

150 BÍ QUYẾT THỰC TẾ & HIỆU QUẢ ĐỂ GẮN KẾT NHÂN VIÊN



PHẦN 1

BẮT ĐẦU TỪ

KHẢO SÁT

GẮN KẾT NHÂN VIÊN!



1. Việc khó hãy để công nghệ “ra tay”

Sử dụng phần mềm hỗ trợ khảo sát để bạn có thể tiết kiệm nhiều thời gian (nhất là khi công ty bạn có quy mô nhân sự lớn), đảm bảo tính bảo mật, tối ưu hóa các định dạng câu hỏi cũng như tăng mức độ hiệu quả khi xử lý số liệu báo cáo.

2. Trả lời khảo sát là văn hóa của doanh nghiệp

Để một kế hoạch khảo sát được triển khai thành công trong dài hạn, đó phải là một phần của văn hóa cởi mở lắng nghe và thay đổi. Để làm được điều đó, cần biến việc thực hiện khảo sát thành một hoạt động định kỳ. Giống như việc cha mẹ làm tấm gương cho con cái, lãnh đạo công ty cũng phải thực hiện khảo sát giống như các nhân viên của mình. Việc khảo sát sẽ nhanh chóng và chủ động hơn khi bạn gắn chúng vào quy trình hoạt động và truyền thống của công ty.

3. Tập trung vào mục tiêu duy nhất: GẮN KẾT

Cần xác định điều cần nhất khi thực hiện khảo sát là gì: một bảng khảo sát ngắn gọn gồm các câu hỏi về phát triển nghề nghiệp, trình độ quản lý, cách tương tác nhóm hay 100 kiểu câu hỏi về bất kỳ chủ đề nào bạn có thể nghĩ ra? Đây là khảo sát gắn kết, bởi vậy mọi câu hỏi nên được chọn lọc để tránh trường hợp nhân viên trở nên “phát gáy” với những câu hỏi không liên quan.

4. Không khảo sát lan man

Việc có nhiều doanh nghiệp đã rơi vào “bẫy” thu thập quá nhiều dữ liệu không nhằm mục đích nào hay không giải quyết được vấn đề doanh nghiệp đang gặp phải trong việc gắn kết không phải là việc quá xa lạ. Việc nhân viên thường xuyên phải đưa ra phản hồi có thể gây khó chịu, đặc biệt là khi không có hành động nào được thực hiện sau đó. Bởi vậy, nếu muốn nhận được phản hồi thường xuyên hơn, hãy thực hiện các cuộc khảo sát với số lượng vừa phải. Doanh nghiệp có thể triển khai 2-4 lần/năm với nội dung tập trung chủ yếu vào những vấn đề nhân viên thường gặp phải.

5. Cải thiện tỷ lệ người phản hồi khảo sát

Việc khảo sát không chỉ dừng lại tại khoảnh khắc bạn nhất nút “Gửi” tới toàn bộ nhân viên. Để đảm bảo tất cả tiếng nói đều được lắng nghe, hãy truyền thông bằng nhiều cách sáng tạo thông qua các ấn phẩm, kênh, thậm chí là các sự kiện hoặc giải thưởng nho nhỏ để mọi nhân viên đều quan tâm đến khảo sát và thực hiện.

6. Đừng quên yếu tố bảo mật

Việc bảo mật các phản hồi thu được từ khảo sát có lý do của nó; phá vỡ sự bảo mật này chính là phá vỡ niềm tin của nhân viên đặt vào doanh nghiệp, và khi niềm tin đã mất, sự gắn kết trở nên lỏng lẻo là điều tất yếu.

7. Tập trung vào những phản hồi quan trọng

Việc khảo sát có kết quả, và đã đến lúc hành động. Nhưng bắt đầu từ đâu bây giờ? Với vô vàn thông tin thu được, bạn sẽ dễ cảm thấy choáng ngợp và không biết nên chọn lọc từng câu trả lời cho từng câu hỏi như nào cho dễ hiểu. Rất may, 3 cách sau có thể giúp bạn xử lý lượng câu trả lời khổng lồ dễ dàng hơn:

- Sử dụng câu hỏi xếp hạng theo điểm
- So sánh số liệu với khảo sát các năm trước và khoanh vùng những yếu tố thay đổi đột biến
- Để nhân viên nêu quan điểm với câu hỏi mở

8. Trả kết quả nhanh

Chia sẻ kết quả với toàn bộ nhân viên vào thời điểm hợp lý, kịp thời. Sẽ không ai muốn mất tới 2 tháng để nhận được kết quả khảo sát. Tốt nhất hãy gửi lời cảm ơn qua email trong vòng 24 giờ, thông báo chi tiết hơn về tổng quan kết quả trong vòng 7 ngày và có chương trình hành động dựa trên kết quả khảo sát trong vòng 30 ngày.

9. Nhân viên cũng có thể tham gia vào quá trình sau khảo sát

Một kế hoạch hành động sau khảo sát không chỉ nên thực hiện bởi lãnh đạo, cũng không chỉ là việc của quản lý. Muốn hiệu quả, hãy để nhân viên là một phần trong quá trình đó. Từ việc lắng nghe kết quả đến tạo sự cam kết, mỗi một nhân viên đều đóng vai trò để cải thiện mức độ gắn kết trong công ty.

10. Hãy phỏng vấn nhóm

Bạn muốn có thêm ý tưởng để cải thiện mức độ gắn kết? Còn chần chờ gì mà không hỏi chính nhân viên của bạn. Tiến hành phỏng vấn nhóm là một cách tốt để khơi dậy những ý tưởng thú vị, sáng tạo, chưa được khai phá trong đầu nhân viên.

11. Công khai phản hồi cho câu hỏi mở

Câu trả lời cho câu hỏi mở là nguồn dữ liệu đa chiều, chân thực mà nhân viên cung cấp cho khảo sát. Phản hồi này giúp doanh nghiệp nhận ra đâu là những “điểm nhức nhối” nhân viên đang trực tiếp đối mặt mỗi ngày. Không chỉ người làm khảo sát, lãnh đạo, quản lý muốn biết những điểm này, nhân viên cũng vậy. Doanh nghiệp nên xây dựng thói quen công khai những phản hồi này tới nhân viên, đặc biệt là các phản hồi gửi riêng tới phòng, ban, nhóm để các thành viên trong các bộ phận đó biết vấn đề đồng nghiệp đang gặp phải.

12. Tập trung vào những con số

Khi bạn sử dụng kết quả của cuộc khảo sát để lập ra chiến lược cải thiện mức độ gắn kết, hãy tập trung chủ yếu vào dữ liệu định lượng. Các nhận xét định tính chỉ nên được sử dụng để lấp đầy khoảng trống và thêm vào câu chuyện mà dữ liệu định lượng đang thể hiện.

13. Tìm hiểu sự khác biệt theo khu vực

Sự khác biệt theo khu vực được hiểu là những sự khác nhau trong kết quả khảo sát giữa các bộ phận, khu vực, giới tính, vùng miền... Báo cáo khảo sát nếu xác định rõ sự khác biệt này có thể giúp doanh nghiệp khoanh vùng những vấn đề khác nhau trong từng khu vực và có hướng giải quyết cụ thể.

14. Cung cấp “thư viện” hỗ trợ

Sau cuộc khảo sát, các cá nhân trong tổ chức có thể khó xác định bước tiếp theo cần làm là gì. Bởi vậy, hãy tạo ra một thư viện nội dung, nơi cung cấp những tài nguyên hướng dẫn như sổ tay, lời khuyên, video nhằm chỉ dẫn cho các cá nhân cách để giải quyết các vấn đề sau khảo sát.

15. Tạo ra sự thay đổi ngay cả với cấp địa phương

Sau khảo sát, có thể việc doanh nghiệp cần làm chỉ là 1 - 2 sáng kiến áp dụng quy mô toàn công ty, tuy nhiên điều đó không đồng nghĩa là bạn “ngó lơ” việc tạo ra sự thay đổi (dù nhỏ) tới các bộ phận, địa phương nơi công ty có chi nhánh. Hãy cho quản lý tại các cấp địa phương biết họ cần làm gì trong bối cảnh thay đổi chung của tổ chức.

16. Tác động đến những cá nhân trung lập

Những cá nhân có ý kiến trung lập thường khá dễ thay đổi quan điểm. Nếu muốn xây dựng một đội ngũ gắn kết, hãy chú trọng đến những cá nhân trung lập – những người thường không có quá nhiều ý kiến khi khảo sát hoặc cảm thấy mọi thứ hiện tại đều đang ổn. Họ sẽ tạo ra ảnh hưởng tích cực đến những đồng nghiệp ít gắn kết hơn và dần trở thành “chất keo” kết dính mọi người trong doanh nghiệp.

17. Cải thiện niềm tin vào lãnh đạo

Sau khảo sát, nếu niềm tin vào lãnh đạo là điều đang sụt giảm, hãy chắc chắn rằng doanh nghiệp bạn sẽ cải thiện. Để thúc đẩy được niềm tin này, hãy tạo ra một tầm nhìn thực tế và cụ thể cho doanh nghiệp trong tương lai, tổ chức các cuộc họp hoặc xuất bản các tài liệu truyền đạt rõ ràng tầm nhìn đó, và cung cấp những tài liệu đó cho mọi nhân viên.

18. Quản lý cũng cần biết kết quả khảo sát của từng thành viên

Một cách để phân tích, xử lý kết quả khảo sát hiệu quả là xem xét những kết quả đó cụ thể với từng nhóm hoặc từng cá nhân trong từng phòng, ban. Quản lý các phòng ban có thể dành thời gian tìm hiểu kết quả khảo sát của từng thành viên trong nhóm của mình (trong trường hợp khảo sát cần được đảm bảo về yếu tố bảo mật, kết quả trả về cho quản lý có thể tổng hợp theo nhóm). Bên cạnh đó, cần có những buổi trao đổi với nhân viên về kết quả này và cùng trao đổi, thảo luận nhóm để tìm ra cách khắc phục những vấn đề họ đang cảm thấy chưa hài lòng.

● 19. Chia sẻ kế hoạch hành động trong một năm tới

Cách tốt nhất doanh nghiệp có thể làm cho các sáng kiến gắn kết nhân viên đó là chia sẻ với nhân viên về những thay đổi đã được tạo ra, đặt những sáng kiến đó vào bối cảnh suy ra từ kết quả khảo sát. Những sáng kiến này sẽ trở nên tối ưu và thuyết phục hơn nếu được lên kế hoạch trong một năm tới.

● 20. Tìm đến đội khảo sát chuyên nghiệp thay vì tận dụng “người nhà”

Nhiều doanh nghiệp cho rằng việc khảo sát nhân viên có thể dễ dàng thực hiện bởi chính đội ngũ nhân sự của tổ chức. Tuy nhiên, yếu tố được nhân viên quan tâm khi thực hiện khảo sát là đảm bảo sự công tâm, xác thực tuyệt đối. Bởi vậy, tìm đến những đơn vị bên ngoài để thực hiện khảo sát nội bộ không chỉ đảm bảo yếu tố chất lượng (nhờ những câu hỏi đã được xây dựng hoàn chỉnh, toàn diện) mà còn đảm bảo yếu tố bảo mật, công bằng mà nhân viên mong muốn.