẽ làm tăng hiệu quả của hệ thống mà còn góp phần tăng cường động lực và sự hài lòng của nhân viên, qua đó đóng góp vào sự thành công chung của tổ chức ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Công ty TNHH MTV Dịch vụ mặt đất sân bay Việt Nam. Truy cập tại: <https://www.viags.vn/>.

2. Aguinis H. (2012). Performance Management (3rd edition). UK: Pearson.

3. Armstrong M. (2006). Performance Managment: Key Strategies and Practical Guidelines (3rd edition). USA: Kogan Page Business Books.

4. Awan S. H., Habib N., Shoaib Akhtar C., & Naveed S. (2020). Effectiveness of Performance Management System for Employee Performance Through Engagement. Sage Open, 10(4), 2158244020969383. <https://doi.org/10.1177/2158244020969383>

5. Bauwens R., Audenaert M., & Decramer A. (2023). Performance management systems, innovative work behavior and the role of transformational leadership: An experimental approach. Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 11(1), 178-195. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2022-0066>.

6. Boon C., Den Hartog D. N., & Lepak D. P. (2019). A Systematic Review of Human Resource Management Systems and Their Measurement. Journal of Management, 45(6), 2498–2537. <https://doi.org/10.1177/0149206318818718>

7. Creswell J. W., & Clark V. L. P. (2017). Designing and Conducting Mixed Methods Research. USA: SAGE Publications.

8. George J., & Jones G. (2011). Understanding and Managing Organizational Behavior (6th edition). USA: Pearson.

9. Jeong Y. H., Healy L. C., & McEwan D. (2023). The application of Goal Setting Theory to goal setting interventions in sport: A systematic review. International Review of Sport and Exercise Psychology, 16(1), 474-499. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2021.1901298>

10. Kothari C. R. (2004). Research Methodology: Methods and Techniques. UK: New Age International.
11. Pulakos E. D. (2004). Performance Management: A Roadmap for Developing, Implementing and Evaluating Performance Management Systems. USA: SHRM Foundation.
12. Verhulst S. L., & DeCenzo D. A. (2021). Fundamentals of Human Resource Management (14th edition). USA: Wiley.

Ngày nhận bài: 15/6/2024

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 1/7/2024

Ngày chấp nhận đăng bài: 17/7/2024

Thông tin tác giả:

1. TS. TRẦN ANH MINH¹

2. PHẠM THÁI HOÀ²

¹Trường Đại học Gia Định

²Học viên cao học Quản trị Kinh doanh - Trường Đại học Gia Định

EVALUATING THE IMPACT OF THE PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM ON EMPLOYEE MOTIVATION: A CASE STUDY OF VIAGS

● PhD. **TRAN ANH MINH¹**

● **PHAM THAI HOA²**

¹Gia Dinh University

²MBA student, Gia Dinh University

ABSTRACT:

Performance management is playing an increasingly important role in the aviation service industry, especially at Vietnam Airport Ground Services Company Limited (VIAGS). This study explored the impact of a performance management system on employee motivation at VIAGS. The convenience sampling method was used to collect data from 324 employees who have worked for more than 2 years at VIAGS. The study hypothesized that there is a positive relationship between the elements of a performance management system and employee motivation.

Keywords: work motivation, employee performance, performance management system, employee evaluation methods.