

## Hội thảo chuyên môn

# *HORMONE HẠNH PHÚC & TRẢI NGHIỆM NHÂN VIÊN* **ỨNG DỤNG ĐỂ QUẢN TRỊ HIỆU SUẤT**

## DIỄN GIẢ LÀ AI?



**Bà Evelyn Kwek**

**Giám đốc điều hành  
Great Place To Work®  
ASEAN & ANZ**

- ★ Bà có hơn 26 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực nhân sự và phát triển tổ chức tại các tập đoàn lớn trong vai trò tư vấn;
- ★ Bà được chính phủ Singapore trao học bổng học bằng Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh tại Đại học Quản lý Singapore;
- ★ Bà là khách mời phỏng vấn, diễn giả trên nhiều kênh truyền thông nổi tiếng như BBC, CNBC, CNA, Business Insider và The Straits Times;
- ★ Bà có kinh nghiệm làm việc và tư vấn cho hàng trăm công ty thuộc mọi quy mô (nhỏ - vừa - lớn và đa quốc gia) trên khắp khu vực ASEAN và ANZ (Úc, New Zealand) để xây dựng văn hóa Nơi Làm Việc Xuất Sắc.





# **Xây dựng Văn hóa Doanh nghiệp và Thương hiệu Tuyển dụng hiệu quả Mở ra Thành công về Kinh doanh tại Việt Nam.**

**Bà Evelyn Kwek | Giám đốc điều hành  
Great Place To Work® ASEAN and ANZ**

*Bài trình bày bằng Tiếng Anh bắt đầu từ Trang 61 của tài liệu này.*

## **Nội dung Chương trình**

1. Mở đầu: Bối cảnh Kinh doanh tại Việt Nam
2. Bài học từ Chương trình Vietnam's Best Workplaces năm 2023: Các yếu tố quan trọng về Trải nghiệm Tuyệt vời của Nhân viên
3. Làm rõ hơn về: Thương hiệu nhà tuyển dụng, Trải nghiệm của nhân viên và Văn hóa nơi làm việc
4. Xây dựng các Trải nghiệm tích cực của Nhân viên
5. Đo lường các trải nghiệm của Nhân viên
6. Lợi ích của Đánh giá Thương hiệu Tuyển dụng
7. Bài học kinh nghiệm từ Canva

# Mở đầu : Bối cảnh Kinh doanh tại Việt Nam

**Việt Nam: Triển vọng về nền kinh tế mạnh mẽ và năng động**



# Triển vọng về nền Kinh tế Việt Nam

## Những cơ hội để các doanh nghiệp phát triển và mở rộng

- 2016- 2019: GDP tăng trưởng trung bình 7.1% [3.2%]
- 2022 : GDP đạt tăng trưởng 8% [3.6%]
- 2023 : GDP mức tăng trưởng dự kiến tầm 6.3%<sup>1</sup>
- Các nước ASEAN GDP các quốc gia thuộc ASEAN tăng trưởng dự kiến trung bình 4.6%
- GDP của Singapore từ 2016 đến 2019 là 3.2%. Dự báo năm 2023 đạt từ 0.5% đến 2.5%
- Bảng xếp hạng các quốc gia tốt nhất để kinh doanh năm 2023 của EIU, Việt Nam tăng 12 bậc
- Có lực lượng lao động dồi dào và có trình độ cao hơn so với các nước Đông Nam Á.



<sup>1</sup> Source: <https://www.worldbank.org/en/country/vietnam/publication/taking-stock-vietnam-economic-update-march-2023#:~:text=Recent%20Economic%20Developments%20and%20Prospects,percent%20from%202016%20to%202019.>

<sup>2</sup> <https://www.oecd.org/dev/asia-pacific/economic-outlook/Overview-Economic-Outlook-Southeast-Asia-China-India.pdf>

 <https://sg.hotels.com/go/vietnam/hanoi>

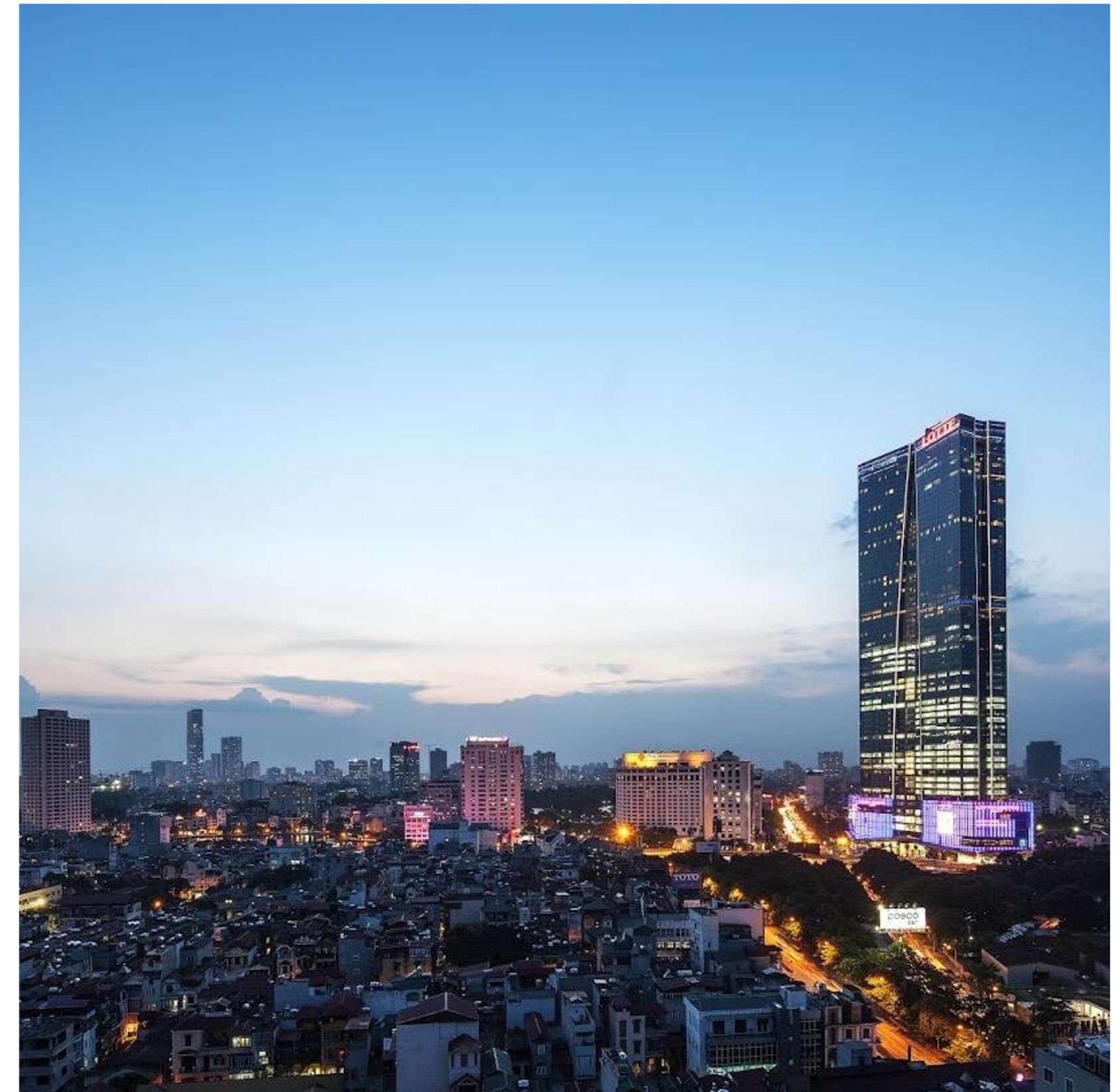


# Triển vọng Kinh tế Việt Nam

Đầu tư vào lực lượng lao động chính là chìa khóa tăng trưởng bền vững

- Doanh nghiệp thường bổ nhiệm dựa trên trình độ kỹ thuật hơn là trên các kỹ năng về quản lý và con người
- Ngân hàng Thế giới khuyến nghị nâng cao kỹ năng và năng lực quản lý trong Lĩnh vực Dịch vụ, ngành chiếm tỷ trọng lớn nhất trong nền kinh tế Việt Nam và sử dụng hơn một phần ba lực lượng lao động
- Trang bị cho các nhà lãnh đạo tư duy, công cụ và kỹ năng cần thiết để xây dựng đội ngũ vững mạnh và xây dựng văn hóa làm việc tích cực. Đây là việc quan trọng đối với các công ty đang tìm cách phát triển kinh doanh của họ

<sup>3</sup> Source: <https://www.worldbank.org/en/country/vietnam/publication/taking-stock-vietnam-economic-update-march-2023#:~:text=Recent%20Economic%20Developments%20and%20Prospects,percent%20from%202016%20to%202019.>





# 2023 Nơi Làm Việc Xuất Sắc Nhất Việt Nam:

## Động lực Trải nghiệm Nhân viên tuyệt vời







# Điều gì thúc đẩy trải nghiệm mạnh mẽ của nhân viên tại nơi làm việc ở Việt Nam?











**Dữ liệu cho thấy đây là những điều  
tốt...nhưng chưa đủ.**



# LÃNH ĐẠO

Tác động lớn nhất đến  
Trải nghiệm Nhân viên



# 5 Phẩm chất Lãnh đạo tạo nên sự khác biệt cho Những Nơi Làm Việc Xuất Sắc Nhất Việt Nam 2023

**Lãnh đạo Chính Trực**

**Lãnh đạo Hỗ trợ và Quan tâm**

**Năng lực Lãnh đạo**

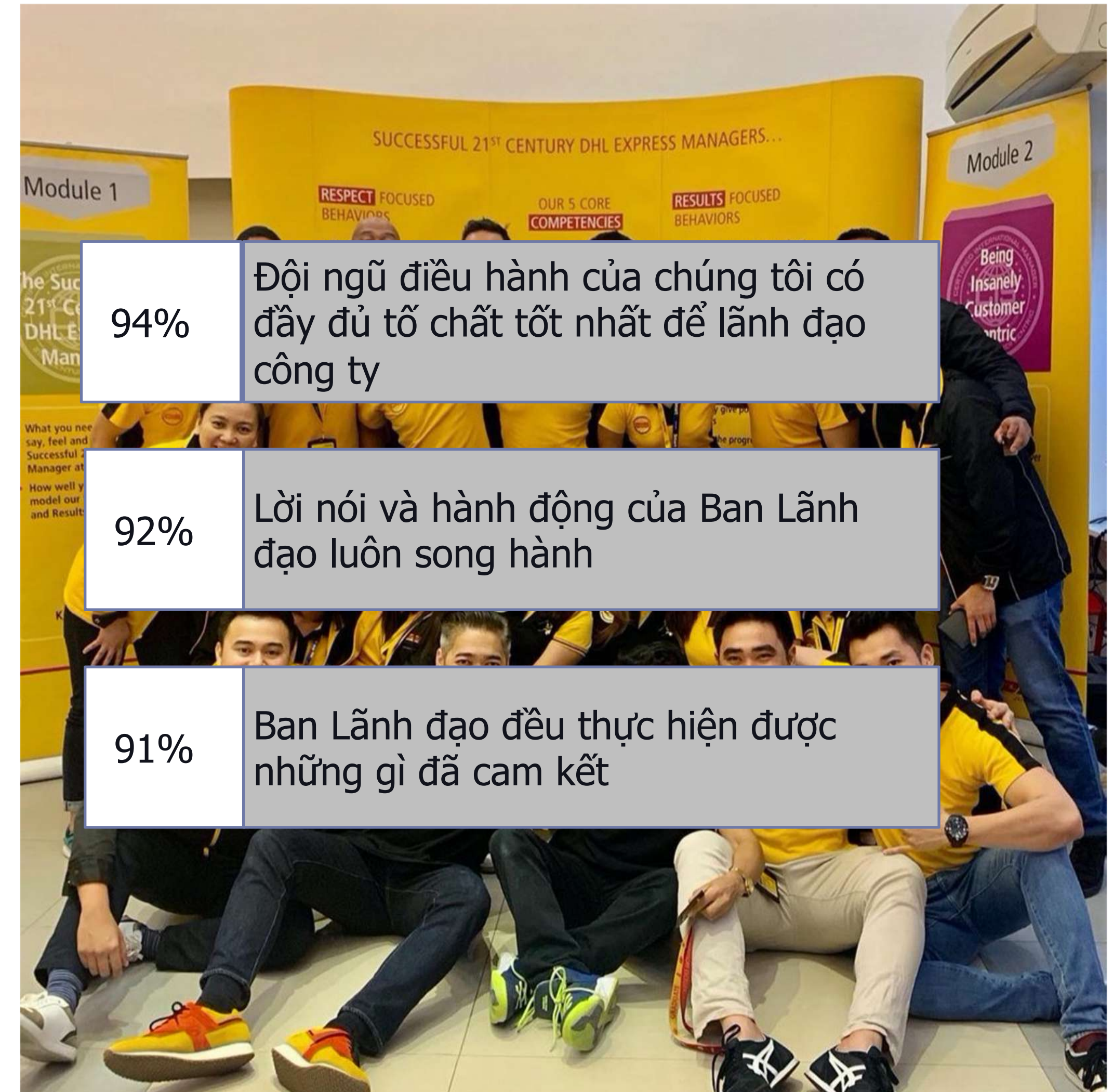
**Lãnh đạo Công bằng và Không thiên vị**

**Lãnh đạo Truyền Thông và Gắn Kết**

# Lãnh đạo Chính trực

## DHL –VNPT Express Limited

- Các giá trị của DHL được tích hợp vào hành trình trải nghiệm nhân viên từ tuyển dụng đến ghi nhận.
- Chương trình Certified International Specialist của DHL là nhân tố chính thúc đẩy thành công của DHL.
- Chương trình có sự tham gia của cán bộ nhân viên ở mọi cấp độ, bao gồm cả Giám đốc điều hành.
- DHL cũng có chương trình Certified International Manager và Học viện CIM Supervisory Excellence để phát triển các cán bộ quản lý.
- Nguyên tắc lãnh đạo của DHL: Trí óc, Trái tim và Cam đảm



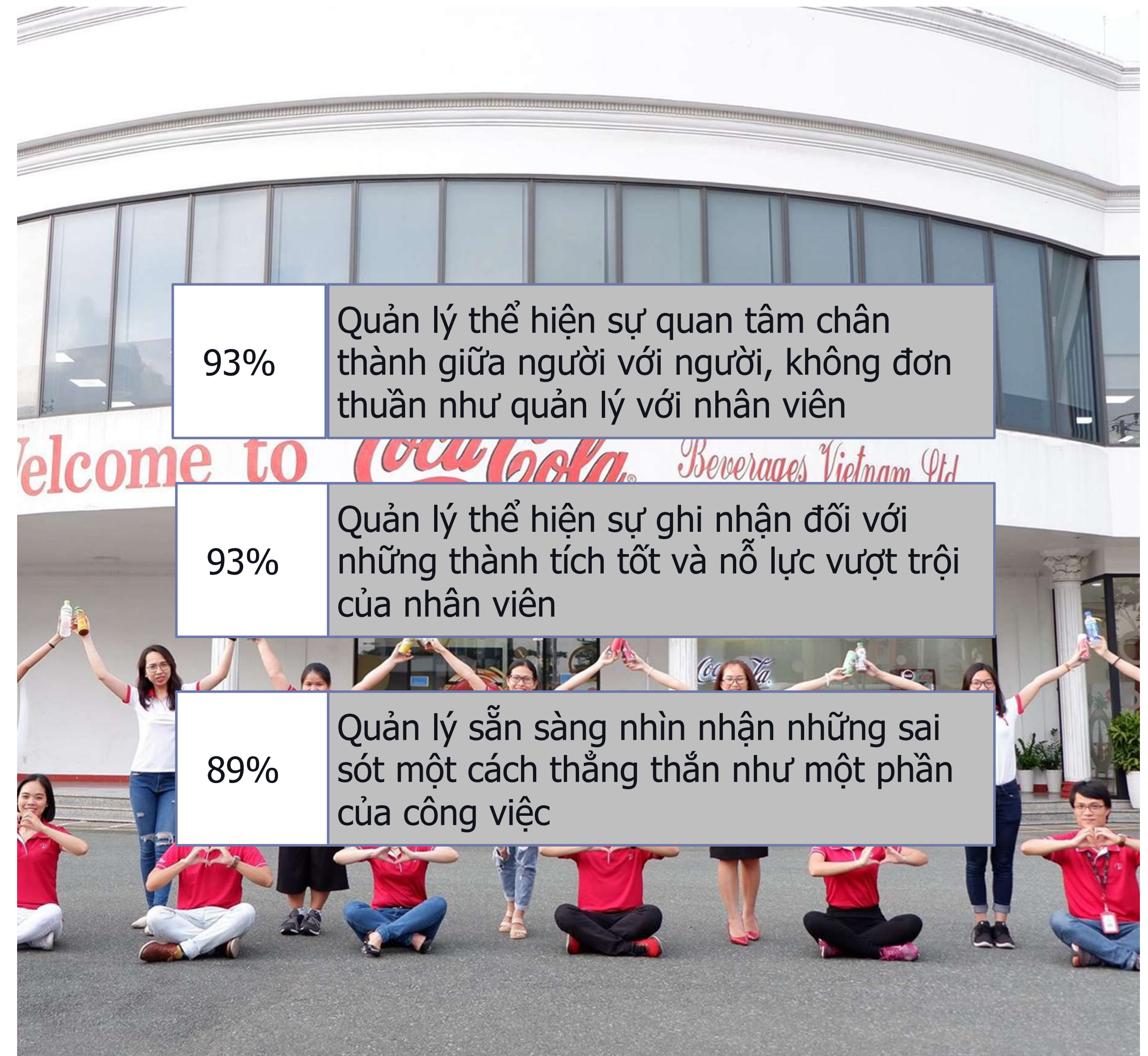
% represents % of



# Lãnh đạo Hỗ trợ và Quan tâm

## Coca-Cola Beverages Vietnam

- Văn hóa đặt con người lên hàng đầu của Coca-Cola đã thúc đẩy niềm tin và tạo được tâm lý tốt cho nhân viên.
- Xây dựng kỳ vọng “Lãnh đạo làm gương” nhấn mạnh vào sự tin tưởng và khiêm tốn.
- Truyền thông minh bạch duy trì văn hóa tin cậy
- Sự an toàn về tâm lý cho phép nhân viên chấp nhận rủi ro một cách thông minh và rút ra bài học từ những sai lầm đó.
- Các nhà lãnh đạo tại Coca-Cola khuyến khích giao tiếp cởi mở và hỗ trợ phát triển.

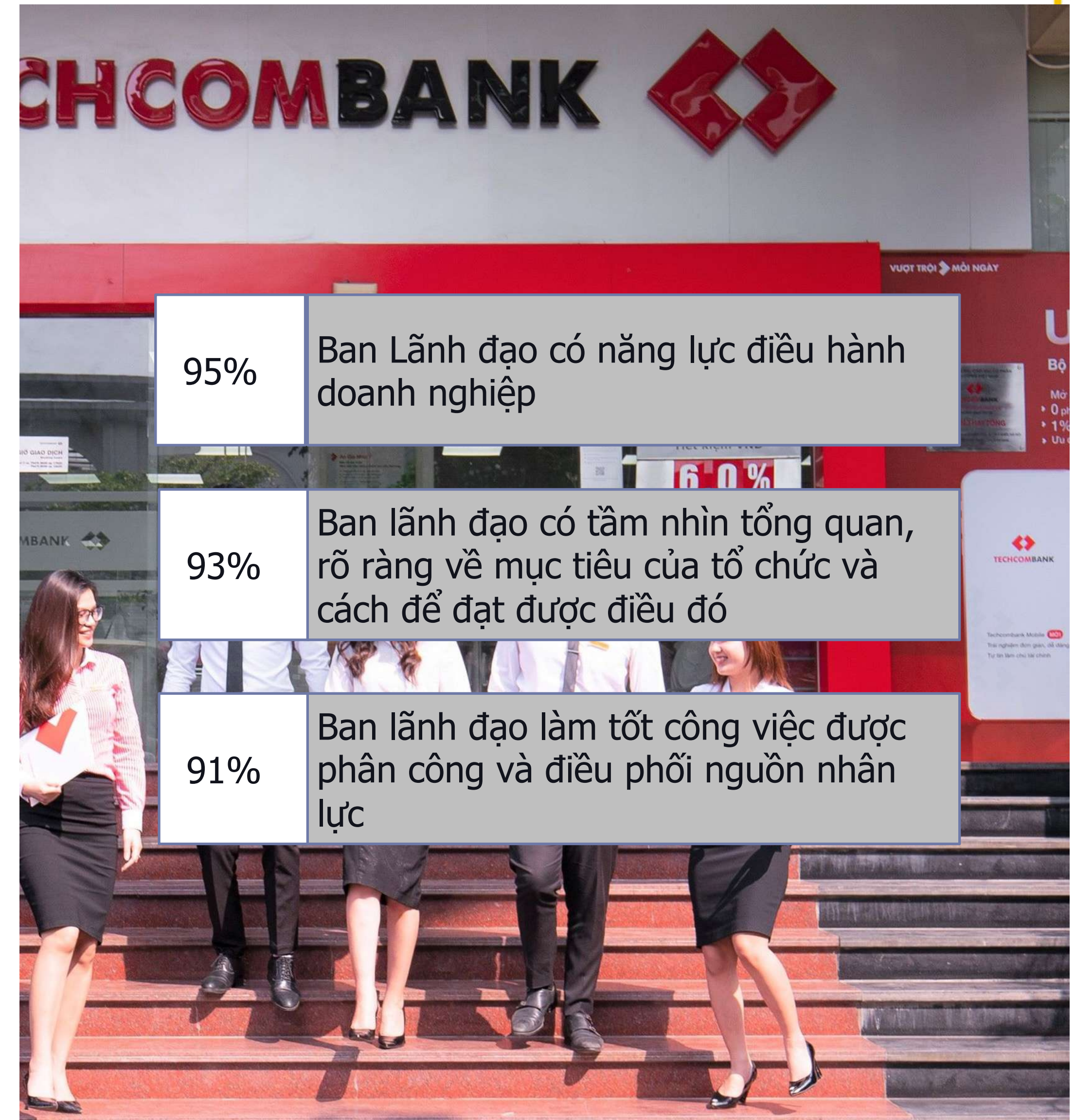




# Năng lực lãnh đạo

## Techcombank

- Techcombank ưu tiên quản lý và phát triển nhân tài
- Phát triển lãnh đạo tập trung vào các năng lực chính
- Hơn 1000 lãnh đạo cấp trung đến cấp cao được tạo điều kiện tiếp cận các chương trình đào tạo hàng đầu
- Chương trình Leading with Trust diễn ra trong 22 tuần và củng cố niềm tin của nhân viên
- Nhóm điều hành và CEO/CHRO đã dành nhiều thời gian tư vấn cho nhân viên trong Phân khúc nhân tài chủ chốt
- Kết quả của những nỗ lực này tạo nên một hệ thống những lãnh đạo tài năng ở mọi cấp bậc trong tổ chức.

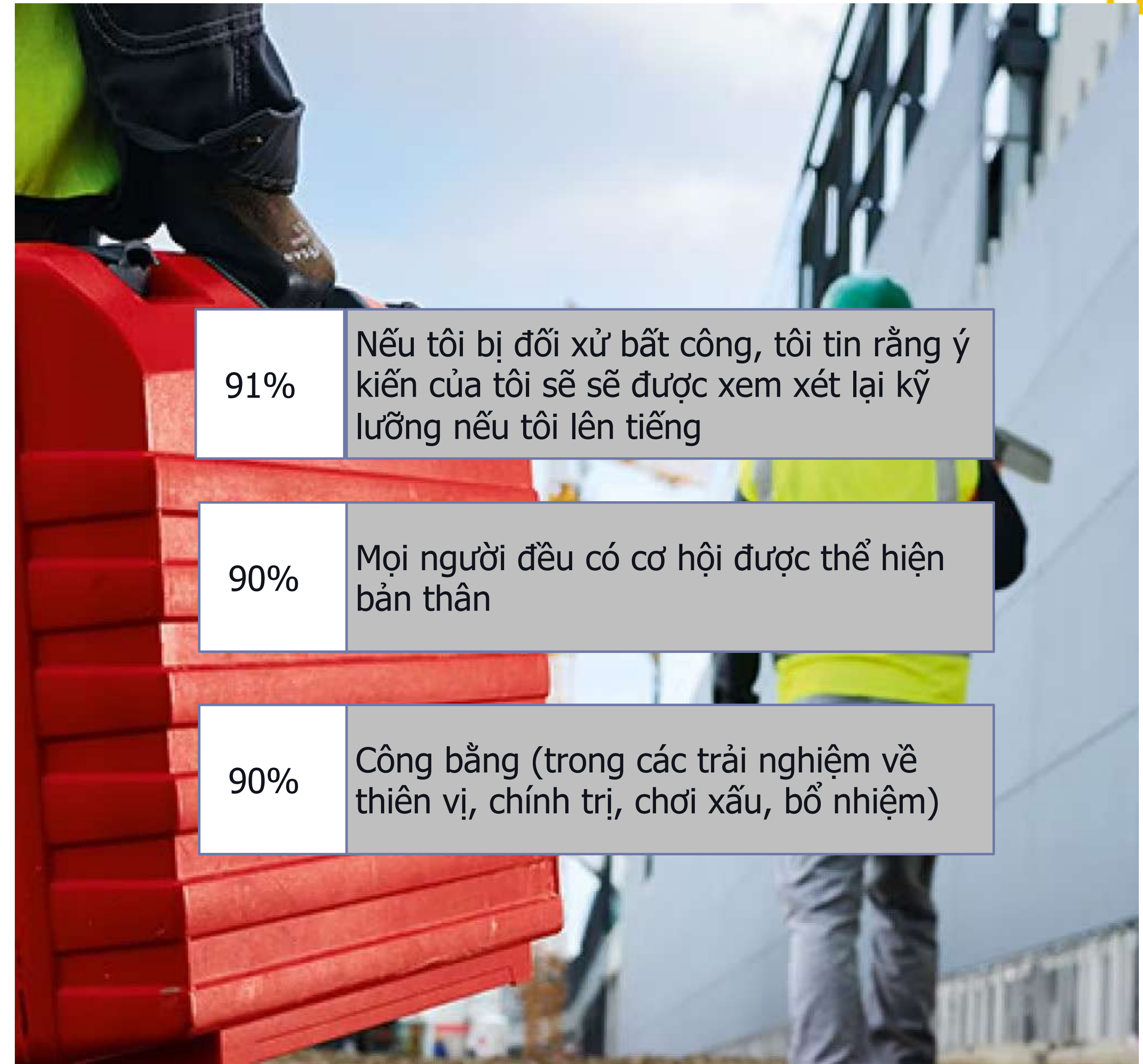




# Lãnh đạo Công bằng và Không Thiên Vị

## Hilti Vietnam

- Hilti Việt Nam mong muốn tạo ra một môi trường đa dạng, bình đẳng và hòa nhập
- Sử dụng Pymetrics để đánh giá ứng viên trên 12 năng lực, bao gồm cả sự công bằng
- Trang bị cho nhà tuyển dụng những kỹ năng cần thiết để thực hiện phỏng vấn khách quan bằng Phương pháp CARD
- Hệ thống quản lý nhân viên Workday là tiền đề cho việc ra quyết định và tiêu chí công bằng để phát triển sự nghiệp
- Nhấn mạnh sự bình đẳng giới trong chính sách và thực tiễn

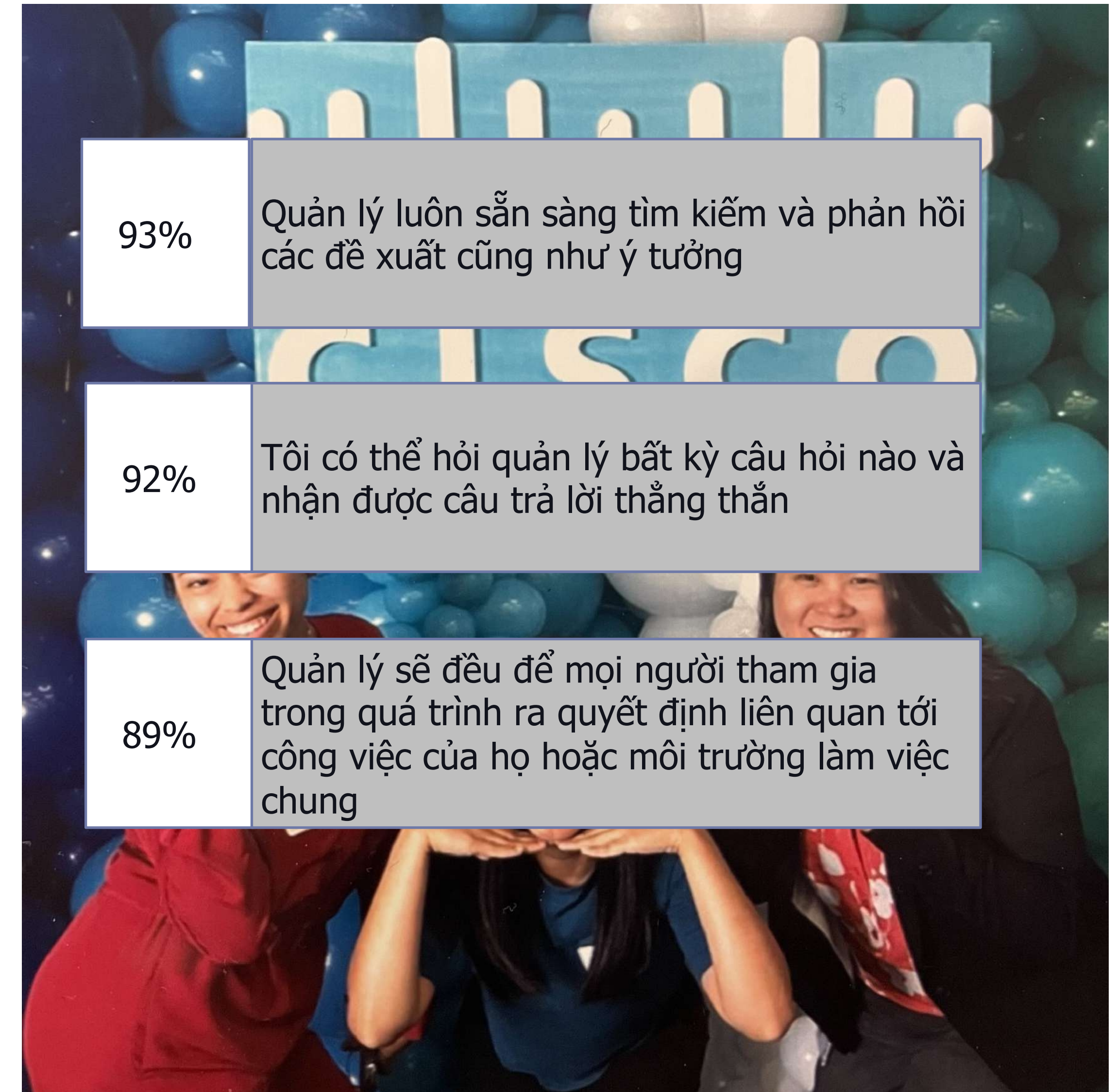




# Lãnh đạo Truyền thông và Gắn kết

## Cisco Systems Vietnam

- Cisco Systems Việt Nam đặt mục tiêu “Tạo ra tương lai hòa nhập cho tất cả” thông qua sự lãnh đạo mạnh mẽ và đổi mới.
- Công ty sử dụng Team Space để giao tiếp và cộng tác hiệu quả ở các cấp độ và chức năng khác nhau.
- Team Space cho phép nhân viên đặt câu hỏi với lãnh đạo, theo dõi tiến độ hàng tuần và thực hiện các cuộc khảo sát ngắn về mức độ hài lòng của nhân viên theo yêu cầu.
- Kết quả khảo sát được sử dụng để cải thiện trải nghiệm của nhân viên, xác định giải pháp và đo lường sự cải thiện.





# Thương hiệu nhà tuyển dụng, Trải nghiệm Nhân viên, Văn hóa doanh nghiệp

Tất cả chúng có nghĩa là gì?



# Tất cả những thuật ngữ này có ý nghĩa gì



**Thương hiệu nhà tuyển dụng**

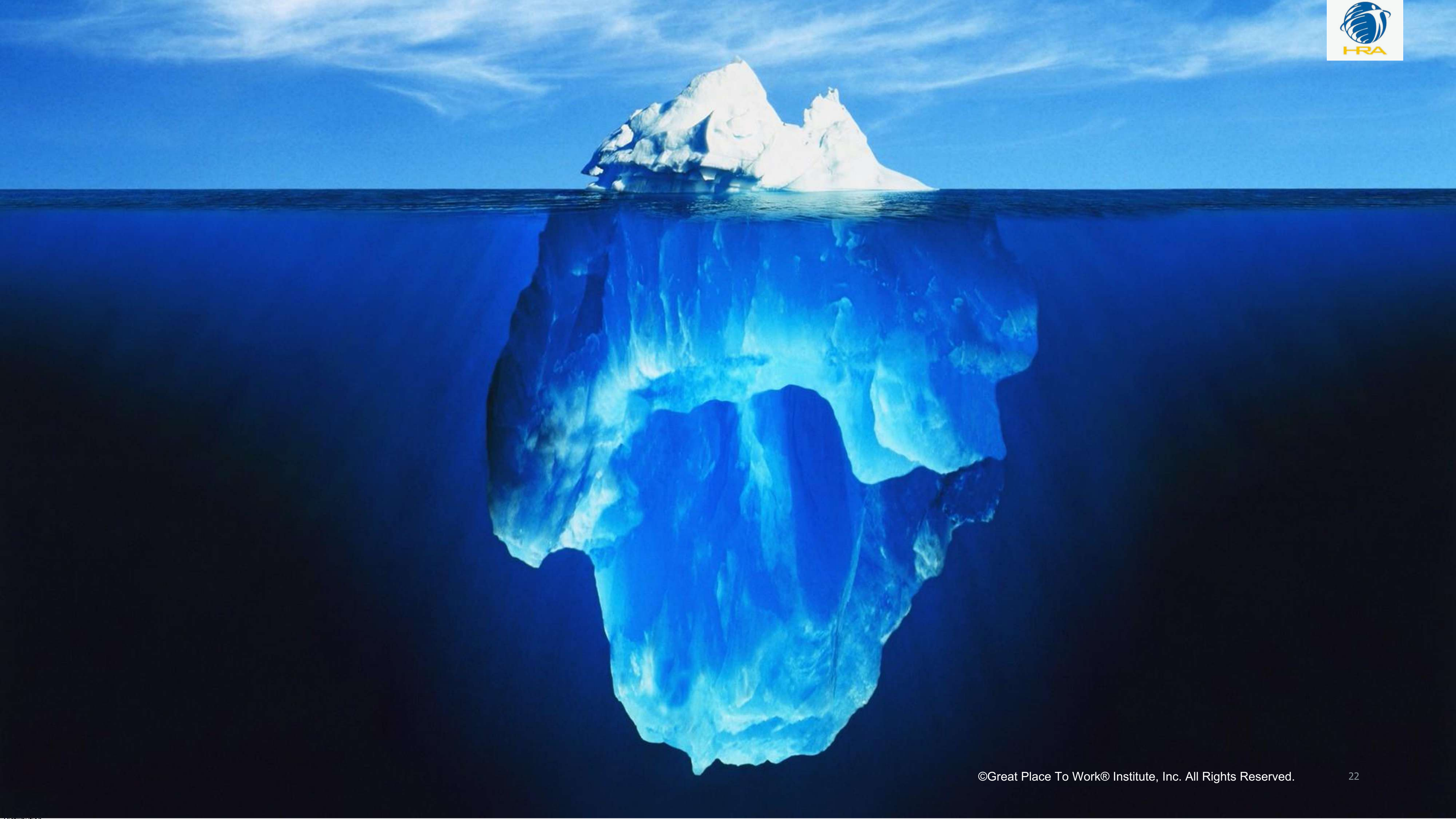


**Trải nghiệm nhân viên**



**Văn hóa doanh nghiệp**





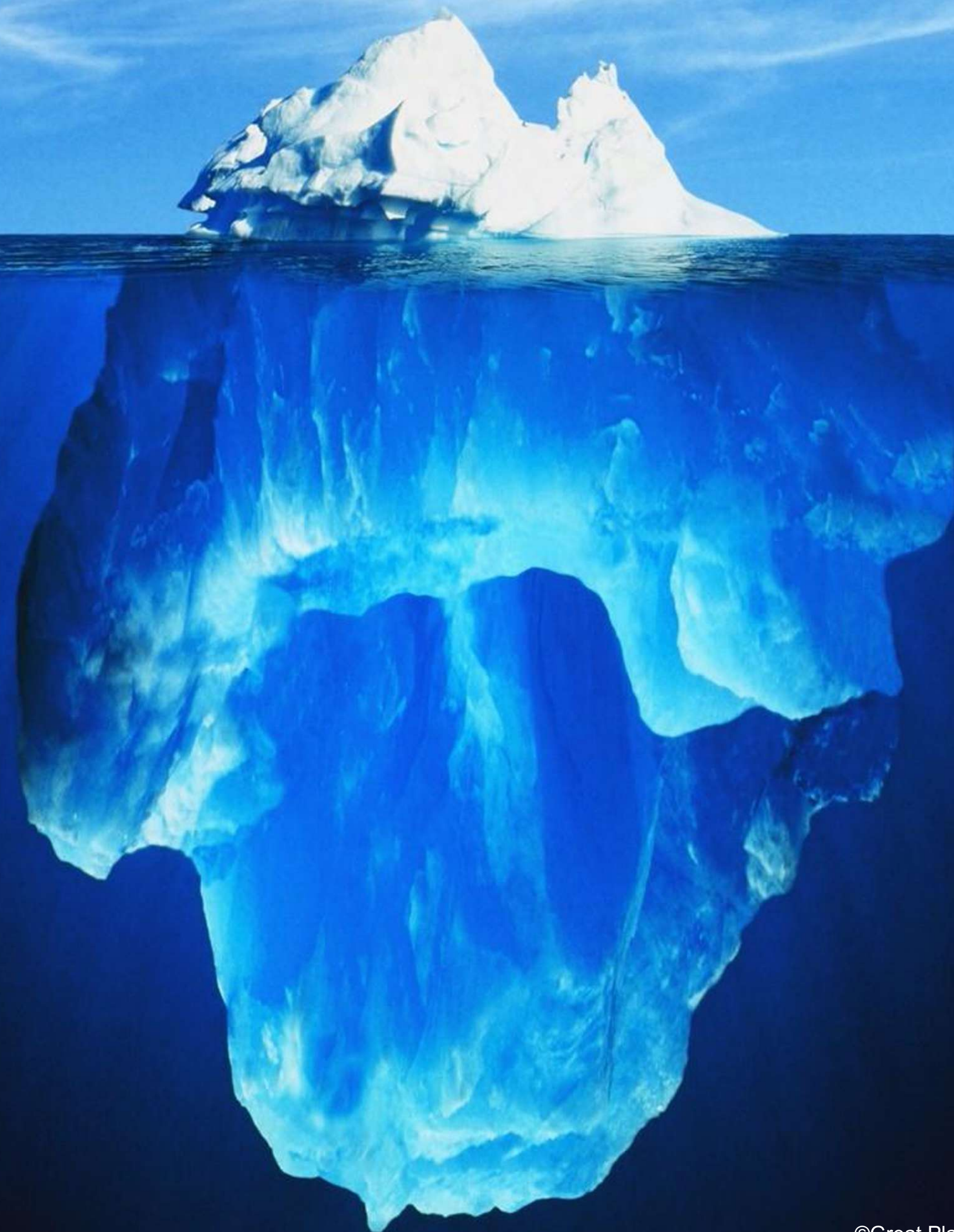


Tính cách & Hành vi của tôi  
(Những gì tôi thể hiện và cách  
người khác nhìn nhận về tôi)

**10% BỀ NỔI**

Giá trị, ý định, nguyên tắc,  
suy nghĩ của tôi

**90% PHẦN CHÌM**





Thương hiệu nhà tuyển dụng + Các khía cạnh hữu hình khác

## Văn hóa

(Doanh nghiệp của bạn thật sự là gì)

Cách mọi người làm việc và hành xử trong tổ chức của bạn

Trải nghiệm nhân viên



# Trải nghiệm nhân viên



Source: <https://learn.g2.com/employee-experience>

## Trải nghiệm nhân viên

Là tổng hợp những tiếp xúc và điểm chạm mà một nhân viên được trải nghiệm trong suốt hành trình của họ với tổ chức với vai trò là cán bộ nhân viên.

Nó bao gồm các yếu tố của công việc:

- Phỏng vấn và hội nhập
- Môi trường làm việc vật lý
- Công việc thực tế
- Mối quan hệ với quản lý và đồng nghiệp
- Sự ghi nhận và đãi ngộ
- Cơ hội phát triển và thăng tiến



# Thương hiệu nhà tuyển dụng

Thương hiệu nhà tuyển dụng = Độ nhận diện thương hiệu



- Đó là danh tiếng của doanh nghiệp mà bạn có với đội ngũ nhân sự của bạn
- Đó là hình ảnh của doanh nghiệp với những ứng viên tìm việc và ứng viên nội bộ
- 86% người lao động nói rằng họ sẽ không ứng tuyển hoặc làm việc tại một công ty có tiếng xấu với nhân viên cũ hoặc với ứng viên

Tuy nhiên ... xây dựng Thương hiệu Nhà tuyển dụng vẫn cần phải dựa trên Văn hóa doanh nghiệp thực tế.



# Văn hóa doanh nghiệp





# Mô hình Tin cậy của **Great Place to Work®**

## CÁCH CHÚNG TÔI THỰC HIỆN





# Các nhà lãnh đạo định hình trải nghiệm tích cực của nhân viên như thế nào?









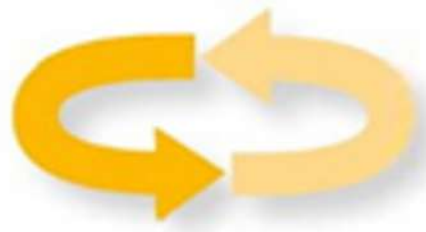
**Dành cho toàn bộ các Nhà lãnh đạo**

Các hành vi với sự tin tưởng cao



# DÀNH CHO TẤT CẢ CÁC NHÀ LÃNH ĐẠO: Cách hành xử có độ tin cậy cao.

9 lĩnh vực mà các Nhà lãnh đạo có cơ hội tác động tích cực đến trải nghiệm của nhân viên, bao gồm:

Đạt được những mục tiêu của tổ chức	 <p><b>INSPIRING</b> Truyền tải và kết nối mọi người với sứ mệnh, mục tiêu của tổ chức</p>	 <p><b>SPEAKING</b> Chia sẻ thông tin</p>	 <p><b>LISTENING</b> Thu hút và kết hợp ý kiến đóng góp từ nhân viên</p>
cùng với những người cống hiến hết sức mình	 <p><b>THANKING</b> Thể hiện sự ghi nhận và đánh giá cao các kết quả công việc tốt và sự nỗ lực, cố gắng</p>	 <p><b>DEVELOPING</b> Giúp mọi người phát triển tài năng của mình</p>	 <p><b>CARING</b> Thể hiện sự quan tâm đến nhu cầu cá nhân của nhân viên</p>
và làm việc cùng nhau như một đội /một gia đình	 <p><b>HIRING</b> Tuyển chọn và chào đón thành viên mới của đội/của gia đình</p>	 <p><b>CELEBRATING</b> Làm nổi bật thành công và củng cố tinh đồng nghiệp</p>	 <p><b>SHARING</b> Phân chia kết quả/thành quả của những nỗ lực chung, cũng như đóng góp cho cộng đồng</p>



# Inspiring



## Truyền cảm hứng có nghĩa là:

- Giúp cho mọi người thấy rằng công việc họ đang làm có ý nghĩa như nào.
- Nói với mọi người mục tiêu tổ chức là gì.
- Giúp mọi người hiểu được sự kết nối giữa những việc họ làm với mục đích, sứ mệnh của công ty, và với sự thành công của hoạt động kinh doanh.
- Kể câu chuyện của khách hàng/đối tác.
- Chia sẻ những đóng góp mang màu sắc riêng của công ty đối với thị trường/xã hội.
- Coi trọng cách công việc được thực hiện - chỉ ra các hành vi thể hiện giá trị của công ty.
- Mỗi người đều có những nguồn gốc cho sự tự hào của riêng mình. Gốc của tự hào cá nhân đó là giá trị, ý nghĩa họ mang lại cho công việc.

**Genentech**, một công ty công nghệ sinh học, truyền cảm hứng cho nhân viên của họ bằng cách treo những tấm áp phích về những người mà họ đã cứu sống ở bên ngoài công ty để mọi người nhìn thấy.

J.M.Smucker cho biết Sứ mệnh của công ty là "Gắn kết gia đình để chia sẻ những bữa ăn và khoảnh khắc đáng nhớ." Smucker đảm bảo nhân viên trực tiếp trải nghiệm sản phẩm của họ đầu tiên để thấy nó có thể gắn kết mọi người lại với nhau tại những bữa trưa của cán bộ nhân viên, bữa sáng của bộ phận, các buổi lunch & learn và trong phòng cà phê, ...

Hợp tác với Miriam Weinstein, tác giả của The Surprising Power of Family Meals, Smucker đã nâng cao nhận thức của người tiêu dùng về tác động tích cực của bữa ăn gia đình đối với các thành viên. Họ mang thông điệp này tới với CBNV bằng việc tặng sách của Weinstein và các công thức nấu ăn gia đình, khuyến khích theo dõi Chương trình TV Land/Nick@Nite's Family để các thành viên trong gia đình cùng ngồi xuống ăn tối cùng nhau (đây là ý tưởng mà Smucker tài trợ)

**Medtronics**, nhà sản xuất thiết bị y tế đã mời bệnh nhân của họ tham dự bữa tiệc để chia sẻ những câu chuyện về các thiết bị của Medtronics cứu mạng họ như thế nào. Điều này giúp những kỹ sư và kỹ thuật viên những người đôi khi cảm thấy không có kết nối với Khách hàng được gần gũi và hiểu hơn về họ.

Một người quản lý tại cửa hàng đồ gia dụng lớn đã chia sẻ rằng nhóm của cô ấy đã từng phải bấm vào nút trên giỏ đựng đồ giặt tới 12 giờ một ngày. Bất chấp bản chất của công việc, nhóm của cô ấy hoàn toàn hết lòng với công việc. Tại sao? Bởi vì với tư cách là một đội, họ hiểu rằng: "Chúng tôi giúp đỡ cuộc sống của mọi người để họ có thể sống cuộc sống của họ." Mỗi thành viên trong nhóm của cô ấy đã rất nỗ lực với từng khách hàng tiêu dùng sản phẩm của họ. Họ muốn sản xuất những chiếc giỏ đựng đồ giặt tốt nhất để khách hàng có thể dành nhiều thời gian cho gia đình thay vì đứng xếp hàng tại cửa hàng để mua một chiếc giỏ giặt mới.



# Speaking



## Điều các Nhà lãnh đạo tại nơi có Văn hóa làm việc Xuất sắc làm là:

- Tạo ra một môi trường trở thành nơi mà thông tin được chia sẻ và thảo luận tích cực, nhất quán.
- Nhân viên nhận được thông báo và cập nhật thường xuyên về tin tức theo nhiều cách và nền tảng khác nhau, ví dụ như email, ấn phẩm, video, ứng dụng, v.v
- Nhân viên nhận được tin tức từ nhân viên khác trước khi các thông tin này được xuất hiện trên các phương tiện truyền thông.
- Nhà quản lý có thể đưa ra những phản hồi rõ ràng và chủ động thu thập các thông tin đầu vào.
- Chia sẻ thông tin đầy đủ và thường xuyên theo nhiều cách khác nhau.
- Các Nhà lãnh đạo cung cấp tin tức cá nhân để khuyến khích văn hóa minh bạch.
- Truyền thông không chính thức; Phong cách thân thiện, dễ hiểu.

Không giống như các blog khác, Giám đốc điều hành DreamWorks - Jeffrey Katzenberg có một blog chỉ hướng tới cho nhân viên. Nó được Jeffrey đích thân viết hàng ngày, từ bất cứ nơi nào trên thế giới. Blog là thông tin chi tiết về các hoạt động, sự quan sát, những hy vọng và mối quan tâm của Ông đối với công ty, lĩnh vực kinh doanh và cả cuộc sống cá nhân. Ông giải thích tại sao và bằng cách nào quyết định được đưa ra, cũng như nêu chi tiết chiến lược tổng thể cho hãng phim và cách nó phát triển theo thời gian. Tất cả nhân viên đều có quyền truy cập vào blog, bình luận hoặc đặt câu hỏi. Blog là nơi tuyệt vời cho nhân viên, không phân biệt chức năng, nhiệm vụ, cấp độ để thảo luận chung các vấn đề của công ty.



# Listening



## Điều các Nhà lãnh đạo tại nơi có văn hóa làm việc xuất sắc làm là:

- Trả lời các câu hỏi của nhân viên.
- Các nhà lãnh đạo làm cho chúng ta dễ tiếp cận thông tin theo nhiều cách khác nhau (*ví dụ: các cuộc họp không chính thức, cuộc họp diễn ra vào giờ ăn trưa - Brown bags meeting, hay bỏ qua thứ bậc*) để khuyến khích mọi người đặt câu hỏi, bày tỏ sự quan tâm, đưa ra nhận xét/phản hồi.
- Tổ chức các cuộc họp để theo hướng Hỏi&Đáp; Trả lời tất cả các câu hỏi.
- Thường xuyên lấy ý kiến nhân viên thông qua các cuộc khảo sát/theo phương pháp Focus Group – *Nhóm tập trung (phương pháp tìm hiểu định tính, trong đó sẽ có một nhóm khoảng 8 đến 10 người được mời đến một địa điểm để thực hiện cuộc thảo luận về những chủ đề đã được đưa ra sẵn).*
- Chủ động tiếp nhận các góp ý để khuyến khích đổi mới sáng tạo.
- Tạo các hệ thống cung cấp cho nhân viên các thông tin đầu vào để hiểu hơn về các quyết định mà có sự ảnh hưởng đến công việc của họ.
- Tạo cơ chế thu hút câu hỏi của nhân viên thông qua bản tin, diễn đàn mạng nội bộ, theo dõi phản hồi và hành động minh bạch.

Không giống như các blog khác, Giám đốc điều hành **DreamWorks** - Jeffrey Katzenberg có một blog chỉ hướng tới cho nhân viên. Nó được Jeffrey đích thân viết hàng ngày, từ bất cứ nơi nào trên thế giới. Blog là thông tin chi tiết về các hoạt động, sự quan sát, những hy vọng và mối quan tâm của Ông đối với công ty, lĩnh vực kinh doanh và cả cuộc sống cá nhân. Ông giải thích tại sao và bằng cách nào quyết định được đưa ra, cũng như nêu chi tiết chiến lược tổng thể cho hãng phim và cách nó phát triển theo thời gian. Tất cả nhân viên đều có quyền truy cập vào blog, bình luận hoặc đặt câu hỏi. Blog là nơi tuyệt vời cho nhân viên, không phân biệt chức năng, nhiệm vụ, cấp độ để thảo luận chung các vấn đề của công ty.



# Thanking



## Điều các Nhà lãnh đạo tại nơi có văn hóa làm việc Xuất sắc làm là:

- Cảm ơn mọi người vì đã hoàn thành tốt công việc, ngay cả khi đó là một thói quen hoặc những gì chúng ta có thể coi là điều hiển nhiên.
- Nuôi dưỡng bầu không khí đánh giá cao bằng cách chân thành ghi nhận công việc tốt và những nỗ lực không ngừng và theo những cách bất ngờ.
- Tạo ra một loạt các chương trình ghi nhận, ví dụ như ghi nhận đồng cấp, giải thưởng cho hiệu suất tốt, thái độ đúng đắn phù hợp với giá trị công ty.
- Nhìn nhận, đánh giá sai lầm như cơ hội học tập.
- Viết ghi chú cá nhân.
- Lãnh đạo cấp cao thể hiện sự ghi nhận.

Tại **Intuit**, khi một đơn vị kinh doanh mới gặp sai lầm/ thất bại thì đều được tổ chức bữa tiệc “ăn mừng thất bại”, công khai hoan nghênh những bài học rút ra từ nỗ lực 18 tháng và cảm ơn nhân viên vì sáng kiến của họ.

**Dream Works** cho rằng đôi khi sự chăm chỉ của một diễn viên sẽ không thể kéo dài mãi cho tới khi đóng máy. Họ đã tiến hành một bữa tiệc “tang lễ” cho những cảnh bị cắt, cho mỗi cảnh. Tại đó đoàn làm phim đọc lời thoại và đóng giả các nhân vật. Sau đó kịch bản được đốt cháy và chôn cất một cách trang trọng.



# Developing



## Điều các Nhà lãnh đạo tại nơi có văn hóa làm việc xuất sắc làm là:

- Phát triển và xây dựng con người dựa trên tố chất của họ, từ đó giúp họ đạt tới được tiềm năng của mình.
- Cung cấp cho nhân viên các kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc.
- Thúc đẩy một môi trường học tập nơi nhân viên có thể khám phá và nuôi dưỡng tài năng và sở thích của họ.
- Xây dựng lộ trình cho nhân viên phát triển cả về chuyên môn và năng lực cá nhân.
- Xây dựng kế hoạch phát triển cá nhân.
- Điều chuyển chéo giữa các bộ phận.
- Tạo các cơ hội phát triển cá nhân.
- Chuẩn bị ứng viên cho các cơ hội phát triển.

**Graniterock** cung cấp đá, cát, bê tông và các vật liệu khác cho ngành xây dựng. Tại Graniterock, họ rất coi trọng việc phát triển nhân viên và tạo ra một "Kế hoạch phát triển nghề nghiệp cá nhân" (IPDP) cho mỗi nhân viên. IPDP được phát triển giữa nhân viên và người quản lý và bao gồm các gặp gỡ hàng quý với người quản lý. Điều làm nên sự khác biệt của IPDP là hai đặc điểm:

•**Thảo luận bàn tròn:** IPDP của mỗi nhân viên được trình bày tại một cuộc thảo luận bàn tròn với các nhà quản lý và thành viên Ban điều hành. Góp ý, lời khuyên và ý tưởng được cung cấp trong quá trình này để sau đó nhà quản lý có thể đem về, quyết định kế hoạch của CBNV. Kết quả cuối cùng đó là Ban điều hành biết được những gì đang diễn ra về việc phát triển cá nhân trong toàn công ty. CBNV lại nhận được lợi ích từ nhiều góc nhìn, nhiều các Chương trình mới được phát triển đáp ứng xu hướng và nhu cầu (tại Đại học Graniterock).

•**Mục tiêu cá nhân:** Không giới hạn ở những mục tiêu liên quan tới công việc. Nhân viên còn đưa ra các mục tiêu như bỏ thuốc lá hoặc thậm chí là cách giải quyết mối quan hệ của họ với đứa con ở tuổi vị thành niên và tất cả những mục tiêu này đều được hỗ trợ và thảo luận thông qua quy trình Hội nghị Bàn tròn.



# Caring



## Điều các Nhà lãnh đạo tại nơi có văn hóa làm việc xuất sắc làm là:

- Hỗ trợ mọi người với những nhu cầu trong công việc và cuộc sống bởi mỗi người đều có những vai trò khác nhau trong cuộc sống.
- Tạo ra một môi trường nơi nhân viên cảm thấy được đối xử một cách nhân văn.
- Xây dựng hình mẫu một nhân viên hạnh phúc, dựa trên cách tiếp cận về yếu tố hạnh phúc toàn diện.
- Thúc đẩy một môi trường hòa nhập để đảm bảo nhân viên có thể thấy tài năng đa dạng của họ phát triển.
- Xem xét sự đa dạng trong quy trình tuyển dụng.
- Đào tạo nhân viên về giá trị của nguồn lực có sự hòa nhập.
- Tôn vinh sự đa dạng; Tạo các nhóm kết nối.

Trong trường hợp bất kỳ nhân viên nào tại Forbes Marshall qua đời, các thành viên khác sẽ đóng góp tiền cho một ngày Nghỉ phép Đặc quyền và tổ chức sẽ đóng góp tương đương. Trong những trường hợp quan trọng như vậy, hỗ trợ tài chính này tỏ ra rất hiệu quả. Các sắp xếp để cung cấp cho người phối ngẫu cơ hội làm việc được khám phá; họ cũng có thể được đề nghị làm việc tại trung tâm phúc lợi. Và trong trường hợp những đứa trẻ không còn cha mẹ, việc sắp xếp cho chúng học tập và ăn ở trong các trại trẻ mồ côi phù hợp cũng được FM chăm sóc. Ngày nay, 15% tổng số nhân viên là con của những nhân viên trước đây của FM.



# Hiring



## Điều các Nhà lãnh đạo tại nơi có văn hóa làm việc xuất sắc làm là:

- Tìm kiếm những người có kỹ năng, kinh nghiệm, tố chất và tài năng phù hợp có thể phát triển cùng với tổ chức
- Sàng lọc sự phù hợp văn hóa (khát vọng, giá trị) để đảm bảo họ, những nhân sự có sự chia sẻ những giá trị của công ty.
- Thu hút sự tham gia của đồng nghiệp, trao đổi trực tiếp trong các cuộc phỏng vấn; khuyến khích giới thiệu nhân viên nội bộ.
- Chào đón nhân viên mới trước ngày làm việc đầu tiên.
- Giới thiệu nhân viên mới với đồng nghiệp và lãnh đạo cấp cao.
- Cho họ thấy các giá trị của công ty kết nối với thành công kinh doanh như thế nào.
- Sắp xếp buddies (*đồng nghiệp hỗ trợ, đồng hành cùng nhân viên mới*)/mentor (*người hướng dẫn*) và xây dựng một chương trình hội nhập khuyến khích phản hồi.

Tại Acuity, nhân viên mới nhận được một gói chào mừng bao gồm thông tin về công ty, lợi ích của họ và chương trình đào tạo mà họ sẽ nhận được. Trước ngày đầu tiên đi làm, người quản lý của Acuity gửi cho anh ấy/cô ấy một tấm thiệp chúc mừng có chữ ký của tất cả các thành viên trong nhóm của bộ phận nhân viên mới. Ảnh nhân viên mới được chụp vào ngày đầu tiên xuất hiện trên bảng tin điện tử và bản tin, trong đó bao gồm một tiểu sử ngắn của cá nhân. Mỗi nhân viên mới đều được tặng một túi quà vào ngày đầu tiên đi làm, bao gồm bảng tên, phiếu ăn trưa miễn phí, báo cáo hàng năm gần đây, dép xỏ ngón Acuity, thanh kẹo, tập giấy, bút và ghi chú Post-It, trong đó nhân viên đã nhận xét rằng nó đã thêm một yếu tố bất ngờ thú vị cho họ.



# Celebrating



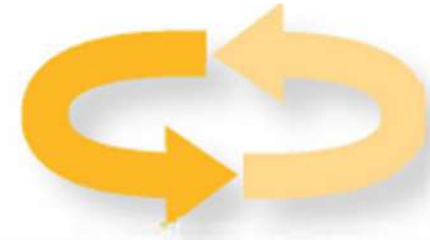
## Điều các Nhà lãnh đạo tại nơi có văn hóa làm việc xuất sắc làm là:

- Tổ chức lễ kỷ niệm các thành công đạt được và tình đồng nghiệp.
- Tổ chức các sự kiện đặc biệt, độc đáo để kỷ niệm cuộc họp của nhóm hay khi đạt được mục tiêu kinh doanh, bao gồm các cuộc tụ họp hoặc liên hoan.
- Tổ chức lễ kỷ niệm đặc biệt cho các mục tiêu cụ thể, ví dụ: "rung chuông", lễ trao giải, bữa trưa, huy hiệu kỹ thuật số (digital badges), v.v
- Khuyến khích bầu không khí vui vẻ và thân thiết - kỷ niệm các sự kiện và lễ hội đa dạng.
- Tổ chức các hoạt động teambuilding; mời nhân viên tham gia các dự án phục vụ cộng đồng.
- Kỷ niệm ngày sinh nhật và các cột mốc quan trọng.

Prewrite Phần Lan Oy là một công ty phát triển năng lực. Tại Prewrite, tất cả các đội lần lượt tổ chức bữa sáng cho các đội khác. Các đội mua nhiều loại thực phẩm phục vụ bữa sáng và lo việc trưng bày cũng như phục vụ. Trong số những thứ khác, giám đốc điều hành đã được nhìn thấy làm món trứng tráng với nguyên liệu do mỗi thực khách lựa chọn.



# Sharing



## Điều các Nhà lãnh đạo tại nơi có văn hóa làm việc xuất sắc làm là:

- Giúp đảm bảo rằng những tài năng phù hợp với tổ chức, họ có trải nghiệm là thành viên thực sự và bình đẳng.
- Chia sẻ tài nguyên và phần thưởng trong nhóm. Chia sẻ bao gồm phúc lợi, thăng tiến, cơ hội phát triển, sự công nhận và tiếp cận với nhà lãnh đạo.
- Chia sẻ thành quả của những nỗ lực chung của mọi người một cách hào phóng và công bằng.
- Truyền đạt các cơ hội chia sẻ lợi nhuận, tiền thưởng hoặc các chương trình khuyến khích khác.
- Đảm bảo rằng nhân viên hiểu hiệu suất công việc của họ liên quan đến chính sách đãi ngộ như thế nào.
- Khuyến khích nhân viên nghỉ phép để có thời gian cống hiến cho cộng đồng.
- Tổ chức các dự án từ thiện.
- Ghi nhận nhân viên khi họ tham gia vào các dự án cộng đồng.

Một hiệu trưởng tại một trường trung học ở Singapore đã quyết định rằng cô ấy cần có chủ ý hơn trong việc dành thời gian cho Nhóm Nhân sự Chủ chốt của mình. Bên cạnh việc cập nhật thường xuyên và giải quyết vấn đề, cô ấy muốn xây dựng mối quan hệ, huấn luyện và thu hút phản hồi thông qua các cuộc trò chuyện trực tiếp này với nhóm. Do đó, cô ấy dành ra một giờ mỗi ngày, mỗi ngày, cho những buổi học này. Với 20 người trong đội của cô ấy, điều này diễn ra hoàn hảo. Mọi nhân sự chủ chốt đều biết rằng anh ta có tối thiểu một giờ mỗi tháng dành riêng cho hiệu trưởng của mình, ngoài các cuộc họp thường kỳ và các cuộc thảo luận đặc biệt. Việc chia sẻ nguồn thời gian quý giá như vậy từ phía hiệu trưởng được đánh giá cao và đánh giá cao trên thực tế.



# Định lượng trải nghiệm của nhân viên

Chúng ta làm điều đó như thế nào?



# Đây là cách chúng tôi đo lường Trải nghiệm nhân viên

## Khảo sát Chỉ số Tin Cậy (Trust Index) ©



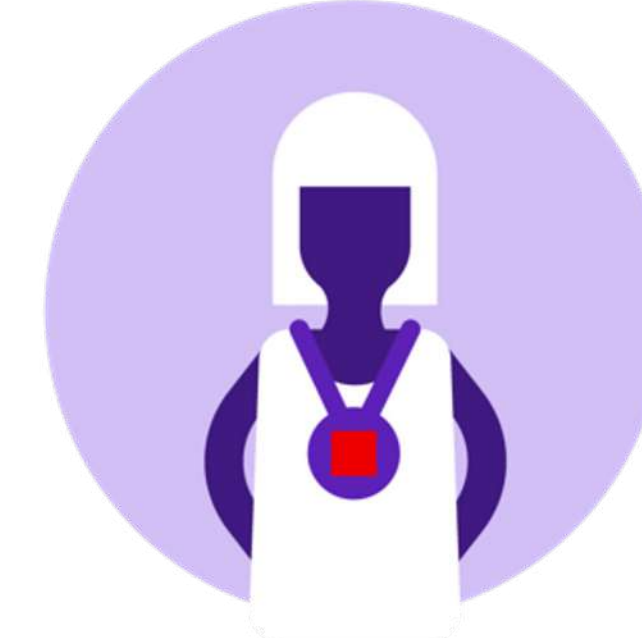
Uy Tín



Tôn Trọng



Công Bằng



Tự Hào

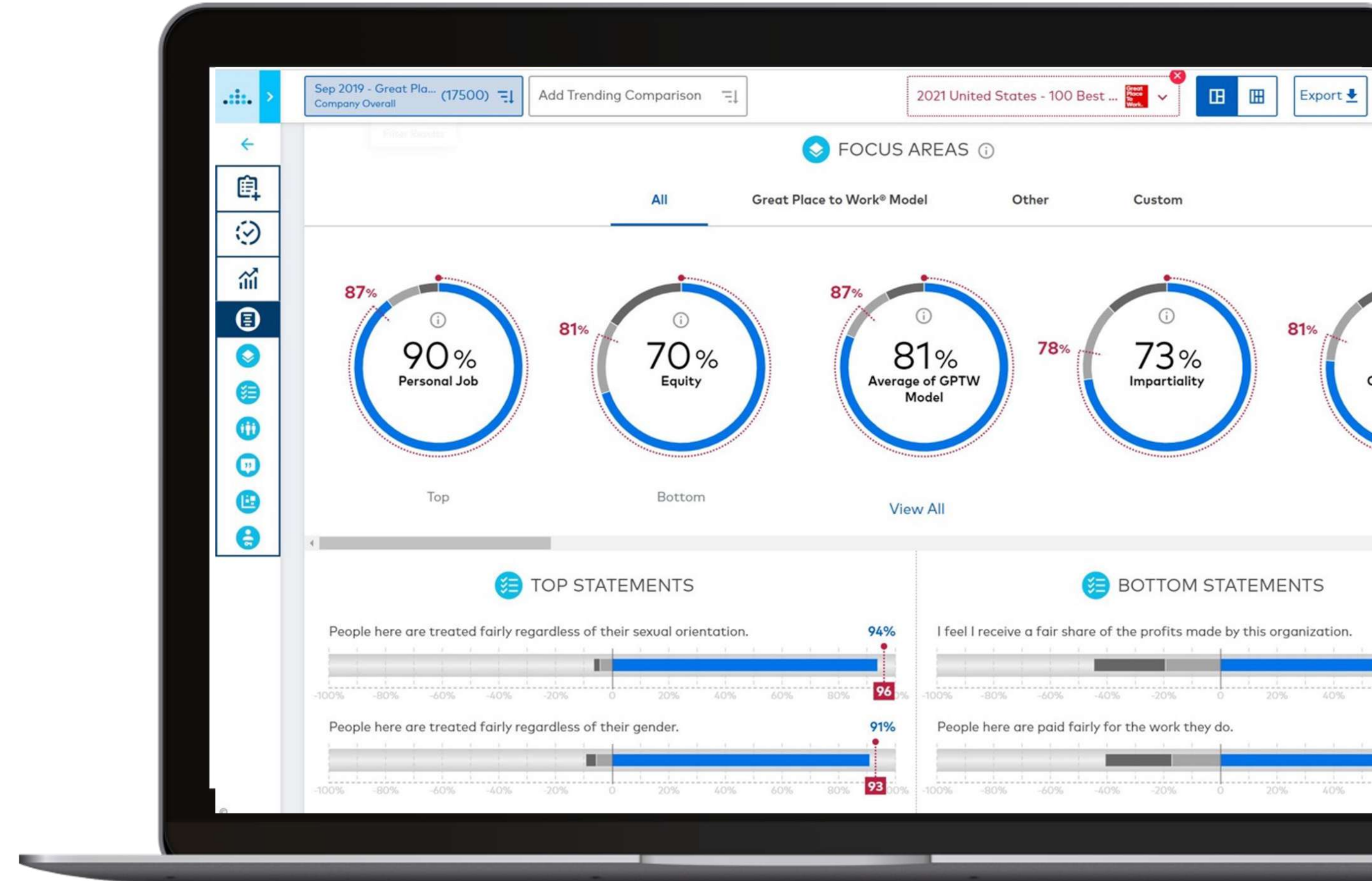


Tình Đồng Nghiệp



# Kết quả khảo sát & Dữ liệu Tham chiếu

- Phản hồi từ CBNV
- Dữ liệu tham chiếu Nơi Làm việc Xuất sắc (Best Workplaces™)
- Dữ liệu được sử dụng để ra quyết định

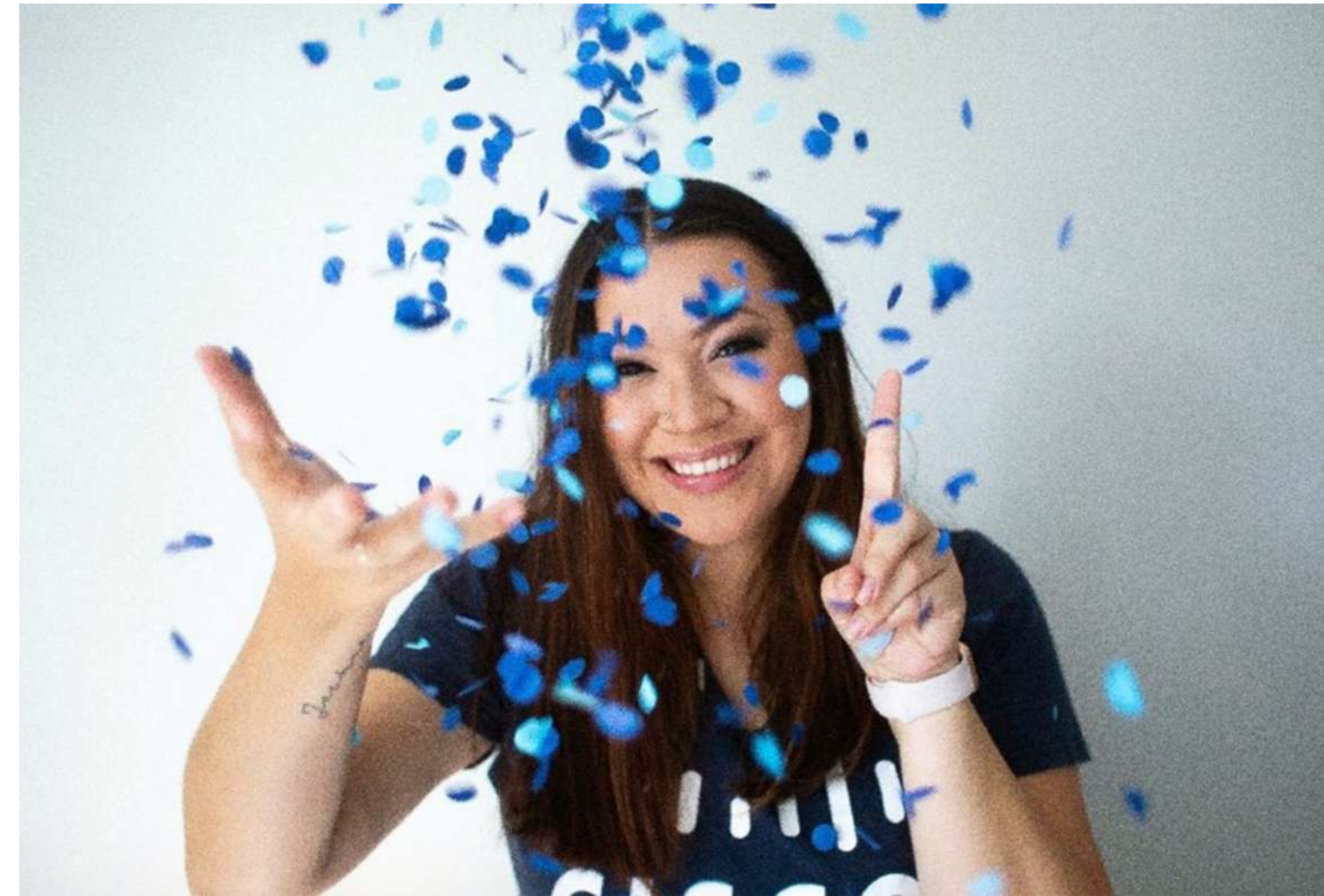




# Tóm Tắt



**Xây dựng thương hiệu  
nhà tuyển dụng**



**Trải nghiệm Nhân viên**



**Văn hoá nơi làm việc**





# Doanh nghiệp có Văn Hoá Nơi Làm Việc Mạnh Mẽ

Văn hoá Nơi Làm Việc





# Nhân viên của bạn có Trải nghiệm tuyệt vời

## Trải Nghiệm Nhân viên



Làm thế nào để bạn nói với thế  
giới rằng **BẠN TUYỆT VỜI?**



**Thương Hiệu Nhà Tuyển Dụng**



Chúng nhận **Great Place to Work** là giải thưởng **trải nghiệm nhân viên** được tôn trọng nhất thế giới

Chúng nhận được công nhận tại **nhiều quốc gia.**





Chứng nhận là biểu tượng cho mọi người biết rằng  
**Chúng ta là Nhà tuyển dụng được chứng nhận là Nơi làm việc Xuất sắc.**

Dale R. Fisher, Assistant Superintendent for Human Resources, Deerfield Public Schools





# Những lợi ích khi nâng tầm Thương hiệu Nhà tuyển dụng





Các doanh nghiệp được chứng nhận nơi làm việc xuất sắc hoạt động hiệu quả hơn thị trường tới **9.2%.**



■ Các công ty được chứng nhận

■ Russell 1000

■ Russell 3000





Các doanh nghiệp được chứng nhận Nơi làm việc Xuất sắc hoạt động hiệu quả hơn về KPIs quản lý nhân tài

## Thu Hút



Nhiều ứng viên  
đạt tiêu chuẩn  
hơn

## Giữ chân

Giảm 50% tỷ lệ  
nghỉ việc

Thế hệ Millennials  
có xu hướng gắn  
bó hơn 50 lần

## Giới thiệu

86% giới thiệu  
doanh nghiệp  
cho bạn bè và  
gia đình  
(so với 54%)

## Kết quả

89% cung cấp  
dịch vụ khách  
hàng xuất sắc  
(so với 66%)

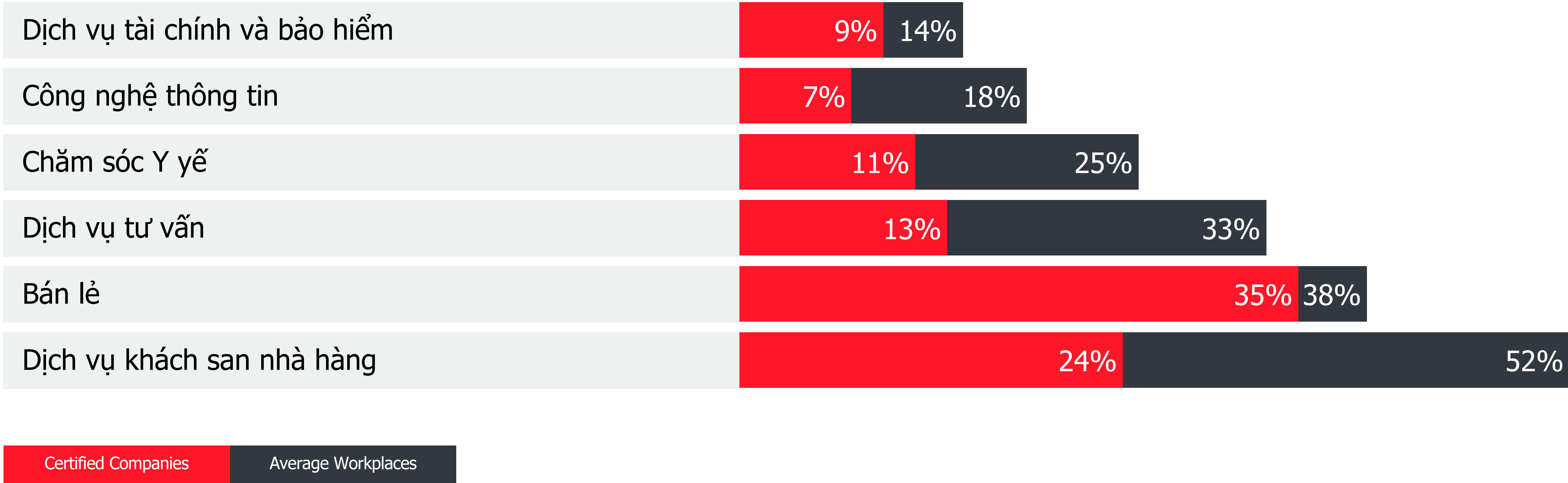
“Được sử dụng phù hiệu Nơi làm việc xuất sắc trên cả LinkedIn và trang việc làm của chúng tôi đã mang lại tỷ suất hoàn vốn (ROI) tuyệt đối cho phễu tuyển dụng. 27% ứng viên đề cập đến nơi làm việc xuất sắc khi ứng tuyển việc làm”

**Katie Evans-Reber, Giám đốc nhân sự, Công ty Wonolo**



# Tỷ lệ nghỉ việc tự nguyện theo ngành công nghiệp

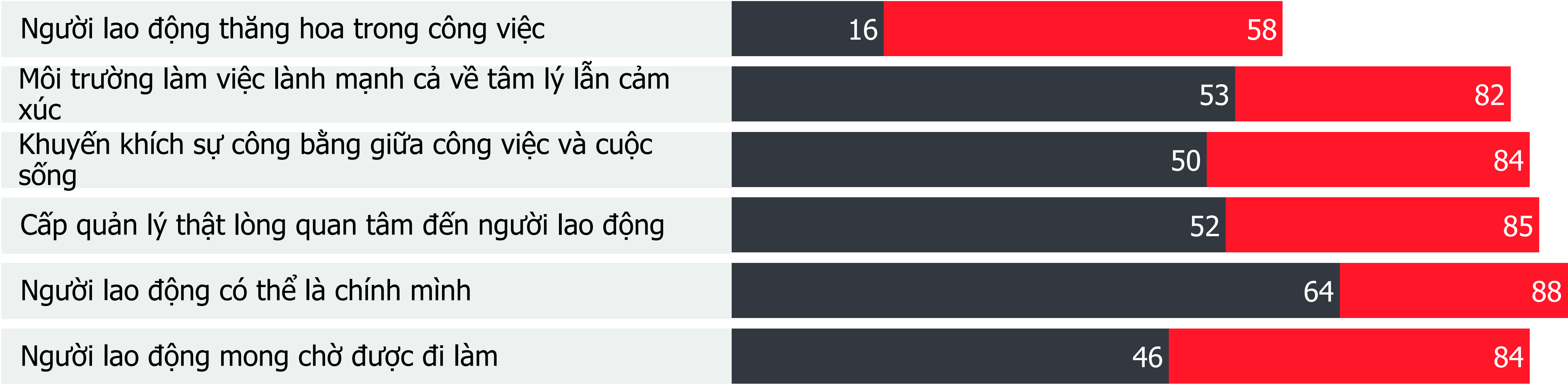
Công ty trung bình so với Công ty được chứng nhận





# Chỉ số sức khỏe toàn diện

Công ty trung bình so với Công ty được chứng nhận



Certified Companies

Average Workplaces



“Chứng nhận Great Place To Work Certification™ giúp nhân viên của mình trở thành những người có hiệu suất cao và đại sứ của doanh nghiệp, và giúp họ nhận ra mình không có lý do gì để ra đi. Điều đó giúp doanh nghiệp có thể thu hút nhiều nhân tài mới, khách hàng và sự chú ý của cộng đồng.”

Sigit Prlowaskito, Country Leader, 3M Indonesia



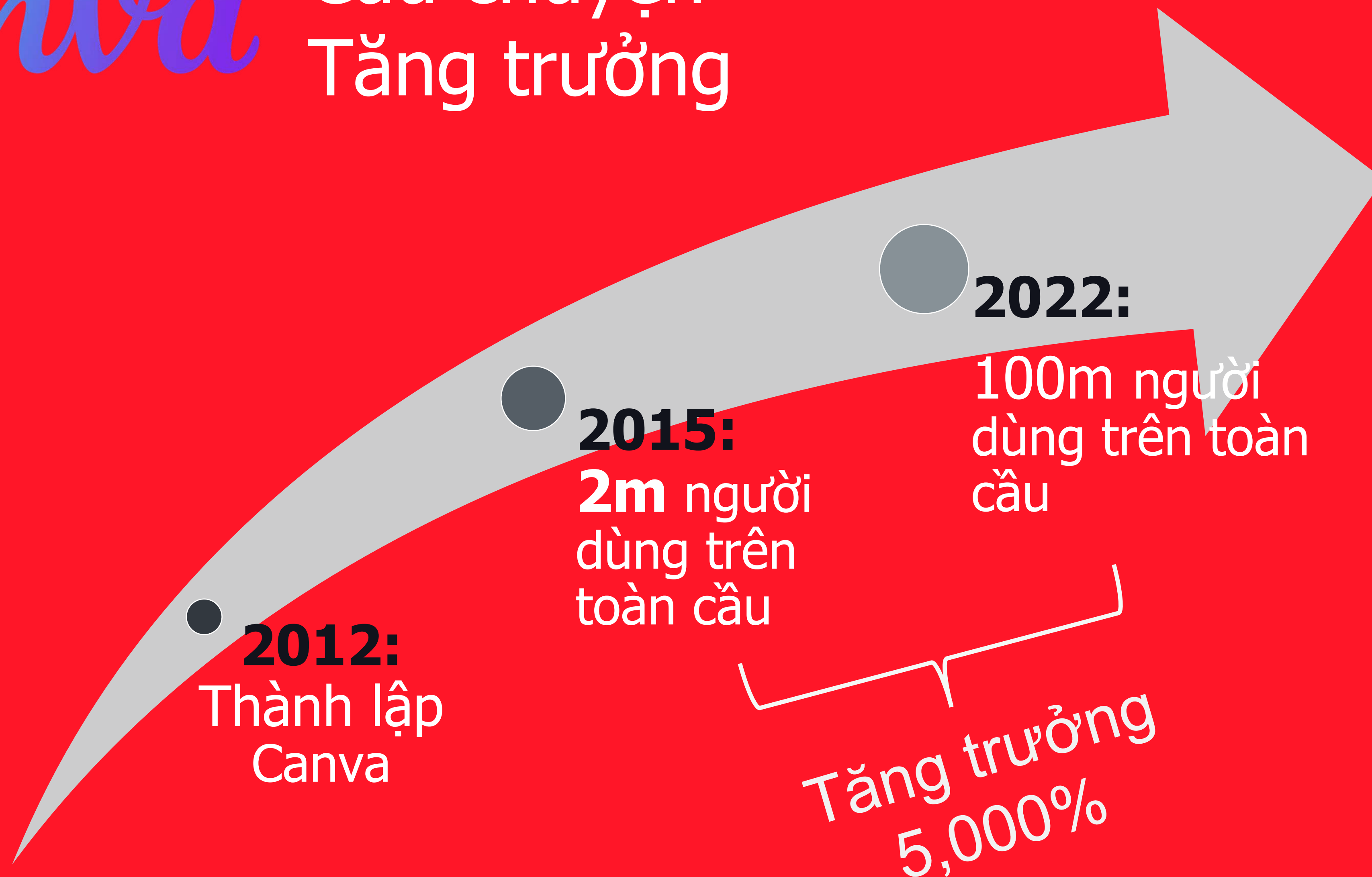
## Case Study: Canva





# Canva

## Câu chuyện Tăng trưởng





**THỬ THÁCH**

# Nâng tầm Thương hiệu nhà Tuyển dụng



**Canva chia sẻ Chứng nhận lên trang  
việc làm của mình và ghi nhận  
số lượng ứng viên tăng 370%**





**Giành chiến thắng trong cuộc chiến nhân tài và được  
công nhận xây dựng trải nghiệm tuyệt vời cho nhân  
viên**



Bạn muốn tìm hiểu thêm các câu chuyện từ Nơi làm việc Xuất Sắc hoặc nhận Báo cáo chi tiết? Vui lòng quét mã QR

[www.greatplacetowork.co.vn](http://www.greatplacetowork.co.vn)







# Building A Strong Workplace Culture and Employer Brand: Unlocking Business Success in Vietnam

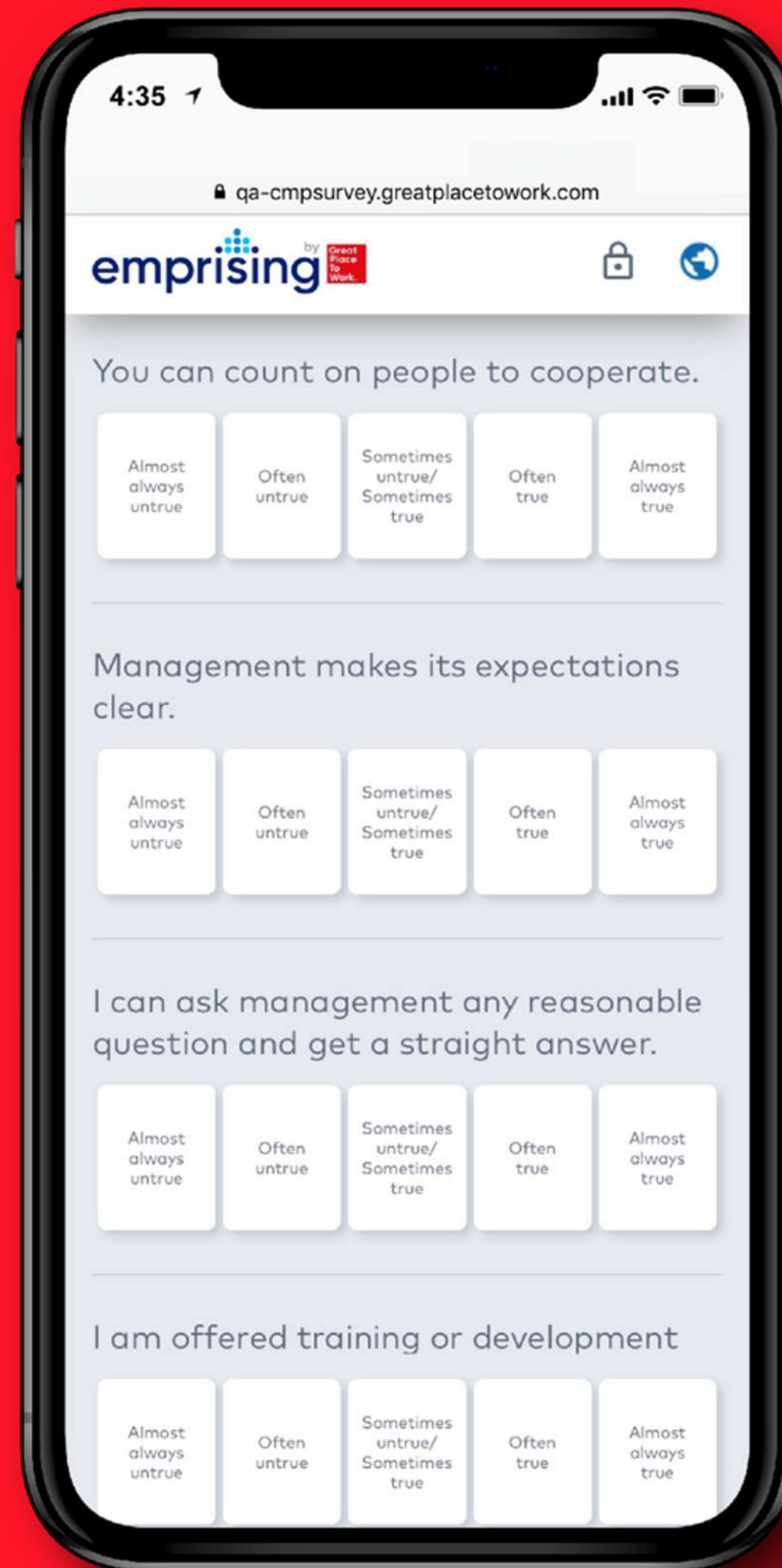
Evelyn Kwek | Managing Director of Great Place To Work® ASEAN and ANZ



Great  
Place  
To  
Work®

# The global authority on workplace culture.





10 million  
employees.  
10,000 companies.  
150 countries.  
Annually.



Our mission is to help  
every place become a  
great place to work for  
all.



# Agenda

1. Introduction: The Business Context
2. Learning from 2023 Vietnam's Best Workplaces:  
Drivers of Great Employee Experiences
3. Demystifying Employer Branding, Employee  
Experience & Workplace Culture
4. Shaping Positive Employee Experience
5. Quantifying Employee Experience
6. Benefits of Elevating Your Employer Brand
7. Transformation Stories from Canva



# Setting the Stage: The Business Context

**Vietnam: Strong and Positive Economic Outlook**



# Vietnam Economic Outlook

## Opportunities Abound for Businesses to Thrive and Expand

- 2016 to 2019: GDP growth averaged at 7.1% [3.2%]
- 2022 : GDP growth reached 8% [3.6%]
- 2023 : GDP growth forecast to reach around 6.3%<sup>1</sup>
- ASEAN countries GDP growth expected to average 4.6%
- Singapore's GDP between 2016 and 2019 is 3.2%. Forecast for 2023 is between 0.5% and 2.5%
- EIU's 2023 ranking of best countries to do business in, Vietnam jumped 12 places
- Large and well-educated labor force relative to other Southeast Asian countries

<sup>1</sup> Source: <https://www.worldbank.org/en/country/vietnam/publication/taking-stock-vietnam-economic-update-march-2023#:~:text=Recent%20Economic%20Developments%20and%20Prospects,percent%20from%202016%20to%202019.>

<sup>2</sup> <https://www.oecd.org/dev/asia-pacific/economic-outlook/Overview-Economic-Outlook-Southeast-Asia-China-India.pdf>



<https://sg.hotels.com/go/vietnam/hanoi>



# Vietnam Economic Outlook

## Investing In People Key to Sustained Growth

- Companies often promote based on technical proficiency, neglecting people and managerial skills
- The World Bank recommends an upgrade in managerial skills and practices is needed in the Services Sector, which makes up the largest sector of Vietnam's economy and employs over a third of the labor force
- Equipping leaders with the mindset, tools, and skills necessary to build strong teams and cultivate a positive workplace culture is essential for companies looking to grow their business footprint

<sup>3</sup> Source: <https://www.worldbank.org/en/country/vietnam/publication/taking-stock-vietnam-economic-update-march-2023#:~:text=Recent%20Economic%20Developments%20and%20Prospects,percent%20from%202016%20to%202019.>



 <https://www.ceosuite.com/great-things-putting-business-hanoi/>



# 2023 Vietnam's Best Workplaces: Drivers of Great Employee Experiences





# What drives strong employee experience in Vietnam workplaces?











The data shows that these are  
good...but not enough.



# LEADERS

highest impact on  
employee experience



# 5 Leadership Qualities Distinctive to 2023 Vietnam's Best Workplaces



Leadership Integrity



Leadership Support and Care



Leadership Competence



Leadership Fairness and Impartiality



Leadership Communication and Engagement



# Leadership Integrity

## DHL –VNPT Express Limited

- DHL's values are integrated into everything, from recruitment to recognition.
- DHL's Certified International Specialist program is a key enabler of their success.
- The program is facilitated by employees at every level, including the CEO.
- DHL also has the Certified International Manager Program and CIM Supervisory Excellence Academy to equip line leaders.
- DHL's principle is to lead with Head, Heart, and Guts

% represents % of





# Leadership Support and Care

## Coca-Cola Beverages Vietnam

- Coca-Cola's People-first culture fosters trust and psychological safety
- "Be the Role Model" leadership expectation emphasizes trust and humility
- Transparent communication sustains culture of trust
- Psychological safety enables employees to take smart risks and learn from mistakes
- Leaders at Coca-Cola encourage open communication and support growth





# Leadership Competence

## Techcombank

- Techcombank prioritizes talent management and development
- Leadership development focuses on key competencies
- Over 1,000 mid- to senior-level leaders have access to flagship programs
- Leading with Trust program runs for 22 weeks and reinforces employee trust
- Executive Team and CEO/CHRO spent significant time mentoring employees in Key Talent Segment
- Efforts result in a strong talent pipeline of competent leaders at different levels

**Great Place To Work®**



©Great Place To Work® Institute, Inc. All Rights Reserved.



# Leadership Fairness and Impartiality

## Hilti Vietnam

- Hilti Vietnam aims to create a diverse, equal, and inclusive environment
- Uses Pymetrics to assess candidates on 12 competencies, including fairness
- Equips recruiters with necessary skills to conduct objective interviews using the CARD Method
- Workday employee management system facilitates informed decisions and fair criteria for career growth
- Emphasizes equality between men and women across all policies and practices.

% represents % of

**Great Place To Work®**

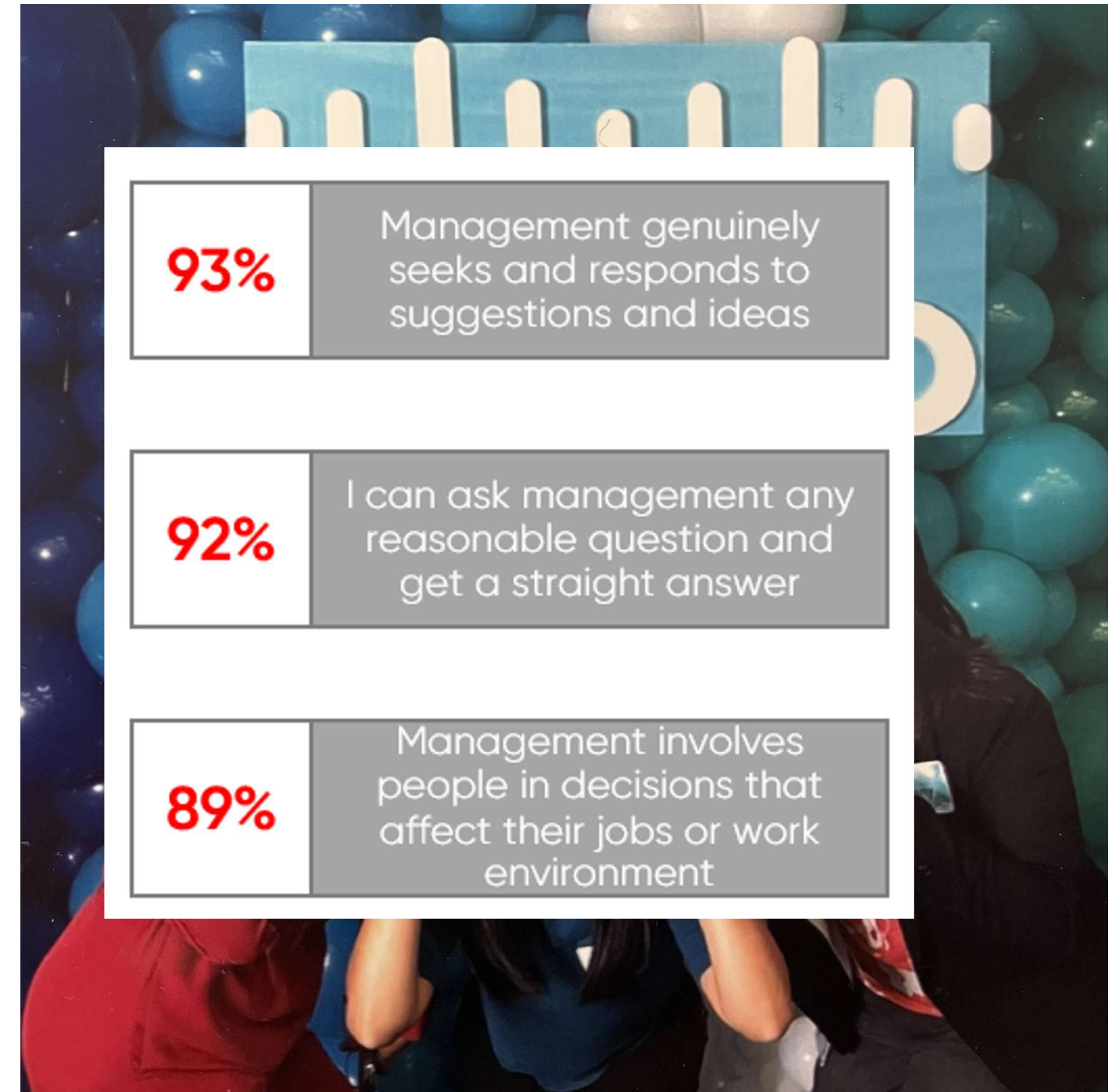




# Leadership Communication and Engagement

## Cisco Systems Vietnam

- Cisco Systems Vietnam aims to Power an Inclusive Future for All through bold leadership and innovation.
- The company uses Team Space for effective communication and collaboration across different levels and functions.
- Team Space allows employees to ask questions of leadership, track weekly progress, and conduct short, on-demand employee satisfaction surveys.
- Results of pulse surveys are used to improve the employee experience, identify solutions, and measure improvements.





# Employer Branding, Employee Experience, Workplace Culture

Demystifying the Terms: What Do They All Mean?



# What Do All These Terms Mean?



Employer Branding

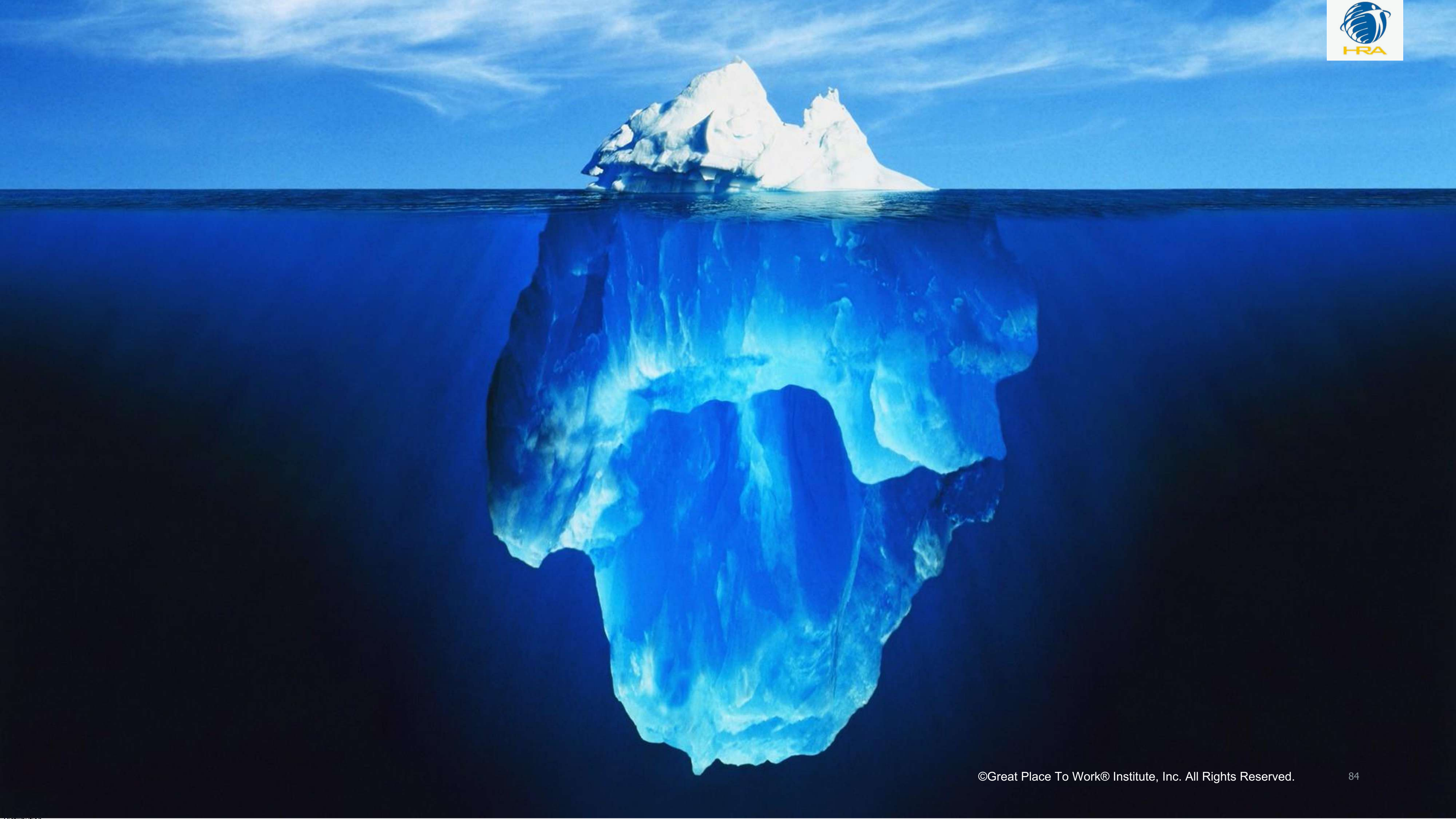


Employee Experience



Workplace Culture





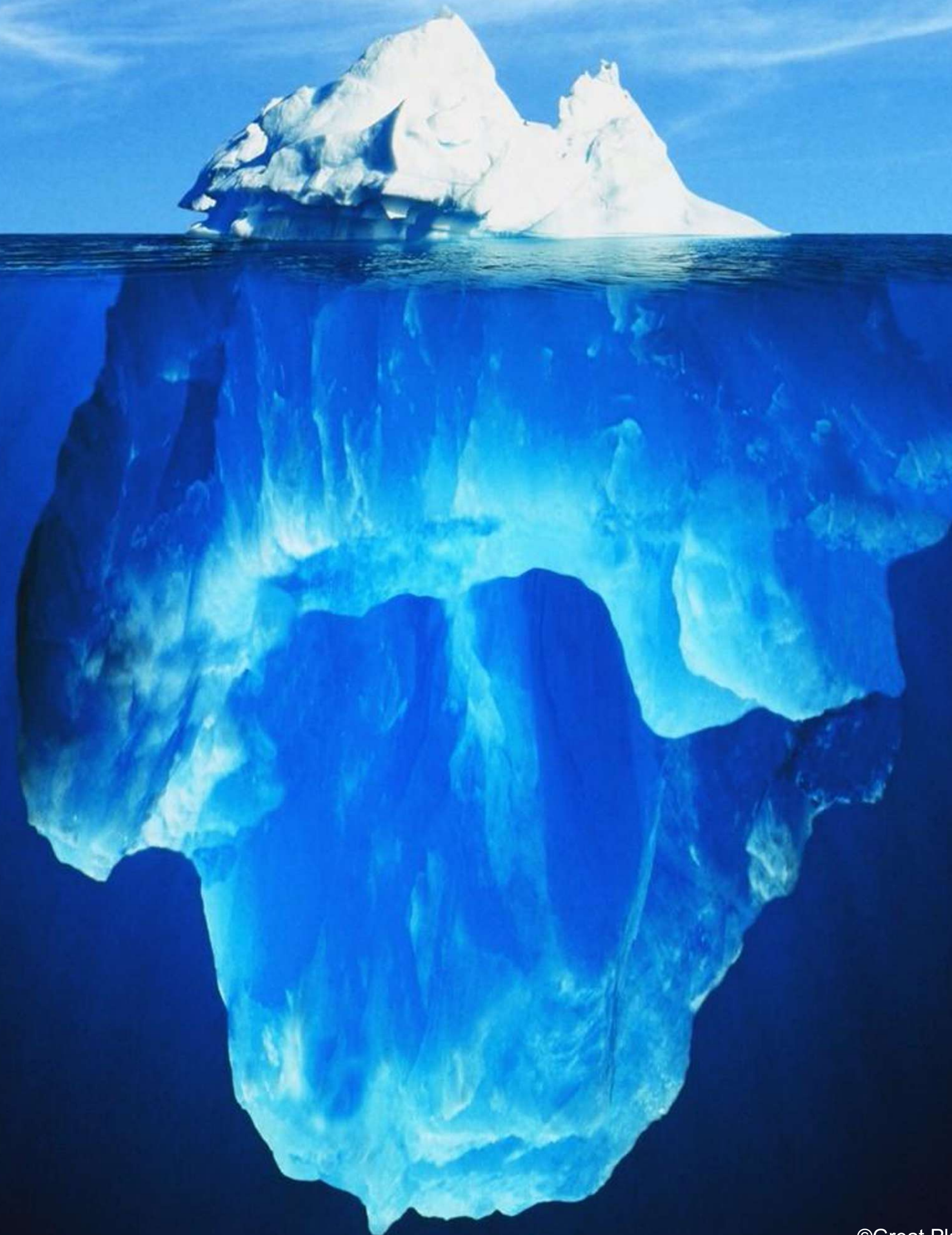


My Personality & Behavior  
(What I say and do and how  
others experience me)

**10% VISIBLE**

My Values, Intentions,  
Principles, Thoughts

**90% INVISIBLE**





Employer Brand  
+  
Other Tangible Aspects

Culture  
(who your company  
really is)  
The way people work  
and behave in your  
organization

Employee  
Experience



# Employee Experience



## Employee Experience

The sum of every interaction and touchpoint an employee has with the organization throughout their entire journey as an employee.

It includes every aspect of the workplace.

- Interview and Onboarding
- Physical Workplace Environment
- The actual work
- Relationships with management and colleagues
- Recognition and rewards
- Opportunities for growth and development



# Employer Branding



## Employer Branding = Business Reputation

It is the reputation your have as an employer among your employees and the workforce.

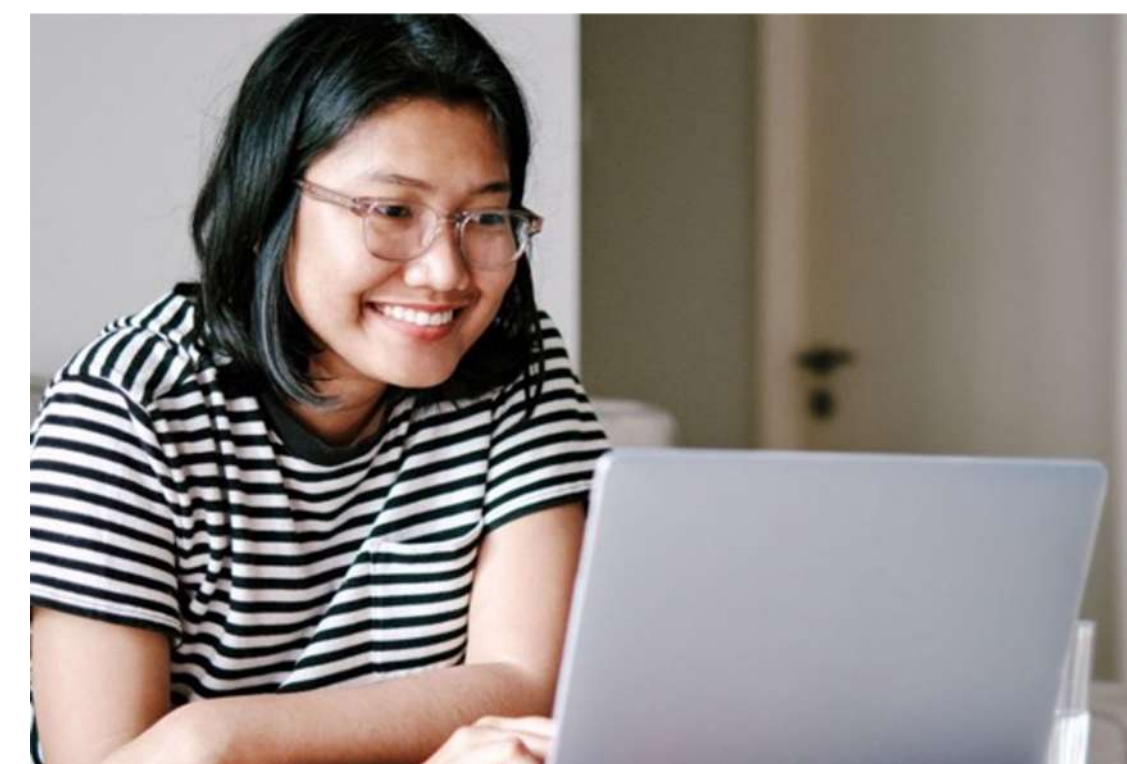
It is about how your market your company to job seekers and internal employees.

86% of workers say they would not apply for, or work with a company with a bad reputation with former employees or the general public.

But...your Employer Brand needs to be based on your actual Workplace Culture.



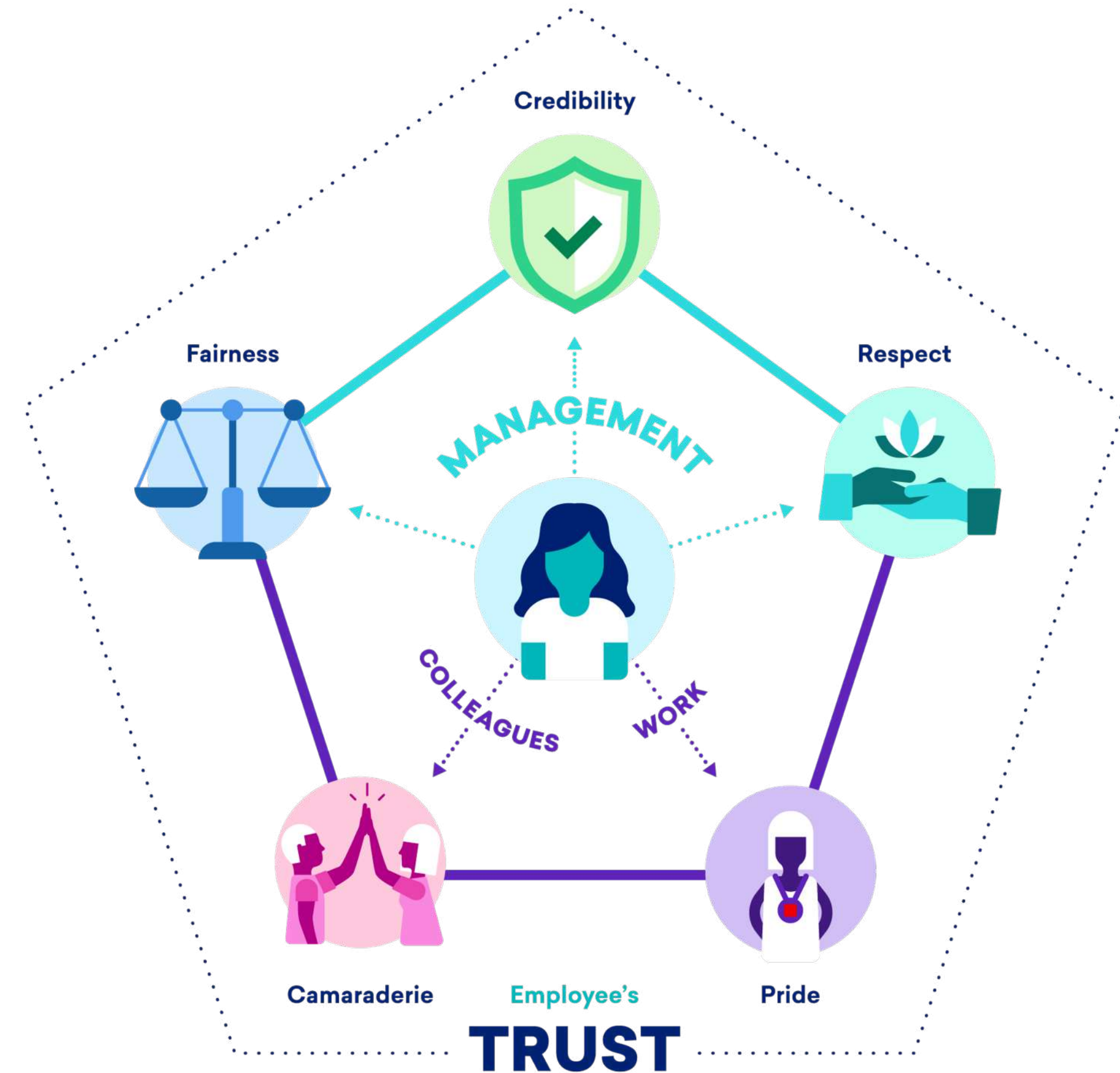
# Workplace Culture





# The Great Place To Work Trust Model

It's about **HOW** we do it





# How Leaders Shape Positive Employee Experience?

**FOR ALL Leader**

High-Trust Behaviors



# FOR ALL Leader: High-Trust Behavior

These are 9 areas where Leaders have opportunities to positive impact employees' experience

achieve your organizational objectives,	 <p><b>INSPIRING</b> Convey and connect people to the organization's mission, purpose, goals</p>	 <p><b>SPEAKING</b> Share information</p>	 <p><b>LISTENING</b> Solicit and incorporate input from employees</p>
with people who give their personal best and	 <p><b>THANKING</b> Show appreciation for good work and extra effort</p>	 <p><b>DEVELOPING</b> Help people develop their talents/gifts</p>	 <p><b>CARING</b> Show concern for employees' personal needs</p>
work together as team/family	 <p><b>HIRING</b> Select and welcome new team/family members</p>	 <p><b>CELEBRATING</b> Highlight success and reinforce camaraderie</p>	 <p><b>SHARING</b> Divide up result/fruits of mutual efforts, as well as give back to the community</p>



# Inspiring

## What does it mean to be inspiring

- Helping to show that work has meaning
- Telling people what their organizational goals are
- Helping people understand how their work is related to their company's higher purpose, mission as well as to business success
- Telling customer or client stories
- Share company's unique contributions to the market/society
- Value **how** work is done – point out behaviors that exemplify company's values
- Everyone has individual sources of pride. That source of personal pride is part of what brings meaning to work

**Genentech**, a biotechnology company, inspires their employees by hanging billboard sized posters of people they saved with their treatments and drugs on the outside of their facilities for everyone to see when they arrive at work each day.

**J.M. Smucker** says its Purpose is "Bringing Families Together to Share Memorable Meals and Moments." Smucker makes sure employees experience firsthand how their products can bring people together by taking opportunities to share memorable meals, such as employee/officer lunches, department breakfasts, lunch and learn sessions, and in their cafeteria.

In a partnership with Miriam Weinstein, the author of *The Surprising Power of Family Meals*, Smucker generated awareness among consumers on how family meals can positively impact families. They brought this message to their employees by distributing Weinstein's book and a collection of family recipes; and by promoting the TV Land/Nick@Nite's Family Day initiative where families pledged to sit down to the dinner table together (an initiative for which Smucker was a sponsor).

**Medtronics**, a medical device manufacturer, invites their patients to the holiday party to share stories of how their devices save their lives, which helps engineers and technicians who sometimes feel disconnected, remember the purpose of their work.

A manager at a major **household goods store** shared that her team was responsible for clicking the handles onto laundry baskets for up to 12 hours a day. Despite the mundane nature of such a task, her team was absolutely passionate about their work. Why? Because as a team, they consistently communicated about and understood one overarching theme: "We organize people's lives so they can live their lives."

Each of her team members really connected to the end user of their product. They wanted to produce the best laundry basket, so that their customers could spend the weekend with their family or enjoy their leisure time outdoors, rather than stand in line at the store buying a new laundry basket.



# Speaking



## What Leaders at Great Workplaces Do

- Creating an environment where information is actively, consistently shared and discussed
- Employees get regular updates and information with news in various ways and platform e.g. email, print, video, app etc
- Employees get news from employees before they are given to the public media
- The manager is clearly accessible to feedback and actively solicits input
- Sharing information fully and frequently in various ways
- Leaders providing news personally to encourage a culture of transparency
- Communication in informal; friendly, easy to understand style

*Unlike a standard blog that lives online for anyone to access, **DreamWorks** CEO, Jeffrey Katzenberg has a blog directed at employees only. It's written personally by Jeffrey every day, from wherever he is in the world. The blog offers a detailed account of his activities, observations, hopes, and concerns regarding the company, the industry, and his daily life. He explains why and how decisions get made, as well as detailing the overall strategy for the studio and how it evolves over time. All employees have access to the blog and are invited to comment or ask questions. It gives employees - regardless of their department, role, or level - a common point of reference and discussion.*



# Listening



## What Leaders at Great Workplaces Do

- Responding to employee questions
- Leaders making ourselves accessible in a variety of ways (e.g. informal meetings, brown bags, skip level), to encourage people to ask questions, express concerns, make comments or offer feedback
- Hold update meetings with Q&A opportunities; answer all questions
- Regularly get employee opinions through surveys/focus groups
- Proactively get suggestions to encourage innovation
- Creating systems to enable employees to have an input on decisions that impact their jobs
- Create mechanisms for soliciting employee questions via newsletter, intranet forums, followed up with transparent feedback and action

*Unlike a standard blog that lives online for anyone to access, **DreamWorks** CEO, Jeffrey Katzenberg has a blog directed at employees only. It's written personally by Jeffrey every day, from wherever he is in the world. The blog offers a detailed account of his activities, observations, hopes, and concerns regarding the company, the industry, and his daily life. He explains why and how decisions get made, as well as detailing the overall strategy for the studio and how it evolves over time. All employees have access to the blog and are invited to comment or ask questions. It gives employees - regardless of their department, role, or level - a common point of reference and discussion.*



# Thanking



## What Leaders at Great Workplaces Do

- Thanking people for a job well done, even if it's a routine or what we might take for granted
- Cultivating a climate of appreciation by sincerely recognizing good work and extra effort frequently and in unexpected ways
- Creating a wide variety of recognition programs, e.g. peer recognition, awards for good performance, right behaviors aligned to values
- Appreciating mistakes as learning opportunities
- Writing personal notes
- Senior leaders demonstrating appreciation

*At **Intuit**, the failure of a new business unit prompted a “failure celebration” party that publicly applauded the lessons learned from the 18-month effort and thanked employees for their initiative.*

***DreamWorks** wanted to acknowledge that sometimes, artists' hard work does not end up making it to the final cut of the film. They conducted a funeral party for scenes that were cut, with employees reading lines from the script and impersonating the characters. Their script was then ceremoniously burned and buried on the grounds.*



# Developing

## What Leaders at Great Workplaces Do

- Growing people and building on their talents to allow them to reach their potential
- Providing employees in skills needed to do their jobs
- Fostering a learning environment where employees can discover and nurture their talents and interests
- Providing avenues for employees to grow professionally and personally
- Creating individual development plans
- Arranging cross-divisional exchanges
- Providing personal development opportunities
- Preparing candidates for growth opportunities

**Graniterock** provides rock, sand, concrete, and other materials to the construction industry. At Graniterock, they take development of employees very seriously and create an “Individual Professional Development Plan” (IPDP) for every employee. The IPDP is developed between employee and manager and includes quarterly check-ins with the manager. What sets the IPDP apart at Graniterock are two characteristics:

- **Roundtable Discussion:** Every employee’s IPDP is presented and discussed at a Roundtable discussion with managers and Executive Committee members. Input, advice, and ideas are provided through this process which the manager brings back to finalize the plan with the employee. As a result of this, the EC knows about what’s happening in professional development across the company, employees get the benefit of multiple viewpoints, and new programs are developed when trends are noticed (for Graniterock University).
- **Personal Objectives:** Development objectives are not limited to professional ones connected to their specific job. In the past, employees have included objectives such as quitting smoking or even how to work on their relationship with their teenage child, and these are all supported and discussed through the Roundtable process as well.



# Caring

## What Leaders at Great Workplaces Do

- Supporting people with their work-life needs because everyone has multiple roles in life
- Creating an environment where employees feel treated like a human being
- Putting in place an employee well-being framework, taking into account a holistic well-being approach
- Promoting an environment of inclusion to make sure employees can see their diverse talents flourish
- Considering diversity in recruiting process
- Educating employees in the value of an inclusive workforce
- Celebrating diversity; creating networking groups

*In cases of death of any employee at **Forbes Marshall**, other members contribute one-day Privilege Leave pay and equal contribution is given from the organization. During such critical cases, this financial assistance proves to be very fruitful. Arrangements for providing the spouse with opportunities to work are explored; they can also be offered to work at the welfare center. And in the case where children are left with no parents, arrangements for their education and accommodation in appropriate orphanages are also taken care by FM. Today 15% of total employees are children of FM's previous employees.*



# Hiring



## What Leaders at Great Workplaces Do

- Looking for people with the right skills, experiences, gifts and talents that can grow with the organization
- Screening for cultural fit (aspirations, values) to be sure that newcomers share company's values
- Involving peers, direct reports in interviews; encouraging employee referrals
- Welcoming new hires before the first day of work
- Introducing new hires to other colleagues and senior leaders
- Showing how company's values connect to the business success
- Assigning buddies/mentors and creating a structure onboarding program with opportunities for feedback

*At **Acuity**, new employees receive a welcome packet that includes information about the company, their benefits, and the training they will receive. Prior to the first day at work, Acuity's manager sends him/her a greeting card signed by all team members of the new employee's department. New employee photos are taken on the first day to appear on the electronic bulletin boards and newsletter, which include a short biography of the individual. Every new employee is given a goodie bag on their first day at work, which include their name plate, a free lunch ticket, recent annual reports, Acuity flip-flops, candy bars, pad folios, pen, and Post-It notes, which employees have commented that it added an element of fun surprises for them.*



# Celebrating



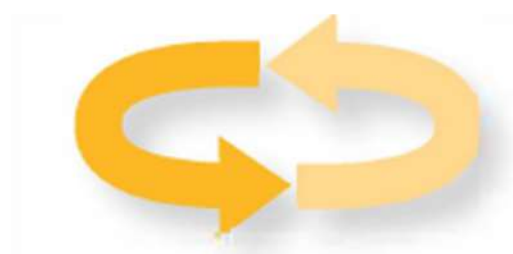
## What Leaders at Great Workplaces Do

- Celebrating success and camaraderie
- Organizing special or unique events to celebrate meeting of team or business goals, including gatherings or parties
- Creating a distinctive celebrations for meeting specific goals, e.g “ringing the bell”, award ceremonies, lunches, digital badges etc
- Encouraging an atmosphere of fun and camaraderie - celebrate diverse events and festivals
- Organize teambuilding activities; inviting employees to community service projects
- Celebrating birthdays and milestones

**Prewise Finland Oy** is a competence development company. At Prewise, all teams take turns organizing a breakfast for the other teams. Teams purchase a wide range of breakfast groceries and take care of the display and serving. Among other things, the managing director has been seen making omelets with each diner's own choice of ingredients.



# Sharing



## What Leaders at Great Workplaces Do

- Helping to ensure with the right talents on board, they experience a sense of full and fair membership
- Sharing of resources and rewards across the team. Sharing includes compensation, promotion & development opportunities, recognition and time and access to the leader
- Sharing the fruits of people's mutual efforts generously and fairly
- Communicating the opportunities for profit sharing, bonuses or other incentive plans
- Ensuring that employees understand how their performance relates to compensation
- Encouraging time off for employees to give back to the community
- Organizing charity projects or drives
- Recognizing employees for community involvement

*A principal in a Singapore **secondary school** decided that she needed to be more intentional about spending time with her Key Personnel Team. Besides regular updating and issue-resolutions, she wanted to build relationships, coach and solicit feedback through these one-on-one chats with the team. She thus sets aside one hour per day, every day, for these sessions. With 20 in her team, this works out perfectly. Every key personnel knows that he has minimally one hour per month of dedicated individual time with his principal, over and above the regular meetings and ad hoc discussions. Such sharing of the precious resource of time on the principal's part is very appreciated and valued on the ground.*



# Quantifying Employee Experience

How Do We Do It?



# This is how we measure your Employee Experience

## The Trust Index© Survey



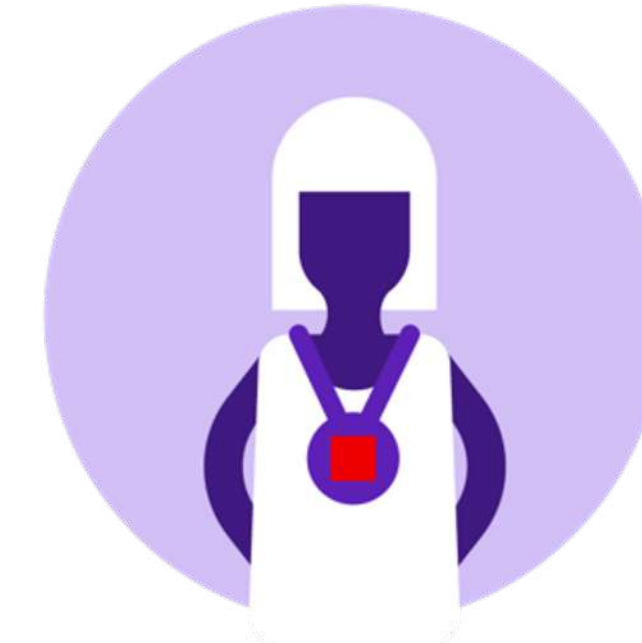
Credibility



Respect



Fairness



Pride



Camaraderie



# Survey Results & Benchmark Data

- Feedback from your employees
- Best Workplaces™ benchmark data
- Make data-backed decisions





# Let's Do A Quick Recap



Employer Branding



Employee Experience



Workplace Culture





# You have a strong workplace culture

## Workplace Culture





Employee Experience

Your  
employees  
are having a  
great  
experience



# How do you tell the world that **YOU ARE GREAT?**



Employer Branding



Great Place to Work Certification is  
the most respected **employee experience**  
award in the world.

Get Certified in **any country.**





Certification is a symbol that tells everyone  
who we are as an employer.  
We are a great place to work.

Dale R. Fisher, Assistant Superintendent for Human Resources, Deerfield Public Schools



# Benefits of Elevating your Employer Brand





# Great Place to Work-Certified companies outperform the market by **9.2%**.

Cumulative Return 2020



■ Certified Companies ■ Russell 1000 ■ Russell 3000





# Companies with great workplace culture (Certified™ Companies) outperform on Talent Management KPIs

## Attraction

## Retention

## Referrals

## Outcomes



More qualified applicants

50% less turnover  
Millennials 50x more likely to stay long term

86% promote organization to friends and family (vs. 54%)

89% provide excellent customer service (vs. 66%)

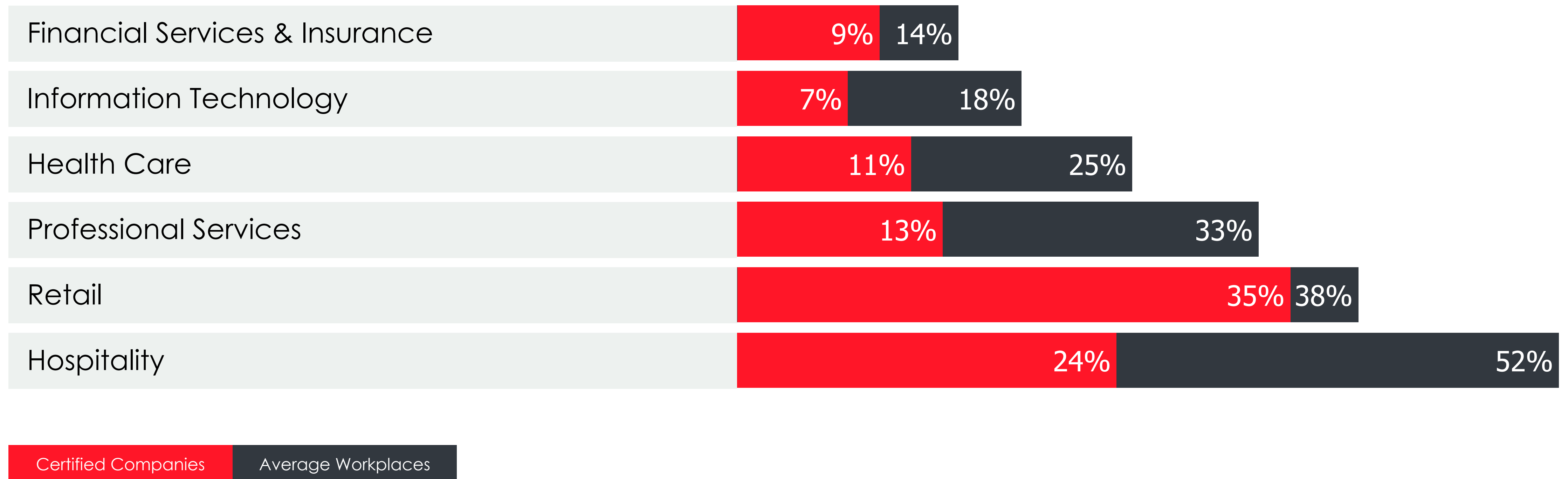
“Having the Great Place to Work® Certification badge on both our LinkedIn and our careers page has shown absolute ROI in terms of top of funnel. 27% of applicants now mention Great Place to Work when applying for jobs.”

**Katie Evans-Reber, Head of People Wonolo**



# Voluntary Turnover by Industry

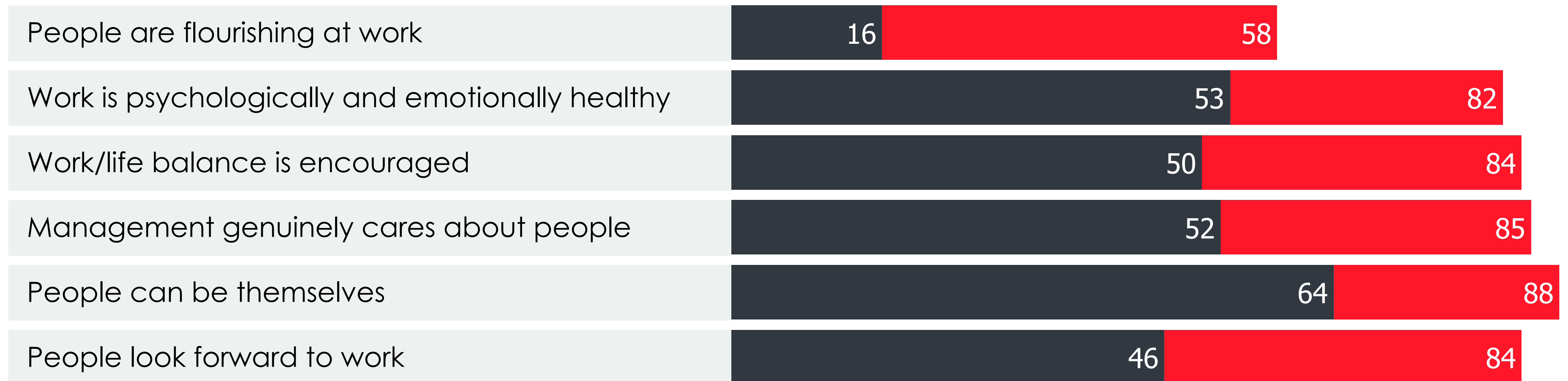
Average Workplaces vs. Certified Companies





# Well-Being Rates

Average Workplaces vs Certified Companies



Certified Companies

Average Workplaces



“Great Place To Work Certification™ helps us turn our employees into high contributors and company ambassadors that see no reason to leave. That in turn **can attract new talents, customers and the attention of the community.**”

Sigit Prlowaskito, Country Leader, 3M Indonesia

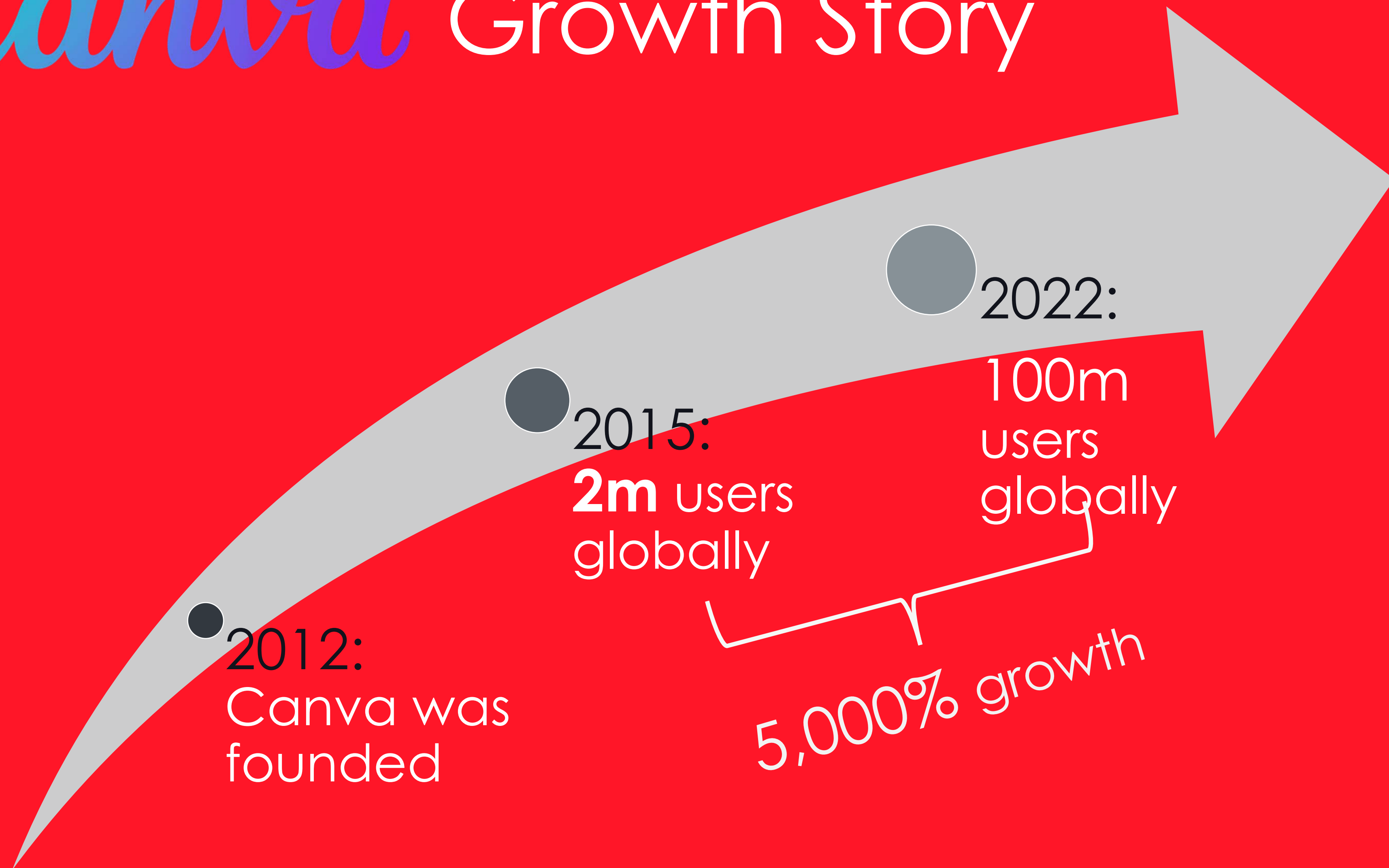


## Case Study: Canva





# The *Canva* Growth Story





## CHALLENGE

# Need to Elevate its Employer Brand



A large, diverse crowd of people, mostly young adults, are gathered in a city street, cheering and raising their hands in the air. The crowd is dense and fills the frame, with people of various ethnicities and ages visible. In the background, city buildings and a white van are partially visible. The overall atmosphere is one of excitement and celebration.

Canva featured Certification on their careers page as a way to elevate their employer brand and saw a **370% increase in job applicants**



# Win the talent war and get recognized for building a great employee experience



Keen to learn more stories from  
Best Workplaces or get the full  
Insights Report? Scan QR Code

[www.greatplacetowork.co.vn](http://www.greatplacetowork.co.vn)

