

LÊ THỊ QUỲNH TRANG - LÊ THỊ THANH HÀ (Đồng chủ biên)
TRƯƠNG THỊ THU HƯƠNG - NGUYỄN THỊ THANH LOAN
NGUYỄN THỊ THANH THUY - ĐÀO THỊ PHƯỢNG



GIÁO TRÌNH NHỮNG KỸ NĂNG MỀM CƠ BẢN

GIÁO TRÌNH NHỮNG KỸ NĂNG MỀM CƠ BẢN



NHÀ XUẤT BẢN KHOA HỌC VÀ KỸ THUẬT

LỜI MỞ ĐẦU

Ngày nay, trong bối cảnh nền kinh tế đất nước đang ngày càng phát triển và hội nhập sâu rộng thì yêu cầu của các nhà tuyển dụng đối với người lao động được đặt ra ngày càng khắt khe. Những yêu cầu đó không chỉ bó hẹp trong phạm vi kiến thức chuyên ngành mà còn bao gồm cả kinh nghiệm công tác, kỹ năng sống, sự nhanh nhạy trong xử lý công việc, cũng như sử dụng thành thạo ngoại ngữ và công nghệ thông tin... Điều này đã và đang đặt ra những khó khăn, thách thức cho tất cả mọi người, đặc biệt là những sinh viên mới ra trường, chưa có kinh nghiệm cũng như các kỹ năng sống và kỹ năng làm việc.

Kiến thức chuyên ngành mà sinh viên được trang bị trong quá trình học tập tại trường Đại học là điều kiện cần, tuy nhiên vẫn chưa phải là điều kiện đủ để làm hành trang cho sinh viên có thể bước ra giảng đường để tìm kiếm những công việc như mong muốn với mức thu nhập phù hợp. Chính vì thế, yêu cầu đặt ra đối với sinh viên là bên cạnh việc không ngừng trau dồi kiến thức chuyên môn, ngoại ngữ, công nghệ thông tin thì còn phải quan tâm đến việc học tập và hoàn thiện các kỹ năng mềm của bản thân.

Kỹ năng mềm (soft skills) được hiểu là tất cả các kỹ năng giúp con người tư duy và tương tác với nhau trong công việc, chủ yếu là những kỹ năng thuộc về tính cách con người, không mang tính chuyên môn,

như: kỹ năng giao tiếp; kỹ năng thuyết trình; kỹ năng làm việc nhóm; kỹ năng lãnh đạo; kỹ năng học và tự học; kỹ năng đàm phán, ...

Nhiều công việc không chỉ đòi hỏi người lao động phải có trình độ được đào tạo ngày một cao hơn, mà họ còn phải có kỹ năng thích ứng với sự thay đổi, có năng lực giải quyết những vấn đề phức tạp nảy sinh trong thực tiễn công việc nhiều hơn. Nói cách khác, người lao động trong thế kỷ XXI phải có được trình độ chuyên môn xuất sắc nhất, có tư duy sáng tạo nhất và cần được trang bị những kỹ năng cần thiết để đối mặt với mọi sự thay đổi của thị trường.

Không được trang bị đầy đủ các kỹ năng sống không chỉ là một thiệt thòi cho bản thân mà còn ảnh hưởng ít nhiều đến sự phát triển nghề nghiệp tương lai và cuộc sống của mỗi chúng ta. Càng chậm trễ trong việc trang bị các kỹ năng sống cho bản thân bao nhiêu, chúng ta càng bị thu hẹp cơ hội phát triển nghề nghiệp và bản thân mình bấy nhiêu.

*Nhận thức sâu sắc được vai trò của kỹ năng mềm trong xã hội hiện đại, nhiều trường Đại học đã đưa học phần Kỹ năng mềm vào trong chương trình giảng dạy. Vì vậy, nhóm tác giả đã biên soạn cuốn giáo trình “**Những kỹ năng mềm cơ bản**”. Cuốn sách được kết cấu gồm năm chương:*

Chương 1: Kỹ năng giao tiếp

Chương 2: Kỹ năng lắng nghe

Chương 3: Kỹ năng thuyết trình

Chương 4: Kỹ năng phỏng vấn

Chương 5: Kỹ năng làm việc nhóm.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng trong quá trình biên soạn, song cuốn sách không tránh khỏi những thiếu sót, nhóm tác giả mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu của độc giả để có thể hoàn thiện cho những lần tái bản sau.

Các tác giả

Chương 1

KỸ NĂNG GIAO TIẾP

1.1. KHÁI NIỆM, ĐẶC TRƯNG, VAI TRÒ VÀ PHÂN LOẠI GIAO TIẾP

1.1.1. Khái niệm giao tiếp

Giao tiếp là quá trình phát và nhận thông tin giữa cá nhân. Do đó, quá trình giao tiếp diễn ra có hiệu quả hay không là do người phát và người nhận thông tin có chung hệ thống mã hoá và giải mã hay không. Những khác biệt về ngôn ngữ, về quan điểm, về định hướng giá trị khiến cho quá trình giao tiếp bị ách tắc, hiểu lầm gây mâu thuẫn giữa các bên.

Trong cuộc sống, giao tiếp là hoạt động có vai trò vô cùng quan trọng và là một trong những vấn đề được nhiều tác giả quan tâm nghiên cứu. Hiện có rất nhiều quan niệm khác nhau về giao tiếp:

+ Nhà Tâm lý học Xô Viết A.A.Leeonchev định nghĩa: giao tiếp là một hệ thống những quá trình có mục đích và động cơ đảm bảo sự tương tác giữa người này với người khác trong hoạt động tập thể, thực hiện các mối quan hệ xã hội và nhân cách, các quan hệ tâm lý và sử dụng phương tiện đặc thù mà trước hết là ngôn ngữ.

+ Theo tác giả Nguyễn Quang Uẩn: Giao tiếp là sự tiếp xúc tâm lý giữa người và người, thông qua đó con người trao đổi với nhau về thông tin, về cảm xúc, tri giác lẫn nhau, ảnh hưởng tác động qua lại với nhau. Hay nói cách khác, giao tiếp xác lập và vận hành các quan hệ giữa người với người, hiện thực hóa các quan hệ xã hội giữa chủ thể này với chủ thể khác.

+ PGS Trần Trọng Thủy trong cuốn Nhập môn khoa học giao tiếp đã đưa ra định nghĩa: giao tiếp của con người là một quá trình có chủ định, có ý thức hay không có ý thức, trong đó các cảm xúc và tư tưởng được biểu đạt trong các thông điệp bằng ngôn ngữ hoặc phi ngôn ngữ.

+ PGS Ngô Công Hoàn trong cuốn *Giao tiếp sư phạm* đã định nghĩa: giao tiếp là hình thức đặc trưng cho mối quan hệ giữa con người với con người mà qua đó nảy sinh sự tiếp xúc tâm lý và được biểu hiện ở trao đổi thông tin, hiểu biết, rung cảm và tác động qua lại.

+ Theo tác giả Nguyễn Văn Đồng: Giao tiếp là tiếp xúc tâm lý có tính đa chiều và đồng chủ thể giữa người với người được quy định bởi các yếu tố văn hóa, xã hội và đặc trưng tâm lý cá nhân. Giao tiếp có chức năng thỏa mãn các nhu cầu vật chất và tinh thần của con người, trao đổi thông tin, cảm xúc định hướng, điều chỉnh nhận thức, hành vi của bản thân, tri giác lẫn nhau, tạo dựng quan hệ với nhau và tác động qua lại lẫn nhau.

Một số khái niệm khác:

+ Giao tiếp là một quá trình thiết lập mối quan hệ hai chiều giữa một người với một người hoặc với nhiều người xung quanh, liên quan đến sự truyền đạt thông điệp và sự đáp ứng với sự truyền đạt ấy.

+ Giao tiếp là một quá trình qua đó chúng ta phát và nhận thông tin, suy nghĩ, có ý kiến và thái độ để có được sự thông cảm và hành động. Tóm lại, giao tiếp là một quá trình chia sẻ qua đó thông điệp sản sinh đáp ứng.

+ Giao tiếp là quá trình nói, nghe và trả lời để chúng ta có thể hiểu và phản ứng với nhau.

Vậy: Giao tiếp là hình thức đặc trưng cho mối quan hệ giữa con người với con người mà qua đó nảy sinh sự tiếp xúc tâm lý và được biểu hiện ở các quá trình trao đổi thông tin, nhận biết, rung cảm, ảnh hưởng và tác động qua lại lẫn nhau.

1.1.2. Các yếu tố tham gia vào quá trình giao tiếp

- Chủ thể giao tiếp: Là con người cụ thể tham gia vào quá trình giao tiếp: một người hay nhiều người - đó là ai - với những đặc điểm sinh lý và xã hội ra sao? Tri thức và trình độ hiểu biết... như thế nào? Tất cả các đặc điểm của chủ thể giao tiếp đều ảnh hưởng đến hiệu quả giao tiếp. Giao tiếp người - người thì cả hai đều là chủ thể giao tiếp và đều là đối tượng giao tiếp, vai trò này được chuyển đổi linh hoạt thường xuyên trong quá trình giao tiếp. Họ không chỉ là người nói và người nghe vì mọi giác quan đều tham gia vào quá trình này.

- Mục đích giao tiếp: Nhằm thỏa mãn nhu cầu nào đó, như là nhu cầu trao đổi thông tin, nhu cầu chia sẻ, nhu cầu tình cảm, nhu cầu tiếp xúc giải trí, nhu cầu khẳng định mình trước người khác...

- Nội dung giao tiếp: Nội dung giao tiếp là những vấn đề mà chủ thể đề cập đến khi giao tiếp với người khác. Đây là yếu tố quan trọng nhất trong quá trình giao tiếp thể hiện ở thông tin cần truyền đạt. Thông tin cần phải được cấu trúc như thế nào để nó phản ánh được đúng nội dung cần truyền đạt, cũng như đến được người nhận thông tin với kết quả cao nhất. Đối với các chủ thể giao tiếp, thông tin có thể đã biết hoặc chưa biết, muốn biết hoặc không muốn biết. Nội dung thông tin có thể đem lại điều tốt lành hoặc gây thất thiệt hoặc đơn giản chỉ là một điều thông báo...

- Hoàn cảnh giao tiếp: Là bối cảnh trong đó diễn ra quá trình giao tiếp, bao gồm cả khía cạnh vật chất và khía cạnh xã hội. Khía cạnh vật chất ví dụ: địa điểm, kích thước, không gian gặp gỡ... Khía cạnh xã hội ví dụ: mục đích giao tiếp, quan hệ giao tiếp...

- Kênh giao tiếp: Là đường liên lạc giữa chủ thể và đối tượng giao tiếp. Vì vậy, phải tổ chức kênh giao tiếp sao cho quá trình giao tiếp đạt hiệu quả cao nhất. Ví dụ: nếu kênh giao tiếp là thị giác cần phải cấu trúc bài viết ra sao và làm thế nào để đối tượng giao tiếp chú ý tới.

1.1.3. Đặc trưng của giao tiếp

a) Trao đổi thông tin

Dù với bất kỳ mục đích nào trong quá trình giao tiếp cũng xảy ra sự trao đổi thông tin, tư tưởng, tình cảm, thế giới quan, nhân sinh quan. Nhờ đặc trưng này mà mỗi cá nhân tự hoàn thiện mình theo những yêu cầu, đòi hỏi của xã hội, nghề nghiệp, vị trí xã hội mà họ chiếm giữ.

b) Mang tính nhận thức

Thể hiện ở khả năng nhận thức và hiểu biết lẫn nhau của các chủ thể giao tiếp. Ví dụ nếu không có giao tiếp với những người xung quanh đứa trẻ không nhận thức được.

c) Giao tiếp mang tính xã hội

Quan hệ xã hội chỉ được thực hiện và hình thành thông qua giao tiếp người - người. Con người vừa là thành viên tích cực của các mối quan hệ xã

hội vừa là hoạt động tích cực cho sự tồn tại và phát triển của chính các quan hệ xã hội đó.

1.1.3. Vai trò của giao tiếp

a) Giao tiếp giúp con người hình thành và phát triển ngôn ngữ

Học thuyết Mác - Lênin đã chỉ ra rằng ngôn ngữ bắt nguồn từ nhu cầu giao tiếp giữa con người với con người trong lao động và trong cuộc sống. Ngay từ trong bụng mẹ đứa trẻ đã có sự giao tiếp; quan hệ giữa người mẹ và thai nhi không chỉ đơn thuần là người mẹ truyền dinh dưỡng cho con qua rau thai mà còn có những ảnh hưởng về mặt tâm lý của trẻ sau này do những biến động tâm lý của người mẹ. Ví dụ người mẹ khi mang thai hay nói, hay cười thì đứa trẻ sinh ra cũng hay nói hay cười...

Đứa trẻ sinh ra đã biết cười, biết khóc... Khi trẻ lớn hơn đặc biệt là 2-3 tuổi thì giao tiếp ngôn ngữ là chủ yếu. Đứa trẻ có ngôn ngữ khi được sống và giao tiếp trong cộng đồng xã hội loài người, khi tách khỏi cộng đồng loài người thì ngôn ngữ chỉ mang tính bầy đàn.

Từ thế kỷ XII một quốc vương gần chân núi Hymalaya (vùng Ấn Độ) nhà vua cho rằng tín ngưỡng là bẫy sinh đối với con người. Quần thần không tin vào lời phán truyền của vua, để chứng minh niềm tin của mình, nhà vua đã bắt bốn đứa trẻ sơ sinh cho vào một tu viện nuôi, cắt đứt mọi quan hệ xã hội. Mười hai mùa xuân trôi qua, bốn đứa trẻ được nuôi sống không được tiếp xúc với mọi người. Kết quả chúng đi bằng bốn chân, hú, gào, nhìn thấy nhà sư những đứa trẻ này cũng phản ứng như đối với mọi người – mắt nhìn sợ hãi, cùng với tiếng hú dài... Thế là niềm tin vào tôn giáo (đạo Phật) không bẫy sinh mà ra.

Như vậy, ngôn ngữ không phải tự nhiên mà có và không thể hoàn thiện ngay được mà nó phải được tích lũy trong quá trình sống, hoạt động, vui chơi. Ngôn ngữ được phát triển với sự phát triển chung của toàn xã hội.

b) Trí tuệ của con người được hình thành trong quá trình giao tiếp đối với những người xung quanh

Triết học gia người Đức Ludwig Andreas chỉ ra rằng: Con người riêng lẻ như một thứ gì đó biệt lập không chứa đựng trong nó bản chất con người. Bản chất con người chỉ tồn tại trong giao tiếp, trong sự thống nhất của con người với con người.

Thông qua giao tiếp hàng loạt các chức năng tâm lí được hình thành như: tưởng tượng, tư duy,... những chức năng tâm lí này tạo thành trí tuệ của con người. Ông cha ta từng nói: “Học ăn, học nói, học gói, học mở”. Dưới sự hướng dẫn của người lớn, trẻ học cách nhìn, cách nghe, cách suy nghĩ, cách hành động, ứng xử phù hợp với quy luật tự nhiên, xã hội. Tư duy phát triển giúp quá trình nhận thức phát triển thông qua đó trí tuệ con người cũng dần được hình thành và phát triển

c) Giao tiếp giúp lao động của con người mang tính xã hội và tập thể

Trong lịch sử sự phát triển của xã hội gắn liền với sự phát triển của lao động. Chính do yêu cầu của lao động con người tập hợp và giao tiếp với nhau thể hiện ở sự liên kết, phối hợp, điều hòa theo sự phân công lao động của xã hội giữa các cá nhân. Thông qua sự tiếp xúc, giao tiếp với nhau giúp quá trình lao động mang đậm tính xã hội, tính tập thể. Từ xa xưa khi kéo một vật nặng mà cần sức của nhiều người, người ta hô lên “Hò dô ta nào”, đây là một tín hiệu giao tiếp trong lao động. Ngày nay, trong nền công nghiệp hiện đại khi lao động ở dạng phức tạp hơn, mỗi người một mắt xích dây chuyền công nghệ và giao tiếp giúp họ cùng nhau phối hợp để cùng làm ra một sản phẩm chung.

d) Ý thức của con người được hình thành và phát triển trong quá trình giao tiếp với những người xung quanh

Lao động và ngôn ngữ là hai yếu tố hình thành nên ý thức của con người. Ý thức tạo nên sự khác biệt giữa con người và con vật (ví dụ giữa người thợ dệt và con nhện).

Nhờ có ngôn ngữ ra đời cùng với lao động mà con người có công cụ để xây dựng, hình dung ra mô hình tâm lý của sản phẩm (cái và cách làm ra sản phẩm đó).

Ngôn ngữ (hệ thống tín hiệu thứ hai) giúp con người có ý thức về việc sử dụng công cụ lao động, tiến hành hệ thống các thao tác hành động lao động để làm ra sản phẩm. Năng lực đó chỉ được hình thành và phát triển trong giao tiếp với những người xung quanh, các quan hệ xã hội mà con người đang sống và hoạt động.

Ví dụ: Học sinh có ý thức làm bài đầy đủ, học thuộc bài ở nhà, chuẩn bị bài đầy đủ, chu đáo khi đến lớp học, được hình thành và phát triển qua nhiều

lần, nhiều năm học, nhiều thầy cô rèn luyện mới có được ý thức đó, như vậy, thiếu giao tiếp với thầy cô, học sinh sẽ không có ý thức học tập nghiêm túc.

1.1.4. Phân loại giao tiếp

Có nhiều cách phân loại giao tiếp tùy theo những tiêu chuẩn khác nhau:

1.1.4.1. Căn cứ vào phương tiện giao tiếp được phân thành ba loại: giao tiếp vật chất, giao tiếp ngôn ngữ và giao tiếp tín hiệu

Giao tiếp vật chất diễn ra khi người ta giao tiếp với nhau bằng hành động với vật thể. Giao tiếp vật chất bắt đầu có ở trẻ cuối một tuổi, đầu hai tuổi, khi trẻ cùng chơi với đồ chơi hay một vật thể nào đó với người lớn. Các hành động thực hiện ở trẻ em thuộc lứa tuổi đó có chức năng vận động biểu cảm, như để tỏ ý muốn với lấy đồ vật hay bỏ về phía đồ chơi v.v...

Dần dần cùng với sự phát triển của xã hội, cũng như sự phát triển của lứa tuổi, giao tiếp trở nên phức tạp hơn, bắt đầu có các phương tiện đặc thù của giao tiếp, trước hết là ngôn ngữ.

Giao tiếp ngôn ngữ xuất hiện như là một dạng hoạt động xác lập và vận hành quan hệ người - người bằng các tín hiệu từ ngữ. Các tín hiệu này là các tín hiệu chung cho một cộng đồng cùng nói một thứ tiếng mỗi tín hiệu (một từ chẳng hạn) gắn với vật thể hay một hiện tượng, phản ánh một nội dung nhất định, đó là nghĩa của từ. Nghĩa này chung cho cả cộng đồng người nói ngôn từ đó. Trong mỗi trường hợp cụ thể, một người hay một nhóm người cụ thể lại có thể có một mối quan hệ riêng đối với từ đó. Thông qua hoạt động riêng của người hay nhóm người đó mà có ý riêng đối với từng người. Đối với mỗi người một từ có nghĩa và ý.

Ý của từ phản ánh động cơ và mục đích hoạt động của từng người hoặc nhóm người. Nghĩa của từ phát triển theo sự phát triển của xã hội (của cộng đồng người nói ngôn ngữ đó). Ở từng người, nghĩa của từ phát triển tương ứng với trình độ học vấn của người ấy, ý cùng với nghĩa của từ phản ánh vốn sống nói chung, phản ánh mức độ phát triển nhân cách của người ấy.

Giao tiếp tín hiệu: Ngôn ngữ là một loại tín hiệu nên chính giao tiếp ngôn ngữ là một loại giao tiếp tín hiệu. Ngoài ra người ta còn dùng các loại tín hiệu khác để giao tiếp, như cách ăn mặc, cử chỉ, nét mặt... Ở đây giao tiếp

có một nội dung và hình thức khác phát triển, rất ăn ý với nhau theo những tín hiệu mà người ta đã thống nhất ý và nghĩa của các tín hiệu đó. Có tình huống giao tiếp tín hiệu còn hiệu quả hơn cả giao tiếp ngôn ngữ. Khi hai người ăn ý với nhau thì có khi ngôn ngữ trở nên thừa. Dân gian phương Tây còn nói: Im lặng là vàng bạc hay im lặng là đồng ý. Im lặng đáng quý và để hiểu ý nhau.

1.1.4.2. Căn cứ vào khoảng cách không gian của các cá nhân được phân thành hai loại giao tiếp: giao tiếp trực tiếp và giao tiếp gián tiếp

Giao tiếp trực tiếp là loại giao tiếp giữa các cá nhân khi họ mặt đối mặt với nhau để trực tiếp truyền đạt và tiếp nhận tín hiệu của nhau.

Giao tiếp gián tiếp là loại giao tiếp được thực hiện qua một người khác hoặc qua các phương tiện nào đó để truyền đạt và tiếp nhận tín hiệu của nhau như: thư từ, điện tín v.v...

Có loại trung gian giữa giao tiếp trực tiếp và giao tiếp gián tiếp: nói chuyện với nhau bằng điện thoại, chat ở trên mạng. Ngày nay người ta cố gắng sử dụng các phương tiện như điện thoại truyền hình, chat có hình, có tiếng để tăng yếu tố trực tiếp trong giao tiếp.

1.1.4.3. Căn cứ vào quy cách giao tiếp được phân thành hai loại giao tiếp: giao tiếp chính thức và giao tiếp không chính thức

Giao tiếp chính thức là loại giao tiếp diễn ra khi cá nhân cùng thực hiện một nhiệm vụ chung theo quy định như: làm việc ở cơ quan, trường học... Giao tiếp chính thức là giao tiếp giữa hai người hay một số người đang thực hiện một chức trách nhất định. Vì vậy còn gọi là giao tiếp chức trách. Phương tiện, cách thức của loại giao tiếp này thường tuân theo những quy ước nhất định, có khi được quy định nghiêm, thậm chí được thể chế hóa.

Giao tiếp không chính thức là giao tiếp giữa những người đã có quen biết, không chú ý đến thể thức mà chủ yếu sử dụng ý riêng của những người tham gia giao tiếp. Đây còn gọi là giao tiếp ý. Nói cụ thể hơn, hai người nói chuyện thân mật với nhau, khi họ đã hiểu ý đồ của nhau, biết mục đích, động cơ của nhau. Đó là những câu chuyện riêng tư. Họ không chỉ thông báo cho nhau một thông tin gì đó, mà muốn cùng nhau chia sẻ thái độ, lập trường đối với thông tin đó. Mục đích của giao tiếp loại này là để đồng cảm, chia ngọt sẻ bùi với nhau.

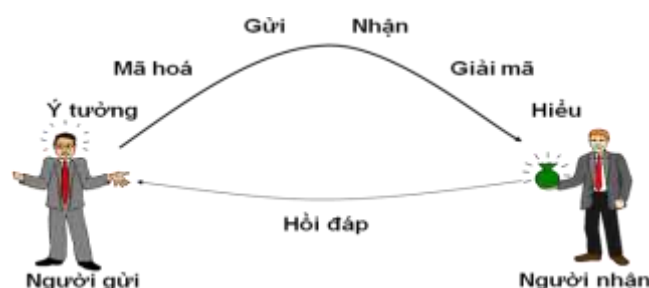
Sự phân chia các loại giao tiếp để chúng ta có điều kiện hiểu rõ về giao tiếp. Trong thực tế, các loại giao tiếp nêu trên quan hệ chặt chẽ với nhau, đan xen vào nhau làm cho mối quan hệ của con người với con người vô cùng đa dạng và phong phú.

1.2. QUÁ TRÌNH GIAO TIẾP

1.2.1. Quá trình giao tiếp diễn ra như thế nào?

Một quá trình giao tiếp diễn ra phải có ít nhất hai bên tham gia, các bên tham gia phải có nhu cầu giao tiếp với nhau, nhu cầu giao tiếp có thể xuất phát từ một bên hoặc từ các bên tùy vào từng tình huống giao tiếp. Đầu tiên một bên (bên A) có ý tưởng trong đầu quyết định muốn chia sẻ điều đó với bên kia (bên B), bên A bắt đầu mã hóa ý tưởng của mình thành các thông điệp bằng lời hay không lời, sau đó chuyển những thông điệp giao tiếp này đến bên B thông qua một kênh giao tiếp nhất định (trực tiếp hay gián tiếp). Bên B sau khi tiếp nhận các thông điệp được gửi đến từ bên A sẽ tiến hành giải mã để hiểu ý tưởng của bên A, sau đó tiến hành mã hóa các thông điệp phản hồi để gửi ngược lại cho bên A nếu có nhu cầu. Quá trình giao tiếp giữa bên A và bên B luôn diễn ra trong một bối cảnh giao tiếp cụ thể và trong bối cảnh giao tiếp đó có thể chứa đựng những yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả giao tiếp được gọi là nhiễu.

1.2.2. Mô hình giao tiếp



Hình 1.1. Mô hình giao tiếp

Bản chất của quá trình giao tiếp là quá trình nhận thức. Đó là quá trình tiếp nhận các kích thích từ bên ngoài.

Từ mô hình giao tiếp trên cho thấy có sáu yếu tố tham gia vào quá trình giao tiếp:

1) Nguồn/người gửi

Khi truyền đạt thông điệp, người gửi thông điệp cần phải biết rõ vì sao cần giao tiếp, và muốn giao tiếp về vấn đề gì hay về cái gì. Đồng thời người gửi thông điệp cũng cần phải tự tin vào những thông tin mình muốn nói là hữu ích và chính xác.

2) Thông điệp là những thông tin mà người gửi muốn truyền đạt.

Thông điệp truyền tải chủ yếu thông qua hai kênh: mặt đối mặt bao gồm điện thoại, gặp mặt, nói chuyện qua video và các kênh khác như thư điện tử, thư, bản ghi nhớ và báo cáo.

Từng kênh khác nhau sẽ có thế mạnh và điểm yếu khác nhau. Ví dụ, bạn không nên đưa ra một số các ví dụ không liên quan đến chủ đề trong khi lại dùng thư viết hay phản hồi một ý kiến tiêu cực nào đó.

3) Mã hóa là quá trình chuyển hóa những thông tin cần truyền đạt sang một hình thức khác, có thể trình bày bằng lời hoặc viết, có thể được người tiếp nhận giải mã thành công. Việc bạn có mã hóa có thành công hay không còn phụ thuộc vào khả năng truyền đạt thông tin rõ ràng, đơn giản và loại bỏ những tác nhân có thể gây nhầm lẫn như: các vấn đề về văn hóa, thông tin sai lệch, giả định sai lầm...

Quan trọng không kém là bạn phải hiểu biết về người nghe: Thất bại trong việc hiểu về người bạn muốn giao tiếp là ai sẽ khiến việc truyền tải thông điệp bị nhầm lẫn.

4) Giải mã

Mã hóa hoặc giải mã đều cần tới kỹ năng giao tiếp trong cuộc sống những nhầm lẫn trong quá trình mã hóa sẽ sinh ra nhiều lỗi trong quá trình giải mã.

5) Người nhận

Khi một thông điệp được truyền tải tới người nhận, họ sẽ hình dung cách thức mà người đó phản ứng hay hành động khi nhận được thông điệp từ người gửi. Dù vậy, nên nhớ rằng mỗi cá nhân tham gia vào quy trình giao tiếp đều sẽ hiểu thông điệp và những cảm giác đó với những thái độ khác nhau. Và nếu muốn thành công, cần phải cân nhắc tới những yếu tố đó để truyền tải thông điệp và hành động một cách thích hợp nhất.

6) Phản hồi

Khi nhận được thông điệp giao tiếp, chắc chắn người nghe sẽ phản hồi lại bằng một cách nào đó. Và cần phải đặc biệt để tâm tới những phản hồi bởi vì đó sẽ là chứng cứ duy nhất cho biết rằng người nhận có hiểu thông điệp được truyền đi hay không. Trong trường hợp người gửi thông điệp phát hiện ra người đó đã hiểu nhầm thông điệp của mình, ít nhất người gửi thông điệp cũng sẽ có cơ hội gửi lại thông điệp lần hai.

1.3. LẬP KẾ HOẠCH TRONG GIAO TIẾP

Khi đưa ra bản thông điệp, chẳng hạn bằng lời nói, người gửi thông điệp cần phải trả lời được các câu hỏi sau:

- Tại sao phải giao tiếp? (Why) – Xác định rõ mục đích giao tiếp.
- Giao tiếp về cái gì? (What) - Xác định rõ ràng, chính xác và đầy đủ nội dung thông tin cần giao tiếp.
- Giao tiếp với ai? (Who) - Họ là ai, kiến thức, trình độ, kinh nghiệm thế nào. Họ có hiểu về nội dung công việc bạn muốn giao tiếp không. Quan hệ giữa bạn với họ như thế nào.
- Giao tiếp như thế nào? (How) - Xác định phương pháp giao tiếp thích hợp. Nên tiến hành giao tiếp bằng cách gặp mặt trực tiếp.
- Khi nào thì nên giao tiếp? (When) - Xác định thời gian tốt nhất để tiến hành giao tiếp.
- Nên giao tiếp ở đâu? (Where) - Xác định địa điểm giao tiếp thích hợp.

Khi thiết kế và truyền tải thông điệp đó đến người nhận cần phải chú ý đến một số nguyên tắc sau:

- Chính xác: Thông điệp đảm bảo tính chính xác về từ ngữ, con số,... Thông điệp càng chính xác thì giao tiếp càng hiệu quả.
- Ngắn gọn: Thông tin được truyền đạt phải ngắn gọn, có giá trị, tránh nói dài dòng, rườm rà, vòng vo... “Hãy nói cho mọi người những gì họ cần biết, nhưng đừng bao giờ để họ chìm ngập trong quá nhiều thông tin”- C.Northcote Parkison và Nigel Row.
- Rõ ràng: Thông tin cần truyền đạt một cách rõ ràng, tránh dùng những từ ngữ mập mờ...
- Hoàn chỉnh: Thông điệp phải chứa đựng đầy đủ những nội dung cần thiết.
- Lịch sự: Truyền đạt lịch sự thể hiện sự tôn trọng đối tượng giao tiếp.

1.4. CHỨC NĂNG VÀ NGUYÊN TẮC CỦA GIAO TIẾP

1.4.1. Chức năng của giao tiếp

Giao tiếp trong một nhóm hay một tổ chức có 4 chức năng cơ bản sau: *kiểm soát, tạo động lực, bày tỏ cảm xúc và thu nhận thông tin.*

Giao tiếp có thể *thực hiện chức năng kiểm soát* hành động của các thành viên theo một số cách nhất định. Như các nhà lãnh đạo có thẩm quyền có thể đưa ra một số yêu cầu mà các nhân viên dưới quyền phải tuân thủ; hoặc khi người quản lý giao nhiệm vụ cho nhân viên dưới quyền. Khi đó, giao tiếp giữ chức năng kiểm soát.

Quá trình giao tiếp không chính thức cũng kiểm soát các hành vi. Khi các nhóm phê phán một thành viên nào đó không tuân thủ chuẩn mực nhóm (ví dụ cố tình tăng năng suất cá nhân để các thành viên ít khả năng hơn có thể bị phê bình hay đuổi việc) thì họ đã không chính thức giao tiếp với người đó nhưng vẫn kiểm soát hành vi của anh ta.

Giao tiếp thúc đẩy động lực bằng cách giải thích rõ cho các nhân viên cách thức tiến hành công việc, thông báo kết quả công việc của họ trong một thời điểm nhất định, chỉ cho họ thấy họ cần phải làm gì để nâng cao hơn nữa hiệu quả công việc. Việc hình thành mục tiêu cụ thể, thông tin phản hồi về sự tiến bộ của cá nhân, tăng cường các hành vi mong muốn, tất cả đều tạo nên động lực lao động và cần có giao tiếp.

Đối với nhiều nhân viên, nhóm làm việc là môi trường chính để họ quan hệ. Quá trình giao tiếp diễn ra trong nhóm là môi trường chủ yếu để các thành viên bày tỏ sự thất vọng, cảm giác mãn nguyện. Vì vậy, giao tiếp cho phép các thành viên *bày tỏ cảm xúc* và đáp ứng các nhu cầu xã hội.

Chức năng cuối cùng của giao tiếp là *cung cấp thông tin* mà các cá nhân và các nhóm cần để đưa ra quyết định.

Trong bốn chức năng này, không được coi nhẹ chức năng nào vì chức năng nào cũng có vị trí quan trọng. Để cho các nhóm hoạt động hiệu quả, các nhà quản lý cần duy trì một hình thức kiểm soát đối với các thành viên, khuyến khích các thành viên hoạt động, tạo điều kiện để họ có thể bày tỏ cảm xúc và lựa chọn. Có thể khẳng định rằng mọi quá trình giao tiếp xảy ra

trong một nhóm hay một tổ chức đều là sự kết hợp của một hay nhiều chức năng trên.

1.4.2. Nguyên tắc giao tiếp

Muốn hoạt động giao tiếp có hiệu quả cần đảm bảo các nguyên tắc cơ bản sau đây:

1) Đảm bảo sự hài hòa về mặt lợi ích giữa các bên tham gia giao tiếp

Nguyên tắc này dựa trên một thực tế có tính quy luật về mặt tâm lý của con người. Bất kỳ ai, khi thực hiện các quan hệ giao tiếp đều mong muốn, tin tưởng hoặc hy vọng rằng thông qua việc giao tiếp có thể đạt được một lợi ích nào đó cho mình hoặc cho chủ thể mà mình đại diện. Lợi ích mà con người hướng tới có thể là vật chất (tiền bạc, tài sản...) cũng có thể là lợi ích tinh thần (trình bày ý kiến, mong được chia sẻ và cảm thông, hoặc một đề nghị ghi nhận một sự đóng góp của bản thân cho tập thể, cho xã hội...). Có thể nói, hầu như không một ai thực hiện giao tiếp lại không muốn hoặc không hy vọng rằng sẽ đạt được mục đích đã đặt ra, ngay cả khi chính bản thân chúng ta biết rằng để đạt được lợi ích đó là hết sức khó khăn.

Xuất phát từ tâm lý này, đối tác khi giao tiếp với chúng ta thường ít chuẩn bị tâm lý cho những yêu cầu, đề nghị của họ khi không được đáp ứng, những mong muốn của họ không được chia sẻ và cảm thông. Khi không đạt được những điều như đã dự định, đối tác thường có những phản ứng ở những mức độ khác nhau (có thể bức tức, buồn bã, chán nản, mất lòng tin, tỏ thái độ bất hợp tác thậm chí lăng nhăng, chửi bới...). Những phản ứng này dù ở mức độ nào đi chăng nữa thì đều không có lợi cho hai phía. Chính vì vậy, một nguyên tắc cơ bản trong giao tiếp là phải cố gắng đảm bảo sự hài hòa về lợi ích của các bên tham gia giao tiếp. Nguyên tắc này đòi hỏi những người trực tiếp giao tiếp với đối tác phải chú ý những điểm cơ bản như sau:

- Hiểu tâm lý của đối tác, dành thời gian để tìm hiểu mục đích của đối tượng giao tiếp, đồng thời trong hoạt động giao tiếp này, mình cần đạt được mục đích gì.

- Ngay cả trong trường hợp lợi ích của đối tượng giao tiếp không được thỏa mãn thì cũng cần phải tỏ thái độ cảm thông, chia sẻ chứ không thể có thái độ hiếu thắng hoặc thờ ơ.

Hoạt động giao tiếp được thực hiện theo nguyên tắc là sự giao tiếp phải được thực hiện trong sự thông cảm, thống nhất với nhau chứ không phải dưới hình thức tranh đua, đối địch... Sự thành công của giao tiếp không phải là ở sự chiến thắng đối tượng mà là sự đem lại lợi ích càng nhiều càng tốt cho cả hai bên.

2) Đảm bảo bình đẳng trong giao tiếp

Trong hoạt động giao tiếp, người làm trong lĩnh vực giao dịch sẽ gặp nhiều đối tượng khác nhau (già - trẻ, nam - nữ, giám đốc, nhân viên,...). Vấn đề đặt ra ở đây là phải bảo đảm sự bình đẳng trong giao tiếp. Thực tế, người làm trong lĩnh vực giao dịch hoạt động giao tiếp có khi gặp phải những tình huống rất khó xử. Để giải quyết tốt vấn đề này thì cách thức tốt nhất là cần thực hiện nguyên tắc “mọi đối tác đều quan trọng”, nghĩa là mọi đối tượng giao tiếp đều phải được tôn trọng và đối xử bình đẳng. Dĩ nhiên, nguyên tắc này giúp cho chúng ta tránh được những sai lầm trong giao tiếp khi có quan niệm “người này không quan trọng”, không có ảnh hưởng gì đến bản thân mình, công ty mình thì thờ ơ, thậm chí coi thường.

Một điều chúng ta cần khẳng định là: con người là tổng hòa mọi mối quan hệ. Một cá nhân, một công ty, một tổ chức muốn tồn tại và phát triển cần phải thiết lập và duy trì nhiều mối quan hệ khác nhau. Nhân viên giao dịch thông qua hoạt động giao tiếp trực tiếp với đối tác phải giúp công ty mở rộng mối quan hệ và tăng cường mối quan hệ sẵn có, đồng thời phải thiết lập các mối quan hệ mới chứ không phải, không thể và không được làm mất đi mối quan hệ tốt đẹp giữa họ với đối tác, giữa công ty với khách hàng.

3) Hướng tới giải pháp tối ưu

Người nhân viên trong lĩnh vực giao dịch khi giao tiếp với khách hàng, với đối tác cần đưa ra nhiều giải pháp để đối tượng giao tiếp có thể chọn lựa và quyết định.

Nguyên tắc này dựa trên cơ sở nguyên tắc thứ nhất. Trong thực tế, để có thể tạo ra một sự hài hòa về mặt lợi ích của các bên giao tiếp không phải là dễ dàng và đơn giản. Điều này, ta dễ hiểu bởi mong muốn của các bên giao tiếp thì nhiều nhưng đáp ứng và thỏa mãn những yêu cầu đó lại chỉ có hạn. Vì vậy, việc một trong các bên hoặc nhiều bên khi tiến hành giao tiếp có thể

không đạt lợi ích của mình như mong muốn là bình thường. Vấn đề ở chỗ là nhân viên giao dịch phải xử lý công việc như thế nào để không chỉ thỏa mãn một phần hoặc toàn bộ yêu cầu của mọi đối tượng giao tiếp mà còn phải làm cho đối tượng giao tiếp hiểu và chấp nhận thực tế ngay cả khi mục đích của họ không đạt. Trong quá trình giao tiếp, nhân viên giao dịch có thể đưa ra một số giải pháp để đối tượng giao tiếp có thể chọn lựa và quyết định.

Khi đưa ra các giải pháp thì một bên tham gia vào quá trình giao tiếp cần xác định mục đích (lợi ích) cần đạt được, nhưng đồng thời cũng xác định mục đích đó có thể đạt được ở những mức độ nào (cao, trung bình hay thấp). Việc xác định những mức độ có thể đạt được sẽ giúp cho các đối tượng tham gia giao tiếp chuẩn bị sẵn sàng tư tưởng nhượng bộ trong điều kiện và giới hạn cho phép để có thể thương lượng với bên kia khi các điều kiện, tiêu chuẩn lý tưởng không đạt được. Nói cách khác, những người nào khi giao tiếp có ý thức rõ về lợi ích của họ và lợi ích của đối tác trong một cuộc giao tiếp cũng sẽ rất giỏi trong việc dự kiến các cách thức khác nhau để có các lợi ích đó và họ sẽ suy nghĩ đến một sự lựa chọn các giải pháp có thể có.

Đảm bảo nguyên tắc này, khi giao tiếp các bên sẽ dễ dàng tìm thấy những mục tiêu chung, những lợi ích chung và trên cơ sở đó có thể cùng nhau tìm ra những giải pháp có thể làm hài lòng tất cả các bên.

4) Tôn trọng các giá trị văn hóa

Giá trị văn hóa là một phạm trù rộng lớn; ở góc độ nguyên tắc giao tiếp phải tôn trọng giá trị văn hóa. Vì vậy, văn hoá ứng xử trong giao tiếp phải mang tính dân tộc và phản ánh truyền thống tốt đẹp của người Việt Nam. Với người Việt Nam, nét văn hóa trong giao tiếp thể hiện:

- Tác phong, thái độ cởi mở, tế nhị và chu đáo;
- Sự hiếu khách (tôn trọng);
- Lịch sự và nghiêm túc đối với mọi đối tượng giao tiếp.

Bởi vì, giao tiếp là sự tương tác xã hội và luôn chứa đựng yếu tố con người, các yếu tố tình cảm. Cần thấy rằng một thái độ niềm nở, vui vẻ, hòa nhã, tinh thần hiếu khách, phong cách lịch sự và nghiêm túc là những chuẩn mực giao tiếp quan trọng và cần thiết.

Những nguyên tắc trong giao tiếp quan trọng nhằm mục đích nâng cao hiệu quả hoạt động giao tiếp. Vấn đề cơ bản nhất là chúng ta phải biết vận dụng các nguyên tắc đó vào trong những trường hợp cụ thể một cách linh hoạt và chính xác từ đó sẽ đưa lại sự thành công. Điều này lại phụ thuộc rất nhiều vào thái độ, kiến thức và kỹ năng của mỗi cá nhân khi giao tiếp.

1.5. GIAO TIẾP VÀ NGHỀ NGHIỆP

1.5.1. Kỹ năng giao tiếp trong trường

Kỹ năng giao tiếp hiệu quả có vai trò quan trọng trong môi trường học thuật. Các kết quả nghiên cứu cho thấy bộ não của con người chỉ ghi nhớ được khoảng 20-30% những gì nghe được. Các bài kiểm tra, bài thi yêu cầu lượng kiến thức ghi nhớ được phải trên 70% mới đạt yêu cầu. Thông thường, sau 48 giờ, sinh viên chỉ nhớ 25% những gì nghe được trên lớp. Với các sinh viên nhớ được ít hơn, vấn đề càng trở nên trầm trọng nếu như sinh viên đó yếu cả về kỹ năng nói. Nếu có đủ độ mạnh dạn, dám đặt câu hỏi và tham gia thảo luận sẽ giúp sinh viên học được nhiều hơn trên lớp. Những ý tưởng nghi vấn khởi đầu cho một quá trình suy nghĩ mới trong tư duy. Khi phát biểu được nghi vấn, đặt ra được câu hỏi cho người khác, người đặt câu hỏi sẽ tăng được gấp đôi khả năng ghi nhớ thông tin liên quan.

Mỗi cơ hội để được diễn đạt ý tưởng và thu nhận thông tin phản hồi rất hữu ích cho quá trình học tập. Tích cực tham gia các hoạt động tương tác hay tham gia phản biện sẽ giúp sinh viên hiểu vấn đề rõ hơn. Thêm nữa, việc tích cực tham gia các hoạt động nhóm, đặt câu hỏi, tranh luận các vấn đề trên lớp sẽ giúp sinh viên “ghi điểm” tích cực trong đánh giá của thầy cô, các bạn và từ đó, sẽ mang lại nhiều ích lợi không chỉ trong quá trình học tập mà còn rèn luyện được kỹ năng giao tiếp trong tương lai. Bên cạnh đó, kỹ năng giao tiếp là rất quan trọng khi sinh viên cần giao tiếp với các thầy cô, bạn bè, cán bộ viên chức, cán bộ phục vụ..., những người thực hiện các công việc liên quan trực tiếp đến việc quản lý, theo dõi hay phục vụ quá trình học tập và sinh hoạt của sinh viên.

1.5.2. Kỹ năng giao tiếp khi làm việc

Kỹ năng giao tiếp là một trong các kỹ năng quan trọng nhất mà nhà tuyển dụng đặt ra cho các ứng viên. Báo cáo của Plain English Network khảo sát trên 1000 công ty lớn nhất của Hoa Kỳ (2002) cho thấy, 96% các công ty này đều yêu cầu nhân viên có kỹ năng giao tiếp tốt để hoàn thành công việc. Các công ty, doanh nghiệp ở Việt Nam cũng bắt đầu có những đòi hỏi cao về kỹ năng giao tiếp của ứng viên xin việc. Ví dụ 1.1 minh họa về thông báo tuyển nhân viên của một doanh nghiệp Việt Nam.

Ví dụ 1.1: Yêu cầu kỹ năng giao tiếp khi tuyển dụng.

Ngân hàng Sài Gòn (SCB) cần tuyển 1 kỹ sư xây dựng và 1 kiến trúc sư để vào làm việc trong Hội sở tại Thành phố Hồ Chí Minh. Thời gian nhận hồ sơ đến hết ngày 15 tháng 11 năm 2016.

Điều kiện dự tuyển: Ngoại ngữ (Tiếng Anh) có khả năng đọc, hiểu tài liệu chuyên ngành hoặc tương đương trình độ B. Sử dụng thành thạo tin học văn phòng. Từ 25 đến 35 tuổi, sức khỏe tốt và chịu được áp lực trong công việc. Có kỹ năng giao tiếp, phối hợp làm việc theo nhóm tốt. Phẩm chất đạo đức tốt, có ý thức tổ chức kỷ luật và tinh thần trách nhiệm cao, chủ động, sáng tạo và có tính độc lập cao trong xử lý công việc.

Đối với kỹ sư xây dựng: Tốt nghiệp đại học chuyên ngành Xây dựng dân dụng và công nghiệp; có chứng chỉ hành nghề thiết kế công trình dân dụng công nghiệp, chứng chỉ hành nghề giám sát thi công xây dựng hoàn thiện công trình; nắm vững thủ tục pháp lý, quy định pháp luật liên quan công tác xây dựng cơ bản; sử dụng thành thạo Autocad, phần mềm tính toán kết cấu, lập dự toán,...

Một số công ty cho rằng kỹ năng soạn văn bản đóng vai trò quan trọng hơn bao giờ hết. Cụ thể hơn cho thấy:

Để được tiếp nhận hay cất nhắc vị trí, kỹ năng viết là điểm đánh giá quyết định. Phần lớn các công ty từ chối tiếp nhận hay cất nhắc các ứng viên có kỹ năng viết kém.

Có đến 2/3 các công việc hàng ngày trong các công ty đòi hỏi kỹ năng viết. Các công ty, doanh nghiệp trong lĩnh vực công nghiệp quan tâm, đánh giá kỹ năng viết của các ứng viên khi tuyển dụng hoặc cất nhắc chức vụ.

Hầu hết các công ty, doanh nghiệp đều sử dụng email và sử dụng PowerPoint trong các thuyết trình.

Câu hỏi đặt ra là tại sao các công ty, doanh nghiệp lại đòi hỏi về kỹ năng viết cao như vậy? Thống kê cho thấy các công việc liên quan đến kỹ năng viết được liệt kê như sau:

- Soạn biên bản ghi nhớ hay email đề nghị cung cấp thông tin hay đề xác định nội dung vấn đề cần giải quyết;
- Soạn kế hoạch, tài liệu giới thiệu chi tiết nhằm giải thích cách thức triển khai công việc mới;
- Soạn đề cương xin phép phê duyệt đề án, dự án;
- Soạn báo cáo kết quả công việc đã hoàn thành;
- Soạn báo cáo thuyết trình để phổ biến nội quy, công việc mới.

Các công ty, doanh nghiệp cũng cần giao tiếp với các đối tác, với khách hàng, nhà cung cấp và cộng đồng thông qua các dạng tài liệu sau:

- Thư yêu cầu, tài liệu giới thiệu sản phẩm, thỏa thuận, văn bản đánh giá... để gửi cho khách hàng, đối tác và nhà cung cấp;
- Thông tin cho trang web quảng bá và bán sản phẩm hay thông báo tuyển dụng;
- Tờ rơi, video, tập tài liệu trên các trang web để giới thiệu sản phẩm, dịch vụ mới;
- Báo cáo nghiên cứu và phát triển sản phẩm;
- Bài báo trên các tạp chí thương mại hay tạp chí khoa học.

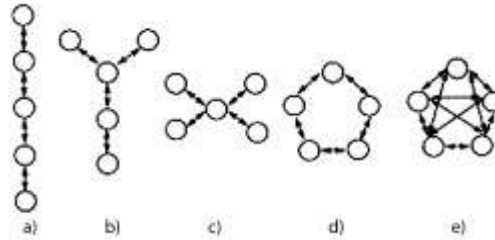
1.6. MẠNG GIAO TIẾP

1.6.1. Định nghĩa

Vị trí tương đối của một con người cùng với các vị trí khác của các thành viên trong nhóm (năm người chẳng hạn), có thể tạo nên những hình nhất định gọi là mạng giao tiếp. Mạng giao tiếp là tập hợp các kênh trong một nhóm có tổ chức; theo đó các thông điệp được truyền đi.

1.6.2. Phân loại mạng giao tiếp

Nếu giả thiết mỗi mạng có năm thành viên thì sẽ có năm mô hình mạng giao tiếp. Mô hình của 5 loại mạng này được thể hiện như hình 1.2.



Hình 1.2. Phân loại mạng giao tiếp
 a) Mạng dây; b) Mạng chữ Y; c) Mạng chữ X;
 d) Mạng vòng tròn; e) Mạng hình sao

a) Mạng dây

* Đặc điểm: Ở mạng này thông tin được truyền theo chiều dọc: từ dưới lên và từ trên xuống. Từ người lãnh đạo cao nhất đến cấp dưới thấp nhất và ngược lại, thông tin phải truyền qua ba cấp trung gian.

* Ưu điểm: Tính chính xác của thông tin cao (vì qua nhiều lần kiểm tra). Vai trò của từng cấp lãnh đạo cũng được thể hiện rõ.

* Nhược điểm: Không tạo ra nhiều mối quan hệ và tốc độ truyền thông chậm.

b) Mạng chữ Y

Đặc điểm: Năm thành viên được phân ra thành bốn cấp, một thành viên phụ trách hai thành viên khác, trên thành viên này còn có hai cấp nữa. Thông tin này được truyền theo chiều dọc, không có thông tin trao đổi theo chiều ngang. Do đó, về cơ bản, ưu điểm và nhược điểm của mạng này không khác mạng dây chuyền là bao.

c) Mạng hình chữ X hay mạng hình nan hoa

* Đặc điểm: Bốn thành viên cấp dưới không có quan hệ truyền thông với nhau, chậm chạp không biết nhau.

* Ưu điểm: Tốc độ truyền thông nhanh, linh hoạt và vai trò của người lãnh đạo được thể hiện rõ. Ngoài ra quá trình truyền thông còn đảm bảo tính bí mật.

* Nhược điểm: Mạng này tạo ra ít mối quan hệ. Tính chính xác của thông tin không cao vì chưa qua kiểm tra. Mạng này được áp dụng ở các tổ, nhóm tình báo hoạt động trong lòng địch.

d) Mạng vòng tròn

* Đặc điểm: Cho phép mỗi thành viên có quan hệ giao tiếp trực tiếp với hai thành viên gần mình nhất, muốn giao tiếp với các thành viên còn lại thì phải gián tiếp qua hai người này.

* Ưu điểm: Thông tin chính xác, tốc độ truyền thông tương đối cao.

* Nhược điểm: Vai trò lãnh đạo cao nhất không được thể hiện.

e) Mạng hình sao

* Đặc điểm: Mỗi thành viên đều có quan hệ giao tiếp trực tiếp với tất cả các thành viên còn lại, nghĩa là quan hệ không bị hạn chế, tốc độ truyền thông nhanh. Tuy nhiên, vai trò của người lãnh đạo không được thể hiện rõ.

* Ưu điểm: Quan hệ không bị hạn chế, tốc độ truyền thông nhanh. Không khí ở đây là bình đẳng, dân chủ, mỗi thành viên có thể tự do phát.

* Nhược điểm: Vai trò của người lãnh đạo không được thể hiện rõ.

1.7. PHƯƠNG TIỆN GIAO TIẾP

1.7.1. Giao tiếp bằng lời (ngôn ngữ nói và ngôn ngữ viết)

- Ngôn ngữ nói được biểu hiện bằng âm thanh và được tiếp nhận bằng thính giác. Trong đó có đối thoại (là ngôn ngữ giữa hai hoặc nhiều người với nhau) và độc thoại (một người nói cho nhiều người nghe, là loại ngôn ngữ một chiều, liên tục ít có tác động tới người nghe).

- Ngôn ngữ viết biểu đạt bằng chữ viết và được thu nhận bằng thị giác.

Những yếu tố ảnh hưởng đến giao tiếp bằng lời:

- *Người nói:* Tốc độ, âm lượng, từ ngữ, trang phục, nét mặt...

- *Người nghe:* Sự sẵn sàng, lo lắng.

- *Môi trường:* Tiếng ồn, sự hiện diện của người lạ.

- *Khoảng cách khi giao tiếp:* Ngồi quá xa hoặc quá gần.

- *Ngôn ngữ mang đặc tính cá nhân:* Tuổi, giới, trình độ văn hóa, giáo dục nghề nghiệp.

- *Âm điệu:* Giọng nói nhẹ nhàng, lịch sự dễ đi vào lòng người...

- *Tính phong phú:* Lượng từ càng nhiều, càng phong phú, sinh động, giàu hình ảnh dễ gây được cảm xúc mạnh.

- *Tính đơn giản, dễ hiểu*: Trong giao tiếp không nên dùng từ một cách cầu kỳ, hoa mỹ. Nên dùng những từ ngữ phổ thông, dễ hiểu, tránh dùng những thuật ngữ chuyên môn...

- *Sự trong sáng*: Sự trong sáng, rõ ràng của ngôn ngữ có tác dụng lớn đối với người nhận thông tin.

- *Tốc độ*: Không nên nói quá nhanh, quá chậm hoặc nói nhát gừng.

1.7.2. Giao tiếp không lời

Trong quá trình giao tiếp, bên cạnh giao tiếp bằng lời, giao tiếp không lời có vai trò hết sức quan trọng. Thực tế chỉ có khoảng 10% thông điệp giao tiếp được diễn tả thành lời còn lại có được là nhờ giao tiếp không lời. Trong điều tra xã hội của Albert Mehrrian (1986) về tác động của lời nói, giọng nói, và điệu bộ khi nói đối với người nghe cho kết quả về tỷ lệ quan tâm như sau:

+ Lời nói: 7%

+ Giọng nói: 38%

+ Điệu bộ: 55%

Điều đó cho thấy giao tiếp không lời đóng vai trò quan trọng trong quá trình giao tiếp. Trong giao tiếp không lời cảm xúc và thái độ thường được thể hiện qua cử chỉ, hành vi.

* *Đặc điểm của giao tiếp không lời*:

- Giao tiếp phi ngôn ngữ luôn có giá trị giao tiếp cao.

- Hành vi ngôn ngữ mang tính mơ hồ.

- Giao tiếp phi ngôn ngữ chủ yếu biểu lộ qua thái độ.

- Phần lớn hành vi phi ngôn ngữ phụ thuộc vào văn hóa.

* *Giao tiếp không lời bao gồm*:

Tất cả các hành vi cử chỉ được thể hiện trên cơ thể con người khi giao tiếp đều được gọi là phi ngôn từ, tuy nhiên trong giao tiếp ta có thể tạm chia làm 10 loại chính:

1) Giọng nói

Giọng nói thể hiện nhiều đặc điểm của người đang giao tiếp. Qua giọng nói ta có thể nhận biết được giới tính, tuổi tác, quê quán. Giọng nói cũng thể

hiện trình độ học vấn của người thuyết trình. Tâm trạng quan hệ với thính giả cũng được thể hiện rất rõ qua giọng nói.

+ **Âm lượng:** Giọng nói cần phải rõ ràng, đủ nghe. Giọng nói dù to hay nhỏ đều phải có sinh lực, có khí lực mới có sức thuyết phục. Kinh tế toàn cầu, chơi thể thao thì tổng lực, và trong giao tiếp cũng vậy, phải cả dùng cả người nói chứ không chỉ cái miệng nói. Chỉ có như vậy giọng nói mới có sinh lực thuyết phục người nghe. Thêm vào đó là độ cao thấp, trầm bổng trong khi nói. Giọng nói của ta cũng giống như một nhạc cụ và quá trình giao tiếp là một bản nhạc. Ta chơi bản nhạc đó hay, người nghe sẽ chăm chú lắng nghe, vỗ tay tán thưởng. Nếu bản nhạc của ta đều đều, họ sẽ ngủ gật, bất luận là vấn đề ta nói quan trọng đến đâu.

+ **Phát âm:** Âm vực phải chuẩn, tròn vành rõ chữ, không méo tiếng hay nuốt chữ, không nhầm lẫn giữa các âm.

+ **Độ cao:** Giọng nói phải có lúc cao, lúc thấp, lúc đẩy, lúc kéo. Vậy muốn nói to, nói vang, nói cả ngày không biết mệt, ta phải phát âm như thế nào? Nếu phát âm trong cổ họng, ta dễ bị bệnh nghề nghiệp do luồng hơi đi qua cổ họng làm tổn thương họng và dây thanh quản. Nếu phát âm ở cửa miệng (mà các cụ vẫn gọi là nói ở đầu môi chót lưỡi) giống như hát chèo, thì không thể nói to, vang được. Vùng phát âm đúng nhất là ở trong “vòm cộng minh”- vùng giữa khoang miệng có cấu trúc giống như cái vòm hang động.

+ **Chất lượng âm thanh:** Theo nguyên lý phát âm, luồng hơi từ trong phổi đi ra chạm vào dây thanh quản phát ra các nguyên âm. Các nguyên âm này kết hợp với các phụ âm do hình dạng của lưỡi, môi, răng...tạo ra thành âm nói. Âm này cộng hưởng trong khoang miệng rồi phát ra ngoài. Như vậy, muốn phát âm to, rõ ràng thì âm phải nổ trong khoang miệng, trong vòm cộng minh. Cũng giống như khi chúng ta hét trong hang động, ta thấy tiếng vọng âm, vang, rền. Muốn nói to, rõ, âm mạnh mẽ, tiếng phải được phát ra từ giữa khoang miệng.

+ **Tốc độ:** Trong khi nói, tốc độ nói hoàn toàn phụ thuộc vào người nghe. Với đối tượng cao tuổi cần nói chậm, nhẹ nhàng nhưng khi thuyết trình trước hội trường toàn thanh niên cần hào hùng, hoành tráng mới thuyết phục vì vậy khi thuyết trình phải luôn quan sát và đo được phản ứng của người nghe với cách trình bày của ta để điều chỉnh cho phù hợp. Tóm lại, tốc độ

nói bị điều chỉnh bởi tâm của người nói hay chính là sự trao đổi chia sẻ và biểu hiện, phản ứng của người nghe. Cũng như khi rót nước, với cái cốc to ta rót khác, với cốc nhỏ ta rót khác. Quan trọng nhất của người thuyết trình là phải phù hợp với nội dung, hoàn cảnh và đối tượng.

+ **Điểm dừng:** Văn nói khác văn viết, với văn viết, chúng ta có thể đọc đoạn trên, đoạn dưới, xem dấu chấm câu để hiểu người viết định nói gì. Nhưng với văn nói, cùng một câu nhưng cách nói khác nhau dẫn đến cách hiểu khác nhau. Ví dụ, câu: “Ông già đi nhanh quá”, nếu ta có điểm dừng “Ông... già đi nhanh quá” thì có nghĩa là một người già đi nhanh chóng. Còn nếu ta có điểm dừng “Ông già... đi nhanh quá” với vẻ ngạc nhiên có nghĩa là một ông già đi bộ nhanh hơn mức bình thường. Vẫn điểm dừng đó nhưng kết hợp với sự xuống giọng luyện tiếng thì đó lại có nghĩa là một ông già chết rất đột ngột.

+ **Điểm nhấn:** Có hai loại nhấn mạnh. Loại thứ nhất là cường độ kéo dài âm lượng ra. Loại thứ hai là cường độ tập trung năng lượng vào một từ ngữ nào đó một cách mạnh mẽ dứt khoát. Ví dụ: Câu “Ai bảo anh mua cam cho tôi?” được hiểu theo nhiều cách. Và cách hiểu đó hoàn toàn phụ thuộc vào điểm nhấn vào vị trí nào trên câu đó.

+ **Phân nhịp:** Trong một bản nhạc có những khi phải dừng lại một nhịp, có những khi phải dồn dập, lại có lúc nhịp nhàng khoan thai. Quan trọng nhất là khi nói ta phải nhấn mạnh vào những từ chốt nhất trong một câu, hoặc những câu chốt nhất trong một đoạn. Điều đó sẽ giúp người nghe dễ dàng hình dung và bắt ý hơn.

2) *Dáng điệu và cử chỉ*

+ “Nhất dáng, nhì da, thứ ba nét mặt”. Hai mươi giây đầu tiên khi gặp mặt, một người gây ấn tượng với người khác bằng hình ảnh xuất hiện. Đứng từ xa thì chỉ nhìn thấy dáng, do đó dáng điệu, cử chỉ là cái thu hút đầu tiên và là yếu tố đầu tiên để người nghe đánh giá. Dáng điệu chững chạc đàng hoàng thì gây sự kính trọng tự nhiên, còn ngược lại sẽ gây ác cảm.

+ Thông thường bản năng con người khi sợ hãi sẽ tìm chỗ dựa. Chúng ta cũng vậy, động tác thường xuyên hay gặp nhất của người thuyết trình là tựa vào bàn. Nhưng xương sống mới là cái đỡ cơ thể. Chúng ta tựa vào bàn,

tưởng thoải mái nhưng thực ra rất mỏi và còn làm gò ép các cơ quan phát âm khiến giọng nói không mạnh mẽ, vang xa.

+ Dáng đứng là một loại ngôn ngữ của cơ thể, nó mang tính minh họa và điều tiết. Khi chúng ta nói hào hùng, thuyết phục người khác thì dáng phải vững chãi, năng động. Điều quan trọng nhất của dáng đứng trong thuyết trình đó là qua đó thể hiện được sự năng động và nhiệt tình của người thuyết trình. Cơ thể con người là một thể thống nhất. Trong ngôi nhà cơ thể thì dáng là bộ khung, là cấu trúc nhà. Muốn cả cơ thể dẻo dai thì đầu tiên là dáng phải dẻo. Nếu cái khung đã cứng thì tổng thể không thể mềm mại uyển chuyển được.

+ Thông thường khi bắt đầu quá trình giao tiếp chúng ta thường hay mất bình tĩnh, khi căng thẳng là các cơ bắp đều cứng lại, chúng ta đứng “như trời tròng”, đứng như “chôn chân một chỗ”. Tại sao như vậy? Vì chúng ta đứng trụ trên cả hai chân. Đứng trụ hai chân thì dễ mỏi và khó di chuyển được. Bí quyết của dáng điệu uyển chuyển, năng động là đứng trụ trên chân trước và dồn 80% trọng lượng cơ thể được dồn vào chân trụ và phải đổi chân liên tục. Dáng có uyển chuyển là do hông và chân chúng ta linh hoạt. Nguyên tắc cơ bản nhất của trong giao tiếp là: nếu ta không quan tâm tới người nghe, họ sẽ không quan tâm tới chúng ta. Nếu không có sự di chuyển, khi thuyết trình trước đám đông chúng ta không thể quan sát bao quát hội trường được. Khi chúng ta đứng trụ trên một chân thì mắt nó mới có thể “dắt cả người”, chúng ta nhìn theo hướng nào, chân mới xoay theo hướng khi đó chúng ta sẽ dễ dàng quan sát hơn. Luôn nhớ rằng: “Nhất dáng, nhì da, thứ ba nét mặt”, “vạn sự khởi đầu nan”. Ấn tượng ban đầu của người thuyết trình đó là dáng.

3) Trang phục

+ Khi chúng ta đứng xa thính giả thì cái đầu tiên họ thấy là dáng đứng. Khi lại gần thính giả sẽ thấy trang phục chúng ta mặc. “Gần nể bụng nể dạ, lạ nể áo nể quần”, thính giả sẽ có ngay ấn tượng ban đầu về chúng ta thông qua dáng đứng và trang phục. Thông qua trang phục chúng ta biết được địa vị xã hội, khả năng kinh tế, và chuẩn mực đạo đức cũng như thẩm mỹ cá nhân của từng người. Nếu trang phục không phù hợp thì sẽ tạo sự khó chịu và mất tự tin cho chính người nói.

+ Tốt nhất khi thuyết trình chúng ta nên chọn lễ phục. Với nam thì lễ phục là Comple; với nữ là Áo dài, Vest hoặc Váy ngắn. Ngày nay xu hướng chung của trang phục là đơn giản nhưng có một số lưu ý chúng ta phải biết khi chọn trang phục. Nam giới khi mặc Comple phải có Caravat, nữ giới khi mặc Áo dài phải có đồ Trang sức. Nếu thiếu những thứ đó thì bộ trang phục của chúng ta dù đẹp hay đắt tiền đến đâu vẫn chưa được gọi là lễ phục.

+ Trong giao tiếp điều quan trọng khi chọn trang phục là chúng ta phải mặc sang hơn thính giả một bậc. Tại sao lại như vậy? Thứ nhất, đó là bày tỏ sự tôn trọng thính giả và cũng là để tạo sự tôn trọng cho chính mình. Thứ hai, nếu chúng ta đến một hội trường mà thính giả mặc thoải mái thì chúng ta có thể bỏ bớt đồ ra nhưng nếu hội trường mặc toàn lễ phục thì chúng ta cần cân nhắc trang phục của mình? Chỉ nên mặc sang hơn một bậc. Nếu sang quá so với thính giả thì sẽ tạo khoảng cách giữa người thuyết trình với thính giả khó lời kéo được sự đồng cảm của thính giả.

+ Một nguyên tắc nữa vô cùng quan trọng mà chúng ta không thể bỏ qua, đó là: kiểm tra trang phục. Trước khi thuyết trình ta nên ghé qua nhà vệ sinh chải lại đầu tóc, chỉnh trang từ trên xuống dưới, đằng trước đằng sau. Cần thận không bao giờ thừa, không ai dám chắc là một bề ngoài hoàn hảo khi chúng ta bước ra khỏi nhà lại được giữ nguyên cho tới giờ thuyết trình. Sơ suất có thể xảy ra bất cứ lúc nào. Hãy chuẩn bị để ta ra mắt thính giả với một ấn tượng tốt nhất.

4) Nét mặt

Khuôn mặt được cấu tạo bởi nhiều giác quan như: thị giác, khứu giác, môi, miệng... chúng được vận động bởi nhiều loại cơ khác nhau. Sự hoạt động của các nhóm cơ mặt, mũi và miệng mang tính xã hội. Nét mặt là sự biểu hiện cơ động của khuôn mặt con người trong thời điểm giao tiếp. Giao tiếp qua nét mặt có thể biểu hiện sự yêu thương, căm ghét, ngạc nhiên, vui buồn. GS. Rene Zayan (Bỉ) và Roger Masters (Mỹ) đã xếp loại các vẻ mặt của con người thành 3 loại:

- Loại H (Happiness: Hạnh phúc): Thể hiện các tình cảm hạnh phúc, nụ cười rạng rỡ, thái độ sẵn sàng giao tiếp.

- Loại A (Anger: giận dữ): Bày tỏ sự phẫn nộ, tia nhìn đanh lại, môi mím chặt và mày nhíu lại.

- Loại F (Fear: Sợ hãi): Diễn tả sự lo lắng hay sợ hãi, tia nhìn nhón nhác, mày nhíu lại, thỉnh thoảng nhìn trộm người đối diện (không dám nhìn thẳng).

Người thuyết trình cũng như người diễn viên đều là người xuất hiện trước công chúng. Tất nhiên trong thuyết trình không yêu cầu ta phải xinh đẹp hoặc ngoại hình hoàn hảo như diễn viên, tuy nhiên bề ngoài nhìn vào phải gây được thiện cảm. Ta nên giữ cho mình khuôn mặt thoải mái, thân thiện và tươi cười. Nhưng quan trọng nhất của khuôn mặt là biểu cảm. Máy đo được trên khuôn mặt của chúng ta thể hiện 250.000 cảm xúc. Trong cùng một bài nói ta không chỉ thể hiện một chất giọng hay một nét mặt, với nội dung diễn đạt khác nhau sự biểu cảm của khuôn mặt. Khuôn mặt ta phải thay đổi được theo nội dung bài nói. Thường trong các hội nghị, hội thảo hay các buổi họp, khuôn mặt sẽ khá nghiêm túc, tuy nhiên sẽ chẳng vấn đề gì nếu ta thêm một chút hài hước, thoải mái. Mặt căng thẳng giọng nói sẽ căng thẳng, mặt thoải mái tự nhiên giọng nói sẽ vui tươi thoải mái.

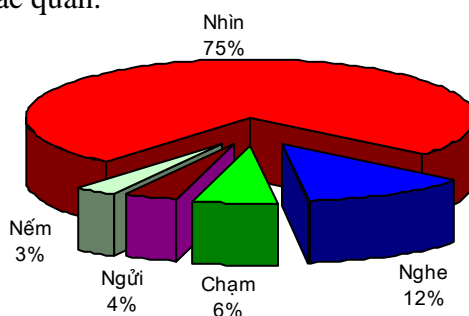
5) Mắt

Ánh mắt thực hiện những chức năng giao tiếp sau:

- Tín hiệu về thái độ (đồng ý hay không đồng ý);
- Tín hiệu về tình cảm (yêu thích hoặc ghét);
- Tín hiệu về mức độ nhận thức;
- Tín hiệu về nhu cầu, lòng mong muốn;
- Tín hiệu để điều chỉnh hành vi, thái độ của hai bên.

Ví dụ: Thực nghiệm đã chứng minh một điều thú vị rằng tần số nhìn vào mắt bệnh nhân của người thầy thuốc ít hay nhiều thể hiện sự quan tâm của họ tới người bệnh.

+ Mắt biểu rất nhiều cảm xúc, suy nghĩ khác nhau. Trong thuyết trình thì mắt lại càng vô cùng quan trọng. Theo thống kê, mắt chúng ta thu nhận đến 75% lượng thông tin hàng ngày. Hình 1.3 cho biết tỷ lệ phần trăm thu nhận thông tin của các giác quan.



Hình 1.3.

+ Quan sát hội trường sẽ giúp diễn giả điều tiết bài nói. Vì người nghe giống như cái gương của người nói. Nếu chúng ta nói căng thẳng, người nghe sẽ cảm thấy căng thẳng theo chúng ta, và ngược lại. Ánh mắt của người thuyết trình có ảnh hưởng lớn tới tâm trạng, thái độ thính giả, khích lệ người khác bằng ánh mắt, trấn áp người khác cũng bằng ánh mắt, tạo niềm tin cho thính giả cũng bằng ánh mắt.

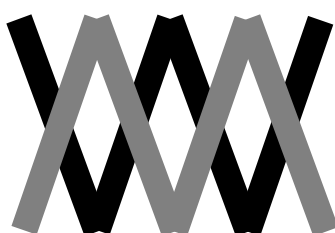
+ Người thuyết trình khi đứng trước thính giả gặp rất nhiều khó khăn trong việc quan sát thính giả như ánh đèn chiếu lên sân khấu, hội trường, mặc dù đôi lúc không quan sát thấy nhưng chúng ta vẫn phải nhìn. Mình không nhìn rõ thính giả nhưng mọi hành vi, thái độ, biểu hiện của chúng ta đều được thính giả để ý. Người thuyết trình luôn nhớ một nguyên tắc “Mình không quan tâm đến hội trường, hội trường sẽ không quan tâm đến bài nói của mình”.

+ Liên tục quan sát hội trường giúp diễn giả điều chỉnh được bài nói của mình, khi thuyết trình nhìn biểu hiện của thính giả có thể biết được sự chú tâm của thính giả cũng như đo lường được mức độ thành công của bài nói để kịp thời điều chỉnh. Thấy mắt thính giả chăm chú lắng nghe chúng ta biết được nội dung bài nói của mình đang cuốn hút người nghe, trong trường hợp này nếu thính giả thật sự chăm chú và tham gia đặt câu hỏi ta có thể nói kỹ hơn, sâu hơn mặc dù đây chỉ là những ý phụ trong bài nói của mình. Ngược lại, mặc dù mình đang nói những nội dung cốt lõi của bài nói nhưng quan sát thấy thính giả không chú tâm, mắt nhìn đi chỗ khác hoặc bắt đầu nói chuyện riêng thì nếu cần chúng ta điều chỉnh ngay nội dung bài nói vì có thể vấn đề mình đang đề cập hội trường không hứng thú hoặc đã biết. Bài thuyết trình thành công khi đảm bảo nguyên tắc “Nói cái hội trường cần chứ không phải nói cái mình có”.

+ Khi giao tiếp trong hội trường, một cách quan sát hiệu quả đó là chia hội trường thành các nhóm nhỏ đó là phương pháp giúp người nói quan tâm được tới từng thính giả trong hội trường và thính giả cũng có cảm giác đang

được quan tâm. Mỗi một ý mình dừng trên một nhóm người hoặc một cá nhân nào đó.

+ Thông thường với những hội trường rất lớn, không thể nhìn hết mọi người được, chúng ta phải chia hội trường thành những khu vực nhỏ hơn. Trong mỗi khu vực nhỏ, chúng ta nhìn một người. Sau khi nói hết một ý chúng ta chuyển sang nhóm tiếp theo. Khi quét lại mỗi nhóm, chúng ta nhìn sang người bên cạnh, như vậy là sẽ nhìn hết được cả hội trường. Để nhìn hết các góc không bỏ sót, chúng ta nhìn theo hình chữ M và chữ W như hình 1.4.



Hình 1.4.

+ Đặc biệt chú ý là, tuy phải quan tâm khắp mọi người trong hội trường nhưng mắt không được đảo nhanh. Cũng giống như giọng nói, dáng điệu, mắt cũng phải có điểm dừng. Với mỗi ý ta phải dừng mắt một lần giống như tâm sự vậy.

6) Tay

+ Ở phần trên chúng ta đã biết, lượng thông tin được thu nhận qua mắt là 75%, và qua tai chỉ là 12% do lượng dây thần kinh từ mắt lên não nhiều gấp 25 lần lượng dây thần kinh từ tai lên não. Vì vậy thính giả sẽ dễ thuyết phục và chăm chú hơn tới bài nói của chúng ta khi có nhiều hình ảnh, dẫn chứng cụ thể.

Con người là thường bị thu hút bởi hình ảnh, sự chuyển động nhiều hơn là lời nói, đây cũng chính là tập tính động vật của con người là phản xạ với hành vi nhanh hơn với lời nói. Khi đi sang đường, nếu chúng ta kêu lên “xe ơi, dừng đăm nhé” thì xe vẫn cứ lao vèo vèo qua mặt. Nhưng khi ta giơ tay lên thôi là lái xe sẽ biết mà nhường đường cho chúng ta. Do đó, muốn thu hút được sự chú ý của thính giả, chuyển động cơ thể của chúng ta phải càng linh hoạt, năng động. Mà trên cơ thể người, đôi tay là nơi linh hoạt nhất. Hai dân tộc khác biệt ngôn ngữ, những người khiếm thính, không nói được vẫn

có thể trao đổi thông tin bằng cử động tay. Chính vì vậy, bàn tay có thể diễn đạt nhiều động tác và biểu hiện được hàm ý mà con người mong muốn thể hiện.

+ Tục ngữ xưa có câu: “Giàu hai con mắt, khó hai bàn tay”. Bàn tay quan trọng là thế nhưng khi thuyết trình, chúng ta thường hay thấy “tay chân thừa thãi”, nhiều người không biết giấu tay vào đâu. Đó là do chúng ta chưa biết cách vung tay thế nào cho hợp lý. Thực tế nếu chúng ta biết cách vung tay, bàn tay sẽ là “vũ khí” lợi hại trong thuyết trình vì nó giúp hỗ trợ lời nói. Hơn nữa khi bàn tay vung, trọng tâm cơ thể sẽ hướng về phía trước, dáng của chúng ta sẽ có xu thế hướng về phía thính giả bày tỏ sự thân thiện.

+ Nguyên tắc trong cả khi thuyết trình và giao tiếp là phải luôn để tay trong khoảng từ trên thắt lưng tới dưới cằm. Nếu chúng ta vung tay cao quá, tay sẽ che mắt mặt, làm cho âm chúng ta phát ra không rõ. Nếu tay vung thấp quá, những người ngồi xa sẽ không nhìn thấy tay chúng ta. Để tay trong khoảng từ thắt lưng tới dưới cằm chúng ta sẽ vung thoải mái nhất, thuận lợi nhất trong giao tiếp và cũng tự nhiên nhất. Khi tay vung, chúng ta luôn nhớ vung “trong ra, dưới lên” - có nghĩa là đưa tay hướng từ trong ra ngoài và hướng từ dưới lên. Tưởng tượng giống hệt như chúng ta đang bung một chiếc khay khi đi bán hàng vậy, luôn nâng niu tôn trọng khách hàng. Chúng ta cũng nên chú ý luôn ngửa tay và các ngón tay khép lại. Lòng bàn tay ngửa bày tỏ sự mong đợi, thu thập ý kiến, ngược lại thì hàm ý đề nện, dồn ép thính giả. Các ngón tay khép bày tỏ sự nghiêm túc, ngón tay mở mang lại cảm giác thiếu sinh lực, thiếu nhiệt tình, cảm giác chúng ta đang vơ vét, cào cấu cái gì đó từ bên ngoài vào. Trong quá trình thuyết trình, chúng ta cũng nên chú ý liên tục đổi tay tạo sự khác biệt. Vung tay thì tốt, nhưng vung mãi một tay thì chẳng khác nào chèo thuyền một mái. Vì vậy, cần vung hai tay khác nhau để người nghe dù không chú ý cũng có thể cảm nhận rõ ràng đây là hai nội dung hoàn toàn khác nhau.

+ Tay là bộ phận linh hoạt nhất, thể hiện nhiều thông điệp vô hình nhất, do đó các động tác về tay phải được tập rất kỹ. Trong nền văn hoá Á đông chúng ta, khi nói hạn chế vung tay, nếu vung tay nhiều thường bị coi là không khiêm tốn, không lễ phép. Tuy nhiên ngày nay khi hội nhập quốc tế, chúng ta cũng phải thay đổi cho phù hợp.

+ Sử dụng phi ngôn từ tay còn giúp diễn giả diễn tả cảm xúc nội tâm một cách dễ dàng, giúp điều tiết giọng nói được sắc nét rõ ràng, gãy ý. Với những đoạn văn cần nhấn câu, dùng ý ta vung tay dứt khoát. Tay chắc chắn giọng chắc chắn, tay lỏng lẻo giọng lỏng lẻo.

+ Một số điều nên tránh trong quá trình giao tiếp:

- Khoanh tay: Tạo sự xa cách, phòng thủ. Tâm lý học phân tích rằng con người luôn có xu hướng tự bảo vệ mình với các tác động xấu bên ngoài. Trẻ con thường xuyên núp sau váy mẹ mỗi khi sợ hãi. Lớn lên, hành động “núp” đó của nó biến đổi thành động tác khoanh tay: tự tạo rào cản một cách vô hình cho mình. Một người khoanh tay nghĩa là họ chưa cởi mở, đang dò xét.

- Cho tay vào túi quần: Mang lại cảm giác kهن kiêu, thiếu hoà nhập (đàn ông hay mắc phải).

- Trỏ tay: Không ai thích bị trỏ tay vào mặt vì vậy khi thuyết trình chúng ta cũng không nên chỉ tay vào thính giả.

- Cầm bút hay que chỉ: Tránh vì khi cầm bút trên tay, bàn tay của ta sẽ không thể vung linh hoạt tự nhiên được. Hơn nữa, cầm đồ vật trên tay ta cũng sẽ rất dễ vung nó theo đà tay vung.

7) Động chạm

+ Trong giao tiếp, động chạm có vai trò quan trọng, giao tiếp trực tiếp giữa người nói và người nghe chủ yếu thông qua cái bắt tay. Bắt tay bày tỏ sự thân thiện, nồng nhiệt, qua đó mối quan hệ giữa hai người sẽ gần gũi hơn. Thông thường khi bắt tay, hai lòng bàn tay nên áp vào nhau, hai ngón cái đan chéo, bóp vừa đủ mạnh và có thể lỏng nhẹ. Bắt tay là phép lịch sự tối thiểu, nhưng trên thực tế người thuyết trình đôi khi vì quá chú ý tới chuẩn bị nội dung nói mà quên mất bước cơ bản này. Có ba thời điểm phải bắt tay làm quen với thính giả:

- Trước khi bắt đầu quá trình giao tiếp: Chào, đón tiếp thính giả, làm quen, tranh thủ sự ủng hộ từ họ - đặc biệt với trường hợp thuyết trình với các đối tượng lần đầu gặp.

- Trong quá trình giao tiếp: Tiếp tục giao tiếp, giao lưu thắt chặt mối quan hệ, hỏi cảm nhận của thính giả để có điều chỉnh thích hợp cho bài nói.

- Sau khi cuộc giao tiếp kết thúc: Cảm ơn người nghe đã lắng nghe, tạo ấn tượng tốt cho họ trước khi ra về.

8) Di chuyển

+ Trong khi nghe thuyết trình, tại sao nghe nhiều khi không chú ý thậm chí còn cảm giác buồn ngủ? Có phải do chúng ta mệt mỏi vì nghe quá nhiều kiến thức không? Đa số trường hợp mệt mỏi là do mắt mỏi chứ không phải do cái đầu làm việc quá nhiều. Hãy thử tập trung nhìn vào một điểm trong vòng năm phút, ta sẽ thấy mỏi mắt. Nhiều khi thính giả mệt mỏi thậm chí buồn ngủ không phải vì bài nói kém hấp dẫn mà một phần thính giả cả buổi chỉ nhìn có một điểm khiến mắt mỏi. Vậy thì người thuyết trình trước hội trường không nên đứng một chỗ. Trong thuyết trình, kị nhất là đơn điệu, nhàm chán. Hãy liên tục di chuyển tạo những góc nhìn, góc nghe mới cho thính giả. Nếu chúng ta đứng im một chỗ (nhất là đằng sau cái bục), cơ thể tất sẽ cứng nhắc, giọng nói đều đều.

+ Cách di chuyển: Đơn giản nhất là chúng ta nên di chuyển theo hình tam giác: đảo sang hai cánh của hội trường, quan tâm tới góc phải góc trái, lùi lại nói với cả hội trường, thu hút cả hội trường về phía mình, tiến lên tạo khoảng cách gần gũi với thính giả. Khi di chuyển, tốc độ bước của ta cũng giống như giọng nói, Bước chân mạnh mẽ giọng nói nhanh và mạnh mẽ và ngược lại bước chân nhẹ nhàng giọng nói cũng nhẹ nhàng khoan thai. Vậy khi thuyết trình tốc độ di chuyển không chỉ phụ thuộc vào nội dung câu từ hay tính chất của đoạn văn đó mà nhanh hay chậm phụ thuộc vào thính giả. Với hội trường dành cho thanh niên diễn giả cần di chuyển nhanh, mạnh, dứt khoát tạo sự mạnh mẽ, năng động trong bài nói nhưng đối với hội trường có số thính giả cao tuổi sẽ khiến thính giả không bắt nhịp kịp với bài nói. Di chuyển trong hội trường không chỉ được tính từ khi chúng ta bắt đầu nói trên hội trường mà bắt đầu từ khi chúng ta được giới thiệu, khi đó hội trường đã bắt đầu chuyển sự chú ý tới diễn giả. Người thuyết trình có thể tính trong khoảng bảy bước trước khi chúng ta lên đến hội trường. Đây là khoảng cách thính giả bắt đầu tập trung chú ý đến diễn giả, do đó đã phải chuẩn bị phong thái, bề ngoài để tạo ấn tượng tốt. Người thuyết trình cũng giống diễn viên trên sân khấu: ló cái mũi giày ra khỏi cánh gà là bắt đầu phải diễn, còn một cái gót giày sau cánh gà vẫn tiếp tục phải diễn. Thính giả còn chú ý nghĩa là chúng ta còn phải chinh phục.

9) Mùi

+ Mùi hương có thể tác động tới hiệu quả làm việc của não. Ở Nhật có một công ty thử nghiệm vào những giờ nhất định cho nhân viên của họ ngửi những mùi nhất định, kết quả cho thấy hiệu quả công việc đã tăng đáng kể. Mùi hương yêu thích có thể làm cho não chúng ta hưng phấn, làm việc tốt hơn. Ngược lại, một mùi khó chịu nếu toả ra từ một người sẽ khiến những người đối tượng giao tiếp đánh giá không tốt, thậm chí là xa lánh ta. Mùi khó chịu trong hội trường có thể gây mất tập trung, tạo nên tâm lý không thoải mái cho thính giả và gây sự mất tự tin cho chính diễn giả khi xuất hiện trước công chúng.

+ Với thời tiết nóng nực như mùa hè ở nước ta, mồ hôi dễ làm phát sinh những mùi khó chịu trên cơ thể. Thông thường chúng ta không thể nhận biết mùi của chính mình; hãy ngăn ngừa trường hợp đó. Với nữ giới thường dùng nước hoa cũng phải lưu ý chọn mùi hương phù hợp. Khi thuyết trình được ngửi một mùi hương yêu thích sẽ làm chúng ta phấn khích rất tốt.

10) Khoảng cách

+ Trong giao tiếp nói chung và trong thuyết trình nói riêng, khoảng cách giữa người nói với người nghe thể hiện mối quan tâm, quan hệ. Với mỗi mối quan hệ khác nhau, người ta có xu hướng chọn khoảng cách khác nhau. Trên lý thuyết, khoảng cách được quy định như sau:

- Thân thiện < 1m;
- Riêng tư < 1.5m;
- Xã giao < 4m;
- Công cộng > 4m.

Nhưng trên thực tế, khoảng cách được định lượng chủ yếu dựa trên cái bắt tay. Trong quan hệ xã giao, hai người đứng cách xa nhau vừa đủ một tầm tay bắt. Khoảng cách đó mang lại một không gian vừa đủ cho mỗi người đứng thoải mái, khi vung tay không chạm phải nhau, và một người thứ ba có thể đi qua giữa hai người. Còn khi chúng ta đứng nói ở nơi công cộng, tùy thuộc vào đám đông mà ta chọn cho mình khoảng cách phù hợp. Đám đông càng lớn, chúng ta càng phải đứng cách xa để có thể bao quát hết cả hội trường. Một nguyên tắc chung nhất là ta phải đứng ở trung tâm của hội trường, nơi mà tất cả mọi người đều có thể nhìn thấy bạn, đồng thời là

nơi gần gũi nhất với thính giả mà chúng ta có thể. Hãy luôn cố gắng rút ngắn khoảng cách giữa người nói với người nghe. Trong những trường hợp với những hội trường rất dài, nếu có thể, trong quá trình thuyết trình nên di chuyển sâu vào trong hội trường, quan tâm tới những người ở đằng sau. Càng đứng gần thính giả, chúng ta càng có khả năng ảnh hưởng tới họ nhiều hơn. Tuy nhiên khoảng cách gần nhất mà chúng ta có thể tạo nên trong trường hợp thính giả đang ngồi và chúng ta đang đứng là khoảng từ 1,2 mét cho tới 1,5 mét. Khoảng cách này cho phép tầm mắt của chúng ta và người đối diện ngang nhau; họ sẽ không phải ngước lên nhìn bạn. Nếu chúng ta thấp, có thể di chuyển lại gần hơn và ngược lại.

Tóm lại, cơ thể chúng ta giống như một nhạc cụ. Để chiếc nhạc cụ phát ra những âm thanh hay, từng bộ phận trên cây đàn đó phải rung lên, phải ngân nga hoà cùng một nhịp. Muốn nói hay thì phải nói bằng cả người, nói tổng lực: nét mặt nói, dáng đi nói, trang phục nói, tay nói, từng đường gân thớ thịt đều nói. Khi thuyết trình muốn thay đổi ý chí người nghe thì cái “Tâm” là nền tảng, trên cơ sở đó mới thay đổi đến cái “Trí” người nghe. Nói bằng cả người, lúc nào cũng nhiệt tình, lúc nào cũng tổng lực, đam mê đó là bí quyết thành công của thuyết trình.

1.8. RÀO CẢN TRONG GIAO TIẾP

1.8.1. Trang phục khi giao tiếp

Ngoài ngôn từ, cử chỉ thì ngoại hình, trang phục đóng vai trò quan trọng không kém giúp chúng ta tự tin trong giao tiếp. Một trang phục đẹp không nhất thiết phải đắt tiền mà quan trọng là phù hợp với tính cách của chúng ta và môi trường chúng ta đến. Hãy cẩn thận trong việc lựa chọn trang phục, đặc biệt là chú ý đến hoàn cảnh xung quanh.

Ví dụ, trang phục trong một chuyến đi chơi cùng bạn bè sẽ khác với khi chúng ta đến dự một hội nghị khách hàng quan trọng. Trang phục đúng cách sẽ giúp chúng ta vượt qua rào cản trong kỹ năng giao tiếp này dễ dàng và tạo ấn tượng tốt đẹp trong mắt những người khác.

1.8.2. Ngôn ngữ giao tiếp

Rào cản tiếp theo hạn chế khả năng giao tiếp của chúng ta là ngôn ngữ. Vấn đề này được nhắc đến trong ba trường hợp là: không biết nói gì, nói quá

nhieu và sử dụng từ ngữ không phù hợp với hoàn cảnh. Một số người rất ngại khi trò chuyện với người khác, đặc biệt là với những người mới gặp lần đầu tại các buổi xã giao, hội họp. Chúng ta thường lâm vào tình trạng lúng túng, không biết phải nói gì. Nên nhớ rằng, người hướng nội chưa hẳn đã giao tiếp dở và người hướng ngoại không phải lúc nào cũng giỏi giao tiếp. Điều đó còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố. Chúng ta hãy tự tin và chân thành lắng nghe đối phương, thi thoảng góp ý và bày tỏ quan điểm của mình về chủ đề đang nói, đừng chỉ im lặng sẽ làm đối phương hiểu lầm chúng ta không muốn trò chuyện cùng họ. Ngược lại, có những người nói quá nhiều về mình mà không quan tâm người kia có muốn nghe hay không. Vì vậy, việc quan sát đối phương trong lúc trò chuyện là vô cùng cần thiết. Bên cạnh đó, tùy từng trường hợp mà chúng ta sử dụng ngôn từ thích hợp để giao tiếp. Ví dụ khi nói chuyện với đối tác sẽ khác với khi chúng ta trò chuyện với bạn bè thân thiết. Và điều quan trọng nên nhớ là cần “uốn lưỡi bảy lần trước khi nói”.

1.8.3. Tâm lý giao tiếp

Trong giao tiếp, sẽ có lúc chúng ta không tránh khỏi những xung đột, bất đồng quan điểm với người khác. Khi đó chúng ta sẽ tức giận, sẽ nói những lời khó nghe và mối quan hệ mà nhiều năm chúng ta ra sức gìn giữ rất có thể bị phá hủy trong giây lát. Vì vậy, một rào cản trong kỹ năng giao tiếp không thể không nhắc đến đó chính là tâm lý. Để vượt qua rào cản này, chúng ta phải biết cách kiểm soát được cảm xúc của chính mình. Nếu đang tức giận, hãy tìm một nơi yên tĩnh để bình ổn lại cảm xúc, suy nghĩ thấu đáo, đừng nên vội vàng quát mắng, chỉ trích người khác khi đang nóng giận. Vì lời đã nói ra sẽ không bao giờ lấy lại được, đôi khi lời nói cũng có thể tổn thương người khác và chính mình. Ngoài ra, những người bị bệnh lo âu, trầm cảm, nóng nảy thường có xu hướng hiểu sai ý của người khác.

Vì vậy, cảm xúc cũng là một trong những yếu tố khiến giao tiếp trở nên khó khăn.

1.8.4. Thói quen ngại giao tiếp

Đôi khi chúng ta không thích giao tiếp với người khác, đặc biệt là khi đến những nơi công cộng có đông người. Chúng ta xa lạ và cảm giác không

an toàn, thường tìm những góc nhỏ để nép mình vào đó cho đến khi chương trình kết thúc. Lâu dần, thành thói quen ngại nói, ngại giao tiếp. Điều đó không tốt chút nào vì giao tiếp tốt là một trong những chìa khóa vàng giúp chúng ta đạt được thành công trong công việc và cuộc sống. Vì vậy, khi có cơ hội tham gia những cuộc hội họp, giao lưu, gặp gỡ nhiều người, chúng ta hãy thay đổi thói quen này bằng cách chủ động bắt chuyện với người khác. Để có được sự tự tin này, chúng ta hãy tìm hiểu trước nội dung của chương trình, chuẩn bị trang phục phù hợp và quan trọng trên hết là vượt lên chính mình, thay đổi thói quen để cải thiện kỹ năng giao tiếp của bản thân.

1.8.5. Thiếu kiến thức

Những người có vốn kiến thức sâu rộng bao giờ cũng “mạnh miệng” hơn những người có vốn kiến thức hạn hẹp. Họ tự tin để thể hiện mình hoặc phần lớn họ có khả năng nắm bắt được ý đồ cũng như thông điệp của đối tác một cách nhanh chóng. Trái lại, những người có vốn kiến thức hạn hẹp họ sẽ chia thành hai loại. Một là ngại giao tiếp, hai là giao tiếp nhiều nhưng thông tin sai lệch hoặc đón nhận thông điệp “lệch lạc” từ phía khách hàng, đối tác. Đó là lý do vì sao thiếu kiến thức khiến cho việc giao tiếp trở nên khó khăn hơn.

1.8.6. Thiếu kinh nghiệm

Những nhân viên lâu năm hay còn gọi là “lão làng” trong một lĩnh vực nào đó, họ sẽ có xu hướng mở rộng trong giao tiếp. Bởi, họ có kinh nghiệm giải quyết cũng như ứng đối với mọi tình huống xảy ra bất kể tốt, xấu, dễ, khó. Ngược lại, với những nhân viên mới, họ có quá ít kinh nghiệm thực tế. Vì vậy, đứng trước những trường hợp “trái khoáy” khiến họ không biết nên làm như thế nào và bắt đầu từ đâu. Đây cũng chính là nguyên nhân khiến nhiều dân công sở ngại giao tiếp.

Một người có kỹ năng giao tiếp tốt sẽ xây dựng và giữ gìn được các mối quan hệ tốt đẹp xung quanh từ bạn bè, đồng nghiệp, đến gia đình, đối tác,... Vì vậy, đừng để những rào cản này hạn chế khả năng giao tiếp của chúng ta. Nên nhớ rằng, kỹ năng giao tiếp có thể được rèn luyện, trau dồi từng ngày. Và nếu bạn quyết tâm học hỏi, khắc phục sẽ cải thiện được rất nhiều.

Một người có kỹ năng giao tiếp tốt sẽ xây dựng và giữ gìn được các mối quan hệ tốt đẹp xung quanh từ bạn bè, đồng nghiệp, đến gia đình, đối tác, ... Vì vậy, đừng để những rào cản này hạn chế khả năng giao tiếp của bạn. Nên nhớ rằng, kỹ năng giao tiếp có thể được rèn luyện, trau dồi từng ngày. Và nếu bạn quyết tâm học hỏi, khắc phục sẽ cải thiện được rất nhiều.

BÀI TẬP CHƯƠNG 1

Bài 1. Giao tiếp là gì?

Bài 2. Phân tích vai trò của giao tiếp trong học tập và nghề nghiệp?

Bài 3. Hãy đọc ví dụ sau và cho biết nhân vật trong tình huống đã vi phạm lỗi gì trong giao tiếp: “Một lần, trong một cuộc họp thân mật tại phòng khách sạn của vị chủ tịch tập đoàn một công ty đa quốc gia, với sự có mặt của nhiều đồng nghiệp các nước Đông Nam Á, một nữ doanh nhân trẻ có gương mặt dễ nhìn và trang phục sang trọng đã lôi cuốn thiện cảm của mọi người trong phòng họp ngay giây phút đầu tiên. Khi ngài chủ tịch phát biểu thì mọi người giật mình vì tiếng chuông điện thoại phát ra từ túi xách của nữ doanh nhân nọ. Ngay lập tức mọi ánh mắt đổ dồn nhìn về phía chị ta và như hiểu được rằng mình đang được mọi người chú ý, nữ doanh nhân này bắt đầu cuộc đàm thoại bằng giọng nói hết sức ngọt ngào, trong trẻo với âm thanh vừa đủ nghe cho cả mọi người.”

Bài 4. Hãy đọc tình huống sau: “Giữa cuộc họp có nhiều quan khách quan trọng tham dự mà cái bụng của bạn cứ ngang nhiên “ọc ạch” kêu đói vì chưa kịp ăn sáng”. Nếu bạn là nhân vật trong tình huống trên, bạn sẽ xử lý như thế nào?

Bài 5. Tình huống của một nhân viên tập sự: “Sáng hôm đó, sau khi xác nhận là biết sử dụng máy photo (nhưng thực sự bạn không thạo lắm), bạn được trưởng phòng giao chuẩn bị cho buổi họp quan trọng, gồm photo tài liệu và pha café. Khi bạn đang loay hoay bên máy photo thì một người đứng tuổi đi qua, bạn nhờ ông ta chỉ hộ cách sử dụng. Thời gian còn rất ít, lại thấy ông ta dễ tính, bạn nhờ luôn ông ta photo nốt tài liệu để bạn chạy đi pha café. Khi bạn mang khay café quay trở lại để mang lên phòng họp thì bạn thấy trưởng phòng đang nói chuyện với ông ta với một thái độ rất lễ phép.

Thì ra đó là Chủ tịch hội đồng quản trị và ông ta đang mắng trưởng phòng bạn tuyển người không biết làm việc. Trưởng phòng bạn đang rất căng thẳng”. Nếu bạn là nhân viên tập sự đó bạn sẽ làm gì?

Bài 6. Kể tên những loại mạng giao tiếp cơ bản? Việc nghiên cứu các loại mạng giao tiếp có ý nghĩa như thế nào trong giao tiếp?

Bài 7. Phân tích những rào cản trong giao tiếp với người truyền thông tin trong giao tiếp?

Bài 8. Phân tích những rào cản trong giao tiếp với người nhận thông tin trong giao tiếp?

Bài 9. Hãy chỉ ra những khó khăn trong giao tiếp mà nhân vật trong tình huống sau đây gặp phải: “Anh Quang là kế toán tài chính đang làm cho một công ty tài chính lớn. Anh ta luôn cảm thấy hồi hộp khi thuyết trình. Anh thấy đổ mồ hôi tay, hồi hộp và giọng nói không thể nghe rõ được. Anh ta cứ xoay xoay chiếc bút và nhìn chăm chăm vào chiếc máy chiếu mà không dám nhìn xuống khán giả.”

Bài 10. Bạn hãy kể lại một tình huống giao tiếp (trong nhà trường) rất khó khăn mà bạn đã gặp phải. Hãy phân tích điều gì đã khiến bạn giao tiếp không thành công? Nếu được làm lại, bạn sẽ thay đổi cách giao tiếp như thế nào?

Chương 2

KỸ NĂNG LẮNG NGHE

2.1. KHÁI NIỆM NGHE VÀ LẮNG NGHE

Nghe là hoạt động thường ngày của con người nên chúng ta thường bỏ qua, ít quan tâm tới rèn luyện kỹ năng này mà cho rằng đã có sẵn. Một số nghiên cứu cho thấy rằng con người dùng 45% thời gian giao tiếp hàng ngày cho việc nghe, tuy nhiên người ta lại không được luyện nghe mà chủ yếu là luyện viết.

Nghe và lắng nghe là hai hoạt động khác nhau. Bởi vậy cần phải phân biệt được nghe và lắng nghe.

Nghe là quá trình sóng âm đập vào màng nhĩ và chuyển lên não. Nghe là quá trình hoàn toàn tự nhiên.

Lắng nghe là quá trình tiếp nối sau quá trình nghe. Nó biến đổi sóng âm thành ngữ nghĩa. Quá trình này đòi hỏi sự tập trung và chú ý rất cao. Như vậy, lắng nghe là quá trình tập chú ý để giải mã sóng âm thanh thành ngữ nghĩa.

Nghe là thụ động, là trạng thái tự động mang tính chất vật lý phụ thuộc vào tai. Trừ khi có một khuyết tật về thể chất hoặc các vấn đề như tiếng ồn hoặc khoảng cách, nó sẽ xảy ra tự động. Nó không đòi hỏi nỗ lực đặc biệt từ phía người nghe. Lắng nghe là chủ tâm, chủ động. Lắng nghe cần nhiều tập trung hơn là chỉ nghe. Nó đòi hỏi sự tham gia có ý thức của người nghe, ghi nhận về sự hiểu biết và phản ứng. Người nghe phải nghe, phân tích, phán đoán và kết luận. Khi một người đang lắng nghe là đang xây dựng một thông điệp song song dựa trên các đầu mối âm thanh và xác minh liệu thông điệp hồi đáp của mình tương ứng với những gì mình đã nghe. Do đó, lắng nghe là một quá trình hoạt động trong đó người nghe đóng một vai trò tích cực trong việc xây dựng các thông điệp tổng thể được trao đổi giữa người nghe và người nói. Ngay cả khi người nghe đang lắng nghe, anh ta có thể xử

lý các sự kiện, nghiên cứu ngôn ngữ cơ thể của người nói và hướng ngôn ngữ cơ thể phù hợp với người nói.

Ngược lại, người nói nhận thức và phản hồi được đưa ra bởi người nghe và hồi đáp. Một người lắng nghe tốt và sử dụng ngôn ngữ cơ thể của mình một cách thích hợp, được xem như là một người “nói chuyện tốt” mặc dù anh ta thực sự nói ít hơn. Đây là hoạt động lắng nghe. Trong giao tiếp chúng ta phải cố gắng tạo ra trạng thái lắng nghe để đón nhận và hiểu đúng, để giao tiếp cởi mở, để chọn lọc thông tin, giúp lợi thế trong giải quyết vấn đề và đàm phán với đối tác.



Hình 2.1. Nghe và lắng nghe

Lắng nghe còn thể hiện sự tôn trọng đối tác, sự hợp tác làm việc và giải quyết vấn đề.

Lắng nghe sẽ làm thỏa mãn người nói, thể hiện mình tôn trọng người nói. Lắng nghe sẽ nhận nhiều thông tin dẫn tới việc ra quyết định chính xác hơn. Lắng nghe kết hợp quan sát còn có thể nghe được những gì mà người ta không nói bằng lời. Lắng nghe người khác sẽ làm cho người khác có cảm tình với mình, thân thiện với mình khi làm việc. Lắng nghe làm cho mình nắm bắt chính xác tính cách, tính nết và quan điểm của người nói chuyện. Lắng nghe giữa hai bên tạo không khí trao đổi thẳng thắn, hiểu nhau dẫn tới giải quyết mâu thuẫn, tìm kiếm giải pháp nhanh hơn.

Thực hành

Bài tập thực hành 1: Nhắm mắt lại một phút. Bạn nghe được gì? Tiếng còi xe, tiếng người nói, tiếng gió thổi... Những gì bạn nghe được đó gọi là nghe thấy. Nghe thấy là quá trình sóng âm đập vào màng nhĩ và chuyển lên

não. Nghe thấy là quá trình hoàn toàn tự nhiên từ khi bạn sinh ra đã như vậy rồi. Lúc bạn ngủ thì quá trình đó vẫn xảy ra.

Bài tập thực hành 2: Tiếp tục nhắm mắt lại một phút nữa và cố nghe xem người phòng bên cạnh nói gì? Đây chính là quá trình lắng nghe. Quá trình này nối tiếp sau quá trình nghe thấy. Nó biến đổi sóng âm thanh thành ngữ nghĩa. Qua trình này đòi hỏi sự tập trung và chú ý rất cao. Như vậy, lắng nghe là quá trình ngừng nghĩ mọi việc để tập trung chú ý nhằm giải mã âm thanh thành ngữ nghĩa.

Thiên nhiên cho ta hai tai chỉ để dùng mỗi một việc là lắng nghe nhưng chỉ có một miệng để nói. Phải chăng ta nên nói ít và nghe nhiều gấp đôi. Khi ta có kỹ năng lắng nghe tốt thì công việc sẽ thuận lợi hơn, cuộc sống gia đình vui vẻ hơn, giải quyết xung đột dễ dàng hơn.

2.2. VAI TRÒ CỦA LẮNG NGHE

Lắng nghe được mô tả như một kỹ năng liên quan đến việc tiếp nhận, phân tích và trả lời các thông điệp được gửi bởi người giao tiếp. Giống như bất kỳ kỹ năng khác, kỹ năng lắng nghe cũng cần phải được học và phát triển để giao tiếp hiệu quả. Trong thực tế, đây là một trong những kỹ năng quan trọng nhất, đóng vai trò như “trái tim” của quá trình giao tiếp. Lắng nghe có thể được xem như là nền tảng cho tất cả các thông tin liên lạc, kỹ năng này kém có thể trở thành một rào cản lớn đối với giao tiếp. Nó có thể dẫn đến sự cố của giao tiếp: thông tin liên lạc sai, hoặc không đúng và không đầy đủ. Thông điệp có thể bị mất, những hiểu lầm có thể xuất hiện, và người ta có thể nhận thức một cách sai lầm.

Lắng nghe tích cực đóng vai trò quan trọng trong giao tiếp. Vì chỉ có lắng nghe tích cực chúng ta mới giải mã, hiểu được những điều ẩn chứa phía sau các lời nói, cử chỉ hay biểu hiện của đối phương. Lắng nghe tích cực đòi hỏi người nghe không những phải chú ý lắng nghe mà còn phải quan sát đến điệu bộ, các thay đổi âm điệu trong lời nói và cố gắng cảm nhận những điều mà đối phương không thể hoặc không tiện nói ra. Ngoài ra người giao tiếp cũng cần chủ động lái câu chuyện vào trọng tâm khi đối tượng giao tiếp đi lạc vấn đề và thỉnh thoảng nên lặp lại một số nội dung mà người giao tiếp đã nói trước đó để đối tượng nhận thấy điều mình nói ra đã nhận được sự quan tâm thực sự.

Lắng nghe tích cực giúp chúng ta phát hiện được các nhu cầu, các vấn đề và mối quan tâm của đối tượng giao tiếp ngay cả đối với những người yếu kém về khả năng thể hiện bằng ngôn ngữ. Plutarch đã từng nói: "Hãy học cách lắng nghe và bạn sẽ thu được rất nhiều từ những người không biết cách ăn nói".

Lắng nghe đóng vai trò rất quan trọng trong công việc. Muốn thành công trong bất cứ ngành nghề nào cũng phải biết lắng nghe, đặc biệt là làm lãnh đạo, nghề bán hàng, tư vấn, thư ký, luật sư,... Lắng nghe giúp ta học hỏi kinh nghiệm, thấu hiểu tâm tư tình cảm, tính cách, sở thích, thói quen của đồng nghiệp, khách hàng, đối tác và những người xung quanh. Từ đó tạo sự gắn kết, hợp tác và tăng hiệu quả công việc.

Trong cuộc sống hàng ngày, lắng nghe giúp xây dựng và phát triển quan hệ. Trong giao tiếp, ai cũng thích được người khác lắng nghe, đặc biệt là phụ nữ. Phụ nữ thường sống tình cảm và thích giải bày. Nếu bạn biết lắng nghe, ủng hộ và khích lệ đúng cách, cuộc nói chuyện sẽ trở nên thoải mái, say sưa. Như vậy, lắng nghe giúp chúng ta hiểu nhau để thân thiết, gắn bó và tin tưởng hơn.

Lắng nghe giúp ta giải quyết xung đột hiệu quả hơn. Khi không tức giận, ai cũng tỉnh táo để nhìn nhận sự việc và sáng suốt đưa ra giải pháp. Nhưng khi xung đột xảy ra thì chúng ta thường rơi vào tình trạng "cả giận mất khôn". Vì vậy, nếu ta là người trung gian hòa giải thì hãy tách họ ra và lắng nghe họ. Mọi việc sẽ trở nên dễ dàng hơn khi họ nói hết ra và bình tĩnh trở lại.

Muốn tạo được thói quen lắng nghe tốt cần phải thực hiện một số nguyên tắc:

- Tránh ngắt lời của người khác khi họ đang nói;
- Không nên nói "chen ngang", "nói leo";
- Nghe một cách tích cực và chủ động, được thể hiện qua nét mặt, cử chỉ, nói các câu trả lời ngắn "vâng", "đồng ý", "nhất trí"...;
- Nhìn vào người đang nói;
- Không làm việc khác, không nói chuyện khi đang nghe.

Theo thống kê của các nhà xã hội học, trung bình một ngày ta dành 53% thời gian để lắng nghe nhưng hiệu suất chúng ta thu được chỉ có 25% - 30%. Vậy điều gì làm ta nghe không hiệu quả?

Hầu hết các vấn đề trong “lắng nghe” phát sinh do sự khác biệt về tốc độ của chúng ta khi nói chuyện và lắng nghe. Trung bình, chúng ta có thể nói khoảng 120 đến 150 từ/phút. Tuy nhiên não có khả năng chế biến 500 đến 700 từ/phút. Bộ não không hoạt động khi chúng ta chỉ nghe.

Sự chú ý bắt đầu tản mát đi và tâm trí tham gia vào những hoạt động khác. Kết quả là, việc lắng nghe của chúng ta sẽ chỉ còn một phần và có chọn lọc nội dung. Thông thường thay vì lắng nghe và cố gắng hiểu những gì người khác đang nói, chúng ta tham gia nhiều hơn với những quan điểm riêng.

Lắng nghe có hiệu quả và tích cực, người nghe, sau khi nắm bắt các nội dung thông tin, cố gắng để hiểu người nói. Người nói nhìn nhận vấn đề trên quan điểm của người nghe, sử dụng ngôn ngữ cơ thể một cách thích hợp để người nghe có thông tin phản hồi liên tục. Quá trình này, như đã đề cập trước đó, thêm tính hấp dẫn khi nói chuyện. Vì vậy, nó không làm tâm trí người nghe bị phân tán và dễ dàng đồng tình.

2.3. CÁC LOẠI NGHE

Có nhiều kiểu nghe khác nhau. Tùy thuộc vào chất lượng nghe, nó được chia thành bốn loại sau:

- Nghe bỏ qua;
- Nghe có chọn lọc;
- Nghe chăm chú;
- Nghe đồng cảm.

2.3.1. Nghe bỏ qua

Đây là loại nghe mà người nghe là hoàn toàn bỏ qua các thông điệp cũng như diễn giả. Anh/cô ấy chỉ “giả vờ lắng nghe trong khi làm hoặc suy nghĩ điều khác. Điều này có thể rất nguy hiểm vì sự “giả vờ” của người nghe bộc lộ rõ ràng thông qua ngôn ngữ cơ thể. Người nói có thể cảm thấy mất cảm hứng và bị tổn thương, dẫn đến thất bại trong việc truyền thông tin. Các mối bận tâm tương tự cũng có thể dẫn đến việc người nghe không để ý đến phản ứng của người nói.

2.3.2. Nghe có chọn lọc

Nghe có chọn lọc là chỉ nghe một phần cuộc hội thoại. Ví dụ, chúng ta đang chờ đợi tin tức về hủy bỏ các chuyến tàu trong một lộ trình nhất định,

thì các thông tin về một trận đấu bóng đá hoặc thời tiết rất có thể không quan tâm đến. Cùng thời điểm, chúng ta xác nhận thông tin chủ đề nhưng các thông tin chi tiết được bỏ qua. Điều này cũng xảy ra trong lớp học. Thực tế, nhiều sinh viên chỉ nghe có chọn lọc. Nghe tập trung toàn bộ bài giảng là rất hiếm.

Mỗi sinh viên chọn chủ đề mà họ tập trung hoặc quan tâm trong một bài giảng và chú ý tới nó. Phần còn lại của nội dung hoặc là được quan tâm hoặc là được bỏ qua. Điều này không chỉ thỉnh thoảng mà nó diễn ra trong suốt giờ học.

Thật thú vị khi lưu ý sự thay đổi tức thời bằng ngôn ngữ cơ thể khi người nghe di chuyển từ giai đoạn bỏ qua đến giai đoạn lắng nghe. Các biểu hiện trên khuôn mặt trở nên tập trung hơn. Đặc biệt đôi mắt hiển thị sự tập trung nhiều hơn nữa. Người nghe thậm chí có thể nghiêng về trước trên ghế hoặc về phía người nói, hoặc có thể đứng thẳng lên và quay theo hướng thông điệp chuyển đến.

Khi thông tin đã được quan sát, ngôn ngữ cơ thể được thư giãn rõ rệt. Điều này có thể được nhận thấy khi vai của người nghe hạ thấp và cảm xúc bằng mắt thì giảm đi.

Trong bất kỳ cuộc trò chuyện nào, việc tìm ra dấu hiệu này rất quan trọng đối với người nói. Nếu người nghe đang bỏ qua hoặc chỉ nghe có chọn lọc, cấu trúc nội dung cần phải được thay đổi để thực hiện phù hợp hơn, hoặc có thể tránh được lặp đi lặp lại. Nhưng nếu bạn là một người lắng nghe tham gia vào một cuộc trò chuyện với một người khác, hãy cẩn thận. Ngôn ngữ cơ thể bạn sẽ cho biết rằng bạn đang lắng nghe chỉ một phần.

2.3.3. Nghe chăm chú

Lắng nghe chăm chú là một loại nghe mà không có sa thải chọn lọc. Người nghe lắng nghe người nói hoàn toàn, chăm chú, không bỏ qua bất kỳ một phần nào của bài thuyết trình. Đây là loại lắng nghe chúng ta thường thấy trong các cuộc thảo luận. Nghe chăm chú cho phép chúng ta đưa ra ý kiến về chủ đề đang được thảo luận và thậm chí thiết kế phản hồi của chúng ta một cách thích hợp. Nó cho phép chúng ta đánh giá cách nhìn nhận, quan điểm của người nói và cân nhắc những lập luận hợp lý.

2.3.4. Nghe đồng cảm

Trong cuộc sống mỗi con người có rất nhiều tâm tư, tình cảm cần được chia sẻ. Có những điều chỉ khi chia sẻ với ai đó mới thấy thanh thản. Lúc này vai trò người lắng nghe không phải là thu nhận thông tin hay gì khác mà chính là giúp cho người nói vượt qua những trắc ẩn, lo âu, băn khoăn của cuộc sống. Với một thái độ tôn trọng, đồng cảm, đáng tin cậy, người nói có thể chia sẻ với ta những điều mà họ ấp ủ bấy lâu. Qua những tâm sự, bạn sẽ dần hiểu ra vấn đề và đặt câu hỏi để người nói có thể tự rút ra được giải pháp hay tìm được lối thoát cho mình. Để lắng nghe đồng cảm, hãy lắng nghe mà không phán xét, hãy lắng nghe mà không thành kiến. Điều đó sẽ giúp họ dễ dàng tâm sự và bày tỏ quan điểm.

Như vậy, nghe đồng cảm có nghĩa là người nghe không chỉ lắng nghe và hiểu, mà còn đồng cảm với quan điểm người nói, thông cảm sâu sắc với người nói nhưng không nhất thiết phải đồng ý.

Loại nghe này có hiệu quả với cả người nói và người nghe. Đồng cảm rất khác nghe chăm chú và nghe phản biện. Theo Stephen Covey “Việc lắng nghe, không chỉ với đôi tai, mà còn bằng cả trái tim của con người”. “Bạn lắng nghe cảm giác, ý nghĩ. Bạn sử dụng cả hai bán cầu não phải của bạn cũng như trái tim của bạn. Bạn có cảm giác, bạn có trực giác, bạn cảm thấy”.

Loại nghe này thường thấy khi bạn lắng nghe người khác tâm sự, hoặc cha mẹ lắng nghe khi đứa trẻ gặp khó khăn ở trường học.

2.4. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN LẮNG NGHE VÀ NHỮNG RÀO CẢN ĐỐI VỚI LẮNG NGHE HIỆU QUẢ

2.4.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến lắng nghe

Có nhiều yếu tố ảnh hưởng đến việc lắng nghe của chúng ta.

Thứ nhất: Giả vờ lắng nghe, tỏ ra lắng nghe làm hài lòng người nói nhưng lại không nghe.

Thứ hai: Nghe qua loa các thông tin, nghe mà không có suy nghĩ, chọn lọc, nghe hết mà không hiểu.

Thứ ba: Buông trôi từng thời điểm, lúc lắng nghe, lúc không, dòng thông tin không liên tục.

Thứ tư: Luôn bình luận về cách nói hoặc tác phong, bề ngoài của người nói theo tiêu chuẩn của bản thân.

Thứ năm: Không nghe những vấn đề “không thú vị” theo suy nghĩ của bản thân.

Bản chất của sự không lắng nghe là tự nhiên của con người nên muốn lắng nghe cũng phải tập luyện. Vì tốc độ suy nghĩ của con người nhanh hơn rất nhiều so với tốc độ nói, nên khi nghe xong con người còn nhiều thời gian để “suy nghĩ chuyện khác” mà sao lãng việc nghe. Từ nhỏ chúng ta thường được luyện viết, nói chứ không chú ý rèn luyện cách lắng nghe. Đó cũng là một trở ngại tự nhiên hình thành trong quá trình lớn lên của con người. Việc thích nghe những chủ đề này mà không thích nghe chủ đề khác, có thể là chủ đề phức tạp hoặc nhạy cảm, mang tính chủ quan cũng là một yếu tố ảnh hưởng đến việc lắng nghe. Các yếu tố ảnh hưởng khác như sự thiếu kiên nhẫn, thích dễ ghét khó, không kết hợp các kỹ năng quan sát cử chỉ điệu bộ người nói và nghe giọng âm điệu lời nói, thành kiến với người nói cũng ảnh hưởng nhiều đến việc lắng nghe.

2.4.2. Những rào cản đối với lắng nghe hiệu quả

a) Lý do vật lý

Một nguyên nhân chính của nghe kém có thể là một người không có khả năng nghe đúng cách. Ngoài ra, tiếng ồn và khoảng cách có thể trở thành rào cản khi nghe. Bất cứ ai đã cố gắng nói chuyện trên một chuyến tàu đang chạy hay gửi một thông tin đến một người nào đó trên đường phố đông đúc đều có những trải nghiệm về rào cản vật lý này.

b) Tuổi và thái độ

Tuổi tác và thái độ đôi khi là lý do nghe không tốt. Một cuộc trò chuyện với đứa trẻ bốn – năm tuổi có thể bị các cha mẹ bỏ qua. Một người con trai hay con gái tuổi vị thành niên có khả năng bỏ ngoài tai sự nhắc nhở thận trọng của cha mẹ về việc lái xe đúng quy định,... Sự khác biệt tuổi tác thường làm cho người ta cảm thấy rằng người nói không thể có bất cứ điều gì thú vị hoặc có liên quan để nói. Điều này tạo ra một rào cản thái độ, kết quả là người nghe bỏ qua các thông tin hoặc đồng hoá nó một phần.

c) Áp đặt suy nghĩ

Nếu một cuộc trò chuyện bắt đầu với loại nghe áp đặt suy nghĩ, rõ ràng là “nghe” hay truyền thông sẽ không diễn ra. Người nghe có thể hoàn toàn bỏ qua những gì người nói đang nói hoặc chỉ nghe những gì anh/cô ấy nghĩ rằng người nói sẽ nói. Thông tin ở đây sẽ được suy ra một cách sai lầm và các phần quan trọng của cuộc đàm thoại sẽ bị bỏ qua.

Loại nghe áp đặt suy nghĩ có thể gây hại ở cả chuyên gia và cá nhân tương tác. Ví dụ, nếu ai đến bàn đàm phán với một suy nghĩ xác định từ chối đề nghị của đối tác, thì có rất ít cơ hội cho các cuộc đàm phán để tiếp tục và đạt kết quả. Tương tự như vậy, trong những tình huống giữa các cá nhân, nếu chúng ta có cái nhìn định kiến hoặc nói chuyện theo định hướng riêng với ai đó, chúng ta rất ít cơ hội hình thành quan điểm chính xác về người đó. Điều này thường ngăn cản một tình huống xấu trở nên tốt hơn. Chúng ta mù quáng không nhận ra chúng ta là người ta có thể sẵn sàng thay đổi, hoặc là thích nghi tốt hơn.

d) Ngôn ngữ

Ngôn ngữ có thể là lý do tại sao mọi người không nghe thấy một cách chính xác. Có thể thấy vấn đề xảy ra khi một người Pháp nói chuyện bằng Anh hoặc một Tamilian cố gắng để nói chuyện trong tiếng Hin-đi.

Tiếng mẹ đẻ đóng một vai trò quan trọng và ngăn cản sự lắng nghe một cách chính xác. Do đó, điều quan trọng là cần đảm bảo rằng ngôn ngữ chúng ta sử dụng để trò chuyện là rõ ràng hợp lý.

Ngôn ngữ đôi khi cần đặt trong ngữ cảnh cụ thể. Ví dụ một nhóm các chàng trai và cô gái nói chuyện trong căng tin trường đại học, có thể có một phạm vi từ vựng hoàn toàn khác. Tiếng lóng có thể được sử dụng theo nhiều cách và lời nói cụ thể có thể mã hoá và ý nghĩa khác nhau. Để lắng nghe trong hoàn cảnh này cần quen thuộc với phạm vi từ vựng cụ thể.

Không quen một phạm vi từ vựng có thể trở thành một rào cản để lắng nghe. Trong lĩnh vực kiến thức cụ thể và chuyên nghiệp, cần có những từ ngữ thuộc chuyên ngành, những ký hiệu và chữ viết tắt, đây cũng có thể trở thành rào cản đối với nghe hiểu.

e) Nghe lơ đãng

Đó là một cảnh thường thấy mọi người nhìn vào giấy tờ, xem qua danh sách hoặc thậm chí cựa quậy không yên với vật gì đó trong tay trong khi

nghe. Điều này có thể đặt người nói ở một vị trí rất khó xử. Họ không có manh mối gì về những phản ứng của người nghe, thậm chí là người nghe có nghe hay không. Hành động như vậy có thể được gây phiền nhiễu cho người nói. Nó cũng có thể được xem như là một cách để làm cụt hứng hoặc bác bỏ những gì người nói đang nói. Thông thường, nó cũng có thể chỉ ra cho người nói rằng những gì anh ta nói không phải là quan trọng đối với người nghe. Đây là cử chỉ nghiêm trọng có thể cản trở giao tiếp nếu xuất phát từ cấp trên tại nơi làm việc hoặc trong bất kỳ giao tiếp giữa các cá nhân.

Nếu “nói” không cảm thấy “nghe”, hành động truyền thông tin sẽ luôn luôn không đầy đủ. Lắng nghe trong trường hợp này, chắc chắn là một phần. Ngay cả khi các sự kiện được truyền đạt, thì hiểu biết về các sự kiện thường là không đầy đủ.

Thói quen như vậy thường được quan sát thấy trong các cuộc nói chuyện qua điện thoại. Khi người nghe không xuất hiện trước mặt, người nói thường có xu hướng vừa nói chuyện vừa làm một công việc khác. Người nói, trên thực tế, nên cẩn thận hơn trong quá trình trò chuyện qua điện thoại. Người nghe không có thông tin nào khác từ người nói ngoại trừ giọng nói, độ cao thấp, trầm bổng và ngắt quãng. Ngôn ngữ cơ thể và nét mặt không có mặt trong hình thức truyền thông này. Vì vậy, các biểu hiện được sử dụng qua giọng nói nên được sử dụng rất cẩn thận để chuyển tải thông tin liên lạc hoặc thậm chí tránh lỗi giao tiếp.

2.5. LẮNG NGHE ĐÚNG CÁCH

Một người biết lắng nghe sẽ:

1) Cố gắng hiểu quan điểm của người nói

Không nhất thiết là để đồng ý với các diễn giả, nhưng người biết lắng nghe sẽ luôn luôn cố gắng để nhìn thấy quan điểm của người nói.

2) Nghe với toàn bộ cơ thể

Như chúng ta đã thấy, người nghe như một người tham gia tích cực trong hành động của cuộc trò chuyện như người nói. Đối với người nói, ngôn ngữ cơ thể của người nghe là một trong những nguồn quan trọng nhất của thông tin phản hồi. Tư thế ngồi, biểu hiện trên khuôn mặt và mắt là đầu mối quan trọng cho các diễn giả tiếp tục nói hoặc dừng lại. Họ có thể khuyến khích, làm chán nản hoặc thậm chí làm giảm hứng thú của diễn giả. Nếu bạn muốn

người nói cảm thấy yên tâm, lắng nghe với toàn bộ cơ thể của bạn, hãy để người nói biết rằng bạn đang lắng nghe và bạn hiểu.

3) Không đánh giá quá sớm

Não có thể xử lý nhanh hơn nhiều so với bài thuyết trình của một người có thể nói, não rất dễ dàng để suy nghĩ trước, phán đoán cuộc nói chuyện và thậm chí đánh giá người nói và bài thuyết trình của họ. Tuy nhiên, một người biết lắng nghe sẽ luôn luôn cố gắng nhìn vào quan điểm của người nói, cố gắng tìm hiểu lý do tại sao người nói cảm thấy cách anh ấy/ cô ấy cảm thấy. Nếu bạn muốn trở thành một người biết lắng nghe cần tránh đánh giá người nói hoặc đánh giá quá sớm. Dành một khoảng thời gian cố gắng hiểu trước khi đi đến kết luận.

4) Vượt trước ngôn ngữ người nói

Như đã nói, một người biết lắng nghe sẽ luôn luôn cố gắng hiểu quan điểm của người nói. Tuy nhiên, nhiều hơn lời nói, điều quan trọng là phải hiểu được tinh thần, tâm lý để duy trì cuộc nói chuyện. Để nghe tốt điều cần thiết là không để bị mắc kẹt trong nội dung của các từ. Người ta phải phân tích bối cảnh, nghiên cứu ngôn ngữ cơ thể, đánh giá thái độ của người nói và những lý do tại sao người ta đang có cách phản ứng như thế. Do đó, cần thiết vượt trước ngôn từ của người nói.

5) Diễn giải bài thuyết trình

Trong khi lắng nghe, cũng có thể diễn giải bài thuyết trình của người nói. Điều này có thể không phải là một cách diễn giải chi tiết, nhưng nên tóm lược một cách ngắn gọn. Không thêm, không thay đổi, không có câu hỏi, chỉ cần tóm tắt suy nghĩ của người nói và cung cấp thông tin về những gì đã được hiểu rõ.

2.6. CHU TRÌNH LẮNG NGHE

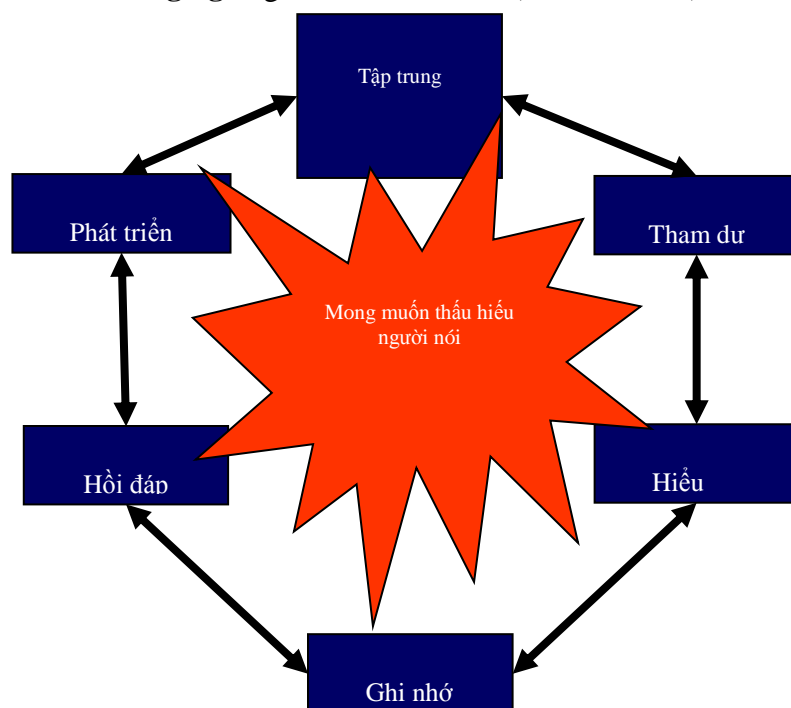
Nói là bạc, im lặng là vàng, biết lắng nghe sẽ là kim cương. Vậy đâu là bí quyết “khai thác kim cương”? Chúng ta nên lắng nghe như thế nào để đời sống vật chất và tinh thần của chúng ta ngày càng tốt hơn?

Trước tiên chúng ta phải nói đến **thái độ lắng nghe**. Nếu thái độ chỉ biểu hiện bằng sự im lặng bên ngoài thì chưa đủ mà sâu lắng nhất là sự tĩnh lặng ở bên trong. Không đánh giá, không phán xét mà chỉ lắng nghe thôi, khi đó chúng ta sẽ thu nhận được rất nhiều kim cương. Theo chu trình lắng nghe

(hình bên) ta thấy trung tâm của chu trình là thái độ. Thái độ đầu tiên là thể hiện sự tôn trọng và lòng biết ơn đối với người nói. Người nói như khách hàng, như thượng đế đem đến cho ta lợi nhuận, tri thức, tình cảm, cơ hội... Vì vậy, hãy đón nhận bằng cách lắng nghe chăm chú. Nhờ người nói bạn sẽ giàu đẹp hơn về vật chất và tinh thần.

Khi xác định rõ vai trò của người nói chúng ta sẽ thực sự mong muốn lắng nghe và hiểu đúng những điều người nói muốn chia sẻ. Cao hơn nữa là thấu hiểu và đồng cảm với nhu cầu, nguyện vọng của họ. Không thành tâm, không có thiện chí, không muốn lắng nghe thì tất cả các kỹ năng đều không mang lại kết quả. 80% hiệu quả lắng nghe phụ thuộc vào thái độ. Phải có thái độ tốt rồi mới đến kỹ năng. Kỹ năng mà không có thái độ chỉ là những hành vi vô cảm như những cỗ máy.

Chu trình lắng nghe gồm các bước sau: (xem hình 2.2):



Hình 2.2. Chu trình lắng nghe

Bước 1: Tập trung - Phải toàn tâm toàn ý để lắng nghe đối tác thay vì nhìn lơ đãng xung quanh. Nên chú ý vào người nói, thể hiện sự mong muốn lắng nghe, không được tranh thủ làm việc khác, hoặc nghĩ sang việc khác...

*Bước 2: **Tham dự*** - Hòa mình trong cuộc giao tiếp, bằng cử chỉ, thể hiện rõ mình đang lắng nghe: gật đầu, biểu hiện đồng cảm qua nét mặt, thay vì ngồi im ta hãy thể hiện cho người nói biết mình đang lắng nghe họ bằng những câu nói phụ họa hoặc các từ đệm (vâng, dạ, ừ...).

*Bước 3: **Hiểu*** - Để tin chắc và chứng tỏ mình đã hiểu đúng những gì đối tác nói bằng việc nhắc lại những từ chính, từ quan trọng mà đối tác trình bày (ví dụ: người nói: “tôi thấy cần phải tăng thêm hai người...”, người nghe: “hai người”).

*Bước 4: **Ghi nhớ*** - Chính tên gọi của bước 4 đã nói lên cách để ta nhớ tốt nhất là ghi chép lại những ý chính, những điều cần ghi nhớ hoặc chưa rõ. “*Mẫu bút chì hơn trí nhớ tốt, trí nhớ đậm không bằng nét mực mờ*”. Trong công việc và cuộc sống, chúng ta cần những giải pháp đòi hỏi tính cụ thể và chi tiết không thể đại khái chung chung, mang máng. Vậy cách tốt nhất để ghi nhớ chính xác là ghi lại những thông tin cơ bản.

*Bước 5: **Hồi đáp*** - Đây là một kỹ năng mà người Việt ta đặc biệt yếu, thường thì ta chỉ nghe mà không có hồi đáp. Ta phải trả lời, giải đáp các băn khoăn thắc mắc của đối tác trong điều kiện có thể. Những hồi đáp sẽ là những tín hiệu dẫn đường giúp người nói điều chỉnh nội dung và phong cách nói chuyện cho phù hợp và cũng là những tín hiệu giúp người nói tự tin hơn khi thấy có người thực sự muốn nghe và hiểu mình.

*Bước 6: **Phát triển*** - bằng cách đặt câu hỏi để làm rõ các vấn đề, hoặc phát triển thêm các ý kiến khác mà đối tác chưa đề cập đến hoặc không có ý định đề cập đến. Bằng những câu hỏi gợi mở, chúng ta có thể mở rộng chủ đề hoặc khai thác thêm những thông tin cần thiết và giúp hai bên định hướng cuộc nói chuyện đi đúng hướng mong muốn của mình.

Chu trình sáu bước này liên tục lặp đi lặp lại trong quá trình giao tiếp đảm bảo lắng nghe một cách hiệu quả nhất.

2.7. LẮNG NGHE ĐỂ GIẢI QUYẾT XUNG ĐỘT

Khi đồng nghiệp có xung đột, bạn cần lắng nghe để giải quyết tình huống không muốn này, bạn nên:

*Bước 1: **Tách hai người ra***: Nguyên nhân ta giận nhau là do thái độ. Thái độ được biểu hiện rõ nhất qua nét mặt và giọng nói. Nghiên cứu của các nhà xã hội học cho thấy, khi ta giao tiếp, ngôn từ chỉ tác động đến đối

tác 7%, giọng nói: 38%, hình ảnh: 55%. Vậy 93% ta giận nhau là do giọng nói và hình ảnh. Hình ảnh ở đây bao gồm nét mặt và ánh mắt. Khi ta tách mỗi người một nơi để xóa đi 93% ảnh hưởng của giọng nói và hình ảnh. Không nhìn thấy mặt, không nghe thấy giọng của đối thủ, họ sẽ đỡ tức hơn.

Bước 2: Cho họ ngồi xuống: Lúc cãi nhau, ai cũng sẵn sỏ xông vào đối thủ, đang ngồi cũng bật dậy. Để giúp họ lấy lại bình tĩnh, tốt nhất ta nên cho họ ngồi dựa lưng vào ghế. Trong tư thế thả lỏng, các cơ sẽ giãn ra. Khi đó họ sẽ cảm thấy thoải mái và bình tĩnh hơn.

Bước 3: Cho họ uống một cốc nước: Lúc tức giận người ta thở rất nhanh. Để bình tĩnh phải điều chỉnh cho nhịp thở chậm lại. Từ từ uống từng ngụm nước sẽ giúp họ thở chậm lại.

Bước 4: Lắng nghe tích cực: Sau khi họ bình tĩnh lại, chúng ta hãy đặt câu hỏi và lắng nghe. Chú ý: ta không nên tò mò, thọc mách vào vấn đề riêng tư. Khi họ nói, chúng ta chỉ nên tham gia bằng các cử chỉ như: gật đầu, tay và cơ thể phụ họa theo những động tác của họ, nét mặt biểu cảm theo nội dung. Về ngôn từ, chúng ta nên nhắc lại những từ chốt quan trọng, dùng tiếng đệm, tiếng đế như: dạ, vâng ạ, ừ, à... những thán từ như: thế á, thật không, úi giời ơi... Ta cũng có thể đặt câu hỏi để họ nói lên cảm xúc và tường thuật lại sự việc. Tránh khuyên bảo như: “anh nên làm như thế này, nên làm như thế kia”, tránh thắc mắc “tôi không hiểu tại sao anh lại làm như vậy” hoặc đánh giá “Trời ạ, có thể thôi mà cũng phải cãi nhau”. Đặc biệt là không được “đổ thêm dầu vào lửa” “Tôi mà là anh thì tôi cho nó vỡ mặt”.

Bước 5: Đặt câu hỏi để tự đưa giải pháp: Khi họ cần giải pháp, ta chỉ nên đặt câu hỏi để định hướng giúp họ tự tìm ra câu trả lời. Ta cũng không thể thay họ giải quyết vấn đề, nếu cần ta chỉ hỗ trợ và giúp đỡ một phần.

Nghệ thuật đặt câu hỏi

Một khi bạn đã hỏi người khác, tức là bạn tò mò muốn biết điều bạn đang hỏi. Nhưng không phải bao giờ chúng ta cũng biết cách đặt câu hỏi cho hợp lý, đạt được mục đích của mình: rất nhiều trường hợp bị cho là “hỏi vô duyên”, “hỏi không đúng lúc”... Vậy làm sao để đặt câu hỏi hợp lý, thông minh để cuộc trò chuyện luôn thú vị, tự nhiên?

Có hai loại câu hỏi chúng ta thường sử dụng: câu hỏi xác định lại thông tin, có tính lựa chọn – gọi là câu hỏi đóng và câu hỏi mở – người được hỏi trả lời về những thông tin chưa được nêu ra.

1) Câu hỏi đóng

Câu hỏi đóng dùng trong trường hợp bạn muốn xác định một thông tin nào đó, nó có dạng như: Là A hay B? Đúng không? Bạn thích C hay D? Bạn có làm việc đó không?... Và câu trả lời thường sẽ lựa chọn ngắn gọn của người được hỏi. Sử dụng câu hỏi đóng như thế nào?

Câu hỏi đóng là một dạng câu hỏi không nên lạm dụng trong quá trình giao tiếp. Vì tính chất của nó là xác nhận lại thông tin, không có tính gợi mở nên lượng thông tin phản hồi từ người nghe là không nhiều. Ví dụ, bạn hỏi “bạn có thích xem phim không?” Người nghe chỉ có thể trả lời “có” hoặc “không”.

Câu hỏi đóng dùng trong trường hợp bạn nói chuyện với người lạ, quá trình giao tiếp còn bị cản trở nhiều bởi sự ngại ngùng của hai người. Khi này, câu hỏi đóng thường là câu mở đầu cho một đề tài nào đó. Ví dụ bạn sắp nói về chủ đề thời sinh viên, bạn có thể bắt đầu với câu hỏi “hỏi đó bạn có hay bỏ tiết không? Bạn có hứng thú với thời đại học không?...” Và sau đó là các chuỗi câu hỏi mở sâu hơn để hai người có thể trao đổi với nhau.

Tại sao lại là câu hỏi đóng mở đầu? Khi bạn chưa hiểu rõ ai đó, hay đang tìm hiểu ai đó, tất cả mọi thứ đều có vẻ mơ hồ, không định rõ. Tính cách của người ấy thế nào, cuộc sống của người ấy ra sao... Bạn không biết chắc điều gì, vì vậy một câu hỏi đóng để khởi đầu câu chuyện là điều hợp lý. Câu hỏi đóng sẽ giúp bạn xác định được là người ấy có hứng thú/quan tâm hay không đến điều mà bạn nói để từ đó tiến sâu hơn hoặc dừng lại đề tài ở đó.

Lưu ý là tránh dùng các câu hỏi đóng liên tục, dồn dập, người nghe sẽ nghĩ là bạn đang tra khảo họ hoặc bắt họ làm một bài trắc nghiệm nào đó.

Câu hỏi đóng sẽ phát huy tác dụng trong những trường hợp sau:

- Kiểm tra khả năng hiểu biết vấn đề của bạn hoặc của người khác;
- Kết thúc một cuộc thảo luận hoặc ra quyết định;
- Các biểu mẫu.

2) *Câu hỏi mở*

Câu hỏi mở chính là những câu hỏi đào sâu thêm thông tin, khơi gợi người được hỏi nói về những điều bạn chưa biết hay còn mơ hồ. Câu hỏi mở thường có dạng “vì sao, như thế nào, ở đâu, ý kiến của bạn về vấn đề đó...”

Đặt câu hỏi mở khéo léo, hấp dẫn cũng là cả một nghệ thuật, vì nếu bạn không biết cách hỏi, rất dễ bị người khác đánh giá là thô lỗ, thiếu hiểu biết... hoặc đặt câu hỏi không đúng trọng tâm nên câu trả lời bạn nhận được cũng đi chệch hướng, không giống như bạn mong đợi.

Câu hỏi mở sẽ phát huy tác dụng trong những trường hợp sau:

- Phát triển một cuộc trò chuyện mở;
- Tìm kiếm thông tin;
- Tham khảo ý kiến người khác.

Hãy xem tình huống sau đây:

Một chàng trai hẹn gặp một cô gái mới quen ở một quán cà phê. Sau một hồi trò chuyện thì cả hai đã bắt đầu thấy không khí còis mở. Lúc này, chàng trai muốn hỏi sâu về một vài lĩnh vực về đời sống riêng tư của cô gái. Và điểm đầu tiên chàng trai muốn biết là cô gái đã từng yêu ai chưa, và ở thời điểm nào.

Một chàng trai vụng về sẽ hỏi: *Mấy tuổi thì em bắt đầu yêu?/Em đã từng yêu ai chưa/Em đi qua mấy cuộc tình rồi/Em xinh vậy chắc nhiều người theo đuổi lắm nhi...*

Một chàng trai thông minh sẽ hỏi: *Anh không biết là phụ nữ hiện nay quan niệm thế nào về tình yêu? Có người nói tình đầu bao giờ cũng lãng mạn và khó quên, em nghĩ sao? Và sau đó khi cô gái chia sẻ quan điểm của mình, có thể anh ta sẽ đùa cô gái “em có đọc sách nào không hay tự trải nghiệm đấy?”... Nói chung, khi này câu chuyện sẽ tự nhiên hơn rất nhiều và những câu hỏi riêng tư sẽ không còn gượng gạo, vô duyên nữa.*

Qua đó, bạn thấy rằng kỹ năng đặt câu hỏi phù hợp rất cần thiết trong mỗi chúng ta. Đặt câu hỏi hợp lý không những khiến câu chuyện trở nên suôn sẻ, hòa hợp mà còn thể hiện bạn là một người tâm lý, thú vị, độc đáo...

2.8. RÈN KỸ NĂNG LẮNG NGHE

Muốn lắng nghe tốt, hiệu quả thì người nghe cần được tập luyện. Sau đây là một số lời khuyên để có thể cải thiện kỹ năng lắng nghe của chúng ta.

- Chăm chú khi nghe: nhìn vào người nói, tập trung đón nhận từng lời.
- Nghe cho hết lời hết ý người nói: không sốt ruột, nôn nóng; gặt đầu ủng hộ, không ngắt lời người nói.

- Tìm hiểu ý nghĩa của các câu nói, lời nói và các cử chỉ, hành động ngôn ngữ không lời.

- Khách quan khi lắng nghe, đừng chú trọng quá vào phong cách người nói, chú ý nội dung, cố đoán trước người nói muốn nói gì, chỗ nào người nói nhấn mạnh.

- Trao đổi phản hồi với người nói khi họ nói xong, có thể tóm tắt nội dung đã nghe được để khẳng định thông tin với người nói.

- Loại bỏ các nhiễu vật lý: tiếng ồn, người đi lại, phương tiện, vị trí ngồi...

- Tổng hợp và xử lý thông tin khi nghe: phân tích nhanh, đối chiếu với thông tin đã biết.

Có thể tổng kết những điều nên và không nên làm khi lắng nghe như trong bảng 2.1:

Bảng 2.1: Những điều nên và không nên làm khi lắng nghe

Nên làm	Không nên
<ul style="list-style-type: none">• Sẵn sàng nghe.• Đánh giá bài phát biểu không phải là người nói.• Không thiên vị bằng cảm xúc cá nhân.• Chống phiền nhiễu bằng cách đóng các nguồn âm thanh.• Hãy cởi mở.• Đặt câu hỏi để làm rõ.• Diễn giải theo thời gian.• Gửi tín hiệu phi ngôn ngữ.	<ul style="list-style-type: none">• Nhấn mạnh quá mức vào từ vựng khi có thể sử dụng bối cảnh để hiểu được ý nghĩa.• Chú ý quá nhiều đến các phụ kiện và quần áo của người nói.• Tránh những thành kiến và định kiến.• Không để bị phân tâm bởi những ảnh hưởng bên ngoài.• Không làm gián đoạn quá thường xuyên.• Không thể hiện sự nhàm chán.

BÀI TẬP CHƯƠNG 2

Bài 1. Phân biệt giữa nghe và lắng nghe?

Bài 2. Phân tích tầm quan trọng của lắng nghe trong giao tiếp?

Bài 3. Phân tích các yếu tố trong chu trình lắng nghe. Theo anh/chị yếu tố nào là quan trọng nhất? Tại sao?

Bài 4. Hãy phân tích 5 nguyên nhân dẫn tới lắng nghe không hiệu quả.

Bài 5. Với kỹ thuật phản hồi trong lắng nghe, khi nào sử dụng câu hỏi đóng? Lấy ví dụ và đánh giá hiệu quả có thể thu được khi phản hồi câu hỏi này.

Bài 6. Với kỹ thuật phản hồi trong lắng nghe, khi nào sử dụng câu hỏi mở? Lấy ví dụ và đánh giá hiệu quả có thể thu được khi phản hồi câu hỏi này.

Bài 7. Bạn là nhóm trưởng của một nhóm sản xuất, hai công nhân trong nhóm của bạn đang có xung đột khi có sự cố kỹ thuật xảy ra. Bạn hãy vận dụng chu trình “Lắng nghe để giải quyết xung đột” giải quyết tình huống trên.

Bài 8. Bạn là nhóm trưởng của một nhóm học tập trong lớp, trong một buổi làm việc chung của nhóm, hai thành viên trong nhóm của bạn có tranh cãi “nảy lửa” khi tranh luận. Bạn hãy vận dụng chu trình “Lắng nghe để giải quyết xung đột” giải quyết tình huống trên.

Bài 9. Bạn hãy quan sát cuộc nói chuyện giữa hai người bạn, ghi lại những biểu hiện lắng nghe tích cực và những biểu hiện không muốn nghe?

Chương 3

KỸ NĂNG THUYẾT TRÌNH

3.1. KHÁI NIỆM VÀ VAI TRÒ CỦA KỸ NĂNG THUYẾT TRÌNH

3.1.1. Khái niệm thuyết trình

Nói đến thuyết trình, chúng ta thường liên tưởng đến công việc của doanh nhân, chính trị gia hay một diễn giả nào đó. Tuy nhiên, thực tế là chúng ta đều thường xuyên phải thuyết trình về các vấn đề trong học tập, công tác và cuộc sống. Vậy thuyết trình là gì?

Trong từ điển, cụm từ “thuyết trình” có rất nhiều nghĩa nhưng chúng ta hiểu từ “thuyết trình” theo nghĩa xuất phát từ “trình bày” có nghĩa là “đưa cho ai đó một cái gì đó - nói điều gì đó với ai đó” hoặc giao tiếp với ai đó. “Thuyết trình” là một hình thức của giao tiếp và có thể được nhận thấy ở dưới nhiều hình thức khác nhau.

Thuyết trình là quá trình truyền đạt thông tin nhằm đạt được các mục tiêu cụ thể, vấn đề hiểu được nội dung thuyết trình, tạo dựng mối quan hệ.

Kỹ năng thuyết trình thực chất là kỹ năng trình bày, diễn đạt vấn đề, làm cho người khác hiểu được nội dung mà mình muốn diễn đạt.

3.1.2. Vai trò của kỹ năng thuyết trình

Thuyết trình được hiểu một cách đơn giản nhất là diễn đạt để cho người khác hiểu rõ được nội dung mình muốn truyền tải. Một người diễn đạt tốt là một người mất ít thời gian nhất để truyền tải thông tin nhưng người khác vẫn hiểu được cặn kẽ và rõ ràng thông tin được truyền tải đó.

Trong công việc, cho dù một người có hiểu biết quý giá và ý tưởng độc đáo đến đâu đi chăng nữa nhưng khi cần thiết lại không thể trình bày cho người khác hiểu thì cũng khó lòng đạt được thành công nhất định. Không ai chấp nhận một người được gọi là thành đạt mà đứng trước đám đông lại lúng túng, nói không ra tiếng. Đáng tiếc hơn nữa, vốn hiểu biết, kinh

nghiệm làm việc, ý tưởng độc đáo của người này sẽ không giúp ích gì cho người khác.

Trong học tập, thuyết trình là một kỹ năng bắt buộc với sinh viên trong một số môn học mà giảng viên áp dụng phương pháp thuyết trình. Đồng thời, thuyết trình cũng là cơ hội để người sinh viên rèn luyện khả năng trình bày trước đám đông của mình, chuẩn bị cho hành trang sau khi ra trường.

Để trở thành một người thành công, người ta không chỉ cần trí tuệ thông minh, kiến thức uyên bác, tư duy sáng tạo mà còn phải có khả năng ăn nói, phong cách đĩnh đạc trước mọi người, đặc biệt là nếu muốn trở thành một nhà quản lý hay lãnh đạo.

Một giám đốc giỏi không chỉ là người có tầm nhìn chiến lược, ý tưởng hoạt động sáng tạo mà còn phải là một người có khả năng thuyết trình tốt, một người có thể làm cho nhân viên hiểu và làm theo những chiến lược và định hướng mà anh ta đề ra.

Một giảng viên không thể dạy giỏi nếu không làm cho học viên hiểu bài, mặc dù có kiến thức sâu rộng. Người giảng viên đó sẽ chưa thành công vì không đạt được mục tiêu quan trọng nhất là truyền đạt kiến thức cho học viên.

Một cán bộ tín dụng cho dù có thành tích công tác tốt vẫn không được đánh giá cao nếu cán bộ ấy không thể tự trình bày ý tưởng và kiến thức của mình trước mọi người, trước đối tác làm việc như cán bộ Hội đoàn thể, cán bộ thôn, xã...

Do đó, kỹ năng thuyết trình chính là một bước không thể thiếu trên con đường thành công. Chúng ta không thể được gọi là thành công khi không thể làm cho mọi người nhận ra thành công của mình. Kỹ năng thuyết trình là một kỹ năng khó nhưng hoàn toàn có thể rèn luyện được.

Trong một lần diễn thuyết trước sinh viên ngành quản trị kinh doanh của Đại học Nebraska, nhà tỷ phú Mỹ Warren Buffett nhận được một câu hỏi: “Chúng tôi nên làm những gì để luôn thăng tiến trong công việc?”.

Ông Buffett trả lời rằng khả năng diễn thuyết là một yếu tố cần thiết. “Với một số người khả năng diễn thuyết là tài sản quý giá, nhưng với những ai không có khả năng thì nó là một gánh nặng thực sự. Khả năng diễn thuyết

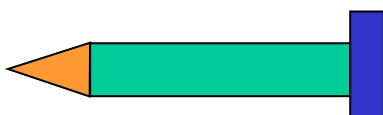
tốt trước mọi người có thể giúp công việc của bạn phát triển tới 50 hoặc 60 năm” ông nói.

Hãy rèn luyện kỹ năng thuyết trình cho mình mỗi ngày để rút ngắn con đường đến thành công của bạn. Và điều quan trọng là, bạn càng thuyết trình giỏi, bạn càng dễ thuyết phục người khác.

3.2. CẤU TRÚC BÀI THUYẾT TRÌNH

Một công trình tồn tại vững chắc với thời gian là nhờ kết cấu. Cũng làm từ Cácbon nhưng than bùn thì siêu rẻ còn kim cương thì siêu đắt. Điều đó cũng bởi vì chúng có cấu trúc khác nhau. Tương tự như vậy, một bài thuyết trình có hay, có chặt chẽ thuyết phục người nghe hay không phụ thuộc nhiều vào cấu trúc của bài thuyết trình đó.

Dù một bài văn hay một bài thuyết trình đều có ba phần: mở đầu, thân bài và kết luận. Tuy nhiên, việc tổ chức và thể hiện các phần như thế nào thì lại là vấn đề khác. Khi chuẩn bị bài thuyết trình, chúng ta đều có những câu hỏi trong đầu như: Làm thế nào để có một mở bài sắc nhọn lôi cuốn? Làm thế nào để có một thân bài chặt chẽ phù hợp? Làm thế nào để có một kết luận chắc chắn, dễ nhớ và đi vào lòng người? Cả ba câu hỏi trên có thể trả lời bằng một câu: Hãy thiết kế bài thuyết trình của ta giống như “*Cái đinh*”.



1) Phần mở bài

Phần mở bài giống như cái mũi đinh. Mũi đinh phải sắc nhọn thì xuyên được qua lớp gỗ đầu tiên. Vì vậy phần mở bài phải sắc xảo để có thể:

- Thu hút người nghe ngay từ khi bắt đầu thuyết trình;
- Tạo bầu không khí ban đầu;
- Giúp người nghe chuyển từ trạng thái thiếu tập trung sang trạng thái lắng nghe.

2) Phần thân bài

Phần thân bài giống như cái thân đinh. Thân đinh cần chắc chắn, độ dài vừa đủ, mức độ to nhỏ phù hợp với vật cần đóng đinh. Như vậy, phần thân của bài thuyết trình cần được thiết kế phù hợp với trình độ và kinh nghiệm

của người nghe, thời gian và bối cảnh của hội trường. Một bài thuyết trình quá ngắn với một khoảng thời gian quá dài không khác gì lấy đinh đóng guốc để đóng thuyền. Ngược lại một bài thuyết trình quá dài, nội dung phức tạp trong một khoảng thời gian quá ngắn thì không khác gì lấy đinh đóng thuyền để đóng guốc. Vậy yêu cầu cần có là một độ dài và nội dung phù hợp với người nghe.

3) Phần kết luận

Phần kết luận giống như mũ đinh. Hai mảnh gỗ không thể kết dính chặt chẽ vào nhau nếu như chiếc đinh không có mũ. Vậy khi kết thúc thuyết trình, người nghe cũng không thể nhớ được nội dung chính bài thuyết trình nếu như không có kết luận. Phần kết luận giúp cho thính giả nắm được những điểm chính của bài thuyết trình và lưu lại những ấn tượng về diễn giả và bài thuyết trình.

Khi ta đã xây dựng được dàn bài cơ bản, điều ta cần làm tiếp theo là làm thế nào để thể hiện các phần đó một cách sắc sảo, thú vị, đầy sức thuyết phục.

3.3. Các bước thực hiện bài thuyết trình

3.3.1. Xác định mục đích, mục tiêu

Thông thường khi thuyết trình, điều đầu tiên là chúng ta phải biết mục đích của bài thuyết trình là gì, mục tiêu cụ thể sau khi thuyết trình cần đạt được những gì. Tuy nhiên, đôi khi chúng ta coi nhẹ những điều quá hiển nhiên đó, thành ra sau khi kết thúc thuyết trình thính giả vẫn không hiểu rõ ràng chúng ta muốn gì, họ được yêu cầu làm gì, tại sao lại như thế v.v... Những điều càng cơ bản, chúng ta lại càng phải xác định rõ ràng, kỹ càng và không được phép chủ quan. Một bài thuyết trình được coi là tốt nếu đạt được các mục tiêu cơ bản sau:

- Không làm mất thời gian của người nghe;
- Cấu trúc bài thuyết trình tốt;
- Thực hiện bài thuyết trình lôi cuốn và hấp dẫn;
- Nhấn mạnh được những điểm quan trọng;
- Tạo lập được mối quan hệ thân thiện với người nghe.

a) Mục đích tổng quát

Khi đã biết chủ đề của bài thuyết trình rồi, cần phải xác định rõ ràng mục đích là gì:

- Mục đích cung cấp thông tin cho thính giả?
- Mục đích thuyết phục thính giả thực hiện điều gì?
- Hay chỉ đơn thuần là giải trí?

Thông thường khi xác định rõ mục đích, ta sẽ biết mình phải làm gì, tập trung nói vào đâu, sử dụng phương pháp nào là phù hợp.

b) Mục tiêu cụ thể

Dựa trên mục đích, các thông tin phân tích và nhu cầu của mình, diễn giả thiết lập mục tiêu cụ thể cho bài thuyết trình. Mục tiêu cụ thể của bài thuyết trình phải đảm bảo những yêu cầu sau:

- Cụ thể, rõ ràng;
- Có thể lượng hoá hoặc kiểm tra được;
- Có thể đạt được;
- Hướng đến kết quả;
- Có giới hạn thời gian thực hiện.

3.3.2. Chuẩn bị thuyết trình

Trong cuộc sống, chúng ta cần lưu ý một vấn đề, đó là: ***Không chuẩn bị là chuẩn bị cho thất bại***. Để thuyết trình thành công, chúng ta luôn phải giải quyết rất nhiều tình huống phát sinh một cách linh hoạt. Do đó, công tác chuẩn bị càng trở nên quan trọng. Chuẩn bị càng kỹ, tỉ lệ rủi ro càng nhỏ và cơ hội thành công của ta càng lớn. Để chuẩn bị cho buổi thuyết trình, ta có nhiều việc phải làm, tập trung vào các mục chính như sau:

a) Giới hạn các vấn đề

Khi chọn chủ đề thuyết trình, ta nên chọn chủ đề thính giả muốn nghe; chủ đề mới mang tính thời sự; hoặc chủ đề ta biết sâu. Chủ đề thuyết trình không những phụ thuộc vào mong đợi của người nghe mà còn phụ thuộc vào chiến lược và mối quan tâm của tổ chức nơi người nghe công tác.

Khi chuẩn bị một chủ đề, thông thường ta có rất nhiều điều muốn nói. Tuy nhiên, nếu cố gắng nói hết những điều đó, bài thuyết trình sẽ trở nên lan man và không trọng tâm. Để tránh tình trạng này, ngay từ khi chuẩn bị nội

dung, ta phải phân tích xem: đâu là ý chính, đâu là ý phụ, ý nào “bắt buộc” phải nói, ý nào “cần nói”, ý nào “nên nói”. Thông thường ta sẽ ưu tiên nói những ý “bắt buộc” trước, còn thừa thời gian thì sẽ cho thêm các ý “cần”, các ý “nên nói” để thuyết trình sau cùng.

b) Đánh giá môi trường bên ngoài

Trong thời đại thông tin như hiện nay, mọi thứ thay đổi rất nhanh. Do đó, ta cần cập nhật thông tin và đánh giá môi trường bên ngoài.

Thường xuyên cập nhật thông tin liên quan đến chủ đề ta sẽ thuyết trình. Điều này sẽ giúp ta tự tin hơn và trả lời linh hoạt các câu hỏi của thính giả khi thuyết trình. Đặc biệt với những lĩnh vực nhạy cảm, thay đổi từng ngày, từng giờ, thì trước khi thuyết trình ta phải kiểm tra xem đến thời điểm nói, thông tin, dẫn chứng ta đưa ra đã phải là mới nhất và đúng nhất hay chưa.

c) Phân tích thính giả và diễn giả

“Biết mình, biết người, trăm trận, trăm thắng”. Thành công của một bài thuyết trình không chỉ phụ thuộc vào yếu tố chủ quan của diễn giả mà cả của thính giả. Phân tích diễn giả và thính giả giúp chúng ta có những giải pháp hữu hiệu cho bài thuyết trình của mình.

1) Phân tích thính giả

Càng hiểu về thính giả thì chúng ta càng tự tin thuyết trình và đáp ứng đúng nhu cầu thính giả. Những thông tin cần thu thập để phân tích thính giả: Thông tin cá nhân (tuổi tác, nghề nghiệp, trình độ học vấn và chuyên môn, vị trí công việc), quan điểm, mối quan tâm, giá trị riêng của từng người hoặc nhóm người... Tốt nhất là chuẩn bị trước những bảng danh sách phân loại thính giả để dễ dàng tiếp cận hơn.

Chúng ta cũng cần xác định rõ ai là người trực tiếp nghe chúng ta, ai là người không trực tiếp nghe, nhưng sẽ gián tiếp được nghe và ai là người ra quyết định cuối cùng. Nếu biết một số người nghe có quan điểm cứng rắn, hãy thận trọng và chỉ nêu lên những vấn đề còn tranh cãi, mà trong tay đã có những chứng cứ, lập luận tốt. Ngoài ra, cũng nên nhớ rằng sự hài hước là cần thiết, nhưng đôi khi không đúng lúc lại trở thành phản cảm. Do vậy, chỉ sử dụng những câu chuyện vui, lời nói đùa đúng lúc để mang lại hiệu quả cao nhất.

Qui mô người nghe cũng ảnh hưởng đến kết cấu bài thuyết trình. Nếu chỉ có ít người nghe, bạn có thể trả lời những câu hỏi của người nghe một cách cụ thể, hoặc đề nghị họ cho biết ý kiến về vấn đề đang trình bày. Nếu có đông người nghe, buổi thuyết trình phần lớn mang tính một chiều, trong trường hợp này, sự rõ ràng, chính xác và dễ hiểu là những yếu tố quan trọng để duy trì sự chú ý của người nghe trong suốt buổi thuyết trình.

2) Phân tích diễn giả

Hãy đặt những câu hỏi cho chính mình để tìm hiểu: Ta muốn gì? Mong đạt được gì? Quan hệ của ta với thính giả ra sao? Có thể ảnh hưởng tới thính giả như thế nào?... Từ đó, ta có thể xác định phương pháp tiếp cận hiệu quả nhất cho bài thuyết trình.

d) Tập luyện

Bước cuối cùng quan trọng nhất và thường bị bỏ qua nhất, đó là tập luyện trước khi thuyết trình. Để tập các động tác cơ bản, chúng ta có thể tập trước gương. Tuy nhiên để tự tin và hiệu quả hơn, ta nên tập luyện trước một vài người, một nhóm nhỏ, rồi đến tập luyện với những điều kiện giống như khi ta thuyết trình thật. Quá trình đó sẽ khiến ta thu thập thêm rất nhiều ý kiến, ý tưởng mới được người khác đóng góp, những ý tưởng do quá trình tập luyện ta nảy sinh thêm. Thao trường có đồ mồ hôi thì chiến trường mới bớt đổ máu. Luyện tập dần dần từng bước nhỏ là bí quyết thành công lớn nhất của người thuyết trình. Tập làm sao để nói to, rõ ràng, thông thả, không quá nhanh, quá chậm, có điểm nhấn, điểm dừng... nói thu hút được người nghe luôn tập trung về phía mình.

Tối ưu nhất là đặt Camera ghi hình lại để phân tích và điều chỉnh hành vi của chính mình. Quá trình tập luyện sẽ giúp ta biến những động tác, cử chỉ, phong thái thành thói quen. Khi tất cả các động tác thành phản xạ tự nhiên thì ta chỉ cần tập trung vào nội dung chúng ta cũng có một bài thuyết trình sinh động.

3.3.3. Thực hiện thuyết trình

a) Phần mở bài

1) Tạo sự chú ý

Theo nghiên cứu của các nhà xã hội học thì chúng ta chỉ có 20 giây để gây ấn tượng ban đầu cho thính giả bằng các cử chỉ phi ngôn từ và chúng ta chỉ có 4 phút đầu tiên để gây ấn tượng với thính giả bằng những nội dung chúng ta nói. Thính giả có tiếp tục nghe hay không phụ thuộc rất nhiều vào những giây phút đầu tiên và cách ta thu hút sự chú ý của họ ngay từ ban đầu. Đây là phần khó khăn nhất trong thuyết trình vì:

“Không có cơ hội thứ hai để gây ấn tượng ban đầu”

Hay **“Vạn sự khởi đầu nan”**,

Hay **“Đầu xuôi đuôi lọt”**

Ta có thể tạo sự chú ý bằng nhiều cách khác nhau. Một số cách phổ biến là:

- Dùng ví dụ minh họa: chẳng hạn: Sử dụng chiếc đinh để minh họa bài giảng “Cấu trúc bài thuyết trình”.

- Kể một mẩu chuyện có liên quan đến chủ đề: Ví dụ kể một câu chuyện về tiết kiệm để bắt đầu một bài thuyết trình về huy động tiền gửi tiết kiệm.

- Số liệu thống kê, câu hỏi hoặc trích dẫn. Hãy thổi hồn vào những con số khô khan, ta có thể thu hút được sự chú ý của thính giả.

- Ta cũng có thể nói lên cảm tưởng của bản thân khi bắt đầu thuyết trình để có được sự đồng cảm của thính giả.

- Hải hước hoặc kể những câu chuyện liên tưởng liên quan đến chủ đề mình sẽ nói cũng là một cách mà những người có khiếu hải hước hay làm để thu hút sự chú ý của thính giả.

- Còn rất nhiều cách khác mà chúng ta có thể sáng tạo ra, hoặc đơn giản chỉ bằng việc kết hợp nhiều cách lại với nhau.

2) Giới thiệu khái quát mục đích và nội dung chính:

Sau khi có được sự chú ý của thính giả, điều chúng ta cần làm tiếp theo đó là cho họ biết mục đích của bài thuyết trình là gì, họ sẽ nhận được gì từ đó. Mục đích thuyết trình không rõ ràng thì rất khó có thể thành công.

Diễn giả cũng cần phải giới thiệu khái quát những nội dung chính và lịch trình làm việc. Điều này giúp cho người nghe có định hướng để nắm bắt được từng nội dung của bài thuyết trình.

b) Phần thân bài

1) Lựa chọn nội dung quan trọng

Một lỗi thường gặp của các nhà thuyết trình là đưa quá nhiều nội dung vào bài thuyết trình của mình. Điều này xảy ra do hai nguyên nhân cơ bản:

Thứ nhất: Không xác định được đâu là thông tin bắt buộc thính giả phải biết, đâu là thông tin cần biết và nên biết.

Thứ hai: Sợ thính giả không hiểu những gì mình nói. “Đa thư thì loạn tâm”. Nếu ta đưa quá nhiều nội dung vào bài thuyết trình có thể gây phản ứng ngược lại là làm thính giả rối trí không nhớ được gì.

Vì vậy, trong phần thân bài cần thiết xác định được đâu là thông tin quan trọng bắt buộc ta phải truyền đạt, đâu là thông tin cần truyền đạt và cuối cùng đâu là thông tin nên truyền đạt. Theo thứ tự này, căn cứ vào thời gian cho phép ta sắp xếp theo thứ tự từ thông tin bắt buộc, đến thông tin cần và cuối cùng là thông tin nên biết. Thách thức lớn nhất đối với người thuyết trình đó là **“giới hạn các điểm chính”** hay còn gọi là lựa chọn nội dung quan trọng.

2) Chia thành các phần dễ tiếp thu

Một bài thuyết trình thông thường được chia làm 2 - 6 phần. Các phần này được sắp xếp với nhau theo một trật tự logic nhất định. Logic có thể theo trình tự thời gian, có thể theo quan hệ nguyên nhân - kết quả....

3) Phân bổ thời gian cho từng nội dung

Sau khi phân chia thành các phần cơ bản thì điều cần thiết là phải phân bổ thời gian phù hợp cho từng nội dung. Thông thường phần đầu nên ngắn gọn để gây cho thính giả cảm giác bài thuyết trình ngắn gọn và tăng mức độ tập trung.

c) Phần kết luận

“Lời nói gió bay” - đây chính là sự khác biệt giữa văn nói và văn viết. Vì vậy, trong thuyết trình luôn phải có kết luận. Trong khoảng thời gian tập trung vào phần thân bài, người nghe có thể mất tập trung nên có thể không tiếp thu được toàn bộ thông tin mà ta thuyết trình. Kết luận giúp người nghe tóm tắt lại những ý chính ta đã trình bày và hơn nữa kết luận chính là thông điệp cuối cùng ta gửi đến thính giả. Với thông điệp cốt lõi này, thính giả có thể liên tưởng đến toàn bộ phần nội dung của bài thuyết trình.

1) Thông báo trước khi kết thúc

Việc thông báo có thể thể hiện bằng những cụm từ như: tóm lại...; để kết thúc, tôi tóm tắt lại...; trước khi chia tay, tôi xin tóm tắt lại những gì đã trình bày... Việc thông báo này còn giúp thính giả chuẩn bị tinh thần để tiếp thu những thông tin cốt lõi nhất.

2) Tóm tắt điểm chính

Theo các nghiên cứu về thính giả thì khoảng thời gian bắt đầu thuyết trình và khoảng thời gian sắp kết thúc là hai khoảng thời gian mà độ tập trung chú ý của người nghe cao nhất. Vì vậy, tóm tắt lại những điểm chính sẽ giúp thính giả nhớ khái quát và lâu hơn về nội dung ta đã thuyết trình. Việc tóm tắt có thể là nêu lại những đề mục chính của bài thuyết trình kèm những ý cần nhấn mạnh.

3) Thách thức và kêu gọi

Mục đích cuối cùng của thuyết trình là thuyết phục người khác làm theo mình. Vì vậy, phần kết luận của bài thuyết trình còn cần phải có phần kêu gọi, thúc đẩy người nghe đến hành động. Trong phần này ta có thể dùng một số động từ mạnh để hô khẩu hiệu: Quyết tâm, Sẵn sàng... hoặc có thể kêu gọi sự cam kết bằng hành động cụ thể như vỗ tay, giơ tay biểu quyết hoặc thực hiện ngay ví dụ như đóng góp từ thiện. Hoặc có thể đơn giản là sử dụng những cách hướng người nghe đến hành động cụ thể như việc áp dụng ngay những gì họ thu được từ bài thuyết trình vào công việc cụ thể của họ.

3.3.4. Đánh giá kết quả thuyết trình

Sau cuộc thuyết trình, cần đánh giá kết quả thuyết trình bằng cách tự đánh giá hoặc phát phiếu đánh giá cho người nghe theo kiểu trắc nghiệm. Nên theo dõi các thông tin phản hồi, gồm: góp ý của người nghe; kết quả triển khai tiếp tục; hiệu quả thực hiện vấn đề đã trình bày.

Cần thấy rõ những sai sót, nhược điểm trong quá trình thuyết trình. Rút ra bài học kinh nghiệm để thuyết trình tốt hơn nữa, không thoả mãn với kết quả đã đạt được.

1) Yêu cầu khi đánh giá hiệu quả thuyết trình:

- Tính chính xác, rõ ràng: Thông tin phải chân thực, chính xác, không để mọi người hiểu đa nghĩa, hay hiểu lầm; Diễn đạt ý tưởng dứt khoát, đi thẳng vào chủ đề, nội dung, lồng ghép các câu hỏi khi thuyết trình.

- Tính dễ hiểu, có sức thuyết phục: Sử dụng từ ngữ thông dụng phổ thông, có hình ảnh, ngắn gọn, dễ hiểu, phù hợp với đối tượng nghe.

- Tính khách quan: Trong thuyết trình cần phản ánh đúng thực tế khách quan, đúng đường lối chủ trương của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước, chế độ của ngành. Cần đảm bảo tính khoa học, tôn trọng quy luật khách quan để thuyết phục người nghe.

- Tính trang trọng lịch sự: Không dùng lời lẽ thô thiển thiếu nghiêm túc, mỉa mai châm chọc tiếng lóng, cần xưng hô đúng mực, lịch sự.

2) *Các cấp độ khi đánh giá hiệu quả thuyết trình:*

- Đánh giá nội dung thuyết trình.

- Đánh giá phương pháp thuyết trình: Vấn đề không phải nói cái gì mà nói như thế nào để tạo sự phấn khích.

- Đánh giá nghệ thuật thuyết trình: Vấn đề không phải nói như thế nào mà là người nghe cảm nhận như thế nào.

Vấn đề không phải người nghe cảm nhận như thế nào mà là người nghe thay đổi như thế nào sau khi nghe thuyết trình.

3.4. CÁC YẾU TỐ THÀNH CÔNG CỦA BÀI THUYẾT TRÌNH

Thuyết trình trước đám đông, để thành công, bạn phải là người làm chủ mọi tình huống, bạn cần đặt các câu hỏi:

- Thuyết trình cái gì?

- Thuyết trình như thế nào?

- Người nghe sẽ cảm nhận như thế nào?

- Người nghe sẽ thay đổi như thế nào?

Để trả lời một cách hiệu quả các câu hỏi trên, bạn cần giải quyết tốt các vấn đề sau đây:

3.4.1. Sử dụng tốt kỹ năng giao tiếp phi ngôn từ

Để thuyết trình thành công ngoài yếu tố nội dung, người thuyết trình cần quan tâm đến việc thuyết phục người nghe bằng giọng nói, dáng điệu, cử chỉ, trang phục, ánh mắt, quan sát hội trường... Chắc hẳn là trước khi bước vào một cuộc họp hay hội thảo quan trọng, ai cũng đều phải chuẩn bị bài thuyết trình rất kỹ lưỡng. Chúng ta dành hàng tuần, hàng tháng, thậm chí

hàng năm hay nhiều năm để chuẩn bị nội dung thuyết trình. Bao nhiêu tâm huyết như vậy, tại sao đến khi ta nói lại không mấy ai chú ý lắng nghe? Tại sao cũng cùng một nội dung, người này nói thì được cả hội trường chú ý, vỗ tay tán thưởng, người khác nói lại không thuyết phục thậm chí khiến cả hội trường ngủ gật? Đó là vì chúng ta chưa biết cách sử dụng tốt kỹ năng giao tiếp phi ngôn từ.

Sau đây là một số gợi ý để sử dụng tốt kỹ năng giao tiếp phi ngôn từ:

1) Trang phục phù hợp với nhịp điệu

Khi thuyết trình, bạn như một diễn viên đang diễn trên sân khấu. Bạn được nhìn nhận như thế nào là rất quan trọng. Hãy mặc trang phục phù hợp với dịp đó. Trông phải thoải mái, nhiệt tình, hăng diện, tự tin nhưng không tự kiêu. Nếu trang phục làm cho bạn gò bó và khi bạn cố tỏ vẻ thoải mái sẽ ảnh hưởng xấu đến chất lượng bài thuyết trình của bạn mặc dù bạn có thể nắm rất chắc về nội dung.

2) Âm điệu giọng nói thuyết phục

Nói chậm, phát âm rõ, biểu lộ cảm xúc hợp lí với những điều bạn trình bày. Thiết lập mối liên hệ với thính giả. Cố gắng nói đủ lớn để người ngồi xa nhất cũng có thể nghe thấy. Thường xuyên thay đổi tốc độ, âm lượng giọng nói, âm điệu của bạn khi thuyết trình và kịch tính hoá nếu cần thiết. Nếu dùng micro, hãy điều chỉnh micro và giọng nói cho phù hợp.

Sử dụng ngôn từ thích hợp rất quan trọng đối với thuyết trình. Ngoài ngôn từ bằng lời còn sử dụng ngôn ngữ bằng cơ thể (phi ngôn từ). Thính giả thích bạn đứng, đi lại hay di chuyển với cử chỉ và nét mặt biểu cảm hơn là ngồi ì một chỗ, cúi đầu dán mắt cặm cụi đọc một bài diễn văn đã được chuẩn bị từ trước.

Nói một cách thuyết phục như thể chính bạn thực sự tin vào những gì bạn đang nói. Nội dung bạn đưa ra cũng nên có những phần giống như trong một tài liệu nghiên cứu, cụ thể là trình tự lô gic từ Mở bài (đưa ra luận điểm), đến Thân bài (luận điểm chặt chẽ, thông tin chính xác và mới nhất), tới Kết luận (nêu lại luận điểm, tóm tắt và kết luận hợp lý).

Không nên nhìn giấy quá lâu, nhưng thỉnh thoảng liếc qua thì chấp nhận được. Nói đồng dục, rõ ràng và tự tin, không được lí nhí. Nếu bạn mắc lỗi, sửa và tiếp tục. Không cần phải viện cớ hay xin lỗi rườm rà.

Nên đứng hơn là ngồi yên một chỗ, cố gắng di chuyển hợp lý khi thuyết trình. Tiếp xúc bằng mắt với thính giả nhưng không nhìn trực tiếp vào bất cứ thính giả nào quá vài giây; dùng mắt tiếp xúc với khán thính giả một cách thân mật. Sử dụng phương pháp 3 giây, ví dụ: Nếu có nhìn thẳng vào một vị thính giả nào đó thì cũng chỉ trong vòng 3 giây. Trao đổi bằng mắt trực tiếp với một số người trong đám đông và thỉnh thoảng liếc qua toàn bộ khán giả khi đang nói. Việc nhìn vào ai đó khiến họ cảm thấy họ đang thực sự tham gia vào vấn đề. Cách nhìn tốt nhất là với khán giả đông tại hội trường lớn thì nhìn theo hình chữ W và M. Tuy nhiên, không nên nhìn thẳng vào mắt thính giả vì như vậy sẽ làm họ bối rối và đôi khi chính bản thân diễn giả cũng trở nên bối rối.

Nói chuyện với khán giả, lắng nghe câu hỏi, đáp lại phản ứng của họ, điều chỉnh và thích nghi. Nếu những gì bạn chuẩn bị hoàn toàn không thể làm cho người nghe hiểu, hãy tùy cơ ứng biến thay đổi kế hoạch nếu bạn đã lường trước được điều này. Nhớ rằng giao tiếp là chìa khoá của một buổi thuyết trình thành công. Nếu bạn thiếu thời gian, nên biết phần nào có thể bỏ qua. Nếu bạn thừa thời gian, nên biết thông tin nào cần bổ sung để bài thuyết trình hiệu quả hơn. Hãy luôn chuẩn bị cho những tình huống đột xuất.

Tạm dừng để chính bạn và thính giả có một chút thời gian để suy nghĩ và nghiền ngẫm. Dừng trình bày vội vã và để rời người nghe cũng như chính bạn có cảm giác hết hơi, mệt lử.

Thêm chất hài hước: Để có một buổi thuyết trình tốt, nên có thêm yếu tố hài hước. Hài hước là chất xúc tác tuyệt vời. Tuy nhiên, hài hước phải đúng lúc, đúng chỗ, phải biết sử dụng nó vào những thời điểm phù hợp, một cách có chừng mực. Giữ sự quan tâm của khán giả trong suốt bài thuyết trình. Hãy nhớ rằng, cho dù được thực hiện trong cùng một khoảng thời gian, một bài thuyết trình thú vị làm thời gian trôi vùn vụt, nhưng nếu nó tẻ nhạt thì quả là một cực hình đối với người nghe.

3.4.2. Nắm vững kỹ thuật kéo dài và rút ngắn bài thuyết trình

a) Kỹ năng kéo dài bài thuyết trình

- Đặt câu hỏi để thính giả cùng chia sẻ kinh nghiệm;
- Kể chuyện để minh họa thêm điểm đã trình bày;

- Tạo ra tình huống nhập vai;
- Cùng thính giả tổng kết lại những điểm chính đã trình bày.

b) Kỹ thuật rút ngắn bài thuyết trình

- Loại bỏ bớt các hoạt động ít quan trọng;
- Tập trung vào những điểm chính của bài trình bày;
- Nêu vấn đề và khẳng định vấn đề này sẽ được trình bày chi tiết ở phần sau.

3.4.3. Phương tiện hỗ trợ bài thuyết trình

Thường thì thuyết trình không chỉ có nói không mà còn có các thiết bị và công cụ đi kèm (thiết bị và công cụ hỗ trợ), vì thế người ta mới phân biệt giữa diễn thuyết và thuyết trình. Các thiết bị và công cụ hỗ trợ chủ yếu được sử dụng khi thuyết trình hiện nay là Projector (máy chiếu) dùng để chiếu các slide (chuẩn bị bằng phần mềm Power Point), Video hoặc các file sử dụng phần mềm khác. Điểm mấu chốt của thuyết trình không chỉ là nói giỏi mà còn biết phối hợp tốt giữa nói và các thiết bị hỗ trợ. Nhiều khóa thuyết trình, nhiều buổi thuyết trình trước đây thường có đặc điểm chung là nói nhiều mà không sử dụng slide (các trang chiếu) hoặc chuẩn bị các slide quá cầu thả, thiếu tính thu hút, thiếu kiến thức, thông tin... Nhiều khi thính giả ở dưới không thể hiểu được diễn giả ở trên đang nói cái gì và nói tới đâu rồi...”

a) Nguyên tắc sử dụng các phương tiện hỗ trợ trong thuyết trình

- Đảm bảo tất cả thính giả đều nhìn thấy được;
- Thông tin viết không mâu thuẫn với thông tin nói;
- Thu hút thính giả bằng cách sử dụng màu sắc: cần chú ý rằng việc trang trí này nhằm hỗ trợ chứ không được làm sao lãng các thông tin được thuyết trình;
- Thông tin trình bày trên các phương tiện hỗ trợ phải rõ nghĩa, chính xác, cô đọng và trình bày đẹp;
- Cần phải nhấn mạnh được các điểm chính;
- Phải có tiêu đề cho từng phần.

b) Một số phương tiện hỗ trợ và cách sử dụng

1) Bảng trắng

- Kiểm tra đúng loại bút viết bảng và bút phải có mực;

- Đậy nắp sau khi sử dụng;
- Có khăn lau bằng tránh dùng giấy để lau;
- Chữ viết rõ ràng và đủ lớn để mọi người có thể nhìn thấy...

2) *Bảng giấy*

- Đặt ở vị trí có tư thế đứng thuận lợi nhất;
- Đứng một bên khi viết;
- Mỗi dòng viết thể hiện một ý ngắn gọn;
- Không nên sử dụng quá ba màu trên một trang;
- Sử dụng bút nhiều màu và bút phải có mực;
- Đậy nắp bút sau khi sử dụng;
- Đủ số lượng giấy và bút;
- Tiêu đề nên viết chữ in hoa;
- Chữ viết rõ ràng và đủ lớn để mọi người có thể nhìn được.

3) *Thẻ màu*

- Chọn màu bút thích hợp với màu giấy;
- Không viết quá sát lên mép trên;
- Viết theo chiều ngang của thẻ;
- Chọn màu phù hợp với từng mục tiêu;
- Viết ý chính của nội dung cần trình bày;
- Mỗi thẻ chỉ ghi một ý kiến.

4) *Trang chiếu (slides) và máy chiếu (LCD Projector)*

** Thiết kế trang chiếu*

Trang chiếu được thiết kế trong phần mềm Powerpoint. Khi thiết kế trang chiếu cần tuân theo các nguyên tắc sau:

- Chỉ thể hiện nội dung chính;
- Nội dung giới hạn không quá sáu dòng;
- Một nội dung không quá hai dòng (không quá nhiều chữ);
- Điều chỉnh cỡ chữ phù hợp với không gian và số lượng người nghe (cỡ chữ nhỏ nhất nên là 20 pt);
- Ngôn từ nhất quán;

- Gam màu và hình ảnh thích hợp (không sử dụng gam màu nóng; không nên sử dụng quá ba màu trong một slide);
- Trang chiếu cân đối;
- Cân đối số slide cho một bài thuyết trình.

** Một số lưu ý khi sử dụng máy chiếu (LCD projector)*

- Tìm hiểu cách sử dụng, kiểm tra máy và các công cụ phụ trợ (nếu có) trước khi thuyết trình;
- Kiểm tra kết nối điện và đầu dây nối với máy tính;
- Điều chỉnh độ nét của trang chiếu và kích thước của trang chiếu cho phù hợp với màn hình (focus và zoom);
- Sử dụng chuột từ để điều khiển trang chiếu từ xa;
- Không đi qua trước ống kính máy chiếu;
- Lưu ý tắt và bật máy khi gián đoạn giữa hai lần thuyết trình dài.

3.4.5. Bí quyết để thuyết trình thành công và các yếu tố làm cản trở bài thuyết trình

Lâu nay ta thường tập trung vào nói cái gì mà quên mất định hướng khách hàng, gia tăng giá trị cho khách hàng - người nghe.

Phần lớn mọi người xem việc phải nói trước đám đông là rất khó khăn nên họ thường rất ngại khi phải thuyết trình. Nhưng chúng ta không thể trốn tránh nó mãi. Nhiều người trong chúng ta có thể được mời ra trình bày một báo cáo, phát biểu trong một buổi họp của cơ quan hay buổi họp phụ huynh học sinh, nói lời chúc mừng trong lễ cưới. Làm sao để bạn có thể vượt qua những thử thách đó. Thật đơn giản chỉ với một chút thời gian luyện tập và nắm được những bí quyết để thuyết trình thành công và các yếu tố làm cản trở bài thuyết trình.

a) Năm bí quyết để thuyết trình thành công:

- **Phải biết mình nói gì:** Đây là bí quyết quan trọng nhất trong việc nói chuyện trước đám đông. Điều này nghe có vẻ ngớ ngẩn, nhưng thông thường các “diễn giả” không hề có một ý niệm rõ ràng về những gì họ truyền đạt đến người nghe. Bạn cần phải biết chính xác bạn sẽ đưa người nghe đến đâu. Một khi đã biết, hãy liệt kê nó thành ba hay hay điểm chính

và soạn bài thuyết trình của mình tập trung vào những điểm này. Bạn không phải là một cuốn từ điển sống, việc đưa ra quá nhiều thông tin hay không đủ thông tin cũng đều dở như nhau.

- **Thực hành, nhưng không cần quá nhiều:** Liệt kê ra những gì bạn sẽ nói và tập nói 1 hay 2 lần. Sẽ rất hay nếu như bạn bấm thời gian trong khi tập, việc đó sẽ giúp bạn kiểm soát được thời gian nói mà không sợ “bị lố”. Có thể sẽ có những phút ngẫu hứng tình cờ xảy ra làm bạn bất ngờ và làm khán giả thích thú. Bạn sẽ không còn muốn xuất hiện trước đám đông nếu bạn đã nói về một đề tài cả ngàn lần rồi, bạn sẽ cảm thấy chán và chẳng thêm đề ý tới khán giả nữa. Bạn cũng nên lập kế hoạch sẽ mặc những gì. Chú ý rằng đó phải là bộ đồ mà bạn cảm thấy thoải mái khi mặc vào. Và điều quan trọng nhất, đó phải là bộ đồ mà bạn biết sẽ làm mình nổi bật. Quyết định trước việc mình sẽ mặc gì trong ngày diễn thuyết sẽ làm bạn bớt lo lắng hơn.

- **Hãy là chính mình:** Nhiều người cảm thấy cần phải dập khuôn theo phong cách của ai đó khi nói trước đám đông, đó là vì họ cảm thấy họ không đủ tự tin để lôi cuốn sự chú ý của khán giả. Một số cảm thấy bị “căng”, nghiêm túc quá mức và quên rằng tính hài hước cũng là một công cụ quan trọng của diễn giả. Đừng nên chỉ tập trung vào vấn đề chính, đôi khi những giai thoại cá nhân hay những mẫu chuyện nhỏ cũng là một cách rất tốt để hoà nhập với khán giả.

- **Khán giả là bạn bè:** Khán giả luôn ở đó, bởi vì họ quan tâm tới những gì bạn sẽ nói và muốn nghe bạn nói về vấn đề đó. Họ muốn bạn phải làm tốt. Đừng nghĩ khán giả như là một khối người đối đầu, hãy xem họ chỉ là một nhóm cá nhân riêng lẻ. Hãy cố gắng nhìn vào một ai đó một lúc. Khi nói chuyện với khán giả, tiếp thu những ý kiến phản hồi của họ để hoàn thành bài thuyết trình của mình.

- **Bạn sẽ vượt qua thôi mà:** Chưa bao giờ từng nghe thấy có một ai đó chết trên bục diễn thuyết cả. Bạn cũng không bị thở dốc, hụt hơi, quên mất tên mình hay bị nổi nóng. Đây là những chuyện gây ám ảnh cho bất cứ ai phải đứng trước đám đông. Người ta gọi đó là cơn ác mộng của diễn viên. Việc đó hoàn toàn bình thường. Sử dụng một số kỹ thuật thư giãn trước khi bắt đầu. Bạn có thể tìm một nơi để nhảy lên nhảy xuống hoặc dậm chân thật

mạnh, điều này sẽ giúp bạn cảm thấy vững vàng và giảm bớt căng thẳng. Lắc bàn tay và co duỗi nắm tay. Điều này sẽ làm tay bạn bớt run. Nếu run tay thực sự là một vấn đề thì hãy nắm lấy một tấm danh thiếp hay nắm vào bục diễn thuyết khi nói chuyện. Lè lưỡi ra, trợn mắt và há miệng to hết cỡ, sau đó nhắm tít mắt lại. Việc này sẽ làm thư giãn các cơ mặt của bạn. Hít thật sâu và thở mạnh ra tiếng để làm ấm giọng của bạn. Tưởng tượng như bạn đang ở trên một đám mây, không gì có thể làm hại đến bạn khi bạn đang ở trong đó. Hãy cố gắng giữ hình ảnh ấy trong đầu khi bạn đang đứng trên diễn đàn. Sẽ trở nên dễ dàng hơn! Nói chuyện trước công chúng càng nhiều, việc đó càng trở nên dễ dàng hơn. Có khi bạn còn cảm thấy hứng thú.

b) Năm yếu tố làm cản trở bài thuyết trình

Bạn đã mất rất nhiều công sức để mời được thính giả đến tham dự buổi thuyết trình quan trọng về chủ đề mà bạn đã mất nhiều công sức để chuẩn bị. Đừng mắc phải những lỗi sau đây:

- **Sai số liệu:** Tính nhầm, thiếu số liệu hoặc công bố những số liệu cần giữ bí mật đều là những lỗi rất nghiêm trọng. Hãy đảm bảo những số liệu bạn đưa ra là sát với thực tế. Chẳng một thính giả nào muốn nghe những điều thiếu thực tế cả.

- **Slide dày đặc chữ:** lỗi này rất nhiều người mắc phải. Có một nguyên tắc chung dành cho các nhà diễn thuyết có sử dụng Powerpoint: không quá 6 gạch đầu dòng (sáu nội dung) trên một slide, không quá hai dòng cho mỗi gạch đầu dòng (cho mỗi nội dung).

- **Quay lưng về phía người nghe:** Đừng bao giờ quay lưng về phía người nghe quá hai giây trong lúc thuyết trình. Quay mặt về phía thính giả, nhìn vào mắt họ trong khi nói là những bí quyết để thành công.

- **Kết thúc không tốt:** Kết thúc bài thuyết trình sao cho thật hiệu quả cũng không phải là một việc dễ làm. Kết thúc không chỉ đơn giản là tóm tắt lại bài thuyết trình của bạn và nói lời cảm ơn. Đừng quên đặt những câu hỏi cho người nghe về cảm nhận của họ cũng như dành thời gian để họ đặt câu hỏi về những vấn đề họ chưa hiểu hoặc muốn tìm hiểu sâu hơn.

- **Người nghe không phù hợp:** Nếu không tìm hiểu trước về đối tượng người nghe, bạn sẽ không có một bài thuyết trình phù hợp, do vậy sẽ không thuyết phục. Nếu bạn thuyết trình về vấn đề hệ thống Intellect Core Banking

thì bài thuyết trình của bạn sẽ không có tác dụng với những người không làm việc tại Ngân hàng như cán bộ Hội, Xã, Thôn.

3.5. NHỮNG ĐIỂM CẦN LƯU Ý KHI THUYẾT TRÌNH

3.5.1. Tính toán thời gian hợp lý

Lên kế hoạch, chuẩn bị và luyện tập trước sao cho bài thuyết trình chỉ chiếm 75% lượng thời gian ước lượng. Nếu bạn kết thúc sớm thì không sao nhưng nếu kết thúc muộn thì sẽ rất tệ. Nếu bạn muốn mọi người lắng nghe mình thuyết trình, chỉ nên dành 50% thời gian để trình bày và dành 25% còn lại để người nghe cùng tham gia.

3.5.2. Nội dung phù hợp

Khi chuẩn bị bài thuyết trình, hãy xác định những gì “phải”, “nên” và “có thể” đưa đến người nghe. Hãy hạn chế nội dung tùy theo thời gian thuyết trình và sự quan tâm của người nghe.

3.5.3. Làm bài thuyết trình thêm hấp dẫn

Đưa vào bài thuyết trình các câu chuyện, giai thoại, phép ẩn dụ để chúng thêm thuyết phục thay vì chỉ đưa ra những dữ liệu đơn thuần.

3.5.4. Lập dàn ý cho riêng mình: Hãy gạch ý đầu dòng thay vì dùng cả câu. Bôi đậm những chỗ quan trọng.

3.5.5. Luyện nói thật to: Bạn sẽ nói thật tự nhiên khi bạn luyện tập nhiều. Hãy tập nói thật to trước khi thuyết trình.

3.5.6. Đẹp bỏ sự lo lắng

Run sợ không phải là điều tốt khi thuyết trình. Không có đội trưởng đội bóng nào bảo đội của mình hãy bình tĩnh ngay trước khi vào trận. Thay vào đó, bạn hãy tự kiểm soát sự run sợ này bằng cách thở thật sâu từ cơ hoành và tưởng tượng mình sẽ kết thúc bài thuyết trình thành công. Được chuẩn bị tốt, bạn sẽ càng tự tin.

3.5.7. Sôi nổi và nồng nhiệt

Thái độ nhiệt tình, sôi nổi khi thuyết trình sẽ đem lại kết quả đáng ngạc nhiên cho bạn. Nếu giọng của bạn biểu cảm và cử chỉ sinh động, trông bạn sẽ tự tin và nồng nhiệt hơn.

3.5.8. Nghĩ trước tất cả những câu hỏi bạn có thể bị hỏi

Phần đặt và trả lời câu hỏi sau bài thuyết trình có khi còn quan trọng hơn chính bài thuyết trình.

3.5.9. Tuân thủ nguyên tắc thuyết trình: 3T

Để thuyết trình hiệu quả, ngoài tám lưu ý nói trên, khi thuyết trình cần phải tuân thủ nguyên tắc 3T: Trước hết cần Trình bày khái quát những gì *SẼ* trình bày (mở đầu), tiếp đó là Trình bày những gì *CẦN* trình bày (thân bài) và cuối cùng là Trình bày tóm tắt những gì *ĐÃ* trình bày (kết luận)/.

BÀI TẬP CHƯƠNG 3

Bài 1. Thuyết trình là gì?

Bài 2. Phân tích tầm quan trọng của kỹ năng thuyết trình trong thực tiễn?

Bài 3. Làm thế nào để có bài thuyết trình hiệu quả?

Bài 4. Trình bày cấu trúc cơ bản của bài thuyết trình và các yêu cầu cơ bản khi xây dựng dàn bài cho cấu trúc này.

Bài 5. Phân tích những điểm cần lưu ý khi thuyết trình?

Bài 6. Trong khi thuyết trình, yếu tố ngôn ngữ hay phi ngôn ngữ quan trọng hơn? Tại sao?

Chương 4

KỸ NĂNG PHÒNG VẤN

4.1. KHÁI NIỆM VÀ PHÂN LOẠI PHÒNG VẤN

Phòng vấn là một cuộc đối thoại có chủ đích. Phòng vấn thường được dùng trong hai trường hợp: thể hiện chân dung nhân vật hoặc cung cấp thông tin về lĩnh vực mà người được phỏng vấn là chuyên gia hoặc có trách nhiệm trả lời. Phòng vấn báo chí có nhiều cách thực hiện: phỏng vấn trực tiếp (phóng viên và người được phỏng vấn gặp nhau mặt đối mặt - cách truyền thống), phỏng vấn bằng văn bản (phóng viên chuẩn bị các câu hỏi bằng văn bản, người được phỏng vấn cũng trả lời bằng văn bản - thường dùng khi những thông tin trong cuộc phỏng vấn tương đối phức tạp, người trả lời phỏng vấn không thể trả lời chính xác ngay lập tức), phỏng vấn qua điện thoại hoặc các phương tiện liên lạc khác... (khi một trong hai bên, hoặc cả hai bên không đủ thời gian cho một cuộc gặp trực tiếp).

Đôi khi, phỏng vấn cũng được dùng để lấy ý kiến của những bức xúc trong xã hội. Phòng vấn còn được người dân ủng hộ do khi được phỏng vấn thì ta nói được bao nhiêu than phiền trong xã hội của họ và của nước ngoài. Khi phỏng vấn bắt buộc các phóng viên phải thực hiện hết mình mới có thể hỏi đáp ý kiến và câu hỏi cho người đang được phỏng vấn.

Phòng vấn tuyển dụng (phỏng vấn việc làm) là một hình thức vấn đáp trực tiếp (gặp mặt) hoặc gián tiếp (qua điện thoại) nhằm tuyển chọn ra những ứng viên phù hợp với vị trí công việc trong công ty, doanh nghiệp.

Phân nhóm các loại phỏng vấn:

- Phỏng vấn nhóm;
- Phỏng vấn trực tiếp;
- Phỏng vấn qua điện thoại.

Đây là những loại phỏng vấn cơ sở mà nhà tuyển dụng thường áp dụng để tổ chức phỏng vấn ứng viên. Tìm hiểu kỹ các phương pháp phỏng vấn

này sẽ giúp cho chúng ta đưa ra các cơ sở cho việc lập kế hoạch vượt qua thử thách khi nhà tuyển dụng sử dụng bất kỳ dạng nào.

4.1.1. Phỏng vấn nhóm

Đây là phương pháp phỏng vấn thường được áp dụng tại các công ty lớn. Ưu điểm lớn nhất của mô hình phỏng vấn nhóm là giúp doanh nghiệp giảm thiểu bớt chi phí tuyển dụng và có nhu cầu tuyển dụng số lượng lớn nhân viên làm việc. Hình thức của buổi phỏng vấn là có sự xuất hiện của nhiều nhà tuyển dụng cùng lúc và sự tham gia của nhiều ứng viên.

Ban đầu, nhà tuyển dụng sẽ giới thiệu đôi nét về công ty sau đó đến lượt bạn và các ứng viên cùng tham gia tự giới thiệu về bản thân mình. Hãy giới thiệu thật tốt và chuyên nghiệp những thông tin của bản thân, không nên lặp lại những gì bạn đã viết hồ sơ xin việc. Nhiều người ứng viên thì mỗi người mang một màu sắc khác nhau về nội dung giới thiệu và hình thức giới thiệu cũng như việc trả lời lần lượt các câu hỏi khác của nhà tuyển dụng. Nếu ai đó đã có sự chuẩn bị thực sự tốt thì rất dễ nổi bật trong nhóm ứng viên cùng tham gia một lượt phỏng vấn đó. Vậy làm sao để nổi bật?

- Hiểu đúng về nổi bật. Không phải nổi bật là khi bạn mặc trên người một bộ cánh lòe loẹt, khác với mọi người. Sự nổi bật chỉ đến khi bạn thể hiện được tính cách của bản thân bạn và tạo nên điểm nhấn và luôn tạo sự thoải mái cho chính bản thân bạn.

- Biết cách tận dụng thời gian trong khi nhà tuyển dụng hỏi các ứng viên khác. Chú tâm nghe những câu hỏi đó, lắng nghe câu trả lời của mọi người để làm tư liệu học hỏi cho bản thân.

- Nếu như nhận cùng một câu hỏi với các ứng viên khác, mục tiêu của bạn không phải là trả lời sao cho đúng mà là trả lời sao cho linh hoạt. Bởi nhà tuyển dụng muốn nhận được những cách phản ứng linh hoạt của ứng viên. Và nhớ không nên phản bác câu trả lời của người khác ngay cả khi bạn cảm thấy “dị ứng” với câu trả lời đó.

- Tuân thủ nguyên tắc nói ngắn gọn, súc tích.

4.1.2. Phỏng vấn trực tiếp

Đây chính là cách thông dụng nhất, được nhiều nơi áp dụng. Cuộc phỏng vấn diễn ra theo trình tự một ứng viên sẽ làm việc với nhà tuyển dụng. Chúng ta sẽ nhận được những câu hỏi phỏng vấn cũng như những tình

huống phỏng vấn xin việc được nhà tuyển dụng đã lên kế hoạch từ trước dựa vào mẫu CV (Curriculum Vitae) xin việc bạn gửi.

Khi phỏng vấn trực tiếp, người phỏng vấn và được phỏng vấn sẽ đối diện với nhau, và diễn ra ngay tại thời điểm diễn ra một sự kiện, một hoạt động nào đó.

4.1.3. Phỏng vấn qua điện thoại

Hình thức này được thực hiện khi các ứng viên ở xa hoặc nhà tuyển dụng đang có nhu cầu tuyển dụng gấp sau khi nhận được mẫu sơ yếu lý lịch, hồ sơ trực tuyến của ứng viên trên mạng. Lợi ích mà hình thức này mang lại khá nhiều.

Nếu đầu tư cho cuộc phỏng vấn qua điện thoại, bạn cần phải đầu tư đúng để nhà tuyển dụng dễ dàng nắm bắt được bạn nhiều hơn.

+ Thiết bị nghe. Hãy đảm bảo chiếc điện thoại của bạn đủ “khỏe” để có thể trò chuyện với nhà tuyển dụng tốt nhất

+ Không gian phỏng vấn. Do cuộc phỏng vấn diễn ra thông qua điện thoại cho nên bạn được tự do về không gian. Hãy chọn cho mình một nơi lý tưởng không ồn ã, có tầm sóng điện thoại mạnh, lại thoải mái để bạn cảm thấy sảng khoái khi phỏng vấn.

Như vậy, có rất nhiều hình thức phỏng vấn khác nhau nhưng chúng cùng hướng về một mục đích. Đó là sự hiểu nhau. Bạn hãy chuẩn bị thật tốt trong mọi tư thế, mọi tình huống để làm cho nhà tuyển dụng hiểu được bạn nhé. Chúc các bạn sẽ thành công với buổi phỏng vấn xin việc.

4.2. CHUẨN BỊ TRƯỚC PHỎNG VẤN

Chuẩn bị trước buổi phỏng vấn là việc quan trọng dẫn đến thành công cho cuộc phỏng vấn. Để chuẩn bị tốt cho buổi phỏng vấn, bạn cần phải:

1. Ôn lại những kỹ năng trả lời phỏng vấn, sự quan tâm của bạn và các yếu tố cần thiết liên quan đến vị trí công việc.
2. Tìm kiếm thông tin về công ty sẽ phỏng vấn bạn.
3. Dự đoán trước các câu hỏi bạn có thể được hỏi.
4. Luyện tập phỏng vấn để làm quen trước.
5. Tìm trang phục phỏng vấn phù hợp.

4.2.1. Tự đánh giá

Phải có sự hiểu biết rõ ràng về công việc bạn đang cần và những gì nhà tuyển dụng đang cần ở bạn. Để bắt đầu việc này, cần xem xét các kỹ năng, sự hứng thú, quyền lợi và những điều làm nên giá trị của bạn. Bạn hãy tự trả lời chính mình về những câu hỏi dưới đây:

1. Bạn đã có kinh nghiệm làm việc gì?
2. Kiến thức nào bạn có được phù hợp với vị trí công việc?
3. Bạn đã đạt được thành công gì trong quá trình học tập và làm việc?
4. Bạn thích làm việc với những kiểu người nào?
5. Môi trường làm việc bạn thích là gì?
6. Vấn đề gì bạn thấy quan tâm và quan trọng nhất trong môi trường làm việc?

4.2.2. Nghiên cứu về doanh nghiệp

Nghiên cứu kỹ về công ty sẽ phỏng vấn bạn là điều rất quan trọng. Bạn biết được càng nhiều thông tin càng tốt. Các thông tin này sẽ giúp bạn hiểu về công ty và vị trí việc làm phù hợp với bạn.

4.2.3. Các câu hỏi nhà tuyển dụng thường xuyên hỏi

Đây là một số câu hỏi mà các nhà tuyển dụng thường hỏi trong quá trình phỏng vấn.

1. Hãy giới thiệu về bản thân bạn
2. Vì sao bạn chọn công ty này?
3. Cách người khác mô tả về bạn như thế nào?
4. Bạn đã chuẩn bị kinh nghiệm gì cho vị trí công việc này?
5. Điểm mạnh và điểm yếu của bạn là gì?
6. Điều gì đã khiến bạn chọn ngành học này ở đại học?
7. Mục tiêu công việc ngắn hạn và dài hạn là gì?
8. Bạn hãy kể ra hai hoặc ba thành tựu khiến bạn hài lòng nhất? Vì sao?
9. Miêu tả về vấn đề khó khăn bạn gặp phải và cách giải quyết chúng
10. Bạn biết được những gì về công ty của chúng tôi?
11. Bạn quan tâm như thế nào về vị trí công việc này?
12. Vì sao tôi nên chọn bạn cho vị trí công việc này?

4.2.4. Câu hỏi về ứng xử

Một số nhà tuyển dụng sẽ đưa ra câu hỏi về cách ứng xử của bạn trong những tình huống khác nhau tại công ty. Người phỏng vấn hỏi bạn sẽ giải quyết tình huống đó như thế nào. Thông qua đó bạn sẽ cho họ thấy được những kinh nghiệm bạn đạt được trước kia.

a) Cách trả lời câu hỏi ứng xử

Bạn cần xác định câu hỏi và trả lời theo cách sau:

Tình huống: Mô tả tình huống được nêu ra.

Nhiệm vụ: Bạn cần phải làm như thế nào?

Hành động: Đưa ra những bước cụ thể để trả lời câu hỏi.

Kết quả: Mô tả kết quả của nhiệm vụ đã đề ra.

Nói ngắn gọn khi thảo luận, không kể quá nhiều chi tiết. Đưa đầy đủ thông tin cho nhà tuyển dụng nắm rõ. Tránh mô tả khái quát những gì bạn làm trong quá khứ. Chọn sự kiện hoặc tình huống quan trọng để diễn tả. Mô tả cách bạn giải quyết tình huống và đóng góp cụ thể của bạn.

b) Chuẩn bị câu hỏi khi nhà tuyển dụng yêu cầu

Trong lúc phỏng vấn, nhà tuyển dụng có thể yêu cầu bạn có vài câu hỏi. Hãy chuẩn bị và chủ động hỏi những câu hỏi sẽ giúp bạn hiểu thêm về yêu cầu của nhà tuyển dụng và cho họ thấy được sự quan tâm của bạn về vị trí công việc này.

Chuẩn bị danh sách câu hỏi dựa trên vị trí việc làm mà bạn đang cần. Bạn có thể tham khảo trước danh sách các câu hỏi phỏng vấn. Ví dụ:

- 1) Vị trí công việc này cần những yêu cầu gì ?
- 2) Hiệu quả công việc sẽ được đánh giá như thế nào? Khi nào? Bởi ai?
- 3) Công ty có khuyến khích nhân viên được học tập nâng cao trình độ không? Lĩnh vực nào được khuyến khích nhiều nhất?
- 4) Trong thời gian đầu tôi sẽ làm những công việc gì?
- 5) Những dự án quan trọng công ty đang làm là gì?
- 6) Cơ hội để tồn tại phát triển tại công ty là gì?

Tránh những câu hỏi về: mức tiền thưởng, tiền lương, phụ cấp.

Luyện tập:

Bạn cần phải chuẩn bị kỹ càng phần phỏng vấn của bạn. Việc luyện tập sẽ giúp bạn cảm thấy thoải mái và tự tin hơn. Bạn cần để ý âm lượng của bạn khi trả lời và để ý cách bạn nhìn cũng như bạn nói. Bạn có thể tham gia vào chương trình phỏng vấn thử được tổ chức tại Trung tâm Tư vấn hỗ trợ sinh viên, đó cũng là một cách thức tuyệt vời giúp bạn tự tin hơn trong quá trình phỏng vấn.

Chọn trang phục khi phỏng vấn

Hãy chọn một bộ trang phục thật phù hợp với buổi phỏng vấn (quần tây, áo sơ mi...). Đó cũng là một trong những yếu tố dẫn đến sự thành công của bạn.

Một số gợi ý thêm:

- Cần biết địa điểm cụ thể của buổi phỏng vấn.
- Đi đúng giờ hoặc đến trước 10-15 phút để bạn có thêm thời gian chuẩn bị.
- Cần phát âm đúng và chính xác tên của công ty và người phỏng vấn.
- Lịch sự và niềm nở với những người bạn gặp trong công ty.
- Trao đổi một cách nhiệt tình về công ty và vị trí công việc bạn mong muốn.
- Tránh sử dụng tiếng lóng, phát âm rõ ràng.
- Hãy trả lời những câu hỏi với một phong thái thật chuyên nghiệp.
- Trả lời rõ ràng, súc tích và tránh trả lời ngắn gọn “có” hoặc “không”.
- Tỏ thái độ tích cực khi trả lời những câu hỏi khó.

Những gì cần có khi đến phỏng vấn:

Bạn cần mang theo tài liệu và một số vật dụng quan trọng và cần thiết cho cuộc phỏng vấn. Mang theo một cuốn sổ sẽ rất thuận lợi cho bạn ghi câu hỏi trước khi phỏng vấn và viết câu trả lời cho những câu hỏi mà bạn sẽ trình bày. Không cần mang ba lô hoặc một số vật nặng cồng kềnh khác, điều này sẽ khiến bạn trở nên thiếu tính chuyên nghiệp.

Sau cuộc phỏng vấn:

Sau cuộc phỏng vấn từ một đến hai ngày, bạn cần gửi thư cảm ơn đến mỗi người phỏng vấn bạn. Thư cảm ơn có thể viết bằng tay hay đánh máy và gửi thư theo cách thông thường. Theo dõi email hoặc điện thoại của bạn trong khoảng thời gian sau cuộc phỏng vấn.

4.3. TIÊU CHUẨN TUYỂN DỤNG MẪU – CƠ SỞ ĐỂ TẬP TRUNG SỰ CHUẨN BỊ

Nếu bạn đáp lại một quảng cáo tuyển dụng, nhiều khả năng là những câu bạn sẽ được hỏi trong buổi phỏng vấn có liên quan trực tiếp hoặc gián tiếp đến các tiêu chuẩn tuyển chọn được tóm tắt trong mẫu quảng cáo hoặc bản mô tả công việc. Nếu bạn có cơ hội tìm được một bản mô tả đầy đủ về công việc hoặc bản các yêu cầu tuyển dụng trước khi đến phỏng vấn, thì hãy cố gắng nắm rõ vì chúng có thể giúp bạn định hướng cho các câu hỏi mà bạn chuẩn bị.

4.3.1. Kỹ năng quản trị hành chính

- Có khả năng phát triển hiệu quả các kế hoạch ngắn cũng như dài hạn với các bước thực hiện và lịch trình cụ thể. Tiên phong lập danh sách công việc theo thứ tự ưu tiên và thực hiện những công việc ưu tiên cao trước.
- Theo dõi những chi tiết quan trọng.
- Sử dụng một hệ thống để quản lý thời gian một cách hiệu quả.
- Sử dụng nhiều công cụ/phương pháp khác nhau để thường xuyên kiểm tra, tổ chức tiến trình công việc, cập nhật thông tin và duy trì một hệ thống sắp xếp, lưu trữ thông tin, dữ liệu hiệu quả.

4.3.2. Kỹ năng quản lý tài chính

- Có khả năng lập kế hoạch kinh doanh và chuẩn bị ngân sách.
- Có khả năng phân tích chi phí cho các sự kiện và hội nghị chuyên đề.

4.3.3. Kỹ năng giao tiếp – Nói và viết

- Thể hiện khả năng nghiên cứu tổng thể, chuyên sâu, nhất là trong môi trường kinh doanh.
- Chứng tỏ khả năng viết báo cáo bao gồm khả năng đánh giá, phân tích chi tiết và đề xuất.
- Có khả năng viết các bài báo, ấn phẩm quảng cáo cung cấp nhiều thông tin và đầy tính thuyết phục.
- Giao tiếp tốt với chính quyền và những người đứng đầu doanh nghiệp.
- Biết lắng nghe và tự kiểm tra xem mình hiểu được bao nhiêu phần.
- Thông báo cho những người có liên quan về các thông tin quan trọng (những dự án, quyết định, xu hướng, lịch trình...).

4.3.4. Kỹ năng nhận thức

- Sử dụng một phương pháp có hệ thống để thu thập và phân tích thông tin.
- Dành thời gian xem xét các lựa chọn trước khi đi đến quyết định.
- Làm việc hiệu quả với các thông tin về tài chính và định lượng.

4.3.5. Kỹ năng tổ chức sự kiện

- Chứng tỏ khả năng lên kế hoạch, các kỹ năng tổ chức sự kiện với kết quả tài chính khả quan.

4.3.6. Kỹ năng quan hệ xã hội

- Xây dựng các mối quan hệ vững chắc với người khác trong và ngoài tổ chức.
- Tôn trọng quan điểm, ý tưởng và cảm nghĩ của người khác.
- Tìm cách giải quyết xung đột bằng cách xác định nguyên nhân của vấn đề để tìm ra giải pháp.
- Không thoái lui trước những cuộc chạm trán.

4.3.7. Động lực cá nhân

- Niềm đam mê khởi nghiệp.
- Sẵn sàng dành thêm giờ để công việc được hoàn tất.
- Cố gắng vượt qua những chướng ngại và rào cản.
- Chủ động xin ý kiến phản hồi của mọi người về thành tích công việc của mình.

Trên đây là những tiêu chuẩn tuyển dụng mẫu mà người phỏng vấn sử dụng trong ghi nhận ý kiến và những gì bạn thể hiện trong suốt buổi phỏng vấn.

4.4. NHỮNG CÂU HỎI PHỎNG VẤN THƯỜNG GẶP

Ngày càng nhiều nhà tuyển dụng đang dùng một chiến lược được gọi là “cách đặt câu hỏi dựa trên hành vi” khi phỏng vấn ứng viên. Những câu hỏi mang tính hành vi được nhằm mục đích để ứng viên kể chuyện ngắn, ngắn những câu trả lời mang tính lý thuyết, tránh việc dẫn dắt ứng viên, đồng thời làm cho phù hợp với các tiêu chuẩn tuyển dụng đã định trước. Người phỏng

vấn sẽ dò xét hành vi của ứng viên để xác định xem họ có đáp ứng được những tiêu chuẩn đã được lựa chọn từ trước hay không. Nhiều nhà tuyển dụng kết hợp cả hai loại: câu hỏi dựa trên hành vi và câu hỏi truyền thống .

Câu hỏi 1 (Về học vấn)

- Bạn đã tham gia khóa học nào thích hợp với vị trí này?
- Cho chúng tôi biết ngắn gọn về khóa học bạn vừa mới hoàn thành.
- Bạn đã làm thế nào để cân bằng giữa việc học và các hoạt động ngoại khóa?
- Bạn cảm thấy sao về kết quả học tập của mình?
- Hãy mô tả về vấn đề lớn nhất bạn gặp phải với việc học của mình. Bạn đã giải quyết nó bằng cách nào?
- Bạn dựa vào đâu để xác định ngành học cho mình?

Câu hỏi 2 (Về công việc)

- Tại sao bạn ứng tuyển vào vị trí này?
- Bạn biết gì về công ty và ngành nghề kinh doanh của chúng tôi?
- Sao bạn lại chọn ngành nghề này?
- Bạn quan tâm đến điều gì nhất khi lựa chọn một công việc?
- Bạn đã làm gì để chuẩn bị cho buổi phỏng vấn này?
- Vì sao bạn muốn làm cho công ty chúng tôi?
- Bạn nghĩ bạn sẽ đem lại điều gì cho công ty?

Câu hỏi 3 (Năng lực và kỹ năng cá nhân)

- Hãy cho chúng tôi biết về bản thân bạn?
- Bạn có điểm gì đặc biệt khiến bạn nổi bật so với các ứng viên khác cho vị trí này?
- Có khía cạnh nào của công việc này mà bạn cảm thấy hơi e sợ không?
- Bạn có khả năng gì mà bạn nghĩ là sẽ giúp bạn thành công trong vị trí này?
- Bạn hy vọng sẽ đóng góp gì cho công việc này?
- Bạn có nghĩ rằng việc học ở trường đã trang bị kiến thức cho bạn đủ để bạn có thể làm được công việc này?
- Bạn thấy công việc thế nào? Bạn định sẽ làm gì để làm tốt vai trò của mình?

- Mô tả về điểm mạnh và yếu của bạn.
- Tại sao chúng tôi nên giao cho bạn công việc này?

Câu hỏi 4 (Hoạt động xã hội)

- Bạn làm sao để thích nghi với việc chuyển tiếp từ trung học sang đại học?
- Những lúc rảnh bạn thường làm gì?
- Bạn thích có nhiều hay ít bạn bè?
- Bạn đã bao giờ làm nhóm trưởng/ đội trưởng của một câu lạc bộ, hội hay một hoạt động nào đó không?

Câu hỏi 5 (Hoài bão)

- Bạn định đạt đến mục tiêu nghề nghiệp của mình bằng cách nào?
- Mục tiêu trong hai năm tới của bạn là gì?
- Bạn dự định sẽ đạt được gì sau năm năm?
- Bạn có mơ ước lâu dài nào không?
- Bạn nghĩ làm việc ở đây sẽ giúp gì để bạn đạt được mục tiêu lâu dài của mình?

Câu hỏi 6 (Năng lực cụ thể - khả năng lãnh đạo, đưa ra quyết định, hiểu biết về kỹ thuật, ...)

- Thành tích đáng kể nhất mà bạn đạt được ở đại học là gì?
- Bạn tiến hành các bước nào để theo dõi một vấn đề đòi hỏi có sự chú ý của bạn?
- Mục tiêu của bạn trong năm học cuối là gì? Bạn đã thực hiện được chứ?
- Cho tôi một ví dụ về một quyết định đúng của bạn trong 1 năm trở lại đây.
- Bạn làm thế nào để tự đứng lên sau một lần thất vọng?
- Hãy nói về một nhà lãnh đạo thế giới mà bạn ngưỡng mộ và nêu lý do tại sao?
- Giả sử bạn được giao cho một tài liệu về các yêu cầu chi tiết kỹ thuật phần mềm, chúng tôi muốn bạn biến nó thành một hệ thống hoạt động hoàn chỉnh, bạn sẽ làm gì?
- Hãy mô tả ba nguyên lý chính của việc lập trình theo hướng đối tượng.
- Hãy giải thích những ưu điểm của C++ so với Java.

Câu hỏi 7 (Mức lương mong đợi)

- Bạn muốn được trả bao nhiêu?
- Bạn có đang nộp hồ sơ ứng tuyển cho cùng một vị trí vào nhiều công ty khác nhau không?
- Nếu được nhận, chừng nào bạn có thể bắt đầu làm?
- Tại sao bạn muốn nghỉ ở chỗ làm hiện tại?
- Bạn có câu hỏi nào cho chúng tôi không?

Thực hành:

Chọn một hoặc hai câu hỏi từ danh sách bên trên. Tô màu hoặc gạch dưới chúng và sau đó ghi chú hay trả lời ngắn gọn về việc bạn sẽ xử lý câu hỏi này ra sao trong buổi phỏng vấn. Tập hỏi và trả lời các câu hỏi phỏng vấn với một người bạn.

Câu hỏi 8 (Câu hỏi mang tính hành vi)

Kỹ năng tổ chức

- Khả năng lập kế hoạch - Kể cho tôi nghe về lần mà bạn phải lên kế hoạch cho một sự kiện? Bạn đã làm những bước nào? Kết quả ra sao?
- Khả năng xếp thứ tự ưu tiên - Bạn có thể cho tôi biết về một lần nào đó mà bạn đang rất bận với công việc hay học hành hay một vấn đề nào khác? Bạn đã xử lý mọi việc ra sao? Bạn đã làm gì?
- Khả năng phân công công việc - Bạn có bao giờ ở vào vị trí quản lý hay tổ chức gì đó mà cần có nhiều người phụ giúp bạn không? Bạn đã làm thế nào để phân công công việc? Điều gì đã xảy ra?

Kỹ năng quan hệ xã hội

- Quan hệ khách hàng - Cho tôi biết về một chức vụ/vai trò nào đó hướng tới con người hay dịch vụ khách hàng mà bạn từng đảm nhiệm? Bạn cảm thấy như thế nào về vai trò này? Họ đáp lại bạn ra sao?
- Làm việc nhóm - Có bao giờ bạn ở trong 1 nhóm và gặp phải một vấn đề phát sinh? Vậy điều gì đã gây ra vấn đề đó? Bạn đã tiếp cận với vấn đề đó như thế nào? Giải quyết ra sao?
- Khả năng ứng xử với mọi người ở mọi cấp bậc - Hãy kể cho tôi về một lần nào đó bạn làm việc chung với một người ở cấp thấp hay cao hơn bạn. Bạn hãy mô tả tình huống ấy? Kết quả ra sao?

Khả năng kỹ thuật

- Giải quyết vấn đề - Đây là vấn đề khó khăn nhất ở trường hay trong công việc mà bạn từng đối mặt? Hãy mô tả tình huống đó. Bạn đã giải quyết vấn đề như thế nào? Kết quả là gì?

- Áp dụng kiến thức - Hãy nói về một lần nào đó mà bạn phải áp dụng kiến thức hoặc kỹ năng mới? Kiến thức/Kỹ năng đó là gì? Kết quả ra sao?

- Biết được giới hạn - Mô tả tình huống khi bạn phải nhờ tới sự giúp đỡ của người khác. Bạn đã nhờ ai? Điều gì đã xảy ra?

Khả Năng Phát triển

- Khả năng lãnh đạo, dẫn đầu - Có bao giờ bạn phải bước ra khỏi đám đông để khởi xướng, lãnh đạo một điều gì đó khác biệt? Bạn đã làm gì? Kết quả ra sao?

- Khả năng học hỏi từ công việc - Bạn có thể mô tả một tình huống bạn phải tiếp thu một lượng kiến thức lớn và phải áp dụng chúng. Bạn đã áp dụng như thế nào?

Kỹ năng giao tiếp

- Có khả năng giao tiếp - Cho tôi biết về một lần khi có ai đó hiểu lầm ý bạn nói. Làm sao bạn giải thích rõ ràng cho họ? Kết quả ra sao?

- Khả năng lắng nghe - Hãy kể về lần khi một người bạn của bạn tìm bạn để tâm sự? Bạn đã sử dụng những kỹ năng nào trong vai trò này? Bạn đã vận dụng những kỹ năng này vào công việc ra sao?

Sự tận tâm

- Sự tận tâm trong công việc - Mô tả một tình huống mà bạn vẫn tiếp tục theo đuổi một công việc trong khi những người khác đều đã từ bỏ? Tại sao bạn lại muốn duy trì công việc đó? Kết quả ra sao?

- Tận tâm phục vụ - Bạn đã bao giờ làm việc trong một tổ chức hướng tới khách hàng hay phục vụ cộng đồng chưa? Bạn đã làm gì? Kết quả như thế nào?

Thực hành:

Một lần nữa, chọn một hoặc hai câu hỏi trong mỗi mục trên, viết ra câu trả lời ở dưới, sau đó thực hành hỏi và trả lời với một người bạn.

4.5. NHỮNG CÂU HỎI KHÓ TRẢ LỜI

Bạn đã được mời phỏng vấn, bạn đang rất vui mừng. Bạn thậm chí đã nghiên cứu về công ty, tập trả lời các câu hỏi và chuẩn bị xem mình sẽ mặc

gì đến phỏng vấn. Và cuối cùng thì ngày đó cũng tới, sau khi đã đến sớm 5 phút, bạn bất ngờ được hỏi một câu rất khó trả lời. Hãy chuẩn bị một câu trả lời cho mỗi câu hỏi bên dưới và thực hành với một người bạn.

- Mục tiêu nghề nghiệp trước mắt và lâu dài của bạn là gì?
- Trong vài phút, hãy nói cho chúng tôi biết về bản thân bạn.
- Điểm mạnh và yếu của bạn là gì?
- Bạn cảm nhận gì về công việc này?
- Có khía cạnh nào của công việc khiến bạn cảm thấy e ngại không?
- Tại sao chúng tôi nên giao cho bạn công việc này thay vì những ứng viên khác đang ngồi trong phòng chờ phỏng vấn?
- Bạn nghĩ bạn sẽ có đóng góp gì đáng kể cho vị trí này?
- Bạn nghĩ làm việc ở đây sẽ giúp gì để bạn đạt được mục tiêu lâu dài của mình?

4.6. LÀM THẾ NÀO ĐỂ TRẢ LỜI NHỮNG CÂU HỎI KHÓ KHI ĐI PHỎNG VẤN

Câu hỏi 1: Hãy cho chúng tôi biết về bản thân bạn?

Bạn phải bắt đầu từ đâu? Bạn sẽ kể về tiểu sử của mình? Sao họ không thu hẹp phạm vi câu hỏi?

Một số nhà tuyển dụng tin rằng câu hỏi này là một cách tuyệt vời để bắt đầu buổi phỏng vấn. Đây là cơ hội để bạn thư giãn vì bạn chỉ cần nói về một điều mà bạn hiểu rất rõ – chính là bản thân bạn.

Nhưng thay vào đó, nó lại làm ứng viên dễ bị lạc hướng, rối trí. Vì vậy, bạn nên chia câu trả lời ra thành nhiều mảng: công việc và học hành, những hoạt động ưa thích khi rảnh.

Công việc và học tập

Tốt nhất là tập trung vào những kỹ năng mà đã có được từ kinh nghiệm việc học, làm việc và những gì bạn học hỏi được có liên quan phần nào tới vị trí ứng tuyển. Nếu bạn là sinh viên, bạn có thể tập trung vào những dự án nghiên cứu hoàn thành gần đây nhất và giải thích việc học đã giúp tăng cường kiến thức hoặc kinh nghiệm thực tiễn trong lĩnh vực này.

Hoạt động ưa thích khi rảnh

Qua câu hỏi này, nhà tuyển dụng muốn yêu cầu bạn thể hiện nhiều hơn về bản thân, về con người thật của bạn, những giá trị, quan điểm, những

điều mà bạn không thể hiện rõ được với một câu hỏi hơi trang trọng. Nếu bạn biết được tiêu chuẩn tuyển chọn của công ty, hãy cố gắng hướng kỹ năng kinh nghiệm của mình vào những tiêu chuẩn trên.

Câu hỏi 2

Nhiều quốc gia có luật quy định nghiêm ngặt về cơ hội làm việc bình đẳng và chống phân biệt đối xử, vì vậy, nhiều người phỏng vấn sẽ không đặt những câu hỏi bị xem như mang giới tính, chủng tộc hoặc phân biệt đối xử, ví dụ: “Tôi nghĩ một vài năm tới, bạn có thể sẽ có ý định kết hôn hoặc theo công việc làm ăn của gia đình?”

Hiện tại thì không có luật nào ở Việt Nam cấm những câu hỏi như vậy, nhưng bạn cũng không bắt buộc phải trả lời những vấn đề riêng tư trong buổi phỏng vấn. Một số nhà tuyển dụng không thực sự nhận ra câu hỏi của họ khiến ứng viên có cảm giác ra sao, họ chỉ thấy nó có liên hệ với mục tiêu trước mắt và lâu dài mà thôi. Vì thế, bạn đừng phản ứng thái quá, phải hiểu được ý của nhà tuyển dụng, xem họ thực sự muốn biết điều gì. Bạn có thể tham khảo câu sau: “Nếu đó là điều Ông/Bà muốn hỏi, rằng liệu tôi có gắn bó với công ty trong vài năm tới không, thì tôi chỉ có thể nói rằng tôi đã dành 4-5 năm và rất nhiều tiền học để đạt tới mục đích là được làm việc trong ngành này. Kế hoạch trong 2-5 năm tới của tôi là xây dựng một nền tảng vững chắc cho sự nghiệp của mình ở công ty nào tạo cho tôi môi trường đào tạo và làm việc tốt”.

Câu hỏi 3

Bạn có biết sử dụng máy Macintosh không? Bạn biết sử dụng máy tính chạy chương trình nào đó không?

Bạn có thể trả lời: “Tôi từng sử dụng máy Macintosh hồi ở đại học để làm bài tập và tôi chắc rằng chỉ cần một chút hướng dẫn, tôi cũng có thể sử dụng máy vi tính cá nhân và chương trình chuyên biệt”.

Điều này cho nhà tuyển dụng thấy bạn chủ động, tự mình học hỏi để làm một việc gì đó.

Câu hỏi 4 – Điểm yếu lớn nhất của bạn?

“Tôi sắp xếp công việc không được tốt như tôi mong muốn, vì thế mà tôi thường sử dụng danh sách các việc cần kiểm tra. Tôi thấy nó giúp ích rất nhiều”. Ứng viên này đã thể hiện rằng anh ta làm việc này không tốt nhưng

lại thành công trong sử dụng một chiến lược để khắc phục điểm yếu của mình. Đó có thể trở thành điểm mạnh của bạn trong mắt nhà tuyển dụng.

Câu hỏi 5 – Bạn có thể giải thích về những môn bạn thi rớt không?

(Nếu bạn chuyển từ trung học lên đại học)

Tôi đã không biết được rằng chuyển từ trung học lên đại học lại có nhiều thay đổi đến vậy và đã không theo kịp thời gian đầu. Tuy nhiên, như Ông/Bà thấy, sau năm đó, tôi đã qua được tất cả các môn.

(Nếu bạn đi học lại sau một thời gian nghỉ khá lâu)

Tôi thấy khó mà đương đầu cùng lúc được với tất cả công việc/việc gia đình và việc học hành. Đến học kỳ thứ 2, tôi đã có thể sắp xếp được mọi việc, nhờ đó mà giảm được nhiều áp lực, và điều đó phản ánh qua kết quả học tập của tôi.

Nhớ rằng nếu bạn có thể thì hãy kết thúc bằng một câu nói lạc quan. Nếu bạn đã tiếp tục theo học và hoàn tất chương trình học trong một khung thời gian hợp lý, thì chứng tỏ rằng bạn là người kiên trì và luôn hướng tới mục đích. Vì thế, hãy lạc quan lên! Cho dù bạn đã có một vài thất bại trong quá khứ thì chắc chắn bạn vẫn có một điều gì quan trọng khác để ghi điểm với nhà tuyển dụng.

4.7. TRẮC NGHIỆM TÂM LÝ

Trắc nghiệm tâm lý đang trở nên ngày càng phổ biến trong lĩnh vực tuyển dụng và lựa chọn. Khi ứng tuyển vào một vị trí (đặc biệt là vị trí yêu cầu người có chuyên môn cao hoặc người tốt nghiệp đại học), trong vài trường hợp, bạn sẽ được yêu cầu làm Trắc nghiệm tâm lý. Bạn không cần phải lo sợ, mục đích những bài kiểm tra này là nhằm giúp bạn định hướng khả năng, tính cách, niềm tin, vào một công việc phù hợp với bạn.

Nên lưu ý rằng trong những tổ chức danh tiếng, trắc nghiệm tâm lý không tách biệt riêng rẽ như một tiêu chuẩn duy nhất được sử dụng để lựa chọn ứng viên, thay vào đó, nó là công cụ hỗ trợ cho quá trình tuyển chọn. Đối với cả ứng viên lẫn nhà tuyển dụng, tìm được đúng người đúng việc đều có lợi.

a) Khi nào thì tiến hành trắc nghiệm tâm lý?

Do chi phí thực hiện cao, trắc nghiệm tâm lý thường sẽ không được thực hiện quá sớm từ vòng lọc CV và cũng không quá trễ như ở vòng cuối cùng,

mà thường được tiến hành ở giai đoạn chọn các ứng viên trong danh sách rút gọn. Tuy nhiên, một vài trường hợp, người ta cũng kết hợp trắc nghiệm theo nhóm với lọc CV để xác định những ứng viên tiềm năng cho buổi phỏng vấn.

b) Trắc nghiệm tiến hành như thế nào?

Bài trắc nghiệm sẽ được tiến hành sử dụng 3 phương pháp chính:

- **Trắc nghiệm nhóm** - sàng lọc một số lượng lớn các ứng viên tiềm năng cùng lúc.

- **Đánh giá từng cá nhân** - thường áp dụng cho những vị trí cao cấp hơn.

- **Các trung tâm đánh giá** - Thường áp dụng cho những vị trí yêu cầu tốt nghiệp đại học, tuyển chọn ở vòng trong và cho mục đích thăng chức. Quá trình này thường yêu cầu 5-10 ứng viên trong danh sách rút gọn hoàn tất một số công việc, trong đó có thể giao cho ứng viên một khay hồ sơ và yêu cầu sắp xếp thứ tự ưu tiên, giả nhập vai hay mô phỏng một tình huống, phỏng vấn, trắc nghiệm về cá tính, động lực, và khả năng tư duy...

c) Có những loại trắc nghiệm nào?

Loại chủ yếu sử dụng trong trắc nghiệm về nghề nghiệp là:

- 1) Bản tóm tắt về cá tính.
- 2) Hiểu biết tổng quát, năng khiếu và năng lực.
- 3) Động lực, thái độ và niềm tin trong công việc.
- 4) Những điều bạn quan tâm trong nghề nghiệp

4.8. NHỮNG CÂU BẠN CÓ THỂ HỎI CUỐI BUỔI PHỎNG VẤN

Thông thường, cuối buổi phỏng vấn, người phỏng vấn sẽ hỏi bạn có câu hỏi nào cho họ không, bạn có thể tận dụng cơ hội này để tìm hiểu thêm về công ty. “Những ứng viên không biết hỏi ít nhất một vài câu thông minh thì sẽ vẫn luôn là những người tìm việc”. (Kador, 2002:30).

a) Về tổ chức

Công ty Ông/Bà khác với các đối thủ cạnh tranh ở điểm nào?

Công ty có những loại hình đào tạo nào?

Kế hoạch phát triển trong tương lai của công ty là gì?

Ông/Bà hài lòng về điều gì nhất khi làm việc ở đây?

Ông có thể mô tả vài nét về văn hóa công ty được không?

Ông có thể cho tôi biết về môi trường làm việc ở đây?

Công ty có bản tuyên bố sứ mệnh không? Có thể cho tôi xem được không?

Ông có thể cho tôi biết về vai trò của tôi sẽ như thế nào trong cơ cấu tổ chức của công ty?

Chính sách dịch vụ khách hàng của công ty là gì?

b) Về công việc

Vì sao vị trí này lại trống?

Tôi có thể xem bản mô tả công việc được không?

Vị trí này đóng vai trò như thế nào trong cơ cấu của phòng ban của công ty?

Bộ phận này có kế hoạch phát triển ra sao trong tương lai?

Các bộ phận trong công ty liên lạc với nhau ở mức độ nào? (nếu đó là một công ty lớn).

Tôi sẽ báo cáo cho ai?

Ai sẽ là người ra quyết định tuyển chọn sau cùng?

Tôi sẽ dành bao nhiêu phần trăm thời gian cho mỗi chức năng của công việc này mà ông vừa mô tả?

Công ty có chính sách tổ chức thăng tiến từ nội bộ không?

Những phẩm chất cá nhân nào cần thiết để thành công trong vị trí này?

Trách nhiệm hàng ngày của tôi là gì?

Nếu tôi được nhận vào thì nhiệm vụ đầu tiên của tôi là gì?

Hiện tại thì đâu là điểm yếu hay vấn đề khó khăn của bộ phận/vị trí này?

Theo Ông thì đâu là cơ hội quan trọng nhất để cải tiến trong bộ phận mà tôi muốn được tham gia vào?

Thành tích công việc được đánh giá theo tiêu chí nào?

Con đường thăng tiến nghề nghiệp của người từng làm ở vị trí này ra sao?

Giả sử rằng tôi được nhận, và đảm nhận công việc khá tốt trong một khoảng thời gian, vậy công việc này sẽ dẫn đến những cơ hội nào khác?

Vị trí này đóng vai trò quan trọng ra sao trong công ty?

c) Hỏi về người phỏng vấn

Tại sao Ông/Bà lại thích được làm việc cho công ty này?

Theo quan điểm của ông, công ty mong đợi đóng góp nào nhất từ phía nhân viên?

Ông hài lòng về điều gì nhất khi làm việc ở đây?

Trong công việc có những vấn đề nào khiến Ông/Bà trăn trở?

Ông mô tả về cách quản lý của mình như thế nào?

Ông muốn nhân viên cấp dưới trao đổi với mình thế nào?

Nếu tôi được nhận, Ông có lời khuyên nào ông muốn tôi vận dụng vào công việc không?

Nhân tố thành công nào cho ông biết được rằng quyết định nhận tôi là đúng đắn?

Giả sử ông và tôi đang có những quan điểm khác nhau thì ông muốn giải quyết nó như thế nào?

Bước tiếp theo trong quá trình tuyển dụng của công ty là gì? Tôi có cần đến phỏng vấn tiếp lần 2 hay 3 không?

4.9. SAU BUỔI PHỎNG VẤN

Sau khi phỏng vấn, bạn nên thể hiện những gì bạn nghĩ về buổi phỏng vấn, tìm vài câu hỏi để hỏi người phỏng vấn và viết thư cảm ơn hay email càng sớm càng tốt.

Thư cảm ơn (viết tay hay email) cho bạn một cơ hội để nhấn mạnh lại sự quan tâm của bạn đối với vị trí, để hỏi những gì bạn còn thắc mắc mà chưa hỏi vào phút cuối, và để một lần nữa làm nhà tuyển dụng nhớ đến tên bạn.

Có một số trang web hướng dẫn bạn cách viết thư cảm ơn, vì vậy hãy dành thời gian chuẩn bị nội dung và gửi cho người phỏng vấn trong vòng 24 giờ sau khi phỏng vấn.

4.10. KẾT LUẬN

Có rất nhiều điều cần ghi nhớ trước, trong khi và sau phỏng vấn, nhưng lời khuyên tốt nhất là: đơn giản hãy chuẩn bị, thư giãn, và cố gắng hết sức để tỏ ra bình tĩnh và chuyên nghiệp.

Không sự chuẩn bị nào có thể cho bạn biết trước được những tình huống xảy ra trong một buổi phỏng vấn thực sự; tuy nhiên, sự chuẩn bị kỹ lưỡng –

về kỹ năng, kinh nghiệm, thành tựu, công việc bạn ứng tuyển và về nơi làm việc tương lai của bạn sẽ là sự đầu tư thời gian vô cùng sáng suốt và khôn ngoan.

Chúc các bạn may mắn!

References: Allyson Keane-RMIT, “Interview Skills, a handbook for student”.

a) Những lưu ý khi đi phỏng vấn

1) Trang phục nghiêm túc

Một trong những kỹ năng phỏng vấn xin việc quan trọng và cơ bản nhất chính là vấn đề trang phục. Mặc trang phục nghiêm túc chứng tỏ bạn hiểu biết về văn hóa doanh nghiệp và tôn trọng nhà tuyển dụng. Dù cho bạn có là người yêu thích sự thoải mái và tiện lợi thì cũng đừng nên diện quần jeans và áo phông để tham dự một buổi phỏng vấn xin việc. Ấn tượng đầu tiên không phải là tất cả nhưng sẽ quyết định thiện cảm của người phỏng vấn đối với bạn. Nếu không lưu tâm đến vấn đề trang phục, trong mắt nhà tuyển dụng bạn sẽ là một người xuề xòa và dễ dãi. Và không một công ty nào lại muốn thu nhận một nhân viên tương lai xuề xòa và dễ dãi như vậy cả.

2) Ngôn ngữ cơ thể

Ngôn ngữ cơ thể cũng quyết định yếu tố thành bại của bạn trong cuộc phỏng vấn không kém ngôn ngữ lời nói. Chỉ một hành động nhỏ mà bạn vô tình thể hiện cũng có thể minh chứng cho một thái độ tiêu cực đối với nhà tuyển dụng. Liên tục nhìn đồng hồ chứng tỏ bạn không dành nhiều thời gian và chưa toàn tâm toàn ý cho cuộc phỏng vấn, thậm chí xem đây là một công việc nhàm chán. Tư thế ngồi không thẳng lưng, vai xệ, ngọ nguậy trên ghế trong khi nói, hai bàn tay thường xuyên làm nhiều hành động thừa thãi, ánh mắt nhìn xuống... chứng tỏ bạn đang rất kém tự tin trong từng lời nói của mình. Cơ thể truyền tải nhiều thông tin cảm xúc hơn bạn nghĩ. Do đó, hãy chú ý đến những cử chỉ tưởng chừng như vô cùng nhỏ nhặt trong lúc trả lời phỏng vấn.

3) Thái độ tự tin và thẳng thắn

Để thể hiện thái độ tự tin và thẳng thắn, hãy luôn luôn nhìn thẳng vào mắt nhà tuyển dụng trong lúc phỏng vấn. Khi trao đổi với họ, đừng úp mở hoặc ấp úng mà hãy trình bày vấn đề của mình một cách mạch lạc và rõ ràng

hết sức có thể. Để làm được điều đó, bạn cần phải chuẩn bị một tinh thần thật thoải mái. Mặc dù chúng ta luôn xem trọng cuộc phỏng vấn, nhưng cũng nên xem đây như là một công việc mà mình nên hoàn thành nó một cách nhẹ nhàng. Càng tự tin và thoải mái thì mọi việc sẽ càng dễ dàng hơn.

4) Không nói “Tôi không biết” hoặc “Tôi không làm được”

Khi gặp một câu hỏi về một vấn đề nào đó mà bạn chưa từng nghe qua, đừng vội trả lời rằng “Tôi không biết” hay “Tôi không làm được” vì nhà tuyển dụng sẽ đánh giá bạn là người kém năng lực. Thay vào đó, hãy nói khéo léo hơn: “Tôi chưa tìm hiểu” hoặc “Tôi sẽ tìm hiểu về vấn đề này” để chúng tỏ bạn là người cầu tiến và ham học hỏi. Đây là một trong những kỹ năng trả lời phỏng vấn xin việc quan trọng mà nhiều người chưa biết.

5) Sức mạnh của nụ cười

Nụ cười là một trong những cách tốt nhất để chúng ta thể hiện thái độ chân thành và thân thiện. Vì vậy trong cuộc phỏng vấn, hãy tận dụng nụ cười đúng lúc. Chẳng hạn như khi bạn kể về một tình huống hài hước đã xảy ra trong một chuyến công tác nào đó, tình huống ấy khiến bạn có thêm kinh nghiệm làm việc như thế nào... Không chỉ thể hiện thái độ thân thiện và chân thành, nụ cười còn mang đến một bầu không khí vui vẻ và thoải mái cho cuộc nói chuyện giữa bạn và nhà tuyển dụng.

6) Không nói những điều tiêu cực về công ty cũ

Một trong những câu hỏi thường gặp của nhà tuyển dụng là “Tại sao bạn nghỉ việc ở chỗ làm cũ?”. Trong trường hợp đó, đừng bao giờ trả lời bằng cách “nói xấu” sếp cũ hoặc đồng nghiệp cũ. Nhà tuyển dụng chắc chắn sẽ kết luận rằng, hôm nay bạn có thể nói những điều tiêu cực về cơ quan cũ thì ngày mai nếu rời khỏi công ty của họ, bạn cũng sẽ có thể làm điều tương tự. Do đó, để trả lời tốt câu hỏi này, bạn hãy nói về sự không phù hợp của bạn với chỗ làm cũ và về sự mong mỏi được dần thân vào một thử thách mới, một trải nghiệm mới.

7) Biết cách đặt câu hỏi để tránh thụ động

Suốt buổi phỏng vấn xin việc, bạn đừng trở nên thụ động vì chỉ toàn trả lời những câu hỏi được nhà tuyển dụng đặt ra. Một kỹ năng trả lời phỏng vấn xin việc rất quan trọng mà không phải người xin việc nào cũng biết đó là biết cách đặt câu hỏi ngược lại. Việc thỉnh thoảng đặt câu hỏi cho nhà tuyển dụng khiến buổi phỏng vấn trở nên nhẹ nhàng hơn, giống như một

buổi nói chuyện thân mật chứ không phải là một bài kiểm tra căng thẳng và áp lực. Ngoài ra, nhà tuyển dụng cũng sẽ hài lòng khi biết mức độ quan tâm của bạn đối với công việc trong tương lai là rất cao.

Tuy nhiên, việc đặt câu hỏi cũng không phải dễ dàng. Những câu hỏi về đặc điểm, tính chất, phương thức kinh doanh... của công ty sẽ chỉ khiến cho nhà tuyển dụng cảm thấy rằng bạn hoàn toàn chưa tìm hiểu gì về họ. Hãy đặt những câu hỏi thông minh để chứng tỏ năng lực của bạn, đồng thời thể hiện sự hiểu biết rõ về công ty. Chẳng hạn như: “loại hình công nghệ nào tôi có thể sử dụng để đáp ứng tốt nhất cho công việc này?”, hay “tôi đã từng sử dụng qua một phần mềm rất phù hợp với công việc ở đây, không biết công ty mình đã thử qua phương thức đó chưa?”.....

Cho đến cuối cùng, điều quan trọng nhất trong số rất nhiều kỹ năng phỏng vấn xin việc đó là bạn phải là chính mình. Dù bạn có nắm rõ các cách thức “lấy lòng” nhà tuyển dụng đến đâu thì điều mà họ quan tâm và chú trọng nhất vốn không phải là hình thức thể hiện bên ngoài mà chính là năng lực và đạo đức của bạn. Chính vì thế để có được công việc như mong muốn, bạn hãy luôn luôn là chính mình trong mắt nhà tuyển dụng.

b) Lời khuyên cho thư cảm ơn sau phỏng vấn

Nói lời cảm ơn sau buổi phỏng vấn xin việc là rất quan trọng (cũng như sau buổi phỏng vấn thứ hai).

Không những cảm ơn người đã phỏng vấn bạn mà còn phải cảm ơn những người đã giúp đỡ trong việc tìm kiếm công việc của bạn. Sau đây là vài gợi ý về những người bạn nên cảm ơn và cách tốt nhất để cảm ơn họ.

Viết thư cảm ơn thật sớm - Lên kế hoạch gửi thư cảm ơn sớm nhất có thể (tốt nhất là trong vòng 24 tiếng) sau buổi phỏng vấn. Nếu không có nhiều thời gian, hãy gửi lời cảm ơn qua email.

Thư nhóm - Nên viết thư riêng cho từng cá nhân thì thích hợp hơn hay là viết chung cho một nhóm người đã phỏng vấn bạn? Hãy chọn cách nào bạn nghĩ là tốt nhất dựa theo đặc điểm riêng của từng công ty. Ngoài ra, cũng nên cân nhắc xem những người phỏng vấn có nhiều điểm chung không. Nếu có nhiều sự tương đồng, có thể một lá thư nhóm là đủ. Nếu thế, đề địa chỉ của mọi người trong lá thư chính và thêm vào ghi chú riêng cho mỗi người. Còn nếu không thì gửi thư riêng cho từng người đã phỏng vấn mình.

Cảm ơn những người liên quan - Ngoài cảm ơn những người đã phỏng vấn bạn, hãy cảm ơn những người đã hỗ trợ bạn trong khi tìm kiếm việc làm. Bao gồm cả những người tham khảo, người đã giới thiệu việc cho bạn, những người bạn đã liên hệ và họ đã giúp đỡ bạn nhiều và cả những người bạn muốn phát triển mối quan hệ tốt với họ.

Tạo ấn tượng - theo York Technical Institute, có dưới 4% các ứng viên gửi lời cảm ơn, vì thế hãy dùng lá thư của bạn như cách để trở nên nổi bật và tạo một ấn tượng tốt.

Điều bạn chưa nói - Nếu có điều gì mà bạn rất muốn nói nhưng lại quên đề cập đến trong suốt buổi phỏng vấn, đây là cơ hội để bạn nói về nó.

Nội dung cơ bản trong thư cảm ơn - Thư cảm ơn có thể được viết tay, đánh máy hoặc gửi qua email. Mỗi lá thư cảm ơn nên bao gồm lời cảm ơn cho buổi phỏng vấn, khẳng định lại sự quan tâm của bạn đối với vị trí này, năng lực và các kỹ năng của bạn và cuối cùng là cảm ơn một lần nữa.

Ngắn gọn và đơn giản - Viết thư thật ngắn gọn và đơn giản. Nhớ tận dụng thư cảm ơn để lặp lại sự quan tâm của bạn tới công việc, sự nhiệt tình của bạn đối với công ty và khẳng định mình là ứng viên lý tưởng.

Kiểm tra thư của bạn - Kiểm tra lỗi chính tả và nội dung thư. Sau đó nhờ người khác kiểm tra giúp bạn. Đó là cách để bạn chắc rằng nó đã hoàn hảo.

Dòng cuối - Luôn luôn thích hợp để bạn nói cảm ơn. Nếu bạn không chắc chắn liệu có nên cảm ơn ai đó hay không, hãy suy nghĩ tích cực một chút và dành vài phút để viết lời cảm ơn.

Nguồn: <http://jobsearch.about.com/cs/thankyouletters/a/thankyou.htm>

Một cuộc phỏng vấn xin việc thành công là tổng hòa của rất nhiều yếu tố, từ hình thức đến nội dung. Nhiều người trước khi tìm được một công việc phù hợp đã phải trải qua nhiều lần phỏng vấn xin việc và không ít lần thất bại. Câu hỏi “tại sao mình thất bại trong buổi phỏng vấn đó” dường như chưa được các ứng viên lưu tâm. Vì vậy để không lãng phí thời gian và công sức cho những cuộc phỏng vấn “ra về tay không”, hãy trang bị cho mình những kỹ năng trả lời phỏng vấn xin việc cần thiết nhất.

c) Làm thế nào để tìm được một cơ hội thực tập – Tác giả Alison Doyle

Kỳ thực tập là một kinh nghiệm làm việc trước khi chính thức đi làm, cung cấp cho sinh viên, người mới tốt nghiệp và những người đang tìm kiếm một cơ hội thu thập kinh nghiệm trong một ngành cụ thể nào đó để

thay đổi nghề nghiệp. Đối với sinh viên, kỳ thực tập cũng là một môn học bổ sung, và trong vài trường hợp, cũng có tính tín chỉ.

Với những người mới tốt nghiệp và những người muốn thay đổi nghề nghiệp, họ xem kỳ thực tập như một cách để làm thử một công việc mới mà không phải ràng buộc với công việc đó. Đây là một cách để kiểm tra khả năng của bạn trong nhiều lĩnh vực nghề nghiệp khác nhau, để có được kinh nghiệm thực tế và để quyết định xem có nên hay không theo đuổi một nghề nghiệp nào đó. Bạn sẽ vừa có thể học hỏi kinh nghiệm, vừa xác định được đó có phải là điều bạn thực sự muốn hay không.

Vì vậy, hãy lên kế hoạch để tìm cơ hội thực tập như là bạn đang tìm một công việc, chỉ khác là bạn tìm một vị trí thực tập chứ không phải vị trí nhân viên chính thức.

Nếu bạn cần hướng dẫn thêm, hãy hỏi ý kiến các thầy cô giáo, huấn luyện viên, bạn bè hoặc cha mẹ của bạn – bất cứ ai và bất cứ người nào bạn có thể nghĩ tới – và hỏi xin thông tin liên hệ trong lĩnh vực nghề nghiệp bạn quan tâm. Hãy liên lạc (bằng email hay điện thoại) những cá nhân này để hỏi thông tin và lời khuyên.

Về phần hậu cần, thực tập có thể được trả lương hoặc không. Một điều quan trọng là phải hỏi chắc chắn công ty xem họ có trả lương cho bạn không trước khi quyết định nhận việc. Người nhận trách nhiệm bảo trợ thực tập cũng phải đồng ý sẽ giám sát đánh giá quá trình thực tập của bạn. Một số trường có hạn chót để đăng ký tín chỉ thực tập, vậy nên bạn cũng nhớ liên hệ sớm với văn phòng khoa/trường.

Nên nắm rõ bạn đang mong đợi gì ở nhà tuyển dụng và ở bạn trước khi bắt đầu. Hãy thảo luận về các chi tiết và những vấn đề hậu cần với người bảo trợ thực tập trước, để kỳ thực tập là một trải nghiệm tốt đẹp đối với bạn và cả công ty.

Nguồn: <http://jobsearch.about.com/cs/internships/a/internships.htm>

d) 10 lời khuyên để tìm việc hiệu quả - Tác giả Alison Doyle

Điều quan trọng cần lưu ý là bạn đã chuẩn bị sẵn những điều cần bản trước chính thức khi tìm việc.

Đôi khi chúng ta quá tập trung vào tìm cho được một công việc, chẳng hạn như gửi đi hàng loạt CV cho nhiều công ty, mà quên mất rằng những gì

chúng ta gửi đi phải thật chuyên nghiệp, tập trung và phù hợp. Hãy xem qua 10 lời khuyên sau:

1) Ấn tượng đầu tiên

Ngoại hình, cách ăn nói và cư xử chuyên nghiệp sẽ giúp tạo ấn tượng tốt đẹp ngay từ đầu. Tory Johnson, Women for Hire.

2) Theo đuổi công việc

Đừng ngại theo đuổi! Tôi đã nhận một nhân viên quản lý khách hàng một năm sau khi anh ấy gửi CV cho tôi. Tôi đã chẳng cần phải đăng quảng cáo tuyển dụng khi vị trí đó trống. Vì ngoài việc gửi CV cho tôi, John còn gọi cho tôi gần như mỗi tháng để giữ liên lạc, và đôi khi còn ghé văn phòng tôi (đi bằng cửa sau chứ không đi qua khu vực tiếp tân!) chỉ để chào tôi. Chẳng cần phải nói cũng biết tại sao tôi nghĩ ngay đến anh ấy khi cần tuyển người cho vị trí này. Và tôi thấy rằng anh ấy vô cùng thích hợp cho vị trí, đó là lý do vì sao tôi lại nhớ đến anh ta.

3) Phỏng vấn

Đến đúng giờ. Đúng giờ ở đây có nghĩa là đến sớm 5-10 phút. Nếu cần, dành ít thời gian chạy xe đến chỗ phỏng vấn trước để biết được đường đi và thời gian chính xác đi đến đó.

4) Hội chợ việc làm

Tham gia các hội chợ việc làm định kỳ ngay cả khi bạn không đang cần tìm việc, nhờ đó có thể biết được các cơ hội và khả năng bạn thích hợp với vị trí nào trên thị trường lao động. Tracey Miner, The Multicultural Advantage.

5) Theo dõi công việc

Tôi nhận thấy rằng một trong những việc quan trọng nhất tôi đã làm là theo dõi mọi việc tôi đang làm, bằng cách sử dụng một bảng tính, như Excel. Tôi có một file trong đó tôi nhập tất cả thông tin cho mọi công việc tôi tham gia. Những thông tin như tên đăng nhập và mật khẩu ở mỗi trang web, đó là loại trang web gì – ít khi, thường xuyên truy cập hay một trang đặc biệt quan trọng. Tracey Pederson, Jill of Trades.

6) Những công việc ý nghĩa

Khám phá niềm đam mê của bạn, xác định một hướng đi mới, có hành động cụ thể để xây dựng cho mình một nghề nghiệp bạn thực sự yêu thích. Curt Rosengren, Passion Catalyst.

7) Nói lời cảm ơn

Hãy gửi thư cảm ơn trong vòng 24-48 giờ sau khi phỏng vấn. Đó có thể là một tấm thiệp cảm ơn nhỏ, đơn giản hoặc email, file word thật chuyên nghiệp.

8) Luôn cập nhật thông tin

Luôn để ý những thông tin kinh tế mới nhất trong khu vực hoặc thành phố nơi bạn muốn làm việc. Đọc những tạp chí kinh tế ở địa phương để tìm ra công ty nào đang dẫn đầu trong ngành bạn hoặc xem những mục về kinh tế trong báo. Nguồn thông tin trên sẽ giúp bạn nắm được nhà tuyển dụng đang thu hút nhiều sự chú ý cũng như là những thông tin liên hệ để bạn có thể nộp hồ sơ vào.

9) CV của bạn

Hãy viết và sửa cho tới khi nào bạn thấy nó thật hoàn chỉnh. Cố gắng suy nghĩ thêm, viết, rồi sửa, hỏi ý kiến người khác rồi tiếp tục sửa lại. (Joyce Lain Kennedy, Career Author).

10) Đừng từ bỏ

Điều sau cùng nhưng không kém phần quan trọng là đừng bao giờ từ bỏ. Tìm kiếm một công việc không phải dễ và lại càng khó hơn khi thị trường ngày càng khắt khe. Hãy ráng sức tìm kiếm, rồi cuối cùng, cho dù mất nhiều thời gian hơn bạn mong đợi, bạn cũng sẽ có một công việc phù hợp với mình.

Nguồn: <http://jobsearch.about.com/cs/jobsearchhelp/a/10tips.htm>

e) Một số lời khuyên khi đi phỏng vấn

1) Nên

- Đến sớm trước 10 phút.
- Ngoại hình trang nhã, trang phục lịch sự, đầu tóc gọn gàng, trang điểm vừa phải, không quá lòe loẹt.
- Luôn mỉm cười, mặt luôn tươi, thể hiện nét rạng ngời.
- Tự tin đối diện, nhìn thẳng vào nhà tuyển dụng, như vậy họ mới tin tưởng ở bạn.
- Chỉ nên hỏi những câu cần hỏi, liên quan đến công ty, công việc.
- Cung cấp đầy đủ thông tin cho nhà tuyển dụng.

- Xin phép ghi vào sổ tay những điều mà nhà tuyển dụng căn dặn.
- Lắng nghe chăm chú những điều nhà tuyển dụng đang nói.
- Tỏ ra nhiệt tình và có thiện chí với mọi công việc được giao.
- Trình bày những kinh nghiệm mà bản thân có được.

2) *Không nên*

- Đến trễ giờ.
- Bắt tay nhà tuyển dụng quá mạnh bạo, sẽ gây khó chịu cho họ.
- Nhìn đồng hồ đeo tay và đồng hồ treo tường.
- Nói với nhà tuyển dụng rằng đây là cuộc gặp gỡ duy nhất.
- Liếc đọc các tài liệu trên bàn.
- Nói xấu công ty cũ, sếp cũ.
- Nói chuyện liên quan đến chính trị.
- Tỏ vẻ mình là người giỏi về mọi thứ.
- Tỏ ra mình là người làm việc không vì kế sinh nhai mà làm vì ham hiểu biết.
- Chấp nhận nhận lương thấp, vì nhà tuyển dụng sẽ nghi ngờ về khả năng của bạn.
- Nói quá nhiều về việc cá nhân.
- Nói khoác, sẽ làm nhà tuyển dụng thiếu tin tưởng ở bạn.

BÀI TẬP CHƯƠNG 4

Bài 1. Phỏng vấn là gì? Phân biệt các loại phỏng vấn?

Bài 2. Trình bày những công việc cần chuẩn bị khi đi phỏng vấn xin việc?

Bài 3. Phân tích những điểm cần lưu ý khi đi phỏng vấn?

Chương 5

KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM

5.1. KHÁI QUÁT CHUNG VỀ NHÓM

5.1.1. Khái niệm về nhóm

Trong xã hội loài người nhóm hình thành rất sớm. Từ thời tiền sử, con người muốn tồn tại cần hình thành các nhóm. Nhóm để chống thú dữ, nhóm để cùng săn bắn, xây dựng chỗ ở chống chọi với thiên nhiên...

Từ nhỏ chúng ta đã sống trong gia đình, nhóm bạn bè cùng xóm, cùng lớp học, cùng lứa tuổi... cho đến khi trưởng thành học tập và làm việc chúng ta đã vô tình hay có ý thức tham gia vào rất nhiều nhóm.

Bản thân chúng ta với năng lực và tính cách sẽ có những ảnh hưởng lên nhóm, đồng thời cũng chịu những tác động của bạn bè cả về điều tốt lẫn xấu: “Gần mực thì đen, gần đèn thì sáng”.

Nhờ các hoạt động trong nhóm, chúng ta vừa phát triển những kỹ năng cá nhân, thu nạp những kiến thức, kinh nghiệm cho bản thân, đồng thời góp phần vào các hoạt động đem lại những giá trị về vật chất và tinh thần cho tập thể, cộng đồng. Ngay từ xưa, ông bà ta cũng có câu: “Một cây làm chẳng nên non, ba cây chụm lại nên hòn núi cao”.

Vậy thì chúng ta đã hòa mình vào nhóm như thế nào để làm việc hiệu quả nhất. Và nhóm cũng đã làm gì giúp cho chúng ta và giúp nhóm hoạt động hiệu quả. Do đó, nghiên cứu, học tập về động thái nhóm rất quan trọng.

Đầu thế kỷ XX, đã có nhiều nghiên cứu về nhóm trong sản xuất công nghiệp, ảnh hưởng của nó tới năng suất lao động của từng người và nhóm người cũng như tác động thay đổi hành vi, ứng xử của cá nhân. Những phát hiện của các nhà xã hội học Âu-Mỹ cho thấy nhóm có tác động tích cực và cả tiêu cực đến mọi mặt hoạt động xã hội: giáo dục, sản xuất, nghiên cứu...

Nên mọi người cần được trang bị những kiến thức và kỹ năng về nhóm và làm việc nhóm.

Ngày nay, sống trong xã hội công nghiệp, mỗi cá nhân hoạt động trong một số nhóm. Các tổ chức cũng tìm cách huy động tối đa khả năng làm việc và sáng tạo của các nhóm trong tổ chức của họ. Các nhóm làm việc được thành lập nhằm phát huy tối đa năng lực cạnh tranh trong sản xuất, sáng tạo sản phẩm mới, mẫu mã mới. Người ta coi các nhóm làm việc là nhân tố cơ bản làm nên vốn nhân lực trong một tổ chức. Nghiên cứu về nhóm làm việc càng trở nên quan trọng và bức thiết.

Những kiến thức và hiểu biết về hoạt động nhóm do đó không những cần cho các nhà hoạt động xã hội, văn hóa, công tác thanh thiếu niên, các nhà giáo dục, nhân viên các dự án phát triển, những người hoạt động lĩnh vực chăm sóc sức khỏe cho nhân dân.

Vậy nhóm là gì?

Xung quanh vấn đề này có rất nhiều quan điểm khác nhau:

- Theo quan điểm Lewis-McClear: *nhóm là* “Hai hay nhiều người làm việc với nhau để cùng hoàn thành một mục tiêu chung”

- Theo quan điểm Katzenbach và Smith: *nhóm là*: “số người với các kỹ năng bổ sung cho nhau, cùng cam kết làm việc, chia sẻ trách nhiệm vì một mục tiêu chung”

- Hay nhóm là một nhóm người có những kỹ năng khác nhau, những nhiệm vụ khác nhau, nhưng làm việc chung với nhau, bổ sung các chức năng và hỗ trợ cho nhau để đạt được mục tiêu chung. Tất cả mọi người cùng nhau đạt được kết quả cao hơn.

- Nhóm là “một nhóm người được tổ chức chặt chẽ cùng nhau làm việc”.

Như vậy, nhóm là tập hợp nhiều người cùng có chung mục tiêu, thường xuyên tương tác với nhau, mỗi thành viên có vai trò nhiệm vụ rõ ràng và có các quy tắc chung chi phối lẫn nhau.

Nhóm không phải là một tập hợp những cá thể. Vì vậy, hiệu quả của làm việc nhóm không đơn giản là kết quả của mỗi cá nhân trong tập hợp ấy. Mỗi chúng ta đều có những kiến thức, phương pháp, cá tính và quan điểm khác nhau. Thông thường, chúng ta sẽ thích làm việc theo cách của mình. Nhìn đàn kiến tha mồi, bạn sẽ nhận ra điều đó. Thoáng nhìn, ta thấy chúng thật

đoàn kết, cùng cố gắng đưa mỗi về tổ. Tuy nhiên, nhìn kỹ, ta lại thấy mỗi con cố hết sức chạy về một hướng. Chúng ta cũng thế, nếu không biết cách kết hợp, không ít khi một cộng một lại nhỏ hơn không.

5.1.2. Phân loại nhóm làm việc

- Theo cơ cấu tổ chức chia ra thành nhóm chính thức và nhóm không chính thức.

Nhóm chính thức là nhóm được hình thành xuất phát từ nhu cầu của một tổ chức, trên cơ sở quyết định của tổ chức đó. Các nhóm chính thức là những nhóm có tổ chức thường cố định, thực hiện công việc có tính thi đua và có phân công rõ ràng. Họ cùng có chung tay nghề chuyên môn để giải quyết các vấn đề và điều hành các đề án.

Các nhóm ở mọi cấp độ được tổ chức theo chuyên môn và mang tính chất lâu dài để đảm đương các mục tiêu chuyên biệt. Các nhóm chức năng chính thức thường đưa ra những ý kiến chuyên môn theo các lĩnh vực riêng của họ.

Nhóm không chính thức là nhóm hình thành tự nhiên từ nhu cầu của mỗi thành viên của nhóm, thí dụ như nhóm bạn bè có cùng sở thích, nhóm người có cùng mối quan tâm... nhằm giải quyết nhiều nhu cầu, như: các nhóm thực hiện theo dự án theo thời vụ, các nhóm linh động bàn thảo chiến lược hay cần dàn xếp từng vụ việc, các nhóm nóng cần vận dụng trí tuệ cho những đề án cần nhiều sáng tạo....

- Theo hình thức làm việc chia ra thành các nhóm như: nhóm chức năng, nhóm liên chức năng, nhóm giải quyết vấn đề, nhóm làm việc tự chủ và nhóm ảo.

Thời gian tồn tại của nhóm cũng là một yếu tố quan trọng. Có nhóm tồn tại suốt thời gian tồn tại của tổ chức. Có nhóm tồn tại theo từng lĩnh vực. Có nhóm lại chỉ hoạt động trong thời gian ngắn tính bằng phút như các nhóm thực hiện các bài tập, trò chơi trong các buổi tập huấn, những buổi thảo luận... Các nhóm làm việc ở lĩnh vực đòi hỏi hàm lượng chất xám cao là tập hợp những thành viên có năng lực làm việc bổ trợ cho nhau, cùng cam kết thực hiện mục tiêu chung, gắn với mục đích của tổ chức.

5.1.3. Tầm quan trọng của việc làm việc nhóm

Ngày nay, khi áp lực công việc ngày càng cao, mức độ yêu cầu ngày càng phức tạp, mỗi cá nhân khó có thể tự hoàn thành tốt tất cả công việc được giao thì hiệu quả công việc phụ thuộc rất lớn vào khả năng làm việc nhóm của mỗi thành viên. Tuy nhiên, một trong những rào cản lớn nhất là chúng ta làm việc nhóm hiệu quả chưa cao.

Khi khoa học kỹ thuật ngày càng phát triển thì yêu cầu làm việc theo nhóm là cần thiết hơn bao giờ hết. Đơn giản vì không ai là hoàn hảo, làm việc theo nhóm sẽ tập trung những mặt mạnh của từng người và bổ sung cho nhau. Hơn nữa, một cá nhân không thể đảm nhận tất cả các công việc được.

Mô hình làm việc theo nhóm có thể thúc đẩy tinh thần hợp tác, sự phối hợp, hiểu biết và hỗ trợ lẫn nhau giữa các thành viên, từ đó tạo ra những giải pháp mới cho mọi vấn đề khó khăn. Những kỹ năng và sự hiểu biết của cả nhóm có ích lợi lớn đối với từng cá nhân. Tuy nhiên, lợi ích lớn nhất của mô hình đội nhóm là tận dụng mọi nguồn lực chung của nhóm. Kỹ năng của mỗi cá nhân và sự tự giám sát của nhóm sẽ tạo điều kiện cho việc hoàn thành mục tiêu một cách tốt nhất. Thậm chí, với những vấn đề có thể được xử lý bởi một cá nhân, thì việc giao cho đội nhóm giải quyết vẫn có những ích lợi riêng: thứ nhất là việc tham gia của nhóm sẽ tăng khả năng quyết định và thực hiện, thứ hai là có những vấn đề mà nhóm sẽ có khả năng phân tích rõ hơn một cá nhân riêng lẻ.

Ích lợi của mô hình làm việc nhóm còn được thể hiện qua sự hoàn thiện bản thân của mỗi thành viên tham gia. Qua việc tham gia thảo luận về quyết định của nhóm, qua việc tham gia tìm hiểu mục đích và văn hoá nhóm, mỗi người sẽ có khả năng giải quyết những vấn đề liên quan đến công việc. Từ góc độ cá nhân, mỗi người có thể phát huy được khả năng tiềm tàng của mình. Bởi vì nhóm có thể tạo môi trường làm việc tập thể - nơi mỗi cá nhân đều được giao trách nhiệm và có quyền hạn, nơi mà sự tin tưởng và sẻ chia được đặt lên hàng đầu - nên có thể khuyến khích mọi người làm việc nhiệt tình hơn.

Làm việc theo nhóm tạo điều kiện tăng năng suất và hiệu quả của công việc. Nhiều nghiên cứu đã chứng minh rằng làm việc theo nhóm năng suất và hiệu quả của mỗi cá nhân cao hơn hẳn năng suất và hiệu quả trung bình của mỗi cá nhân khi làm việc riêng lẻ. Vì trong nhóm, khi làm việc các kỹ năng và kinh nghiệm bổ trợ lẫn nhau.

Làm việc theo nhóm có thể giảm được một số nhân sự, khâu trung gian nên linh hoạt hơn. Vì linh hoạt nên tổ chức dễ thay đổi để đối phó với thay đổi của môi trường, nắm bắt cơ hội và giảm thiểu nguy cơ. Nhóm có thể tạo ra môi trường làm việc mà các kiến thức và kinh nghiệm của các cá nhân bổ trợ cho nhau, các quyết định đưa ra toàn diện và phù hợp hơn. Nhóm làm việc có đủ khả năng hoàn thành một dự án hoàn chỉnh trong khi mỗi cá nhân chỉ có thể hoàn thành một phần việc. Nhóm có thể tận dụng những gì tốt nhất của mỗi cá nhân trong công tác chuyên môn và cả ngoài chuyên môn. Các thành viên tự rút ra những gì tốt nhất để học hỏi lẫn nhau, cải thiện thái độ và ứng xử của mình.

Nhóm làm việc hiệu quả là nhóm hội tụ một số đặc điểm cơ bản như các thành viên hiểu rõ lý do tồn tại của nhóm; các nguyên tắc và quy chế được thảo luận, đồng thuận; thông tin trong nhóm thông đạt; các thành viên hỗ trợ nhau; có những quy tắc kiểm tra, đánh giá, khen thưởng rõ ràng. Để có những đặc điểm trên nhóm phải giữ giá trị căn bản của nhóm, lấy đó làm định hướng hoạt động của mình chứ không phải là thi hành theo chỉ thị cấp trên. Các nhiệm vụ của cá nhân và nhóm được nêu rõ bằng các mục tiêu.

Nhóm phải phối hợp lẫn nhau, sáng tạo. Tuy nhiên những đặc điểm trên không phải là có ngay mà phải hình thành xây dựng dần dần trong các giai đoạn phát triển của nhóm. Tác động tới sự làm việc hiệu quả của nhóm là các yếu tố bối cảnh, quy mô nhóm, sự đa dạng của thành viên nhóm, các chuẩn mực nhóm, lãnh đạo...

Đối với sinh viên từ “teamwork” đã được nói đến nhiều nhưng hình như nó vẫn chỉ được “nghe nói” chứ chúng ta chưa thực hiện nó theo đúng nghĩa.

Nếu bạn dành thời gian lướt qua những bản tin tuyển dụng ngày nay, trong 10 vị trí đăng tuyển thì đã có đến 9 hay thậm chí cả 10 vị trí đòi hỏi ở ứng viên kỹ năng làm việc nhóm. Bởi nhà tuyển dụng không cần tuyển dụng một quyển sách, hay một cái máy vi tính mà thực chất là một con người có khả năng làm việc, hợp tác, tương tác với những thành viên khác. Vậy, mức độ quan trọng của khả năng làm việc nhóm là có thật. Nhưng để nhận thức nó, nhận thức khả năng hiện có của mình rồi đi đến thay đổi, tiến bộ và thành công lại là cả một quá trình.

5.1.4. Các giai đoạn phát triển nhóm

Tùy theo nhu cầu, mục đích được đề ra cho nhóm và số lượng cũng như năng lực của các thành viên trong nhóm, các nhóm được hình thành, phát triển theo nhiều hình thức và thời gian hoạt động khác nhau. Nhưng nhìn chung thì hầu như đều trải qua các 04 giai đoạn cơ bản: hình thành, xung đột, bình thường hoá và cuối cùng là thực hiện.

a) Hình thành

Hình thành là giai đoạn nhóm được tập hợp lại. Mọi người đều rất giữ gìn và rụt rè. Sự xung đột hiếm khi được phát ngôn một cách trực tiếp, chủ yếu là mang tính chất cá nhân và hoàn toàn là tiêu cực. Do nhóm còn mới nên các cá nhân sẽ bị hạn chế bởi những ý kiến riêng của mình và nhìn chung là khép kín. Điều này đặc biệt đúng đối với một thành viên kém quan trọng và lo âu quá. Nhóm phần lớn có xu hướng cản trở những người nổi trội lên như một người lãnh đạo.

b) Xung đột

Xung đột là giai đoạn tiếp theo. Khi đó, các bè phái được hình thành, các tính cách va chạm nhau, không ai chịu lùi một bước trước khi giờ nhanh mùa vượt. Điều quan trọng nhất là rất ít sự giao tiếp vì không có ai lắng nghe và một số người vẫn không sẵn sàng nói chuyện cởi mở. Sự thật là, sự xung đột này dường như là một thái cực đối với nhóm làm việc của bạn nhưng nếu bạn nhìn xuyên qua cái bề ngoài tử tế và thấy được những lời mỉa mai, công kích, ám chỉ, có thể bức tranh sẽ rõ hơn.

c) Bình thường hóa

Ở giai đoạn này, nhóm bắt đầu nhận thấy những lợi ích của việc cộng tác cùng với nhau và sự giảm bớt xung đột nội bộ. Do một tinh thần hợp tác mới hiện hữu, mọi thành viên bắt đầu cảm thấy an toàn trong việc bày tỏ quan điểm của mình và những vấn đề này được thảo luận cởi mở với toàn bộ nhóm. Sự tiến bộ lớn nhất là mọi người có thể bắt đầu lắng nghe nhau. Những phương pháp làm việc được hình thành và toàn bộ nhóm đều nhận biết được điều đó.

d) Phát triển

Ở giai đoạn này, các thành viên đã hiểu và thích nghi được với điểm mạnh và yếu của từng người trong nhóm mình và biết được vai trò của họ là gì. Mọi người đã cởi mở và tin tưởng nhau hơn, rất nhiều ý kiến hay được

nêu ra thảo luận vì họ không còn e ngại như lúc đầu. Họ linh hoạt sử dụng quyết định của mình như một công cụ để hiện thực hoá những ý tưởng, ưu tiên những nhiệm vụ cần thiết và giải quyết những vấn đề khúc mắc. Rất nhiều việc được hoàn thiện và sự gắn bó giữa các thành viên trong nhóm là rất cao.

Vì trải qua bốn giai đoạn như thế nên ban đầu, có vẻ như một nhóm hoạt động lại không đạt được những hiệu quả như một cá nhân làm việc, vì thế nên sẽ đưa đến hậu quả là có một vài cá nhân có năng lực, thừa nhiệt tình nên đã gánh vác hay ôm đồm công việc cho cả nhóm và kết quả là những thành tựu mà nhóm có được chỉ là do công sức của một vài người, từ đó sẽ đưa đến sự độc tài hay chia rẽ, dẫn đến sự tan rã nhóm.

Ngược lại, nếu biết cách làm việc nhóm thì sau giai đoạn xung đột, nhóm sẽ ổn định và phát huy được sức mạnh của tập thể, vượt qua những giới hạn của cá nhân để đạt đến được mục đích chung mà mọi thành viên trong nhóm đều có thể hưởng được những ích lợi do nhóm mang lại.

5.1.5. Những nguyên nhân chủ yếu làm việc nhóm không hiệu quả

- *Quá nể nang các mối quan hệ.*

Người phương Tây có cái tôi rất cao nhưng lại sẵn sàng cùng nhau hoàn thành công việc cần nhiều người. Còn người Việt Nam chỉ chăm chăm xây dựng mối quan hệ tốt giữa các thành viên trong đội, tỏ ra rất coi trọng bạn bè nên những cuộc tranh luận thường được đè nén cho có vẻ nhẹ nhàng. Đôi khi có cãi nhau vặt theo kiểu công tư lẫn lộn. Còn đối với sếp, tranh luận với sếp được coi như một biểu hiện của không tôn trọng, không biết trên dưới, được đánh giá sang lĩnh vực đạo đức, thái độ làm việc. “Dĩ hoà vi quý” mà, việc xây dựng được một mối quan hệ tốt giữa các thành viên quan trọng hơn việc một công trình bị chậm tiến độ.

- *Thứ nhất ngôi ỳ, thứ nhì đồng ý*

Người Phương Tây luôn tách biệt giữa công việc và tình cảm còn chúng ta thì ngược lại, thích làm vừa lòng người khác bằng cách luôn luôn tỏ ra đồng ý khi người khác đưa ra ý kiến trong khi không đồng ý hoặc chẳng hiểu gì cả. Điều đó sẽ làm cho cả nhóm hiểu lầm nhau, chia năm sẻ bảy hoặc ai làm thì làm. Những người khác ngồi chơi xơi nước. Ai cũng hài lòng còn công việc thì không hoàn thành. Nếu sếp đưa ra ý kiến thì lập tức trở thành khuôn vàng thước ngọc, các thành viên chỉ việc tỏ ý tán thành mà

chẳng bao giờ dám phản đối. Nếu bạn làm việc mà chỉ có một mình bạn đưa ra ý kiến thì cũng giống như bạn đang ở trên biển một mình. Bạn sẽ chọn đi với 10 người khác nhau hay với 10 hình nộm chỉ biết gật gù đồng ý.

- Đùn đẩy trách nhiệm cho người khác

Chính sự thảo luận không dứt điểm, phân chia công việc không phân minh nên ai cũng nghĩ đó là việc của người khác chứ không phải của mình. Ngược lại, nếu phải đứng ra làm thì lại sẵn sàng có đủ lý do để biện minh cho những hạn chế của mình, và khi gặp thất bại thì luôn tìm mọi lý lẽ để đổ trách nhiệm qua cho người khác, hay từ chối không dám nhận trách nhiệm về mình.

Khi đang đóng vai im lặng đồng ý, thì trong đầu mỗi thành viên thường tạo ra cho mình một ý kiến khác, đúng đắn hơn, sáng suốt hơn và không nói ra. Còn với cả nhóm, nếu nhóm gặp thất bại, tất nhiên, không phải tại ý kiến của mình, vì mình có nói gì đâu? Ý tưởng của mình vẫn còn cất trong đầu mà! Rất nhiều lý do để giải thích tại sao thất bại, lý do nào cũng dẫn đến điều mình không phải chịu trách nhiệm! Một trong những nguyên nhân của điều này là do chúng ta hiếm khi phân công việc cho từng người, vì chúng ta thiếu lòng tự tin và tâm lý sợ sai.

- Không chú ý đến công việc của nhóm

Một khuynh hướng trái ngược là luôn luôn cố gắng cho ý kiến của mình là tốt và chẳng bao giờ chịu chấp nhận ý kiến của bất kì ai khác. Một số thành viên trong nhóm cho rằng mình giỏi nên chỉ bàn luận trong nhóm nhỏ những người giỏi hoặc đưa ý kiến của mình vào mà không cho người khác tham gia. Đây là yếu tố quan trọng gây ra sự chia rẽ trong nhóm. Khi cả đội bàn bạc với nhau, một số thành viên hoặc nghĩ rằng ý kiến của mình không tốt nên không chịu nói ra hoặc cho rằng đề tài quá chán nên tốn thời gian. Thế là, trong khi phải bàn luận kỹ hơn để giải quyết vấn đề lại quay sang nói chuyện riêng với nhau. Cho đến khi thời gian chỉ còn 5-10 phút thì tất cả mới bắt đầu quay sang, đùn đẩy nhau phát biểu. Và chính lúc đã có một người lên thuyết trình, chúng ta vẫn cứ tiếp tục bàn về chuyện riêng của mình.

Hoạt động cho nhóm là một kỹ năng cần thiết mà ngay từ khi còn là sinh viên, mỗi chúng ta đều cần phải học hỏi để vừa giúp cho sự phát triển của bản thân, vừa góp phần vào sự phát triển chung cho tập thể mà chúng ta

đang hoạt động trong đó. Mình vì mọi người thì mọi người sẽ vì mình. Đó là yếu tố đem lại thành công cho cuộc sống của mỗi người chúng ta

5.2. PHƯƠNG PHÁP, NGUYÊN TẮC VÀ KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM

5.2.1. Phương pháp làm việc nhóm

- *Phương pháp động não:*

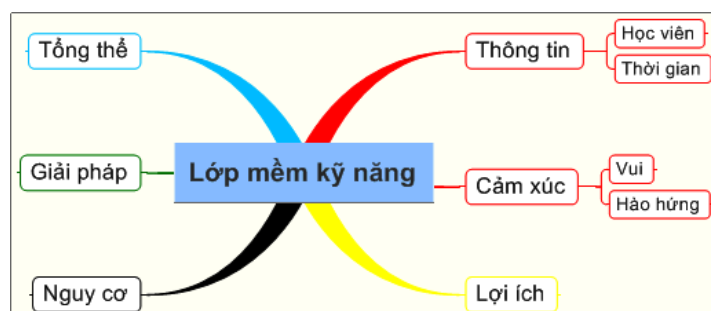
Động não là phương pháp nhận ý tưởng của các thành viên. Nguyên tắc là càng nhiều ý tưởng nhận được càng tốt, do đó người điều hành cần tạo ra môi trường để nhận ý tưởng. Để làm tốt kỹ thuật này có các thẻ màu (kích thước 1/3 kích thước tờ giấy A4) để viết các ý tưởng. Phát các tờ giấy màu cho từng thành viên đề nghị họ viết ngắn gọn mỗi ý tưởng của họ vào một thẻ màu đó rồi dùng băng dính (loại giấy xé) dán các thẻ này lên. Sau đó có thẻ cho các thành viên gom nhóm, phân loại các ý tưởng, rồi thảo luận lựa chọn ưu tiên ý tưởng. Nếu không có thẻ màu có thể dùng giấy A0 cử thành viên viết ý tưởng trên đó mỗi khi có thành viên phát biểu. Chú ý kỹ thuật này coi trọng số lượng các ý tưởng hơn chất lượng, không phê phán, bình luận, chấp nhận mọi ý tưởng có thể lạ lùng, trái chiều.

- *Sử dụng cây vấn đề:*

Từ vấn đề chính cần thảo luận người điều hành vẽ nó như một thân cây. Sau đó đặt các câu hỏi tại sao để tìm các nguyên nhân chính đặt vào phía dưới như các rễ chính của cây, có thể đặt thêm câu hỏi tại sao vào các nguyên nhân chính tạo ra các rễ cây cấp hai... và có thể tiếp tục. Phần cành cây là các nhánh chính trả lời cho câu hỏi kết quả thế nào. Cũng như các “rễ cây”, các cành nhánh của cây cũng có cành bậc hai khi đặt câu hỏi tiếp kết quả ra sao cho các nhánh kết quả chính. Cả nhóm sẽ xây dựng được một hình tượng cái cây mà thân cây là vấn đề, rễ cây là các nguyên nhân và cành cây là các kết quả.

- *Phương pháp bản đồ tư duy (mind map).*

Công cụ này xuất phát từ một vấn đề chính coi như một nhánh, đi phân tích tiếp mối liên hệ với các vấn đề khác chi tiết hơn, rồi lại phân tích tiếp các vấn đề chi tiết hơn, cứ như vậy cho đến ý kiến chi tiết, cụ thể. Hình 5.1 thể hiện như một dây thần kinh từ nhánh lớn đến nhánh nhỏ và tới các nhánh nhỏ nhất.



Hình 5.1.

- Phương pháp khung logic.

Khung này là một ma trận dạng bảng gồm 4 cột và 4 hàng. Bốn cột từ trái sang phải gồm có cột các nội dung, chỉ báo, nguồn chứng minh, điều kiện (hay giả định). Bốn hàng từ trên xuống dưới gồm mục đích, mục tiêu, kết quả mong đợi, các hoạt động. Dựa trên ma trận này mà nhóm thảo luận và kết quả được đưa vào từng ô của ma trận.

Ví dụ:

	Nội dung	Chỉ báo	Nguồn chứng minh	Điều kiện
Mục đích				
Mục tiêu				
Kết quả				
Hoạt động				

- Phương pháp chậu cá.

Chậu cá là dạng thảo luận nhóm có đóng vai. Một nhóm 4 đến 5 thành viên ngồi ở giữa thảo luận về một vấn đề nào đó. Có một thành viên đóng vai người thúc đẩy cuộc họp nhóm. Có để một ghế trống để người ngoài khi muốn tham gia tranh luận thì ngồi vào đó, phát biểu xong thì phải đi ra để ghế trống cho cơ hội tham gia của người khác. Các thành viên còn lại ngồi xung quanh để nghe nhóm trong thảo luận và khi muốn tham gia thì phải ngồi vào ghế trống phía trong. Người trưởng nhóm cuối buổi thảo luận phải tổng kết và tóm tắt những điều đã thảo luận và nhất trí của nhóm.

5.2.2. Nguyên tắc làm việc nhóm

Làm việc nhóm giống như ghép từng miếng ghép trong trò chơi xếp hình. Trong đó, mỗi thành viên là một miếng ghép. Nếu các thành viên làm việc có trách nhiệm và hiệu quả thì miếng ghép sẽ vừa khít, tạo thành một bức tranh đẹp. Ngược lại, bức tranh sẽ trở nên “xấu xí” hơn.

Yếu tố quan trọng nhất của nhóm là phải có mục tiêu nhóm. Mục tiêu chung của nhóm phải cụ thể, rõ ràng. Mục tiêu này phải được các thành viên nhóm hiểu rõ và cùng cam kết thực hiện. Mục tiêu xuyên suốt quá trình hoạt động của nhóm, nhưng cũng có thể điều chỉnh thay đổi để phù hợp môi trường mà nhóm tồn tại. Tuy nhiên mục tiêu từng thành viên, mục tiêu của nhóm phải phù hợp với mục tiêu của tổ chức.

Yếu tố thứ hai của một nhóm là các thành viên phải tương tác, liên hệ, giao tiếp với nhau thường xuyên. Tiếp xúc và tương tác sẽ làm ảnh hưởng lẫn nhau giữa các thành viên và tác động ảnh hưởng này làm nên động lực phát triển nhóm: có thể tích cực hoặc tiêu cực.

Yếu tố thứ ba là các quy tắc nhóm. Nhóm phải xây dựng được quy tắc, quy định, nội quy của nhóm để sao cho nhóm hoạt động hiệu quả. Đây là những quy tắc chính thức. Trong nhóm còn có những quy tắc ngầm không công bố nhưng cũng có hiệu lực không kém phần quan trọng. Quy tắc ngầm có mặt tích cực và mặt tiêu cực.

Yếu tố cuối cùng là vai trò, trách nhiệm rõ ràng của các thành viên trong nhóm. Nhóm chỉ hoạt động hiệu quả khi các thành viên được biết rõ nhiệm vụ, phù hợp năng lực của mình, không chồng chéo, giẫm đạp lên nhau. Nhóm làm việc được thành lập để giải quyết và thực hiện công việc nào đó có mục tiêu rõ ràng mà một cá nhân không thể hoàn thành. Nếu những công việc đơn giản, có thể giải quyết bởi một cá nhân, không đòi hỏi phải phối hợp và không cần phối hợp nhiều kỹ năng thì không cần thiết tới mức thành lập nhóm.

Để làm việc nhóm hiệu quả cần tuân thủ những yêu cầu sau:

- Đúng giờ, điều đó giúp cho các thành viên khác trong nhóm làm việc không phải mất thêm thời gian nhắc lại những gì đã thảo luận cho bạn.
- Luôn đặt mục tiêu của cuộc thảo luận lên hàng đầu, tránh nói chuyện về những chủ đề không liên quan, gây loãng chủ đề, thiếu tập trung.

- Hãy nghĩ mình là một phần của nhóm chứ không phải một cá nhân riêng lẻ. Thảo luận với cả nhóm chứ không phải chỉ với người ngồi cạnh bạn. Hãy rõ ràng và ngắn gọn. Luôn ý thức rằng bạn đang sử dụng thời gian của tất cả mọi người.

- Đừng ngắt lời người khác. Hãy lắng nghe và cố hiểu họ. Cũng đừng nghĩ về ý kiến sắp trình bày của mình, hãy chú ý những gì người khác nói. Nếu có gì chưa rõ, hãy hỏi lại khi họ kết thúc.

- Hãy đoàn kết để đạt đến mục tiêu chung. Không ai có đầy đủ kiến thức về bất cứ một vấn đề nào, chỉ có là họ đóng góp được nhiều hay ít mà thôi. Hãy thuyết phục mọi người bằng lý lẽ và dẫn chứng, không phải bằng cảm xúc.

- Đừng chỉ trích. Đừng phản đối ngay ý kiến của người khác dù bạn có thấy nó thiếu thực tế đến đâu. Cũng đừng gắn mỗi cá nhân với ý kiến của họ, chỉ thảo luận về ý kiến thôi, đừng chỉ trích riêng ai cả.

- Hãy luôn tâm niệm rằng, kết quả cuối cùng thu nhận được phải là sự đồng lòng của cả nhóm, kể cả những cá nhân có ý kiến bị bác bỏ. Việc này không thể nhanh chóng đạt được mà phải cần có thời gian.

Hãy cố gắng tôn trọng những thành viên khác và hướng tới mục tiêu chung.

Từ đó cần phải tuân thủ 8 nguyên tắc sau:

- *Tạo sự đồng thuận*

+ Những lần làm việc nhóm là cách thức tuyệt hảo để bồi đắp tinh thần đồng đội và thói quen làm việc theo nhóm ngay từ lúc đầu mới thành lập nhóm.

+ Những buổi làm việc nhóm giúp các thành viên mới làm quen với nhau, tạo sự nhất trí về các mục tiêu được giao cùng các vấn đề cần giải quyết về mặt tổ chức.

Những điểm cần ghi nhớ:

- ✓ Mọi thành viên của nhóm cần thống nhất mục tiêu hoạt động.
- ✓ Các mục tiêu chỉ ổn định khi đã bàn thảo xong các biện pháp thực hiện.
- ✓ Mặc dù các thành viên của nhóm cần được định hình các mục tiêu, nhưng nên phổ biến các mục tiêu cho các hội viên nắm.

- ✓ Để đạt được những kết quả cao nhất, các mục tiêu còn phải được thử thách bằng cách kết hợp giữa những mục tiêu chung và mục tiêu riêng.

- *Thiết lập mối quan hệ với các cấp quản lý*

+ Nhóm làm việc cần có sự hỗ trợ của đội ngũ thâm niên, làm việc lâu năm họ sẽ có nhiều kinh nghiệm.

+ Hai mối quan hệ chủ yếu mà nhóm cần tới là: Người đầu ngành, phòng ban có liên quan và người quản lý tài chính của nhóm

- *Khuyến khích óc sáng tạo*

+ Nhiều người chỉ biết làm theo kinh nghiệm và tính cách riêng của họ. Hãy phá thế thụ động ấy và tạo tính sáng tạo.

+ Đừng để nhóm của bạn bị phân lớp thành những con người chuyên sáng tạo và những người thụ động. Muốn vậy, phải biết hoan nghênh tính đa dạng của các quan điểm và ý tưởng, để rồi lái buổi tranh luận đi đến chỗ thống nhất.

- *Phát sinh những ý kiến mới*

+ Việc có được những sáng kiến đòi hỏi có người làm trưởng nhóm và cần một hình thức tổ chức, để kết quả làm việc nhóm có thể mở ra một hướng đi.

+ Mọi ý kiến cần được ghi chép lên biểu đồ hay bảng để mọi người có thể nhìn thấy. Sau đó, loại bỏ những ý kiến bất khả thi và tóm tắt những ý khả thi.

Những điểm cần ghi nhớ:

- ✓ Phương pháp vận dụng trí tuệ tập thể đôi khi được gọi là “tư duy hành động nhóm”.
- ✓ Sự chỉ trích làm giảm óc sáng tạo.
- ✓ Đừng bao giờ miệt thị ý kiến nào trong buổi họp.
- ✓ Nhiều ý kiến tưởng chừng ngớ ngẩn lại có thể đưa đến những giải pháp đáng giá.
- ✓ Cần ghi mọi ý kiến lên bảng cho dù đấy chưa hẳn là ý kiến độc đáo.
- ✓ Những ý kiến sáng tạo trong những buổi họp bao giờ cũng cao hơn ý kiến của một cá nhân đưa ra.

- *Tin tưởng, hỗ trợ lẫn nhau, duy trì lòng trung thành và luôn đặt câu hỏi: Đó có phải là quyết định tốt nhất cho nhóm hay không?*

- *Khuyến khích mọi người phát biểu:* Người lãnh đạo cần động viên mọi người bàn thảo, ngay cả với ý kiến trái chiều cũng có giá trị của nó.

- *Cần linh hoạt*

+ Mỗi thành viên phải có khả năng thực hiện vai trò của mình chỉ ít cũng như người khác.

+ Mỗi người phải được phân nhiệm vụ để hành động chủ động trong nhóm.

+ Dù việc khó đến đâu nhưng nếu có sự đồng lòng của toàn nhóm thì đều có thể hoàn thành.

+ Mọi người đều được phân nhiệm vụ rõ ràng từ đầu đến cuối.

+ Mọi người đều được khuyến khích làm theo phương cách hiệu quả nhất của mình.

5.2.3. Kỹ năng làm việc nhóm

Kỹ năng làm việc nhóm là kỹ năng tương tác giữa các thành viên trong một nhóm, nhằm thúc đẩy hiệu quả công việc, phát triển tiềm năng của tất cả các thành viên.

Một mục tiêu lớn thường đòi hỏi nhiều người làm việc với nhau, vì thế làm việc nhóm trở thành một định nghĩa quan trọng trong tổ chức cũng như trong cuộc sống.

07 kỹ năng được trình bày sau đây sẽ dùng trong suốt quá trình nghiên cứu mức độ phối hợp của các thành viên trong nhóm:

- *Lắng nghe:* Đây là một trong những kỹ năng quan trọng nhất. Các thành viên trong nhóm phải biết lắng nghe ý kiến của nhau. Kỹ năng này phản ánh sự tôn trọng (hay xây dựng) ý kiến giữa các thành viên.

Lắng nghe là một kỹ năng đòi hỏi người nghe phải tiếp nhận thông tin từ người nói, phân tích, tư duy theo hướng tích cực và phản hồi bằng thái độ tôn trọng những ý kiến của người nói dù đó là ý kiến hoàn toàn trái ngược với quan điểm của bản thân.

- *Chất vấn:* Qua cách thức mỗi người đặt câu hỏi, chúng ta có thể nhận biết mức độ tác động lẫn nhau, khả năng thảo luận, đưa ra vấn đề cho các thành viên khác của họ.

Chất vấn thể hiện tư duy phản biện tích cực. Chất vấn bằng những câu hỏi thông minh dựa trên những lý lẽ tán đồng hay phản biện chặt chẽ đòi hỏi tư duy cao và tinh thần xây dựng ý kiến hết mình cho nhóm.

Lời lẽ chất vấn cần mềm mỏng, lịch sự. Tuy nhiên một điều không kém quan trọng là giảng viên cần xây dựng môi trường học tập cởi mở khuyến khích người học sẵn sàng tiếp nhận những ý kiến trái chiều.

“Trong tranh luận người có ý kiến phản biện với ý kiến của mình là họ đang không đồng quan điểm với ý kiến của mình vừa nêu chứ không chê bai con người của mình”.

Trong tranh luận nếu tự ái nghĩa là mình đã đánh mất đi sự sáng suốt của bản thân.

- *Thuyết phục:* Các thành viên phải trao đổi, nhận xét những ý tưởng đã đưa ra. Đồng thời họ cần biết tự bảo vệ và thuyết phục người khác đồng tình với ý kiến của mình.

Khi nêu ý kiến đóng góp cho nhóm, các thành viên cần kèm theo lý lẽ thuyết phục để nhận được sự đồng tình của nhiều thành viên trong nhóm.

- *Tôn trọng:* Mỗi thành viên trong nhóm phải tôn trọng ý kiến của những người khác thể hiện qua việc động viên, hỗ trợ nhau, nỗ lực biến chúng thành hiện thực. Khi các thành viên trong nhóm thể hiện sự tôn trọng lẫn nhau nghĩa là đang đóng góp sức mình vào sự thành công của nhóm.

- *Trợ giúp:* Các thành viên phải biết giúp đỡ nhau vì trong một nhóm có người mạnh lĩnh vực này, có người mạnh lĩnh vực khác. Và nhiều khi vấn đề mà nhóm đang giải quyết cần kiến thức ở nhiều lĩnh vực khác nhau, mức độ và đòi hỏi các kỹ năng khác nhau. Đây là kỹ năng mà mỗi người cần rèn luyện để đóng góp vào thành quả chung của nhóm.

- *Sẻ chia:* Các thành viên đưa ra ý kiến và chia sẻ kinh nghiệm của mình khi gặp các tình huống tương tự trước đó. Trong nhóm đang thảo luận, người nào càng chia sẻ được nhiều kinh nghiệm quý giá của mình hoặc đưa ra những ý kiến sáng suốt cho nhóm thì sẽ nhận được sự yêu mến và vị nể của các thành viên còn lại. Và một khi mỗi thành viên trong nhóm đều nhận thức được tầm quan trọng của việc chia sẻ, không khí làm việc của nhóm sẽ cởi mở và tích cực hơn.

- *Chung sức:* Mỗi thành viên phải đóng góp trí lực cùng nhau thực hiện kế hoạch đã đề ra. Có nghĩa là cả nhóm cần hiểu được mục đích của nhóm

cần đạt là gì và cùng chung khát khao hoàn thành nó. *“Hãy tưởng tượng chúng ta đang ở trên một con thuyền, tất cả cùng phải chèo để đưa con thuyền về đến đích”*.

5.3. QUÁ TRÌNH LÀM VIỆC NHÓM VÀ GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ TRONG NHÓM

5.3.1. Quá trình làm việc nhóm

Trong thời đại ngày nay, khi khoa học kỹ thuật ngày càng phát triển thì yêu cầu làm việc theo nhóm là cần thiết hơn bao giờ hết. Đơn giản vì không ai là hoàn hảo, làm việc theo nhóm sẽ tập trung những mặt mạnh của từng người và bổ sung cho nhau. Hơn nữa, chẳng ai có thể cáng đáng hết mọi việc. Người phương Tây luôn xem công việc và bạn bè khác nhau do đó trong khi làm việc rất thoải mái. Tuy nhiên, không khí làm việc khá căng thẳng đôi khi mâu thuẫn với nhau gay gắt do họ rất coi trọng cá nhân.

- Tại lần họp đầu tiên

Khi nhóm nhận đề tài, trưởng nhóm sẽ đưa vấn đề cho các thành viên trong nhóm thảo luận chung, tìm ý tưởng hay, phát biểu và đóng góp ý kiến. Nhóm sẽ phân công, thảo luận công việc cho phù hợp khả năng từng người dựa trên chuyên môn của họ. Đề ra kế hoạch cụ thể, nhật ký công tác, thời gian dự tính sẽ hoàn thành và chuẩn bị cho lần họp sau. Thông báo phân thưởng, hình phạt với các thành viên trong nhóm.

- Những lần gặp sau

Tiếp tục có nhiều cuộc họp khác để bổ sung thêm ý kiến và giải đáp thắc mắc cho từng người. Biên tập lại bài soạn của từng người cũng như chuẩn bị tài liệu bổ sung.

- Lần họp cuối cùng trước khi hoàn thành công việc

Người trưởng nhóm tổng hợp lại toàn bộ phần việc của mỗi thành viên. Chuẩn bị sẵn bài thuyết trình và trả lời những câu hỏi thường gặp. Chọn người đứng lên thuyết trình đề tài, trả lời câu hỏi, ghi chú và một số người dự bị.

- Mục tiêu buổi họp

Mỗi buổi họp cần có mục tiêu rõ ràng dựa trên việc trao đổi thông tin. Hướng dẫn thảo luận và nhấn mạnh mục tiêu, nhưng cần chú ý đến sự đồng thuận của cả nhóm.

- *Tần số hội họp*

Thường ta cần tổ chức họp hai tuần một lần nhằm giúp các thành viên trong nhóm ghi nhớ các kế hoạch và thời hạn công việc, đồng thời, giữ cho nhịp độ thông tin liên lạc được đều đặn. Ngoài buổi họp chính thức thì những hình thức thông tin khác vẫn được duy trì.

- *Tốc độ diễn biến cuộc họp*

Khi điều hành buổi họp bản thân bạn phải chuẩn bị nghị trình trước. Đến giờ họp là tiến hành chương trình làm việc ngay. Cố gắng diễn giải vấn đề ngắn gọn, rõ ràng.

5.3.2. Giải quyết vấn đề trong nhóm

- *Làm thuần tâm tinh thần đồng đội*

Hãy cho các thành viên tự hào về phần việc của họ. Đưa ra những mục tiêu đặc biệt có tính thử thách sức mạnh toàn nhóm. Khuyến khích toàn nhóm thông tin rõ cho nhau biết các vấn đề và luôn động viên, khen ngợi các thành viên trong nhóm. Dành thời gian trả lời chi tiết các báo cáo và thông tin của nhóm.

- *Nhận ra các vấn đề*

Toàn nhóm đang gặp khó khăn âm ỉ. Bạn muốn mọi người họp lòng với nhau nhưng xem chừng họ đang có những bất hoà với nhau hoặc bất hoà trong toàn nhóm. Hãy đặt vấn đề xem những rắc rối này nằm ở đâu hoặc dấu hiệu không thoả lòng chung.

- *Chuyện trò với từng người*

Cần giải quyết các vấn đề cá nhân giữa các thành viên với tinh thần xây dựng. Đừng vội phản ứng với những sự việc cho đến khi bạn nắm rõ nguyên nhân. Nhóm nào cũng có những khó khăn cần vượt qua. Cần ngăn chặn kiểu “đổ lỗi” cho người khác – nếu không nó sẽ làm mất tinh thần đồng đội.

- *Xử sự với người gây ra vấn đề*

Sau khi đã nói chuyện với người gây ra vấn đề, có thể cần có hành động xa hơn. Hãy tích cực tìm cách hàn gắn mọi mối quan hệ.

Những điều cần lưu ý:

- Hãy nói thật những gì bạn thấy được;
- Nhìn vấn đề từ góc độ của nhóm;

- Luôn lạc quan khi giải quyết vấn đề;
- Cần là giải quyết vấn đề hơn là làm đình trệ công việc của bạn;
- Không nên cố chấp;
- Chớ nóng nảy với bất kỳ ai trong nhóm;
- Đừng sao lãng mục tiêu của toàn nhóm;
- Đừng vội nhờ đến sự giúp đỡ bên ngoài;
- Đừng phớt lờ trước những căng thẳng khiến vấn đề trở nên tệ hại hơn.
- *Giải quyết mâu thuẫn*

Sự mâu thuẫn cá nhân với nhau có thể trở thành vấn đề cho toàn nhóm. Hãy tạo điều kiện để một hay cả hai bên trình bày để có hướng xoa dịu tình hình. Trường hợp do lỗi điều hành của bạn, lúc ấy cần trao đổi với toàn nhóm để nói lên hướng khắc phục.

- *Sử dụng cách giải thích vấn đề*

Coi những vấn đề liên quan đến công việc như những cơ hội để cả nhóm học hỏi và cải thiện. Hãy diễn giải vấn đề để cả nhóm nhận ra chúng và học hỏi. Có thể cử một người giải quyết vấn đề và báo cáo lại diễn biến quá trình giải quyết và kết quả giải quyết ra sao.

5.4. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ LÀM VIỆC NHÓM

- *Chọn các tiêu chuẩn đánh giá*

Nỗ lực của nhóm chứa đựng một số yếu tố có thể đánh giá bằng việc thực hiện. Hãy tìm các tiêu chuẩn đánh giá tầm rộng khi phân tích việc thực hiện và đánh giá các tiêu chuẩn đó mà việc cải tiến của chúng bảo đảm các lợi ích kinh tế thực.

- *Đánh giá kết quả*

Việc đánh giá kết quả cần phải có ý nghĩa và chính xác, nghĩa là cần thiết thực, vì nếu cần, bạn có thể hỏi thêm những người bên ngoài để họ đánh giá.

- *Đo lường sự thực hiện của các thành viên trong nhóm*

Đánh giá tiến độ của toàn nhóm so với mục tiêu, kế hoạch, thời gian, và tài chính.

Tài chính: chi phí thực tế, những lợi ích mang lại so với dự kiến.

Thời gian: thành quả so với kế hoạch làm việc.

Chất lượng: Độ chính xác; sự hài lòng mọi người trong nhóm.

Sự tiến triển: Đóng góp với tập thể; khả năng.

- *Lãnh đạo*

Đánh giá hiệu quả của việc lãnh đạo nhóm trong việc hỗ trợ và hướng dẫn nhóm.

Việc điều hành: Đạt được các kết quả như kế hoạch đã vạch ra.

Ý kiến đánh giá ở trên: Thực hiện đạt tiến độ của nhóm.

Ý kiến đánh giá bên dưới: Thực hiện đạt chỉ tiêu bên trên.

Tình thần: Ý kiến của nhóm, những người có liên quan.

- *Tiểu nhóm*

Đánh giá hiệu quả của mỗi tiểu nhóm theo định mức của chỉ tiêu.

Các mục tiêu: Những kết quả thực tế so với chỉ tiêu.

Chất lượng: Ý kiến đánh giá của nội bộ.

Cải tiến: Dự tính các kết quả tương lai.

- *Các thành viên nhóm*

Đánh giá sự đóng góp của cá nhân vào việc thực hiện kế hoạch toàn nhóm.

Hiệu suất: So với chỉ tiêu.

Ý kiến đánh giá: Của lãnh đạo và các thành viên trong nhóm.

Tự đánh giá: So với các thành viên trong nhóm.

Giá trị khác: Có đóng góp gì thêm; ý thức trách nhiệm ...

BÀI TẬP CHƯƠNG 5

Bài 1. Nhóm là gì? Làm việc nhóm là gì? Tầm quan trọng của làm việc nhóm?

Bài 2. Trình bày những nguyên nhân làm việc nhóm không hiệu quả?

Bài 3. Phân tích nguyên tắc làm việc nhóm?

Bài 4. Phân tích kỹ năng làm việc nhóm?

Bài 5. Mô tả quá trình làm việc nhóm?

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Thanh Bình (2007), *Giáo trình giáo dục kỹ năng sống*, NXB ĐHSP Hà Nội.
2. Lê Văn Chiến (2006), *Kỹ năng sống dành cho bạn trẻ*, NXB Trẻ.
3. Daniel Goleman (1998), *Trí tuệ xúc cảm trong công việc*, NXB Tri thức, Hà Nội.
4. Chu Văn Đức (2005), *Giáo trình kỹ năng giao tiếp*, NXB Hà Nội.
5. Phương Liên, Minh Đức (2009), *Kỹ năng sống để làm chủ bản thân*, NXB Trẻ, TP HCM.
6. Huỳnh Văn Sơn (2009), *Nhập môn kỹ năng sống*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
7. Tăng Bình - Thu Huyền - Ái Phương (2012), *Ứng xử sư phạm và giáo dục kỹ năng mềm trong nền giáo dục hiện nay*, NXB Hồng Đức.
8. Hoàng Thị Hiền (2014), *Giáo trình kỹ năng mềm - Tiếp cận theo hướng sư phạm tương tác*, NXB Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh.
9. Leil Lowndes, *Nghệ thuật giao tiếp để thành công: 92 thủ thuật giúp bạn trở thành bậc thầy trong giao tiếp*, NXB Lao động xã hội, 2009.
10. Patricia M. Buhler (2009), *Tự học kỹ năng quản lý trong 24 giờ*, NXB Thống kê.
11. Richard Hall (2009), *Thật đơn giản thuyết trình*, NXB Lao động xã hội.
12. Ros Jay (2009), *Thật đơn giản phỏng vấn, tuyển dụng*, NXB Lao động xã hội.