

Udemy business

Sách điện tử

# Hướng dẫn về các sáng kiến AI tạo sinh hàng đầu

Các phương pháp thực hành tốt nhất để chuyển đổi công nghệ



# Thử thách AI tạo sinh (GenAI) là thử thách về khả năng lãnh đạo

Cuộc cách mạng về GenAI là sự thay đổi công nghệ quan trọng nhất của thời đại chúng ta. GenAI khiến việc lãnh đạo trở thành một thách thức.

Trong bài viết trên Harvard Business Review có tựa đề "Leading Change: Why Transformations Fail" được viết gần 30 năm trước khi GenAI ra đời, Tiến sĩ John P. Kotter đã phân biệt nhà quản lý và nhà lãnh đạo. "Nhiệm vụ của ban quản lý là giảm thiểu rủi ro và duy trì hoạt động của hệ thống hiện tại. Theo định nghĩa, sự thay đổi đòi hỏi phải tạo ra một hệ thống mới, do đó luôn đòi hỏi sự lãnh đạo."

GenAI và bất kỳ sự thay đổi công nghệ mang tính biến đổi nào đều yêu cầu tạo ra một hệ thống mới, cách làm việc mới, kỹ năng mới và văn hóa hỗ trợ phát triển và triển khai những kỹ năng đó. Theo định nghĩa của Kotter, điều này đòi hỏi khả năng lãnh đạo.

Cuộc cách mạng GenAI đã diễn ra nhanh chóng. Để đo lường cách các nhà lãnh đạo đối mặt với thách thức và hướng dẫn tổ chức của họ vượt qua làn sóng sáng kiến AI đầu tiên, chúng tôi đã triển khai một cuộc khảo sát công khai vào đầu năm 2024. Chúng tôi đã thu thập hơn 2.500 câu trả lời từ nhân viên toàn cầu ở nhiều ngành, cấp độ thâm niên và quy mô công ty, thu thập quan điểm của họ về vai trò của đội ngũ lãnh đạo trong việc thích ứng quá trình chuyển đổi GenAI. Đặc biệt, chúng tôi đã tìm kiếm câu trả lời về cách các nhà lãnh đạo của họ đáp ứng kỳ vọng của nhân viên khi nói đến một số hành vi phổ biến quan trọng đối với các sáng kiến AI tạo sinh thành công. Kết quả khảo sát được công bố trên bài viết Quá trình chuyển đổi liên quan đến GenAI: Các quan điểm về khả năng lãnh đạo.

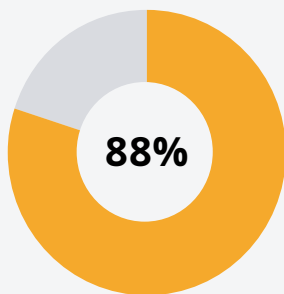
Cuộc khảo sát của chúng tôi cho thấy rằng, nhìn chung, các nhà lãnh đạo đang thiếu sót khả năng lãnh đạo. Gần 9 trong số 10 người tham gia khảo sát hiểu tầm quan trọng của khả năng lãnh đạo đối với các sáng kiến GenAI thành công, nhưng nói đến việc đội ngũ lãnh đạo của họ đang thực sự hoạt động như thế nào, họ tin rằng các nhà lãnh đạo của họ đang hoạt động kém hiệu quả trong các lĩnh vực quan trọng. Các câu trả lời khảo sát cho thấy nhân viên thiếu tin tưởng vào sự sẵn sàng của ban lãnh đạo trong việc dẫn dắt các sáng kiến thành công cũng như quản lý các rủi ro và thách thức đạo đức của công nghệ mới này.

Sách điện tử này sẽ giúp bạn xác định và phát triển các phương pháp thực hành tốt nhất để đưa và duy trì các sáng kiến GenAI của bạn đi đúng hướng, đặc biệt là trong các lĩnh vực chính mà các nhà lãnh đạo đang hoạt động kém hiệu quả.

# Từ cuộc khảo sát của Udemy: Những điểm thiếu sót của các nhà lãnh đạo

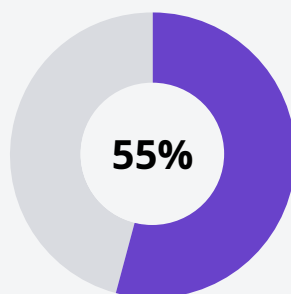
Trong một báo cáo khảo sát gần đây, *Quá trình chuyển đổi liên quan đến GenAI: Các quan điểm về khả năng lãnh đạo*, Udemy đã đo lường cảm nhận của nhân viên về cách các nhà lãnh đạo hướng dẫn nhóm của họ khi nói đến chuyển đổi GenAI. Cuộc khảo sát cho thấy nhân viên hiểu tầm quan trọng của khả năng lãnh đạo hiệu quả để biến những sáng kiến này thành công, nhưng họ thiếu niềm tin vào sự sẵn sàng của ban lãnh đạo để lãnh đạo, quản lý rủi ro và giao tiếp hiệu quả khi triển khai GenAI trên quy mô rộng.

## Khảo sát về khả năng lãnh đạo và sự sẵn sàng với AI tạo sinh



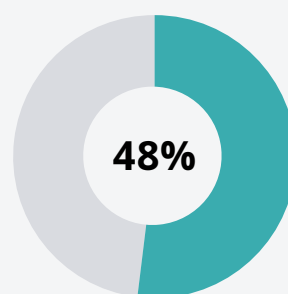
### Tầm quan trọng

Của khả năng lãnh đạo đối với sự thành công của các sáng kiến GenAI



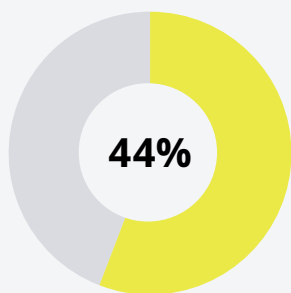
### Sự tin tưởng

Rằng đội ngũ lãnh đạo sẽ biến GenAI thành một lợi thế cạnh tranh



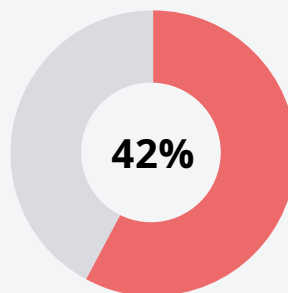
### Sự sẵn sàng

Của đội ngũ lãnh đạo cho các sáng kiến GenAI thành công



### Khả năng quản lý rủi ro

Đội ngũ lãnh đạo có thể quản lý các vấn đề và rủi ro về đạo đức



### Giao tiếp

Từ ban lãnh đạo đến nhân viên về các sáng kiến GenAI

Nguồn dữ liệu: Báo cáo khảo sát của Udemy *Quá trình chuyển đổi liên quan đến GenAI: Các quan điểm về khả năng lãnh đạo*.

Bằng cách sử dụng một số phương pháp thực hành thiết yếu nhất, các nhà lãnh đạo có thể hướng dẫn nhóm của mình thông qua các sáng kiến GenAI với kết quả tốt hơn, chẳng hạn như tăng năng suất cho tất cả nhân viên và cảm nhận tốt hơn của nhân viên về cả khả năng lãnh đạo và GenAI. Rủi ro là rất cao. Các công ty và nhân viên cần nắm bắt làn sóng GenAI ngay bây giờ, trong những ngày đầu của công nghệ mang tính cách mạng này, để họ sẵn sàng cho những thay đổi trong tương lai khi GenAI phát triển và các công nghệ mới khác xuất hiện. Đảm bảo rằng các sáng kiến GenAI thành công là rất quan trọng để tạo ra lợi nhuận có ý nghĩa cho các khoản đầu tư đáng kể mà các công ty đang thực hiện. Những khoản đầu tư này chiếm một phần trong khoản chi tiêu CNTT trị giá 5 nghìn tỷ đô la Mỹ mà Gartner ước tính sẽ được thực hiện chỉ riêng vào năm 2024. Các nhà lãnh đạo cần đảm bảo có được sự đồng thuận của tất cả nhân viên ngay từ bây giờ để đạt được kết quả tốt và theo kịp công nghệ ngày càng phát triển, đồng thời luôn dẫn đầu so với các đối thủ cạnh tranh.

Các phương pháp thực hành hay nhất mà các nhà lãnh đạo có thể áp dụng để đạt khả năng thành công cao nhất các sáng kiến GenAI là gì? Họ cần tập trung vào việc giao tiếp hiệu quả, thu hút và trấn an nhân viên của mình, đồng thời nắm vững một cách thuyết phục sự phức tạp, rủi ro và các phần khó giải quyết của quá trình chuyển sang GenAI trên quy mô lớn.

---

**Dưới đây là những phương pháp thực hành lãnh đạo tốt nhất mà bạn sẽ tìm hiểu trong sách điện tử này:**

1

Xây dựng sự tự tin và thể hiện sự sẵn sàng:  
Làm chủ công nghệ và bối cảnh

2

Làm việc một cách trung thực, tự nhiên: Hiểu  
những rủi ro và thách thức đạo đức

3

Chia sẻ tầm nhìn, xoa dịu nỗi sợ hãi và gắn kết  
nhân viên: Giao tiếp để dẫn dắt sự thay đổi

# 1

---

Xây dựng sự tự tin và thể hiện sự sẵn sàng: **Làm chủ công nghệ và bối cảnh**

Trong một báo cáo khảo sát của Udemy là *Quá trình chuyển đổi liên quan đến GenAI: Các quan điểm về khả năng lãnh đạo*, chúng tôi nhận thấy rằng đa số nhân viên (88%) hiểu rằng khả năng lãnh đạo hiệu quả là điều cần thiết để triển khai thành công các sáng kiến GenAI tại công ty của họ. Tuy nhiên, chỉ có 55% người tham gia khảo sát báo cáo rằng họ ít nhất có phần nào tin tưởng vào các nhà lãnh đạo của mình trong việc đưa tổ chức của họ vượt qua quá trình chuyển đổi AI tạo sinh trước đối thủ cạnh tranh. Lý do cho sự thiếu tin tưởng này có thể liên quan đến mức độ sẵn sàng của nhân viên tin rằng ban lãnh đạo của họ sẵn sàng triển khai GenAI thành công. Trong khảo sát của chúng tôi, chưa đến một nửa (48%) cho rằng đội ngũ lãnh đạo của họ đã sẵn sàng cho thử thách này.

Đây là một khoảng cách lớn giữa tầm quan trọng được nhận thức về khả năng lãnh đạo và sự tin tưởng vào khả năng cũng như sự sẵn sàng của ban lãnh đạo. Công việc của ban lãnh đạo là xác định xem các công nghệ mới nổi sẽ đóng góp như thế nào vào các mô hình và chiến lược kinh doanh mới nhằm thúc đẩy tăng trưởng. Để các nhà lãnh đạo thấy được lợi ích từ khoản đầu tư GenAI của họ và các sáng kiến mà họ đưa ra để hỗ trợ chiến lược mới này, thì cần có sự tin tưởng và ủng hộ của nhân viên. Nhân viên phải tin tưởng vào chính dự án GenAI và kỹ năng của chính họ để tích hợp công nghệ mới. Họ cũng cần tin tưởng vào sự sẵn sàng của các nhà lãnh đạo khi nói đến chiến lược và ra quyết định của GenAI.

Để tạo niềm tin cho nhân viên và có kiến thức cần thiết để phát triển các mô hình kinh doanh cấp độ tiếp theo, các nhà lãnh đạo phải có hiểu biết sâu sắc về GenAI. Điều này đòi hỏi phải làm chủ công nghệ và hiểu biết thấu đáo về cách thức hoạt động của nó. Hầu hết các nhà lãnh đạo đều còn một chặng đường dài phía trước. Một cuộc khảo sát của *Accenture* cho thấy 65% giám đốc điều hành thừa nhận họ thiếu chuyên môn cần thiết cho quá trình chuyển đổi do GenAI dẫn đầu. Điều này có nghĩa là các nhà lãnh đạo phải nỗ lực để có được các kỹ năng sử dụng GenAI trong quy trình làm việc thường xuyên của họ và tạo cơ hội học tập cho tất cả nhân viên để làm điều tương tự. Các nhà lãnh đạo cũng cần phát triển và duy trì kiến thức của mình về cách GenAI phát triển như một công nghệ, nó đang thay đổi ngành của họ như thế nào và nó có khả năng thay đổi như thế nào trong tương lai. Khi các nhà lãnh đạo có thể chứng minh sự hiểu biết này với nhân viên của mình, họ sẽ thể hiện mình sẵn sàng hơn và sẽ dễ dàng lấy được lòng tin của nhân viên hơn.

---

# 65%

giám đốc điều hành thừa nhận họ thiếu chuyên môn cần thiết cho quá trình chuyển đổi do GenAI dẫn đầu

[Accenture](#)

Điều này có nghĩa là các nhà lãnh đạo phải nỗ lực để có được các kỹ năng sử dụng GenAI trong quy trình làm việc thường ngày của họ và tạo cơ hội học tập cho tất cả nhân viên để làm điều tương tự. Các nhà lãnh đạo cũng cần phát triển và duy trì kiến thức của mình về cách GenAI phát triển như một công nghệ, nó đang thay đổi ngành của họ như thế nào và nó có khả năng thay đổi như thế nào trong tương lai

Cả ban lãnh đạo và nhân viên đều cần có nền tảng kiến thức vững chắc về GenAI để họ có thể tiếp tục xây dựng khi công nghệ phát triển. Khi hiểu được cách GenAI tác động đến vai trò và trách nhiệm của họ, nhân viên sẽ được trang bị tốt hơn để tìm ra cơ hội đổi mới và phát triển trong tổ chức. Hơn nữa, việc tạo cơ hội cho tất cả nhân viên có được những kỹ năng này sẽ giúp thúc đẩy văn hóa học tập và khả năng thích ứng, đồng thời thu hút nhân viên tham gia vào nỗ lực chuyển đổi, trao quyền cho họ phát triển và đóng góp hiệu quả trong một thế giới ngày càng được định hướng bởi AI, nơi các công nghệ mới liên tục xuất hiện.

Toàn bộ nhân viên trong tổ chức phải phát triển sự thay đổi tư duy để đi kèm với kiến thức này, vượt qua những nhận thức lâu đời về cách mọi thứ diễn ra và cách chúng nên hoạt động. Việc tiếp thu kiến thức GenAI cho ngày hôm nay chỉ là bước khởi đầu. Luôn cập nhật về công nghệ đang phát triển nhanh chóng này sẽ đòi hỏi một tốc độ học hỏi liên tục mới để tránh bị tụt lại phía sau đường cong thay đổi. Để theo kịp những tiến bộ và ý nghĩa của chúng sẽ đòi hỏi thời gian, sự chú ý và đầu tư của cả ban lãnh đạo và nhân viên của họ.



## NHỮNG PHƯƠNG PHÁP THỰC HÀNH LÃNH ĐẠO TỐT NHẤT

## Xây dựng sự tự tin và thể hiện sự sẵn sàng

Để chuẩn bị sẵn sàng dẫn dắt các đội nhóm và tổ chức của mình vượt qua quá trình chuyển đổi liên quan đến GenAI, đội ngũ lãnh đạo nên:

**Tìm hiểu chuyên sâu về AI tạo sinh** và cách GenAI đang định hình bối cảnh kinh doanh thông qua tầm ảnh hưởng của nó, giúp họ đưa ra quyết định sáng suốt ở cấp độ mang tính chiến lược.

**Trở thành những người thực hành AI tạo sinh**, làm quen với các nguyên tắc và cách sử dụng công nghệ cũng như sử dụng nó trong công việc hằng ngày của họ.

**Tìm hiểu các cách để vận dụng khả năng của AI** vào chiến lược kinh doanh tổng thể, nhằm thúc đẩy sự đổi mới và giữ vững lợi thế cạnh tranh.

**Thúc đẩy sự cộng tác chặt chẽ giữa các nhóm kinh doanh và công nghệ** để các chiến lược và hành động được liên kết và hỗ trợ lẫn nhau.

**Cho phép tất cả nhân viên trong tổ chức** có được các kỹ năng AI tạo sinh cơ bản, bao gồm kỹ nghệ gợi ý, khả năng tương tác với các mô hình GenAI để tăng năng suất và khám phá các cơ hội sử dụng AI tạo sinh ở nhiều phòng, ban chức năng và cấp độ kinh doanh khác nhau.

**Khuyến khích một môi trường hỗ trợ thử nghiệm** và khám phá GenAI, chừa chỗ cho những sáng kiến kết thúc bằng thất bại.

**Áp dụng nguyên tắc học tập liên tục** trong tổ chức, cung cấp thời gian và đầu tư cần thiết cho việc học tập đó, vì những tiến bộ mới và năng lực của ngày mai sẽ nhanh chóng thay thế kiến thức hôm nay.

Để xây dựng những kỹ năng lãnh đạo này, chúng tôi đề xuất:



Đổi mới sáng tạo về AI tạo sinh hàng đầu: Chuẩn bị cho các nhà lãnh đạo khai phá tiềm năng của AI

Udemy Business Leadership Academy

### **Đổi mới sáng tạo về AI tạo sinh hàng đầu: Chuẩn bị cho các nhà lãnh đạo khai phá tiềm năng của AI** Một chương trình mới của Udemy Business Leadership Academy

Với mong muốn giúp các nhà lãnh đạo trang bị kỹ năng cần thiết để dẫn dắt công ty sử dụng GenAI, Udemy Business Leadership Academy cung cấp chương trình **Đổi mới sáng tạo về AI tạo sinh hàng đầu**. Chương trình học theo nhóm này bao gồm ứng dụng thực tế các công cụ GenAI để cải thiện năng suất, cách xây dựng kế hoạch truyền thông hiệu quả cho các sáng kiến thay đổi GenAI và cách đưa ra tầm nhìn rõ ràng để truyền cảm hứng cho nhân viên và thúc đẩy đổi mới trên toàn tổ chức.



# 2

---

Làm việc một cách  
trung thực, tự nhiên:  
**Hiểu những rủi ro và  
thách thức đạo đức**

Mặc dù nhiều nhân viên ở nhiều nơi làm việc rất hào hứng với sự xuất hiện của GenAI nhưng cũng có những lo ngại và thậm chí là sợ hãi về những tác động tiềm tàng của công nghệ mới này. Trong cuộc khảo sát của chúng tôi, rõ ràng là nhân viên không tin rằng đội ngũ lãnh đạo của họ được trang bị tốt để quản lý các vấn đề đạo đức và rủi ro khi triển khai sử dụng GenAI rộng rãi trong tổ chức của họ - một yếu tố khác có thể ảnh hưởng đến niềm tin của nhân viên về mức độ sẵn sàng với GenAI của đội ngũ lãnh đạo. Hơn một nửa số người tham gia khảo sát (56%) không nghĩ rằng đội ngũ lãnh đạo của họ được trang bị để quản lý các vấn đề đạo đức và rủi ro từ việc sử dụng GenAI rộng rãi - đây là điều tất yếu xảy ra đối với bất kỳ công ty nào.

Có rất nhiều tài liệu về những rủi ro và vấn đề đạo đức đi kèm với việc sử dụng GenAI. Các doanh nghiệp cần đưa ra một lăng kính cụ thể cho các vấn đề được nêu ra, như đã thảo luận trên [Forbes](#), “Các công ty nên tập trung vào những ý nghĩa đạo đức nào của AI tạo sinh?” Đứng đầu danh sách là GenAI có khả năng tạo ra thông tin sai lệch có vẻ như thật, cũng như thực tế là mô hình ngôn ngữ lớn đằng sau công cụ GenAI sẽ phản ánh những thành kiến và quan điểm phân biệt đối xử của con người được đưa vào mô hình dữ liệu của nó. Vi phạm bản quyền và sở hữu trí tuệ làm tăng mối lo ngại về mặt pháp lý cũng như mối đe dọa tiềm ẩn đối với quyền riêng tư và bảo mật dữ liệu.

# 71%

nhân viên lo ngại về AI liên quan đến các cân nhắc về đạo đức và đạo đức

EY

Các nhà lãnh đạo có thể giải quyết những mối lo ngại này bằng cách đảm bảo rằng các chương trình học về GenAI của họ bao gồm đào tạo về cách xử lý rủi ro và cân nhắc về mặt đạo đức, vốn là một phần không thể thiếu trong việc triển khai sử dụng GenAI trong công ty của họ trên quy mô rộng.

Nhân viên cần cảm thấy tin tưởng rằng ban lãnh đạo của họ có thể giải quyết những vấn đề này. Trong khi 77% nhân viên tin tưởng vào công nghệ AI, theo khảo sát của [EY](#), gần như nhiều người tỏ ra lo ngại (71%). Trong số những mối lo ngại này, vấn đề an ninh mạng (75%) và những cân nhắc về đạo đức và đạo đức (71%) được xếp hạng cao. Các nhà lãnh đạo có thể giải quyết những mối lo ngại này bằng cách đảm bảo rằng các chương trình học về GenAI của họ bao gồm đào tạo về cách xử lý rủi ro và cân nhắc về mặt đạo đức, vốn là một phần không thể thiếu trong việc triển khai sử dụng GenAI trong công ty của họ trên quy mô rộng. Điều này nên áp dụng cho cả đội ngũ lãnh đạo và tất cả nhân viên. Việc phát triển các chính sách trên toàn tổ chức nhằm quản lý rủi ro liên quan đến việc sử dụng công nghệ GenAI là điều cần thiết. Những hướng dẫn và chính sách này phải thể hiện cam kết của tổ chức về việc sử dụng GenAI có trách nhiệm, giải quyết các vấn đề như sự công bằng, minh bạch, trách nhiệm giải trình và quyền riêng tư.

NHỮNG PHƯƠNG PHÁP THỰC HÀNH LÃNH ĐẠO TỐT NHẤT

## Hiểu những rủi ro và thách thức đạo đức

Để chuẩn bị sẵn sàng dẫn dắt các đội nhóm và tổ chức của mình vượt qua quá trình chuyển đổi liên quan đến GenAI, đội ngũ lãnh đạo nên:

**Phát triển sự hiểu biết sâu sắc về các cân nhắc về đạo đức** và tác động xã hội liên quan đến GenAI.

**Tìm hiểu kỹ về động lực giữa rủi ro và lợi nhuận khi triển khai AI**, đồng thời tìm hiểu các chiến lược quản lý hiệu quả để phát huy tối đa cơ hội và giảm thiểu rủi ro tiềm ẩn.

**Tích hợp giáo dục về những rủi ro và mối lo ngại về đạo đức** liên quan đến việc sử dụng GenAI vào các chương trình nâng cao kỹ năng cho tất cả nhân viên. Khi những rủi ro và thách thức này là đáng kể nhất, họ nên tăng cường việc học hỏi này cho các vai trò hoặc lĩnh vực chức năng cụ thể trong công ty.

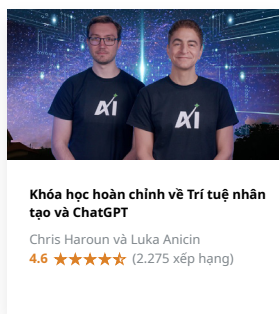
**Đảm bảo rằng có một bộ chính sách được xã hội hóa rộng rãi và rõ ràng** về việc sử dụng GenAI nhằm giải quyết nhu cầu giảm thiểu rủi ro và các mối lo ngại về đạo đức, cũng như hệ thống hóa cam kết của tổ chức đối với việc sử dụng công bằng và có đạo đức.

**Cân nhắc việc triển khai một ban quản trị GenAI** để duy trì cam kết sử dụng công bằng và có đạo đức, cũng như quản trị dữ liệu để giải quyết các sai lệch dữ liệu tiềm ẩn có thể dẫn đến kết quả sai lệch.

**Kiểm chế sự phấn khích và nhiệt tình đối với việc triển khai GenAI** bằng những đánh giá thực tế về những rủi ro và thách thức nằm trong chiến lược của tổ chức.

**Thúc đẩy văn hóa tổ chức về khả năng thích ứng và khả năng phục hồi** để hướng dẫn các nhóm thông qua các chuyển đổi do AI thúc đẩy cũng như các loại thay đổi công nghệ khác.

Để xây dựng những kỹ năng lãnh đạo này, chúng tôi đề xuất:



### **Khóa học hoàn chỉnh về Trí tuệ nhân tạo và ChatGPT** từ các giảng viên của Udemy là Chris Haroun và Luka Anicin

Khóa học Udemy Business theo yêu cầu, theo tiến độ riêng này chứa các tài liệu học tập chuyên sâu về cách làm chủ công nghệ AI, bao gồm cả cách tận dụng công nghệ này để đạt được mục tiêu kinh doanh trong tất cả các ngành. Phần 11 đề cập đến những rủi ro và cân nhắc về mặt đạo đức cần được tính đến khi sử dụng GenAI.

# 3

---

Chia sẻ tầm nhìn,  
xoa dịu nỗi sợ hãi và  
gắn kết nhân viên:  
**Giao tiếp để dẫn  
đắt sự thay đổi**

Giao tiếp là một yêu cầu về khả năng lãnh đạo và để dẫn dắt sự thay đổi. Nhân viên sẽ không tin tưởng vào ban lãnh đạo của họ hoặc nhân viên tin rằng họ sẵn sàng dẫn dắt các sáng kiến GenAI trừ khi các nhà lãnh đạo giao tiếp hiệu quả. GenAI dự kiến mang đến nơi làm việc những thay đổi nhanh chóng, liên tục, không thể đoán trước và mang tính biến đổi. Nói tóm lại, GenAI sẽ tạo ra bước đột phá. Chuyển đổi công nghệ, bao gồm việc tích hợp GenAI vào các sản phẩm, quy trình làm việc và chiến lược của công ty, là một nỗ lực có thể bắt đầu từ quy mô nhỏ nhưng trở nên tổng thể, kéo dài qua nhiều tháng hoặc thậm chí nhiều năm. Những nỗ lực này chắc chắn sẽ thất bại nếu các nhà lãnh đạo không giao tiếp hiệu quả.

Theo khảo sát của chúng tôi, đây có lẽ là lĩnh vực quan trọng mà các nhà lãnh đạo không đáp ứng được nhu cầu của nhân viên. Gần 3 trong 5 người trả lời khảo sát (58%) báo cáo rằng ban lãnh đạo không làm tốt việc truyền đạt hiệu quả các chiến lược và sáng kiến AI tạo sinh của công ty họ tới nhân viên của họ.

Đội ngũ lãnh đạo phải phát triển các chiến lược giao tiếp để có được sự tin tưởng của nhân viên, cả về sự sẵn sàng của ban lãnh đạo và thực tế là GenAI sẽ tạo ra cái mà **Accenture** gọi là “quy trình làm việc lấy con người làm trung tâm hơn”. Điều quan trọng là phải xoa dịu nỗi sợ hãi và lo lắng của nhân viên, cho dù những nỗi sợ hãi đó tập trung vào việc học cách sử dụng công nghệ mới một cách hiệu quả hay tác động của sự thay đổi dự kiến trong công việc của nhân viên. Trong khi nhiều nhân viên hào hứng với GenAI thì cũng có nhiều người lo lắng. Trong một cuộc khảo sát từ **PWC**, chỉ 21% nhân viên tin rằng họ sẽ có được cơ hội việc làm mới nhờ triển khai AI tạo sinh và 18% tin rằng AI sẽ yêu cầu họ học các kỹ năng mới mà họ không tự tin rằng mình có khả năng học. Một cuộc khảo sát của **EY** về AI và sự lo lắng của nhân viên cho thấy 75% số người được khảo sát lo ngại AI sẽ khiến một số công việc nhất định trở nên lỗi thời và 65% lo lắng về việc AI sẽ thay thế công việc của họ.

“

**Nhân sự cấp C phải tạo và truyền đạt một câu chuyện mạnh mẽ đề cập đến tương lai của công việc có ý nghĩa như thế nào đối với công ty và mọi người. Tính minh bạch và có mục đích liên quan đến các kế hoạch và quyết định cũng có thể giúp những nhân viên cảnh giác với AI và ý nghĩa của nó đối với công việc của họ, cảm thấy thoải mái hơn khi thử nghiệm nó và thậm chí tích hợp nó vào công việc của họ khi thích hợp.”**

**PWC**

Tất nhiên đây không phải là toàn bộ câu chuyện. Chúng tôi biết rằng GenAI có thể sẽ dẫn đến tăng trưởng kinh tế vượt bậc, với năng suất tăng lên, bổ sung thêm hàng nghìn tỷ USD cho nền kinh tế toàn cầu, theo ước tính từ Diễn đàn Kinh tế Thế giới. Sự tăng trưởng này cuối cùng có thể dẫn đến tăng việc làm rỗng, Forrester dự đoán rằng GenAI sẽ ảnh hưởng đến nhiều việc làm hơn là thay thế việc làm. Công nghệ cũng sẽ cho phép nhiều người lao động làm việc hiệu quả hơn và tham gia vào các công việc mang tính chiến lược hơn và có thể được trả lương cao hơn. Như tờ New York Times đưa tin, đây là lý do tại sao nhà kinh tế học David Autor - thường là một người hoài nghi về công nghệ - tin rằng GenAI có tiềm năng đưa nhiều người lao động hơn vào tầng lớp trung lưu.

Nhưng vấn đề ở đây là ban lãnh đạo cần dựa nhiều vào truyền thông thay đổi hiệu quả để thu hút nhân viên của họ và giải quyết những nỗi sợ hãi và lo lắng tiềm ẩn khi bắt đầu quá trình chuyển đổi này, đồng thời đầu tư cần thiết vào việc nâng cao kỹ năng cho nhân viên, cung cấp cho họ thời gian cần thiết để thực hành các kỹ năng mới và khuyến khích họ thử nghiệm GenAI để suy nghĩ lại cách họ làm việc.

Ba trong số tám nguyên tắc thay đổi nổi tiếng của Tiến sĩ John Kotter đều dựa trên giao tiếp: thiết lập cảm giác cấp bách, tạo ra tầm nhìn và truyền đạt tầm nhìn để thiết lập sự đồng thuận. Để tạo được sự đồng thuận, ban lãnh đạo phải tìm cách giải thích một cách hiệu quả và hùng hồn những lý do dẫn đến sự thay đổi. Khi nhân viên hiểu được logic đằng sau một chiến lược mới và vị trí của họ trong quy trình đó, họ sẽ có nhiều khả năng cam kết thực hiện các sáng kiến hỗ trợ chiến lược đó hơn. Điều này mang lại những lợi ích đáng kể, chẳng hạn như cải thiện sự phối hợp, sự liên kết và hiệu quả trong việc thực hiện kế hoạch.

### Ba nguyên tắc thay đổi của Tiến sĩ John Kotter đều dựa trên giao tiếp:

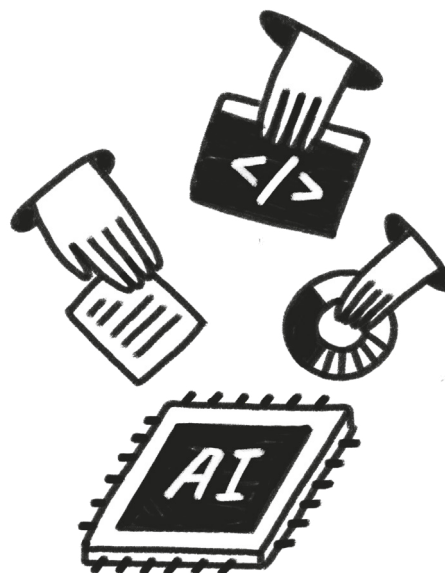
Thiết lập cảm giác cấp bách

---

Tạo tầm nhìn

---

Truyền đạt tầm nhìn



Cũng cần có sự giao tiếp trực tiếp với nhân viên ở mọi cấp độ và đặt ra các mục tiêu hữu hình cho họ. Theo một nghiên cứu sâu rộng của McKinsey về lý do tại sao nhiều sự biến đổi lại thất bại, một phần của vấn đề xảy ra khi nói đến việc giao tiếp ở cấp độ công việc, mục tiêu và quy trình hằng ngày: “Mọi người cần hiểu những mục tiêu này có ý nghĩa gì đối với công việc hằng ngày của họ và những gì họ sẽ phải làm khác đi; nếu họ không biết cách họ kết nối với sự chuyển đổi thì hành vi của họ và cách thực hiện công việc sẽ không thay đổi.” Nghiên cứu của McKinsey cho thấy những chuyển đổi thành công nhất bao gồm giao tiếp trực tiếp với nhân viên ở nhiều cấp độ, bao gồm các cuộc họp giao ban từ những người quản lý trực tiếp của họ, các cuộc họp toàn thể lãnh đạo và thông tin được truyền tải trong toàn tổ chức. Việc trao đổi thông tin phải được tiến hành liên tục, bắt đầu trước và tiếp tục sau sáng kiến thay đổi.

Những tương tác này phải bao gồm các cơ hội đối thoại. Đối thoại làm giảm xích mích, đưa các nhóm vượt ra khỏi sự thiên cận, cái tôi và giả định để họ thúc đẩy quyền sở hữu chung đối với các thách thức chiến lược. Thông qua đối thoại, các nhà lãnh đạo và nhân viên có được vị thế tốt hơn để theo kịp sự thay đổi và phát triển liên tục mà GenAI sẽ thúc đẩy. Về cơ bản, các nhà lãnh đạo phải tuyển dụng tất cả nhân viên để lắng nghe và theo dõi các dấu hiệu thay đổi của GenAI. Sự thay đổi này có thể là những khả năng mới, mạnh mẽ hơn của công nghệ, những cách đổi mới mà đối thủ cạnh tranh đang sử dụng GenAI hoặc làm tăng kỳ vọng của khách hàng về tiềm năng GenAI.

Thông qua đối thoại, thông tin sẽ được truyền đi để những tín hiệu thay đổi này được truyền đạt lên, xuống và trong toàn tổ chức. Khi thực hiện tốt, các nhà lãnh đạo có thể định vị tổ chức của mình để hành động nhanh hơn đối thủ cạnh tranh.

## Các yếu tố đảm bảo sự đồng thuận của nhân viên

Việc thu hút mọi người đứng sau chiến lược và hỗ trợ các sáng kiến thay đổi xảy ra khi nhân viên:

**Cảm thấy được tham gia** vào quá trình chiến lược

**Được yêu cầu phản hồi** và thấy ban lãnh đạo của họ lắng nghe, phản hồi và hành động dựa trên phản hồi đó

**Hiểu lý do** đằng sau sự cần thiết phải thay đổi hoặc một chiến lược mới

**Được tiếp xúc** với trải nghiệm học tập hấp dẫn và kích thích trí tuệ

**Cảm thấy được trang bị và có khả năng hành động** phù hợp với các ưu tiên của chiến lược mới

## NHỮNG PHƯƠNG PHÁP THỰC HÀNH LÃNH ĐẠO TỐT NHẤT

# Những phương pháp thực hành lãnh đạo tốt nhất để giao tiếp và lãnh đạo vượt qua sự thay đổi

Để chuẩn bị sẵn sàng dẫn dắt các đội nhóm và tổ chức của mình vượt qua quá trình chuyển đổi liên quan đến GenAI, đội ngũ lãnh đạo nên:

**Tạo sự minh bạch, nuôi dưỡng niềm tin và thúc đẩy sự tham gia** thông qua chiến lược truyền thông toàn diện như một phần của chiến lược triển khai. Thường xuyên cập nhật thông tin về tiến độ, rào cản và thành công.

**Chuẩn bị cho các đội ngũ lãnh đạo và ban quản lý hàng đầu ở mọi cấp độ để truyền đạt tầm nhìn rõ ràng và hấp dẫn** cho các sáng kiến GenAI. Bao gồm sự trình bày thực tế về tương lai của việc làm trong tổ chức sẽ như thế nào trong suốt quá trình chuyển đổi và sau quá trình chuyển đổi.

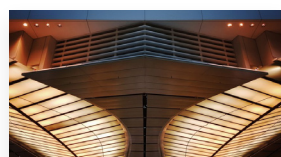
**Cung cấp cho nhân viên cơ hội thường xuyên để tham gia đối thoại** với đội ngũ lãnh đạo nhằm nâng cao sự tham gia của nhân viên, tạo không gian để đặt câu hỏi, bày tỏ nỗi sợ hãi và lo lắng cũng như đóng góp ý tưởng để thúc đẩy sáng kiến.

**Sử dụng nhiều hình thức giao tiếp đa dạng** để thu hút nhân viên ở mọi cấp độ và giúp họ hiểu được vai trò của mình trong quy trình, phù hợp với các mục tiêu tiến bộ của từng cá nhân.

**Kết nối khát vọng nghề nghiệp của mọi người với tầm nhìn lớn hơn của công ty**, truyền cảm hứng cho họ thay đổi vì họ muốn chứ không chỉ vì họ cần.

**Tương tác với các bên liên quan** (nhân viên, khách hàng, cơ quan quản lý và đối tác trong ngành) để thúc đẩy đối thoại cởi mở về lợi ích và rủi ro của GenAI cũng như cung cấp thông tin về các phương pháp quản trị.

## Để xây dựng những kỹ năng lãnh đạo này, chúng tôi đề xuất:



Quản lý thay đổi cho tổ chức  
Vicki Hart  
4.5 ★★★★★ (33.755 xếp hạng)

### Quản lý thay đổi cho tổ chức

từ giảng viên của Udemy là Vicki Hart

Khóa học này sẽ giúp xác định và quản lý các yếu tố con người trong việc thực hiện thay đổi. Những người tham gia khóa học sẽ đạt được kỹ năng lãnh đạo con người từ trạng thái hiện tại đến trạng thái tương lai và hiện thực hóa tốt hơn các mục tiêu kinh doanh.



# Các nhà lãnh đạo biết họ cần làm gì và họ cần nắm bắt ngay điều đó

Các sáng kiến GenAI có vẻ lớn lao. Các nhà lãnh đạo có thể đặt câu hỏi về khả năng hướng dẫn nhân viên và tổ chức của họ vượt qua sự thay đổi này, dựa trên quy mô và mức độ phức tạp của quá trình chuyển đổi cần thiết. Nhưng cuối cùng, nhiều nguyên tắc và phương pháp thực hành cần thiết cũng giống như những nguyên tắc cần thiết cho bất kỳ sáng kiến thay đổi lớn nào hoặc thách thức công nghệ mới nào. Những nhà lãnh đạo tập trung vào các phương pháp thực hành tốt nhất được nêu trong sách điện tử này sẽ đạt được nhiều kỹ năng cần thiết để hướng dẫn tổ chức và nhân viên của họ thông qua quá trình chuyển đổi tập trung vào GenAI. Bằng cách đào sâu kiến thức của họ về các công cụ GenAI và cách sử dụng chúng, giải quyết trực tiếp các rủi ro và mối lo ngại về đạo đức cũng như giao tiếp rõ ràng, thuyết phục và lặp đi lặp lại, họ sẽ tiến một bước dài để biến các sáng kiến GenAI của mình thành công.

Tại Udemy Business, chúng tôi đã hợp tác với hàng nghìn doanh nghiệp trên toàn cầu, giúp họ xây dựng lộ trình học tập. Hãy liên hệ với chúng tôi ngay hôm nay để trò chuyện về cách chúng tôi có thể giúp bạn tạo ra con đường nâng cao kỹ năng GenAI trong toàn tổ chức.

“

**Để chuẩn bị cho sự thay đổi, các nhà lãnh đạo phải định hình lại các hành vi cốt lõi của tổ chức – cách họ lắng nghe, cách họ thảo luận và đánh giá các yếu tố ngoại sinh, cách họ khuyến khích và coi trọng tư duy mới – cách họ học hỏi. Những thứ này họ có thể quản lý được và họ cần phải nắm bắt được nó.”**

**Sue Todd**, Giám đốc Chiến lược Nội dung tại Udemy, trong [Manage Change? ROFLOL \(Rolling on Floor Laughing Out Loud\)](#)

# Giới thiệu về Udemy Business

Sứ mệnh của Udemy là thay đổi cuộc sống thông qua học tập bằng cách cung cấp sự phát triển kỹ năng linh hoạt, hiệu quả để tạo điều kiện cho các tổ chức và cá nhân.

Udemy Business cho phép người sử dụng lao động cung cấp giải pháp học theo nhu cầu cho tất cả nhân viên, học thâu thấu cho các nhóm công nghệ và học theo nhóm cho các nhà lãnh đạo. Với giải pháp học tập hoàn chỉnh và quan hệ đối tác chiến lược, chúng tôi cung cấp hoạt động học tập phù hợp trên quy mô lớn để các tổ chức có thể xây dựng lực lượng lao động linh hoạt và đạt được những kết quả kinh doanh quan trọng.