

# Quản lý con người và đặt ra các mục tiêu



Đào tạo báo chí tại đài DRT ở thành phố Buôn Mê Thuột tại Đắk Lắk. Ảnh của Media Helping Media được công bố theo Creative Commons

## Đảm bảo nhân viên của bạn biết bạn trông đợi gì ở họ

Trong mô đun đào tạo trước, chúng ta nhìn nhận các nhà quản lý truyền thông cần đặt ra tầm nhìn và các giá trị cho một tổ chức truyền thông như thế nào. Những giá trị này cần bao hàm những mục tiêu đặt ra tất cả các nhân viên.

Sẽ có những mục tiêu toàn cơ quan, mục tiêu từng đơn vị (phòng thời sự, kỹ thuật, kinh doanh, tiếp thị, vv...) và mục tiêu cho mỗi cá nhân.

Ví dụ, một mục tiêu toàn cơ quan có thể sẽ là “nguồn tin nhanh nhất và đáng tin cậy nhất phản ánh những tiếng nói đa dạng đại diện cho cả cộng đồng”.

Mục tiêu đó cho khán giả thấy rằng bạn sẽ là người đi đầu về tin tức, rằng bạn sẽ chỉ xử lý về thông tin và rằng tin tức sẽ phản ánh nhiều quan điểm.

Bạn sẽ cần tìm ra đặc điểm của cơ quan bạn là gì và khẩu hiệu đại diện tốt nhất cho những gì bạn đấu tranh cho.

Nhưng dù bạn quyết định thế nào, thì thử thách sau đó là phân tầng mục tiêu đó xuống tất cả các phòng, đơn vị và nhân viên trong cơ quan để mọi người gắn lại nhau hơn.

Sau khi có một sự gắn kết liên thông giữa các mục tiêu, tất cả nhân viên, phòng ban và cơ quan cần được đánh giá để xem liệu họ có đang đạt được những mục tiêu đó không.

Các cuộc đánh giá là một quy trình liên tục với việc thực hiện được đo lường dựa trên những mục tiêu đã được thống nhất.

Cuối quá trình đánh giá này các nhân viên và quản lý của từng bộ phận cần ngồi lại để kiểm tra liệu họ và đơn vị họ lãnh đạo có đạt được những mục tiêu đã thống nhất.

Những cuộc họp này có thể tổ chức hàng tháng, hàng quý, nửa năm hoặc năm một. Tuy bạn quyết định điều gì là cần thiết.

Những người quản lý cần thu thập bằng chứng thành tích hay thất bại trên cơ sở định kỳ, ghi chú lại những gì nhân viên làm tốt và những chỗ họ đáng lẽ có thể làm tốt hơn.

Nếu nhân viên không đạt được những mục tiêu thoả thuận, cần có hành động.

Có thể là dưới dạng khuyến khích, đề nghị đào tạo để giúp họ phát triển nhằm đạt được những mục tiêu của họ. Nó có thể đồng nghĩa với việc điều chỉnh các mục tiêu nếu chúng quá cao hoặc quá thấp hoặc chuyển nhân viên sang những vai trò khác phù hợp với các kỹ năng của họ và nhu cầu của cơ quan.

Về mặt phòng ban và đơn vị, có thể sẽ cần phải tái cơ cấu lại.

Quy trình đánh giá rất cần để tinh chỉnh hoạt động của một cơ quan truyền thông thành công.

## **Tầm quan trọng của việc đặt ra và trao đổi về các mục tiêu**

Mô đun này xử lý với việc đặt ra mục tiêu cho từng nhân viên.

Với hầu hết các nhân viên, các mục tiêu cá nhân là quan trọng nhất.

Họ cần biết về những mục tiêu lớn hơn vì bạn muốn họ phát triển và đảm nhận nhiều trách nhiệm hơn nhưng rất nhiều nhân viên sẽ thích có những mục tiêu cá nhân rõ ràng và tập trung hơn do bạn đặt ra để giúp họ toàn tâm đóng góp.

## **Đặt ra các mục tiêu**

Rất nhiều tổ chức sử dụng cái được gọi là những mục tiêu SMART. SMART là viết tắt của:

- Chi tiết (rõ ràng, cụ thể, định nghĩa tốt)
- Đo lường được (số lượng, so sánh)
- Có thể đạt được (khả thi, hành động được)
- Thực tế (xem xét các nguồn lực)
- Thời gian ràng buộc (một khoảng thời gian xác định)

## **Chi tiết**

Mục tiêu rõ ràng, tập trung và được định nghĩa rõ ràng.

Nó hướng đến kết quả và hành động. Nó phải nhấn mạnh kết quả mong muốn.

Bạn sẽ cần trao đổi rõ ràng những gì bạn muốn xảy ra.

Khá thú vị là một số những câu hỏi cơ bản được phóng viên sử dụng hàng ngày sẽ giúp nhân viên của bạn hiểu những điều đầu tiên trong các mục tiêu SMART.

Chúng là: Cái gì? Tại sao? Ai? Khi nào? Ở đâu? Và như thế nào?

- Tôi phải làm gì?
- Tại sao nó lại quan trọng?
- Ai sẽ làm gì? Ai cần tham gia?
- Khi nào chúng cần hoàn thiện?
- Tôi sẽ phải làm như thế nào?

## **Có thể đạt được**

Chẳng có ích gì nếu đặt ra một mục tiêu mà nhân viên không thể đạt được.

Cũng vậy, nếu mục tiêu được đặt ra quá xa trong tương lai, bạn có thể sẽ thấy khó để khuyến khích nhân viên và họ sẽ thấy khó để duy trì, chủ yếu vì tập trung ở hiện tại dễ và tương lai gần hơn là những mục tiêu quá xa vời.

Kiểm tra những câu hỏi sau:

- Chúng ta có thể hoàn thành nó trong khoảng thời gian dự kiến không?
- Tôi có hiểu những hạn chế và ràng buộc liên quan không?
- Chúng ta có thể làm được việc này với những nguồn lực chúng ta có?
- Có ai làm việc này thành không chưa?

- Nó có khả thi không?

## **Thực tế**

Thực tế nghĩa là đảm bảo nhân viên có các nguồn lực và sự ủng hộ cần thiết để thực hiện công việc. Tuy nhiên, trong khi giữ cho các mục tiêu thực tế là rất quan trọng, chúng vẫn phải kéo căng nhân viên nếu không họ và cơ quan báo chí của bạn sẽ khó có thể trưởng thành và phát triển.

Hỏi những câu hỏi sau:

- Có các nguồn lực để khiến việc này xảy ra không?
- Liệu những ưu tiên khác có bị ảnh hưởng?
- Cần cung cấp cái gì để chuyện này có thể xảy ra?
- Những gì cần đạt được?

## **Đo lường được**

Đôi khi người ta nói rằng nếu bạn không thể đo lường được cái gì, bạn không thể quản lí nó. Những việc đo lường giúp bạn biết liệu bạn có đang đạt được mục tiêu của mình.

Hỏi những câu hỏi này:

- Làm thế nào để tôi biết được sự thay đổi đã diễn ra?
- Những biện pháp đo lường này có thể đạt được hay không?
- Ai đang thực hiện những tính toán này?
- Họ có quan tâm đến tất cả các vấn đề liên quan không?

## **Thời gian ràng buộc**

Các mục tiêu cần thời hạn. Không có thời hạn, mọi thứ sẽ trôi đi. Các thời hạn cũng quan trọng đối với sự khuyến khích và khẩn trương.

Hỏi những câu hỏi này:

- Khi nào mục tiêu này sẽ được hoàn thành?
- Có thời hạn tuyên bố nào không?
- Tại sao có thời hạn ở đó?
- Nó có thực tế không?

## **Bringing the best out of your staff**

Trong mô đun tiếp theo chúng ta sẽ xem làm thế nào để **nuôi dưỡng, đào tạo và phát triển nhân viên** để họ có thêm cơ hội đạt được công năng tối đa.