

EBOOK

NĂM CHIẾN LƯỢC GIAO TIẾP GIÚP DẪN DẮT THAY ĐỔI HIỆU QUẢ TRONG THỜI KỲ BIẾN ĐỘNG

Tốc độ thay đổi đang gia tăng theo từng năm và thách thức trong việc duy trì vị thế dẫn đầu ngày càng trở nên khó khăn, phức tạp, nhưng lại cấp thiết hơn bao giờ hết

Thay đổi đang diễn ra ở khắp mọi nơi. Thị trường, công nghệ, đối thủ cạnh tranh và đặc biệt là cách thức làm việc hiện nay đã hoàn toàn khác biệt so với chỉ vài tuần trước.

Quản trị sự thay đổi sẽ trở thành thách thức số một mà các nhà lãnh đạo phải đối mặt.

Nghiên cứu do Blanchard® thực hiện

Khi các sáng kiến thay đổi được triển khai hiệu quả, chúng góp phần nâng cao đổi mới, sáng tạo, thành công, năng suất, sự gắn bó và giữ chân nhân tài.

Khi thất bại, tổ chức không đạt được mục tiêu, đồng thời làm tổn hao thời gian, nguồn lực, tinh thần và động lực của đội ngũ.





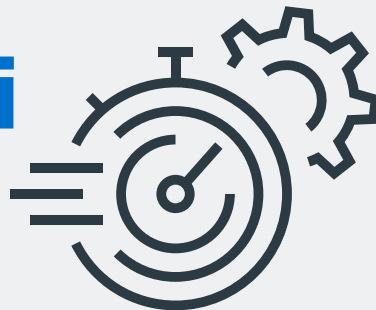
Theo các nghiên cứu của Gartner, Gallup và
Harvard Business Review, ước tính có:

**60-70% các sáng kiến
thay đổi bị thất bại.**

Một nghiên cứu gần đây của Gartner cho thấy

**66% Giám đốc Nhân sự
(CHRO) không hài lòng với
tốc độ triển khai thay đổi**

trong tổ chức của họ.



Một nghiên cứu do
Blanchard® thực hiện
cho thấy:

50%

người tham gia khảo sát cảm
thấy có khả năng giúp đội nhóm
đón nhận thay đổi và đổi mới.

chỉ có

43%

cảm thấy tự tin trong việc
quản lý các sáng kiến thay đổi.

và chỉ có

39%

cho rằng đội nhóm
của họ là hình mẫu tốt
về sáng tạo và đổi mới.



NẾU **NĂNG LỰC DẪN DẮT THAY ĐỔI** LÀ YẾU TỐ
THEN CHỐT CHO THÀNH CÔNG TỔ CHỨC, TẠI SAO
NĂNG LỰC ĐÓ VẪN CHƯA ĐƯỢC CẢI THIỆN ĐÁNG KỂ?

**Giao tiếp kém hiệu quả, năng lực lãnh đạo yếu và
thiếu đào tạo hoặc nguồn lực là những nguyên nhân
chủ yếu khiến nỗ lực thay đổi thất bại.**

Tuy nhiên, nghiên cứu chỉ ra rằng con người thường trải qua những giai đoạn lo ngại có thể dự đoán được trong quá trình thay đổi. Việc các nhà lãnh đạo hiểu và chẩn đoán đúng những lo ngại này, đồng thời giao tiếp hiệu quả về chúng, sẽ giúp duy trì tiến trình thay đổi đúng hướng.

*Thay đổi hiệu quả và
bền vững đòi hỏi sự giao
tiếp liên tục, không chỉ
trong quá trình triển khai
mà còn cả sau khi các yếu
tố chính của kế hoạch đã
được thực hiện. Sử dụng
càng nhiều hình thức giao
tiếp thì hiệu quả càng cao*

—DeAnne Aguirre



Nghiên cứu chỉ ra rằng trong thời kỳ thay đổi, con người thường trải qua các giai đoạn lo ngại có thể dự đoán trước.

Năm giai đoạn lo ngại bao gồm:

- 1. Lo ngại về thông tin**
- 2. Lo ngại về cá nhân**
- 3. Lo ngại về triển khai**
- 4. Lo ngại về tác động**
- 5. Lo ngại về cải tiến**

Việc giải quyết các giai đoạn này giúp loại bỏ trở ngại cho tiến trình thay đổi.

Một trong những nguyên nhân chính khiến các nỗ lực thay đổi thất bại

không chỉ nằm ở sự thiếu
hệ thống tin, mà là do
việc giao tiếp không tập
trung vào năm giai đoạn
lo ngại mà con người
thường trải qua trong
quá trình thay đổi.



Giai đoạn lo ngại đầu tiên

Lo ngại về Thông tin

Tại giai đoạn này, con người muốn biết thông tin cụ thể về quá trình thay đổi. Cần có cơ hội để đặt câu hỏi về khoảng cách giữa hiện trạng và tương lai kỳ vọng. Câu trả lời cần trung thực, rõ ràng và không mang tính “thuyết phục bán hàng”.

Chỉ khi nắm rõ đề xuất thay đổi là gì, mới có thể bắt đầu đánh giá liệu thay đổi đó là tích cực hay tiêu cực.

Giai đoạn lo ngại đầu tiên

Lo ngại về Thông tin

Những câu hỏi quan trọng cần được giải đáp:

- Thay đổi là gì?
- Vấn đề của hiện trạng nằm ở đâu?
- Mục tiêu kỳ vọng là gì?
- Tại sao lại là bây giờ?
- Có cơ hội nào để đặt câu hỏi và nêu quan ngại?
- Những người có uy tín nhìn nhận thế nào về sự thay đổi này?

—
Giai đoạn lo ngại thứ hai

Lo ngại về Cá nhân

Đây là giai đoạn thường bị bỏ qua nhất và cũng là nguyên nhân chủ yếu khiến nhiều sáng kiến thay đổi thất bại.

Tại giai đoạn này, con người muốn biết liệu thay đổi có mang lại lợi ích cá nhân hay không, hoặc liệu có điều gì sẽ bị mất đi.

Giai đoạn lo ngại thứ hai

Lo ngại về Cá nhân

Những câu hỏi phổ biến:

- Sự thay đổi sẽ ảnh hưởng cá nhân như thế nào?
- Sẽ là người được lợi hay chịu thiệt?
- Liệu có thể học cách làm điều mới này không?
- Lấy thời gian ở đâu để thực hiện điều đó?
- Quan hệ công việc sẽ bị ảnh hưởng ra sao?

—
Giai đoạn lo ngại thứ ba

Lo ngại về Triển khai

Giai đoạn này liên quan đến việc điều chỉnh hệ thống, áp dụng thông lệ tốt nhất và xử lý các chi tiết hàng ngày của quá trình thay đổi.

Các câu hỏi được đặt ra xoay quanh:

“Làm gì trước? Sau đó là gì?
Và tiếp theo là gì? Làm sao để
quản lý tất cả các chi tiết?”

Giai đoạn lo ngại thứ ba

Lo ngại về Triển khai

Các câu hỏi bổ sung thường gặp:

- Chúng ta sẽ thực hiện điều này như thế nào?
- Những người bị ảnh hưởng sẽ được tham gia vào việc lập kế hoạch không?
- Kế hoạch có thực tế không?
- Những rủi ro nào có thể làm gián đoạn quá trình thay đổi?
- Có phương án dự phòng không?
- Ai có thể hỗ trợ?

Giai đoạn lo ngại thứ tư

Lo ngại về Tác động

Tại giai đoạn này, điều được quan tâm là thay đổi có mang lại hiệu quả thực tế hay không.

Nếu ba giai đoạn lo ngại đầu tiên đã được xử lý hiệu quả, đây là thời điểm con người tự thuyết phục bản thân về những lợi ích mà thay đổi mang lại.

Giai đoạn lo ngại thứ tư

Lo ngại về Tác động

Một số vấn đề trọng tâm:

- Thay đổi có đang phát huy tác dụng đối với cá nhân, đội nhóm, tổ chức và khách hàng không?
- Nỗ lực thay đổi có đáng giá không?
- Có tổ chức nào đã làm được điều này chưa?
- Những bài học thành công có thể áp dụng được là gì?
- Làm sao để thuyết phục những người vẫn đang do dự?
- Việc kháng cự đang được xử lý như thế nào?

Giai đoạn lo ngại thứ năm

Lo ngại về Cải tiến

Tại giai đoạn này, thay đổi đã đi vào ổn định và mối quan tâm chuyển sang đổi mới liên tục.

Con người bắt đầu đặt câu hỏi: Liệu có cách tiếp cận nào khác tốt hơn không? Có thể điều chỉnh chiến lược dựa trên những gì đã học được hay không?

Vai trò của nhà lãnh đạo là khuyến khích tinh thần cải tiến, hỗ trợ sự sáng tạo tiếp theo, và khơi mở tư duy phản biện hiện trạng.

—
Giai đoạn lo ngại thứ năm

Lo ngại về Cải tiến

Những câu hỏi cần được giải đáp:

- Làm thế nào để thực hiện tốt hơn hoặc nhanh hơn?
- Những điều đã học có thể được tận dụng ra sao?
- Có được tin tưởng để tiếp tục dẫn dắt thay đổi không?

Lãnh đạo sự thay đổi hiệu quả không phải là điều quá phức tạp hay khó nắm bắt. Thực tế, con người thường trải qua những giai đoạn lo ngại rõ ràng và có thể dự đoán được trong quá trình thay đổi. Việc nhận biết và chủ động giải quyết những mối quan ngại này sẽ giúp tổ chức đẩy nhanh tiến độ chuyển đổi.

Khi các nhà lãnh đạo được trang bị kiến thức để nhận diện từng giai đoạn lo ngại và biết cách ứng phó phù hợp, chẳng hạn như tăng cường sự tham gia, mở rộng ảnh hưởng và tạo động lực trong từng bước chuyển đổi, tổ chức sẽ có nền tảng vững chắc để khởi động, triển khai và duy trì thay đổi một cách hiệu quả. Đồng thời, cũng có thể xây dựng khả năng thích ứng cho những lần thay đổi tiếp theo trong tương lai.

**Khám phá các
giải pháp từ Blanchard**





Blanchard® là tổ chức hàng đầu thế giới về phát triển, tư vấn, và khai vãn dành cho lãnh đạo. Hơn 45 năm qua, Blanchard đã triển khai các chương trình đào tạo và phát triển năng lực lãnh đạo cho các doanh nghiệp trên toàn thế giới, giúp từng cá nhân và các tổ chức kiến tạo chuyển hóa và đạt được những kết quả xuất sắc.

Blanchard Vietnam (Một đơn vị thành viên của PACE) là đối tác đặc quyền để triển khai các chương trình đào tạo đẳng cấp thế giới của Blanchard® tại Việt Nam.

Trong thời đại của các thay đổi ngày càng mạnh mẽ hiện nay, các doanh nghiệp lại càng cần những nhà lãnh đạo có khả năng xuất chúng trong việc truyền cảm hứng và dẫn dắt đội ngũ. Chúng tôi giúp khách hàng thúc đẩy các kết nối văn hóa, truyền cảm hứng cho từng thành viên trong tổ chức để doanh nghiệp của bạn kiến tạo những kết quả tuyệt vời.

**Hãy liên lạc với chúng tôi để bắt đầu một chương mới
trong hành trình phát triển lãnh đạo trong doanh nghiệp của bạn!**

Blanchard Vietnam (Thành viên của PACE) là đối tác đặc quyền của **Blanchard** tại Việt Nam

Tòa nhà PACE

195-197 Nguyễn Thái Bình,
Phường Bến Thành, TP.HCM
(thuộc Quận 1, TP.HCM cũ)

Tòa nhà PACE

341 Nguyễn Trãi,
Phường Cầu Ông Lãnh, TP.HCM
(thuộc Quận 1, TP.HCM cũ)

Văn phòng Hà Nội

Tầng 2, Coalimex Building,
33 Tràng Thi, Phường Cửa Nam
(thuộc Quận Hoàn Kiếm cũ)