Câu 9. Khuyến khích động viên nhân viên trước những lợi ích của sự thay đổi

Nhận biết các trở ngại và nguyên nhân từ chối thay đổi và xây dựng các chiến lược để đối phó lôi kéo mọi người ra khỏi vùng thoải mái của mình là một công việc rất khó vì vậy người lãnh đạo phải khuyến khích động viên và cho nhân viên thấy lợi ích của họ tăng lên trong quá trình thay đổi và (truyền đạt lợi ích, thúc đẩy sự tham gia, hỗ trợ – đào tạo, khen thưởng.

1. Gắn lợi ích cá nhân với mục tiêu tổ chức

Nhiều nhân viên chỉ quan tâm đến lợi ích trực tiếp của mình. Vì vậy, nhà quản lý cần liên hệ rõ ràng giữa sự thay đổi và lợi ích cá nhân (ví dụ: tăng thu nhập, cơ hội học hỏi kỹ năng mới, môi trường làm việc hiện đại hơn).

Nhấn mạnh rằng sự thay đổi không chỉ vì lợi ích chung mà còn giúp họ phát triển nghề nghiệp, nâng cao vị thế trong tổ chức.

2. Truyền thông đa chiều, liên tục

Không chỉ nói một lần rồi thôi, mà cần sử dụng nhiều kênh: họp nhóm, email, bản tin nội bộ, poster, mạng xã hội nội bộ…

Ví dụ: khi áp dụng công nghệ mới, tổ chức có thể làm video minh họa cách nó giúp tiết kiệm thời gian cho nhân viên → tạo cảm giác gần gũi và dễ hiểu.

3. Tạo ra “người truyền cảm hứng” trong nội bộ

Chọn ra những nhân viên có ảnh hưởng tích cực trong tập thể để họ là người tiên phong thử nghiệm và chia sẻ trải nghiệm thực tế. Điều này tạo ra niềm tin và giảm sự kháng cự từ đồng nghiệp.

4. Chia nhỏ lộ trình thay đổi

Nếu thay đổi quá lớn và đột ngột sẽ gây lo lắng. Cần chia thành các giai đoạn nhỏ, mỗi giai đoạn có mục tiêu cụ thể, nhân viên thấy được kết quả rõ ràng và dễ dàng chấp nhận hơn.

5. Quan tâm đến yếu tố tâm lý

Thay đổi thường tạo ra sự lo lắng, sợ thất bại. Quản lý cần lắng nghe, chia sẻ, đồng cảm và kịp thời giải tỏa lo lắng để nhân viên cảm thấy được tôn trọng và ủng hộ.

Câu 10. Thể chế hóa, mô hình hóa và củng cố sự thay đổi văn hóa doanh nghiệp (VHDN)

Các hành vi quyết định của lãnh đạo phải thể hiện là mẫu hình cho nhân viên noi theo và phù hợp với mô hình văn hóa đã xây dựng trong giai đoạn các hành vi theo mẫu hình lý tưởng cần được khuyến khích động viên hệ thống khen thưởng phải được thiết kế phù hợp với mô hình xây dựng văn hóa doanh nghiệp với từng giai đoạn phát triển

1. Thể chế hóa (Institutionalization)

Ban hành quy chế, quy định nội bộ gắn liền với giá trị mới (ví dụ: quy định về tác phong chuyên nghiệp, văn hóa ứng xử nơi làm việc).

Đưa giá trị mới vào KPI, đánh giá nhân sự, tuyển dụng, đào tạo.

Ví dụ: nếu doanh nghiệp hướng đến “sáng tạo”, thì trong đánh giá hiệu suất cần có tiêu chí về sáng kiến cải tiến.

2. Mô hình hóa (Modeling)

Lãnh đạo phải là “người sống cùng văn hóa”, nghĩa là không chỉ nói suông mà phải hành động đúng.

Ví dụ: nếu tổ chức đề cao “minh bạch”, lãnh đạo cần công khai số liệu, kết quả hoạt động và lắng nghe góp ý.

Nhân viên sẽ noi theo hành vi lãnh đạo, từ đó hình thành thói quen tổ chức.

3. Củng cố (Reinforcement)

Thiết kế các hoạt động truyền thông nội bộ thường xuyên: workshop, team building, cuộc thi về giá trị văn hóa doanh nghiệp.

Chính sách khen thưởng: thưởng cho tập thể/cá nhân có hành vi phù hợp văn hóa mới.

Xử lý nghiêm những hành vi đi ngược lại văn hóa mới (ví dụ: thiếu minh bạch, không tôn trọng khách hàng).

Tích hợp văn hóa mới vào các hoạt động thường ngày như họp, đánh giá, đào tạo để nhân viên “sống” cùng nó chứ không chỉ nghe lý thuyết.

4. Theo dõi – đánh giá định kỳ

Tổ chức khảo sát mức độ gắn kết của nhân viên với giá trị văn hóa mới.

Điều chỉnh nếu phát hiện điểm chưa phù hợp với thực tế hoặc có sự kháng cự.