



Trong một cuộc khảo sát gần đây từ 1400 nhà quản lý tại các công ty lớn tại Mỹ với câu hỏi “Yếu tố nào sau đây có những ảnh hưởng tiêu cực nhất tới tâm lý nhân viên?” kết quả mà cuộc điều tra thu được như sau:

- Thiếu những truyền thông kịp thời: 33 %
- Thiếu những hành động ghi nhận thành tích của nhân viên: 19 %
- Quá chú trọng vào việc quản lý “tiểu tiết” của nhân viên: 17 %
- Quá tải công việc trong một thời gian dài: 16 %
- Lo sợ mất việc: 14 %

Sau đó cuộc điều tra tiếp tục hỏi về những biện pháp tốt nhất nên / có thể áp dụng để khắc phục tâm lý tiêu cực từ CBNV. Dưới đây là những kết quả thu được:

- Truyền thông tốt hơn: 48 %
- Các chương trình ghi nhận thành tích: 19 %
- Thưởng cho những thành tích vượt trội: 13 %
- Thưởng nóng: 11 %
- Các hoạt động xây dựng đội nhóm (Team-building) hay những buổi chia sẻ: 3 %
- Gia tăng ngày nghỉ cho CBNV: 3 %

Dưới đây là những ý kiến của [www.hrclub.com.vn](http://www.hrclub.com.vn) về cách thức mà mỗi yếu tố trên đây có thể ảnh hưởng trực tiếp tới tổ chức của các bạn nếu được quan tâm thực thi nghiêm túc (qua những câu chuyện thành công đã đọc được):

**1. Truy n th ng:** Công cụ quan trọng nhất để cải thiện tinh thần cho cán bộ nhân viên và tạo động lực rất có thể lại chính là phương pháp đơn giản nhất mà ta có thể nghĩ tới: truyền thông kịp thời và trân trọng CBNV trong cách thức tiến hành. Các CBNV cần những thông tin về công việc của họ, nhưng họ cũng rất quan tâm tới những yếu tố tổ chức khác ví dụ như những gì đang diễn ra trong tổ chức của mình hay đơn giản nhất chính là chiến lược bán hàng gần đây nhất của công ty là gì? Những thông tin này cũng cần chú ý tới tần suất và cách thức, chúng quyết định hiệu quả của việc chúng ta truyền thông tới tận cấp độ từng cá nhân và từ trực tiếp cán bộ quản lý của họ. Ví dụ công ty có thể hỏi các CBNV về những ý kiến đóng góp trong việc cải thiện quy trình và tiết kiệm. Công ty nổi tiếng Best Buy (USA) gần đây có tiến hành một cuộc khảo sát online nội bộ nhằm thu hút các ý tưởng cải tiến từ CBNV về giải pháp cho việc tiết kiệm. Và kết quả là chỉ trong 3 tuần đầu tiên, đã có tới hơn 900 ý tưởng được gửi đi, điều này đã giúp công ty có được những hành động tiết kiệm chi phí rất hiệu quả ngay sau đó.

**2. Nh ng ch ng tr nh ghi nh n:** Các công ty cần thực hiện những hành

động phối hợp toàn diện nhằm tăng cường nhận thức trong nhóm các cán bộ quản lý, lý do vì sao hiện nay ghi nhận thành tích đối với nhân viên đang là vấn đề quan trọng hơn bao giờ hết. Đội ngũ quản lý cần hiểu được vì sao các CBNV mong đợi được ghi nhận khi họ hoàn thành tốt, xuất sắc công việc và yếu tố ghi nhận kịp thời có thể ảnh hưởng đến thế nào tới việc "chèo lái" toàn bộ các mục tiêu của tổ chức; Vai trò quan trọng của đội ngũ quản lý / lãnh đạo trong việc biến ghi nhận kịp thời trở thành một yếu tố trong văn hóa làm việc của công ty... Một nhà quản lý thiện chí cũng sẽ khó đạt được những mục tiêu trong cách thức ghi nhận nhân viên nếu thông tỏ về cách thức thực hiện tốt công tác này. Ví dụ, một nguyên tắc chủ đạo là: ghi nhận cần phải cụ thể. Đừng bao giờ chỉ nói "Mọi người làm việc tốt lắm, hãy tiếp tục giữ vững thành tích nhé" mà nên như sau: "Trước khi chúng ta bắt đầu buổi họp, hãy cùng nhau điểm lại 5 công việc tốt nhất mà chúng ta đang tiến hành rất tốt". Đây là cách thức mà một nhà quản lý đã thực hiện thành công với bộ phận mình tại công ty Disney (USA) vừa mới chia sẻ.

**3. Ti n th ng cho nh ng th nh t ch v t tr i:** Vâng, yếu tố tài chính vẫn vô cùng quan trọng, và thậm chí quan trọng hơn khi công ty bạn đang có một bảng lương chưa hề thay đổi trong mấy năm qua, hay hiện tượng những cắt giảm xảy ra liên tục với quỹ lương của công ty. CBNV mong muốn được nhìn thấy tiền lương của mình cũng tăng lên cùng với tình hình tài chính tốt hơn của công ty và họ muốn những phần thưởng tài chính tỷ lệ thuận với vấn đề thành tích. Một câu chuyện điển hình về việc này là khi Home Depot (USA) phải đóng cửa một số chi nhánh hoạt động không hiệu quả, nhưng chính nhờ việc sắp xếp hợp lý lại hệ thống các mục tiêu và chỉ rõ những nỗ lực từ CBNV có thể ảnh hưởng trực tiếp tới hệ thống mục tiêu chung công ty này như thế nào đã tỏ ra hết sức hiệu quả khi mà trong năm qua công ty đã có được thành công vượt bậc, và đã chi ra một khoản kỷ lục để thưởng cho những nhân viên frontline xuất sắc, họ đã giúp công ty hoàn thành xuất sắc những mục tiêu của năm cho dù rất khó khăn trong nội tại.

**4. Nh ng ghi nh n kh c k p th i v b t ng d nh cho CBNV:** Những công tác ghi nhận / thưởng này có thể được thực hiện rất tự phát. Hầu hết mọi người nghĩ tự phát đồng nghĩa với hành động không có kế hoạch, nhưng thực tế đã chứng minh rằng các công ty hoàn toàn nên thực hiện những hành động ghi nhận "tự phát" này trong công việc. Ví dụ, có rất nhiều cách thức hiện nay cho những hành động ghi nhận / thưởng "tự phát:" Phiếu ăn / mua hàng, những bữa tiệc vui tại công ty với nhiều pháo hoa và bóng bay, với những cái cờ chỉ đơn giản có thể là những điểm cần chú ý nhỏ trong công việc: ghi nhận một milestone hay sự thành công của một nhóm... Cùng có thể thực hiện công việc này bằng cách tổ chức nhóm đi ăn kem tập thể, tài trợ một bữa ăn sáng cùng nhau tại công ty với bánh hay đồ nướng, bạn cũng có thể tổ chức ăn pizza hay ăn trưa... Hãy có một thủ quỹ và một hoạt náo viên - người nào đó có thể tổ chức cách hoạt động ăn uống và hãy cùng nhau dành thời gian cùng nhau ăn mừng các thành công nhỏ, xác định và thừa nhận những

thành công nỗ lực của các cá nhân trong nhóm.

Nếu công ty của bạn là nơi nghiêm ngặt trong kỷ luật, hãy dành những ngày đặc biệt cho phép nhân viên mặc quần bò đi làm hay nghỉ phép thêm nếu có được thành tích tốt. Công ty Greenough Communications tại Boston (USA) đang thiết lập chương trình "Winter Fridays - Những ngày thứ sáu mùa đông đặc biệt" trong những ngày này những nhân viên có thành tích xuất sắc có thể được kết thúc giờ làm việc sớm vào 3 giờ chiều các ngày thứ sáu.

**5. Nh ng ho t ng x y d ng i ng (Team-building) v nh ng bu i ghi nh n chia s :** Một cách chắc chắn để xây dựng tinh thần cho CBNV chính là việc dành thời gian cùng nhau, hiểu nhau hơn trong những hoạt động ngoài công việc. Thực hiện những hoạt động nhóm như du lịch vui, tham gia những hội chợ thương mại cùng nhau hoặc các sự kiện giải trí khác. Khi có thể hãy cố gắng gắn những sự kiện này với những dấu ấn thành công mà nhóm đã đạt được và lý tưởng nhất, hãy để các thành viên nhóm quyết định cách thức mà họ thấy thích thú và thoải mái nhất trong sự kiện này. Nếu nhóm của bạn không đáp lại những hoạt động team-building, đó rất có thể là dấu hiệu là những chương trình bạn đã thực hiện trước đây không được vui. Bắt đầu làm mới lại và hãy có những hoạt náo viên tạo ra những hoạt động sáng tạo và hài hước, vui vẻ.

**6. Th m ng y ngh ph p:** Đừng bỏ qua việc sử dụng quỹ thời gian như một hình thức khen thưởng. Đây là một lựa chọn tuyệt vời khi những hình thức hình thức khen thưởng bằng / dùng tài chính ít tạo được giá trị do những vấn đề hạn hẹp về ngân quỹ. Ví dụ: công ty JS Communications tại Los Angeles (USA) đã tạo cho nhân viên của họ 2 ngày đặc biệt mang tên "I Don't Want to Get Out of Bed - Tôi không muốn ra khỏi giường" trong năm nay: Bất kỳ nhân viên nào cũng có thể gọi báo về ngày nghỉ này trong năm và CBNV của công ty là những người hiểu rõ nhất khi nào họ nên / cần sử dụng 2 ngày "thưởng" đặc biệt mà công ty đã dành cho họ - một thứ quyền lợi khác biệt dành cho CBNV công ty.

**(Bà i vi t thu c b n quy n HRclub, xin ghi rõ ngu n [www.HRclub.com.vn](http://www.HRclub.com.vn) khi trích d n)**