

**PERFORMANCE MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA:
THE ROLE OF THE CEO IN DESIGNING KPI SYSTEMS
LINKING STRATEGY AND OPERATIONS**

Nguyen Dang Huy

Hanoi University of Business and Technology

ROR ID: <https://ror.org/012jv0m98>

Email: danghuykdcn@yahoo.com

ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0002-9411-2814>

Article History

Received: 19/01/2026

Reviewed: 04/4/2026

Revised: 20/4/2026

Accepted: 23/4/2026

Released: 30/6/2026

DOI: <https://doi.org/10.64223/tvj.e2026.v2.i6.a83>

Abstract:

In the context of digital transformation reshaping organizational information infrastructures and decision-making mechanisms, performance measurement systems are evolving from ex-post monitoring tools into real-time behavioral coordination mechanisms. This study conceptualizes Key Performance Indicators (KPIs) as an intermediary structural linkage between strategic planning and operational execution in digital enterprises.

Integrating Agency Theory, Dynamic Capability Theory, and Strategic Leadership Theory, the paper reconceptualizes the CEO as an architectural agent in designing KPI systems that institutionalize strategic objectives into measurable behavioral signals at the operational level. The proposed conceptual model suggests that CEO design involvement positively influences the strategic alignment of KPI systems, with this relationship being mediated by data integration and moderated by organizational digital data capability.

Theoretical analysis indicates that organizational performance depends not only on the quality of strategic intent but also on the organization's ability to translate strategic objectives into measurement architectures capable of real-time behavioral feedback and adjustment. Accordingly, this study contributes to the performance management literature by repositioning KPI systems as data-driven strategic coordination architectures and offers managerial implications regarding the CEO's design role in ensuring strategic-operational alignment in digital enterprises.

Keywords: Performance management; KPI systems; Strategic alignment; Digital data capability; Organizational performance.

JEL Codes: M10; L25; O32; D23; M12

OECD FoS: 5.02.03

1. Đặt vấn đề

1.1. Bối cảnh lý luận

Sự lan tỏa của công nghệ số trong hoạt động quản trị đã làm biến đổi căn bản cấu trúc thông tin của tổ chức, trong đó dữ liệu vận hành không còn chỉ phản ánh trạng thái hoạt động đã diễn ra, mà ngày càng trở thành cơ sở nhận thức cho quá trình hình thành và điều chỉnh quyết định chiến lược. Khi các quy trình sản xuất - kinh doanh được số hóa, thông tin không còn tồn tại dưới dạng báo cáo tổng hợp mang

tính hậu nghiệm, mà được tái cấu trúc thành các tín hiệu vận hành có khả năng phản hồi theo thời gian thực. Sự thay đổi này làm dịch chuyển trọng tâm của quản trị từ việc “đánh giá kết quả” sang việc “điều phối hành vi” thông qua hệ thống thông tin nội bộ.

Trong bối cảnh đó, hệ thống đo lường hiệu suất tổ chức không thể tiếp tục được hiểu như một công cụ giám sát nhằm kiểm soát việc thực thi kế hoạch đã định, mà cần được tái định vị như một thiết chế quản

trị trung gian, có chức năng chuyển hóa ý đồ chiến lược thành các chỉ số hành động cụ thể ở cấp vận hành. Nói cách khác, các chỉ số hiệu suất không chỉ đo lường mức độ hoàn thành mục tiêu, mà còn góp phần định hình cách thức tổ chức ưu tiên nguồn lực, thiết lập động cơ hành vi và thích ứng với biến động môi trường. Điều này đặt ra yêu cầu phải tái cấu trúc hệ thống chỉ số hiệu suất như một kiến trúc liên kết giữa tầng hoạch định chiến lược và tầng thực thi vận hành trong doanh nghiệp số.

1.2. Vấn đề nghiên cứu

Mặc dù hệ thống chỉ số hiệu suất đã trở thành một thành tố phổ biến trong thực tiễn quản trị doanh nghiệp, việc thiết kế và triển khai các chỉ số này vẫn chủ yếu dựa trên Logic chức năng nội bộ, dẫn đến tình trạng phân mảnh trong đo lường hiệu suất giữa các đơn vị tổ chức. Trong nhiều trường hợp, các chỉ số vận hành được xây dựng nhằm tối ưu hóa kết quả của từng bộ phận riêng lẻ, nhưng lại thiếu sự liên kết với mục tiêu chiến lược tổng thể của doanh nghiệp.

Hệ quả là việc tối ưu hóa hiệu suất cục bộ có thể tạo ra những méo mó trong phân bổ nguồn lực và phát sinh mâu thuẫn lợi ích giữa các đơn vị chức năng, làm suy giảm hiệu quả vận hành ở cấp hệ thống. Nói cách khác, tổ chức có thể đạt được sự cải thiện trong các chỉ số đo lường ở cấp phòng ban nhưng đồng thời đánh mất năng lực thực thi chiến lược ở cấp doanh nghiệp. Hiện tượng này phản ánh sự tồn tại của một khoảng cách cấu trúc giữa tầng hoạch định chiến lược và tầng thực thi vận hành, trong đó các tín hiệu đo lường hiệu suất không được thiết kế để củng cố ý đồ chiến lược một cách nhất quán.

1.3. Khoảng trống nghiên cứu

Các tiếp cận hiện hành trong nghiên cứu về quản trị hiệu suất chủ yếu tập trung vào việc xác định tiêu chí đo lường, xây dựng hệ thống chỉ số và thiết lập quy trình đánh giá kết quả thực thi. Tuy nhiên, các nghiên cứu này thường xem hệ thống chỉ số hiệu suất như một công cụ đo lường tĩnh, được sử dụng nhằm giám sát hành vi tổ chức sau khi các quyết định chiến lược đã được ban hành.

Trong điều kiện môi trường kinh doanh ngày càng biến động và phụ thuộc vào dữ liệu, cách tiếp cận này bộc lộ những hạn chế nhất định. Cụ thể, còn thiếu các nghiên cứu xem xét hệ thống chỉ số hiệu suất như một thiết chế điều phối chiến lược có khả năng liên kết giữa mục tiêu dài hạn và hành vi vận hành ngắn hạn; đồng thời, vai trò của người đứng đầu tổ chức trong việc thiết kế và duy trì cấu trúc liên kết này vẫn chưa được làm rõ về mặt lý luận. Bên cạnh đó, mối quan hệ giữa năng lực khai thác dữ liệu số và hiệu suất tổ chức thông qua cơ chế trung gian của hệ thống chỉ số hiệu suất vẫn chưa được khái niệm hóa một cách đầy đủ trong các mô hình nghiên cứu hiện có.

1.4. Mục tiêu nghiên cứu

Trên cơ sở nhận diện những hạn chế mang tính cấu trúc của các tiếp cận hiện hành đối với hệ thống chỉ số hiệu suất, nghiên cứu này hướng tới việc tái khái niệm hóa KPI không chỉ như một công cụ đo lường kết quả đầu ra, mà như một thiết chế thực thi chiến lược có chức năng chuyển hóa ý đồ chiến lược thành các tín hiệu hành vi có thể vận hành và điều chỉnh ở cấp tổ chức. Theo cách tiếp cận này, hệ thống KPI được xem là một cấu trúc trung gian, trong đó các mục tiêu dài hạn được mã hóa thành các tham số đo lường ngắn hạn nhằm định hướng lựa chọn hành động của các đơn vị chức năng theo Logic chiến lược thống nhất.

Đồng thời, nghiên cứu tập trung phân tích vai trò kiến trúc của người đứng đầu doanh nghiệp trong việc thiết kế, cấu trúc hóa và duy trì hệ thống chỉ số hiệu suất như một hạ tầng điều phối thông tin và hành vi. Cụ thể, nghiên cứu xem xét mức độ tham gia của CEO trong quá trình xác lập nguyên tắc liên kết giữa mục tiêu chiến lược và chỉ số vận hành, qua đó bảo đảm rằng hệ thống đo lường không bị phân mảnh theo chức năng, mà phản ánh được tính toàn cục của hiệu suất tổ chức. Vai trò này không chỉ giới hạn ở việc phê duyệt chỉ tiêu, mà còn bao hàm năng lực thiết kế cấu trúc đo lường cho phép phát hiện sai lệch chiến lược và kích hoạt cơ chế điều chỉnh trong chu kỳ vận hành.

Trên nền tảng đó, nghiên cứu đề xuất một mô hình khái niệm tích hợp giữa hệ thống chỉ số hiệu suất, năng lực dữ liệu số và hiệu suất tổ chức nhằm làm rõ cơ chế trung gian và điều tiết trong mối quan hệ giữa thiết kế đo lường và kết quả thực thi chiến lược. Mô hình này cung cấp cơ sở lý luận cho việc kiểm định thực nghiệm trong các nghiên cứu tiếp theo, đồng thời góp phần giải thích cách thức mà hạ tầng dữ liệu và kiến trúc đo lường có thể cùng nhau hình thành năng lực thực thi chiến lược trong bối cảnh doanh nghiệp số.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Lý thuyết đại diện

Trong khuôn khổ lý thuyết đại diện, tổ chức được xem như một tập hợp các quan hệ ủy quyền, trong đó chủ thể hoạch định chiến lược giao quyền thực thi cho các cấp vận hành nhằm đạt được mục tiêu chung. Tuy nhiên, do sự phân tách về quyền sở hữu thông tin và trách nhiệm hành động, các cấp thực thi thường nắm giữ nhiều thông tin về trạng thái vận hành hơn so với cấp ra quyết định chiến lược. Tình trạng bất cân xứng thông tin này có thể dẫn đến những sai lệch trong hành vi thực thi, khi các đơn vị vận hành tối đa hóa lợi ích cục bộ thay vì hướng tới mục tiêu tổng thể của tổ chức.

Trong bối cảnh đó, hệ thống đo lường hiệu suất được thiết kế nhằm chuẩn hóa tiêu chí đánh giá và chuyển hóa các mục tiêu chiến lược thành những

chỉ dẫn hành động có thể quan sát được. Thông qua việc lượng hóa kết quả thực thi dưới dạng các chỉ số hiệu suất, tổ chức có thể thiết lập các tín hiệu kiểm soát nhằm thu hẹp khoảng cách nhận thức giữa tầng hoạch định chiến lược và tầng thực thi vận hành. Như vậy, hệ thống chỉ số hiệu suất không chỉ đóng vai trò giám sát hành vi, mà còn góp phần điều chỉnh cấu trúc khuyến khích, qua đó định hướng hành vi của các đơn vị thực thi phù hợp với mục tiêu chiến lược chung.

Tuy nhiên, nếu được thiết kế theo logic chức năng cục bộ, hệ thống chỉ số hiệu suất có thể vô tình củng cố động cơ tối ưu hóa riêng lẻ tại từng đơn vị, làm gia tăng chi phí điều phối ở cấp tổ chức. Do đó, việc thiết kế các chỉ số hiệu suất cần được đặt trong mối quan hệ với cấu trúc chiến lược tổng thể nhằm bảo đảm tính nhất quán trong định hướng hành vi.

2.2. Lý thuyết năng lực động

Trong môi trường kinh doanh có mức độ biến động cao, hiệu suất tổ chức không chỉ phụ thuộc vào việc phân bổ nguồn lực hiện có, mà còn gắn liền với khả năng nhận diện cơ hội, nắm bắt thay đổi và tái cấu trúc hoạt động để thích ứng với điều kiện mới. Theo tiếp cận năng lực động, tổ chức cần phát triển các cơ chế cho phép liên tục đánh giá môi trường, điều chỉnh chiến lược và tái tổ chức nguồn lực nhằm duy trì lợi thế cạnh tranh.

Trong bối cảnh đó, hệ thống chỉ số hiệu suất có thể được hiểu như một hạ tầng thông tin hỗ trợ quá trình thích ứng chiến lược. Thông qua việc cung cấp các tín hiệu phản hồi về trạng thái vận hành theo thời gian thực, hệ thống chỉ số cho phép tổ chức phát hiện những sai lệch giữa mục tiêu chiến lược và kết quả thực thi, từ đó tạo điều kiện cho việc điều chỉnh kịp thời các quyết định quản trị. Khi được tích hợp với năng lực khai thác dữ liệu số, các chỉ số hiệu suất không chỉ phản ánh kết quả hoạt động, mà còn trở thành cơ sở nhận thức cho quá trình tái cấu trúc chiến lược.

Do đó, hệ thống chỉ số hiệu suất không đơn thuần là công cụ đo lường, mà có thể được xem như một cơ chế vận hành năng lực thích ứng của tổ chức, thông qua việc liên kết thông tin vận hành với định hướng chiến lược trong điều kiện môi trường biến động.

2.3. Lý thuyết lãnh đạo chiến lược

Tiếp cận lãnh đạo chiến lược xem người đứng đầu tổ chức không chỉ là chủ thể hoạch định mục tiêu dài hạn, mà còn là tác nhân kiến tạo cấu trúc thể chế chi phối cách thức tổ chức ra quyết định và thực thi chiến lược. Trong điều kiện môi trường vận hành ngày càng phụ thuộc vào dữ liệu, vai trò của lãnh đạo cấp cao được mở rộng từ việc định hướng tầm nhìn sang việc thiết kế các cơ chế trung gian cho phép chuyên hóa ý đồ chiến lược thành hành vi vận hành có thể kiểm soát và điều chỉnh.

Trên phương diện này, người điều hành cao nhất của doanh nghiệp giữ vai trò trung tâm trong việc kiến tạo kiến trúc ra quyết định, thông qua việc xác lập các tiêu chí đánh giá hiệu suất, thiết lập các nguyên tắc phân bổ nguồn lực và quy định các chuẩn mực thông tin phục vụ quá trình điều hành. Hệ thống chỉ số hiệu suất, do đó, không tồn tại như một tập hợp công cụ kỹ thuật độc lập, mà được hình thành như một thiết chế quản trị phản ánh chọn chiến lược của lãnh đạo tổ chức.

Thông qua việc điều phối nguồn lực thông tin giữa các cấp quản trị, người đứng đầu doanh nghiệp có khả năng định hình cách thức các đơn vị chức năng tiếp cận, diễn giải và phản hồi các tín hiệu vận hành. Khi các chỉ số hiệu suất được thiết kế phù hợp với mục tiêu chiến lược, chúng trở thành phương tiện thể chế hóa các ưu tiên phát triển, qua đó bảo đảm sự nhất quán giữa định hướng dài hạn và hành vi thực thi ngắn hạn trong toàn bộ tổ chức.

Vì vậy, vai trò của lãnh đạo chiến lược không chỉ dừng lại ở việc ban hành mục tiêu, mà còn bao hàm trách nhiệm thiết kế và duy trì hệ thống chỉ số hiệu suất như một cơ chế điều hành, cho phép tổ chức điều chỉnh hành vi vận hành trên cơ sở các tín hiệu thông tin đáng tin cậy. Trong bối cảnh này, hệ thống chỉ số hiệu suất có thể được xem là sản phẩm của quá trình thể chế hóa chiến lược, phản ánh năng lực lãnh đạo trong việc liên kết giữa hoạch định và thực thi.

3. Mô hình nghiên cứu

3.1. Các cấu trúc khái niệm

Trên cơ sở tổng hợp các tiếp cận lý thuyết về quản trị hiệu suất và lãnh đạo chiến lược, nghiên cứu này đề xuất bốn cấu trúc khái niệm trung tâm nhằm giải thích cơ chế liên kết giữa thiết kế hệ thống chỉ số hiệu suất và hiệu suất tổ chức trong bối cảnh doanh nghiệp số.

Thứ nhất, mức độ tham gia thiết kế của người đứng đầu doanh nghiệp được hiểu là phạm vi và cường độ can dự của lãnh đạo cấp cao vào quá trình xây dựng hệ thống chỉ số hiệu suất. Sự tham gia này không chỉ thể hiện ở việc phê duyệt các tiêu chí đo lường, mà còn bao gồm việc xác lập nguyên tắc liên kết giữa mục tiêu chiến lược và các chỉ số vận hành, qua đó bảo đảm rằng, hệ thống đánh giá hiệu suất phản ánh đúng định hướng phát triển dài hạn của tổ chức.

Thứ hai, mức độ liên kết chiến lược của hệ thống chỉ số hiệu suất đề cập đến khả năng chuyên hóa các mục tiêu chiến lược thành những tiêu chí hành động cụ thể ở cấp vận hành. Một hệ thống chỉ số được xem là có tính liên kết chiến lược khi các chỉ số vận hành tại từng đơn vị chức năng được thiết kế theo Logic đóng góp vào mục tiêu chung, thay vì tối ưu hóa kết quả riêng lẻ của từng bộ phận. Cấu trúc này phản ánh mức độ nhất quán giữa tầng hoạch định

chiến lược và tăng thực thi trong tổ chức.

Thứ ba, năng lực dữ liệu số của tổ chức được hiểu là khả năng thu thập, tích hợp và khai thác dữ liệu vận hành nhằm hỗ trợ quá trình ra quyết định quản trị. Năng lực này không chỉ bao hàm hạ tầng công nghệ mà còn bao gồm các quy trình xử lý thông tin và khả năng diễn giải dữ liệu phục vụ điều chỉnh hành vi tổ chức theo thời gian thực.

Thứ tư, hiệu suất tổ chức được khái niệm hóa như kết quả tổng hợp của quá trình thực thi chiến lược, phản ánh mức độ đạt được các mục tiêu phát triển thông qua việc sử dụng hiệu quả nguồn lực hiện có. Trong khuôn khổ nghiên cứu này, hiệu suất tổ chức được xem là hệ quả của sự tương tác giữa cấu trúc thiết kế hệ thống chỉ số hiệu suất và năng lực khai thác dữ liệu trong quá trình điều hành.

Trên cơ sở các cấu trúc khái niệm nêu trên, mô hình nghiên cứu đề xuất mối quan hệ nhân quả giữa vai trò thiết kế của lãnh đạo cấp cao, mức độ liên kết chiến lược của hệ thống chỉ số hiệu suất, năng lực dữ liệu số và hiệu suất tổng thể của tổ chức.

3.2. Giả thuyết nghiên cứu

Trên cơ sở các cấu trúc khái niệm đã được xác lập, nghiên cứu đề xuất một hệ thống giả thuyết nhằm lý giải cơ chế thông qua đó vai trò thiết kế của người đứng đầu doanh nghiệp ảnh hưởng đến hiệu suất tổ chức trong bối cảnh quản trị dựa trên dữ liệu.

Thứ nhất, mức độ tham gia của lãnh đạo cấp cao vào quá trình thiết kế hệ thống chỉ số hiệu suất được kỳ vọng có tác động đến cách thức các mục tiêu chiến lược được chuyên hóa thành tiêu chí hành động ở cấp vận hành. Khi người đứng đầu doanh nghiệp trực tiếp tham gia vào việc xác lập các nguyên tắc lựa chọn và liên kết chỉ số, hệ thống đánh giá hiệu suất có khả năng phản ánh nhất quán hơn định hướng phát triển dài hạn của tổ chức, qua đó hạn chế tình trạng tối ưu hóa cục bộ tại từng đơn vị chức năng. Trên cơ sở đó, giả thuyết thứ nhất được đề xuất:

Giả thuyết 1: Mức độ tham gia thiết kế hệ thống chỉ số hiệu suất của người đứng đầu doanh nghiệp có tác động tích cực đến mức độ liên kết chiến lược của hệ thống chỉ số.

Thứ hai, mức độ liên kết chiến lược của hệ thống chỉ số hiệu suất được kỳ vọng đóng vai trò như một cơ chế trung gian trong mối quan hệ giữa vai trò thiết kế của lãnh đạo và hiệu suất tổng thể của tổ chức. Khi các chỉ số vận hành được thiết kế theo Logic đóng góp vào mục tiêu chiến lược chung, chúng không chỉ phản ánh kết quả thực thi mà còn định hướng hành vi tổ chức theo các ưu tiên phát triển đã được xác lập. Do đó, hiệu suất tổ chức có thể được cải thiện thông qua việc củng cố sự nhất quán giữa hoạch định chiến lược và thực thi vận hành. Từ đó, giả thuyết thứ hai được hình thành:

Giả thuyết 2: Mức độ liên kết chiến lược của hệ

thống chỉ số hiệu suất đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa sự tham gia thiết kế của lãnh đạo cấp cao và hiệu suất tổ chức.

Thứ ba, tác động của hệ thống chỉ số hiệu suất đến kết quả vận hành của tổ chức được cho là phụ thuộc vào khả năng khai thác và tích hợp dữ liệu trong quá trình điều hành. Trong điều kiện tổ chức sở hữu năng lực dữ liệu số cao, các tín hiệu hiệu suất có thể được xử lý và phản hồi kịp thời, qua đó nâng cao hiệu quả điều chỉnh hành vi thực thi. Ngược lại, khi năng lực dữ liệu còn hạn chế, hệ thống chỉ số hiệu suất có thể chỉ đóng vai trò ghi nhận kết quả mà không hỗ trợ quá trình thích ứng chiến lược. Trên cơ sở đó, giả thuyết thứ ba được đề xuất:

Giả thuyết 3: Năng lực dữ liệu số của tổ chức điều tiết tác động của hệ thống chỉ số hiệu suất đến hiệu quả vận hành.

Trong điều kiện hệ thống chỉ số hiệu suất được thiết kế theo Logic liên kết chiến lược, khả năng phát huy tác động của hệ thống này đối với hiệu quả vận hành phụ thuộc đáng kể vào mức độ phát triển của hạ tầng dữ liệu trong tổ chức. Cụ thể, năng lực dữ liệu số cho phép thu thập, tích hợp và xử lý thông tin vận hành theo thời gian thực, qua đó nâng cao độ chính xác và tính kịp thời của các tín hiệu đo lường hiệu suất. Khi các chỉ số vận hành được gắn kết với dòng dữ liệu thực tế phát sinh trong quá trình thực thi, hệ thống KPI không chỉ phản ánh trạng thái hoạt động mà còn tạo điều kiện cho việc phát hiện sai lệch giữa mục tiêu và kết quả ở cấp độ quy trình.

Ngược lại, trong bối cảnh năng lực dữ liệu hạn chế, các chỉ số hiệu suất thường mang tính tĩnh, phụ thuộc vào báo cáo định kỳ và thiếu khả năng phản hồi kịp thời, dẫn đến độ trễ trong điều chỉnh hành vi tổ chức. Do đó, năng lực dữ liệu số được xem là biến điều tiết quan trọng, làm gia tăng hoặc suy giảm mức độ tác động của hệ thống KPI đến hiệu quả vận hành thông qua việc quyết định khả năng chuyên hóa thông tin đo lường thành hành động điều chỉnh trong thực tiễn.

Giả thuyết 4: Hệ thống chỉ số hiệu suất được tích hợp dữ liệu có tác động tích cực đến năng lực thực thi chiến lược của tổ chức.

Khi hệ thống KPI được tích hợp với hạ tầng dữ liệu vận hành, thông tin phản hồi về tiến độ và trạng thái thực thi chiến lược có thể được cập nhật liên tục trong chu kỳ hoạt động. Cơ chế này cho phép các nhà quản trị nhận diện sai lệch giữa kế hoạch và triển khai ở giai đoạn sớm, từ đó chủ động điều chỉnh phân bổ nguồn lực, tái cấu trúc quy trình và ưu tiên lại các hoạt động chiến lược theo diễn biến thực tế.

Việc rút ngắn chu kỳ phản hồi giữa đo lường và điều chỉnh góp phần giảm thiểu độ trễ trong quá trình thực thi, đồng thời hạn chế tình trạng tối ưu hóa cục bộ tại các đơn vị chức năng. Nhờ đó, hệ thống chỉ số hiệu suất tích hợp dữ liệu không chỉ nâng cao hiệu

quả vận hành trong ngắn hạn, mà còn củng cố năng lực thực thi chiến lược trong dài hạn thông qua việc bảo đảm tính nhất quán giữa mục tiêu hoạch định và hành vi triển khai trên toàn tổ chức.

4. Cơ chế tác động

Mô hình nghiên cứu đề xuất rằng, tác động của vai trò thiết kế từ người đứng đầu doanh nghiệp đến hiệu suất tổ chức không diễn ra theo tuyến tính trực tiếp, mà được trung gian hóa thông qua một chuỗi cơ chế điều phối thông tin và hành vi trong nội bộ tổ chức.

Trước hết, sự tham gia của lãnh đạo cấp cao vào quá trình thiết kế hệ thống chỉ số hiệu suất cho phép xác lập một cấu trúc đo lường mang tính tích hợp, trong đó các chỉ số vận hành tại từng đơn vị chức năng được định nghĩa theo mức độ đóng góp vào mục tiêu chiến lược chung. Thay vì xây dựng các tiêu chí đánh giá dựa trên Logic tối ưu hóa chức năng, hệ thống chỉ số trong trường hợp này phản ánh cấu trúc ưu tiên chiến lược của tổ chức, qua đó định hướng cách thức phân bổ nguồn lực và tổ chức hoạt động ở cấp thực thi.

Một hệ thống chỉ số được thiết kế theo nguyên tắc tích hợp sẽ tạo ra sự liên kết giữa tầng hoạch định chiến lược và tầng vận hành, thông qua việc chuyên hóa các mục tiêu dài hạn thành những tiêu chí hành động cụ thể và có thể quan sát được. Chẳng hạn, trong các doanh nghiệp sản xuất áp dụng chiến lược nâng cao chất lượng dịch vụ, việc đưa các chỉ số liên quan đến mức độ hài lòng của khách hàng vào hệ thống đánh giá hiệu suất của bộ phận sản xuất và hậu cần có thể làm thay đổi cách thức tổ chức các quy trình nội bộ, từ đó cải thiện khả năng đáp ứng nhu cầu thị trường thay vì chỉ tập trung vào tối ưu hóa chi phí đơn vị.

Khi hệ thống chỉ số hiệu suất được tích hợp với hạ tầng dữ liệu vận hành, các thông tin phản hồi về trạng thái thực thi có thể được cập nhật và xử lý theo thời gian thực. Điều này cho phép tổ chức phát hiện sớm những sai lệch giữa mục tiêu chiến lược và kết quả vận hành, qua đó thiết lập các cơ chế điều chỉnh kịp thời nhằm hạn chế sự tích tụ của các sai lệch hệ thống. Ví dụ, trong lĩnh vực bán lẻ, việc theo dõi đồng thời các chỉ số về tốc độ luân chuyển hàng tồn kho và tỷ lệ đáp ứng đơn hàng giúp doanh nghiệp cân bằng giữa mục tiêu tối ưu hóa chi phí lưu kho và yêu cầu duy trì mức độ phục vụ khách hàng, thay vì ưu tiên một tiêu chí riêng lẻ.

Các tín hiệu phản hồi này, khi được thể chế hóa trong hệ thống đánh giá hiệu suất, có thể tác động trực tiếp đến hành vi của các đơn vị thực thi thông qua việc điều chỉnh các cơ chế khuyến khích và trách nhiệm giải trình. Nói cách khác, hệ thống chỉ số hiệu suất đóng vai trò như một phương tiện điều phối hành vi tổ chức, bảo đảm rằng các quyết định vận hành được đưa ra phù hợp với định hướng chiến lược đã được xác lập.

Thông qua quá trình điều chỉnh hành vi dựa trên thông tin phản hồi, tổ chức có thể nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực và cải thiện năng lực thực thi chiến lược trong điều kiện môi trường biến động. Do đó, hiệu suất tổng thể của tổ chức không chỉ phụ thuộc vào chất lượng hoạch định chiến lược, mà còn gắn liền với khả năng thiết kế và vận hành hệ thống chỉ số hiệu suất như một cơ chế liên kết giữa chiến lược và thực thi.

5. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này được triển khai theo hướng tiếp cận phát triển lý thuyết nhằm kiến tạo một khung phân tích có khả năng giải thích cơ chế mà thông qua đó, vai trò thiết kế hệ thống đo lường hiệu suất của CEO tác động đến hiệu suất tổ chức trong bối cảnh vận hành dựa trên dữ liệu số.

5.1. Thiết kế nghiên cứu khái niệm

Trên cơ sở tổng hợp có hệ thống các dòng lý thuyết về đại diện, năng lực động và lãnh đạo chiến lược, nghiên cứu này phát triển một mô hình khái niệm tích hợp nhằm lý giải cơ chế liên kết giữa cấu trúc đo lường hiệu suất và năng lực thực thi chiến lược trong bối cảnh tổ chức vận hành dựa trên dữ liệu số. Cụ thể, thiết kế nghiên cứu tập trung vào ba nội dung trọng tâm: (i) Xác định vai trò kiến trúc của người đứng đầu doanh nghiệp trong việc thiết kế cấu trúc đo lường hiệu suất; (ii) Làm rõ chức năng trung gian của mức độ liên kết chiến lược của hệ thống KPI trong mối quan hệ giữa thiết kế đo lường và hiệu suất tổ chức; (iii) Phân tích vai trò điều tiết của năng lực dữ liệu số đối với khả năng chuyên hóa tín hiệu đo lường thành hành động điều chỉnh trong quá trình thực thi chiến lược.

Khác với các tiếp cận thực chứng thuần túy vốn xem hệ thống KPI như một công cụ kiểm soát hậu nghiệm nhằm đánh giá kết quả sau khi hoạt động đã diễn ra, nghiên cứu này tiếp cận hệ thống chỉ số hiệu suất như một hạ tầng điều hành mang tính tiền đề. Theo đó, KPI được thiết kế không chỉ để phản ánh hiệu suất, mà còn để định hình hành vi tổ chức thông qua việc mã hóa các ưu tiên chiến lược thành các tham số đo lường có khả năng định hướng lựa chọn hành động ở cấp vận hành.

Thiết kế nghiên cứu khái niệm cho phép làm rõ Logic nhân quả tiềm ẩn giữa vai trò thiết kế của lãnh đạo cấp cao, mức độ tích hợp dữ liệu trong hệ thống đo lường và hiệu quả thực thi chiến lược của tổ chức. Đồng thời, cách tiếp cận này tạo lập cơ sở lý luận cho việc phát triển các mô hình kiểm định thực nghiệm trong các nghiên cứu tiếp theo, đặc biệt trong việc đo lường các cấu trúc trừu tượng như mức độ tham gia thiết kế của CEO, năng lực dữ liệu số và khả năng liên kết chiến lược của hệ thống KPI.

5.2. Lập luận suy diễn và đặc tả mô hình

Trên nền tảng phương pháp suy diễn lý thuyết, các giả thuyết nghiên cứu được hình thành thông

qua việc thiết lập mối liên kết Logic giữa các cấu trúc khái niệm trong mô hình với cơ chế điều hành thực tiễn của tổ chức trong môi trường số. Cách tiếp cận này cho phép chuyên hóa các tiền đề lý thuyết về hành vi tổ chức và quản trị chiến lược thành các mối quan hệ nhân quả có thể kiểm định trong bối cảnh vận hành.

Cụ thể, vai trò tham gia thiết kế của người đứng đầu doanh nghiệp được giả định là điều kiện tiên quyết bảo đảm tính nhất quán giữa kiến trúc đo lường hiệu suất và cấu trúc mục tiêu chiến lược. Khi CEO trực tiếp tham gia vào quá trình xác lập nguyên tắc thiết kế hệ thống KPI, các chỉ số vận hành có khả năng phản ánh đúng định hướng chiến lược thay vì bị chi phối bởi các mục tiêu cục bộ ở cấp đơn vị chức năng. Qua đó, hệ thống đo lường được cấu trúc như một cơ chế dẫn truyền ý đồ chiến lược đến các cấp thực thi.

Trong mô hình đề xuất, mức độ liên kết chiến lược của hệ thống KPI được đặc tả như một biến trung gian phản ánh khả năng dịch chuyển chiến lược thành hành vi vận hành. Biến này đại diện cho mức độ mà các mục tiêu dài hạn được chuyên hóa thành các tham số đo lường ngắn hạn có khả năng định hướng lựa chọn hành động trong quá trình thực thi. Nói cách khác, liên kết chiến lược của KPI thể hiện năng lực của tổ chức trong việc “vận hành hóa” chiến lược thông qua cấu trúc đo lường.

Bên cạnh đó, năng lực dữ liệu số được xem là biến điều tiết quyết định mức độ mà hệ thống KPI có thể chuyên hóa thông tin đo lường thành hành động điều chỉnh theo thời gian thực. Trong điều kiện năng lực dữ liệu cao, các tín hiệu hiệu suất được cập nhật liên tục, tạo điều kiện cho việc tái phân bổ nguồn lực và điều chỉnh quy trình vận hành một cách kịp thời. Ngược lại, khi năng lực dữ liệu hạn chế, hệ thống đo lường có xu hướng trở thành công cụ báo cáo mang tính định kỳ, làm suy giảm khả năng thích ứng của tổ chức trước biến động môi trường.

Cách đặc tả này cho phép mô hình hóa hệ thống đo lường hiệu suất không chỉ như một công cụ đánh giá kết quả đầu ra, mà như một cơ chế điều hành thích ứng, trong đó thông tin đo lường đóng vai trò kích hoạt các phản ứng điều chỉnh nhằm duy trì tính nhất quán giữa chiến lược và vận hành trong điều kiện bất định cao.

5.3. Định hướng kiểm định thực nghiệm

Để bảo đảm tính khả kiểm và giá trị suy rộng của khung lý thuyết, nghiên cứu đề xuất một thiết kế thực nghiệm trong các nghiên cứu tiếp theo theo hướng định lượng nhằm kiểm định đồng thời các mối quan hệ trực tiếp, trung gian và điều tiết trong mô hình.

Trước hết, mức độ tham gia thiết kế hệ thống KPI của CEO có thể được đo lường thông qua thang đo phản ánh cường độ và phạm vi can dự của lãnh đạo cấp cao vào quá trình: (i) Xác lập mục tiêu chiến

lược; (ii) Lựa chọn và phê duyệt các chỉ số đo lường chủ chốt; (iii) Thiết kế cấu trúc liên kết giữa chỉ số cấp tổ chức và chỉ số cấp đơn vị chức năng; (iv) Giám sát việc điều chỉnh hệ thống KPI theo chu kỳ chiến lược. Các chỉ báo này cần được xây dựng dưới dạng biến tiềm ẩn phản ánh vai trò kiến trúc thay vì vai trò hành chính thuần túy.

Thứ hai, mức độ liên kết chiến lược của hệ thống KPI có thể được đánh giá thông qua mức độ ảnh xạ giữa các chỉ số vận hành và mục tiêu chiến lược dài hạn. Cấu trúc này có thể được đo bằng các chỉ báo như tính nhất quán giữa mục tiêu cấp phòng ban và mục tiêu cấp tổ chức; mức độ tích hợp các chỉ số tài chính và phi tài chính; khả năng truy xuất đóng góp của từng chỉ số vận hành đối với mục tiêu chiến lược tổng thể. Việc đo lường cần bảo đảm phân biệt rõ giữa liên kết hình thức (trên văn bản) và liên kết thực chất (trong thực thi).

Thứ ba, năng lực dữ liệu số được định lượng thông qua các chỉ báo phản ánh: (i) Khả năng tích hợp dữ liệu liên phòng ban; (ii) Mức độ chuẩn hóa và đồng bộ hóa dữ liệu; (iii) Mức độ tự động hóa trong phân tích hiệu suất; (iv) Khả năng truy cập thông tin theo thời gian thực phục vụ ra quyết định. Cấu trúc này đóng vai trò biến điều tiết, do đó cần được đặc tả như một biến tương tác trong mô hình kiểm định.

Thứ tư, hiệu suất tổ chức nên được đo lường theo cách tiếp cận đa chiều, bao gồm cả kết quả tài chính (tăng trưởng doanh thu, tỷ suất lợi nhuận, hiệu quả sử dụng tài sản) và kết quả phi tài chính (mức độ hài lòng của khách hàng, hiệu quả quy trình nội bộ, khả năng đổi mới). Việc sử dụng thước đo tổng hợp giúp phản ánh đầy đủ tác động hệ thống của kiến trúc đo lường hiệu suất.

Về phương pháp phân tích, mô hình cấu trúc tuyến tính từng phần (PLS-SEM) được đề xuất là công cụ phù hợp để kiểm định mô hình nghiên cứu. Phương pháp này cho phép ước lượng đồng thời các mối quan hệ giữa biến tiềm ẩn, xử lý hiệu quả các mô hình có cấu trúc trung gian và điều tiết phức tạp, đồng thời thích hợp trong bối cảnh cỡ mẫu trung bình và mức độ dị biệt cao giữa các đơn vị khảo sát. Bên cạnh đó, việc kiểm định độ tin cậy, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của các thang đo cần được thực hiện nghiêm ngặt nhằm bảo đảm tính chặt chẽ phương pháp luận.

6. Hàm ý lý thuyết và thực tiễn

6.1. Hàm ý lý thuyết

Trước hết, nghiên cứu này góp phần tái định vị bản chất của hệ thống chỉ số hiệu suất. Thay vì xem KPI đơn thuần như công cụ đo lường hậu nghiệm, bài viết đề xuất tiếp cận KPI như một kiến trúc điều phối chiến lược - tức một cấu trúc thể chế hóa các ưu tiên chiến lược dưới dạng tín hiệu hành vi có thể đo lường và điều chỉnh. Cách tiếp cận này mở rộng phạm vi của các nghiên cứu quản trị hiệu suất từ cấp

độ kỹ thuật lựa chọn chỉ số sang cấp độ kiến trúc tổ chức.

Về phương diện lý thuyết đại diện, việc khái niệm hóa KPI như một cơ chế thiết kế hành vi giúp làm sâu sắc hơn cách hiểu về giảm thiểu bất cân xứng thông tin trong tổ chức. Không chỉ là phương tiện giám sát, hệ thống KPI còn đóng vai trò định hướng lựa chọn hành động của các đơn vị thực thi thông qua cấu trúc khuyến khích và trách nhiệm giải trình. Điều này bổ sung cho lập luận truyền thống vốn nhấn mạnh chức năng kiểm soát, bằng cách chỉ ra chức năng kiến tạo hành vi của hệ thống đo lường.

Đối với lý thuyết năng lực động, nghiên cứu đề xuất rằng năng lực thích ứng của tổ chức không chỉ phụ thuộc vào khả năng nhận diện và tái cấu trúc nguồn lực, mà còn phụ thuộc vào cấu trúc đo lường hiệu suất cho phép phát hiện sai lệch chiến lược trong thời gian ngắn. Khi hệ thống KPI được tích hợp với dữ liệu vận hành theo thời gian thực, nó tạo điều kiện cho quá trình điều chỉnh liên tục, qua đó rút ngắn chu kỳ phản hồi chiến lược. Điều này giúp cụ thể hóa cơ chế vận hành của năng lực động ở cấp tổ chức.

Về phương diện lãnh đạo chiến lược, nghiên cứu mở rộng vai trò của người đứng đầu doanh nghiệp từ nhà hoạch định chiến lược sang kiến trúc sư của hạ tầng điều hành. Vai trò này thể hiện ở việc thiết kế cấu trúc đo lường bảo đảm tính nhất quán giữa mục tiêu dài hạn và hành vi ngắn hạn. Minh chứng thực tiễn cho thấy, các doanh nghiệp chuyên đổi số thành công thường gắn việc thiết kế hệ thống đo lường với định hướng chiến lược của lãnh đạo cấp cao, thay vì giao hoàn toàn cho bộ phận kiểm soát nội bộ.

Tổng hợp lại, nghiên cứu đóng góp vào lý luận quản trị bằng cách tích hợp ba dòng lý thuyết - đại diện, năng lực động và lãnh đạo chiến lược - trong một khung phân tích thống nhất về quản trị hiệu suất dựa trên dữ liệu.

6.2. Hàm ý thực tiễn

Về phương diện quản trị, nghiên cứu nhấn mạnh rằng hiệu quả của hệ thống KPI phụ thuộc trước hết vào vai trò thiết kế của người đứng đầu doanh nghiệp. Khi CEO trực tiếp xác lập nguyên tắc liên kết giữa mục tiêu chiến lược và chỉ số vận hành, hệ thống đo lường có khả năng hạn chế tình trạng tối ưu hóa cục bộ và xung đột mục tiêu giữa các phòng ban.

Minh chứng thực tiễn có thể quan sát trong các tập đoàn công nghệ và sản xuất quy mô lớn, nơi hệ thống đo lường được tích hợp chặt chẽ với dữ liệu vận hành. Chẳng hạn, tại Amazon, các chỉ số về trải nghiệm khách hàng không chỉ được theo dõi ở bộ phận bán hàng mà còn gắn trực tiếp với hoạt động hậu cần và chuỗi cung ứng, tạo thành một hệ thống tín hiệu xuyên suốt toàn tổ chức. Cách tiếp cận này giúp đồng bộ hóa hành vi giữa các đơn vị chức năng

theo một ưu tiên chiến lược thống nhất.

Tương tự, trong lĩnh vực sản xuất tinh gọn, Toyota đã xây dựng hệ thống chỉ số chất lượng gắn với quy trình phản hồi nhanh tại hiện trường sản xuất, cho phép phát hiện và xử lý sai lệch ngay khi phát sinh. Ở đây, hệ thống đo lường không chỉ ghi nhận kết quả mà còn kích hoạt hành động điều chỉnh, góp phần duy trì năng lực cạnh tranh dài hạn.

Trên cơ sở các lập luận lý thuyết và cơ chế tác động đã được phân tích, nghiên cứu cho thấy, hiệu quả của hệ thống chỉ số hiệu suất không phụ thuộc đơn thuần vào chất lượng lựa chọn chỉ tiêu đo lường, mà phụ thuộc trước hết vào logic thiết kế và mức độ tích hợp của hệ thống này trong cấu trúc điều hành chiến lược của tổ chức. Từ đó, có thể rút ra một số hàm ý quản trị mang tính nguyên tắc như sau:

Thứ nhất, việc thiết kế hệ thống KPI cần xuất phát từ cấu trúc mục tiêu chiến lược thay vì từ các chỉ tiêu tài chính ngắn hạn mang tính phản ánh kết quả. Khi các chỉ số được xây dựng dựa trên mục tiêu vận hành cục bộ hoặc áp lực thành tích ngắn hạn, hệ thống đo lường có xu hướng làm gia tăng tối ưu hóa từng phần và làm suy giảm hiệu quả toàn cục của tổ chức. Ngược lại, khi KPI được dẫn xuất từ bản đồ mục tiêu chiến lược, các hành vi vận hành ở cấp đơn vị chức năng sẽ được định hướng theo quỹ đạo phát triển dài hạn của doanh nghiệp.

Thứ hai, hệ thống đo lường cần được tích hợp với hạ tầng dữ liệu vận hành nhằm bảo đảm khả năng phản hồi và điều chỉnh theo thời gian thực. Trong môi trường biến động cao, độ trễ giữa đo lường và ra quyết định có thể làm suy giảm đáng kể hiệu quả thực thi chiến lược. Việc tích hợp KPI với các dòng dữ liệu phát sinh trong quá trình vận hành cho phép phát hiện sai lệch ở giai đoạn sớm, từ đó hỗ trợ tái phân bổ nguồn lực và điều chỉnh quy trình trước khi các sai lệch này tích tụ thành rủi ro hệ thống.

Thứ ba, người đứng đầu doanh nghiệp cần chủ động tham gia vào việc xác lập nguyên tắc liên kết giữa chỉ số đo lường và mục tiêu chiến lược, thay vì chỉ phê duyệt kết quả tổng hợp ở giai đoạn hậu kiểm. Sự tham gia ở cấp thiết kế cho phép bảo đảm rằng hệ thống KPI phản ánh đúng ý đồ chiến lược và duy trì được tính nhất quán giữa các tầng mục tiêu trong toàn tổ chức.

Như vậy, quản trị hiệu suất trong kỷ nguyên số không chỉ là vấn đề lựa chọn các chỉ số phù hợp, mà là vấn đề thiết kế một kiến trúc điều phối chiến lược dựa trên dữ liệu, trong đó vai trò kiến trúc của CEO mang tính quyết định đối với mức độ liên kết giữa chiến lược và vận hành, cũng như hiệu quả tổng thể của hệ thống tổ chức.

7. Kết luận

Thông qua việc tích hợp các tiếp cận lý thuyết về đại diện, năng lực động và lãnh đạo chiến lược, nghiên cứu đã đề xuất một mô hình khái niệm trong

đó vai trò tham gia thiết kế của người đứng đầu doanh nghiệp giữ vị trí trung tâm. Sự can dự này cho phép cấu trúc hóa hệ thống KPI theo Logic chiến lược, qua đó bảo đảm rằng, các chỉ số vận hành không chỉ phản ánh hiệu suất cục bộ, mà còn đóng góp vào mục tiêu phát triển dài hạn của tổ chức.

Kết quả lập luận cho thấy, cơ chế tác động từ vai trò thiết kế của CEO đến hiệu suất tổ chức được trung gian hóa thông qua mức độ liên kết chiến lược của hệ thống KPI và được tăng cường trong điều kiện năng lực dữ liệu số cao. Như vậy, hiệu suất tổ chức không chỉ là hệ quả của chất lượng hoạch định

chiến lược, mà còn phụ thuộc vào khả năng thiết kế và vận hành một kiến trúc đo lường cho phép phản hồi và điều chỉnh hành vi theo thời gian thực.

Về phương diện học thuật, nghiên cứu góp phần mở rộng phạm vi của quản trị hiệu suất sang chiều kích kiến trúc tổ chức và điều phối chiến lược. Về phương diện thực tiễn, nghiên cứu khẳng định rằng, trong doanh nghiệp số, người đứng đầu không chỉ là nhà hoạch định tầm nhìn, mà còn là kiến trúc sư của cấu trúc hiệu suất - người quyết định cách thức chiến lược được mã hóa thành hệ thống chỉ số và chuyển hóa thành hành động.

Tài liệu tham khảo

- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57-74.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 74(1), 75-85.
- Melnyk, S. A., Bititci, U., Platts, K., Tobias, J., & Andersen, B. (2014). Is performance measurement and management fit for the future? *Management Accounting Research*, 25(2), 173-186.
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(4), 80-116.
- Simons, R. (1995). *Levers of control: How managers use innovative control systems to drive strategic renewal*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.

**QUẢN TRỊ HIỆU SUẤT TRONG KỶ NGUYÊN SỐ:
VAI TRÒ CỦA CEO TRONG THIẾT KẾ HỆ THỐNG KPI
LIÊN KẾT CHIẾN LƯỢC VÀ VẬN HÀNH**

Nguyễn Đăng Huy

Trường Đại học Kinh doanh và Công nghệ Hà Nội

ROR ID: <https://ror.org/012jv0m98>

Email: danghuykdcn@yahoo.com

ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0002-9411-2814>

Lịch sử bài báo

Ngày nhận bài: 19/01/2026

Ngày phản biện: 04/4/2026

Ngày tác giả sửa: 20/4/2026

Ngày duyệt đăng: 23/4/2026

Ngày phát hành: 30/6/2026

DOI: <https://doi.org/10.64223/tvj.e2026.v2.i6.a83>

Tóm tắt:

Trong bối cảnh chuyển đổi số làm thay đổi nền tảng thông tin và cơ chế ra quyết định trong doanh nghiệp, hệ thống đo lường hiệu suất không chỉ thực hiện chức năng giám sát hậu nghiệm, mà đang trở thành một thiết chế điều phối hành vi tổ chức theo thời gian thực. Nghiên cứu này tiếp cận hệ thống chỉ số hiệu suất (KPI) như một cấu trúc trung gian liên kết giữa tầng hoạch định chiến lược và tầng thực thi vận hành trong doanh nghiệp số.

Trên cơ sở tích hợp các nền tảng lý thuyết về đại diện, năng lực động và lãnh đạo chiến lược, bài viết khái niệm hóa vai trò của Tổng Giám đốc điều hành (CEO) như một chủ thể kiến trúc trong thiết kế hệ thống KPI nhằm thể chế hóa mục tiêu chiến lược thành tín hiệu hành vi có thể đo lường ở cấp độ vận hành. Mô hình nghiên cứu đề xuất cho thấy, mức độ tham gia thiết kế của CEO có tác động tích cực đến khả năng liên kết chiến lược của hệ thống KPI; đồng thời, mối quan hệ này được trung gian hóa bởi mức độ tích hợp dữ liệu và được điều tiết bởi năng lực dữ liệu số của tổ chức.

Kết quả phân tích lý thuyết chỉ ra rằng, hiệu suất tổ chức không chỉ phụ thuộc vào chất lượng lựa chọn mục tiêu chiến lược, mà còn vào khả năng cấu trúc hóa các mục tiêu này thành hệ thống đo lường có khả năng phản hồi và điều chỉnh hành vi theo thời gian thực. Qua đó, nghiên cứu đóng góp vào lý luận quản trị hiệu suất bằng cách tái định vị KPI như một kiến trúc điều phối chiến lược dựa trên dữ liệu, đồng thời cung cấp hàm ý quản trị đối với vai trò thiết kế của CEO trong việc bảo đảm tính nhất quán giữa chiến lược và vận hành trong doanh nghiệp số.

Từ khóa: Quản trị hiệu suất; KPI; Liên kết chiến lược; Năng lực dữ liệu số; Hiệu suất tổ chức.

JEL Codes: M10; L25; O32; D23; M12

OECD FoS: 5.02.03