ĐỔI MỚI TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ TRONG DOANH NGHIỆP

NGUYỄN THỊ THÙY YÊN*

Ngày nhận: 25/10/2018
Ngày phản biện: 22/11/2018
Ngày duyệt đăng: 14/12/2018

Tóm tắt: Để vươn ra biển lớn, doanh nghiệp Việt Nam không những phải đủ mạnh về cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị công nghệ tiên tiến, nguồn vốn đầu tư, nguồn nhân lực..., mà còn phải nỗ lực xây dựng và quảng bá thương hiệu, trong đó truyền thông doanh nghiệp đóng vai trò quan trọng trong xây dựng văn hóa doanh nghiệp.
Từ khóa: truyền thông nội bộ, doanh nghiệp, đổi mới, người sử dụng lao động, người lao động.

INTERNAL COMMUNICATIONS RENEWAL WITHIN ENTERPRISEA

Abstract: To reach out to the sea, Vietnamese enterprises not only need to be strong enough in technical facilities, advanced technology equipments, investment caption and human resources but also in brand name building and promotion. Of these, enterprise communication plays an important role in building enterprise culture.
Keywords: Internal communications, enterprises, renewal, employers, employees.

1. Khái niệm truyền thông và truyền thông nội bộ

Truyền thông được hiểu là quá trình trao đổi thông tin, tương tác thông tin giữa hai hoặc nhiều người với nhau, tăng cường sự hiểu biết lẫn nhau, nhằm đạt được mục đích nào đó. Truyền thông còn được hiểu là sản phẩm của con người, là động lực kích thích sự phát triển của xã hội.

Truyền thông nội bộ được hiểu là công tác quản trị nhằm tạo dựng và phát triển mối quan hệ gắn bó và bền vững giữa các thành viên trong nội bộ doanh nghiệp. Ngày nay, truyền thông nội bộ nắm giữ vai trò quan trọng và có sức ảnh hưởng không hề nhỏ trong các doanh nghiệp, công ty.

Kênh truyền thông này liên quan đến sự tương tác giữa đội ngũ lãnh đạo với nhân viên cũng như giữa nhân viên với nhau, ảnh hưởng trực tiếp tới sự hình thành văn hóa doanh nghiệp.

2. Vai trò của truyền thông trong doanh nghiệp

Sự tác động của truyền thông nội bộ được biểu hiện trước hết ở quan hệ giao tiếp giữa người sử dụng lao động (NSDLĐ) với người lao động (NLĐ). NLĐ luôn mong muốn nhận được đầy đủ những thông tin về doanh nghiệp, nhất là những thông tin về tình hình phát triển và định hướng của doanh nghiệp; quá trình truyền thông hai chiều từ NSDLĐ đến NLĐ và từ NLĐ đến NSDLĐ được thông suốt sẽ giúp người lãnh đạo hiểu được tâm tư nguyện vọng của NLĐ, sự cảm thông chia sẻ những khó khăn, những ý kiến đóng góp, đặc biệt là gợi mở những sáng kiến cải tiến kỹ thuật nhằm nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm của đơn vị.

Việc truyền đi thông điệp nội bộ phải đồng bộ và thống nhất với chiến lược, mục đích của doanh nghiệp, và cần phải rõ ràng, đi đúng vào vấn đề, đúng đối tượng. Người phát đi thông điệp cần thể hiện mong muốn của mình, để biến thông điệp thành hành động của NLĐ, nhằm đạt được kết quả tối ưu. Dù doanh nghiệp trang bị đầy đủ các phương tiện truyền thông như điện thoại, e-mail, website, bản tin, ấn phẩm cẩm nang nội bộ,... nhưng những phương tiện đó vẫn không thể thay thế cho những cuộc gặp gỡ trao đổi trực tiếp, mà ở đó nhân viên được thể hiện chính kiến của mình, được đề đạt ý kiến, đóng góp cho chiến lược phát triển của công ty, đồng thời giải tỏa được những vướng mắc trong công việc và cuộc sống. Bên cạnh truyền thông giữa NSDLĐ với NLĐ thì truyền thông giữa NLĐ với nhau cũng đóng vai trò quan trọng trong quá trình xây dựng, phát triển văn hóa doanh nghiệp. Sự trao đổi giữa những NLĐ theo hướng tích cực sẽ góp phần tạo sự đồng thuận, nhất trí cùng nhau cố gắng thực hiện tốt mục tiêu, kế hoạch của doanh nghiệp; đồng thời củng cố sự đoàn kết, chia sẻ giữa mọi thành viên trong doanh nghiệp. Ngược lại, truyền thông ngang cấp giữa NLĐ theo hướng tiêu cực sẽ dẫn đến tình trạng mất đoàn kết, bè phái, làm suy yếu đơn vị.

* *Trường Đại học Công đoàn*

Truyền thông nội bộ quan tâm đến việc xây dựng mối quan hệ tốt giữa các phòng/ban trong doanh nghiệp, các công ty con trong một tập đoàn, quan hệ giữa cấp lãnh đạo quản lý với nhân viên để toàn doanh nghiệp đều có chung một hướng nhìn, một ý chí phát triển doanh nghiệp. Truyền thông nội bộ sẽ làm nhiệm vụ chuyển tải những thông tin về mục tiêu, kế hoạch thực hiện của doanh nghiệp tới các nhân viên đồng thời gắn kết các bộ phận liên quan, biểu dương và điều chỉnh kịp thời những sai sót và bất hợp lý trong quá trình thực hiện.

Truyền thông nội bộ cũng kết hợp với các bộ phận khác trong doanh nghiệp như nhân sự, thi đua khen thưởng, công đoàn, đoàn thanh niên... trong việc tổ chức các hoạt động đa dạng và phong phú cho các thành viên, góp phần xây dựng những nét đẹp văn hóa trong doanh nghiệp.

Quan tâm đến truyền thông nội bộ là đầu tư cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp, đồng thời góp phần nâng cao sức cạnh tranh, giúp doanh nghiệp vượt qua những thời kỳ khó khăn.

Truyền thông nội bộ doanh nghiệp tốt giúp NLĐ hiểu và nắm rõ sứ mệnh của tổ chức, định hướng trong tương lai của doanh nghiệp qua đó dốc sức cho sự phát triển của doanh nghiệp. Truyền thông nội bộ củng cố tầm nhìn, giá trị và văn hóa của tổ chức cho NLĐ, từ đó NLĐ có thể tiếp tục truyền tải nó ở trong nội bộ và ra bên ngoài.

Truyền thông rõ ràng, giúp NLĐ được cung cấp thông tin đầy đủ, chính xác, mỗi NLĐ sẽ nắm rõ mục tiêu, nhiệm vụ của mình, mình cần làm gì và chủ động hơn trong công việc của chính mình.

Bên cạnh đó, với các kênh thông tin công khai, rõ ràng, thống nhất trong nội bộ đơn vị, các phòng ban sẽ phối hợp nhịp nhàng hơn, giảm bớt tình trạng chồng chéo công việc, giảm mâu thuẫn nội bộ.

Thông qua truyền thông nội bộ doanh nghiệp, thông tin sẽ được lan tỏa từ trên xuống dưới, từ dưới lên trên và truyền ngang giữa các bộ phận, góp phần liên kết các bộ phận; thúc đẩy phát triển những giá trị tích cực; làm giảm bớt những tiêu cực, tư tưởng lối mòn và các thông tin chưa rõ ràng.

3. Đổi mới truyền thông nội bộ trong doanh nghiệp

Thế giới ngày càng hiện đại, con người cũng đón nhận thông tin theo những cách khác nhau. Nếu trước đây, báo chí hay vô tuyến là những kênh truyền tải thông tin chủ yếu thì ngày nay, chúng ta có Internet, điện thoại, Facebook... Truyền thông nội bộ cũng vì vậy mà chuyển dịch theo để phù hợp với đại chúng. Truyền thông nội bộ đang đi theo xu hướng sau: Thay đổi từ truyền thông sếp - nhân viên thành sếp - nhân viên và nhân viên - nhân viên; Không chỉ truyền thông bằng vài kênh mà truyền thông đa kênh, đa phương tiện; Không chỉ truyền thông tới toàn thể nhân viên mà truyền thông tới cụ thể từng cá nhân; Không chỉ thông báo tin tức hay mà thông báo tất cả tin tức; Không chỉ thông tin về công việc mà còn cả những câu chuyện vui, buồn, cảm động; Thông tin thay vì nhiều chữ thì sẽ có nhiều ảnh;Thay vì một người thì sẽ có nhiều người xây dựng; Không chỉ hô hào mà còn đưa ra các câu chuyện người thật - việc thật để khích lệ nhân viên...Vậy, để đáp ứng với yêu cầu đòi hỏi của thực tế truyền thông nội bộ phải có những đổi mới:

3.1. Thay đổi nhận thức về truyền thông trong doanh nghiệp

Cho đến thời điểm hiện nay, truyền thông nội bộ của nhiều doanh nghiệp các công cụ giao tiếp hiện đại như: email, website, chat đã không được tận dụng. Trong khi đó hầu hết các doanh nghiệp nước ngoài, mạng email và chat nội bộ được sử dụng thường xuyên và liên tục mỗi ngày.

Do không thể khai thác được các phương tiện hữu ích mới, nên một số doanh nghiệp hiện vẫn còn phải trung thành với các phương cách truyền thông nội bộ cũ, chủ yếu là sử dụng bảng thông báo công cộng dán hay viết lên đó những thông tin muốn truyền đạt đến tất cả NLĐ.

Vậy cần làm thế nào để thay đổi nhận thức của lãnh đạo doanh nghiệp với truyền thông nội bộ?

Không chỉ khả năng viết để truyền đạt thông tin, kỹ năng nói chuyện và truyền đạt bằng lời cũng còn là điểm yếu của nhiều nhà quản lý hiện nay. Cho nên nhiều trường hợp phải phát biểu trước cử tọa, sự thiếu tự tin đã được bộc lộ rõ. Các buổi họp nội bộ công ty buồn tẻ, nặng nề một phần lớn do sự hạn chế kỹ năng này của người điều hành... Khi không thể giao tiếp, truyền thông một cách nhẹ nhàng cả ở nói và viết, mối quan hệ giữa người và người trong doanh nghiệp sẽ khô cứng, đơn điệu, thiếu sự sinh động, thân thiện và thiếu tinh thần chia sẻ. Điều này không thể tạo nên sự thấu hiểu, vui vẻ và đoàn kết tập thể, càng không thể giúp người ta "nhận" và "cho" các giá trị tinh thần. Do vậy, để tạo môi trường văn hóa doanh nghiệp sinh động, các nhà lãnh đạo rất cần phải có một cái nhìn khác và thay đổi các kỹ năng truyền thông. Các nhà quản lý nên:

- Các nhà quản lý không nên xem việc dành thời gian để viết email cho nhân viên, NLĐ là lãng phí mà ngược lại đó là một cách tiết kiệm thời gian và truyền thông hiệu quả.

- Cần xây dựng sự chia sẻ trong công ty. Trong đó, email và chat khiến người ta dễ chia sẻ hơn những

khi "mặt đối mặt". Các nhà quản lý sẽ dễ dàng nhận được phản ánh, khiếu nại, tâm sự của NLĐ qua email hơn là nghe họ trình bày trực tiếp trong cuộc họp.

- Để xây dựng và quảng bá thói quen này đến NLĐ, các nhà quản lý phải là những người cởi mở trước. Hãy đặt câu hỏi xem liệu mình đã có trong tay địa chỉ email của tất cả mọi người trong doanh nghiệp, đã tổ chức được mạng email và liên lạc nội bộ, có xem email là một trong những kênh giao tiếp chính hay vẫn còn cảm giác nó quá "ảo" thiếu tính thiết thực? Xoá bỏ dần "nỗi sợ hãi" viết lách bằng cách rèn luyện kỹ năng viết khi truyền đạt thông tin.

Theo chuyên gia, việc thực hiện hiệu quả truyền thông nội bộ giúp các công ty tăng khả năng gắn kết nhân viên lên 2 - 4,5 lần và giảm tỷ lệ nhân viên nghỉ việc đến 20%.

3.2. Tích cực chia sẻ, bình luận, phản hồi và công khai các mục tiêu chung

Truyền thông nội bộ trong doanh nghiệp tốt là phải giao tiếp hai chiều. Doanh nghiệp nên tạo thói quen cho NLĐ đưa ra phản hồi trên những thông tin mà họ nhận được, khuyến khích đối thoại mở. Người lao động hiểu được vai trò tổng thể của họ trong hoạt động doanh nghiệp sẽ góp phần tạo nên thành công của doanh nghiệp đó. Những cuộc truyền thông nội bộ 2 chiều thường khó thực hiện trong mạch hoạt động của doanh nghiệp, vì vậy một mạng xã hội nội bộ là phương thức tối ưu nhất cho những phản hồi của NLĐ đến với doanh nghiệp. Mạng xã hội cũng là công cụ giúp giảm thiểu tối đa thời gian tương tác theo cách truyền thống trong doanh nghiệp.

Nếu muốn nhân viên của mình giao tiếp và truyền thông tích cực, thì chính các nhà quản lý phải làm gương tích cực tham gia chia sẻ, bình luận, đưa ra phản hồi và trả lời. Các lãnh đạo hoặc quản lý cần khuyến khích NLĐ thấy được giá trị của truyền thông, đồng thời tạo cho họ hứng thú chia sẻ thông tin. Các chuyên gia quản trị nguồn nhân lực đều cho rằng, nếu doanh nghiệp nghiêm túc đầu tư để cải tiến truyền thông nội bộ đa chiều, thì sẽ tạo ra nhiều tác động lớn đến kết quả hoạt động. Cải tiến liên tục truyền thông nội bộ là công tác quản trị giúp tạo dựng và phát triển mối quan hệ gắn bó, vững bền giữa các thành viên trong nội bộ doanh nghiệp.

Việc công khai các mục tiêu kế hoạch của công ty, nhóm và cá nhân trong doanh nghiệp là vô cùng cần thiết. Mỗi cá nhân, bộ phận trong doanh nghiệp sẽ nhìn thấy mối quan hệ tương hỗ giữa các mục tiêu của cá nhân, bộ phận mình, qua đó hiểu được làm thế nào để đạt được mục tiêu chung, tăng tính tương tác. Sự cải tiến truyền thông nội bộ ở doanh nghiệp trong trường hợp này là chìa khóa giúp cải tiến sự gắn bó, yêu thích công việc và làm việc hiệu quả của mỗi NLĐ.

3.3. Lắng nghe và khảo sát NLĐ tìm ra phương pháp truyền thông hữu hiệu, sử dụng các công cụ trực tuyến thay cho các cuộc họp trực tiếp

Để nắm bắt hiện trạng truyền thông nội bộ trong doanh nghiệp, các nhà quản lý nên thường xuyên khảo sát ý kiến của NLĐ. Từ đó, sẽ có phương thức truyền thông phù hợp.

Lắng nghe thường xuyên quan trọng hơn cả việc truyền thông. Một khi các nhà quản lý biết cách lắng nghe NLĐ thì hiệu quả truyền thông sẽ được cải thiện đáng kể. Để việc lắng nghe đơn giản và hiệu quả với chi phí thời gian thấp, thì một mạng xã hội nội bộ danh nghiệp luôn là lựa chọn hiệu quả nhất.

Ngoài ra cần sử dụng các công cụ trực tuyến thay cho các cuộc họp trực tiếp để tiết kiệm thời gian hơn. Có những cuộc họp quan trọng phải tiến hành trực tiếp, tuy nhiên có rất nhiều cuộc họp khác không cần phải triển khai trực tiếp, mà chỉ cần thông qua phương tiện truyền thông online trong nội bộ. Đặc biệt với các doanh nghiệp nhiều chi nhánh, đa văn phòng tại các nơi khác nhau, việc họp trực tiếp là việc khó khăn, nên thay vào đó là họp trực tuyến, sử dụng các công cụ họp và báo cáo trực tuyến để tiết kiệm thời gian. Chỉ cải thiện truyền thông và phối hợp nội bộ bằng thông qua sử dụng một hệ thống quản lý doanh nghiệp tích hợp mạng xã hội nội bộ trong doanh nghiệp mới có thể nâng cao hiệu quả tương tác giữa các nhân viên lên 20 – 25%.

3.4. Phát huy vai trò của người quản lý và người lao động trong truyền thông

Việc triển khai tốt truyền thông nội bộ để đưa công ty đi lên cần sự nỗ lực từ 2 bên: bên người NSDLĐ, người quản lý và bên NLĐ. Bên NSDLĐ, người quản lý phải đảm bảo được 4 nhiệm vụ: Sản xuất kinh doanh đem lại nhiều lợi ích cho xã hội, NLĐ cảm thấy niềm tự hào trong nội tâm; Chế độ lương thưởng, bảo hiểm thoả đáng, công bằng; Sự phân công công việc cụ thể, rõ ràng, không chồng chéo; Có chế độ đào tạo nhân viên, khuyến khích thăng tiến nội bộ.

Bên NLĐ phải đảm bảo 2 nhiệm vụ: Trung thành, tạo lợi ích cho công ty, cho doanh nghiệp không phá hoại (ngay cả sau khi nghỉ việc); Có trách nhiệm, hoàn thành tốt phần việc và chỉ tiêu được giao.

Nếu mỗi bên đều triển khai tốt phần nhiệm vụ của mình thì doanh nghiệp sẽ đủ mạnh, đủ sức vượt qua khó khăn và phát triển tốt trong tương lai.

3.5. Phát huy hiệu quả các kênh truyền thông tại doanh nghiệp

Mỗi doanh nghiệp cần duy trì thông tin liên lạc

giữa các chi nhánh, lãnh đạo, quản lý nhân viên và người lao động. Khi đó, công cụ hữu hiệu nhất giúp tăng khả năng kết nối chính là sử dụng các kênh truyền thông nội bộ. Nó không chỉ giúp cán bộ công nhân viên hiểu được tình hình của đơn vị mình, mà còn mở ra các kênh trao đổi giữa người lao động và cán bộ quản lý. Dưới đây là các kênh truyền thông nội bộ giúp tối ưu hóa hiệu quả làm việc của NLĐ.

a) Tạp chí nội bộ

Đây là một kênh tương tác, kết nối giữa ban lãnh đạo với NLĐ được áp dụng rất phổ biến ở gần như mọi công ty, doanh nghiệp. Các bài viết được xây dựng với nhiều chủ đề phong phú đa dạng, từ những tin tức chuyên ngành, tài liệu đào tạo, bài xã luận cho đến những chương trình khuyến mại, giảm giá, thông báo tổ chức các cuộc thi,mini game... Đây cũng là nơi mà nhân viên có thể đóng góp những ý kiến, suy nghĩ góp phần xây dựng hình ảnh chung của cả doanh nghiệp.

Có một điều mà doanh nghiệp ít để ý tới là mỗi thành viên trong doanh nghiệp chính là một hình ảnh thu nhỏ của doanh nghiệp đó. Bởi vậy, các thành viên trong doanh nghiệp phải cùng chung tay và ý thức được tầm quan trọng của mình trong việc góp phần xây dựng phát triển hình ảnh của doanh nghiệp. Việc sử dụng "sức mạnh bó đũa" sẽ mang lại hiệu quả về mặt dài hạn và tiết kiệm rất nhiều chi phí khi xây dựng văn hóa và hình ảnh doanh nghiệp.

Cần quan tâm sử dụng sức mạnh tiềm ẩn của bản tin nội bộ trong việc phát triển văn hóa và xây dựng hình ảnh của doanh nghiệp. Bản tin nội bộ có thể in và phát hành hàng tháng cho các thành viên trong nội bộ doanh nghiệp, các khách hàng và các đối tác hoặc có thể làm dưới hình thức bản tin điện tử. Thông qua bản tin nội bộ, các doanh nghiệp thiết lập cho mình kênh thông tin tập trung và chuyên nghiệp. Khi đọc bản tin nội bộ của các doanh nghiệp, sẽ thấy các vấn đề "văn hóa doanh nghiệp" được thể hiện một cách rất sinh động và gần gũi. Việc đặt tên cho các bản tin nội bộ cũng rất sáng tạo, có doanh nghiệp đặt tên cho bản tin nội bộ là "Ra khơi", doanh nghiệp khác đặt tên là "Người dẫn đầu".

b) Mạng nội bộ

Các công ty hoặc các cơ quan lớn sẽ thường xuyên có các dịch vụ lắp đặt mạng nội bộ giúp quản lý dữ liệu nội bộ, kết nối, cho và nhận thông tin một cách nhanh chóng. Không những thế, việc lưu giữ các tài liệu doanh nghiệp cũng trở nên dễ dàng hơn thông qua một môi trường truyền thông tương tác.

c) Bản tin điện tử

Đây là kênh truyền thông online được kết nối thông qua mạng nội bộ và email. Mục đích của bản tin điện tử là đảm bảo thông tin được truyền tải tới ban điều hành cũng như NLĐ một cách nhanh chóng, ngắn gọn và kịp thời. Ngoài ra, bản tin điện tử là một hình thức đơn giản, ít tốn kém về mặt chi phí trong việc giao tiếp với các khách hàng và khách hàng tiềm năng khi việc tiếp cận được thông qua mạng internet.

d) Bảng tin

Mặc dù mạng xã hội ngày càng phát triển nhanh chóng nhưng bảng tin vẫn là kênh thông tin đóng vai trò quan trọng trong các văn phòng. Bảng tin được đặt ở vị trí mà tất cả nhân viên đều có thể thấy được, cung cấp các văn bản, văn kiện về sự kiện, dự án mới, lịch họp hay những thay đổi về quy định của doanh nghiệp.

c) Người quản lý

Bằng cách giao tiếp trực tiếp thông qua các buổi họp định kỳ giữa quản lý với nhân viên, các hội nghị thường trực, NLĐ sẽ có thể tự đánh giá lại bản thân sau một thời gian làm việc trong công ty. Quản lý cũng sẽ là người truyền tải các chính sách, phương hướng mới trong kinh doanh từ cấp trên xuống cho NLĐ của mình một cách rõ ràng và minh bạch hơn.

Như vậy, truyền thông nội bộ đóng một vai trò rất quan trọng trong sự phát triển của doanh nghiệp. Quan tâm đến truyền thông nội bộ là đầu tư cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp, đồng thời góp phần nâng cao sức cạnh tranh, giúp doanh nghiệp vượt qua những thời kỳ khó khăn.

Hiểu rõ vai trò của truyền thông nội bộ trong doanh nghiệp, các nhà lãnh đạo sẽ có động thái đúng mực để đẩy mạnh phát triển nội bộ doanh nghiệp cũng như lợi ích lớn của công ty.

Truyền thông nội bộ doanh nghiệp tốt giúp NLĐ hiểu và nắm rõ sứ mệnh của tổ chức, định hướng trong tương lai của doanh nghiệp qua đó dốc sức cho sự phát triển của doanh nghiệp. Truyền thông nội bộ củng cố tầm nhìn, giá trị và văn hóa của tổ chức cho NLĐ, từ đó NLĐ có thể tiếp tục truyền tải nó ở trong nội bộ và ra bên ngoài.

Để vươn ra biển lớn, doanh nghiệp Việt Nam không những phải đủ mạnh về cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị công nghệ tiên tiến, nguồn vốn đầu tư, nguồn nhân lực... Mà còn phải nỗ lực xây dựng và quảng bá thương hiệu, trong đó truyền thông doanh nghiệp đóng vai trò quan trọng xây dựng văn hóa doanh nghiệp. ❑

Tài liệu tham khảo

1. Trường Đại học FPT, "*Chiến lược Marketing truyền thông xã hội*", Nxb Bách khoa Hà Nội, 2012.
2. Đỗ Đình Tấn, "Báo chí và mạng xã hội", Nxb Trẻ.
3. Bùi Quý Toán (2011), "Truyền thông doanh nghiệp nhân tố dẫn đến thành công,http://www.marketingchienluoc.com/marketing.