

TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRÀ VINH
KHOA KHOA HỌC CƠ BẢN
BỘ MÔN TÂM LÝ



TÀI LIỆU GIẢNG DẠY
MÔN TÂM LÝ GIAO TIẾP
- ỨNG XỬ TRONG CÔNG SỞ

GV biên soạn: Phạm Văn Tuấn

Trà Vinh, tháng 4 năm 2013
Lưu hành nội bộ

MỤC LỤC

Nội dung	trang
Chương 1. Mô tả tổng quan về giao tiếp - ứng xử	3
Bài 1. Những vấn đề chung về giao tiếp - ứng xử.....	3
Bài 2. Nguyên tắc và chuẩn mực trong giao tiếp - ứng xử.....	18
Chương 2. Các kỹ năng giao tiếp cơ bản	26
Bài 1. Nghi thức giao tiếp.....	26
Bài 2. Kỹ năng tạo ấn tượng ban đầu.....	35
Bài 3. Kỹ năng lắng nghe.....	40
Bài 4. Kỹ năng thuyết trình	49
Bài 5. Kỹ năng phản hồi.....	61
Chương 3. Giao tiếp - ứng xử với cấp trên	71
Bài 1. Ý nghĩa của việc tạo lập mối quan hệ tốt đẹp với cấp trên.....	71
Bài 2. Nguyên tắc ứng xử với cấp trên.....	72
Bài 3. Cách thức làm cấp trên tin tưởng, tín nhiệm.....	76
Bài 4. Cách thức ứng xử với một số dạng cấp trên thường gặp.....	83
Chương 4. Giao tiếp - ứng xử với đồng nghiệp.....	88
Bài 1. Ý nghĩa của việc tạo lập mối quan hệ tốt đẹp với đồng nghiệp.....	88
Bài 2. Nguyên tắc ứng xử với đồng nghiệp.....	89
Bài 3. Cách thức ứng xử với một số dạng đồng nghiệp thường gặp.....	96
Chương 5. Giao tiếp - ứng xử với cấp dưới	103
Bài 1. Ý nghĩa của việc thiết lập mối quan hệ tốt đẹp với cấp dưới.....	103
Bài 2. Nguyên tắc ứng xử với cấp dưới.....	104
Bài 3. Cách thức ứng xử với một số dạng cấp dưới thường gặp.....	109
Chương 6. Ứng phó với Stress	116
Bài 1. Khái niệm và phân loại Stress.....	116
Bài 2. Những triệu chứng và nguyên nhân gây ra Stress.....	120
Bài 3. Tác hại của Stress.....	122
Bài 4. Cách ứng phó hiệu quả với Stress.....	126
Tài liệu tham khảo.....	133

CHƯƠNG 1
MÔ TẢ TỔNG QUAN VỀ GIAO TIẾP - ỨNG XỬ
BÀI 1
NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ GIAO TIẾP - ỨNG XỬ

*** Mục tiêu bài học:** Học xong bài học này người học có thể:

- Nhận biết bản chất của giao tiếp - ứng xử
- Trình bày các cách phân loại giao tiếp và lấy ví dụ cho từng loại giao tiếp.
- Phân tích quá trình giao tiếp
- Nhận biết các chức năng của giao tiếp và lấy ví dụ cụ thể cho từng chức năng của giao tiếp
- Nhận biết các hình thức giao tiếp
- Phân tích ưu nhược điểm của các hình thức giao tiếp
- Nhận biết cách thức sử dụng các hình thức giao tiếp: giao tiếp trực tiếp, giao tiếp qua điện thoại, giao tiếp qua email...
- Nhận biết các nhóm phương tiện giao tiếp: ngôn ngữ và phi ngôn ngữ
- Nhận biết cách thức sử dụng các phương tiện giao tiếp
- Tổ chức thành công một cuộc giao tiếp
- Vận dụng những kiến thức về giao tiếp vào việc tổ chức, điều chỉnh hoạt động giao tiếp của bản thân.
- Lựa chọn, sử dụng các hình thức và phương tiện giao tiếp trong các tình huống giao tiếp cụ thể

*** Nội dung bài học:**

I. Khái niệm và phân loại giao tiếp - ứng xử

1.1. Khái niệm giao tiếp

Giao tiếp là một trong những nhu cầu cơ bản của con người, là hoạt động có vai trò vô cùng quan trọng trong đời sống con người. Do đó, giao tiếp 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.

+ 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 và trong đó các cảm xúc và tư tưởng được biểu đạt trong các thông điệp bằng ngôn ngữ hoặc phi ngôn ngữ.

+ PGS.TS. 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 các trao đổi thông tin, hiểu biết, rung cảm và tác động quan lại.

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 hoạt động xác lập và vận hành các mối quan hệ giữa người với người, nhằm hiện thực hóa các mối quan hệ xã hội ấy trong cuộc sống của con người.

+ Giao tiếp là quá trình nói, nghe và trả lời để chúng ta có thể hiểu và phản ứng với nhau. Giao tiếp trải qua nhiều mức độ, từ thấp đến cao, từ sự e dè bề ngoài đến việc bộc lộ những tình cảm sâu kín bên trong :

- Mức độ xã giao (các bên còn dè dặt trong trao đổi, dừng lại ở mức chào hỏi làm quen).

- Mức độ quen biết: Trao đổi các ý tưởng khi mối quan hệ trở nên thân thiết hơn, nói về mình hoặc người đối diện.

- Mức độ thân thiết: Trao đổi cảm nghĩ, bộc lộ tình cảm của mình với người đối diện, nói về những điều mình yêu, mình ghét... chia sẻ với nhau niềm vui buồn trong cuộc sống.

- Mức độ gắn bó sâu đậm : Mức độ cao nhất của giao tiếp. Người ta có thể trao đổi một cách cởi mở những cảm nghĩ và tình cảm, những niềm tin và ý kiến với người khác mà không sợ những điều mình nói ra sẽ bị từ chối hoặc không được chấp nhận.

Từ những khái niệm trên cho thấy hiện có rất nhiều quan điểm khác nhau về giao tiếp, nhưng có thể khái quát thành khái niệm được nhiều người chấp nhận như sau: ***Giao tiếp là quá trình trao đổi thông tin, tình cảm, suy nghĩ; là quá trình, nhận biết và tác động lẫn nhau trong quan hệ giữa người với người giữa các chủ thể giao tiếp nhằm đạt đến một mục đích nhất định.***

1.2. Phân loại giao tiếp

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

a. Dựa vào phương tiện giao tiếp: có 2 loại:

+ *Giao tiếp bằng ngôn ngữ:* Con người sử dụng tiếng nói và chữ viết để giao tiếp với nhau. Đây là phương tiện giao tiếp chủ yếu của con người. Bằng ngôn ngữ, con người có thể truyền đi bất cứ một loại thông tin nào, như thông báo tin tức, diễn tả tình cảm, ám chỉ, miêu tả sự vật...

+ *Giao tiếp phi ngôn ngữ:* Con người giao tiếp với nhau bằng hành vi cử chỉ, nét mặt, ánh mắt, nụ cười, đồ vật...

b. Dựa vào khoảng cách: Có 2 loại:

+ *Giao tiếp trực tiếp:* Là loại giao tiếp giữa các cá nhân khi họ mặt đối mặt với nhau để trực tiếp giao tiếp.

+ *Giao tiếp gián tiếp:* Là loại giao tiếp được thực hiện thông qua một phương tiện trung gian khác như điện thoại, email, thư tín, Fax, chat...

c. Dựa vào tính chất giao tiếp: Có 2 loại:

+ *Giao tiếp chính thức:* Là loại giao tiếp khi các cá nhân cùng thực hiện một nhiệm vụ chung theo quy định. Ví dụ: giao tiếp giữa giảng viên và sinh viên trong giờ học. Loại giao tiếp này có tính tổ chức, kỉ luật cao.

+ *Giao tiếp không chính thức:* Là loại giao tiếp diễn ra giữa những người đã quen biết, hiểu rõ về nhau, không bị ràng buộc bởi pháp luật, thể chế, mang nặng tính cá nhân. Ví dụ: giao tiếp giữa các bạn sinh viên trong giờ ra chơi. Loại giao tiếp này thường tạo ra bầu không khí đầm ấm, vui tươi, thân mật, hiểu biết lẫn nhau.

d. Dựa vào số người tham dự cuộc giao tiếp:

+ *Giao tiếp cá nhân – cá nhân.* Ví dụ: giao tiếp giữa sinh viên A và sinh viên B

+ *Giao tiếp cá nhân – nhóm.* Ví dụ: giao tiếp giữa giảng viên với lớp hoặc nhóm sinh viên

+ *Giao tiếp nhóm – nhóm*: giao tiếp trong đàm phán giữa đoàn đàm phán của công ty A và công ty B.

1.3. Khái niệm ứng xử

Ứng xử là một từ ghép của hai từ ứng và xử. Ứng là ứng phó, phản ứng, đáp ứng..., xử là xử lí, xử sự, xử thế..

Ứng xử được hiểu là phản ứng của con người đối với sự tác động của người khác đến mình trong một tình huống cụ thể nhất định. Nó thể hiện ở chỗ con người không chủ động trong giao tiếp mà chủ động trong phản ứng có sự lựa chọn, có tính toán, thể hiện qua thái độ, hành vi cử chỉ, các nói năng – tùy thuộc vào vốn hiểu biết, kinh nghiệm và nhân cách của mỗi người nhằm đạt kết quả giao tiếp tốt nhất.

1.4. Phân loại ứng xử

Có nhiều cách phân loại ứng xử, nếu dựa vào phong cách ứng xử người ta chia ứng xử thành ba loại:

+ *Ứng xử kiểu độc đoán*

Những người ứng xử theo kiểu này thường coi trọng cái tôi, coi trọng quyền lực, địa vị của bản thân, họ ứng xử theo những suy nghĩ, nhu cầu mong muốn chủ quan của bản thân, họ không biết lắng nghe hoặc ít khi lắng nghe người khác. Kiểu ứng xử này có nhiều hạn chế vì nó không tạo được tâm lý thoải mái ở đối phương và có ảnh hưởng không tốt đến các mối quan hệ.

+ *Ứng xử kiểu tự do*

Thể hiện ở tính linh hoạt quá mức trong hành vi, lời nói, các xử sự. Những người ứng xử theo kiểu này thường hay thay đổi mục đích, không làm chủ được những diễn biến tâm lý của bản thân, coi nhẹ các quy tắc, kỉ luật.

+ *Ứng xử dân chủ*

Biểu hiện nổi bật của kiểu ứng xử này là sự thiện tình, coi trọng đối phương, biết lắng nghe, chia sẻ. Ứng xử kiểu dân chủ dễ dàng thiết lập được quan hệ tốt đẹp với mọi người và dễ đạt được hiệu quả có trong giao tiếp.

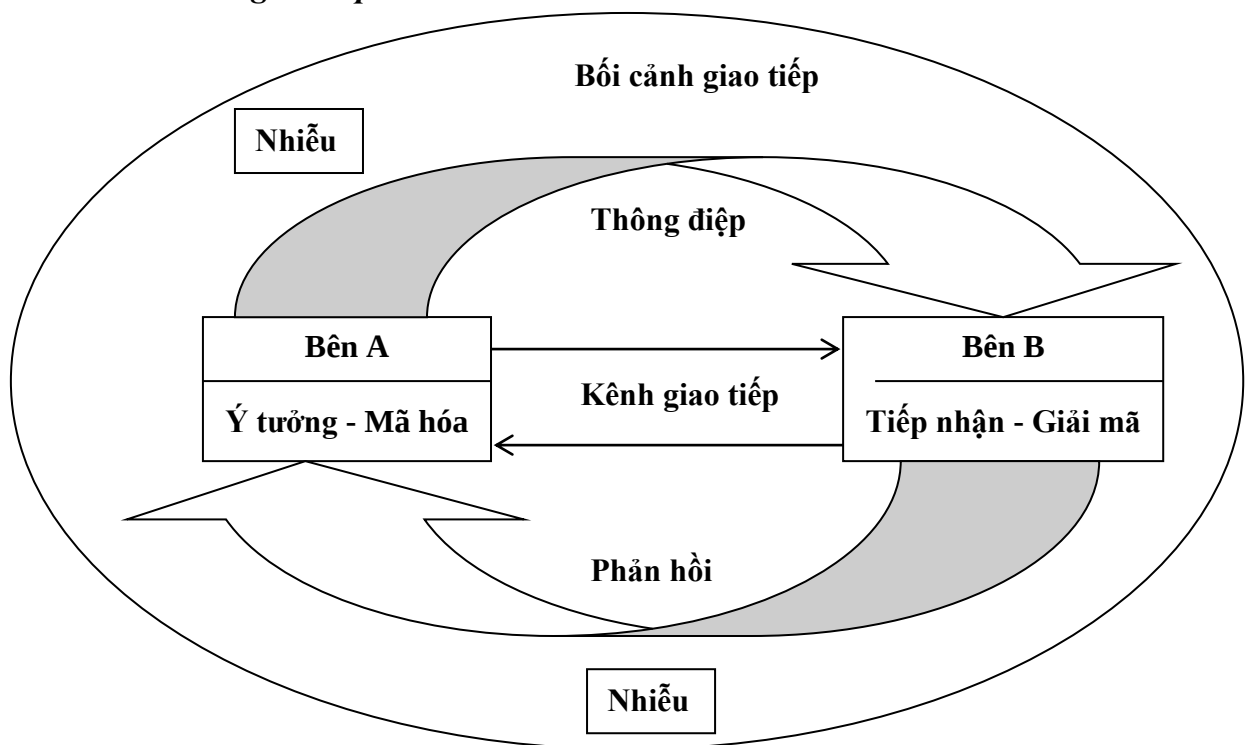
II. Quá trình giao tiếp

1. *Quá trình giao tiếp diễn ra như thế nào?*

Muốn có 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 cả 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 luôn có thể chứa đựng những yếu tố ảnh hưởng xẩy đến hiệu quả giao tiếp được gọi là nhiễu.

2. Mô hình giao tiếp



+ Từ mô hình giao tiếp trên cho thấy có 06 yếu tố tham gia vào quá trình giao tiếp:

Why: mục đích giao tiếp

Who: chủ thể giao tiếp (các bên tham gia vào cuộc giao tiếp)

What: nội dung giao tiếp (hệ thống các thông điệp bao gồm của những thông điệp phản hồi)

Where, When: bối cảnh giao tiếp gồm không gian, địa điểm, thời gian giao tiếp

How: hình thức, phương tiện giao tiếp

III. Chức năng của giao tiếp

Có nhiều cách hiểu khác nhau về chức năng của giao tiếp, dưới đây xin trình bày cách chia chức năng giao tiếp ra thành 2 nhóm chức năng cơ bản:

1. Nhóm chức năng thuần túy xã hội

1.1. Chức năng truyền thông tin (thông báo)

Chức năng này có cả ở người và động vật. Ở động vật, chức năng thông báo thể hiện ở điệu bộ, nét mặt, âm thanh (phi ngôn ngữ). Còn ở người, với sự tham gia của hệ thống tín hiệu thứ 2, chức năng thông tin, thông báo được phát huy tối đa, nó có thể truyền đi bất cứ thông tin nào. Trong hoạt động chung, người này giao tiếp với người kia để thông báo cho nhau những thông tin giúp cho hoạt động được thực hiện một cách có hiệu quả.

1.2. Chức năng điều khiển, điều chỉnh hành vi (chỉ có ở người).

Qua giao tiếp con người có thể nhận biết về thế giới, về người khác và về bản thân; biết được cái hay cái dở của bản thân cũng như những yêu cầu đòi hỏi của người khác, của xã hội trên cơ sở đó con người tự điều khiển, điều chỉnh bản thân cho phù hợp hơn. Chức năng điều khiển, điều chỉnh hành vi trong giao tiếp thể hiện khả năng thích nghi lẫn nhau, khả năng nhận thức và đánh giá lẫn nhau của các chủ thể giao tiếp. Mặt khác, nó còn thể hiện vai trò tích cực của các chủ thể trong giao tiếp.

1.3. Chức năng phối hợp hành động

Trong một tổ chức thường có nhiều bộ phận với các chức năng và nhiệm vụ khác nhau. Để tổ chức hoạt động một cách thống nhất, đồng bộ, thì các bộ phận, thành viên trong tổ chức cần phải giao tiếp với nhau để phối hợp hành động cho có hiệu quả. Thông qua giao tiếp con người hiểu được những yêu cầu, mong đợi của người khác, hiểu được mục đích chung của nhóm trên cơ sở đó phối hợp với nhau cùng hoạt động nhằm đạt được mục đích chung.

1.4. Chức năng động viên kích thích

Chức năng này có liên quan đến lĩnh vực cảm xúc của con người. Trong quá trình giao tiếp con người không chỉ truyền thông tin cho nhau hay tác động điều khiển lẫn nhau mà còn tạo ra những cảm xúc kích thích hành động của người khác. Ví dụ: giao tiếp giữa nhà quản lý và nhân viên

2. Nhóm chức năng tâm lý xã hội

2.1. Chức năng tạo lập mối quan hệ

Đối với con người, sự cô đơn, bị cô lập đối với những người xung quanh là một trong những điều đáng sợ nhất. Giao tiếp giúp cho con người tạo ra những mối quan hệ với người khác người.

2.2. Chức năng cân bằng cảm xúc

Mỗi chúng ta đôi khi có những cảm xúc cần được chia sẻ. Sung sướng hay đau khổ, vui hay buồn, hy vọng hay thất vọng đều muốn được chia sẻ cùng người khác. Chỉ có trong giao tiếp chúng ta mới tìm được sự đồng cảm, cảm thông và giải tỏa được cảm xúc của mình.

2.3. Chức năng phát triển nhân cách

Trong giao tiếp con người lĩnh hội được kinh nghiệm xã hội, tâm hồn của con người trở nên phong phú, tri thức sâu sắc, tình cảm và thế giới quan được hình thành và phát triển. Thông qua giao tiếp những tiêu chuẩn đạo đức (tinh thần trách nhiệm, tính nguyên tắc, lòng vị tha...) không chỉ được thể hiện mà còn được hình thành. Cũng thông qua giao tiếp, con người được nhìn nhận, đánh giá từ đó mà có thể tự điều khiển điều chỉnh để tự hoàn thiện mình.

IV. Hình thức giao tiếp

Trong giao tiếp để trao đổi thông tin, tình cảm, suy nghĩ hay nhận thức và tác động lẫn nhau, chúng ta có thể sử dụng nhiều hình thức giao tiếp khác nhau, có thể khái quát thành hai hình thức giao tiếp cơ bản: giao tiếp trực tiếp và giao tiếp gián tiếp. Mỗi hình thức giao tiếp có những ưu và nhược điểm khác nhau phù hợp với từng tình huống giao tiếp cụ thể. Vì vậy, trong giao tiếp để đạt được hiệu quả cao nhất chúng ta cần lựa chọn và sử dụng hình thức giao tiếp hợp lý.

a. Giao tiếp trực tiếp:

+ Giao tiếp trực tiếp là hình thức giao tiếp khi các chủ thể có nhau cầu giao tiếp với nhau họ gặp mặt trực tiếp nhau – mặt đối mặt để trao đổi thông tin, nhận thức, tác động lẫn nhau.

+ Hình thức giao tiếp trực tiếp có ưu điểm:

- Giúp cho vấn đề mà các bên trao đổi được rõ ràng, cụ thể hơn
- Thông tin phản hồi nhanh

- Ra quyết định nhanh hơn, vấn đề được giải quyết nhanh và triệt để
- Giúp cho việc nhận biết đối phương được rõ ràng cụ thể hơn
- Giúp cho các chủ thể giao tiếp có thể thể hiện tình cảm, cảm xúc, thái độ một cách rõ ràng hơn

- Làm cho mối quan hệ giữa các bên giao tiếp ngày càng gắn bó, bền chặt
- + Hình thức giao tiếp trực tiếp có những hạn chế sau:
 - Tốn thời gian để tổ chức không gian, địa điểm giao tiếp, tốn chi phí đi lại
 - Dễ nảy sinh xung đột, mâu thuẫn giữa các bên giao tiếp nếu các bên giao tiếp có sự khác biệt lớn về quan điểm, tính cách, thái độ...

- + Khi sử dụng hình thức giao tiếp trực tiếp cần chú ý một số điểm đặc trưng sau:

- Tổ chức không gian, địa điểm giao tiếp thích hợp
- Chú ý hình ảnh bên ngoài
- Quan tâm ngôn ngữ cơ thể của bản thân và của đối tác

b. Giao tiếp gián tiếp:

- + Giao tiếp gián tiếp là hình thức giao tiếp thông qua các phương tiện hay yếu tố trung gian, giao tiếp gián tiếp rất đa dạng bao gồm nhiều hình thức khác nhau như: giao tiếp qua điện thoại, thư tín, email, chat, fax, ...

- + Các hình thức giao tiếp gián tiếp có ưu điểm: thuận tiện, đỡ tốn kém, trao đổi được nhiều thông tin, cùng một thời gian có thể giao tiếp với nhiều người...

- + Các hình thức giao tiếp gián tiếp có hạn chế: thông tin dễ bị thất lạc, rò rỉ; sự nhận biết về nhau bị hạn chế; khó bộc lộ rõ tình cảm thái độ...

V. Phương tiện giao tiếp

2.1. Ngôn ngữ

2.1.1. Ngôn ngữ nói

Ngôn ngữ nói được sử dụng nhiều trong giao tiếp, sau ngôn ngữ biểu cảm, đặc biệt là trong giao tiếp trực tiếp và giao tiếp qua điện thoại. Giao tiếp bằng ngôn ngữ nói có hiệu quả hay không phụ thuộc vào những yếu tố sau:

a. Ngôn từ

Ngôn từ là sản phẩm của tư duy, qua việc sử dụng ngôn từ, người nghe có thể nhận biết được người nói là một người như thế nào: có văn hóa hay không có văn hóa;

nóng nảy, cục cằn hay nhã nhặn, lịch sự; ích kỷ, kiêu căng hay độ lượng, khiêm nhường.

Tục ngữ có câu: “Lời nói chẳng mất tiền mua , lựa lời mà nói cho vừa lòng nhau”, hay “nói ngọt, thì lọt đến xương”.

Để gây được thiện cảm với người nghe, giao tiếp trong xã hội nói chung, giao tiếp trong công việc nói riêng, nên sử dụng ngôn ngữ nói theo các lưu ý sau:

+ *Nên dùng những từ ngữ phổ thông, đơn giản, dễ hiểu*

+ *Nên dùng từ đẹp, từ thanh nhã, dung dị, như:* vui lòng, làm ơn, nên chăng, có thể, theo tôi nghĩ, rất tiếc...

Vd: Chú vui lòng cho con coi chứng minh nhân dân

+ *Tránh dùng những từ mạnh như:* Xấu quá, kém cỏi thế, nhầm, nhất định, yêu cầu, cần phải, kiên quyết...

+ *Hạn chế tối đa dùng từ “không”*

Dùng từ không, từ mạnh, từ cứng nhắc khi giao tiếp là vô tình tạo ra không khí nặng nề, căng thẳng, làm ức chế người nghe và tính thuyết phục không cao đối với người nghe, nhất là những người phải tiếp nhận lời chê trách, phàn nàn.

Đối với khách hàng, điều tối kỵ nhất là dùng từ “không” trong quan hệ mua bán. Bởi lẽ những điều người ta đang quan tâm, ấp ủ, mong đợi đã bị chúng ta chối bỏ. Như vậy, sẽ làm cho khách hàng thất vọng, khó chịu. Từ đó họ sẽ không bao giờ tìm đến mua nó nơi nhà hàng của chúng ta (nếu họ muốn) và hơn thế nữa, họ còn nói cho nhiều người khác biết điều đó.

+ *Để thể hiện sự tôn kính, lịch thiệp,* nên dùng những từ xưng hô: thưa ông, thưa bà, thưa bác, thưa các anh, các chị...vì con người ai cũng muốn được người khác tôn trọng mình. Thưa gửi là những từ đệm thể hiện sự kính trọng, gần gũi để được mọi người chấp nhận.

+ *Để tạo cảm giác hứng thú, hấp dẫn, lôi cuốn lòng người nên* dùng từ có biểu cảm, có hình ảnh, có màu sắc và đôi khi lợi dụng cơ hội có thể xen vào đúng lúc đôi chút hài hước thì có hiệu quả không nhỏ.

Vd: Thơm ngây ngọt, đẹp tuyệt vời...

+ *Để tăng sự chú ý và tạo sức thuyết phục cao* trong khi người nghe đang chán chừ, do dự, có thể cũng cần dùng ngôn từ mạnh mẽ, từ nhấn, từ khẳng định: tuy nhiên, chẳng hạn, tất nhiên, bởi vậy,

Khi sử dụng ngôn từ, cần chú ý tới hoàn cảnh, ngữ cảnh và đối tượng giao tiếp cụ thể để chọn loại ngôn từ gì, ở chừng mực nào cho thích hợp, chứ không nên lạm dụng chúng một cách thái quá.

b. Âm điệu, giọng nói

Âm giọng trong hoạt động giao tiếp có tác động rất mạnh mẽ đến cảm xúc, tình cảm của người nghe.

Âm điệu chuẩn xác, nhịp nhàng; giọng nói to rõ, truyền cảm bao giờ cũng có sức lôi cuốn lòng người.

Với những giọng nói đều đều, the the, đay nghiến, chì chiết hay ngon ngọt theo kiểu nịnh hót dễ làm cho đối tác khó chịu, phiền lòng.

Tuỳ theo cảm xúc và ý tứ của người nói mà giai điệu cần có lúc du dương, lên bổng, xuống trầm; đôi lúc phải biết cách nhấn giọng hoặc thả giọng khi cần thiết. Như vậy mới có thể lôi cuốn được lòng người, đưa tâm hồn của người nghe hoà quyện vào trạng thái cảm xúc của người nói.

c. Tốc độ, cường độ nói

Tốc độ, cường độ nói có ảnh hưởng rất lớn đến việc tiếp nhận thông tin ở người nghe. Trong giao tiếp nếu chúng ta nói với tốc độ quá nhanh hay với cường độ nhỏ sẽ làm cho đối tác giao tiếp không thể nghe rõ những gì chúng ta trao đổi, từ đó có thể dẫn đến không hiểu hoặc hiểu lầm. Do đó, trong giao tiếp bằng ngôn ngữ nói chúng ta cần điều chỉnh tốc độ và cường độ nói ở mức độ hợp lý, đặc biệt là khi nói trước đám đông, nói với người lớn tuổi, nói với trẻ em, với người có trình độ hiểu biết hạn chế....

d. Phong cách nói

Trong giao tiếp có nhiều phong cách nói khác nhau như: nói hiển ngôn hay nói hàm ngôn; nói nói thẳng hay nói tránh; nói lịch sự hay nói mỉa mai, châm chọc, Trong giao tiếp tuỳ vào đối tượng giao tiếp, hoàn cảnh và nội dung giao tiếp mà chúng ta chọn phong cách nói cho phù hợp. Tuy nhiên để giao tiếp bằng ngôn ngữ nói đạt hiệu quả chúng ta nên tránh sử dụng các phong cách nói quá thẳng thắn (Thuốc đắng giã tật, sự thật mất lòng), tránh phong cách nói mỉa mai châm chọc người khác.

e. Cách truyền đạt

Trong giao tiếp bằng ngôn ngữ nói, cách truyền đạt được xem là một trong những vấn đề quan trọng trong việc thu hút và tạo hứng thú cho người nghe cũng như nâng cao hiệu quả của quá trình trao đổi thông tin. Để giao tiếp có hiệu quả chúng ta

sử dụng cách truyền đạt logic, mạch lạc, hài hước, dí dỏm. Nên tránh cách truyền đạt ập a ập ứng, gây mê...

2.1.2. Ngôn ngữ viết

Ngôn ngữ viết cần được dùng khi cần có sự rõ ràng minh bạch, cần lưu giữ lưu dài làm bằng chứng, hoặc không có điều kiện sử dụng ngôn ngữ khác. Chẳng hạn như văn bản pháp luật, biên bản, hợp đồng, hoá đơn, chứng từ, chứng nhận, thư từ, tài liệu, sách báo, ..

So với ngôn ngữ nói, ngôn ngữ viết đòi hỏi cao hơn, nghiêm ngặt hơn về văn phong, ngữ pháp chính tả, ngôn từ, cấu trúc câu. Ngôn ngữ viết phải rõ ràng, chi tiết, chính xác và tuân theo các quy tắc ngữ pháp, dùng ngôn ngữ viết phải hết sức chú ý tới văn phong, văn viết phải xúc tích, logic, chặt chẽ. Chỉ cần sai sót một từ, hoặc không rõ nghĩa có thể gây ra hiểu lầm, hiểu sai.

Đối với nhân viên văn phòng, giao tiếp bằng ngôn ngữ viết là rất thường xuyên trong việc soạn thảo các loại văn bản hành chính. Vì vậy việc lưu ý những vấn đề trên là hết sức cần thiết ngoài ra phải tuân thủ những quy định chung về thể thức văn bản.

2.2. Phi ngôn ngữ

Các yếu tố phi ngôn ngữ được sử dụng nhiều nhất trong giao tiếp, đồng thời là phương tiện đóng vai trò rất quan trọng trong quá trình giao tiếp trực tiếp. Các yếu tố phi ngôn ngữ trong giao tiếp gồm: ánh mắt, nét mặt, nụ cười, cử chỉ, giọng nói, điệu bộ...

Tất cả những yếu tố này đều thể hiện thái độ, cảm xúc và phản ứng của con người. Nó có thể làm tăng giá trị ngôn ngữ nói, làm cho ngôn ngữ nói có hồn hơn.

Ví dụ: lời chúc mừng kèm theo cái bắt tay nồng hậu và nụ cười tươi tắn trên môi. Như vậy, lời chúc mừng đó mới có giá trị. Nếu chỉ nói chúc mừng, mà thờ ơ lạnh nhạt, không bắt tay, không tươi cười với người được chúc mừng thì lời chúc mừng đó không những không có giá trị mà còn được hiểu là giả tạo.

Lời cảm ơn mà không kèm nét mặt tươi tắn, hàm ơn, thì mới là cảm ơn một nửa. Tặng hoa mà không nói gì với người nhận hoa, thì chẳng ai muốn nhận, vì đâu phải là hoa tặng.

Không những thế, giao tiếp phi ngôn ngữ còn có thể thay thế ngôn ngữ nói, nó là một cách để những người không có khả năng nói giao tiếp với cuộc sống bên ngoài.

Họ dùng tay và các hành động của cơ thể để trao đổi thông tin và tình cảm của mình, họ không còn thấy tự ti và mở rộng lòng mình hơn với mọi người.

Như vậy, phương tiện giao tiếp phi ngôn ngữ là bất kỳ thông điệp nào chúng ta gửi tới người đối thoại thông qua các cử chỉ hành động của cơ thể như ánh mắt, nét mặt, nụ cười, cử chỉ, điệu bộ và khoảng cách giao tiếp. Nhưng sinh động nhất, giá trị nhất và thường được sử dụng nhiều nhất là ánh mắt và nụ cười.

2.2.1. Ánh mắt

“Đôi mắt là cửa sổ tâm hồn”

Ánh mắt phản ánh cá tính, trạng thái cảm xúc, bộc lộ tình cảm, tâm trạng và ước nguyện của con người ra bên ngoài., ví dụ:

Người có óc thực tế thường có cái nhìn lạnh lùng

Người ngay thẳng nhân hậu có cái nhìn thẳng và trực diện

Người nham hiểm đa nghi có cái nhìn xoi mói, lục lọi

- Mắt liếc ngang liếc dọc thể hiện sự nghi ngờ, không tin tưởng.
- Cặp mắt lẩn tránh cái nhìn là người nói dối hay cố giấu một điều gì, có khi còn lộ ra bản tính là một con người dối trá, không thành thật, hay lật lọng (có khi lại là người nhút nhát, rụt rè)-người Singapore có thể không nhìn vào mắt họ vì họ cho thế là kém tôn trọng.

- Mắt nhìn về một hướng, mi mắt và tròng mắt hơi sụp xuống là biểu thị một nỗi buồn.

- Tròng mắt mở to, hai con mắt nhìn rất mạnh vào người khác là biểu hiện sự tức giận.

- Người nào không hiểu những gì bạn nói thường hay nheo mắt, dướn đầu ra nghe hay ghé tai ra phía trước, biểu thị muốn được nghe rõ hơn.

- Mắt nhìn thẳng, mỉm cười thường là cử chỉ tốt, lịch lãm.

- Phụ nữ nhìn tình cảm vào người khác phái, nhưng khi bị nhìn lại thì chuyển ánh mắt sang chỗ khác hoặc nhìn xuống đất là người có cảm tình riêng với anh chàng đó.

- Mắt nhìn lên trời biểu thị sự mệt mỏi, chán ngấy vì độ tin cậy của thông tin không cao.

- Hai mắt nhìn xuống dưới: không an toàn, chạy trốn, bỏ cuộc.

- Hai mắt nhìn chằm chằm đối phương: một sự uy hiếp, sự công kích...

- Khi một người quay ánh mắt đi nơi khác cũng có khi là lúc họ đang phản đối, tỏ thái độ không muốn nghe những điều mơ hồ, mờ ám hoặc xúc phạm đến người vắng mặt nào đó trong cuộc giao tiếp mà họ muốn bênh vực.

Để giao tiếp hiệu quả, khi giao tiếp với người khác, đặc biệt là trong giao tiếp trực tiếp chúng ta cần quan sát ánh mắt của đối tượng để nhận biết một số biểu hiện tâm lý của họ từ đó điều chỉnh hành vi giao tiếp - ứng xử của bản thân cho phù hợp. Bên cạnh đó cũng cần chú ý đến việc thể hiện ánh mắt của bản thân nhằm tạo thiện cảm với đối tượng giao tiếp. Khi giao tiếp chúng ta nên giao tiếp bằng mắt với đối tượng, luôn hướng mắt về phía đối tượng giao tiếp với cái nhìn thân thiện, lịch sự, tránh ánh nhìn soi mói, khinh miệt, nhìn chằm chằm vào đối tượng, nhìn đi nơi khác hay nhòm ngó xung quanh.

2.2.2. Nét mặt

Trong giao tiếp, nét mặt biểu lộ thái độ, cảm xúc của con người. Ở con người, với mọi biểu hiện của cảm xúc, vui, buồn, giận hờn, căm tức, mệt mỏi...ta đều có thể thể hiện trên nét mặt.

Từ cái nhăn mặt, cái nhíu mày, cái cụp mắt, cái bĩu môi, cái “đá lông nheo”... đều có ngôn ngữ riêng của nó, mà không thể lẫn lộn với bất kỳ ngôn ngữ nào được.

- Trong giao tiếp, đôi mày của đối tượng cau lại đó là dấu hiệu của sự không đồng tình.

- Mặt cúi gầm xuống, hơi đỏ, khép nép, tay mân mê cái gì đó biểu hiện sự bối rối trong lòng, sự e thẹn, hay xấu hổ.

Khi giao tiếp chúng ta nên quan sát nét mặt của đối tượng cũng như làm chủ nét mặt của bản thân. Trong suốt quá trình giao tiếp từ lúc tiếp xúc đối tượng tới lúc chia tay chúng ta nên giữ nét mặt vui vẻ, cởi mở; tránh nét mặt nhăn nhó, khó chịu hay quá nghiêm chỉnh sẽ làm cho bầu không khí tiếp xúc trở nên căng thẳng và ngột ngạt.

2.2.3. Nụ cười

Nụ cười cũng là một phương tiện giao tiếp lợi hại, một ngôn ngữ không lời cực kỳ độc đáo... Trong giao tiếp, người ta có thể dùng nụ cười để biểu lộ tình cảm, thái độ của mình.

Con người có bao nhiêu kiểu cười thì có bấy nhiêu cá tính.

Có cái cười tươi tắn, hồn nhiên, đôn hậu, có cái cười chua chát, miễn cưỡng, đắng ác, có cái cười đồng tình, thông cảm, nhưng cũng có cái cười chế giễu, cười

khinh bỉ... Qua đó ta cũng có thể biết được, chủ nhân của nụ cười đang đau khổ hay hạnh phúc, đang bệnh tật hay đang khoẻ mạnh.

Mỗi điệu cười đều biểu hiện một thái độ nào đó.

Kinh nghiệm cho thấy:

- Vui vẻ thì miệng cười, mắt cười theo
- Tức giận thì mím môi, trợn mắt, chau mày
- Bối rối, cười khẩy thể hiện sự khinh bỉ
- Liếm môi chứng tỏ thần kinh căng thẳng
- Cười phá lên có thể là sung sướng, mãn nguyện, nhưng cũng có thể là điều cợt, cay đắng.

Trong giao tiếp, chúng ta phải tinh nhạy quan sát nụ cười của đối tượng giao tiếp để biết được lòng dạ của họ.

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy trình bày những hiểu biết của anh chị về giao tiếp - ứng xử?

Câu 2. Anh/chị hãy phân tích quá trình giao tiếp và cho biết cách thức tổ chức thành công một cuộc giao tiếp?

Câu 3. Anh/chị hãy phân tích các chức năng của giao tiếp? Lấy ví dụ cụ thể cho từng chức năng?

Câu 4. Anh/chị hãy trình bày những hiểu biết của mình về hai hình thức giao tiếp: trực tiếp và gián tiếp?

Câu 5. Trong giao tiếp, khi nào nên sử dụng hình thức giao tiếp trực tiếp và khi nào nên sử dụng các hình thức giao tiếp gián tiếp? Tại sao? Lấy ví dụ cụ thể?

Câu 6. Anh/ chị hãy trình bày những lưu ý khi gọi điện thoại, nghe điện thoại và nhắn tin điện thoại?

Câu 7. Anh/chị hãy trình bày một số lưu ý đối với giao tiếp qua email?

Câu 8. Anh/chị hãy phân tích những vấn đề cần lưu ý đối với giao tiếp bằng ngôn ngữ? Lấy ví dụ cụ thể?

Câu 9. Anh/chị hãy phân tích những vấn đề cần lưu ý đối với ngôn ngữ cơ thể trong giao tiếp?

Bài tập thực hành:

Bài 1. Thực hành giao tiếp qua điện thoại: Sinh viên tự bắt cặp, sau đó thay phiên nhau thực hành gọi và nghe điện thoại về một chủ đề giao tiếp tự chọn.

Bài 2. Mỗi sinh viên soạn một tin nhắn điện thoại cho một trong các tình huống giao tiếp sau: Xin thầy/cô nghỉ học; hẹn một cuộc hẹn; thông báo cho bạn về việc nghỉ học hay một tình huống tự chọn khác.

Bài 3. Mỗi sinh viên thực hành soạn nội dung một email để gửi đến đối tác trong tình huống giao tiếp sau: gửi email báo giá các sản phẩm máy vi tính mới do đối tác yêu cầu.

Bài 4. Mỗi sinh viên quan sát một tình huống giao tiếp bất kì sau đó liệt kê các lỗi về sử dụng ngôn ngữ và các yếu tố phi ngôn ngữ của các chủ thể giao tiếp và cho biết những nhận xét của cá nhân.

Bài 5. Những biểu hiện nào sau đây được chấp nhận và không được chấp nhận trong giao tiếp?

Biểu hiện	Được chấp nhận	Không được chấp nhận
Dùng những ngôn từ lịch sự, dễ hiểu		
Sử dụng ngôn từ trừu tượng, khó hiểu		
Giọng nói to, rõ ràng		
Phát âm chuẩn		
Truyền đạt lưu loát, mạch lạc		
Cường độ tốc độ nói vừa phải		
Sử dụng lối nói lịch sự		
Sử dụng lối nói thẳng		
Chữ viết xấu, không rõ ràng, sai nhiều lỗi chính tả		
Cấu trúc câu không hoàn chỉnh		
Ánh mắt, nét mặt thân thiện, vui vẻ		
Cử chỉ hành động nghiêm túc		
Cử chỉ hành động tùy tiện, thiếu sự kiểm		

soát		
Khoảng cách giao tiếp phù hợp		
Nụ cười thân thiện, gần gũi		
Cười nhếch mép, cười nhạo		
Trang phục lịch sự, tư thế, dáng điệu nghiêm chỉnh		
Trang phục thoải mái, thích gì mặc đó		

BÀI 2

NGUYÊN TẮC VÀ CHUẨN MỰC TRONG GIAO TIẾP - ỨNG XỬ

*** Mục tiêu bài học:** Học xong bài học người học có thể:

- Phân tích các yêu cầu cụ thể đối với nội dung giao tiếp
- Phân tích các nguyên tắc cơ bản trong giao tiếp - ứng xử
- Phân tích các chuẩn mực cơ bản trong giao tiếp - ứng xử
- Vận dụng các nguyên tắc, chuẩn mực giao tiếp - ứng xử vào việc nâng cao hiệu quả giao tiếp của bản thân.

*** Nội dung bài học:**

I. Những yêu cầu đối với nội dung giao tiếp

Nội dung giao tiếp ảnh hưởng rất lớn đến sự thành bại của cuộc giao tiếp. Do vậy, khi chuẩn bị nội dung giao tiếp cần lưu ý các yêu cầu sau:

- Chính xác

Trong quá trình giao tiếp, mọi thông tin trao đổi với đối tượng cần phải chính xác, phản ánh trung thực sự vật, sự việc. Không nên thêm bớt hay tự suy diễn một cách chủ quan. Tục ngữ có câu: “Ăn phải nhai, nói phải nghĩ”, “Uốn lưỡi bảy lần trước khi nói”.

- Rõ ràng

Thông điệp cần phải rõ ràng, thông tin trao đổi một cách chi tiết, cụ thể không nói chung chung để người nhận chỉ có thể hiểu rõ và hiểu đúng ý mà chúng ta muốn trao đổi. Thông tin không rõ ràng rất dễ gây hiểu lầm, hiểu sai.

- Ngắn gọn, súc tích

Thông điệp đầy đủ những nội dung cần thiết, nhưng phải ngắn gọn, súc tích, tránh dài dòng, rườm rà, chứa đựng những nội dung thừa, không cần thiết.

“Người khôn nói ngắn, kẻ dại nói dài”

“Nói dài, nói dai, nói dờ”

- Hoàn chỉnh

Thông điệp phải chứa đựng đầy đủ những thông tin cần thiết. Trên cơ sở đó quá trình trao thông tin sẽ được rút ngắn, nhờ cắt giảm được nhiều bước phản hồi không cần thiết, quá trình nhận thức và phối hợp hành động sẽ đạt được hiệu quả cao hơn.

- Nhất quán

Trong quá trình giao tiếp, các thông tin đưa ra cần thống nhất với nhau về mặt ý nghĩa, tránh tạo ra mâu thuẫn giữa các nội dung thông tin từ đó làm cho đối tượng giao tiếp khó hiểu và mất lòng tin

- Cần trọng

Bất kì thông tin nào được nói ra cũng cần phải được suy nghĩ kỹ lưỡng, không nói xạo, nói bậy, từ ngữ sử dụng trong giao tiếp cần được chọn lựa một cách cẩn thận.

- Lịch sự

Thông điệp có nội dung tốt, nhưng hình thức thể hiện và phương pháp truyền đạt không tốt thì cũng không mang lại kết quả như mong muốn.

Nếu một thư mời có đầy đủ nội dung cần thiết nhưng đầy rẫy những lỗi chính tả và được viết trên tờ giấy xấu, bẩn thì không thể gây được cảm tình của người nhận.

Vì vậy, để giao tiếp thành công thì bên cạnh việc chuẩn bị thông tin rõ ràng, chính xác, đầy đủ và ngắn gọn còn phải lịch sự, nhã nhặn, thể hiện sự tôn trọng đối tác.

II. Các nguyên tắc cơ bản trong giao tiếp - ứng xử

Trong quan hệ giao tiếp giữa con người với con người trong các mối quan hệ xã hội, để tạo được thiện cảm và xây dựng được các mối quan hệ tốt đẹp, chúng ta cần lưu ý những nguyên tắc sau:

+ Luôn quan tâm đến đối tượng giao tiếp

Quan tâm đến người khác là một điều không thể thiếu trong bất kỳ mối quan hệ nào. Được người khác quan tâm là một nhu cầu cơ bản ở con người. Càng quan tâm tới nhau, người ta càng cảm thấy vui vẻ, hạnh phúc. Dân gian có câu:

“Niềm vui được chia sẻ sẽ tăng gấp đôi

Nỗi buồn được chia sẻ sẽ vui đi một nửa”.

Trong giao tiếp việc quan tâm đến đối tượng giao tiếp giúp chúng hiểu hơn về họ. Tạo được cảm tình với họ và sẽ nhận lại được sự quan tâm từ họ. Quan tâm đến nhau là cơ sở cho việc xây dựng và duy trì các mối quan hệ tốt đẹp.

Sự quan tâm của chúng ta đối với đối tượng giao tiếp được thể hiện ở sự chào hỏi lịch sự, sẵn sàng hỗ trợ, giúp đỡ nhau khi cần thiết; thăm hỏi, động viên, khích lệ nhau trong công việc và trong cuộc sống.

+ *Luôn tôn trọng đối tượng giao tiếp*

“Việc chuyển hóa từ chủ nghĩa vị kỷ sang tôn trọng người khác là nguồn gốc của mọi cách cư xử tốt”.

“Chỉ có tôn trọng mình là sa vào chủ nghĩa vị kỷ và không thể có những quan hệ đẹp với những xung quanh. Địa vị, quyền thế, chức tước, sắc đẹp, sức mạnh, tài năng... cũng không cho phép ai đặt mình lên trên những người khác”.

Trong quan hệ xã hội... chẳng ai muốn mình bị hạ thấp, ai cũng muốn mình được người khác coi trọng. Một sự phê phán không khéo léo, thiếu tế nhị sẽ làm người khác cảm thấy bị xúc phạm.

Tôn trọng đối tượng giao tiếp là thỏa mãn nhu cầu được coi trọng ở họ, tôn trọng họ để họ tôn trọng lại mình “Có qua có lại, mới toại lòng nhau”

Trong giao tiếp, tôn trọng đối tượng giao tiếp thể hiện ở các biểu hiện sau: biết lắng nghe; ứng xử lịch sự, tế nhị; không tò mò, soi mói, can thiệp vào đời tư của đối tượng, không nói xấu người khác; khiêm tốn, không tự đặt mình lên trên người khác...

Mối quan hệ của chúng ta với người khác có tốt đẹp hay không là do sự tôn trọng quyết định một phần không nhỏ.

+ *Luôn tìm ưu điểm ở đối tác giao tiếp; kịp thời khen ngợi họ*

Một chuyên gia tâm lý nói: “Cái vốn quý nhất của chúng ta là năng lực kêu gọi được lòng hăng hái của mọi người. Chỉ có khuyến khích và khen ngợi mới làm phát sinh và gia tăng những tài năng quý nhất của mình mà thôi”

Nhà tâm lý học Emerson nói: “Đừng tiếc những lời cảm ơn và khuyến khích! Những lời nói đó, ít lâu sau ta có thể quên đi, nhưng những người được ta khen tặng sẽ hoan hỉ và luôn nhớ tới”.

Con người ai cũng thích được khen, đặc biệt là khen những điểm mạnh, điểm tốt của mình. Khi nhận được lời khen, đặc biệt là những lời khen chân thành ai cũng vui, cũng thích, cũng cảm mến người trao tặng lời khen.

Trong giao tiếp, chúng ta hãy tinh tế phát hiện ra những điểm mạnh dù chỉ là nhỏ ở đối tượng. Trên cơ sở đó hãy đưa ra những lời khen chân thành, kịp thời. Đừng quá quan tâm hay chỉ trích những điểm yếu, điểm hạn chế ở người khác. Hãy luôn nhớ: lời khen thường dễ nghe nhưng lời chê, lời chỉ trích lại thường khó chấp nhận.

+ *Hãy đặt mình vào vị trí của đối tác giao tiếp để hiểu họ và chọn cách cư xử cho đúng mực.*

Người Việt Nam có câu: “Mỗi cây mỗi hoa, mỗi nhà mỗi cảnh”. Mỗi người là một thế giới riêng, mang trong mình những đặc điểm tâm lý khác biệt với người khác, để hiểu được đối tác giao tiếp chúng ta phải biết đặt mình vào vị trí của họ để chia sẻ những suy nghĩ, tâm trạng, nhu cầu, mong muốn của họ.

“Biết người biết ta, trăm trận trăm thắng”, “Đi với bụi mặc áo cà sa, đi với ma mặc áo giấy”, hiểu đối tác, biết được đối tác là ai và là người như thế nào để từ đó có cách ứng xử phù hợp là chìa khóa dẫn đến thành công.

Trong giao tiếp chúng ta hãy luôn nghĩ đến cảm nhận của người khác trước khi nói hay có bất cứ hành động gì như thế sẽ dễ dàng thành công hơn.

+ *Sử dụng cách nói lịch sự, tế nhị; tránh dùng cách nói vô mặt, sỗ sàng, mỉa mai châm chọc người khác.*

“Chim khôn kêu tiếng rảnh rang

Người khôn nói tiếng dịu dàng dễ nghe”

“Đất tốt trồng cây rườm rà

Những người thanh lịch nói ra dịu dàng”

“Thuốc đắng giã tật, sự thật mất lòng”

Con người ai cũng thích được nghe những lời nói dịu dàng, dễ nghe, không ai thích nghe những lời nói cộc cằn, thô lỗ. Để tạo được ấn tượng tốt, chiếm được tình cảm của đối tác giao tiếp, khi giao tiếp với họ chúng ta cần làm chủ cảm xúc, hành vi, lời nói của bản thân.

Trong giao tiếp, tuyệt đối không nên mỉa mai hay châm chọc người khác, làm chạm tự ái và tổn thương đến họ. Trong mỗi người tự ái rất nên giữ vì đó là tình cảm

của con người có phẩm cách. Đừng nên nói đùa châm chọc, nhất là đối với những người quá nhạy cảm.

Người Pháp nói: mĩa mai hay tát vào mặt ông A, bà B, có gì khác nhau không? Điểm đặc biệt chung nhất là: Tát thì kêu nhưng thường lại không đau bằng. Hãy chôn vùi thói mĩa mai trong mộ. Chế giễu một người mù hay kẻ câm thì đáng bị mù hoặc câm.

+ *Không nên chạm vào lòng tự ái của đối tác giao tiếp, khiến họ phải buồn lòng, đau khổ.*

“Nhân vô thập toàn”, con người không ai là hoàn hảo, mỗi người đều có những cái hay cái dở của riêng mình. Trong giao tiếp chúng ta không nên đề cập đến những cái dở, cái hạn chế của người khác, không nên khơi dậy quá khứ đau khổ của người khác. Đối với những người có hoàn cảnh đặc biệt, nhạy cảm, dễ bị tổn thương, khi giao tiếp với họ chúng ta phải hết sức thận trọng.

Sau đây là một số câu nói chạm tự ái người khác:

- Vợ nói chồng: Anh kiếm tiền không bằng ông A bên cạnh.

- Đồng nghiệp: em ngu quá

+ *Xử lý mọi vấn đề phải thấu tình, đạt lý.*

Lý và tình là hai mặt được quan tâm trong giao tiếp, ứng xử. Chúng ta đừng bao giờ quên một điều là: người thua ít ai chấp nhận họ thua và họ có lỗi cả. Trái lại họ thường đâm ra oán hờn người thắng và có khi họ để tâm trả thù.

Người quân tử xem sự thắng bại là lẽ thường tình. Kẻ tiểu nhân thường xem thắng là vinh, bại là nhục. Thông thường người thắng thì hân hoan vui thích, còn người bại thì buồn bực, khổ sở.

Chính vì vậy mà khi tranh chấp bất cứ việc gì, chúng ta ngoài việc kể về lý còn phải nghĩ đến tình nữa. Đừng bao giờ chúng ta đối xử cặn tàu ráo máu với ai, ngay cả khi đó là kẻ thù.

Đối với kẻ thù, chúng ta thắng cũng nên chừa cho họ một lối thoát danh dự, đừng làm nhục họ. Không được tiểu nhân, vô nhân đạo đối với người sống cũng như người chết.

Ông cha ta đã dạy: “Oán thù nên mở chứ không nên kết”. Đối xử quân tử với kẻ địch, mở lối thoát cho kẻ thù, có thể cảm hóa nó để chấm dứt hận thù.

+ Luôn giữ chữ tín

“Nói lời phải giữ lấy lời, đừng như con bướm đậu rồi lại bay”

“Nói chín thì phải làm mười, nói mười làm chín kẻ cười người chê”

“Nên từ chối hứa, nhưng đừng từ chối lời hứa”

Nếu bạn hứa trong điện thoại “Tôi sẽ gọi bạn vào lúc 10 giờ sáng”, thì hãy gọi vào đúng 10 giờ, đừng để đến 11 giờ. Tính chính xác là một đức tính cần phải có.

Trong kinh doanh, người Trung Hoa rất tôn trọng lời hứa, đó là điều ta cần phải học tập. Nhà tâm lý học Phan Kim Huê viết:

Người Trung Hoa trong việc hùn vốn có những đặc điểm sau:

Họ không cần phải làm hợp đồng, cứ bàn bạc, thỏa thuận rồi giao vốn cho một người đứng ra buôn bán. Người đó không bao giờ gian dối bỏ túi tiền riêng cho mình...

Người Trung Hoa được nhiều người tin tưởng và làm ăn với họ. Đó là yếu tố cần thiết để đưa đến thành công.

Trong kinh doanh, uy tín do hai thành tố cấu tạo thành:

Cái “uy” do cái chức mà có.

Cái “tín” do nhân cách của người lãnh đạo, do cách đối nhân xử thế công bằng, có đạo lý, do năng lực mà có.

III. Các chuẩn mực trong giao tiếp - ứng xử

+ Tự trọng nhưng phải tôn trọng người khác

Tự trọng là điều đáng quý, nhưng giao tiếp xã hội không nên chỉ biết trọng mình mà còn phải biết tôn trọng người khác. Do đó, chúng ta phải biết kết hợp cả hai điều kiện trên, phải luôn biết mình, biết người, trọng mình, trọng người.

+ Tin tưởng nhưng không cả tin

Tin tưởng người khác là điều kiện đầu tiên để người khác tin tưởng mình, nhưng lòng tin cũng cần có giới hạn, tuyệt nhiên không được cả tin một cách mù quáng, vô căn cứ, nếu không sẽ bị mắc lừa.

+ Biết cách thể hiện mình, nhưng không nên hạ thấp người khác để tự đề cao mình

Trong giao tiếp cần phải biết cách thể hiện mình một cách hợp lý, nhưng không được tự cao tự đại. Đặc biệt, không được nói xấu người khác, hạ thấp người khác, đề tự đề cao mình, nếu không những cố gắng trong giao tiếp của bạn trở nên vô nghĩa.

Hãy luôn nhớ rằng, những hành động giả tạo, vờ vĩnh, phô trương mình, chỉ càng làm cho người khác thêm có ác cảm.

+ *Bộc trực, thẳng thắn, nhưng không được cầu thả, bừa bãi*

Trong cuộc sống cần phải bộc trực, thẳng thắn. Nhưng cần luôn nhớ rằng: thẳng thắn, bộc trực không đồng nghĩa với việc nói năng, hành động thiếu suy nghĩ. Hãy cẩn trọng khi làm bất cứ điều gì, đừng để phải ân hận bởi đã thiếu cẩn trọng, nên đã xúc phạm đến người khác, làm người khác phải phiền lòng.

+ *Khiêm tốn, nhưng không giả dối*

Khiêm tốn là một đức tính tốt, một vẻ đẹp cần được duy trì và phát triển trong giao tiếp xã hội; Nhưng khiêm tốn chỉ có ý nghĩa khi thực sự khiêm tốn, tức đức khiêm tốn được xây dựng trên cơ sở đức tính thật thà, thẳng thắn, chứ không nên khiêm tốn giả tạo để lừa dối, lấy lòng mọi người.

+ *Cẩn thận nhưng không quá cầu kỳ hoặc rập khuôn máy móc*

Cẩn thận là một đức tính quan trọng, giúp bạn giành được thành công trong giao tiếp, cũng như trong cuộc sống nhưng cẩn thận không đồng nghĩa với việc quá cầu kỳ, cầu toàn, hoặc rập khuôn cứng nhắc. Cẩn thận đồng thời phải nhanh nhạy, tháo vát, linh hoạt, uyển chuyển trong từng trường hợp cụ thể. Cũng cần lưu ý: Bềnh lễn, nhút nhát, không biết cách thể hiện mình sẽ gây ra nhiều điều bất lợi trong giao tiếp.

+ *Nhanh nhẹn, hoạt bát nhưng không phải gập đầu nói đây, nói năng thiếu suy nghĩ làm người khác phải đau lòng*

Có tài ăn nói, cộng với nét mặt khả ái, cử chỉ lịch thiệp, là những lợi thế đặc biệt giúp người ta giao tiếp thành công. Nhưng tuyệt đối không được viển có tính tình thẳng thắn, “ruột để ngoài da”, nghĩ sao nói vậy, để nói năng bừa bãi, thiếu căn cứ, khiến người nghe đau lòng.

+ *Nghiêm khắc với mình, nhưng phải độ lượng với người khác*

Đối với bản thân phải nghiêm khắc, luôn tự đặt ra những tiêu chuẩn cao cho riêng mình, nhưng đối với người khác cần khoan dung độ lượng.

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy phân tích các yêu cầu đối với nội dung giao tiếp và lấy các ví dụ cụ thể?

Câu 2. Liệt kê các câu ca dao, tục ngữ của người Việt Nam có ý nghĩa giáo dục con người về cách thức giao tiếp - ứng xử với mọi người trong các mối quan hệ xã hội (Ví dụ câu: “Chim khôn kể tiếng rảnh rang, Người khôn nói tiếng dịu dàng dễ nghe”), từ đó phân tích nội dung và rút ra các nguyên tắc cần tuân thủ trong quan hệ giao tiếp xã hội?

Câu 3. Phân tích các nguyên tắc cơ bản trong giao tiếp - ứng xử? Lấy ví dụ cụ thể cho mỗi nguyên tắc?

Câu 4. Phân tích các chuẩn mực trong giao tiếp? Lấy ví dụ minh họa cho từng chuẩn mực?

CHƯƠNG 2
CÁC KỸ NĂNG GIAO TIẾP CƠ BẢN
BÀI 1
NGHI THỨC TRONG GIAO TIẾP

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết các nghi thức trong giao tiếp
- Nhận biết cách thức tiến hành các nghi thức trong giao tiếp: nghi thức chào hỏi, bắt tay, trao tặng danh thiếp, tặng hoa, tặng quà...
- Thực hiện các nghi thức trong giao tiếp

*** Nội dung bài học:**

I. Chào hỏi

1. Chào hỏi khi nào?



“Lời chào cao hơn mâm cỗ”

Chào hỏi là cử chỉ ban đầu khi gặp nhau hoặc khi kết thúc cuộc giao tiếp. Chào hỏi thể hiện thái độ, tình cảm của con người trong giao tiếp.

Chào hỏi thể hiện sự quan tâm và tôn trọng của chúng ta đối với đối tác giao tiếp. Chào hỏi có tác dụng củng cố và duy trì mối quan hệ giữa hai bên.

2. Nguyên tắc chào hỏi

Chào hỏi phải thể hiện sự tự nhiên, xuất phát từ tình cảm chân thành. Khi chào hỏi đối tác giao tiếp chúng ta cần lưu ý những vấn đề sau:

+ Cách xưng hô khi chào cần phải đúng chuẩn mực: Ví dụ: chào cô, chào chú hay chào chị, chào anh.

+ Người được ưu tiên trong giao tiếp bao giờ cũng được người khác chào trước (người ít tuổi chào người nhiều tuổi, nhân viên chào thủ trưởng, người phục vụ chào khách, chủ nhà phải chào khách...).

+ Chào trong trường hợp đông người:

- Nếu có người thân quen trong nhóm, phải chào cả nhóm, không nên chỉ chào người thân quen. Nếu có khách phải chào khách trước, trừ trường hợp người thân quen là người có địa vị cao sang hoặc rất cao tuổi cả đặc biệt được coi trọng (như lãnh đạo cấp cao, già làng...)

- Trong các cuộc hội nghị, tiệc... không nên đi chào tất cả mọi người vì sẽ làm ảnh hưởng đến hoạt động chung. Chỉ nên chào người chủ trì, chủ tiệc... và những người đang ở bên cạnh mình, còn lại chỉ gật đầu, mỉm cười. Nếu bản thân là người có địa vị cao chỉ cần giơ tay cao, mỉm cười và chào mọi người là đủ.

+ Khi chào người được ưu tiên trong giao tiếp phải ngả mũ.

+ Thái độ khi chào cần vui vẻ, nên nở nụ cười khi chào người khác

+ Có hành vi, cử chỉ nghiêm chỉnh khi chào: không vừa ăn, vừa uống, hay vừa đi vừa chào; đứng thẳng người hay hơi cúi đầu khi chào; nhìn thẳng vào mắt người khách khi chào...

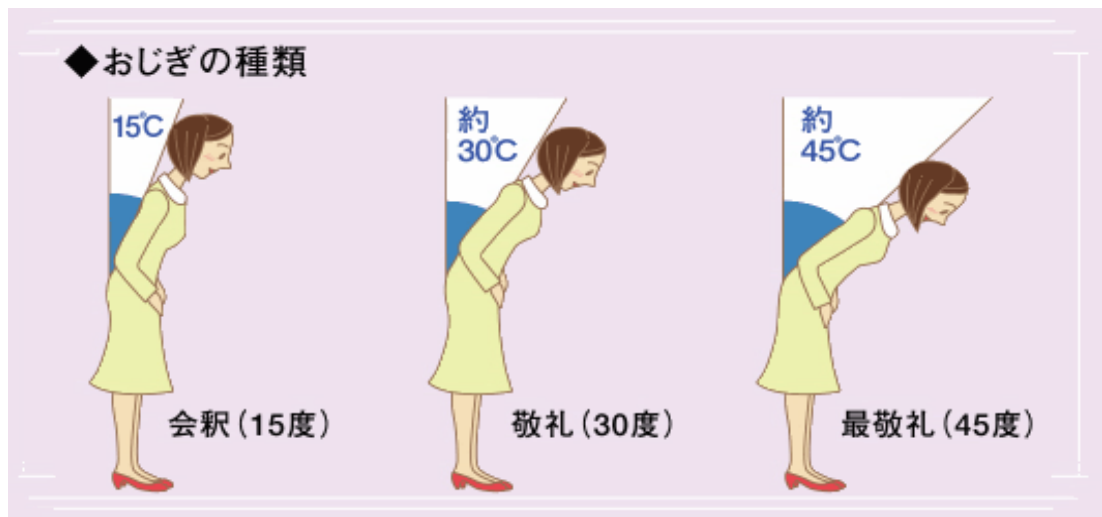
+ Hỏi trong giao tiếp xã giao cần lịch sự không hỏi nhiều hay hỏi những điều bí mật, riêng tư của người khác

3. Cách thức chào hỏi

Khi chào hỏi không chỉ sử dụng ngôn ngữ nói mà còn có thể kết hợp với các ngôn ngữ biểu cảm hoặc chỉ dùng ngôn ngữ biểu cảm.

Có nhiều cách chào, tùy vào đối tượng và hoàn cảnh khác nhau mà có cách chào hỏi khác nhau:

- Mỗi nước, mỗi dân tộc có những cách chào khác nhau. Ví dụ : Nhật Bản chào với tư thế đứng thẳng, hai tay để xuôi theo chi quần hoặc hay tay nắm vào nhau để trước bụng, cúi gập mình chào, có ba mức độ cúi thấp tùy theo vị trí xã hội của đối tượng được chào... Đối với nhiều dân tộc, khi chào hỏi người được ưu tiên trong giao tiếp, người chào phải khoanh tay hoặc chắp tay trước ngực...



- Trong nghi lễ trọng thể, khi chào cờ, trong quân đội, công an, tư thể khi chào:
Đứng nghiêm, tay phải giơ ngang đầu.
- Khi chào tạm biệt: Giơ tay vẫy.
- Gặp nhau thường ngày: mỉm cười, gật đầu chào.

II. Bắt tay



Nghi thức bắt tay được hình thành từ xa xưa. Bắt tay được thực hiện sau lời chào hỏi. Hiện nay, bắt tay là nghi thức quen thuộc, thông dụng và được coi là cử chỉ văn minh, lịch sự trong giao tiếp. Qua cái bắt tay, có thể nhận biết được cuộc gặp gỡ ấy nồng hậu hay hờ hững. Bắt tay là một cử chỉ thể hiện sự thân thiện, chân thành và vô tư.

1. Nguyên tắc bắt tay

- Đối với người chưa quen biết, mới tiếp xúc lần đầu, không nên chủ động bắt tay mà nên chờ người giới thiệu hoặc chủ động tự giới thiệu sau đó mới bắt tay.
- Không nên chủ động bắt tay người có cương vị cao hơn mình. Người được ưu tiên trong giao tiếp cần chủ động đưa tay ra bắt trước.
- Chủ nhà khi đón chào khách được chủ động bắt tay khách trước để thể hiện sự thịnh tình mến khách.
- Thông thường nữ không phải tháo gang tay trước khi bắt tay, tuy nhiên đối với những người và trong những trường hợp đặc biệt tôn trọng, phụ nữ phải tháo gang tay trước khi bắt tay. Nữ có thể ngồi bắt tay nam, trừ đối với cấp trên.
- Tay bạn phải luôn khô và sạch
- Khi bắt tay với nhiều người, phải bắt tay với người được ưu tiên trong giao tiếp trước, sau đó tùy tình huống cụ thể lần lượt bắt tay.
- Khi bắt tay, bạn nên kèm theo lời giới thiệu, cùng với việc nhìn vào mắt đối phương và mỉm cười.
- Người bắt tay phải chủ động, dứt khoát. Bắt tay không được quá chặt, quá lâu, không xiết hoặc lắc mạnh. Khi bắt tay phụ nữ cần chú ý những phụ nữ đeo nhẫn tay phải.

- Trong trường hợp muốn thể hiện sự tôn trọng hơn, thăm thiết hơn có thể đưa cả hai tay ra bắt.

- Khi bắt tay không nên đứng dưới thấp bắt tay người trên cao hoặc ngược lại(trừ trường hợp đặc biệt). Tay phải đưa chéo ra phía trước, bàn tay mở rộng, người hơi ngả về phía trước. Mắt nhìn thẳng vào mặt người mình bắt tay, tùy theo mối quan hệ mà thể hiện tình cảm. Không nhìn ra chỗ khác hoặc nhìn kiểu dò xét, soi mói.

- Không dùng hai tay để bắt tay hai người cùng một lúc, tránh bắt tay qua mặt, qua đầu người khác.

- Không được thể hiện thái độ nhàm chán, mọi người được bắt tay đều có thể cảm nhận được sự chặt chẽ, sức nặng và chiều sâu của cái bắt tay.

Khi tay đang vướng bận hoặc bẩn, hãy xin lỗi và chìa tay để người khác nắm vào cổ tay mình.

Chú ý:

- Đối với người Hồi giáo: Nam giới không bắt tay nữ giới.

- Một số nước phương Tây có tục hôn tay nữ giới.

- Khi nhận biết người đó có dị tật ở tay, không nên chủ động bắt tay họ.

Bắt tay ngoài nghi thức gặp mặt, còn là sự chúc mừng, cảm ơn và biểu thị khích lệ lẫn nhau. Khi ai đó có thành tựu, tiến bộ, được tặng thưởng huân, huy chương, sau lời chúc mừng, ta đều bắt tay chia vui, cảm tạ, động viên.



2. Cách thức bắt tay



- Giữ một khoảng cách hợp lý: khoảng một cánh tay
- Người đứng thẳng hoặc hơi cúi đầu, hai chân dang rộng bằng hai vai
- Bắt bằng tay phải, giữ bàn tay ngay dưới eo khi bắt tay, tay trái để sau lưng hoặc trước ngực dưới cánh tay phải.
- Chia bàn tay ra ở tư thế thẳng đứng, 2 lòng bàn tay phải chạm vào nhau
- Lắc lên xuống khoảng 3 lần rồi dừng

III. Giới thiệu làm quen

Phong cách và lời giới thiệu là cách vào đề có sức thuyết phục và để lại ấn tượng khó quên với đối tượng giao tiếp. Việc sử dụng hình thức giới thiệu phù hợp sẽ tạo được ấn tượng tốt đẹp, tạo được thiện cảm, sự gần gũi giữa các chủ thể giao tiếp.

Khi giới thiệu cần lưu ý những nguyên tắc sau:

Điều quan trọng nhất của việc giới thiệu là thể hiện sự quan tâm và hứng thú đối với người được giới thiệu. Khi giới thiệu phải giữ phong cách lịch lãm và tuân thủ một số nguyên tắc sau:

- Khi giao tiếp với một người lạ chúng ta nên chủ động giới thiệu về bản thân. Khi giới thiệu về bản thân nên giới thiệu một cách ngắn gọn, lịch sự nhưng cần cung cấp thông tin về bản thân một cách chính xác và đầy đủ “(trong giao tiếp xã giao chỉ cần giới thiệu về họ tên và đơn vị công tác là đủ). Ví dụ: Dạ chào anh, em là Phạm Văn A đến từ công ty ABC.

- Một người trẻ tuổi cần được giới thiệu với một người lớn tuổi hơn, người có vị trí xã hội thấp sẽ được giới thiệu với một người có vị trí xã hội cao hơn, nam giới được giới thiệu với nữ giới, người đứng ra giới thiệu sẽ được nói tới sau cùng.

- Cá nhân bao giờ cũng được giới thiệu với tập thể. Chủ nhà bao giờ cũng được giới thiệu với khách.

- Nếu chúng ta là người đứng ra giới thiệu những người đi cùng phải giới thiệu một cách chính xác, khi giới thiệu về người nào nên hướng mắt và cách tay về phía người được giới thiệu. Người được giới thiệu nên chủ động chào hỏi những người xung quanh.

- Khi giới thiệu cần giữ thái độ tự tin, vui vẻ, thân thiện

IV. Trao nhận danh thiếp



1. Ý nghĩa của việc trao tặng danh thiếp

Danh thiếp đóng vai trò như lý lịch trích ngang của một người. Trao danh thiếp cho ai đó nghĩa là muốn cho họ biết bạn là ai, bạn đang làm việc ở đâu và làm cách nào họ có thể liên lạc với bạn.

2. Nguyên tắc trao nhận danh thiếp

Khi chúng ta bắt đầu công việc làm ăn kinh doanh, việc thiết kế và in danh thiếp là một trong những việc đầu tiên bạn cần làm. Một danh thiếp thiết kế tinh xảo sẽ tạo ấn tượng tốt đẹp về bạn với đối tác của bạn.

Việc đưa danh thiếp đúng lúc và đúng khung cảnh là một nghệ thuật mà không phải ai cũng nắm rõ. Để thực hiện tốt nghi thức này bạn cần lưu ý những vấn đề sau:

+ Với đối tác là người có vai vế và tuổi tác cao

Chỉ nên đưa danh thiếp khi đối tác có ý muốn bạn trao danh thiếp cho họ. Không nên chủ động đưa danh thiếp khi đối tác chưa có ý muốn đó.

+ Với đối tác là người xa lạ

Bạn không nên lôi danh thiếp ra ngay khi mới bắt đầu vào câu chuyện. Hành động theo thói quen này sẽ làm phiền người giao tiếp với bạn. Họ cảm thấy như bạn đang muốn “tự quảng cáo bản thân” và sẽ xem thường việc nhận danh thiếp của bạn.

+ *Đối với nhóm giao tiếp mà các thành viên ít hiểu biết về nhau*

Khi nhóm họp mặt gồm những người không biết nhiều về nhau, tốt nhất bạn nên đợi một người trong nhóm đưa danh thiếp ra trước, rồi bạn mới trao lại danh thiếp cho họ.

+ *Trao danh thiếp khi đi dự tiệc*

Nếu bạn tham gia các buổi tiệc quan trọng do cá nhân tổ chức hoặc các buổi tiệc mang tính chất làm ăn, bạn phải nhớ mang danh thiếp theo bên mình. Các buổi tiệc đó là dịp để bạn giao lưu gặp gỡ các đối tác tiềm năng. Nhưng chỉ trao danh thiếp trước hoặc sau khi dùng cơm.

+ *Thời điểm trao danh thiếp*

Người ta thường trao danh thiếp vào lúc vừa mới gặp nhau hoặc trước khi chào tạm biệt ra về. Nhưng trong trường hợp bạn chuẩn bị phát biểu trước những người chưa biết nhiều về bạn, bạn nên gửi danh thiếp cho những người xung quanh trước khi lên phát biểu vì điều đó sẽ giúp họ biết rõ về bạn hơn.

+ *Hình thức danh thiếp*

Danh thiếp nên được thiết kế đơn giản nhưng chứa đựng đầy đủ thông tin cần thiết, không nên thiết kế những danh thiếp màu mè hoặc chứa đựng quá nhiều thông tin.

Nếu bạn thường xuyên giao tiếp với người nước ngoài nên thiết kế hai loại ngôn ngữ khác nhau ở hai mặt của danh thiếp.

Bạn nên xếp danh thiếp ngay ngắn trong hộp đựng danh thiếp và để vào cặp táp. Nếu một danh thiếp bị rách hoặc bị bẩn thì đừng bao giờ bạn trao cho đối tác hay khách hàng.

3. Cách thức trao nhận danh thiếp

Khi trao danh thiếp cho đối tác, mặt chính của danh thiếp nên hướng lên phía trên, hướng đặt danh thiếp nên để phần họ tên thuận theo hướng nhìn của người nhận, giúp họ dễ dàng đọc được tên trên danh thiếp.

Khi đưa danh thiếp cho người đối diện, bạn nên mỉm cười, ánh mắt nhìn tập trung vào họ, nên dùng ngón tay cái kết hợp với ngón tay trỏ cầm góc trên của danh thiếp, và trao danh thiếp cho người đối diện.

Nếu bạn đang ở tư thế ngồi thì bạn nên đứng dậy để đưa danh thiếp hoặc hơi cúi người về phía trước khi đưa, khi trao danh thiếp nên nói vài câu như: “Tôi là X, đây là danh thiếp của tôi” hoặc giả dụ: “xin gửi anh danh thiếp của tôi”.

Người có chức vụ thấp hơn nên trao danh thiếp cho người có chức vụ cao hơn trước; người nam nên trao danh thiếp ra trước cho người nữ. Khi bạn tiếp xúc một lúc với nhiều người, bạn nên trao danh thiếp cho người có chức vụ cao nhất và người nhiều tuổi nhất. Nếu trong trường hợp bạn không thể phân biệt được tuổi tác và chức vụ của họ thì bạn nên trao danh thiếp cho những người ở phía bên trái bạn.

Khi nhận danh thiếp do người khác đưa, bạn nên đứng dậy, mỉm cười, kết hợp giữa ngón cái và ngón trỏ nhận danh thiếp, nên cầm vào hai góc bên dưới của danh thiếp, đồng thời nói câu “Cảm ơn”, “Rất vinh hạnh khi nhận được danh thiếp của anh/chị”...Sau khi nhận xong danh thiếp nên giữ trên tay hoặc để vào nơi trang trọng.

***Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Trình bày các nghi thức thông thường trong giao tiếp xã giao?

Câu 2. Trình bày những lưu ý đối với nghi thức chào hỏi?

Câu 3. Sinh viên thực hành nghi thức chào hỏi theo cặp?

Câu 4. Trình bày những lưu ý đối với nghi thức bắt tay: cách bắt tay, nguyên tắc bắt tay?

Câu 5. Sinh viên thực hành nghi thức bắt tay theo cặp?

Câu 6. Trình bày một số lưu ý đối với nghi thức giới thiệu trong giao tiếp xã giao: tự giới thiệu về bản thân và giới thiệu về những người đi cùng với đối tác giao tiếp?

Câu 7. Sinh viên thực hành nghi thức giới thiệu theo nhóm?

Câu 8. Trình bày những vấn đề cần lưu ý khi trao và nhận danh thiếp?

Câu 9. Sinh viên thực hành trao, nhận danh thiếp theo cặp?

BÀI 2

KỸ NĂNG TẠO ẢN TƯỢNG BAN ĐẦU

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết khái niệm ản tượng ban đầu
- Nhận biết ý nghĩa của việc tạo ản tượng ban đầu tốt đẹp với đối tác giao tiếp
- Ý thức được tầm quan trọng của việc tạo ản tượng ban đầu tốt đẹp khi giao tiếp với mọi người.
- Nhận biết cách thức tạo ản tượng ban đầu tốt đẹp với đối tác giao tiếp
- Tạo ản tượng ban đầu tốt đẹp với đối tác giao tiếp

*** Nội dung bài học:**

I. Khái niệm ản tượng ban đầu

Ảnh tượng ban đầu là một khái niệm rất quen thuộc và gần gũi. Hiện có nhiều cách hiểu khác nhau về khái niệm này:

Tác giả Bùi Tiến Quý cho rằng: ản tượng ban đầu là cái mà “khi gặp nhau người ta đồng thời vừa đánh giá vừa có ác cảm hay thiện cảm ngay từ phút đầu tiên không cần phải nghiên cứu, khảo nghiệm hay thí nghiệm lại những đánh giá ấy”

Tác giả Nguyễn Thanh Hương định nghĩa: ản tượng ban đầu về một người nào đó là hình ảnh tổng thể trên cơ sở ta nhìn nhận họ một cách toàn diện, qua việc cảm nhận các biểu hiện như: diện mạo, lời nói, tác phong, ánh mắt, nụ cười...sau lần tiếp xúc ban đầu.

Một khái niệm khác: ản tượng ban đầu là một đánh giá một hình ảnh, một nhận xét, một thái độ về đối tượng được hình thành ngay từ phút đầu gặp gỡ hay lần đầu tiên gặp mặt”

Từ những khái niệm trên, chúng ta có thể hiểu:

- Ảnh tượng ban đầu là những cảm nhận, đánh giá, thái độ tình cảm của các chủ thể giao tiếp đối với nhau trong lần đầu tiên gặp mặt hay trong giây phút đầu tiên của cuộc gặp gỡ.
- Ảnh tượng ban đầu chưa phản ánh bản chất của con người
- Ảnh tượng ban đầu trong giao tiếp phát triển theo hai hướng: ản tượng ban đầu tốt đẹp tại ra thiện cảm và ản tượng xấu tạo ra ác cảm.

II. Tầm quan trọng của việc tạo ấn tượng ban đầu tốt đẹp trong giao tiếp

“Thương nhau trăm sự chẳng nề

Dẫu trăm chỗ lệch cũng kê cho bằng”

“Đầu có xuôi thì đuôi mới lọt”

Ấn tượng ban đầu là yếu tố cực kỳ quan trọng, tác động trực tiếp đến sự thành bại của cuộc tiếp xúc và ảnh hưởng sâu sắc, dai dẳng trong mối quan hệ sau này. Nếu lần đầu gặp nhau hai bên đã có cảm tình về nhau thì đó chính là chìa khóa đem lại thành công trong các giai đoạn tiếp theo.

Ngược lại, nếu ta vô tình hay hữu ý tạo ra sự ấn tượng không tốt ban đầu cho đối tượng thì con đường thất bại đã chiếm một nửa. Vì vậy, Mọi người chúng ta cần hết sức thận trọng, nâng niu những giây phút gặp gỡ ban đầu, dù đó là tình cờ hay có sự chuẩn bị trước.

III. Cách thức tạo ấn tượng ban đầu tốt đẹp trong giao tiếp

Để tạo được ấn tượng tốt đẹp với đối tác giao tiếp ngay từ lần gặp gỡ đầu tiên, chúng ta cần phải:

3.1. Chuẩn bị chu đáo cho cuộc hẹn

Cuộc gặp gỡ giữa chúng ta và người khác có thể là do chúng ta chủ động hoặc bị động. Dù rơi vào trường hợp nào trước khi đi gặp đối tác chúng ta cũng cần phải chuẩn bị cho chu đáo, nội dung chuẩn bị bao gồm:

- Tìm hiểu trước về đối tác giao tiếp (nếu có thể)
- Chuẩn bị những gì sẽ trao đổi với đối tác khi gặp mặt
- Chuẩn bị các loại tài liệu, giấy tờ cần thiết
- Đầu tư cho dáng vẻ bề ngoài (trang phục, trang điểm, đầu tóc, dáng điệu, cử chỉ)

Trong lần gặp đầu tiên đối tác giao tiếp chưa biết chúng ta là ai và họ thường có những đánh giá đầu tiên dựa vào vẻ bề ngoài của chúng ta.

Một bức tranh chứa đựng cả ngàn lời muốn nói, bức tranh về chúng ta trong lần gặp đầu tiên cũng sẽ nói lên rất nhiều điều với người đối diện về con người của chúng ta. Vì vậy phải thể như thế nào để họ có cảm tình tốt với mình?

Hãy bắt đầu về cách ăn mặc. Bộ trang phục nào sẽ phù hợp với chúng ta? trong những cuộc gặp mang tính chất công việc thì nên mặc com-lê, áo cộc tay hay chỉ là một bộ trang phục giản dị? Hãy nghĩ xem người chúng ta sắp gặp sẽ ăn mặc thế nào?

Nếu đối tác của chúng ta làm trong ngành quảng cáo hay âm nhạc thì một bộ trang phục có vẻ quá nghiêm túc sẽ không phù hợp. Nếu gặp gỡ trong công việc, hãy mặc một bộ đồ công sở. Nếu ở các cuộc gặp gỡ xã giao vào buổi tối, hãy mặc những bộ đồ thích hợp vào buổi tối, dùng loại nước hoa thích hợp... Và thể hiện cá tính của mình phù hợp với hoàn cảnh.

Đối với những cuộc gặp cho mục đích công việc hoặc giao thiệp, chúng ta hãy để tâm đến văn hóa và phong tục của họ.

Trang phục cần gọn gàng, sạch sẽ, cắt tóc và cạo râu, áo quần ủi thẳng và nếu là nữ thì nên trang điểm nhẹ. Sự chuẩn bị này chắc chắn sẽ giúp chúng ta cảm thấy tự tin hơn và thể hiện sự tôn trọng của chúng ta đối với đối tác.

3.2. Hãy luôn đúng giờ

Đừng để bao giờ phải nói lời xin lỗi “tôi đến trễ” khi chúng ta đã hẹn với ai đó. Nên cố gắng sắp xếp đến sớm hơn vài phút và đề phòng những việc có thể làm chúng ta chậm trễ như kẹt xe hoặc đi sai đường. Đi trễ giờ không những thể hiện việc thiếu văn hóa mà còn làm cho người khác nghĩ rằng mình không tôn trọng họ, làm mất thời giờ của họ. Và phải đặc biệt chú ý đến giờ giấc khi quan hệ làm ăn với nước ngoài.

3.3. Thể hiện mình sao cho phù hợp

Là con người ai cũng có nhu cầu thể hiện mình trước mặt người khác. Tuy nhiên trong lần gặp mặt đầu tiên chúng ta cần phải tỏ ra là người khiêm tốn, không nên nỏ hay thể hiện bản thân thái quá sẽ gây phản cảm. Cách thể hiện tốt nhất là phù hợp với mong đợi của đối tác, muốn như vậy chúng ta cần tìm hiểu kỹ về đối tác trước khi gặp mặt họ.

3.4. Hãy luôn cười thật tươi.

“Hãy mỉm cười và mọi người sẽ mỉm cười lại với bạn”. Vì thế, nụ cười là cách thể hiện tuyệt vời nhất để chúng ta tạo ấn tượng đầu tiên tốt đẹp. Một nụ cười nồng ấm và tự tin sẽ làm cho chúng ta và người đối diện cảm thấy thoải mái. Nụ cười sẽ giúp chúng ta chiến thắng khi nó tạo ấn tượng tốt. Tuy nhiên cũng đừng quá lạm dụng và cần cười đúng lúc, đúng chỗ.

3.5. *Hãy thật bình tĩnh và tự tin.*

Để tạo ấn tượng tốt, không những phụ thuộc vào cách chúng ta ăn mặc mà chính hành vi, cử chỉ của chúng ta cũng ảnh hưởng rất lớn thậm chí còn hơn cả cách chúng ta ăn nói.

Hãy sử dụng ngôn ngữ cơ thể để thể hiện sự tự tin của mình. Đứng ngay ngắn, mỉm cười và nhìn thẳng vào người đối diện, hãy chào đón bằng cái bắt tay thân thiện. Tất cả những điều này sẽ giúp chúng ta thể hiện sự tự tin; làm cho chúng ta và cả người khác cảm thấy thoải mái với nhau hơn.

Hầu như mọi người đều có một chút lo lắng khi hẹn gặp ai đó lần đầu tiên. Điều này làm chúng ta có thói quen hay lo lắng hoặc khiến chúng ta đổ mồ hôi. Đôi khi nhút nhát, dè dặt quá dễ phải chuốc lấy thất bại, vì có người còn lợi dụng tâm lý hồi hộp của đối phương tấn công trước để chiếm ưu thế cho mình.

Hãy tập cách khắc phục điểm yếu này và cố gắng thể hiện sự tự tin để cả hai cảm thấy thoải mái dễ gần nhau hơn.

Hãy luôn luôn nhớ rằng, con người dù nổi danh đến mấy cũng có những điểm yếu, khiếm khuyết chứ không thể là người hoàn mỹ vẹn toàn. Hãy quan sát kỹ nét mặt, trang phục, cách nói năng để tìm ra nhược điểm của đối phương.

Khi phát hiện ra điểm yếu của đối phương, về mặt tâm lý, chúng ta đã được tiếp thêm sức mạnh, và rất có thể từ thế bị động chuyển thành thế chủ động. Vì sự hồi hộp do sức ép tâm lý dần dần tiêu tan, nhường lại cho cảm giác thoải mái tự tin trong quá trình giao tiếp.

Thái độ của chúng ta thể hiện trong tất cả mọi cử chỉ của chúng ta. Hãy cố gắng tự tin ngay cả khi chúng ta gặp sự phê bình hoặc khi chúng ta đang lo lắng. Cố gắng học hỏi và rút kinh nghiệm từ những cuộc gặp gỡ đó và xây dựng cuộc nói chuyện sao cho phù hợp, nhớ là phải luôn giữ tư thế tự tin và nụ cười thoải mái.

3.6. *Hãy lịch sự, nhã nhặn, ân cần và chu đáo.*

Với cách ăn nói và cách cư xử lịch sự, nhã nhặn, thể hiện sự quan tâm chúng ta sẽ tạo được ấn tượng đầu tiên thật tốt.

Hãy thể hiện sự chào đón đối tác với thái độ cởi mở, đầy thiện chí

Chúng ta nên tắt điện thoại di động trong khi nói chuyện. Tuy nhiên, nếu trong trường hợp vì công việc quan trọng mà không thể tắt điện thoại thì ta nên cài máy ở

chế độ rung để không làm phiền người đối diện và nên xin phép, xin lỗi trước khi nhận cuộc gọi

Nếu là nam giới hãy tỏ ra là một người Galăng đối với nữ giới

Tóm lại, chúng ta chỉ có vài giây để tạo ấn tượng tốt và rất khó để chúng ta có thể thay đổi ấn tượng đó, có thể sẽ không bao giờ hoặc có thể chúng ta phải trả một cái giá khá đắt để thay đổi ấn tượng ban đầu của chúng ta. Vì vậy, hãy thể hiện tốt nhất khi có thể. Điều đó phụ thuộc vào tài năng của chúng ta, cộng thêm sự chuẩn bị trước, chúng ta đã có thể tạo một phong cách rất riêng của mình, một ấn tượng đầu tiên thật tuyệt vời.

Câu hỏi (bài tập) củng cố:

Câu 1. Bạn hiểu gì về ấn tượng ban đầu trong giao tiếp?

Câu 2. Giải thích tại sao nói: ấn tượng ban đầu có ý nghĩa quyết định sự thành bại của cuộc giao tiếp?

Câu 3. Làm gì để tạo được ấn tượng tốt đẹp với đối tác giao tiếp từ ngay lần đầu gặp gỡ?

Câu 4. Liệt kê các hành vi có thể gây ra ác cảm trong lần đầu gặp gỡ?

Câu 5. Làm việc theo nhóm: Trình bày cách thức tạo ấn tượng ban đầu tốt đẹp trong các tình huống sau:

- Lần đầu tiên gặp gỡ đối tác (cuộc gặp mặt do chúng ta chủ động)
- Tham dự phỏng vấn xin việc
- Ngày đầu tiên tới cơ quan làm việc

BÀI 3

KỸ NĂNG LẮNG NGHE

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết khái niệm lắng nghe, sự khác biệt giữa nghe và lắng nghe
- Nhận biết các lợi ích của lắng nghe trong giao tiếp
- Ý thức được tầm quan trọng của kỹ năng lắng nghe trong giao tiếp
- Phân tích các kiểu lắng nghe trong giao tiếp
- Nhận biết các rào cản của lắng nghe
- Nhận biết các bí quyết lắng nghe hiệu quả
- Nhận biết đặc điểm của người biết lắng nghe và người không biết lắng nghe
- Rèn luyện hình thành kỹ năng lắng nghe
- Vận dụng kỹ năng lắng nghe trong giao tiếp với mọi người

*** Nội dung bài học:**

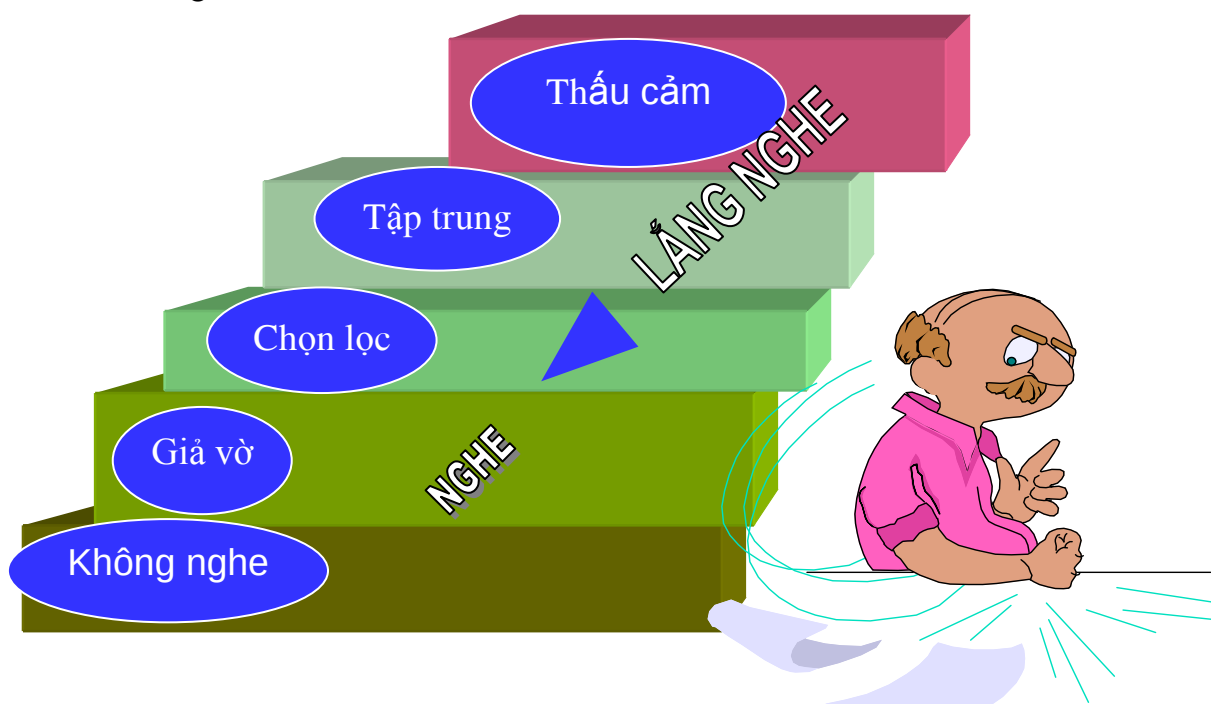
I. Lắng nghe và ý nghĩa của lắng nghe trong giao tiếp

1. Lắng nghe là gì?

Nói chỉ là một mặt của truyền thông giao tiếp. Nếu bạn muốn thành công, khi giao tiếp với mọi người bạn không phải chỉ nghe mà phải dành hơn một nửa thời gian để lắng nghe.

Nghe là một hoạt động vật lý, một hoạt động tự nhiên của con người, khi nghe con người sẽ đón nhận tất cả mọi âm thanh đến tai.

Các mức độ của nghe:



+ **Lờ đi, không nghe gì cả**: ví dụ như một bạn học sinh đang lơ đãng trong khi cô giáo đang giảng bài trên lớp, một nhân viên đăm chiêu nhìn ra ngoài cửa sổ và không để ý đến phát biểu của giám đốc.

+ **Giả vờ nghe**: trong trường hợp này người nghe thường đang suy nghĩ một vấn đề khác, nhưng lại tỏ vẻ chú ý nghe người đối thoại để an ủi họ, đồng thời che giấu việc mình chẳng nghe gì cả.

+ **Nghe có chọn lọc**: tức là chỉ nghe phần mình quan tâm. Cách nghe này khó có hiệu quả cao, bởi vì người nghe không theo dõi liên tục nên không nắm được đầy đủ chính xác những thông tin người đối thoại đưa ra.

+ **Nghe chăm chú**: tập trung mọi sự chú ý vào người đối thoại để chú ý hiểu họ.

+ **Nghe thấu cảm**: trong trường hợp này người nghe không những nghe mà còn đặt mình vào vị trí của người nói để hiểu được người nói có cảm nghĩ gì.

Trong năm mức độ trên, nghe tập trung và nghe thấu cảm chính là lắng nghe.

Khi nghe thấu cảm, chúng ta không những hiểu được lời nói của người đối thoại mà còn hiểu được tại sao họ nói như vậy, họ muốn gì, có nhu cầu gì. Nghĩa là chúng ta đang đi sâu vào nội tâm họ, lắng nghe không chỉ bằng tai mà bằng cả trái tim, lắng nghe cả những thông tin nói được thành lời và không nói được thành lời, lắng nghe những phút giây im lặng

Lắng nghe một cách hiệu quả là lắng nghe như thể bạn là một bác sĩ đang chẩn đoán triệu chứng của bệnh nhân hoặc là một phi công đang tiếp xúc với đài kiểm soát trong một cơn bão. Những người biết lắng nghe là những người biết tiếp nhận những thông tin mới, những ý kiến mới, và lợi điểm là họ nắm được thông tin, cập nhật hóa thông tin, và giải quyết được vấn đề. Việc biết lắng nghe cũng làm tăng ảnh hưởng khi bạn nói.

Tuy nhiên, hầu hết mọi người không biết lắng nghe. Thực ra, các cuộc nghiên cứu chứng minh rằng người ta lắng nghe nội dung chỉ được 25% hoặc ít hơn. Một người trung bình chỉ nhớ một nửa những gì đã nghe trong vòng mười phút nói chuyện và quên đi một nửa trong vòng bốn mươi tám tiếng đồng hồ. Ngoài ra, khi chúng ta hỏi lại những gì họ vừa nghe thì mọi người thường nhớ một cách rất lộn xộn, là bởi vì lắng nghe có hiệu quả đòi hỏi một sự nỗ lực có ý thức và ý chí. Hầu hết mọi người thích nói hơn là nghe. Thậm chí một số nhà quản trị thừa nhận rằng họ ghi chép trong cuộc họp để làm ra vẻ như họ đang lắng nghe. Họ không thấy rằng lắng nghe một cách hiệu quả, là một cách tốt nhất để cải thiện khả năng giao tiếp của mình, và thăng tiến. Nó củng cố sự hoàn thành công tác, và điều này dẫn tới tăng lương, thăng chức, địa vị, và quyền lực.

Sinh viên không hiểu bài hoặc không nắm vững vấn đề của bài giảng; nhân viên không nắm vững chủ trương chính sách của cơ quan; cấp quản trị lãnh đạo cơ quan không thành công... phần lớn chỉ vì không biết lắng nghe.

Nói tóm lại: Lắng nghe là quá trình người nghe có sự tập trung chú ý cao độ vào tất cả những gì được thể hiện ở người nói (lời nói và tất cả những biểu hiện phi ngôn ngữ) để nắm bắt thông tin. Lắng nghe là quá trình người nghe cực suy nghĩ để hiểu ý nghĩa nội dung thông tin mới nghe được, thông qua đó nắm bắt suy nghĩ, tâm tư, tình cảm, mong muốn của người nói. Lắng nghe là nghe hiểu, nghe thấu cảm.

2. Ý nghĩa của lắng nghe trong giao tiếp

“ Nói là bạc, Im lặng là vàng, Lắng nghe là kim cương”

“Nói là gieo, Nghe là gặt”

Trong giao tiếp, lắng nghe mang lại những lợi ích sau :

- Giúp nắm bắt đầy đủ nội dung vấn đề, thu thập được nhiều thông tin hơn, đánh giá nội dung thông tin chính xác hơn.
- Tạo ra sự liên kết giữa người với người:

- + tạo ra mối quan hệ tốt đẹp với mọi người.
- + chia sẻ sự cảm thông với người khác.
- + khám phá ra những tính cách mới mẻ của người đã quen biết.

- Lắng nghe là một biện pháp hữu hiệu để giải quyết xung đột, mâu thuẫn: bằng sự chú tâm và chân thành khi lắng nghe bạn sẽ khiến đối phương cảm thấy được tôn trọng và họ cũng sẽ cởi mở với bạn hơn. Những người biết lắng nghe là những người biết tiếp nhận những thông tin mới, những ý kiến mới, vì thế họ sống sáng suốt và thấu hiểu mọi việc xung quanh, thành quả mà họ thu được sẽ là lòng tin của mọi người, khả năng nắm được thông tin, khả năng cập nhật hóa thông tin và khả năng giải quyết tốt mọi vấn đề.

- Hiểu và đưa ra những câu trả lời hoặc ý kiến phản hồi hợp lý
- Nhận ra những ẩn ý của người nói...

II. Ba kiểu lắng nghe

Trong những tình huống giao tiếp khác nhau đòi hỏi phải áp dụng những kiểu lắng nghe khác nhau. Có ba kiểu lắng nghe cơ bản:

Khi bạn tham dự một buổi báo cáo về phương pháp học tập dành cho sinh viên đại học, chủ yếu bạn ***lắng nghe để thu thập thông tin***.

Khi bạn tham dự một buổi thảo luận về chương trình đi dã ngoại trong tháng tới của lớp. Để có ý kiến nhận xét và đưa ra được những ý kiến đóng góp tốt cho chương trình bạn cần ***lắng nghe để phản hồi***

Khi một người bạn có vấn đề khó khăn trong cuộc sống muốn chia sẻ với bạn, bạn phải ***lắng nghe để thấu cảm*** để có thể hiểu được suy nghĩ, cảm xúc của người bạn và chia sẻ những điều đó với bạn.

Ba kiểu lắng nghe nêu trên không chỉ khác nhau về mục đích mà còn khác nhau về thông tin phản hồi và sự tác động qua lại:

Mục đích của lắng nghe để thu thập thông tin là hiểu và lưu giữ thông tin của người truyền đạt. Bạn có thể hỏi một vài câu hỏi, nhưng cơ bản vẫn là thông tin truyền đạt từ diễn giả tới bạn. Công việc của bạn là xác định một số điểm quan trọng của thông tin đó. Vấn đề không phải là bạn đồng ý hay không đồng ý, chấp thuận hay không chấp thuận - mà chỉ là bạn có hiểu hay không.

Mục đích của lắng nghe để phản hồi là vừa hiểu vừa đánh giá ý nghĩa thông tin của người truyền đạt ở nhiều mức độ: tính logic, chứng cứ rõ ràng và những kết

luyện có giá trị; ẩn ý của những thông tin dành cho bạn hoặc cho tổ chức của bạn; động lực và ý đồ của người truyền đạt. Lắng nghe để phê bình liên quan tới sự tác động qua lại khi bạn nỗ lực khám phá ra quan điểm của diễn giả. Bạn cũng phải đánh giá tính khả tín của người nói. Chẳng hạn như khi giám đốc kinh doanh khu vực trình bày về dự án kinh doanh trong một vài tháng tới, bạn lắng nghe một cách có phê phán, đánh giá xem liệu các ước tính có giá trị không và những ứng dụng gì đối với bộ phận sản xuất của bạn.

Mục đích của lắng nghe để thấu cảm là hiểu được những cảm giác, nhu cầu và ước muốn của người nói để bạn có thể hiểu được quan điểm của họ, bất kể là bạn có đồng ý với quan điểm đó không. Bằng cách tích cực lắng nghe hoặc cảm thông, bạn sẽ giúp cho cá nhân đó bộc bạch cảm xúc của họ. Bạn đừng đưa ra lời khuyên. Hãy cố gắng không phê phán những cảm giác của cá nhân đó. Hãy để cho người đó nói. Thí dụ như, bạn lắng nghe một cách thấu cảm khi trưởng phòng kinh doanh khu vực kể với bạn về những vấn đề ông ấy gặp phải trong khi đi nghỉ với gia đình ông ta.

Bất kể tình huống giao tiếp nào, tất cả ba kiểu lắng nghe trên đều rất hữu ích, vì vậy để giao tiếp đạt hiệu quả cao chúng ta nên học cách áp dụng cả ba kiểu lắng nghe này vào trong quá trình giao tiếp với mọi người.

III. Tiến trình lắng nghe

Lắng nghe là một quá trình bao gồm năm hoạt động liên quan với nhau, xảy ra theo một chuỗi liên tiếp.

Tham dự: người nghe nghe thông tin một cách tự nhiên và ghi chép. Sự tiếp nhận thông tin này có thể bị cản trở bởi những tiếng ồn xen vào, nghe kém, hoặc không chú ý.

Diễn giải: người nghe gán ý nghĩa của thông tin vừa nghe được với giá trị, tôn giáo, ý kiến, kỳ vọng, vai trò, nhu cầu, và trình độ của bản thân. Khi diễn giải cần lưu ý khuôn khổ giải thích của diễn giả có thể khác với bạn, vì vậy bạn cần xác định xem diễn giả thực sự muốn truyền đạt cái gì.

Ghi nhớ: lưu giữ thông tin để tham khảo sau này. Khi bạn lắng nghe, bạn hãy giữ lại những gì bạn đã nghe bằng cách ghi chép lại hoặc phác thảo trong đầu những điểm quan trọng của diễn giả.

Đánh giá: ứng dụng kỹ năng phân tích phê bình để đo lường những nhận xét của diễn giả. Bạn tách sự kiện ra khỏi ý kiến và đánh giá chất lượng của các chứng cứ.

Đáp lại: phản ứng lại khi bạn đã đánh giá thông tin của diễn giả. Nếu bạn giao tiếp cá nhân hoặc trong một nhóm nhỏ, phản ứng ban đầu thông thường là những hình thức thông tin phản hồi bằng lời. Nếu bạn là một trong số nhiều người tham dự, phản ứng ban đầu của bạn có thể là vỗ tay tán thưởng, cười, hoặc im lặng. Sau này bạn có thể hành động dựa theo những gì bạn nghe được.

IV. Những rào cản lắng nghe

Lắng nghe là quá trình đòi hỏi sự phối hợp các hoạt động thể chất lẫn tinh thần, cho nên nó bị chi phối bởi các rào cản về thể chất và tinh thần. Trở thành một người biết lắng nghe phần lớn là do khả năng nhận biết và sửa chữa những rào cản đó. Có rất nhiều rào cản khi lắng nghe:

+ Về phía người nghe:

- Khả năng nghe kém

Những người có khả năng nghe kém, hiệu quả lắng nghe cũng sẽ thấp. Khả năng nghe kém có thể do chất lượng của bộ thu, do tuổi tác.

- Mức độ tập trung, chú ý thấp

Lắng nghe đòi hỏi sự tập trung, chú ý cao độ. Nếu trong quá trình lắng nghe, người nghe không có sự tập trung chú ý hay mức độ tập trung chú ý thấp thì lắng nghe sẽ không hiệu quả. Có nhiều người có thói quen làm việc riêng khi nghe, điều này sẽ làm cho lắng nghe kém hiệu quả.

- Khả năng tư duy chậm

Lắng nghe là nghe hiểu. Để hiểu nội dung thông tin người nghe phải tích cực tư duy và phải có khả năng tư duy tốt. Những người có khả năng tư duy chậm sẽ ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả lắng nghe. Chính vì vậy rèn luyện khả năng tư duy có ý nghĩa quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả lắng nghe.

- Thiếu sự kiên nhẫn khi nghe

Để nghe và hiểu hết ý của người nói, trong quá trình lắng nghe người nghe cần phải kiên nhẫn, không chỉ nghe những nội dung thông tin dễ hiểu hay chỉ tập trung nghe trong một khoảng thời gian ngắn mà cần nghe cả những nội dung thông tin khó hiểu hay những bài nói chuyện trong một khoảng thời gian dài.

- **Thiên kiến** là một trong những rào cản phổ biến và khó vượt qua nhất khi lắng nghe bởi vì nó là một tiến trình tự động hóa. Con người không thể hoạt động trong cuộc sống mà không có một số quan niệm nào đó. Tuy nhiên trong các tình huống

mới, những quan niệm này có thể là không đúng. Ngoài ra, một số người lắng nghe một cách phòng thủ, coi mọi lời nhận xét là một sự tấn công cá nhân. Phản ứng tức thời của họ là chứng minh rằng người khác thì sai còn họ đúng. Để bảo vệ sự tự trọng của họ, họ có thể xuyên tạc thông tin bằng cách loại bỏ bất cứ cái gì không theo quan điểm của mình.

- Nhiều người lắng nghe cũng phạm phải sai lầm là **ích kỷ/vị kỷ** (chỉ nghĩ đến bản thân mình). Chẳng hạn như vào giây phút diễn giả đề cập tới vấn đề của diễn giả thì những người lắng nghe vị kỷ kiểm soát cuộc đàm thoại và nói chuyện về vấn đề của họ. Họ coi thường mối quan tâm của diễn giả bằng cách cho thấy rằng những vấn đề của họ còn lớn hơn gấp đôi. Dù thảo luận về bất cứ vấn đề gì, họ cho rằng họ hiểu biết nhiều hơn diễn giả.

- Một rào cản phổ biến khác là lắng **nghe có chọn lọc**. Bạn đã từng ngồi học và suy nghĩ mông lung cho đến khi bạn nghe được một từ hoặc một cụm từ gây cho bạn chú ý trở lại. Một trong những vấn đề của việc nghe có chọn lọc là nó đọng lại trong tâm trí bạn không phải những gì diễn giả nói mà là những gì bạn nghĩ rằng thuyết trình viên lẽ ra phải nói.

- Một số thói quen xấu khi nghe như: nghe không có sự chuẩn bị trước, nghe máy móc, giả vờ nghe, hay ngắt lời người nói...

+ **Về phía người nói:** khả năng truyền đạt kém (trình bày không rõ ràng, không lưu loát, trình bày khó hiểu, nói nhanh, nói nhỏ, không có uy tín...); nội dung trao đổi không phù hợp với đối tượng giao tiếp,...

+ **Về phía môi trường giao tiếp:** tiếng ồn, thời tiết...

V. Chiến lược lắng nghe có hiệu quả

Để cải thiện khả năng lắng nghe, bạn hãy tuân thủ những vấn đề sau đây:

- Đừng chú trọng quá nhiều đến phong cách của diễn giả
- Hãy khách quan khi lắng nghe để bạn giảm được ảnh hưởng của cảm xúc khi nghe và kiên nhẫn cho đến khi bạn nghe được toàn bộ thông tin.
- Hãy tránh sự phân tâm bằng cách đóng cửa lại, tắt điện thoại di động, và tiến gần tới người nói chuyện hơn.
- Hãy đi trước diễn giả bằng cách đoán trước những gì họ sẽ nói và suy nghĩ về những gì họ đã nói.

- Hãy tìm kiếm thông tin không lời. Thường thì giọng nói hoặc cách diễn tả của diễn giả sẽ bộc lộ thông tin nhiều hơn là bằng lời.
- Hãy xem lại những điểm quan trọng. Nó có ý nghĩa không? Những khái niệm có được minh họa bằng sự kiện không?
- Hãy cởi mở bằng cách nêu các câu hỏi làm sáng tỏ sự hiểu biết của bạn; hãy khoan phán đoán phê bình cho đến khi diễn giả kết thúc phần trình bày.
- Đừng ngắt lời, bởi vì việc ngắt lời có thể gây lo ra trong khi bạn đang nỗ lực đạt tới trọng điểm của vấn đề.
- Hãy phán đoán và phê bình nội dung chứ không phải phê bình diễn giả
- Hãy đưa ra ý kiến phản hồi.
- Hãy để diễn giả biết bạn đang theo dõi cuộc nói chuyện với họ.
- Hãy nhìn thẳng diễn giả.
- Hãy lặp lại và tóm tắt nội dung của diễn giả sau khi họ nói xong.
- Hãy ghi nội dung một cách ngắn gọn.

Một cách để bạn có kỹ năng lắng nghe là chú ý tới cách bạn lắng nghe như thế nào? Khi một người nào đó nói, bạn có thực sự nghe được những gì họ nói không, hoặc bạn có nhắc lại bạn sẽ trả lời như thế nào chưa? Hãy cố gắng để đầu óc cởi mở đón nhận thông tin mới dựa trên tinh thần hiểu biết và tôn trọng nhau.

VI. Đặc điểm của người biết lắng nghe và người không biết lắng nghe

1. Người không biết lắng nghe

- Họ không lắng nghe những chủ đề khô khan
- Họ quá quan tâm tới vẻ bề ngoài của người nói
- Họ có khuynh hướng tranh luận với người nói
- Họ không biết phản hồi
- Họ ghi chép quá nhiều
- Họ làm ra vẻ chú ý
- Họ dễ bị phân tâm
- Họ không thích xem tài liệu khó

2. Người biết lắng nghe

- Họ nắm lấy cơ hội; và tự hỏi: “mình đã nghe được những gì, trong vấn đề này mình áp dụng được cái gì?”
- Họ nhận xét nội dung; họ bỏ qua sự sai sót của diễn giả
- Họ kiên nhẫn nghe hết tất cả thông tin từ phía người nói
- Họ không nhận xét cho đến khi hiểu hoàn toàn; họ chỉ làm gián đoạn diễn giả để làm sáng tỏ vấn đề
- Họ lắng nghe để nắm chủ đề chính
- Họ ghi chép ít và ghi chép theo ý hiểu của bản thân
- Họ lắng nghe chăm chỉ; tỏ ra lắng nghe tích cực
- Họ tích cực phản hồi những gì đã nghe, và những gì chưa hiểu
- Họ lắng nghe và cân nhắc các bằng chứng; họ tóm tắt ý chính trong đầu.

Tóm lại, nói chỉ là một mặt của truyền thông giao tiếp trong cuộc sống.

Còn lắng nghe lại là một phần rất quan trọng trong đời sống của tất cả chúng ta: sinh viên, cán bộ công nhân viên, nhà kinh doanh, và nhất là các cấp quản trị lãnh đạo cơ quan đều cần phải biết lắng nghe.

Biết lắng nghe là một cách tốt nhất để cải thiện khả năng giao tiếp và thăng tiến trong nghề nghiệp. Nó củng cố sự hoàn thành công tác và giúp bạn thành công trong cuộc sống.

Câu hỏi (bài tập) củng cố:

Câu 1. Lắng nghe là gì? Phân biệt giữa nghe và lắng nghe?

Câu 2. Phân tích ý nghĩa của lắng nghe trong giao tiếp? Lấy ví dụ cụ thể?

Câu 3. Phân tích các kiểu lắng nghe và lấy ví dụ cụ thể cho từng kiểu lắng nghe?

Câu 4. Phân tích tiến trình lắng nghe?

Câu 5. Phân tích các yếu tố cản trở việc lắng nghe hiệu quả?

Câu 6. Cho biết cách thức lắng nghe hiệu quả?

Câu 7. Cho biết hững biểu hiện của một sinh viên biết lắng nghe trong giờ học ở trên lớp?

BÀI 4

KỸ NĂNG THUYẾT TRÌNH

*** Mục tiêu bài học:**

- Phân tích nội dung các bước trong quy trình tổ chức bài thuyết trình
- Nhận biết cách thức chuẩn bị nội dung bài thuyết trình
- Nhận biết các kỹ thuật trình bày bài thuyết trình: lời nói, giọng nói, ngôn ngữ cơ thể...
- Nhận biết cách thức sử dụng các phương tiện hỗ trợ khi thuyết trình
- Chuẩn bị nội dung bài thuyết trình
- Thực hiện bài thuyết trình

*** Nội dung bài học:**

I. Quy trình thực hiện một bài thuyết trình trước đám đông

Để có một bài thuyết trình hiệu quả trước đám đông, chúng ta nên thực hiện theo các giai đoạn sau:

+ *Giai đoạn 1: Xác định rõ mục tiêu của bài thuyết trình*

- Thông qua bài thuyết trình này chúng ta muốn cung cấp thông tin gì đến khán thính giả

- Sự thay đổi nào ở khán thính giả chúng ta muốn đạt được qua bài thuyết trình (thay đổi nhận thức, thái độ hay hành vi)

+ *Giai đoạn 2: Tìm hiểu về khán thính giả*

- Cần xác định rõ khán thính giả là ai, họ có đặc điểm gì

- Họ muốn nghe gì khi đến với buổi thuyết trình.

+ *Giai đoạn 3: Xác định chủ đề và nội dung thuyết trình.*

Để làm việc này cần sử dụng quy tắc ABC, trong đó:

- **Analyse** – phân tích để xác định rõ chủ đề và nội dung chính của bài thuyết trình.

- **Brainstorm** – động não suy nghĩ để tìm ra những nội dung cần thuyết trình, những điểm cần nhấn mạnh trong bài thuyết trình và nguồn tài liệu cần thiết để phục vụ cho việc thuyết trình.

- **Choose** – lựa chọn những tài liệu tốt nhất, phù hợp nhất cho bài thuyết trình và những nội dung, điểm nhấn quan trọng nhất, cần đặc biệt lưu ý.

+ **Giai đoạn 4: Phác thảo bài thuyết trình.**

- Viết đề cương chi tiết cho bài thuyết trình.
- Hãy đầu tư cho phần mở đầu và phần kết thúc

+ **Giai đoạn 5: Hoàn chỉnh bài thuyết trình.**

- Hãy đọc bài thuyết trình đã được phác thảo, tự đọc một mình kết hợp với canh thời gian xem có phù hợp không và đọc cho người khác nghe. Lắng nghe ý kiến phản hồi về bài thuyết trình. Đặc biệt chú ý những ý kiến đánh giá chất lượng của bài thuyết trình: bài có hay không? Có dễ hiểu không? Có khả năng cuốn hút người nghe không? Những nhược điểm cần khắc phục?

- Trên cơ sở đó tiến hành sửa chữa, bổ sung, hoàn thiện lại bài thuyết trình.

- Sử dụng những phương tiện nghe nhìn thích hợp để làm cho bài thuyết trình đạt hiệu quả cao hơn.

+ **Giai đoạn 6: Thuyết trình thử.**

- Hãy đọc to, truyền cảm bài diễn văn như đang diễn thuyết trước công chúng.

- Hãy chèn thêm những từ ngữ, câu chuyện ý, chuyển đoạn cho bài diễn văn sinh động, thể hiện logic chặt chẽ và có sức thuyết phục cao.

- Sử dụng những từ giấy nhỏ (thẻ) để ghi lại những điểm chính cần nhấn mạnh trong bài thuyết trình (những người có trí nhớ tốt không cần làm việc này).

- Thuyết trình thử kết hợp với các thẻ gợi ý (nếu có). Và những side đã được chuẩn bị.

- Hãy suy nghĩ chúng ta sẽ mặc gì, trang điểm ra sao khi thuyết trình và chuẩn bị trang phục cho buổi thuyết trình đó;

- Tổng hợp lại tất cả. Hãy tưởng tượng chúng ta đang diễn thuyết trước công chúng và tập dượt lại một lần nữa.

Các giai đoạn	Công việc cần làm
Giai đoạn 1: Xác định mục tiêu	Cần xác định rõ: - Thông tin gì chúng ta muốn chuyển tải tới người nghe - Chúng ta muốn khán giả thay đổi như thế nào?
Giai đoạn 2:	Cần xác định rõ:

Tìm hiểu khán giả	- Khán giả là ai, họ như thế nào? - Họ cần gì? Họ muốn biết gì? - Động lực của họ khi đến với buổi nói chuyện. - Họ kỳ vọng gì ở buổi nói chuyện?
Giai đoạn 3: Xác định chủ đề và nội dung thuyết trình	Sử dụng quy tắc ABC để: - Xác định chủ đề và nội dung cần thuyết trình. - Động não suy nghĩ để tìm ra những nội dung chủ yếu, những điểm cần nhấn mạnh trong bài thuyết trình. - Lựa chọn những tài liệu tốt nhất cho bài thuyết trình.
Giai đoạn 4: Phác thảo bài thuyết trình.	- Viết đề cương sơ bộ cho bài thuyết trình, gồm: Phần mở bài, thân bài và kết luận. - Viết đề cương chi tiết cho bài thuyết trình. - Phác thảo bài thuyết trình (Hãy luôn nhớ đây là văn nói).
Giai đoạn 5: Hoàn chỉnh bài thuyết trình.	- Hãy tự đọc bài phác thảo và đọc cho người khác nghe. - Lắng nghe sự góp ý và sửa chữa. - Chèn thêm những câu, phần chuyển ý, chuyển đoạn để bài viết có logic chặt chẽ hơn, sức thuyết phục cao hơn. - Chuẩn bị side power point, ... những phương tiện kỹ thuật nghe nhìn thích hợp để bài thuyết trình đạt hiệu quả cao hơn.
Giai đoạn 6: Thuyết trình thử.	- Chuẩn bị ngôn ngữ. - Chuẩn bị ngôn ngữ thân thể. - Tập dượt thuyết trình kết hợp với side power point, thẻ ghi nhớ,... - Suy nghĩ xem nên mặc gì? Trang điểm ra sao và chuẩn bị. - Hình dung bạn đang đứng trước khán giả và tập dượt lại lần nữa.

II. Cách thức tổ chức bài thuyết trình hiệu quả

Bài thuyết trình hiệu quả nên được tổ chức theo các bước sau:

- + Phần giới thiệu (hay phần mở đầu).
- + Phần thân bài.
- + Phần kết luận.

Phần mở đầu:

Để có phần mở đầu hay, bạn nên chú ý tới các yếu tố sau:

+ ***Gây ấn tượng:*** Trước hết, người thuyết trình phải biết cách gây ấn tượng, tập trung thu hút sự chú ý của khán thính giả, làm cho họ ngạc nhiên thích thú và chăm chú lắng nghe. Có nhiều cách gây ấn tượng, căn cứ vào lợi thế đặc biệt của mỗi diễn thuyết viên, đối tượng nghe và chủ đề thuyết trình để chọn cơ chế gây ấn tượng thích hợp.

+ ***Hoan nghênh khán thính giả và giới thiệu đôi nét về bản thân/nhóm thuyết trình:*** Bạn nên có lời hoan nghênh chào đón quý khán giả và cảm ơn họ đã đến tham dự buổi thuyết trình của bạn. Bạn cũng nên có đôi lời giới thiệu về bản thân cùng khán thính giả. Biết được bạn là ai và những thành tích, kinh nghiệm, hiểu biết của bạn trong lĩnh vực bạn trình bày sẽ làm cho khán giả thêm tin tưởng và chú ý lắng nghe.

+ ***Giới thiệu đề tài:*** Bạn cần giới thiệu cho khán giả rõ tên đề tài thuyết trình, ý nghĩa – tầm quan trọng của đề tài, mục đích của buổi thuyết trình, phạm vi bạn dự định thuyết trình và lý do bạn giới hạn phạm vi như vậy.

+ ***Giới thiệu dàn ý bài thuyết trình:*** Bạn nên giới thiệu cho khán giả biết bài thuyết trình của bạn gồm mấy phần, phần nào được trình bày trước, phần nào sau, mỗi phần gồm có những ý nào, đâu là trọng tâm,... để khán giả chủ động theo dõi và lắng nghe có hiệu quả.

+ ***Thỏa thuận cơ chế trình bày:*** Bạn nên cho khán giả được biết: trong buổi thuyết trình của bạn có phần giao lưu cùng khán giả không? Nếu có thì vào thời điểm nào? Cách khán giả nêu câu hỏi cho bạn? Lợi ích khán giả nhận được khi tham gia giao lưu cùng bạn... Làm như vậy bạn sẽ lôi cuốn khán giả chủ động, tích cực tham gia thuyết trình cùng bạn, tạo ra bầu không khí tốt, đảm bảo cho buổi thuyết trình thành công.

+ ***Chuyển ý:*** Hết phần mở đầu nên có câu chuyển ý sang phần chính của bài diễn thuyết. Chú ý: khi chuyển ý bạn nên đổi giọng để tăng thêm sự sinh động, hấp dẫn của bài nói.

Phần thân bài:

Một bài thuyết trình tốt thì phần thân bài thường có từ 3-5 vấn đề chính. Nếu quá ít vấn đề bài thuyết trình sẽ bị sơ sài, nhàm chán, thiếu sức hấp dẫn, ngược lại, cũng đừng tham đưa quá nhiều vấn đề vào một bài thuyết trình vì khán giả khó theo

đôi. Tác giả Lee Gek Ling rất coi trọng ***Quy tắc số 3 (Rule of Three)***. Theo ông, số ba là con số có sức thuyết phục mạnh mẽ. Do đó, bài thuyết trình có 3 phần (mở đầu, thân bài và kết luận) và phần thân bài lý tưởng cũng nên có ba vấn đề chính. Mỗi vấn đề nên được giới thiệu theo trình tự sau:

Vấn đề 1: nêu vấn đề, trình bày nội dung, nhấn mạnh những trọng tâm, nhận xét, kết luận, chuyển ý.

Vấn đề 2: (tương tự trên).

Vấn đề 3: (tương tự trên).

Nếu bài thuyết trình ngắn thì mỗi vấn đề nên được trình bày thành một đoạn văn. Bài thuyết trình dài thì mỗi ý được trình bày thành một đoạn văn, mỗi vấn đề gồm nhiều ý.

Giữa các phần, các vấn đề cần có phần chuyển ý – câu kết nối giữa các phần, các vấn đề với nhau. Câu chuyển ý giúp khán giả dễ theo dõi bài thuyết trình, nó báo hiệu kết thúc một vấn đề và mở ra một vấn đề mới. Nếu vấn đề trình bày dài và phức tạp thì trong phần chuyển ý nên có một tóm tắt nhỏ, giúp khán giả nắm bắt được những gì bạn vừa trình bày và chuyển sang vấn đề tiếp theo. Trong một bài thuyết trình nên chọn những mẫu chuyển ý khác nhau, giúp bài nói thêm phần sinh động, hấp dẫn.

Một số mẫu câu chuyển ý khi thuyết trình:

- Trước hết tôi/chúng tôi xin giới thiệu với các bạn về ... (nêu tên vấn đề thứ nhất mà bạn sẽ thuyết trình).
- Hoặc: đầu tiên xin được giới thiệu vắn tắt nội dung ... (chương 1, vấn đề 1 ...)
- Trên đây, chúng tôi đã giới thiệu về... phần tiếp theo xin trình bày về...
- Trên cơ sở những đánh giá ở... (chương 1, phần 1, vấn đề 1...) xin đề xuất các giải pháp...
- Nói tóm lại...
- Cuối cùng, chúng tôi đi đến kết luận...

Phần kết luận:

Để có được phần kết cho một bài thuyết trình hay cần chú ý 3 yếu tố sau:

- Cơ chế chuyển sang phần kết.
- Tóm tắt những nội dung chủ yếu của bài thuyết trình.
- Câu kết phù hợp, gây được ấn tượng tốt.

Cơ chế chuyển sang phần kết: Để tránh cho khán thính giả bị rơi vào trạng thái hụt hẫng, bất ngờ, bạn nên mở đầu phần kết bằng một câu chuyển ý, ví dụ như: Trên đây tôi đã giới thiệu toàn văn bài thuyết trình về... hay nói ngắn gọn hơn nữa: Nói tóm lại,... Tiếp đó, cảm ơn khán thính giả đã chú ý lắng nghe bài thuyết trình và đề nghị họ đặt câu hỏi (nếu có), cũng có thể đề nghị khán giả cho xin lại bảng câu hỏi (nếu có phát ra trước đó). Trả lời các câu hỏi nếu có thể và có đủ thời gian.

Tóm tắt những nội dung chủ yếu của bài thuyết trình: Đây là phần rất ngắn nhưng rất quan trọng của bài thuyết trình. Điều cốt yếu là phải nêu bật được những nội dung hoặc mục đích chính của bài thuyết trình.

Tùy từng trường hợp cụ thể bạn có thể đặt phần tóm tắt trước hoặc sau phần “hỏi và đáp” (Q and A- Questions and Answers). Mỗi cách đều có những ưu, nhược điểm riêng.

Câu kết:

Bạn cần biết căn cứ vào những bối cảnh cụ thể, đối tượng người nghe cụ thể để chọn những câu kết thích hợp. Ở châu Á, tại những hội nghị, hội thảo quan trọng với đối tượng người nghe đã có tuổi, có địa vị, thì câu kết phù hợp nhất là “Xin cảm ơn”, trang trọng hơn có thể kèm theo những lời chúc mừng hay hứa hẹn. Nhưng trước những người nghe trẻ tuổi (thế hệ 8X, 9X) thì câu “Xin cảm ơn” bị coi là máy móc và không gây được ấn tượng mạnh. Nên chọn những câu kết độc đáo hơn. Ví dụ: Để kết một bài thuyết trình giới thiệu về một loại sản phẩm hoặc dịch vụ có thể dùng các câu kết đại loại như: “Hãy mua nó”, “Hãy dùng thử nó” hoặc “Còn chờ gì nữa...”

Phân bổ thời gian giữa các phần mở đầu, thân bài và kết luận:

Một bài thuyết trình được coi là có bố cục hợp lý, khoa học, một khi phần mở bài chiếm khoảng 10% bài nói, phần thân bài chiếm 85% và phần kết luận chiếm 5%. Nếu bạn thích thuyết trình theo kiểu “Hỏi- đáp” thì phần kết sẽ dài hơn và phần thân bài sẽ được rút ngắn tương ứng.

III. Ngôn ngữ cơ thể khi thuyết trình trước đám đông

Bên cạnh việc chuẩn bị về mặt ngôn ngữ, cần chuẩn bị về ngôn ngữ cơ thể (giao tiếp phi ngôn ngữ)

Những điều nên làm:

- Nét mặt tươi tắn, ánh mắt ấm áp.

- Người đứng thẳng, phần trên hướng về phía khán giả, thể hiện sự tự tin, nhiệt tình.

- Đưa tay ra, cử động tay một cách chủ động (có thể dang rộng hai tay, thể hiện sự tự tin, cởi mở hoặc giơ một tay khi cần nhấn mạnh một điểm nào đó) để lôi cuốn khán giả chú ý lắng nghe.

- Luôn kiểm soát mọi cử động của cơ thể, kiểm soát được bài nói.

- Kết hợp nhuần nhuyễn giữa nói và sử dụng các công cụ phụ trợ (vừa nói vừa chỉ vào các hình vẽ, con số, biểu đồ, đồ thị,...)

Những điều cần tránh:

- Đứng im, mặt tái nhợt, tay chân run lập cập, thể hiện sự mất bình tĩnh, không tự tin, quá căng thẳng.

- Tay để trong túi quần, túi áo thể hiện sự thiếu nhiệt tình, hoặc làm cao, không tạo được sự gần gũi với người nghe.

- Hai tay để sau lưng, hoặc thu trước bụng, người đứng đưa liên tục thể hiện sự thiếu tự tin, tư duy không mạch lạc, không làm chủ được bài nói.

- Không kiểm soát được mọi hành động của cơ thể: đầu cúi gằm, mắt nhìn chằm chằm vào side, vào màn hình, vào bài viết đã chuẩn bị sẵn và đọc như máy một cách vô cảm, không biết điều gì diễn ra xung quanh; Hoặc đứng một cách vô thức, tùy tiện, chân co chân duỗi, tì cả người vào bàn, hay bực giảng,...

- Nhìn lên trần nhà, nhìn vào tường, không dám nhìn vào khán giả, nhẩn trá suy nghĩ, nhưng nghĩ mãi không ra...

Biết làm những điều nên làm và tránh những điều cần tránh, trong giai đoạn thuyết trình thử bạn nên chuẩn bị thật kỹ, sao cho khi thuyết trình có được hình thức bề ngoài tốt:

- Một phong thái tự tin, đĩnh đạc, giọng nói rõ ràng, mạch lạc, truyền cảm.

- Trang phục chỉnh tề lịch sự, được ủi thẳng, cẩn thận, phù hợp với lứa tuổi của người thuyết trình. Lưu ý: Thuyết trình viên nên ăn mặc chỉnh tề hơn khán giả.

- Đầu tóc gọn gàng, phụ nữ nên trang điểm nhẹ.

- Trước khi khán giả đến, nên đến tận nơi quan sát hiện trường, thử âm thanh, ánh sáng, công cụ hỗ trợ nghe nhìn để chọn chỗ đứng và thế đứng gây ấn tượng tốt nhất.

- Sau khi được giới thiệu, hãy tiến đến vị trí đã chọn trước để diễn thuyết, đi một cách tự tin, người thẳng, đầu ngẩng cao, miệng mỉm cười, giao tiếp bằng mắt với khán giả và bắt đầu nói một cách tự tin.

Ngôn ngữ cơ thể đóng vai trò rất quan trọng trong giao tiếp. Đặc biệt, trong thuyết trình ngôn ngữ cơ thể có thể quyết định tới 70% sự thành công để thu hút khán thính giả cần chú trọng các yếu tố sau:

Tiếp xúc bằng mắt:

Trong suốt quá trình diễn thuyết, nếu có thể được bạn hãy nhìn tất cả mọi khán giả trong khán phòng, ít nhất mỗi người một lần. Bạn nên nhìn khắp khán phòng theo kiểu chữ “Z”. Trong quá trình tiếp xúc bằng mắt với khán giả, bạn nên dừng lại ở mỗi người khoảng 3 giây là vừa.

Biểu lộ bằng nét mặt:

“Hãy mỉm cười và cả thế giới sẽ cùng cười với bạn”. Hãy mỉm cười, ít nhất bạn sẽ đạt được ba lợi ích.

- Thứ nhất, khi bạn cười thì dù tim bạn đập thình thịch, chân bạn đang run, người ta vẫn tưởng là bạn rất tự tin.

- Thứ hai, bạn cười sẽ làm cho khán giả nghĩ rằng bạn là một người thân thiện, dễ mến, họ sẽ cảm thấy đầu óc thư thái hơn, cởi mở hơn và gần gũi với bạn hơn.

- Thứ ba, khi bạn cười bạn sẽ thấy một số khán giả mỉm cười lại với bạn, điều đó sẽ làm cho bạn vững tin hơn, bớt hồi hộp và trình bày hay hơn.

Dáng điệu:

Muốn thu hút được người nghe, thì khi thuyết trình bạn hãy đứng vững nghiêm như một pho tượng. Nghiêm quá trông bạn sẽ rất gò bó, căng thẳng, không sinh động, thiếu hấp dẫn. Ngược lại, bạn cũng đừng đứng theo kiểu con cò ngủ gật, chân duỗi, chân co, hoặc bò ườn, tì cả người lên bục giảng, đứng như vậy trông thật cầu thả, tùy tiện, chẳng chuyên nghiệp chút nào. Bạn hãy đứng thẳng, hơi ngả về phía khán giả một chút, hai tay xuôi, hoặc một tay cầm micro và phải biết cử động hai tay một cách thích hợp, hai bàn chân cách nhau khoảng 30cm. Đừng khép chặt hai bàn chân bởi nếu đứng quá lâu bạn sẽ phạm phải điều cấm kỵ - đừng đưa thân mình, thậm chí những người quá mập, béo có thể bị ngã. Trong khi thuyết trình bạn không nên đứng chôn chân một chỗ, hãy di chuyển để có thể quan sát hết mọi người trong khán phòng. Nhưng hãy

nhớ, di động hoặc cử động quá nhiều cũng sẽ gây phản tác dụng. Chỉ di động/cử động khi cần thiết.

Trang phục:

Trang phục luôn là công cụ quan trọng giúp bạn thu hút được khán thính giả, giúp bạn thành công trong các buổi thuyết trình. Ngay từ thế kỷ thứ 16, Nữ hoàng Elizabeth đệ nhất đã từng nói: Chín người thợ may có thể tạo nên một người nổi tiếng, với ngụ ý rằng: nếu biết ăn mặc đẹp, lịch lãm, hợp thời trang, phù hợp với lứa tuổi, địa vị, bạn sẽ trở thành người nổi tiếng, thu hút được mọi người xung quanh. Nhiều thế kỷ đã trôi qua, biết bao quan niệm sống đã thay đổi, nhưng câu nói của Nữ hoàng Elizabeth vẫn còn có giá trị cho đến ngày hôm nay. Để giúp buổi thuyết trình thành công bạn hãy luôn nhớ chuẩn bị trang phục chỉnh tề lịch sự, được là ủi cẩn thận, phù hợp với lứa tuổi, địa vị của người thuyết trình, phù hợp với mức độ trang trọng, quy mô, tính chất của buổi thuyết trình. Và hãy đừng quên, trang phục phải phù hợp với nhiệt độ của khán phòng. Vào mùa nóng/ nhiệt độ trong phòng cao, thì ở Việt Nam, nam giới chỉ cần mặc áo sơ mi dài tay, đeo cà vạt, nữ giới mặc áo dài dân tộc là đủ, nhưng nếu ở trong phòng lạnh, nhiệt độ thấp thì nên mặc bộ vest, nữ giới nếu mặc áo dài thì cần có thêm áo khoác hoặc khăn choàng.

IV. Giọng nói khi thuyết trình trước đám đông

Chất lượng giọng nói cũng tác động rất lớn đến thành công của buổi thuyết trình. Chính vì vậy, cũng giống như ca sĩ, các diễn thuyết phải thường xuyên luyện giọng. Chất lượng giọng nói phụ thuộc vào nhiều yếu tố, như: tốc độ, mức độ sôi nổi và chất giọng.

Tốc độ: Hãy luôn nhớ rằng: nói quá chậm hoặc quá nhanh đều làm cho bài nói không thành công. Nói quá chậm, làm cho bài diễn thuyết buồn tẻ, không thu hút được người nghe. Ngược lại, khi nói quá nhanh bạn dễ mắc phải nhiều lỗi phát âm, nhiều âm bị nuốt trong cổ họng, không phát âm ra được, đặc biệt với những người thường hạ giọng ở cuối câu. Nói quá nhanh sẽ làm cho người nghe mệt óc, căng thẳng và không muốn nghe nữa. Nói vừa phải, rõ ràng, lưu loát, truyền cảm sẽ tạo thành sức hút mạnh mẽ đối với người nghe. Đặc biệt, những người được trời truyền cảm hay thánh thót, trầm bổng sẽ có được lợi thế hết sức to lớn khi diễn thuyết. Vậy nói với tốc độ thế nào là vừa phải? Theo các nhà nghiên cứu, nếu bạn vốn là người có khả năng nói lưu loát, thì khi nói tiếng mẹ đẻ, bạn nên nói khoảng 120 – 150 từ/phút. Nếu nói bằng ngôn ngữ

thứ hai thì chỉ nên nói tối đa 100 từ/phút. Tốc độ nói như vậy đủ giúp bạn có thể phát âm rõ ràng, truyền cảm, có thể dùng những từ hoa mỹ, có thể nhấn giọng, hạ giọng làm cho bài nói sinh động, thu hút được người nghe.

Mức độ sôi nổi: Hãy luôn nhớ rằng: nếu bạn nói sôi nổi, truyền cảm và luôn quan tâm đến những gì mình nói, thì người nghe sẽ chú ý lắng nghe và hưởng ứng. Ngược lại, nếu bạn nói với giọng đều đều, vô hồn, vô cảm, thì người nghe sẽ nghĩ sang vấn đề khác, luôn cầu mong cho bạn sớm chấm dứt bài diễn thuyết buồn tẻ, để họ được ra về hoặc chìm dần vào giấc ngủ, chẳng ai quan tâm đến bạn nữa, thậm chí có người còn huýt sáo, vỗ tay để mời bạn xuống và tất nhiên buổi thuyết trình thất bại. Muốn cho bài nói sôi nổi bạn phải biết sử dụng giọng nói một cách linh hoạt, trong suốt bài nói phải có lúc cao, lúc trầm, phải có trọng tâm, có điểm nhấn, phải có lúc nhanh lúc chậm, lúc sôi nổi, thúc giục, lúc mượt mà du dương.

Giọng nói: Tùy thuộc vào việc bạn có giọng cao hay thấp, mà cần có những nghệ thuật khác nhau để thu hút người nghe. Nói chung, các nhà diễn thuyết dù là nam hay nữ, nếu có được làn hơi đầy đặn, giọng vang âm, thấp sẽ có lợi thế hơn rất nhiều so với những người có làn hơi mảnh, giọng cao. Người nói giọng cao, mảnh dễ bị rơi vào các tình trạng: nói bị hụt hơi, âm phát ra không rõ, nói nhanh chiu chiu như đạn bắn hoặc nói xin xít qua kẽ răng,... Các cách nói đó đều không thu hút được người nghe nên phải chú ý rèn luyện nhiều hơn. Trong quá trình rèn luyện hãy luôn nhớ: nói lí nhí là điều cấm kỵ, phải nói to, rõ ràng, lưu loát – đó là điều tối thiểu cần có đối với một người thuyết trình.

Dưới đây, xin tóm lược một số lỗi phổ biến trong thuyết trình và cách sửa chữa:

TT	Lỗi	Cách sửa chữa
1	Nói lí nhí	Cần nói lớn hơn, cho đến khi âm thanh bật ra được bên ngoài, mọi người đều nghe rõ.
2	Ngắt hơi nhiều lần trong câu (tạo thành những khoảng dừng) hay dùng những tiếng đệm vô nghĩa, như: “ơ”, “ớ”,...	Cần phải tập luyện nhiều hơn, cho đến khi nói trôi chảy không phải ngừng giữa câu để nhớ, nghĩ, tập đến khi hết những tiếng đệm vô nghĩa.
3	Nói quá nhanh	Hãy nói chậm lại. Hãy nhớ chỉ nói khoảng 120-150 từ/phút khi nói tiếng Mẹ đẻ, 100

		từ/phút khi nói ngôn ngữ 2.
4	Nói chậm, rồi rạc, buồn.	Rèn luyện nói nhanh hơn, sôi nổi hơn.
5	Ngại tiếp xúc bằng mắt với khán thính giả.	Hãy can đảm lên. Hãy bắt đầu nhìn khán giả từ một bên phòng theo dạng chữ “w” để rồi nhìn bao quát khắp phòng. Khi quen rồi bạn sẽ thấy vững tâm hơn.
6	Ăn mặc cầu thả	Hãy tự nhìn vào gương và tự thấy: khi ăn mặc cầu thả trông bạn như thế nào và hãy chỉnh đốn lại

V. Sử dụng các công cụ hỗ trợ khi thuyết trình

Khổng tử đã từng dạy:

“Một bức tranh có thể diễn tả cả ngàn lời”

Vì vậy, để có một bài thuyết trình thành công, bên cạnh việc vận dụng nhuần các bước trong quy trình thực hiện một bài thuyết trình, bạn cần biết sử dụng hiệu quả các công cụ hỗ trợ.

Tuỳ từng bài thuyết trình và điều kiện cụ thể, bạn có thể lựa chọn và sử dụng các công cụ hỗ trợ trực quan sau: Bảng biểu, đồ thị, biểu đồ, hình ảnh (ảnh chụp, tranh vẽ, tranh biếm họa), bản đồ, phim video, phim hoạt hình,...

Cùng với sự phát triển của khoa học kỹ thuật, các công cụ để biểu diễn cũng ngày càng đa dạng và phong phú: Bảng đen, Bảng giấy lật, Bảng trắng, Máy chiếu; Bảng hình,...

Khi lựa chọn công cụ hỗ trợ cần lưu ý:

- Công cụ sử dụng phải phù hợp với nội dung bài thuyết trình.
- Các hỗ trợ nghe nhìn cần dễ thấy đối với khán giả (Đơn giản, kích cỡ phù hợp).
- Các hỗ trợ nghe nhìn cần thật dễ sử dụng đối với diễn giả.
- Các hỗ trợ nghe nhìn cần đẹp, hiện đại đến một mức độ cần thiết nhưng không làm phân tâm khán giả.

V. Xử lý câu hỏi của thính giả khi thuyết trình

Trong quá trình thực hiện một bài thuyết trình, đặc biệt là khi đã thuyết trình xong, rất có thể bạn sẽ nhận được những câu hỏi từ phía thính giả. Để xử lý tốt các câu hỏi này bạn nên chú ý một số vấn đề sau:

- Dự đoán trước câu hỏi có thể xảy ra
- Lắng nghe cẩn thận, lặp lại, nhấn mạnh để thật sự hiểu câu hỏi
- Ghi chép lại câu hỏi nếu bạn không thể nhớ
- Luôn cảm ơn người đặt câu hỏi
- Trả lời một cách ngắn gọn & tập trung vào những điểm chính
- Trả lời tất cả những thính giả (trong khoảng thời gian cho phép)
- Nếu bạn không có câu trả lời, không nên trả lời đại mà có thể hẹn để trả lời sau
- Đừng để một thính giả làm chủ diễn đàn
- Hãy nói: “Đây là câu hỏi cuối cùng” để đóng lại phần hỏi đáp

Câu hỏi (bài tập) củng cố:

Câu 1. Trình bày các vấn đề cần lưu ý trong giai đoạn chuẩn bị cho một bài thuyết trình?

Câu 2. Nội dung bài thuyết trình nên được tổ chức theo bố cục như thế nào?

Câu 3. Trình bày những lưu ý cụ thể khi soạn nội dung bài thuyết trình?

Câu 4. Phân tích những lưu ý cụ thể khi trình bày một bài thuyết trình trước đám đông: cách thức thu hút sự chú ý của khán giả, cách dùng từ, giọng nói, ngôn ngữ cơ thể...?

Câu 5. Trình bày những lưu ý khi sử dụng các công cụ hỗ trợ thuyết trình?

Câu 6. Cách thức chế ngự sự hồi hộp để có được sự tự tin khi thuyết trình?

Câu 7. Bài tập thực hành cá nhân: Mỗi sinh viên thực hành soạn nội dung bài thuyết trình dài khoảng một trang A4 và thực hiện bài thuyết trình trước lớp về một chủ đề tự chọn: tình yêu, công việc, du lịch...

BÀI 5

KỸ NĂNG PHẢN HỒI

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết khái niệm phản hồi và lợi ích của phản hồi trong giao tiếp
- Ý thức được tầm quan trọng của kỹ năng phản hồi trong giao tiếp
- Nhận biết các cách thức đặt câu hỏi
- Nhận biết cách thức khen ngợi và phê bình người khác
- Nhận biết cách thức từ chối
- Kỹ năng đặt câu hỏi
- Kỹ năng khen ngợi và phê bình người khác
- Kỹ năng từ chối

*** Nội dung bài học:**

I. Khái niệm và tầm quan trọng của phản hồi trong giao tiếp

1. Khái niệm phản hồi

Phản hồi là những hồi đáp, phản ứng của chúng ta trước những tác động của đối tác giao tiếp. Theo nghĩa này, phản hồi trong giao tiếp được thể hiện dưới nhiều hình thức khác nhau như: đặt câu hỏi và trả lời câu hỏi; khen ngợi và phê bình; từ chối; phát biểu ý kiến...

Trong nội dung của bài học này chúng ta đi sâu tìm hiểu ba hình thức phản hồi thông dụng trong giao tiếp: đặt câu hỏi; khen ngợi và phê bình; từ chối

2. Tầm quan trọng của phản hồi trong giao tiếp

Giao tiếp là quá trình tương tác qua lại giữa các chủ thể giao tiếp và giao tiếp cũng chỉ đạt được hiệu quả khi có sự tương tác tích cực giữa các chủ thể giao tiếp với nhau.

Để giao tiếp hiệu quả, sự tương tác giữa các chủ thể giao tiếp không chỉ thể hiện ở việc nói hay nghe mà còn phải biết phản hồi. Phản hồi là một kỹ năng giao tiếp quan trọng và cũng là một nghệ thuật. Phản hồi hiệu quả trong giao tiếp mang lại những lợi ích sau:

- Thể hiện sự quan tâm, tôn trọng lẫn nhau trong giao tiếp. Ví dụ: khi nghe người khác nói, việc đặt câu hỏi thể hiện chúng ta đang lắng nghe và quan tâm đến vấn đề đối tác đang trao đổi.

- Giúp chúng ta hiểu rõ, hiểu chính xác những gì đối tác muốn trao đổi. Ví dụ: khi học trên lớp, với những nội dung học tập chúng ta chưa hiểu rõ, việc tích cực trao đổi – hỏi giáo viên hướng dẫn và bạn bè giúp chúng ta học tập tốt hơn.

- Giúp chúng ta thu thập được nhiều thông tin hơn

- Hiểu rõ hơn về tâm lý đối tượng giao tiếp

- Động viên, khuyến khích đối tác giao tiếp

- Giúp chúng ta thể hiện rõ suy nghĩ, quan điểm, thái độ, tình cảm của mình với đối tượng giao tiếp.

- Giúp xây dựng các mối quan hệ tốt đẹp và bền vững...

II. Một số nguyên tắc chung khi phản hồi

Từ những ý nghĩa trên cho thấy, phản hồi là vô cùng quan trọng trong giao tiếp, khi giao tiếp với người khác chúng ta cần dành thời gian để phản hồi. Tuy nhiên phản hồi như thế nào để đạt được các lợi ích trên trong quá trình giao tiếp lại là một vấn đề khó và cần phải được học tập, rèn luyện. Phản hồi hiệu quả cần tuân thủ những nguyên tắc sau:

- Hiểu đối tác giao tiếp

Hiểu đối tác giao tiếp là nguyên tắc hết sức quan trọng khi đưa ra phản hồi. Khi phản hồi một ai đó, bạn cần hiểu biết về trình độ, tính cách, tâm trạng... của họ để lựa chọn cách thức phản hồi cho phù hợp. Ví dụ: Khi biết người chúng ta cần phản hồi là người có lòng tự trọng cao, khi phê bình họ cần hết sức khéo léo, tế nhị hay phản hồi người có tính bản thủ chúng ta không nên tranh cãi...

- Xác định rõ mục đích của việc phản hồi, suy nghĩ kỹ trước khi đưa ra thông tin phản hồi

Trước khi đưa ra thông tin phản hồi, chúng ta cần xác định rõ mục đích của việc phản hồi. Ví dụ, trước khi từ chối một ai đó chúng ta cần xác định rõ lý do tại sao phải từ chối; cân nhắc xem có nên từ chối hay không. Bên cạnh đó khi đã quyết định phản hồi cần phải suy nghĩ kỹ về nội dung phản hồi, cách thức phản hồi, thời gian phản hồi, cảm nhận của người được phản hồi... để phản hồi cho hiệu quả.

- Phản hồi chính xác, kịp thời

Thông tin phản hồi cần chính xác mới thuyết phục được đối tác giao tiếp, mới tạo được lòng tin ở đối tác giao tiếp. Thông tin phản hồi cần kịp thời, không nên vội vàng hay chậm trễ. Ví dụ: khi phê bình cần đúng người, đúng tội hay khi từ chối lý do nêu ra phải chính đáng.

- Phản hồi chủ động, tự tin, tích cực

Trong giao tiếp ngoài thời gian nói, lắng nghe, chúng ta nên dành một khoảng thời gian để phản hồi. Phản hồi một cách chủ động, tích cực sẽ mang lại hiệu quả cao trong giao tiếp. Khi đưa ra thông tin phản hồi cần trình bày một cách tự tin, rõ ràng, ngắn gọn, dễ hiểu. Ví dụ: trong lớp học, sau khi nghe giáo viên giảng bài sinh viên nên chủ động và tích cực trong việc nêu câu hỏi hay trả lời câu hỏi của giáo viên. Tuy nhiên khi đưa ra câu hỏi hay câu trả lời cần trình bày tự tin, rõ ràng và dễ hiểu để giáo viên và các bạn cùng lớp đều có thể theo dõi và có những phản hồi ngược lại một cách hiệu quả.

- Phản hồi đúng lúc, đúng chỗ

Khi đưa ra thông tin phản hồi, ngoài việc chú ý đến nội dung phản hồi, chúng ta cần lưu ý đến thời gian và địa điểm phản hồi. Ví dụ: khi khen ngợi chúng ta nên khen ngợi ngay khi nhận thấy điểm mạnh, thành tích của đối tác và nên khen ngợi trước đám đông. Việc lựa chọn thời điểm phản hồi không phù hợp có thể làm cho giao tiếp kém hiệu quả hoặc thất bại.

- Phản hồi khéo léo, tế nhị với thái độ lịch sự, khiêm tốn

Cách thức phản hồi khéo léo, tế nhị với thái độ khiêm tốn, tôn trọng đối tác giao tiếp bao giờ cũng tạo được tình cảm tốt và mang lại hiệu quả cao. Cách thức phản hồi quá thẳng thắn, thiếu tôn trọng người khác rất dễ gây ra hiểu lầm, xung đột trong giao tiếp. Ví dụ khi sếp thấy nhân viên làm việc không tốt và cần phải phê bình thì không nên nói “em làm việc kém quá” mà nên nói “em cần phải cố gắng nhiều hơn nữa trong công việc”.

III. Một số hình thức phản hồi trong giao tiếp

1. Đặt câu hỏi



a. Mục đích của đặt câu hỏi trong giao tiếp

“Muốn biết phải hỏi, muốn giỏi phải học”

Trong giao tiếp, đặt câu hỏi thường hướng tới các mục đích sau:

- Thể hiện sự quan tâm đến đối tác giao tiếp, đến vấn đề các bên đang trao đổi
- Giúp chúng ta có nhiều thông tin hơn về vấn đề chúng ta quan tâm
- Giúp làm rõ thêm những nội dung chúng ta chưa nắm rõ
- Hiểu rõ thêm suy nghĩ, quan điểm của đối tác về những vấn đề họ đang trao đổi
- Biểu hiện của sự lắng nghe
- Kích thích đối tác trao đổi nhiều hơn những thông tin quan trọng
- Lôi kéo sự tham gia của các thành viên tham gia cuộc giao tiếp
- Đánh giá nhận thức của đối phương về những vấn đề chúng ta đã trao đổi
- Tìm hiểu về đối phương...

b. Phân loại câu hỏi

+ Phân theo tính chất câu hỏi có câu hỏi đóng và câu hỏi mở

- Câu hỏi đóng là dạng câu hỏi đã có sẵn câu trả lời để người được hỏi lựa chọn.

Đáp án của câu hỏi đóng thường là có – không; rồi – chưa hoặc lựa chọn một hay nhiều đáp án trong số các đáp án cho sẵn.

Ví dụ: anh đã nắm rõ những vấn đề tôi trao đổi chưa?

Câu hỏi đóng giúp chúng ta thu thập thông tin một cách nhanh chóng nhưng khối lượng thông tin thu được không nhiều.

- Câu hỏi mở là câu hỏi thường dùng cho việc bắt đầu một chủ đề mới, giúp cho cả người nghe và người nói cùng tư duy. Câu hỏi này thường được dùng khi chúng ta cần biết quan điểm hay ý kiến của đối tác về vấn đề hoặc muốn thu thập nhiều thông tin hơn.

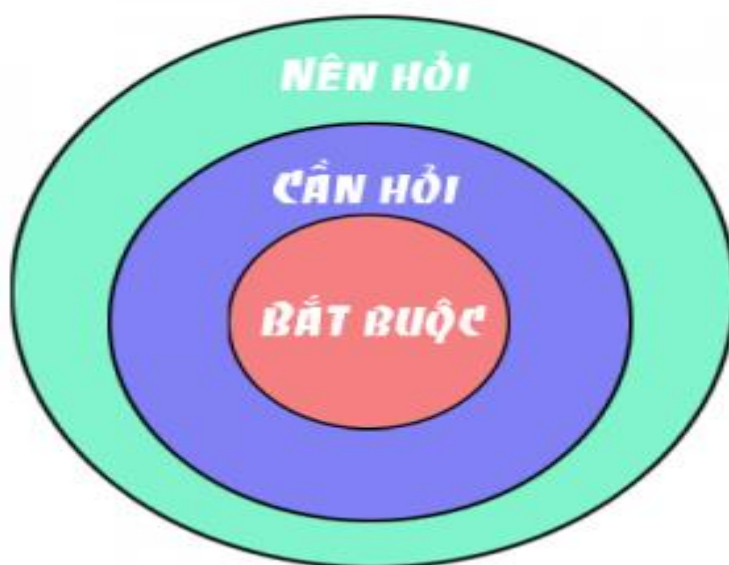
Ví dụ: Qua phần trao đổi của tôi, anh đã nắm bắt được những gì?

+ Phân theo mục đích và nội dung hỏi có các dạng câu hỏi sau: Why, What, Who, Where, When, How

Trong giao tiếp tùy vào mục đích, hoàn cảnh giao tiếp mà chúng ta sử dụng dạng câu hỏi nào cho phù hợp.

c. Những lưu ý khi đặt câu hỏi trong giao tiếp

- Hãy lấy những câu hỏi bắt buộc phải hỏi làm trọng tâm, sau đó là những câu cần hỏi, nếu còn thời gian mới đến các câu nên hỏi, chú ý các câu nên hỏi là những câu mang tính chất tìm hiểu thêm.



- Hãy tập hỏi những câu hỏi ngắn gọn, cụ thể vào vấn đề, tốt nhất mỗi một vấn đề là một câu hỏi.

- Không nên hỏi quá nhiều, hỏi những câu hỏi mang tính thách đố

- Câu hỏi cần hỏi đúng người mới giúp mang lại những thông tin bổ ích

- Câu hỏi đưa ra cần đúng lúc, đúng chỗ. Đừng ngắt lời của người nói, hãy tập thái độ tôn trọng người nói như chính bạn đang nói vậy.

- Có thái độ tự tin, bình tĩnh, tôn trọng, lịch sự khi đặt câu hỏi...

2. Khen ngợi và phê bình

a. Ý nghĩa của khen ngợi và phê bình trong giao tiếp

Khen ngợi và phê bình người khác trong giao tiếp là một trong những hình thức phản hồi cần thiết nhằm đạt được mục đích giao tiếp.

+ Khen ngợi là hình thức ghi nhận, tán dương những điểm mạnh, điểm tốt ở người khác. Khen ngợi thường tạo ra các xúc cảm tích cực ở người được khen.

Các kết quả nghiên cứu cho thấy, những người biết khen ngợi người khác sẽ nhận được nhiều lợi ích. Khi biết cách khen người khác, chúng sẽ có nhiều cơ hội nhận được sự yêu thích từ họ và khi chúng ta mắc sai lầm sẽ được họ tha thứ dễ dàng và nhanh chóng hơn.

Quan trọng hơn, khi biết khen ngợi người khác, chúng ta đã làm tăng niềm hạnh phúc của chúng ta và của người khác. Những người trung thực thừa nhận họ thích nhận được những lời khen nhiều hơn những lời phê bình từ những người xung quanh. Điều này xuất phát từ 2 nhu cầu quan trọng của con người - nhu cầu được coi mình là quan trọng và nhu cầu được yêu thương (the need to feel important and the need to feel loved)

Điều mà ít người biết đến là khi khen người khác cũng sẽ làm tăng hạnh phúc của chính mình, khi khen ngợi người khác chúng ta cảm giác mình rộng lượng hơn, ngược lại khi phê bình người khác chúng ta có cảm giác mình ích kỉ, hẹp hòi.

Khen ngợi có ý nghĩa vô cùng quan trọng trong việc tạo động lực, kích thích con người hoạt động, làm nảy sinh niềm say mê, hứng thú hoạt động góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động.

+ Phê bình được xem là hình thức phản hồi tiêu cực, phản ánh thái độ không hài lòng của chúng ta trước những hạn chế sai lầm của người khác. Tuy nhiên phê bình cũng là cách thức thể hiện sự quan tâm của chúng ta đối với người khác, giúp người khác nhận ra sai lầm của họ, giúp họ nhận thức rõ giá trị của bản thân và tìm cách hoàn thiện bản thân. Trong hoạt động quản lý, phê bình có tác dụng nâng cao hiệu quả lao động và chất lượng công việc.

Khác với khen ngợi, phê bình thường tạo ra những xúc cảm tiêu cực ở người bị phê bình. Nếu lời phê bình quá gay gắt có thể làm cho người bị phê bình mất lòng tin vào bản thân, mặc cảm, làm giảm hứng thú làm việc và có thể ảnh hưởng xấu đến mối quan hệ giữa người phê bình và người bị phê bình.

b. Những lưu ý khi khen ngợi và phê bình người khác trong giao tiếp.

+ Khen ngợi:

- Lời khen phải luôn chân thành, không sáo rỗng, không vụ lợi
- Khen ngợi phải kịp thời. Ví dụ: khi nhân viên đạt được một thành tích nào đó người quản lý nên có lời khen ngợi ngay sau đó không nên để lâu
- Nên khen ngợi người khác trước đám đông
- Kết hợp khen ngợi bằng tinh thần và bằng vật chất
- Khen ngợi cần phải công bằng với những người có thành tích như nhau
- Nên chủ động đưa ra lời khen ngợi người khác
- Khen ngợi người khác ngay cả khi họ có thành tích nhỏ...

+ Phê bình:

- Không nên phê bình một cách quá thẳng thắn
- Không nên phê bình một cách quá gay gắt, khó chịu
- Cần hiểu tính cách người bị phê bình để đưa ra cách phê bình hợp lý
- Khi phê bình người khác cần đúng lúc, đúng chỗ không nên tùy tiện
- Nên đưa ra lời khen trước khi đưa ra lời phê bình
- Không nên nhắc lại những sai lầm cũ khi phê bình người khác...

Có 3 đặc điểm quan trọng ở người biết cách đưa ra phản hồi tiêu cực:

- Thứ nhất, họ không vị kỷ. Người nhận được phản hồi tiêu cực tin là lời phản hồi được đưa ra nhằm mục đích cải thiện cuộc sống của họ, không phải là sự trả thù. Người phản hồi không giận dữ hoặc lo sợ khi đưa ra phản hồi. Nếu bạn để ý thấy mình đang căng thẳng khi đưa ra phản hồi tiêu cực thì đó là 1 dấu hiệu cho thấy có thể bạn đang vị kỷ.

- Thứ hai, người biết cách đưa ra phản hồi tiêu cực là người có lòng tự trọng cao, biết lắng nghe. Họ không vì lời phê bình người khác mà đánh mất uy tín, nhân phẩm của bản thân. Họ luôn tôn trọng ý kiến của người bị phê bình và có những xem xét thấu đáo.

- Cuối cùng, người giỏi đưa ra lời phê bình tiêu cực là người thông minh về mặt xã hội (socially intelligent). Họ chọn đúng thời điểm để đưa ra lời phê bình. Vì con người hiếm khi có tâm trạng phù hợp để tiếp thu lời phê bình tiêu cực mà không phòng vệ. Khuynh hướng tự nhiên của chúng ta là trở nên phòng vệ; nghĩa là tìm các lý lẽ giải thích vì sao lời phê bình không có giá trị. Người biết cách đưa ra phản hồi tiêu cực

chỉ làm điều này khi họ biết người nhận đủ khả năng tinh thần để xử lý nó. Con người tiếp thu phản hồi tiêu cực tốt hơn khi họ đang có tâm trạng tốt, người giỏi về nghệ thuật phê bình hiểu điều này và đợi đến thời điểm người nhận có tâm trạng tốt trước khi đưa ra phê bình.

3. Nghệ thuật từ chối



Chân thành trong giao tiếp, luôn quan tâm giúp đỡ người khác là những hành vi đẹp được khuyến khích. Tuy nhiên không phải lúc nào chúng ta cũng có thể làm tất cả những điều người khác yêu cầu, mong muốn. Chính vì vậy, từ chối là một hình thức phản hồi nhiều khi không thể tránh khỏi trong giao tiếp, đặc biệt là trong những tình huống giao tiếp mà khi nhận được sự đề nghị, nhờ vả từ đối tác nhưng chúng ta không có khả năng đáp ứng.

Thật khó để nói ra lời từ chối vì khi đưa ra lời đề nghị, yêu cầu là đối tác đã đặt niềm tin ở chúng ta, mong muốn chúng ta thỏa mãn. Lời từ chối có thể ảnh hưởng tiêu cực đến suy nghĩ và tình cảm của người khác đối với chúng ta.

Từ chối là một nghệ thuật cần được học tập và rèn luyện. Để từ chối người khác mà không làm cho họ buồn, họ giận, họ phiền lòng, chúng ta cần lưu ý những vấn đề sau:

1. Hãy cân nhắc thật kỹ trước khi từ chối

Cần xác định rõ lí do tại sao phải từ chối. Hãy xác định rõ là bạn không thể thỏa mãn yêu cầu của họ vì bạn không đủ khả năng hay do bạn quá bận. Nếu đúng sở trường mà bạn từ chối thì có thể mất uy tín. Cần lưu ý mức độ thân thiết của mối quan hệ và cách từ chối nào là tốt nhất. Hãy cân nhắc mức độ ảnh hưởng của sự từ chối đến mối quan hệ giữa chúng ta và đối tác.

2. Không nên đưa ra lời từ chối một cách quá vội vàng

Từ chối quá vội vàng hay từ chối "thẳng thừng" thường kém tế nhị. Hãy "hoãn binh" một lúc để "chọn" từ ngữ, giọng nói và thể ngữ (ngôn ngữ cơ thể) cho hợp lý để tránh căng thẳng cho cả hai.

3. Khi từ chối nên dùng cách từ chối khéo, sử dụng những từ ngữ nhẹ nhàng, dễ nghe, hạn chế dùng từ “không”, “không thể” khi từ chối

Ví dụ: Thay vì nói: “Em không thể giúp anh được vì em đang rất bận”, chúng ta nói: “Em rất muốn giúp anh nhưng hiện tại em đang rất bận, mong anh thông cảm”

4. Nên đưa ra những lí do từ chối một cách thuyết phục và trung thực

Khi đã xác định được các lí do tại sao bạn phải từ chối, hãy chọn ra lí do thuyết phục nhất để từ chối. Đừng bao giờ để cho đối tác nhận ra rằng lí do từ chối chỉ là giả tạo. Ví dụ: chúng ta nói có việc bận nhưng đối tác bắt gặp chúng ta đang đi chơi.

5. Nên gặp mặt trực tiếp để từ chối

Đừng gửi tin nhắn, email hoặc lời nhắn. Nên gặp trực tiếp hoặc gọi điện thoại để tránh hiểu lầm. Nếu không, bạn có thể bị đánh giá thấp vì họ hiểu là bạn coi thường họ. Gặp nhau trực tiếp là cách tốt để có thể hiểu nhau hơn, không bị "tam sao thất bản".

6. Đừng trì hoãn khi đã quyết định từ chối

Đừng để đến ngày mai những gì bạn có thể làm ngay hôm nay. Nếu không đáp ứng được những yêu cầu đề nghị của đối tác, sau khi cân nhắc kĩ chúng ta nên từ chối ngay để đối tác chủ động giải quyết vấn đề của họ. Nên từ chối dứt khoát, vì sự do dự có thể gây thêm khó khăn cho người khác.

7. Nên đề xuất giải pháp giúp người bị chúng ta từ chối có cách để giải quyết vấn đề

Có những yêu cầu chúng ta không thể trực tiếp thực hiện nhưng nếu chúng ta biết ai là người có thể làm thay hãy chia sẻ với người bị từ chối, điều này là hết sức cần thiết. Trong một số trường hợp, trước khi giới thiệu chúng ta nên xin phép người chúng ta sẽ giới thiệu. Biết rằng không dễ từ chối, nhưng trước khi từ chối, hãy đặt mình vào hoàn cảnh của họ và hiểu sự ảnh hưởng đối với họ khi bạn từ chối. Khi họ nhận thấy bạn vẫn quan tâm và cảm thông, họ sẽ dễ chấp nhận lời từ chối của bạn hơn.

Câu hỏi (bài tập) củng cố:

Câu 1. Phản hồi là gì? Ý nghĩa của phản hồi trong giao tiếp?

Câu 2. Trình bày những điều nên và không nên khi đặt câu hỏi cho người khác?

Câu 3. Trình bày những điều nên và không nên khi khen ngợi – phê bình?

Câu 4. Trình bày những điều nên và không nên khi từ chối?

Câu 5. Bài tập:

- Mỗi sinh viên viết ra giấy một câu hỏi hỏi giáo viên về một nội dung học tập mà sinh viên đã nghe những chưa hiểu rõ.

- Khi bạn thân của bạn mới nhận được học bổng bạn sẽ khen ngợi bạn mình như thế nào? (đưa ra lời khen cụ thể)

- Khi bạn của bạn thường xuyên nghỉ học bạn sẽ góp ý với bạn như thế nào?

- Đồng nghiệp nhờ bạn giúp một việc những bạn bạn phải đi rước con, bạn sẽ từ chối như thế nào?

CHƯƠNG 3

GIAO TIẾP - ỨNG XỬ VỚI CẤP TRÊN

BÀI 1

Ý NGHĨA CỦA VIỆC TẠO LẬP QUAN HỆ TỐT ĐẸP VỚI CẤP TRÊN

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết bản chất mối quan hệ cấp dưới – cấp trên
- Nhận biết ý nghĩa của việc thiết lập mối quan hệ tốt đẹp với cấp trên

*** Nội dung bài học:**

1.1. Bản chất của mối quan hệ cấp dưới – cấp trên.

Giao tiếp với cấp trên là quá trình tương tác gắn với phản hồi thông tin, báo cáo công việc, đề đạt ý kiến, nguyện vọng... từ cấp dưới với cấp trên thông qua các kênh giao tiếp khác nhau hoặc bằng văn bản.

Mối quan hệ giao tiếp ứng xử giữa cấp dưới với cấp trên tuy là mối quan hệ không thường xuyên nhưng có tác động, ảnh hưởng rất lớn đến bầu không khí tâm lý nơi làm việc, ảnh hưởng trực tiếp đến tâm lý nhân viên, đến kết quả làm việc của nhân viên và hiệu quả hoạt động của tổ chức.

Mối quan hệ giao tiếp ứng xử giữa cấp dưới với cấp trên tốt đẹp hay không phần nào phản ánh văn hóa ứng xử của một tổ chức.

1.2. Ý nghĩa của việc xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với cấp trên

Xét ở góc độ người nhân viên, việc xây dựng quan hệ tốt đẹp với cấp trên là hết sức cần thiết và có ý nghĩa vô cùng quan trọng. Quan hệ tốt đẹp với cấp trên là nhân tố quan trọng giúp nhân viên có cơ hội thành đạt hơn trong công việc. Có được quan hệ tốt đẹp với cấp trên, nhân viên sẽ có những lợi ích sau:

- Được sự quan tâm, giúp đỡ tận tình từ cấp trên
- Tạo được môi trường làm việc vui vẻ, thoải mái.
- Tránh được tâm lý lo lắng, căng thẳng khi tiếp xúc làm việc với cấp trên.
- Dễ dàng hơn trong việc trao đổi công việc, đề đạt ý kiến với cấp trên.
- Khi có sai sót trong công việc dễ được cấp trên thông cảm.
- Được cấp trên tin nhiệm, tạo điều kiện phát triển...

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy phân tích bản chất của mối quan hệ cấp trên – cấp dưới?

Câu 2. Anh/chị hãy phân tích các lợi ích của việc xây dựng quan hệ tốt đẹp với cấp trên? Lấy ví dụ minh họa?

BÀI 2

NGUYÊN TẮC GIAO TIẾP - ỨNG XỬ VỚI CẤP TRÊN

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết các nguyên tắc giao tiếp - ứng xử với cấp trên
- Vận dụng các nguyên tắc giao tiếp ứng xử vào việc xây dựng quan hệ tốt đẹp với cấp trên

*** Nội dung bài học:**

Để tạo dựng quan hệ tốt đẹp với cấp trên, trong quá trình giao tiếp, làm việc, ứng xử với cấp trên cần tuân thủ những nguyên tắc sau:

1. Hiểu cấp trên.

“Biết người, biết ta trăm trận trăm thắng”

Để xây dựng được quan hệ tốt đẹp với cấp trên trước hết chúng ta cần phải hiểu được cấp trên của mình là ai, họ là người như thế nào. Có nhiều điều chúng ta cần phải biết về sếp như tính tình, phong cách làm việc của sếp.... Hiểu cấp trên là cơ sở quan trọng để chúng ta có thể lựa chọn cách giao tiếp, ứng xử phù hợp. Chẳng hạn khi cấp trên là người khó tính, trong quá trình giao tiếp và làm việc với họ chúng ta phải thận trọng, kỹ lưỡng không nên có sai sót. Để hiểu cấp trên chúng ta có thể tìm hiểu qua những người đồng nghiệp thường xuyên tiếp xúc với họ, tranh thủ thời gian trò chuyện, gần gũi họ, tích cực quan sát khi có cơ hội tiếp xúc với họ.

2. Luôn quan tâm, tôn trọng, đề cao sếp trước mặt người khác.

Khi tiếp xúc với sếp bạn nên chủ động chào hỏi sếp trước, dành thời gian để tiếp xúc, trò chuyện với sếp, không nên tránh né sếp. Luôn tôn trọng chức quyền của sếp, tìm ưu điểm của sếp và đề cao những ưu điểm của sếp trước mặt mọi người.

3. Tuân theo trật tự đẳng cấp, nguyên tắc làm việc, không được vượt cấp.

Trong công việc phải tuân theo một trật tự, lúc nào cũng phải tôn trọng cấp trên, phải làm việc một cách nghiêm túc và phải biết giữ khoảng cách giữa cấp trên với cấp dưới, không ứng xử một cách tùy tiện, làm việc phải đúng nguyên tắc không được ỷ vào sự tín nhiệm của cấp trên và không nên can thiệp quá mức vào những việc



riêng của sếp. Tôn trọng địa vị của sếp: trước hết là phải phục tùng mệnh lệnh của sếp, dành rằng những việc sếp giao phải phù hợp với khả năng của mình. Trong công việc xác định rõ chức năng, ranh giới của sếp đối với mình, cho dù ngoài cơ quan, ngoài giờ làm việc ta có quan hệ thân tình đến mấy, tránh nói xấu “nói sau lưng” cấp trên.

4. Cần thường xuyên báo cáo công việc với sếp

Khi sếp giao công việc cần thực hiện nhanh chóng. Trong quá trình thực hiện cũng như khi đã thực hiện xong cần phải báo cáo với sếp một cách nhanh chóng, chính xác và trung thực để sếp kịp thời có những chỉ đạo hướng dẫn. Tuyệt đối không được coi thường những nhiệm vụ sếp giao, khi thực hiện có khó khăn hay không hoàn thành cần mạnh dạn trình báo với sếp.

5. Khi mắc lỗi hãy tiếp nhận những lời phê bình, góp ý của sếp một cách vô tư và chủ động thay đổi.

Khi mắc lỗi trong quá trình thực hiện những công việc sếp giao nếu bị sếp la rầy chúng ta cần chủ động nhận lỗi, không đổ lỗi cho người khác. Hãy chân thành lắng nghe những ý kiến góp ý của sếp, không nên cãi lại hay bao biện lỗi lầm của mình, luôn biểu hiện cho sếp thấy chúng ta là người có trách nhiệm với công việc và chủ động thay đổi. Coi những lời góp ý của sếp như bài học quý giá cho bản thân, không giận hờn hay nói xấu cấp trên vì những lời phê bình của họ, cẩn thận hơn đối với mọi công việc ngay cả những công việc nhỏ nhất. Luôn có thái độ tích cực với mọi công việc, luôn tạo ra và giữ thái độ vui vẻ trong suốt quá trình thực hiện công việc.

6. Khi trao đổi công việc với sếp cần trình bày vấn đề một cách ngắn gọn, rõ ràng với thái độ tự tin, khiêm tốn.

Khi có những đề xuất, yêu cầu hay đánh giá, suy nghĩ về một vấn đề nào đó cần trình bày một cách khéo léo, tế nhị.

Khi trao đổi công việc với sếp cần phải có sự chuẩn bị chu đáo, phải trình bày một cách ngắn gọn, dễ hiểu. Người sếp nào cũng muốn làm việc với một nhân viên chuyên nghiệp, chu đáo, tự tin, khiêm tốn.



7. Luôn học hỏi những phong cách, kinh nghiệm tốt từ cấp trên.

Nếu sếp là một người có đầy đủ phẩm chất của một người lãnh đạo như giỏi chuyên môn, tự tin, quan tâm, có trách nhiệm trong công việc thì chúng ta cần học hỏi những điều đó để hoàn thiện và nếu bản thân có mục đích thăng tiến thì điều đó là rất cần thiết. Cấp trên bao giờ cũng yêu quý những nhân viên có ý chí cầu tiến, ham học hỏi trong công việc.

8. Sẵn sàng hỗ trợ cấp trên khi được đề nghị, nếu từ chối phải từ chối khéo.

Trong quá trình làm việc với sếp chúng ta cần nhạy cảm để biết khi nào cấp trên cần sự giúp đỡ và sếp cần giúp đỡ gì, hãy chủ động giúp đỡ sếp. Khi sếp có việc cần hỗ trợ mà bản thân có khả năng giúp thì không nên từ chối lời đề nghị của sếp. Nếu việc sếp nhờ nằm ngoài khả năng hay chúng ta không có năng lực thực hiện thì nên từ chối một cách tế nhị, khéo léo không làm cho sếp buồn lòng hay thất vọng.

9. Trong thời điểm “nước sôi lửa bỏng” hãy cứ để cho sếp giải tỏa, đừng vội phản ứng lại. Hãy chọn thời điểm thích hợp để nói.

Khi sếp giao công việc cho bạn nhưng bạn không hoàn thành như sếp mong đợi hay đôi khi do áp lực công việc làm cho đầu óc sếp căng thẳng và có những lời quát tháo, la mắng bạn. Trong những trường hợp như thế bạn nên bình tĩnh và tìm cách rút lui, không nên có thái độ tiêu cực với sếp, đừng vội phản ứng lại sếp mà hãy tìm cơ hội thích hợp để nói.

10. Gần gũi, học cách chia sẻ những thú vui không liên quan đến công việc với sếp.

Là một nhân viên bạn không những cần hỗ trợ sếp trong công việc mà còn phải giúp sếp giảm stress. Hãy tìm cơ hội để có thể gần gũi, tìm hiểu những thú vui của sếp và học cách chia sẻ những thú vui đó với sếp.

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy cho biết các nguyên tắc trong giao tiếp - ứng xử với cấp trên?

Câu 2. Anh/chị hãy phân tích nội dung các nguyên tắc giao tiếp - ứng xử với cấp trên? Lấy ví dụ minh họa?

Câu 3. Anh/chị có nhận xét gì về tình huống giao tiếp sau:

Có lần, một nhân viên văn phòng nói với sếp của mình “Thưa anh, những cuộc họp nhân viên vào sáng thứ 2 kéo dài quá lâu, theo em là lãng phí thời gian”. Ông sếp nghe vậy liền phản ứng gay gắt: “Ý anh định nói gì về những cuộc họp đó là lãng phí thời gian? Tôi nghĩ những cuộc họp đó là rất cần thiết, chúng ta đã duy trì chúng từ lâu và không ai phàn nàn gì cả. Anh không cần phải bận tâm về chúng nữa nghe chưa!”.

BÀI 3

CÁCH THỨC LÀM CẤP TRÊN TIN TƯỞNG, TÍN NHIỆM

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết cách thức tạo lòng tin ở cấp trên
- Vận dụng cách thức tạo lòng tin ở cấp trên vào việc xây dựng quan hệ tốt đẹp với cấp trên

*** Nội dung bài học:**

1. Luôn đi làm sớm.

Dù công việc không đòi hỏi bạn phải đi sớm về muộn nhưng cũng không nên quá tùy tiện! Hãy luôn nhớ rằng, mọi hành động trong văn phòng đều không thoát khỏi con mắt của cấp trên. Mỗi ngày đến sớm hơn vài phút giúp sếp hiểu rằng bạn rất coi trọng công việc hiện tại.



2. Nắm bắt nhanh chóng công việc, khẳng định năng lực làm việc của bản thân

Cố gắng tìm hiểu và học hỏi để khi cấp trên giao phó công việc bạn có thể nắm bắt một cách nhanh chóng. Hiểu đúng ý sếp, làm đúng ý sếp là tiêu chí quan trọng để có được sự tin cậy từ sếp.

3. Làm việc tích cực chủ động.

Khi được cấp trên giao nhiệm vụ hãy nghiên cứu kỹ công việc, xây dựng kế hoạch thực hiện và bắt tay vào hành động và hoàn thành trong thời gian nhanh nhất. Không nên ỷ lại hay dựa dẫm vào sếp, không nên làm phiền sếp những việc nhỏ nhặt.

4. Không buôn chuyện khi làm việc.

Trong giờ làm việc bạn cần tập trung cao độ cho công việc, bỏ qua các vấn đề riêng tư, dành nhiều thời gian phối hợp và quan sát đồng nghiệp làm việc. Việc buôn chuyện hay làm việc riêng khi làm việc không những làm giảm tiến độ công việc mà còn ảnh hưởng đến thời gian làm việc của đồng nghiệp và.

5. Tránh tranh luận với cấp trên.

Nảy sinh ý kiến trái chiều trong xử lý công việc là điều khó tránh, nhưng tuyệt đối không tranh luận với cấp trên. Nếu có xung đột, mâu thuẫn hãy tự tìm hiểu cần

thận tìm cơ hội thích hợp làm rõ vấn đề, quan trọng hơn bạn hãy đặt mình vào vị trí của cấp trên để giải quyết vấn đề, rất có thể bạn sẽ thay đổi phương thức tư duy bản thân.

6. Học tập nghiêm túc kiến thức nghề nghiệp.

Mỗi người cấp trên đều mong muốn nhân viên hiểu và nắm bắt nghiệp vụ một cách thuần thục giúp công việc hoàn thành tốt hơn. Kiến thức thực tiễn hoàn toàn khác biệt với điều bạn được học trong ghế nhà trường. Nếu sếp thấy bạn có khả năng hoàn thành nhiệm vụ khó khăn hơn và phản ứng nhanh nhạy trước kỹ năng mới, thì đó chính là cơ hội thành công dành cho bạn.

7. Luôn có ý kiến đóng góp mới và có giá trị.

Ngoài thời gian làm việc của bản thân, bạn nên dành thời gian nghiên cứu thêm về những vấn đề của công ty. Trong các cuộc họp bạn hãy biết thể hiện mình bằng việc đưa ra những ý kiến mới giúp sếp giải quyết công việc.

8. Luôn trung thực trong công việc

Trung thực là yếu tố hàng đầu tạo nên lòng tin. Để tạo được lòng tin ở cấp trên trung thực trong quá trình giao tiếp và thực hiện các công việc do cấp trên giao phó là yếu tố hết sức cần thiết. Trong quá trình giao tiếp với cấp trên đặc biệt là khi báo cáo công việc bạn cần trao đổi những thông tin chính xác, trung thực. Luôn nhớ và hoàn thành các nhiệm vụ cấp trên giao và sẵn sàng gánh chịu trách nhiệm với những gì bản thân nói và làm.

+ Một số lời khuyên khác:

- *Hiểu nhiệm vụ:* Đặt quyền lợi và mục đích của mình cùng với quyền lợi của sếp, của công ty. Cho sếp thấy và đánh giá đúng năng lực của mình.

- *Hiểu được giá trị của bản thân:* Nên hiểu và đánh giá đúng kỹ năng, năng lực, cách ứng xử và khả năng hoàn thành nhiệm vụ của chính mình. Làm nổi bật các kỹ năng đó.

- *Đáng tin:* Hãy làm những gì mà bạn nói là bạn sẽ làm. Làm tốt hơn bạn có thể, giữ lời hứa và luôn thực hiện những điều đã được cam kết sẽ giúp bạn ghi điểm trước cấp trên.

- *Tràn đầy năng lượng:* Hãy đừng là một người than vãn và chỉ trích sếp hay công ty của mình. Hãy cho mọi người thấy bạn là một người tràn đầy nhiệt huyết và mọi người xung quanh ai cũng muốn làm việc với bạn.

- *Tạo hình ảnh tốt trong mắt sếp*: Hoàn thành công việc đúng hẹn, chuyên nghiệp với chất lượng cao. Đưa ra nhiều ý tưởng giúp sếp, giúp phòng, đề nghị được đảm nhận nhiệm vụ và hoàn thành nó tốt nhất.

- *Biết tự chịu trách nhiệm*: Chịu trách nhiệm với những gì bạn làm sai, tập trung vào những gì bạn học được từ thất bại hơn là tập trung vào những gì mà bạn đã làm sai. Chẳng hạn: "Tôi nghĩ rằng dự án sẽ tốt hơn nếu như chúng ta tập trung vào..." hoặc "Lần tới tôi muốn nói nhiều hơn về những người sử dụng cuối..."

- *Có óc tổ chức*: Lập kế hoạch cụ thể cho ngày làm việc tiếp theo ngay trước khi bạn rời bạn làm việc ngày hôm trước. Xếp loại và mức độ quan trọng của các công việc và cố gắng hoàn thành tối thiểu 2 nhiệm vụ mà bạn đã liệt kê trong ngày. Sắp xếp các công việc bạn cần phải làm theo một trình tự khoa học. Biết xác định những việc khẩn, cần giải quyết ngay là một bí quyết giúp bạn “ăn điểm” trong mắt sếp.

- *Đúng giờ*: Đến cơ quan và các cuộc họp đúng giờ, thậm chí là sớm hơn để thể hiện bạn luôn là người nhiệt tình, đáng tin cậy và có thể quản lý thời gian một cách hiệu quả.

- *Tháo vát*: Đừng giữ thói quen bất cứ điều gì cũng chạy đi hỏi sếp. Mọi chuyện hãy tự mình nghĩ một cách thấu đáo. Nếu buộc phải báo cáo với sếp vấn đề, hãy nghĩ ra các giải quyết vấn đề trước khi trình bày vấn đề.

- *Mở rộng tầm nhìn*: Tích cực tham gia các khóa học ngắn hạn của công ty và tình nguyện tham gia các dự án thuộc các lĩnh vực không phải chuyên môn hàng ngày của bạn.

- *Cập nhật*: Liên tục cập nhật thông tin về lĩnh vực của mình, về khuynh hướng phát triển của công ty, của lĩnh vực công ty mình tham gia bằng cách đọc nhiều sách báo và tham dự nhiều sự kiện chuyên đề.

- *Thức thời*: Nắm được các khuynh hướng công nghệ, luật pháp và các kiến thức công nghệ mới trong lĩnh vực của mình. Cập nhật kỹ năng và học cách sử dụng các kỹ năng mới.

- *Lịch sự*: Luôn tỏ ra ngưỡng mộ và tỏ lòng trung thành với sếp và nói tốt về sếp với những người khác (Ít nhất đừng nói xấu họ trước mặt bất cứ ai).

- *Linh hoạt*: Hãy thay đổi những gì mà bạn nghĩ là không thể thay đổi được. Công ty luôn cần những người có thể đáp ứng được nhiều vị trí và có thể linh hoạt trong công việc.

- *Quan tâm đến sức khỏe*: Khi bạn kiệt sức, chất lượng công việc, hình ảnh của bạn sẽ bị ảnh hưởng. Vì thế hãy quan tâm nhiều hơn đến sức khỏe của bạn.

- *Để cuộc sống riêng ở nhà*: Sử dụng đồng nghiệp như một nhà trị liệu tâm lý không chỉ làm cho hiệu quả công việc bị ảnh hưởng mà còn khiến cho bạn mất sự tin nhiệm và làm xấu đi mối quan hệ của bạn với đồng nghiệp.

- *Đảm nhiệm cả những việc vốn không phải việc mình thường làm*: Nhận những nhiệm vụ thêm được giao, chịu khó làm thêm giờ và không bao giờ sử dụng cụm từ: "Đó không phải là việc của tôi!".

- *Có kỹ năng làm việc nhóm*: Cho sếp và đồng nghiệp thấy bạn và họ có chung những lợi ích và bạn sẵn sàng giúp đỡ họ khi họ cần.

- *Cân bằng*: Một cái đầu "thoáng đặng" và một cuộc sống cân bằng sẽ giúp bạn có được nguồn năng lượng sống dồi dào và có khả năng sáng tạo tốt nhất.

- *Có động lực*: Đừng cho bất cứ ai thấy được bạn làm việc chỉ vì bạn buộc phải làm điều đó.

- *Hiểu rõ công việc của mình*: Không cần bạn phải ôm đồm quá nhiều việc, chỉ cần bạn hiểu rõ công việc mình cần phải làm, quyền hạn và trách nhiệm của bạn trong công việc để công việc được thực hiện một cách tốt và chu đáo nhất.

- *Nghiêm chỉnh chấp hành nội quy của công ty*: Cho dù bạn có là một "nhân tài xuất chúng" gì đi nữa thì không người sếp nào chịu nổi nhân viên có thái độ coi thường nội quy công ty, đi trễ về sớm, vô kỷ luật.

- *Hiểu rõ năng lực và hạn chế của bạn*: bạn cần biết những ưu thế gì để phát huy trong công việc và hiểu rõ nhược điểm của mình để tìm cách khắc phục (ví dụ bạn không giỏi Anh Văn thì phải chịu khó học hỏi thêm).

- *Hãy chứng tỏ bạn là một người đáng tin cậy*: Hãy làm những gì bạn hứa và đừng hứa những gì bạn biết mình không thể làm. Chẳng ai dám trao gửi niềm tin vào một cấp dưới chỉ giỏi "bộc phét".

- *Mang đến những ảnh hưởng tích cực cho công ty*: đừng là người suốt ngày cảm ràm chỉ trích các chính sách, quy định của công ty, nếu bạn vẫn muốn được tăng lương và được làm việc ở công ty. Các ý kiến đóng góp của bạn nên thiết thực và mang tính xây dựng, đóng góp chứ không phải là những lời than vãn và làm người khác mệt mỏi thêm.

- *Làm cho sếp bạn hài lòng* khi bạn hoàn thành công việc đúng thời hạn, hay giúp sếp bằng cách đưa ra những ý kiến thiết thực giúp “gỡ rối” khi sếp gặp những vấn đề nan giải.

- *Biết nhận sai*: Biết rút kinh nghiệm từ những sai lầm của mình và tập trung vào việc học hỏi từ người đi trước bao giờ cũng tốt hơn là bạn cứ cố bào chữa cho các sai lầm của bạn.

- *Người sếp khôn ngoan* luôn biết là bạn đang khen thật họ hay đang “nịnh”, vì vậy đừng quá tăng bốc sếp. Nhưng ngược lại, cũng đừng nói xấu sếp nếu bạn muốn được thăng tiến. Có thắc mắc, hãy gặp trực tiếp sếp mà hỏi.

Đừng đem những phiền muộn cũng như khoe khoang về cuộc sống riêng tư của bạn thành đề tài buôn chuyện trong công ty. Hạn chế đến mức tối đa những ảnh hưởng của đời thường vào trong công việc của bạn.

- *Hãy xem trọng đồng nghiệp và tinh thần đội nhóm*: Bạn chỉ có thể tỏa sáng trong mắt sếp nếu bạn làm cho cả một tập thể tỏa sáng. Đừng chơi trội, đừng bất hợp tác, đừng “phá đám” đồng đội. Hãy đoàn kết và góp sức cho tập thể vững mạnh, sếp sẽ thấy rõ vai trò không thể thiếu của bạn đối với công ty.

- Phong cách làm việc chuyên nghiệp

Dù chưa hiểu nhiều về tính cách, sở thích của sếp mới nhưng chắc chắn, chẳng vị sếp nào muốn nhân viên của mình vô tổ chức, ăn mặc quá thoáng hoặc giờ giấc làm việc không quy củ. Vì vậy, điều đầu tiên bạn cần chú ý lúc này là chọn trang phục thích hợp với giới văn phòng và văn hóa công ty, đến công ty đúng giờ, giữ cho chỗ ngồi của mình luôn gọn gàng, sạch sẽ.



Theo Carolyn Yencharis Corcoran, trợ lý giám đốc ở trung tâm phát triển nghề nghiệp Insalaco ở ĐH Misericordia University, Dallas, "trừ khi bạn có việc cần, nếu không, hãy để điện thoại ở chế độ im lặng trong giờ làm việc hoặc tắt hẳn điện thoại khi tham gia các cuộc họp ở công ty. Bởi nhiều vị sếp có thói quen gửi tin nhắn hoặc gọi điện trong giờ làm để thử nhân viên đấy".

- Tự tin

Thông thường, mọi người hay lo lắng về sự xuất hiện của vị sếp mới. Họ không biết liệu sếp mới thay sẽ có những chính sách gì trong tương lai gần và liệu công việc,

cuộc sống của họ có bị đảo lộn không? Với tâm trạng đó, nhiều người tỏ ra lo lắng, thiếu tự tin khi đối diện với sếp.

Theo Alan Vengel - một chuyên gia tư vấn nhân lực, "đa phần, các sếp đều thích những người tự tin, dám đối diện và bắt tay sếp khi chào hỏi". Sự tự tin toát lên từ cách làm việc, trò chuyện và sếp hiểu rằng, bạn đang muốn truyền tải thông điệp "tôi có niềm tin vào bản thân mình".

- Nghe nhiều hơn nói

Có thể trước kia, bạn vẫn quen nói nhiều ở công ty nhưng với tình hình hiện tại, bạn nên thận trọng một chút. Đôi khi, cứ bô bô ở miệng chỉ đem đến bất lợi cho bạn mà thôi. Vì thế, bạn nên cố gắng lắng nghe những gì sếp nói, ít nhất, điều đó cũng khiến sếp cảm thấy được tôn trọng. Như thế không có nghĩa là bạn chỉ có nghe một chiều, hầu như không tham gia ý kiến ở bất kỳ vấn đề gì.

- Không biết phải hỏi

Đa phần nhân viên thường không dám nêu câu hỏi vì sợ mình bị "lòi dốt" nhưng đó là suy nghĩ sai lầm. Bạn nên xác định "thà dốt một phút còn hơn ngu cả đời", nếu không biết, hãy thẳng thắn đặt câu hỏi. Sự ham học hỏi với những câu hỏi thông minh sẽ mang đến cho bạn nhiều lợi ích hơn đấy.

- Chấp nhận sai lầm

Sai lầm cũng là một phần của cuộc sống, điều quan trọng là bạn phải biết nhận sai và sửa chữa. Đừng nghĩ rằng, với sếp mới, bạn có thể không nhận lỗi hoặc đổ thừa cho người khác. Carol Roth, một nhà kinh doanh chiến lược và là tác giả của cuốn "Công thức cho doanh nhân" khuyên rằng, các bạn nên trung thực nhận lỗi. Nếu bạn làm sai, hãy thẳng thắn nhận lỗi và cho sếp hiểu rằng, bạn đang cố gắng khắc phục và đứng lên từ thất bại.

Các chuyên gia đều nhất trí rằng, một lời nhận lỗi kèm với lời giải thích ngắn gọn sẽ khiến sếp hài lòng. Sự dài dòng, đưa đẩy, đổ lỗi cho người khác chỉ gây khó chịu mà thôi.

- Hành động

Cuối cùng, hãy nhớ rằng, sự nhiệt tình, dám nghĩ dám làm cũng là một yếu tố giúp bạn gây ấn tượng tốt với sếp mới. Bạn nên thể hiện thái độ tích cực hợp tác, sẵn sàng vì tập thể. "Đây là cách tuyệt vời để tạo lòng tin cho sếp, sếp sẽ nhận thấy, bạn chính là nhân viên đắc lực, giúp sức cho công việc của họ phát triển tốt hơn".

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy trình bày cách thức tạo lòng tin ở cấp trên?

Câu 2. Theo anh/chị, để tạo lòng tin ở cấp trên nhân viên có nên nịnh bợ hay hối lộ cấp trên?

Câu 3. Anh/chị hãy xử lý các tình huống sau:

+ Do bị cấp trên ghét nên trong công việc cô A thường bị gây khó dễ. Cô luôn cảm thấy khó chịu và không biết nên làm thế nào để sếp có cách nhìn khác về mình. Nếu bạn là A, bạn sẽ giải quyết tình huống này như thế nào?

+ Anh A là nhân viên của công ty TNHH C, hoàn cảnh gia đình anh rất khó khăn. Anh có nhiệm vụ giữ kho chứa hàng cho công ty; một lần Trưởng phòng kinh doanh của công ty đưa hàng vào kho nhưng không rõ nguồn gốc và không cho anh A kiểm tra hàng. Khi anh A yêu cầu kiểm tra hàng thì Trưởng phòng kinh doanh không đồng ý và đưa cho anh A một số tiền với lời hăm dọa nếu cho ai biết sẽ bị đuổi việc. Anh A không biết có nên nhận số tiền hối lộ đó không hay báo cho Giám đốc biết. Nếu nhận số tiền đó sẽ giúp anh vượt qua khó khăn, anh A cũng không muốn mất việc. Nếu bạn là anh A bạn sẽ làm gì?

BÀI 4

ỨNG XỬ VỚI MỘT SỐ KIỂU CẤP TRÊN THƯỜNG GẶP

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết các kiểu cấp trên thường gặp và đặc điểm của từng loại cấp trên
- Nhận biết cách ứng xử với từng kiểu cấp trên thường gặp
- Xây dựng quan hệ tốt đẹp với các kiểu cấp trên

*** Nội dung bài học:**



Khi đi làm việc chúng ta có thể chọn nơi làm việc nhưng không thể chọn cấp trên. Nếu được làm việc với những người cấp trên có năng lực và có đạo đức đó là may mắn lớn, nhưng cũng có khi phải làm việc với những kiểu cấp trên khó chịu. Cách tốt nhất để có được một môi trường làm việc tốt là chúng ta phải học các ứng xử với họ sao cho phù hợp.

1. Với cấp trên khó gần.

- Kiểu cấp trên này luôn giữ khoảng cách với nhân viên, ít tiếp xúc với nhân viên. Khi tiếp xúc với nhân viên họ thường không cởi mở, thân thiện.

- Cách ứng xử:

+ Không nên rụt rè, chủ động, cởi mở khi tiếp xúc với họ. Ví dụ buổi sáng khi gặp nên nở nụ cười tươi, chào hỏi thân mật. Mỗi khi gặp cấp trên, cần nói chuyện thật vui vẻ, có phần pha trò hoặc kể chuyện vui để tạo không khí gần gũi, thân thiết hơn.

- + Trong quá trình tiếp xúc cần nói năng mạch lạc, gãy gọn, dứt khoát.
- + Thường xuyên báo cáo tình hình công việc, tạo nhiều cơ hội gặp gỡ trao đổi.

Khi đó hai bên hiểu nhau hơn.

2. Với cấp trên quyền lực.

- Cấp trên dạng này thường tự ý quyết định mọi thứ, không chấp nhận nếu cấp dưới làm trái ý mình. Họ coi trọng chức quyền và dùng quyền lực để quản lý nhân viên dưới quyền.

- Các ứng xử:

- + Coi trọng quyền lực của họ.
- + Tuân thủ mệnh lệnh do họ đưa ra.
- + Không tự thực hiện công việc khi chưa có ý kiến đồng ý của họ.

3. Với cấp trên bảo thủ.

- Cấp trên dạng này thường luôn cho ý kiến của mình là đúng, họ ít chịu lắng nghe ý kiến của cấp dưới, luôn coi ý kiến của mình là trên hết, khó khăn trong việc tiếp thu những ý kiến mới.

- Các ứng xử:

- + Khi nêu ý kiến cần khéo léo, tế nhị, chọn thời điểm thích hợp để nói
- + Đưa ra lý lẽ thuyết phục
- + Không nên tranh cãi với họ.

4. Với cấp trên đa nghi.

- Cấp trên dạng này thường thiếu lòng tin ở nhân viên, hay ngờ vực nhân viên

- Cách ứng xử:

- + Chứng tỏ năng lực làm việc của bản thân.
- + Thường xuyên báo cáo công việc.
- + Thông tin báo cáo rõ ràng, công khai.
- + Gần gũi, chia sẻ công việc với họ.

5. Với cấp trên khó tính.

- Cấp trên dạng này thường rất nghiêm túc giao tiếp, trong công việc và trong quản lý, luôn đòi hỏi cao ở nhân viên và khó chấp nhận sai sót.

- Các ứng xử:

- + Có thái độ nghiêm túc khi tiếp xúc, làm việc với họ.
- + Hạn chế sai sót trong công việc.

- + Có ý thức học hỏi, phấn đấu, nỗ lực trong công việc.
- + Tuân thủ nghiêm chỉnh mọi nội quy, quy chế nơi làm việc.

6. Với cấp trên hạn chế về năng lực và không tự tin.

- Họ thường mất niềm tin vào khả năng của bản thân, không quyết đoán, hay do dự, sợ trách nhiệm.
- Các ứng xử:
 - + Nên gần gũi, thân mật với họ. Trong công việc hàng ngày, nên tâm tình trò chuyện để họ có thêm niềm tin trong công việc.
 - + Không nên chỉ trích trong mọi trường hợp, nên là người trợ lý đắc lực giúp họ vượt qua khó khăn.
 - + Không nên làm thay mọi việc cho sếp, động viên, khích lệ sếp.
 - + Tôn trọng ý kiến của họ.

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy cho biết các kiểu cấp trên thường gặp và đặc điểm của các kiểu cấp trên?

Câu 2. Anh/chị hãy trình bày cách ứng xử phù hợp với từng kiểu cấp trên?

Câu 3. Anh/chị hãy xử lý các tình huống sau:

+ Anh A là trưởng phòng kinh doanh của một công ty xây dựng được sếp giao nhiệm vụ thiết kế bản vẽ một tòa nhà chung cư nhưng anh A không làm mà giao nhiệm vụ cho một nhân viên cấp dưới; đến khi báo cáo bản vẽ đó trước hội đồng quản trị thì anh A báo cáo là do mình làm. Nếu bạn là nhân viên đó bạn sẽ làm gì?

+ Bạn nghi ngờ sếp có liên quan tới việc làm không hợp pháp, bạn sẽ làm gì?

+ Bạn nhận được khoản tiền thưởng và cảm thấy thất vọng khi phát hiện ra rằng nó thấp hơn rất nhiều so với những gì mà sếp đã hứa. Bạn sẽ làm gì?

+ Một nữ Trưởng phòng kinh doanh của một công ty, công việc khiến nữ Trưởng phòng thường xuyên phải đi tiếp khách (đi ăn nhậu) nhưng cô ta lại không uống được rượu. Những lần cô ấy đồng ý uống rượu với đối tác, mặc dù công việc rất tốt nhưng sức khỏe đều bị ảnh hưởng. Nếu lần nào cô ta từ chối thì công việc thường bị ách tắc thậm chí bị thất bại vì đối tác cho rằng cô ấy không nhiệt tình. Lần này, nữ Trưởng phòng đi tiếp 1 Giám đốc đối tác để chuẩn bị ký một hợp đồng rất lớn mà công ty mất rất nhiều công sức để theo đuổi, ông ta nhiệt tình mời nữ Trưởng phòng cùng

100%. Nữ Trưởng phòng biết ông ta đã từng bỏ 1 hợp đồng lớn với 1 đối tác vì cho rằng họ coi thường ông ta. Theo bạn, cô nữ trưởng phòng kinh doanh này phải làm gì?

+ Sếp luôn luôn giao công việc cho bạn trong giờ làm việc cũng như lúc hết giờ làm việc làm cho bạn cảm thấy không thể nào làm hết. Nếu bạn gặp tình huống này bạn phải làm gì?

+ Bạn biết đồng nghiệp của mình được sếp trả lương cao hơn, nhưng cả hai bạn đều làm trong một công ty đồng thời cùng làm chung 1 công việc và ngang hàng nhau về chức vụ. Bạn sẽ làm gì?

+ Trong một công ty nọ, một hôm Giám đốc đưa ra 1 kế hoạch và giao cho phòng Marketing tiến hành. Anh A là Trưởng phòng Marketing đã giao cho nhân viên của mình và anh B đã hoàn thành tốt kế hoạch đề ra, nhưng khi anh A giao cho Giám đốc bản kế hoạch và tự nhận là do mình làm ra. Nếu bạn là anh B, bạn sẽ làm gì?

+ Nam là Trưởng nhóm của 1 nhóm làm việc ở 1 phòng trong công ty. Cấp trên của Nam là Trưởng phòng, vị Trưởng phòng này thường xuyên nhận các công việc trước Giám đốc công ty và hứa hẹn thời gian hoàn thành mặc cho công việc đó có khó khăn và nhiều như thế nào. Sau đó khi trở về Trưởng phòng ép nhóm của Nam phải làm và hoàn thành đúng thời hạn. Do khối lượng công việc của nhóm khá nhiều, lại nhận thêm công việc của Trưởng phòng giao; nhóm của Nam rất chán và mệt mỏi vì khối lượng công việc lớn. Vậy nếu bạn là Nam, bạn sẽ xử lý như thế nào?

+ Chị Hoa làm việc ở công ty X đã được nửa năm chị làm việc rất tốt và được mọi người trong công ty yêu mến. Khi chị làm việc trong công ty đã xảy ra nhiều chuyện rắc rối vì Giám đốc công ty có tình ý và nhiều lần giở trò với chị; mỗi lần tan giờ làm thì Giám đốc lại rủ chị đi chơi; chị không biết phải ứng xử như thế nào cho hợp lý. Nếu bạn là chị Hoa, bạn sẽ giải quyết tình huống này như thế nào?

+ Trong cơ quan khi làm việc thì 1 tháng sẽ cho công nhân, nhân viên được nghỉ 1 ngày phép nhưng khi nộp đơn xin phép thì sếp lại cáu gắt với mình. Theo bạn phải ứng xử như thế nào?

+ Trong 1 công ty nước ngoài, A là thư ký riêng của sếp và được sếp ưu đãi rất nhiều, bất cứ có thứ gì trong công ty sếp cũng ưu đãi chia phần nhiều hơn trước mặt các đồng nghiệp khiến cho các đồng nghiệp không thích. A sẽ bị cô lập trong công ty

và A cũng sợ vợ của sếp hiểu lầm nhưng rời khỏi công ty thì A không nỡ vì đãi ngộ của công ty rất tốt. Vậy A phải làm thế nào để giải quyết?

+ Ở công ty A đến ngày cuối tháng mà sổ sách vẫn chưa được giải quyết xong và công việc thì còn rất nhiều đối với Giám đốc. Vì vậy, Giám đốc quyết định nhờ trợ lý của mình giải quyết. Bạn phải làm gì để giúp người trợ lý này?

+ Bạn không phải là trợ lý cá nhân của sếp nhưng sếp thường sai bạn làm các việc vặt. Bạn sẽ ứng xử như thế nào?

+ Chị Ngọc là kế toán của 1 doanh nghiệp tư nhân xe gắn máy Hòa Bình, làm việc tại đây hơn nửa năm chị đã tạo được lòng tin với sếp, với rất nhiều nhân viên, khách hàng cũng như mọi người xung quanh. Gần đây, do đã đến tháng báo cáo cho các công ty, ông Nam – chủ doanh nghiệp đã kêu chị Ngọc phải làm hóa đơn không và giấy bảo hành không để thu lợi cho doanh nghiệp. Chị Ngọc rất lo vì hóa đơn và giấy bảo hành không đó đều do chị ký tên. Nhưng ông Nam lại nói là lợi nhuận đó là chia đều cho các nhân viên của cửa hàng chứ không phải thu lợi nhuận cho riêng ông. Theo bạn chị Ngọc có nên làm hóa đơn và giấy bảo hành không không?

CHƯƠNG 4

GIAO TIẾP - ỨNG XỬ VỚI ĐỒNG NGHIỆP

BÀI 1

Ý NGHĨA CỦA VIỆC TẠO LẬP QUAN HỆ TỐT ĐẸP VỚI ĐỒNG NGHIỆP

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết bản chất của mối quan hệ đồng nghiệp
- Nhận biết ý nghĩa của việc thiết lập mối quan hệ tốt đẹp với đồng nghiệp

*** Nội dung bài học:**

Quan hệ giữa đồng nghiệp với đồng nghiệp thực chất là mối quan hệ giữa các cá nhân và bộ phận cùng cấp trong cùng một cơ quan tổ chức.

Quan hệ đồng nghiệp tồn tại như là một bộ phận không thể thiếu được trong số các mối quan hệ trong công sở, nó luôn hiện hữu trong bất kì cơ quan, tổ chức nào.

Quan hệ đồng nghiệp về mặt bản chất không chỉ được xây dựng trên quan hệ công việc mà còn được xây dựng trên quan hệ tình cảm.

Quan hệ đồng nghiệp trong một cơ quan, tổ chức tốt sẽ góp phần vào việc giải quyết mục đích công việc chung, củng cố tinh thần và thúc đẩy việc thực hiện các công việc của cơ quan, tổ chức lẫn mục đích duy trì hoạt động nhóm. Vì vậy, quan hệ đồng nghiệp đóng một vai trò quan trọng trong bất kì cơ quan. Ở góc độ cá nhân, quan hệ đồng nghiệp tốt là cơ sở quan trọng cho sự giao lưu về mặt tình cảm, đời sống tinh thần, chia sẻ công việc, trao đổi chuyên môn và kinh nghiệm làm việc.

Nhưng để mỗi quan hệ này phát huy được vai trò của nó thì trong mỗi cơ quan, tổ chức thậm chí trong mỗi cá nhân cần nỗ lực để xây dựng được một mối quan hệ thân thiết những thẳng thắn, bình đẳng, một mối quan hệ thông cảm, hiểu biết nhau. Quan hệ đồng nghiệp tốt nó không phải hình thành một cách tự nhiên mà nó đòi hỏi chúng ta phải có những hiểu biết nhất định và từ đó biến thành nghệ thuật giao tiếp ứng xử trong các mối quan hệ nơi công sở.

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy phân tích bản chất mối quan hệ đồng nghiệp? Phân tích những lợi ích của việc xây dựng quan hệ tốt đẹp với đồng nghiệp?

BÀI 2

NGUYÊN TẮC ỨNG XỬ VỚI ĐỒNG NGHIỆP

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết các nguyên tắc giao tiếp - ứng xử với đồng nghiệp
- Vận dụng các nguyên tắc giao tiếp - ứng xử vào việc xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với cấp trên

*** Nội dung bài học:**

Để tạo dựng quan hệ tốt đẹp với đồng nghiệp, trong quá trình giao tiếp, làm việc với họ chúng ta cần tuân thủ những nguyên tắc sau:

1. Quan tâm giúp đỡ đồng nghiệp

Quan hệ với đồng nghiệp không chỉ đơn thuần là quan hệ công việc. Đó là mối quan hệ nhiều chiều, trong đó mọi người cùng giúp đỡ hỗ trợ lẫn nhau. Ngoài công việc, mọi người còn có mối quan hệ tình cảm ở những mức độ khác nhau. Quan tâm đến đời sống vật chất và tinh thần của nhau là việc làm có ý nghĩa góp phần tạo nên các mối quan hệ tốt đẹp trong công sở.

Khi đi làm, không ai dám nói mình không cần đến sự giúp đỡ của đồng nghiệp. Trong công sở muốn sống tốt mọi người phải nương tựa vào nhau, sẵn sàng giúp đỡ lẫn nhau những lúc nguy khốn, cùng nhau chia sẻ niềm vui nỗi buồn. Đồng nghiệp không chỉ gắn bó với nhau về công việc mà còn gắn bó với nhau về mặt tình cảm. Nếu không có sự gắn bó tình cảm, mọi người làm việc một cách tẻ nhạt, không hứng thú, mối quan hệ tốt đẹp của họ rất dễ bị phá vỡ. Một trong những cách để duy trì củng cố mối quan hệ tốt đẹp là mọi người nên sẵn sàng giúp đỡ lẫn nhau.

Quan tâm giúp đỡ người khác là một phẩm chất cao quý của con người. Trong quan hệ với đồng nghiệp chúng ta cần dành thời gian để trò chuyện, tâm sự chia sẻ với đồng nghiệp. Luôn thấu hiểu hoàn cảnh của từng đồng nghiệp để quan tâm giúp đỡ họ khi có điều kiện.

Sự quan tâm giúp đỡ đồng nghiệp cần xuất phát từ tình cảm chân thành không vụ lợi mới thực sự có ý nghĩa. Nếu bạn chỉ nghĩ đến mình mà không nghĩ đến người khác thì đừng mong người khác quan tâm đến bạn hoặc giúp đỡ người khác với mục đích lấy lòng hay vì một lợi ích nào khác thì chẳng đem lại kết quả tốt đẹp. Giúp đỡ

người khác nhưng bạn cũng đừng nghĩ người ta có giúp mình hay không. Bạn hãy lấy lòng tốt của mình để chinh phục, bạn sẽ được đáp lại với tấm lòng như thế.

Giúp đỡ đồng nghiệp là chất keo gắn kết tình cảm tốt nhất, giúp quan hệ đồng nghiệp ngày càng thân thiết hơn. Giúp đỡ mọi người tức là bạn đã quan tâm đến mọi người. Bạn có quan tâm thì mọi người mới trở nên yêu quý bạn. Hình ảnh của bạn sẽ đẹp lên trong mắt mọi người vì thái độ giúp đỡ chân thành của bạn.

Hãy đối xử hết lòng với mọi người. Người ta thường nói: “Ở hiền gặp lành”. Bạn giúp người thật lòng thì người sẽ giúp bạn như thế. Nhờ đó mối quan hệ của bạn tiên triển tốt đẹp hơn.

2. Luôn tôn trọng đồng nghiệp

Bên cạnh việc quan tâm giúp đỡ đồng nghiệp, luôn tôn trọng đồng nghiệp là một trong những nguyên tắc không thể thiếu trong quan hệ đồng nghiệp với nhau nơi công sở. Tôn trọng đồng nghiệp chúng ta sẽ nhận lại được sự tôn trọng từ họ, từ đó làm cho quan hệ đồng nghiệp ngày càng phát triển tốt đẹp hơn. Tôn trọng đồng nghiệp thể hiện ở sự giao tiếp lịch sự, khéo léo, ở sự lắng nghe, biết khen ngợi đồng nghiệp, không tranh cãi, coi trọng ý kiến của đồng nghiệp, không can thiệp vào đời sống riêng tư của đồng nghiệp...

3. Luôn có thái độ vui vẻ, cởi mở, sống hòa đồng với mọi người

Quan hệ đồng nghiệp là mối quan hệ thường xuyên nhất trong các mối quan hệ nơi công sở. Quan hệ đồng nghiệp tốt hay xấu ảnh hưởng rất lớn đến bầu không khí tâm lý nơi làm việc. Để xây dựng được quan hệ tốt đẹp với đồng nghiệp, từ đó tạo ra bầu không khí tâm lý làm việc thoải mái và hiệu quả, trong quá trình tiếp xúc và làm việc với đồng nghiệp, thái độ vui vẻ, cởi mở, hòa đồng là yếu tố quan trọng dẫn đến thành công.

4. Hãy sống trung thực, đừng lừa dối đồng nghiệp

Sống trung thực ngay thẳng là điều tốt. Trong giao tiếp hằng ngày, mọi người rất cần ở nhau sự trung thực. Đã là đồng nghiệp thì đối xử thật lòng với nhau là điều hết sức cần thiết.

Tìm được người tin tưởng, thông cảm với mình là điều vô cùng khó khăn. Bạn có thể tâm sự với ai đó tâm tư, nỗi lòng của mình thì có nghĩa đó là người bạn tốt. Người bạn được tâm sự sẽ cảm thấy mình tín nhiệm, tin tưởng, do đó càng cảm thấy quý mến bạn hơn.

Tuy nhiên trung thực với mọi người không có nghĩa là bạn dốc hết lòng mình vì người khác. Gặp phải người xấu nếu bạn quá thật lòng, họ sẽ phản bạn. Những điều bí mật mà bạn tiết lộ cho họ sẽ bị đưa ra đàm điều tại cơ quan. Điều đó dẫn đến kết quả không hay, mối quan hệ với một số đồng nghiệp bị phá vỡ.

Bạn không nên cho rằng kể chuyện riêng của mình với người bạn là bạn đã chứng minh được bạn là người chân thật. Một số người không nghĩ như vậy nên những gì mà bạn tiết lộ rất dễ là đề tài cho mọi người bàn tán. Một người thẳng thắn, không gian dối cũng phải biết giữ lại cho mình những bí mật riêng tư nhất. Cái gì cần nói thì nói cái gì không nên nói thì thôi. Làm được như vậy, bạn vẫn giữ được bí mật cho mình và thể hiện lòng trung thực. Không ai có thể trách cứ được bạn. Trái lại, mọi người càng yêu quý bạn hơn. Một người không lừa dối thì chẳng bị ai ghét bỏ cả.

5. Trách gây ác cảm cho người khác

Ai cũng muốn được mọi người yêu quý. Việc tạo dựng trong lòng người một tình cảm tốt đẹp là điều không dễ dàng. Trong cuộc sống xô bồ, bon chen hiện nay, giữ cho mình luôn là hình ảnh đẹp vô cùng khó khăn. Nhiều khi bản chất tốt đẹp của con người bị biến dạng dần dần. Sự xuống cấp về đạo đức, sự đồi bại về văn hóa là có thật. Dầu vậy vẫn còn nhiều điều đáng quý ở quanh ta. Chuẩn mực về cái đẹp vẫn không mất đi giá trị của nó. Con người vẫn luôn luôn muốn tự hoàn thiện mình, và đẹp lên trong mắt người khác. Vì vậy, không ai muốn mình là cái gai trước mặt mọi người. Bằng cách này hay cách khác, họ đều tránh gây ác cảm cho những người xung quanh. Trong quan hệ đồng nghiệp việc tránh gây ác cảm ở đồng nghiệp có một ý nghĩa quan trọng. Để tránh gây ác cảm cho đồng nghiệp, bạn cần lưu ý những vấn đề sau:

+ Cử chỉ lịch thiệp

Cử chỉ và lời nói thường đi đôi với nhau. Người Phương Đông cũng như người Phương Tây rất chú ý đánh giá con người qua cử chỉ. Một số người có giáo dục bao giờ cũng chủ động trong cử chỉ. Khi giao tiếp với mọi người, cũng như với các đồng nghiệp, bạn không nên vừa nói vừa khoa chân múa tay, không ngả người một cách thoải mái trên ghế. Đặc biệt, với người hơn tuổi mình, bạn phải có cử chỉ lễ độ, không để chân trên ghế khi ngồi trò chuyện với họ.

Bạn là phụ nữ thì mọi cử chỉ của bạn cần phải nhẹ nhàng. Nếu bạn là nam giới, trong phòng làm việc bạn không nên gác chân lên ghế. Vì như thế, mọi người sẽ khó

chịu về hành động của bạn họ cho rằng bạn không tôn trọng họ và sẽ đánh giá không tốt về mình.

Còn nhiều cử chỉ khác không đẹp mắt như ngoáy mũi, cắn móng tay, ngáp, vươn vai,... ở chỗ đông người. Nói chung, bạn phải biết tự kiềm chế để tránh gây cho người khác cảm giác bạn là người bất lịch sự.

+ *Đừng ích kỷ*

Là con người, ai cũng có nhiều nghĩ đến bản thân. Nếu bạn nghĩ quá nhiều đến bản thân, bạn rất dễ dàng trở thành người ích kỷ. Người ích kỷ luôn cho mình hơn người khác. Cho nên họ luôn tìm mọi cách để vươn lên mà không cần nghĩ đến người khác. Họ sẵn sàng đạp lên tất cả với mong muốn làm lợi cho mình. Trước khi làm việc đó họ luôn tính trước tính sau xem có thu được lợi lộc hay không thì mới làm. Những người như thế không bao giờ chiếm được tình cảm của mọi người. Lẽ đương nhiên, họ chỉ nhận được ánh mắt khinh bỉ và coi thường mà thôi. Do đó không ích kỷ là bạn đã tránh được sự ác cảm của mọi người

+ *Không chê bai, chỉ trích đồng nghiệp*

Những người tự cao, tự đại thường cho mình là tài giỏi hơn người khác. Cho nên họ luôn coi mình là thầy và có tư tưởng dạy dỗ, khuyên bảo người khác, họ rất khó chịu khi thấy người khác đạt được thành công. Do đó phê bình và chỉ trích là thói quen của họ, họ thường lấy mình là trung tâm để so sánh nên chê bai, chỉ trích trở thành thói quen. Đây là một thói quen xấu nó không mang lại kết quả tốt đẹp mà còn gây ác cảm cho người khác. Nếu bạn là người như vậy, bạn không bao giờ chinh phục được lòng người.

Những người này không thích người khác phê bình mình vì họ luôn nghĩ là mình không có khuyết điểm nào. Cho nên những nhược điểm sờ sờ trước mắt họ, họ cũng không công nhận hoặc đổ tại nguyên nhân khác.

6. *Biết tự kiềm chế bản thân*

Trong cuộc sống có những việc xảy đến với bạn một cách bất ngờ mà bạn không bao giờ nghĩ đến. Chính trong những trường hợp như thế, bạn phải bình tĩnh tự kiềm chế không nên để những xúc cảm tiêu cực của bản thân ảnh hưởng đến mối quan hệ đồng nghiệp.

Đồng nghiệp có nhiều loại người, có những người biết điều, dễ chịu nhưng cũng có những người khó tính, bảo thủ hay chọc tức người khác. Với những người này khi

tiếp xúc làm việc với họ nếu họ có làm cho bạn khó chịu hay bức bối bạn cũng không nên “cả giận mất khôn” làm ảnh hưởng đến hình ảnh của bản thân.

7. Là người kín đáo, không nhiều chuyện

Mối quan hệ với đồng nghiệp bắt đầu từ lời ăn tiếng nói, từ cách ứng xử với mọi người. Trong công việc ở cơ quan, bạn cần giữ chữ tín và thể hiện sự kín đáo. Có những điều cần phải giữ bí mật, nếu bạn cứ ba hoa, nói toạc ra thì chẳng có ai thích. Điều cần thiết nhất dù bạn là ai đi nữa bạn cũng phải biết giữ miệng, biết lắng nghe người khác.

Người khôn ngoan là người biết nghe người khác nói. Họ nghe để biết chứ không phải lấy câu chuyện làm quà. Trước mỗi tin tức, mỗi sự kiện, bao giờ họ cũng suy nghĩ một cách thấu đáo để có cách xử lý thông tin. Bạn là người kín đáo lãnh đạo sẽ tin tưởng bạn, đồng nghiệp mến phục bạn.

Người nhiều chuyện là loại người tò mò một cách đáng ghét. Họ thích ngồi lê, mách lẻo, thích rình rập, nghe ngóng người này, nói xấu người kia. Những người này rất lười nhát trong công việc nên bị cấp trên và cả đồng nghiệp khó chịu.

Để bạn bè và đồng nghiệp không nghi ngờ, đổ kỵ nhau, bạn hãy tự hoàn thiện mình để tránh trở thành người “đâm bị thóc, chọc bị gạo”. Bởi chỉ những kẻ này mới là nguyên nhân gây đoàn kết nội bộ.

Nếu bạn là người nói nhiều, hay kể lể chuyện của người khác thì mọi người sẽ đối xử với bạn một cách dè dặt, thận trọng. Lý do thật đơn giản : họ buộc phải né tránh để bảo vệ chính mình, để tránh họ khỏi lâm vào rắc rối mà bạn có thể gây ra.

Không kín đáo sẽ đem lại cho bạn nhiều bất lợi. Với người nói nhiều, nếu bạn vô tình tiết lộ một vài thông tin về bản thân hay của người khác rất dễ trở thành đề tài để mọi người đàm tiếu. Vì người hay nói sẽ không giữ kín được bí mật. Cho nên kín đáo là điều cần thiết. Trước khi nói chuyện với người hay nói, bạn hãy tự kiểm soát ngôn ngữ của mình thật cẩn thận.

Trong lúc vui hay lúc buồn, chỗ đông người hay ít người, bạn không nói những gì bí mật của riêng mình. Điều quan trọng là bạn luôn cẩn thận với mọi người, cần nhất là kín đáo với mọi người thích nói nhiều, hãy thận trọng trong mọi suy nghĩ và hành động, bạn sẽ đạt được thành công như mong muốn.

8. Tránh để xảy ra hiểu lầm

Cuộc sống nhiều khi không suôn sẻ như ta mong muốn. Có những rắc rối xảy ra mà không thể lường trước được. Bạn chỉ có thể hạn chế những rắc rối đó bằng cách ứng xử thật khéo léo. Trong quan hệ với đồng nghiệp, sự hiểu lầm là điều không tránh khỏi. Điều quan trọng là bạn phải biết đối phó với nó và phải biết lường trước các tình huống có thể xảy ra để tránh sự hiểu lầm.

Không ai muốn mình bị hiểu lầm cả. Nhưng sự hiểu lầm nhiều khi xảy ra trong những tình huống khác nhau. Có thể do chính bạn tạo ra, có thể do hoàn cảnh khách quan, cũng có thể do người xấu bụng đặt điều. Dù thế nào đi nữa thì nó vẫn đem đến cho bạn kết quả xấu.

Để phát triển mối quan hệ tốt đẹp với mọi người, việc hạn chế hiểu lầm có vai trò vô cùng quan trọng. Nhanh chóng dập tan sự hiểu lầm sẽ làm cho quan hệ với mọi người được thân thiện hơn, nhưng làm thế nào để giải tỏa sự hiểu lầm mới là điều quan trọng.

Cách thông thường nhất mà người ta vẫn làm là phòng chống, hạn chế đến mức tối đa hiểu lầm có thể xảy ra. Trong giao tiếp, cư xử hằng ngày, bạn phải hết sức khéo léo. Bạn nên chú ý đến lời ăn tiếng nói. Cách sử dụng lời ăn tiếng nói ra sao làm cho người khác vui, thấy hài lòng về mình. Một số cách giải quyết hiểu lầm cơ bản thường sử dụng hiện nay.

Thứ nhất, giải quyết hiểu lầm bằng cách trực tiếp trao đổi với nhau. Trong quá trình trao đổi bạn nên đi sâu vào phân tích, tranh luận để tìm điểm mấu chốt của vấn đề xem đâu là nguyên nhân dẫn đến hiểu lầm. Sau khi tìm được nguyên nhân bạn cần có lời giải thích nếu bạn vô tình nói nhầm. Hiểu lầm do câu nói đùa thì bạn phải thật sự xin lỗi đối phương sau đó kèm theo lời giải thích. Trái lại, hiểu lầm có khi không giải tỏ được mà còn làm cho sự việc trở nên trọng hơn

Thứ hai, giải quyết hiểu lầm bằng chính hành động của mình. Cách này bạn không cần trực tiếp đối mặt với đối phương, bạn cũng chẳng cần giải thích. Đôi khi giải thích càng làm cho mọi người hiểu lầm thêm. Vì họ cho rằng mình cố tình thanh minh để che giấu cho hành động của mình. Cho nên, bạn phải thật bình tĩnh đừng nôn nóng. Cách tốt nhất để minh oan cho hành động của mình chính là bằng chính hành động của mình, đừng làm gì sai trái. Hãy là một người chân chính, sống có trách nhiệm thì tự khắc mọi người sẽ yêu quý bạn, dần dần sự hiểu lầm sẽ tan biến đi.

Ví dụ: Bạn và một đồng nghiệp nữ có mối quan hệ khá thân thiết. Cô đồng nghiệp có hoàn cảnh éo le cần đến sự giúp đỡ của bạn. Sự giúp đỡ chỉ đơn thuần xuất phát từ lòng chân thành, từ tình cảm đồng nghiệp trong sáng. Nhưng mọi người cho rằng bạn đang có hành động mờ ám nhằm quan hệ bất chính.

Trong hoàn cảnh như vậy bạn đi thanh minh với mọi người là vô ích. Cách tốt nhất là cần xem lại hành động của mình xem có thực sự phù hợp chưa, bạn hãy sống đúng với bản chất của mình. Sau này, bạn bè đồng nghiệp sẽ hiểu bạn.

Nói chung để khắc phục hiểu lầm, cách thông thường và đem lại hiệu quả hơn cả là hãy nhanh chóng gặp nhau trao đổi tìm cách giải quyết càng sớm càng tốt. Vì nếu để lâu, sự việc càng trở nên tồi tệ. Gặp mặt để đi đến thống nhất quan điểm thì bạn sẽ không còn bị hiểu lầm. Làm được như vậy là bạn đã thành công trong việc giữ gìn mối quan hệ tốt đẹp với đồng nghiệp.

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy cho biết các nguyên tắc giao tiếp - ứng xử với đồng nghiệp?

Câu 2. Anh/chị hãy phân tích nội dung của các nguyên tắc giao tiếp - ứng xử với đồng nghiệp? lấy ví dụ cụ thể cho từng nguyên tắc?

Câu 3. Anh/chị hãy trình bày các nguyên nhân dẫn đến mâu thuẫn trong quan hệ đồng nghiệp? Cho biết cách hóa giải các mâu thuẫn này?

BÀI 3

ỨNG XỬ VỚI MỘT SỐ KIỂU ĐỒNG NGHIỆP THƯỜNG GẶP

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết các kiểu đồng nghiệp thường gặp và đặc điểm của từng kiểu đồng nghiệp
- Nhận biết cách ứng xử với từng kiểu đồng nghiệp thường gặp

*** Nội dung bài học:**

Khi đi làm việc bạn có thể sẽ phải làm việc chung với rất nhiều kiểu đồng nghiệp khác nhau. Với mỗi kiểu đồng nghiệp khác nhau bạn cần có cách ứng xử phù hợp. Dưới đây xin trình bày một số kiểu đồng nghiệp thường gặp và cách ứng xử:

1. Ứng xử với đồng nghiệp khác giới

Hiện tại, chúng ta đã bước vào thế kỷ 21 và vai trò của người phụ nữ cũng như vai trò của người đàn ông có thể nói là ngang bằng với nhau. Chính vì thế, quan niệm mọi việc đều do đàn ông gánh vác đã trở nên lạc hậu và lỗi thời. Ở công sở, vị trí của nữ giới và nam giới là bình đẳng với nhau.

Giữ khoảng cách không có nghĩa là “cách ly”: Chúng ta cần phải thừa nhận một điều rằng, mỗi con người đều cần phải có không gian riêng của mình. Tuy nhiên,



điều đó không có nghĩa là phân khu nam nữ riêng biệt nhau. Bởi trong công việc, không ai có thể một mình mà làm tốt nhiệm vụ được. Chúng ta cần có sự giúp đỡ và hỗ trợ từ phía đối tác và cộng sự.

Giữ thái độ cởi mở: Vì là khác giới, nên trong công việc cũng như trong cuộc sống, bạn và cộng sự có thể sẽ có cái nhìn khác nhau về nhiều vấn đề. Bạn cởi mở và có thái độ hài hòa cũng như mong muốn cùng người cộng sự hoàn thành tốt công việc. Và tất nhiên, bao giờ bạn cũng có được nhiều thiện cảm hơn từ phía mọi người. Nhưng thái độ cởi mở ở đây không có nghĩa là sự “lãng lơ” buông thả. Hãy giữ cho mình những nguyên tắc riêng để không vượt quá giới hạn.

Giữ chừng mực với cộng sự: Cho dù là đồng nghiệp hay bạn bè thì chúng ta vẫn là những người cùng sống trong một cộng đồng ngôn ngữ. Nếu như bạn không muốn có thêm những gì đó xa hơn với người đồng nghiệp khác giới, thì tốt nhất là hãy cho mối quan hệ của bạn và đối phương vào trong một phạm vi. Hãy cố gắng đừng để tình cảm vượt quá ranh giới đó, thậm chí, ngay cả khi bạn đã có những tình cảm trên mức bình thường với cộng sự, cũng hãy cố gắng đừng để tình cảm đó có cơ hội biểu lộ ra ngoài. Và quan trọng hơn là đừng bao giờ gây ra bất cứ sự hiểu lầm nào với cộng sự của mình.

Phân biệt giữa khái niệm cởi mở và “thoáng”: Phương diện này bao gồm cả hành vi ứng xử và cách ăn nói của bạn. Tôn trọng cộng sự và giữ được mối quan hệ tốt với đồng nghiệp là điều rất quan trọng giúp cho công việc tiến triển nhanh. Nếu khéo léo ứng xử, bạn có thể khiến những công việc phức tạp trở nên đơn giản và thuận lợi hơn rất nhiều. Tuy nhiên, bạn cần phải biết phân biệt giữa việc cởi mở trong quan hệ với cộng sự và việc làm cho mối quan hệ đó trở nên thân thiết trên mức bình thường. Sau khi tan sở, hai người là bạn của nhau lại là một phương diện khác. Nhưng tại nơi làm việc, nên cư xử đúng mực và đặc biệt là không nên có những cử chỉ hay lời nói vượt quá giới hạn.

Nhiệt tình giúp đỡ đồng nghiệp: Trong công việc ai cũng cần có sự giúp đỡ của người khác. Thật ra, chỉ cần bạn nói một câu “tôi có thể giúp cậu” thì mọi chuyện sẽ khác đi rất nhiều. Khi người cộng sự gặp khó khăn hoặc khi mọi người không muốn tới gần anh ấy/cô ấy, bạn hãy là người lại gần và giúp đỡ.

Chủ động hỗ trợ nhau trong công việc không chỉ giúp bạn hoàn thành tốt công việc mà còn nuôi dưỡng mối quan hệ giữa bạn và người đồng nghiệp tại nơi văn phòng. “Khoảng cách” ở đây là một khái niệm mơ hồ, nhưng nếu không xác định được ranh giới thì rất có thể bạn sẽ mắc phải những sai lầm khiến mình phải hối hận. Hãy luôn là người tinh táo và khéo léo để làm cho mối quan hệ trong gia đình cũng như trong xã hội hài hòa.

2. Ứng xử với đồng nghiệp khó tính

Người khó tính không có nghĩa xấu tính. Thông thường những người khó tính được xếp vào 2 loại:

Loại một là những người khá cầu toàn, luôn bận rộn và rất nóng tính.

Loại hai hay soi xét người khác nhưng chỉ nhắc nhở nhẹ nhàng, không đao to búa lớn.

Ngoài ra còn có những người giả vờ khó tính. Thực chất họ cảm thấy đã hài lòng với công việc của người khác nhưng vẫn thích lên gân để ra oai, thích thú khi thấy đồng nghiệp sợ hãi, bần khoản.

Khi lâm vào hoàn cảnh để bảo vệ mình, một số người thường lập tức cãi lại, một số người thường nuốt giận vào trong và đứng im chịu trận. Tuy nhiên các cách này đều không hoặc ít mang lại hiệu quả như mong muốn. Nó có thể gây ra ấn tượng xấu về bạn trong mắt đồng nghiệp, cô lập ngay trong công ty, thậm chí mất việc.

Để sống hòa bình với người khó tính, trước hết bạn phải luôn bình tĩnh. Hãy thử các biện pháp sau:

Không tranh cãi: Khi đối phương đang nổi giận, bực bội, bạn đừng đại mà cãi lại, điều này chẳng khác gì thêm dầu vào lửa. Hãy từ tốn hỏi lý do và bày tỏ thành ý muốn trò chuyện. Lúc đó, họ có thể bình tĩnh lại và nghe bạn trình bày.

Học cách tự bảo vệ bản thân: Có người vì không muốn cãi nhau, hay không muốn bị chỉ trích, khi bị đối phương đổ lỗi cứ nhận bừa cho xong chuyện. Làm như vậy, càng làm cho họ lấn lướt và gán cho bạn đủ thứ tội.

Để tránh trường hợp này, khi bị đối phương bắt bẻ và lên án, bạn hãy yêu cầu họ chỉ rõ chỗ vi phạm. Chấp nhận một phần lỗi mà bạn thấy đúng rồi dò hỏi tiếp ý họ. Trong lúc phân tích cái sai của bạn, họ có thể lộ sơ hở. bạn hãy bắt lấy và cùng họ thảo luận. Điều này có thể giúp một buổi “lên lớp” thành một buổi tranh luận lành mạnh.

Bắt chuyện trước: Đừng luôn ở thế bị động. Khi thấy đối phương chuẩn bị có hành động, lời nói khác thường nhằm vào bạn, hãy chủ động bắt chuyện trước bằng những câu như: “Hình như anh chị có điều gì không vừa ý về em?” hay “Em không có ý đâu?”... Tỏ thành ý ngay từ đầu làm đối phương bớt phát “hỏa”.

Hạn chế tính háo thắng: Khi bị trách mắng, đặc biệt chạm vào lòng tự ái của bạn, chúng ta rất dễ phản ứng lại một cách nóng nảy không kém đối phương. Lúc đó luôn tự nhủ: “Chuyện đâu còn có đó”, “Mình đâu cần thiết phải làm quá”... Tuyệt đối đừng vì tự ái mà xin nghỉ việc ngay lúc ấy. Bạn có thể hồi hận về quyết định của mình sau đó.

3. Với đồng nghiệp “nhiều chuyện”

Họ rất vô tổ chức nên hay bị stress. Họ thấy thoải mái và thân thiện khi tán chuyện với người khác. Họ rất giỏi "ngồi lê đôi mách". Cấp trên hay các phe phái sử dụng như những công cụ để gây chiến và là vật thế thân cho họ. Nhưng dù sao thì họ cũng tìm mọi cách đổ tội cho người khác.

Hạn chế tiếp xúc với họ nếu người đó không làm chung phòng với bạn nhưng nếu người đó lôi kéo bạn vào cuộc nói chuyện nhằm nói xấu người khác thì tốt nhất là bạn nên từ chối thảo luận về tính xấu hoặc điểm yếu của người khác khi được gợi ý. Hạ thấp người khác để tự nâng mình lên là việc làm lãng phí thời gian. Hơn nữa, nó còn thể hiện sự tiêu cực, đặc biệt trong công sở, tinh thần đồng đội và nhuệ khí làm việc chung của mọi người sẽ giảm sút nghiêm trọng. Đồng nghiệp cũng có thể hành động tương tự với bạn nếu bạn cất giọng chống lại họ. Do đó, đừng để những câu chuyện phiếm kiểm soát cuộc sống công sở của bạn.

Hãy đưa câu chuyện sang hướng khác để tránh những điều tế nhị, của người khác và nếu có thể bạn nên cắt cuộc nói chuyện không cần thiết đó đúng lúc để đồng nghiệp của bạn không cảm thấy bạn thiếu tôn trọng họ.

4. Với đồng nghiệp hay "đổ lỗi" cho người khác

Đó là người không bao giờ có trách nhiệm với những lỗi lầm của mình và sẵn sàng đổ lỗi cho người khác, thường xuyên là rất vô lý. Anh ta không nhận ra rằng cách dễ nhất để gây ấn tượng cho các đồng nghiệp là hãy thừa nhận khi mình làm việc gì đó sai và tìm cách để tránh gặp lại những lỗi đó trong tương lai.

Cách đối phó:

Hãy chọn thời điểm thích hợp để chia sẻ trách nhiệm với anh ta. Nhưng nếu bị đổ lỗi không hợp lý, bạn nên làm rõ "trắng đen" với cấp trên.

Không nên làm hộ phần việc của người khác với các lí do sau:

- Vô tình, bạn sẽ tạo nên tính ỷ lại trong các đồng nghiệp và tập thể.
- Mỗi người chỉ có lượng thời gian nhất định, đủ để giải quyết những công việc của mình. Nếu ôm đồm quá cùng lúc nhiều việc, chẳng khác nào bạn đã mua dây để buộc lấy mình.

5. Với đồng nghiệp là người tự cao tự đại

Những người này thường tự cao tự đại và cho rằng mình hiểu biết tất cả, những vấn đề của họ là lớn hơn, quan trọng hơn và là đúng nhất. Họ luôn yêu cầu người khác

làm theo ý mình, đòi hỏi khó khăn hay nhỏ nhặt nhưng lại không bao giờ nghe và làm theo những người khác dù đúng hay sai. Họ không chịu thay đổi ý kiến để tiếp thu ý kiến mới. Những người này thì thường không tốn nhiều sức tranh luận với người khác nhưng lại lảng lạng làm theo ý của mình.

Những cách để có thể “chung sống” với họ:

Với những kiểu khó tính điển hình nêu trên đây, bạn đã sẵn sàng sống chung và phù hợp hóa với nó hay chưa? Hãy thích nghi với môi trường công việc có nhiều đồng nghiệp khó chơi này bằng cách thử một hay tổ hợp các ứng xử sau đây:

- Bạn phải biết kìm nén cảm xúc, kiềm chế bản thân: Điều kiện đầu tiên và quyết định sự thích nghi của bạn với môi trường công việc. Đừng bao giờ vội vàng cự cãi nhau để rồi dẫn đến những trường hợp, tình huống khó kiểm soát. Bạn phải hết sức bình tĩnh, cố gắng cư xử bình thường, chờ đợi lúc phù hợp có thể góp ý nhẹ nhàng và chân thành với đồng nghiệp.

- Tránh tiếp xúc và không tranh cãi khi không cần thiết: Nếu không có gì liên quan đến công việc, bạn có thể cố gắng phớt lờ hay tránh càng xa càng tốt những phiền phức do đồng nghiệp tạo ra. Tuy nhiên, bạn cũng hãy tìm hiểu thấu đáo vấn đề, nếu có thể hãy cố gắng trò chuyện để hiểu nhau hơn và từ đó có thể sẽ dễ dàng hơn trong quan hệ công việc.

- Hoàn thiện bản thân: Những vấn đề liên quan đến công việc, trước khi thảo luận bạn nên có bước chuẩn bị chu đáo, kỹ càng và khi trình bày, thảo luận, bạn phải nói thật ngắn gọn nhưng đủ ý. Như thế sẽ tránh mất nhiều thời gian và không làm phát sinh các vấn đề khác không liên quan đến trọng tâm câu chuyện, công việc. Đồng nghĩa với việc họ không có lý do gì để “soi” mình.



- Đừng nghe tất cả những gì người ta nói, đừng nói hết những gì mình sẽ làm và đừng làm những gì mình chưa hiểu biết rõ: Đây là cách tiết kiệm thời gian và né tránh phiền phức tốt nhất cho bạn. Đồng nghiệp tự cao tự đại cách mấy cũng sẽ dần cảm nhận được sự chín chắn, hiệu quả qua từng công việc bạn làm và có thể họ sẽ dần trở thành người dễ tính, họ sẽ thấy cần thiết có bạn trong đội, nhóm để vượt qua và hoàn thành tốt công việc.

6. Với đồng nghiệp là người xấu tính

Đó là những kẻ hay bắt nạt, lấn lướt người khác. Họ rất giống những kẻ bị làm vật thể thân trừ một điều là họ biết cách thể hiện bản thân ấn tượng hơn. Bạn đang trong tầm ngắm của họ vì bạn là nhân viên mới, cũng có thể vì bạn có quan hệ thân thiết với người mà họ ghét.

Hướng giải quyết:

Đừng bao giờ nghĩ đến việc trả thù, vì làm vậy là bạn đang hạ thấp chính mình. Bạn cũng không nên đem chuyện đồng nghiệp đố kỵ ra kể lể mong tìm được đồng minh, vì đây không phải là giải pháp có thể giải quyết triệt để mâu thuẫn giữa hai người.

Thay vào đó, hãy tìm hiểu vì sao bạn không chiếm được cảm tình của anh ấy/chị ấy, từ đó tìm hướng giải quyết sáng suốt và tối ưu. Nếu nguyên nhân là do bạn còn nhiều điểm thiếu sót, hãy bắt đầu hoàn thiện mình hơn, thay đổi một chút về cá tính, lối sống để hòa hợp với đồng nghiệp. Đây là điều bạn hoàn toàn có thể làm được. Tuy nhiên nguyên nhân cũng có thể là bạn bị đồng nghiệp “bắt nạt” vì là nhân viên mới, hoặc có thể người đồng nghiệp đó đang chịu nhiều sức ép từ người khác nên muốn trút giận lên bạn.

Trong trường hợp này, hãy tỏ ra bạn là người thân thiện, tốt bụng, sẵn sàng giúp đỡ đồng nghiệp khi có thể ngay cả khi họ không tốt với bạn. Sự chân thành của bạn chắc chắn sẽ khiến họ phải suy nghĩ lại.

Nếu đã thử nhiều cách mà bạn vẫn chưa tìm được lối thoát cho mối quan hệ bế tắc giữa bạn và đồng nghiệp, hãy thẳng thắn chia sẻ điều này với họ.

Hãy tạo ra cho mình cho một cuộc đối thoại thoải mái với họ, để họ hiểu thiện chí của bạn. Khi nói chuyện với đồng nghiệp, hãy dùng những ngôn từ chuyên nghiệp, lịch sự, tránh nổi nóng hay nổi cáu. Hãy bình tĩnh kiểm chế bản thân mình để tìm được giải pháp tốt nhất giải quyết những mâu thuẫn và bất đồng.

Một số đồng nghiệp đố kỵ, ghen ghét với bạn không chỉ nói xấu bạn sau lưng mà còn muốn phá hoại công việc của bạn, “cướp” thành tích hoặc cũng có thể đổ vạ cho bạn những lỗi lầm không phải do bạn gây ra.

Với kiểu đồng nghiệp nham hiểm này, bạn cần phải hết sức đề phòng. Hãy chắc chắn rằng bạn luôn biết cách bảo vệ mình trong mọi trường hợp, tốt nhất là đừng để

xảy ra bất cứ sơ hở nào, bởi sự bất cẩn có thể là mối châm khiến bạn gặp phải vô vàn rắc rối.



Ngoài ra, bạn cũng nên cải thiện mối quan hệ của mình với những đồng nghiệp khác. Chân thành, thân mật, sẵn sàng giúp đỡ, sống hòa đồng và biết cách sẻ chia với những người xung quanh, chắc chắn bạn sẽ giành được nhiều điểm cộng từ phía các đồng nghiệp. Điều này cũng đồng nghĩa bạn đang vượt mặt đồng nghiệp hay gây chuyện một cách quang minh và chính trực.

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy cho biết các kiểu đồng nghiệp thường gặp trong công sở và đặc điểm của từng kiểu đồng nghiệp?

Câu 2. Anh/chị hãy cho biết cách ứng xử phù hợp với từng kiểu đồng nghiệp?

Câu 3. Anh/chị hãy xử lý các tình huống sau:

+ Trong công ty A, phòng Marketing có một trưởng phòng và 5 nhân viên: Thảo, Hà, Quý, Trang, Trọng. Trong khi làm việc thì Trang luôn có nhiều ý tưởng sáng tạo; chính vì những ý tưởng sáng tạo đó Trang luôn xem mọi người trong phòng thấp kém hơn mình. Một hôm Trưởng phòng đưa kế hoạch xuống để nhóm Marketing cùng làm, Trang tự tin đứng dậy nhận làm một mình và có những lời lẽ tự cao rằng mình luôn có năng lực còn mọi người thì chưa đủ khả năng để làm. Theo bạn, nếu bạn là một trong 4 nhân viên kia thì bạn làm thế nào để không gây mâu thuẫn giữa các đồng nghiệp.

+ Hết giờ làm việc, bạn phát hiện thấy một đồng nghiệp có giấu nguyên vật liệu mang về nhà, nhân viên này rất thân với thủ trưởng. Anh (chị) ứng xử như thế nào?

+ Bạn và anh B được sắp giao thực hiện chung một công việc, bạn và anh B đã họp lại phân công công việc cụ thể cho từng người nhưng anh B không chịu thực hiện công việc của anh ta mà luôn đùn đẩy công việc cho bạn. Bạn sẽ xử lý như thế nào?

+ Anh A là người rất nhiều chuyện, thường hay nói xấu bạn với những người đồng nghiệp khác. Bạn sẽ xử lý như thế nào?

+ Có một đồng nghiệp không chịu vệ sinh phòng làm việc theo lịch phân công chung của phòng, bạn cảm thấy rất bức mình và phải thường xuyên làm thế, bạn sẽ xử lý như thế nào?

CHƯƠNG 5
GIAO TIẾP - ỨNG XỬ VỚI CẤP DƯỚI
BÀI 1

Ý NGHĨA CỦA VIỆC TẠO LẬP QUAN HỆ TỐT ĐẸP VỚI CẤP DƯỚI

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết bản chất của mối quan hệ cấp trên với cấp dưới
- Nhận biết ý nghĩa của việc thiết lập mối quan hệ tốt đẹp với cấp dưới

*** Nội dung bài học:**



Mối quan hệ từ cấp trên xuống cấp dưới phản ánh quan hệ giao tiếp ứng xử giữa thủ trưởng với nhân viên, từ những người hoạch định chính sách, ra quyết định tới những người thực hiện, là mối quan hệ chính thức và mang tính thứ bậc trong tổ chức.

Nếu quan hệ cấp trên – cấp dưới tốt trước hết nó đảm bảo cho việc thực hiện hoạt động quản lý của nhà quản lý đạt kết quả cao, giúp nhà quản lý dễ tìm được sự đồng thuận và ủng hộ từ nhân viên.

Quan hệ cấp trên – cấp dưới tốt còn góp phần xây dựng môi trường văn hóa nơi làm việc, tạo bầu không khí làm việc thoải mái trong tổ chức.

Đối với nhân viên, quan hệ giao tiếp ứng xử từ cấp trên ảnh hưởng rất lớn đến tâm lý làm việc và hiệu quả làm việc của họ.

Câu hỏi (bài tập) củng cố:

Câu 1. Anh/chị hãy phân tích bản chất của mối quan hệ cấp trên – cấp dưới?

Câu 2. Anh/chị hãy phân tích ý nghĩa của việc xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với cấp dưới?

BÀI 2

NGUYÊN TẮC GIAO TIẾP ỨNG XỬ VỚI CẤP DƯỚI

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết các nguyên tắc giao tiếp - ứng xử với cấp dưới
- Vận dụng các nguyên tắc giao tiếp ứng xử vào việc xây dựng quan hệ tốt đẹp với cấp dưới

*** Nội dung bài học:**

1. Biết lắng nghe những người dưới quyền

Giao tiếp giữa người lãnh đạo và những người dưới quyền là một quá trình tác động tương hỗ. Đó là một quá trình mà cả người lãnh đạo và những người thừa hành đều là những chủ thể tích cực. Có như vậy thì giao tiếp mới đạt hiệu quả cao. Điều đó có nghĩa là, khi người lãnh đạo truyền đạt các chỉ thị, mệnh lệnh hay quyết định nào đó cho những người thừa hành thì cần phải quan tâm đến thái độ, phản ứng và mức độ thực thi các chỉ thị, mệnh lệnh đó của họ.

Trong giao tiếp, kênh thông tin từ dưới lên trên, tức là từ phía những người thừa hành lên đến người lãnh đạo cũng quan trọng như kênh thông tin từ trên xuống dưới (từ phía người lãnh đạo xuống những người thực hiện). Vì qua đó, người lãnh đạo hiểu được tâm trạng, nguyện vọng, thái độ và phản ứng của người dưới quyền. Tuy vậy, trong thực tế ở nước ta hiện nay, không phải người lãnh đạo nào cũng quan tâm đến kênh thông tin từ dưới lên trên, mà thường chỉ chú ý tới việc đưa ra chỉ thị, mệnh lệnh và yêu cầu truyền đạt chúng từ cấp dưới.

Thực trạng này xuất phát từ những nguyên nhân sau:

Thứ nhất, ảnh hưởng của tư tưởng phong kiến và Nho giáo. Những người lãnh đạo (quan lại) thường coi mình như những người “quan phụ mẫu”, ban phát lợi ích cho dân chúng. Khi quyền lực của người lãnh đạo càng lớn thì tư tưởng này thể hiện càng rõ. Điều này ở trong các doanh nghiệp thể hiện rõ hơn các cơ quan hành chính sự nghiệp, vì ở các doanh nghiệp thu nhập và việc làm của người lao động phụ thuộc trực tiếp vào quyền lực của người lãnh đạo.

Thứ hai, ảnh hưởng của cơ chế cũ. Trong cơ chế bao cấp, kế hoạch hóa được tập trung đến cao độ. Cấp trên giao chỉ tiêu, kế hoạch và cấp dưới có nhiệm vụ được thực hiện. Chính cách thức quản lý này đã tạo nên một phong cách quản lý cho những người lãnh đạo – phong cách chỉ biết ban hành, ra chỉ thị, mệnh lệnh xuống dưới mà ít quan tâm đến chiều ngược lại.

Trong hoạt động quản lý doanh nghiệp, kỹ năng biết lắng nghe ý kiến của người dưới quyền là một nghệ thuật – một nghệ thuật không đơn giản và không phải là người lãnh đạo nào cũng có thể thực hiện được. Kỹ năng lắng nghe cấp dưới đòi hỏi những yêu cầu sau:

- Người lãnh đạo hết sức chú ý tới những điều mà người dưới quyền trình bày, tránh thái độ ngắt lời, trừ khi hỏi lại những điều cấp dưới trình bày chưa rõ, tránh thái độ nghe hờ hững, chiếu lệ, hình thức.

- Nên biểu lộ tình cảm ghi nhận, thân thiện và khích lệ cấp dưới qua ánh mắt, nụ cười. Nên dùng những từ “vâng, đúng vậy”, “à ra thế”, “vâng tôi hiểu”... Cách thức ứng xử này sẽ làm cho những dưới quyền tự tin và mạnh dạn nói ra những suy nghĩ và tâm tư của mình.

- Giữ thái độ bình tĩnh, điềm đạm trước những vấn đề cấp dưới trình bày mà người lãnh đạo không hài lòng. Tránh thái độ chỉ trích một cách vội vàng, tránh thái độ khuyên bảo và chỉ dẫn. Vì những thái độ này của người lãnh đạo sẽ làm cho những người dưới quyền e ngại không dám bộc lộ những suy nghĩ, tâm trạng của mình và như vậy người lãnh đạo không có cơ hội để hiểu họ.

- Người lãnh đạo đừng vội suy đoán thiên lệch, sai lầm hay vội vàng quyết định khi chưa nghe hết câu chuyện, khi chưa thu thập đủ dữ kiện.

- Khi có vấn đề gì mà người lãnh đạo cần yêu cầu cấp dưới làm rõ thì có thể đặt những câu hỏi tế nhị, khéo léo để cấp dưới trình bày vấn đề một cách rõ hơn.

- Trong quá trình nói chuyện, người lãnh đạo cần ghi chép lại những điểm quan trọng của câu chuyện để nhắc lại hoặc đặt câu hỏi cho đối tượng giao tiếp.

Khi người lãnh đạo biết nghe những người dưới quyền, anh ta không chỉ thu được những thông tin cần thiết, hiểu được tâm tư, nguyện vọng của cấp dưới, để có những chính sách, giải pháp phù hợp trong quá trình quản lý, mà còn là hình thức động viên, khích lệ rất lớn để họ làm việc tốt hơn. Vì cấp dưới thấy rằng họ được tôn trọng.

2. Kiên nhẫn và biết thuyết phục

Trong ứng xử với những người dưới quyền, kiên nhẫn là một đức tính không thể thiếu được với người lãnh đạo. Nó là cơ sở của thành công. Balzac đã nói: “Mọi quyền lực đều được xây dựng bằng kiên nhẫn và thời gian”. Napoleon cũng từng nói “Ai bền gan thì thắng”, hay theo Maiacopxki thì “Trên đường đời, hành lý của con người cần mang theo là lòng kiên nhẫn và tính chịu đựng”...

Kiên nhẫn có ý nghĩa quan trọng và cần thiết trong ứng xử giữa người lãnh đạo và cấp dưới vì:

- Giúp người lãnh đạo bình tĩnh, sáng suốt trong việc giải quyết những tình huống xảy ra trong hoạt động quản lý, đặc biệt là những tình huống có tính mâu thuẫn, xung đột trong tổ chức. Vì người lãnh đạo có thời gian để tìm hiểu vấn đề một cách đầy đủ hơn, toàn diện hơn những nguyên nhân nảy sinh và các biện pháp giải quyết nó.

- Trong ứng xử với cấp dưới, sự kiên nhẫn sẽ giúp cho người lãnh đạo hiểu được cấp dưới nhiều hơn, lắng nghe cấp dưới được tốt hơn, tránh được những căng thẳng có thể nảy sinh trong quan hệ giữa người lãnh đạo và người dưới quyền. Như vậy, uy tín của người lãnh đạo được nâng cao, nhân cách của người lãnh đạo được cấp dưới tôn trọng.

Trong ứng xử với những người dưới quyền thì khả năng thuyết phục cũng là một phẩm chất tâm lý không thể thiếu được. Có thể nói, lãnh đạo là một quá trình phát triển nghệ thuật thuyết phục, lôi cuốn và tập hợp mọi người thực hiện những mục đích chung của tổ chức.

Nhận thức của con người là một quá trình. Khả năng thuyết phục của người lãnh đạo sẽ làm cho những người dưới quyền hiểu đúng vấn đề, yên tâm thực hiện các nhiệm vụ được giao.

Khả năng thuyết phục của người lãnh đạo rất cần thiết trong việc cảm hóa và sử dụng những người đứng đầu các nhóm đối lập trong tổ chức, để biến họ trở thành những người có cùng định hướng và hành động với tập thể. Để cảm hóa được những cá nhân này, đòi hỏi người lãnh đạo không chỉ có khả năng thuyết phục, mà còn có lòng kiên nhẫn.

3. Lòng nhân ái và sự quan tâm đối với mọi người

Đối với mỗi chúng ta, lòng nhân ái là một phẩm chất không thể thiếu được. Đối với người lãnh đạo, yếu tố này lại càng có ý nghĩa. Trong một tổ chức, khi người lãnh đạo có những mối quan hệ sâu sắc, nhân ái với mọi người thì sẽ tạo nên sự hợp tác rộng rãi của các thành viên đối với mình. Khi người lãnh đạo có tình thương đối với mọi người thì doanh nghiệp sẽ có sức mạnh – sức mạnh được tạo nên từ phía những người thừa hành.

Lòng nhân ái của người lãnh đạo thường dễ thể hiện trong các nhóm nhỏ, trong phạm vi hẹp. Đối với các tổ chức có quy mô càng lớn thì lòng nhân ái và tình yêu thương cấp dưới của người lãnh đạo càng khó thể hiện, khó có điều kiện bộc lộ.

Lòng nhân ái và tình yêu là một nhiệm vụ không thể thiếu được trong hoạt động quản lý của người lao động. Sẽ là đúng khi chúng ta nói rằng, một người lãnh đạo tốt là người có tình yêu thương, có lòng nhân ái với mọi người trong tổ chức do người đó quản lý. Tình yêu thương của người lãnh đạo không chỉ là một cảm giác, không chỉ thể hiện trên lời nói, mà phải được thể hiện qua những việc làm, những hành động cụ thể. Trong ứng xử với cấp dưới, sự thể hiện lòng nhân ái, quan tâm của người lãnh đạo phải dựa trên sự hiểu biết về hoàn cảnh, nguyện vọng, chứ không phải mang tính tự phát. Người lãnh đạo nào hình thành được thói quen ứng xử mang tính nhân ái và chân thành đối với cấp dưới thì người đó sẽ có được tình cảm sâu sắc, rộng lớn trong quan hệ với các thành viên của tổ chức.

Có thể nói, người lãnh đạo cần sử dụng linh hoạt và có hiệu quả tình cảm của mình để tạo nên những mối quan hệ có hiệu quả nhất với các thành viên.

4. Đánh giá khách quan, công bằng.

Đánh giá là một công việc cần thiết của hoạt động quản lý, nhất là đối với các doanh nghiệp. Bởi vì, những lợi ích vật chất của người lao động gắn trực tiếp với sự đánh giá về mức độ hoàn thành nhiệm vụ của họ. Trên cơ sở đánh giá của người lãnh

đạo sẽ hình thành nên những phương thức để xác định lương, tiền thưởng, đề bạt, cất nhắc vào các vị trí quản lý, cử đi học...

Khi người lãnh đạo đánh giá công minh thì những người được đánh giá phấn khởi, tập thể đoàn kết thống nhất. Khi con người phấn khởi thì làm việc không biết mệt mỏi, có năng suất và hiệu quả cao. Khi một tập thể đoàn kết, thống nhất thì những khó khăn sẽ dễ dàng được khắc phục và mọi người sẽ làm việc với nhiều sáng kiến hơn.

Khi người lãnh đạo đánh giá thiên vị, thiếu khách quan thì những cá nhân được đánh giá sẽ có tâm trạng buồn chán, bi quan và tập thể có thể xuất hiện các mâu thuẫn, xung đột. Khi con người có tâm trạng tiêu cực, thì làm việc chóng mệt mỏi, năng suất và chất lượng thấp, nhiều khi có những phản ứng tiêu cực gây khó khăn cho hoạt động quản lý của người lãnh đạo. Khi tập thể mâu thuẫn, xung đột thì việc thực hiện các mục tiêu đề ra rất khó khăn và sự phát triển của tổ chức gặp nhiều trở ngại.

Có thể nói, việc đánh giá con người là một công việc phức tạp và khó khăn. Là một nghệ thuật mà không phải người lãnh đạo nào cũng làm được.

5. Sử dụng lời khen với cấp dưới

Lời khen ngợi chân thành của người lãnh đạo sẽ có tác dụng động viên, khuyến khích những người dưới quyền phấn khởi, làm việc hăng hái hơn và giảm đi những khuyết điểm của họ. Trong ứng xử với cấp dưới, người lãnh đạo không chỉ cần sử dụng những lời khen mà còn cần có thái độ đúng mức. Người lãnh đạo không nên ra lệnh với cấp dưới. Một giám đốc không nên nói với cô văn thư : “Này, cô mang ra đánh máy cho tôi văn bản này, sau một tiếng nữa là phải xong”, mà nên nói “Cô có thể đánh máy giúp tôi văn bản này, sau một tiếng nữa là xong phải không?”. Cách ứng xử này làm cho cấp dưới cảm thấy mình được tôn trọng, vui vẻ, không tự ái, thấy mình quan trọng và như vậy họ sẽ vui vẻ hợp tác với người lãnh đạo.

Câu hỏi (bài tập) củng cố:

Câu 1. Anh/chị hãy trình bày các nguyên tắc giao tiếp - ứng xử với cấp dưới?

Câu 2. Anh/chị hãy phân tích nội dung của các nguyên tắc giao tiếp - ứng xử với cấp dưới? lấy ví dụ minh họa cho từng nguyên tắc?

BÀI 3

ỨNG XỬ VỚI CÁC KIỂU CẤP DƯỚI THƯỜNG GẶP

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết các kiểu cấp dưới thường gặp và đặc điểm của từng loại cấp dưới
- Nhận biết cách ứng xử phù hợp với từng kiểu cấp dưới

*** Nội dung bài học:**

Nếu là một quản lý, hàng ngày bạn sẽ phải làm việc với nhiều kiểu nhân viên khác nhau: từ những nhân viên khác giới, nhân viên lớn tuổi đến nhân viên có năng lực, nhân viên năng lực làm việc hạn chế hay những nhân viên khó bảo. Phạm vi quản lý càng rộng thì kiểu nhân viên mà bạn tiếp xúc và làm việc càng phong phú. Với mỗi kiểu nhân viên sẽ có những đặc tính khác nhau, vì vậy bạn cần học cách ứng xử với từng kiểu nhân viên để có thể quản lý họ một cách hiệu quả.

1. Với nhân viên khác giới

Ứng xử với nhân viên khác giới là một vấn đề phức tạp và ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả quản lý và uy tín của nhà quản lý.

Để ứng xử hiệu quả với những nhân viên khác giới, bạn nên lưu ý những hành vi ứng xử sau:

- Luôn vui vẻ, hòa đồng trong giao tiếp ứng xử với họ
- Đối xử công bằng, tôn trọng ý kiến của họ
- Giữ một khoảng cách hợp lý

2. Với nhân viên lớn tuổi

Một trong những khó khăn mà các nhà quản trị trẻ phải vượt qua là khẳng định khả năng của mình trước những nhân viên lớn hơn họ cả về tuổi đời lẫn tuổi nghề.

Dưới đây là một số kỹ năng mà những nhà quản lý và doanh nhân trẻ tuổi cần trang bị để có thể điều hành những nhân viên lớn tuổi hơn họ rất nhiều:

+ *Lắng nghe với thái độ cởi mở*

Justin Schaldone, 25 tuổi, Giám đốc tiếp thị của công ty thời trang eFashion Solutions ở Secaucus, bang New Jersey, đề nghị: Bạn nên lắng nghe những đề xuất của nhân viên với thái độ sẵn sàng tiếp thu những điều mới lạ. Vì nghĩ rằng mình có nhiều

kinh nghiệm hơn và đã từng hoàn tất một công việc nào đó theo cách của mình nên họ thường không đồng ý với cách làm mới của bạn.

Schaldone dẫn chứng bằng kinh nghiệm của mình : gần đây, khi một nhân viên lớn tuổi đề xuất một thay đổi cho một trong những chi thị của anh, anh đề nghị một giải pháp là thực hiện cả hai tiến trình cùng một lúc và so sánh kết quả đạt được. Cuối cùng, phương thức của anh đã gây nhiều ấn tượng với nhân viên đó vì những hiệu quả mà nó mang lại. Anh nói : “Cho mọi người có cơ hội nói lên ý tưởng của họ về công việc đang làm giúp tôi có được sự tôn trọng từ những đồng sự, nhân viên lớn tuổi.”

+ *Chứng tỏ bản lĩnh*

Jaylaan Llewellyn, 27 tuổi, người sáng lập kiêm Giám đốc điều hành công ty sản xuất đĩa nhạc Bluhammock Music, cho rằng dù thực sự cầu thị, những nhà điều hành trẻ tuổi cũng cần phải có bản lĩnh, và đôi lúc cũng phải “điều võ gương oai” để chứng tỏ khả năng của mình, dĩ nhiên đừng kiêu ngạo thái quá.

Cô kể rằng có lần cô yêu cầu một nhân viên lớn hơn cô 12 tuổi thay đổi một số điểm trong kế hoạch tiếp thị của ông ta. Ông ta tỏ vẻ bất bình ngay lập tức vì cho rằng mình đã làm công việc này trong nhiều năm, và kế hoạch đó giống như bao kế hoạch tiếp thị khác. Llewellyn nói cô không nghi ngờ những phương pháp theo lối cổ truyền của ông ta, nhưng cô có những ý tưởng mới trong tiếp thị và cương quyết thực hiện theo hướng đó.

Cô nói : “Có một sự dung hòa tế nhị giữa việc làm một người trẻ tuổi tự cho mình thấu hiểu mọi sự trên đời với việc khúm núm trước kinh nghiệm của người khác. Tôi đã ở trong một hoàn cảnh khó xử, nhưng tôi phải bảo vệ cái gì tôi nghĩ là đúng cho công ty của mình.”

+ *Tránh bàn về chuyện tuổi tác*

Ventresca khuyên các nhà quản lý trẻ không nên nói gì về số tuổi của mình, vì “việc nhận thấy mình lớn hơn sếp đến 30 tuổi không là một suy nghĩ vui vẻ đối với những nhân viên lớn tuổi.” Anh nói : “Tôi tự hào về những thành quả mình đạt được, nhưng đó không phải là điều tôi cần phải cho mọi người biết.”

+ *Tự tin*

Edward Smolyansky, 27 tuổi, Giám đốc tài chính của công ty Lifeway Foods ở Morton Grove, bang Illinois, nhớ lại cảm giác lo lắng của anh khi đảm nhận nhiệm vụ này cách nay năm năm, chẳng phải về chuyên môn mà về những ấn tượng của những ứng viên

xin việc mà anh phỏng vấn hỏi đó. Anh nghĩ rằng họ đã cảm thấy không thoải mái khi phải làm việc cho một người quá trẻ như anh.

Smolyansky và chị gái Julie 32 tuổi của anh, Giám đốc điều hành công ty, thừa hưởng Lifeway Foods khi bố họ, người sáng lập công ty, qua đời năm 2002. Kể từ đó, anh đã học cách xóa bỏ những cảm giác lo lắng liên quan đến tuổi tác vì chúng có thể ảnh hưởng không tốt đến những xét đoán của anh trong công việc. Anh nói : “Công việc của bạn không phải là quá chú tâm đến những người lớn tuổi hơn bạn. Công việc của bạn là chọn được một nhân viên tốt nhất, phù hợp nhất cho một vị trí nào đó.”

+ *Coi họ là những người tư vấn đáng tin cậy*

Ở những công ty mới thành lập, cô Llewellyn nhận xét, những người lớn tuổi có thể thấy thoải mái hơn với những vị trí tư vấn, vì điều đó cho phép họ vừa phát huy giá trị chuyên môn của mình vừa có thêm thu nhập. Mặt khác, các công ty này thường chưa có đủ khả năng để trả lương cao cho những nhân viên có kinh nghiệm.

Aaron Brown, một nhà nghiên cứu của hãng IBM, nói những nhà quản lý trẻ có thể được hưởng lợi nhiều khi có một mối quan hệ với một người cố vấn dày dạn kinh nghiệm. Năm 2004, Brown gia nhập IBM khi 29 tuổi ; một năm sau đó ông được đề cử làm trưởng nhóm và sau đó làm giám đốc chương trình.

Ông cho biết ông thường xuyên nói chuyện với người cố vấn của mình, từng là một nhà quản lý cao cấp của IBM và hiện đang là chuyên viên tư vấn cho hãng này. Những cuộc nói chuyện như thế đã giúp ông thêm tự tin về khả năng lãnh đạo một nhóm có nhiều người lớn tuổi hơn ông. Brown nói : “Ông ta kể cho tôi nghe nhiều tình huống ông ta đã trải qua để trở thành người lãnh đạo những người có nhiều kinh nghiệm hơn. Và tôi đã thấy tự tin hơn qua những bài học đó.”

3. Với nhân viên có năng lực làm việc tốt

Có được những nhân viên dưới quyền có năng lực làm việc tốt là một điều may mắn cho bất kì nhà quản lí nào. Tuy nhiên với những đề quản lí được những nhân viên giỏi không phải là chuyện dễ, đặc biệt là những nhân viên giỏi và khó tính. Để quản lý tốt cũng như có được quan hệ tốt với nhân viên kiểu này bạn nên áp dụng những cách ứng xử sau:

- Tin tưởng và mạnh dạn giao cho họ những công việc quan trọng
- Coi trọng họ và có những lời khen thích đáng
- Lắng nghe ý kiến của họ

- Không nên quản lý quá chặt chẽ
- Có những chính sách ưu đãi riêng
- Nhà quản lý phải không ngừng học hỏi nâng cao năng lực quản lý của bản thân

4. Với nhân viên năng lực làm việc có nhiều hạn chế

Trong quản lý, bên cạnh những nhân viên có năng lực làm việc bạn sẽ gặp những nhân viên chưa có năng lực làm việc tốt. Đây là nhóm đối tượng mà bạn cần quan tâm nhiều trong công tác quản lý mới có thể nâng cao hiệu quả quản lý, với nhóm đối tượng này bạn nên áp dụng một số các ứng xử sau:

- Giao cho họ những công việc thích hợp
- Quan tâm đào tạo, bồi dưỡng họ
- Gần gũi, động viên khích lệ họ
- Không nên luôn la mắng, phê bình họ khi họ không hoàn thành công việc
- Đưa ra những đòi hỏi nhất định về sự tiến bộ của họ...

5. Với nhân viên vô kỷ luật

+ *Đặc điểm:*

Họ bộc lộ rõ thái độ chia rẽ nội bộ, tách rời đoàn thể trong các câu lạc bộ, bữa tiệc... Bàn làm việc của họ bừa bộn, dấu hiệu của một bộ óc không có tổ chức. Mọi thứ cứ vứt bừa bãi và lung tung. Họ thường xuyên đi làm muộn và bỗng dưng “biến mất” không lý do. Họ ít khi có mặt trong các cuộc họp, nếu có cũng ít phát biểu vì còn mãi nói chuyện riêng.

Trong một tổ chức không thể tránh khỏi việc có những nhân viên vô kỷ luật, nói năng thiếu lịch sự, ăn mặc không phù hợp với nguyên tắc công sở, vệ sinh cá nhân kém..., Với nhân viên kiểu này bạn nên áp dụng các biện pháp sau:

+ *Chọn thời điểm thích hợp để nói chuyện*

Trước hết, hãy gặp mặt họ để cả hai cùng sắp xếp thời gian nói chuyện với nhau. Bạn đưa ra vài lời nhận xét, góp ý nhẹ nhàng và thân mật. Đừng mở đầu bằng những lời đao to búa lớn hay những câu ra lệnh: Anh phải thế này, anh phải thế kia. Hãy cho họ chuẩn bị tâm lý, đừng làm họ lúng túng hay xấu hổ.

+ *Không gay gắt và đùn đẩy trách nhiệm*

Bạn nhận được những lời phàn nàn về cách đối xử, thói quen hay cách ăn mặc của nhân viên này thông qua một vài người khác. Tuy nhiên đừng đùn đẩy trách nhiệm kiểu: “vì người này nói thế này, người kia nói thế kia nên tôi mới nhắc anh/chị...”. Chuyển sang

tư thế là người bị xúi giục sẽ không phải là cách thông minh để cho bạn góp ý và chỉ làm cho “kẻ quấy rối” trở nên bất trị mà thôi. Bạn cũng không nên tỏ thái độ gay gắt bằng cách nhấn mạnh như kiểu đã có đến “vài chục người phản nản về anh/chị...”. Càng làm họ bối rối thì tình hình sẽ càng trở nên trầm trọng hơn.

+ *Thẳng thắn và đơn giản*

Đừng có quay họ như chong chóng. Hãy nói thẳng và chân thành: “Tôi nói chuyện này là vì muốn giúp anh/chị thành công hơn trong môi trường công việc...”. Sau đó nhấn mạnh, việc thay đổi của họ giúp họ có triển vọng thăng tiến hơn.

+ *Ra hạn*

Bạn hãy đưa cho những người vô kỷ luật một khoảng thời gian nào đó để thay đổi. Trong một vài trường hợp có thể là ngay lập tức hoặc là ngày mai. Một khung thời gian hợp lý sẽ giúp họ suy nghĩ và tự hiểu ra vấn đề.

+ *Giám sát và kỷ luật*

Sự thật là không phải lúc nào những người vô kỷ luật cũng dễ bảo. Nếu họ không thay đổi, tùy theo năng lực của họ mà tìm cách xử lý: Bạn không muốn mất họ, vậy thì hãy cho họ thêm cơ hội sửa chữa, có thể có mức phạt nhẹ. Nếu họ là một chuyên viên kém, còn chần chừ gì nữa, bạn có thể tìm cho mình một nhân viên mới mẫu mực hơn.

Việc thực hành những bước trên sẽ giúp bạn nhanh chóng “hướng thiện” cho những nhân viên vô kỷ luật. Đừng coi nhẹ việc góp ý hay khuyên răn họ. Chính điều này sẽ tạo ra cho bạn một đội ngũ nhân viên thành công và chuyên nghiệp. Rồi sẽ có lúc chính những anh chàng vô kỷ luật đó cảm ơn bạn đấy.

6. Với nhân viên cứng đầu

Không ít người nghĩ làm sếp của một phòng ban hay công ty cũng oai phong như việc làm vua một cõi. Bạn có quyền quyết định những việc quan trọng, đưa ra hình thức kỷ luật với nhân viên mỗi khi công việc không được hoàn thành tốt, trong khi cấp dưới sẽ răm rắp nghe theo lời bạn. Nếu chỉ đơn giản vậy, hẳn không ai phải học thuật “đắc nhân tâm”!

Trên thực tế, không phải ai cũng có năng khiếu lãnh đạo. Không ít vị sếp đã phải đau đầu khi cố viện mọi phương cách để “thu phục” những nhân viên khó bảo. Ngoại trừ trường hợp nhân viên thuộc diện “cá biệt”, có bao giờ bạn tự nghĩ tại sao cả tập thể lại đồng lòng chống đối mình? Dân gian có câu: “Tiên trách kỷ, hậu trách nhân”, trước khi áp

dụng biện pháp “kỷ luật sắt”, hãy tự xét lại chính sách quản lý của mình thế nào mà khiến dân phải “nổi can qua”?

1. Bạn có đòi hỏi quá cao ở nhân viên?

Dĩ nhiên bạn có lý do để giao việc cho nhân viên, nhưng với một khối lượng công việc đồ sộ, thời gian lại khít khao, thì phải đến “3 đầu 6 tay” họa chăng nhân viên mới có thể đáp ứng mọi yêu cầu của bạn.

Ngoài ra, cách ứng xử của bạn mỗi khi nhân viên không theo kịp lịch làm việc cũng ảnh hưởng không nhỏ đến tinh thần của nhân viên. Khi bạn càng tỏ ra thất vọng, cấp dưới sẽ càng cảm thấy bức xúc vì thấy nỗ lực của mình không được nhìn nhận.

2. Bạn có cho rằng ý kiến của mình luôn luôn đúng?

Bạn hoàn toàn hợp lý khi muốn mọi việc phải mang lại kết quả tốt nhất. Tuy nhiên, đôi lúc đừng lại lắng nghe ý kiến của nhân viên không bao giờ là thừa. Đừng nghĩ rằng nhân viên mình không biết gì hoặc chỉ là những người răm rắp nghe theo lệnh sếp. Cách suy nghĩ này sẽ khiến bạn mất đi không ít nhân viên giỏi.

Một vị sếp dù có tài giỏi thế nào cũng không thể làm hết phần việc của một tập thể. Hãy lắng nghe đóng góp của nhân viên và đánh giá đúng năng lực của từng cá nhân. Từ đó, tận dụng thế mạnh của từng nhân viên để giao việc phù hợp. Như thế bạn sẽ khiến nhân viên cảm thấy được tôn trọng và có thêm động lực làm việc.

3. Bạn có hòa đồng với nhân viên không?

Trở thành sếp không đồng nghĩa với việc bạn tách mình ra khỏi tập thể. Những giây phút chia sẻ và thư giãn với mọi người sẽ giúp xóa nhòa khoảng cách giữa sếp và nhân viên, ngoài ra, đây cũng là lúc bạn hiểu rõ thêm về những người “kề vai sát cánh” với mình bấy lâu nay. Tuy nhiên, cũng không nên quá thân thiết với một cá nhân dưới quyền nào đó để tránh mang tiếng “thiên vị”.

4. Bạn có tôn trọng và công bằng với mọi nhân viên?

Tôn trọng mọi nhân viên từ vị trí thấp đến cao và đối xử với họ thật công bằng. Phê bình nghiêm khắc nhân viên một cách kín đáo và khen ngợi họ ở nơi đông người. Bản thân cách cư xử thiếu công bằng, các cử chỉ thiếu tôn trọng dường như rất nhỏ nhặt, song tác động tiêu cực lại rất lớn, bởi không ai muốn bị xem thường hay phân biệt đối xử, cả sếp cũng vậy!

5. Và cuối cùng, nếu là nhân viên, bạn có thích có một người sếp giống bạn hiện tại không?

Đây là điều quan trọng nhất. Hãy đặt mình vào vị trí của cấp dưới và tự hỏi, nếu sếp bạn cũng có tính cách và lối ứng xử y hệt bạn; nếu sếp bạn cũng đòi hỏi cao, cứ buộc bạn phải nghe theo lời sếp; hoặc giả sử sếp bạn cứ hay công khai phê bình bạn ở giữ tập thể; liệu bạn có còn động lực làm việc? Liệu bạn có nuôi tư tưởng “chống đối” trong đầu?

Khi bạn đã thật sự hiểu được những điều nhân viên bạn đang cảm nhận, bạn sẽ có cách thay đổi hành vi thích hợp. Hãy đối xử với người khác theo cách bạn muốn được đối xử.

Nhân viên khó bảo không hiềm, nhưng “minh quân” không phải thời nào cũng có. “Cai trị” một “vương quốc” tuy khó mà dễ, chỉ cần sếp lưu ý trong đường lối quản lý và cách cư xử sao cho hợp lý hợp tình, việc “thu phục lòng dân” hẳn không còn là chuyện khó.

Câu hỏi (bài tập) củng cố:

Câu 1. Anh/chị hãy cho biết các kiểu cấp dưới thường gặp và đặc điểm của họ?

Câu 2. Anh chị hãy cho biết cách ứng xử phù hợp của người lãnh đạo đối với từng kiểu nhân viên?

Câu 3. Trong các tình huống sau, anh/chị sẽ chọn cách ứng xử như thế nào:

+ Một nhân viên được giao công việc nhưng thường xuyên không hoàn thành đúng thời gian quy định.

+ Một nhân viên luôn gây mất trật tự và mâu thuẫn giữa mọi người trong công sở.

+ Một nhân viên có những biểu hiện thiếu tôn trọng lãnh đạo của mình.

+ Một nhân viên thiếu tinh thần tập thể và hợp tác với mọi người.

CHƯƠNG 6

ỨNG PHÓ VỚI STRESS

BÀI 1

KHÁI NIỆM VÀ PHÂN LOẠI STRESS

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết bản chất của stress
- Nhận biết các loại stress

*** Nội dung bài học:**

I. KHÁI NIỆM STRESS

Stress là một *khái niệm đa bình diện* có thể được tiếp cận dưới góc độ sinh lý học, xã hội học và tâm lý học. Dưới mỗi góc độ, khái niệm stress được hiểu theo một cách khác nhau.

❖ Stress - một đáp ứng sinh lý

Dưới góc độ sinh học, stress được Cannon (1935) định nghĩa là *phản ứng “chống hoặc chạy” được “cài đặt sẵn” về mặt sinh học của cơ thể trước những nhân tố gây hại nhằm huy động sức mạnh của cơ thể để ứng phó* (dẫn theo Snyder, 2001). Quan niệm về stress này của Cannon được Hans Selye phát triển vào năm 1956 trong nghiên cứu đầu tiên của mình về stress. Theo Selye, stress là *“một hội chứng đặc hiệu bao gồm tất cả những thay đổi được gây ra một cách không đặc hiệu bên trong hệ thống sinh học nhằm khôi phục lại trạng thái cân bằng nội môi, khắc phục được các tình huống để đảm bảo duy trì và thích nghi thoải đáng của cơ thể trước điều kiện sống luôn biến đổi”*

Quan niệm về stress của Cannon (1935) và Selye (1956) được đánh giá rất cao bởi đây là một học thuyết đầu tiên tìm hiểu về sự cân bằng nội môi trước những tác nhân đa dạng gây ra stress, phát hiện ra các biểu hiện, triệu chứng sinh lý của stress và cơ chế sinh lý của mối quan hệ giữa stress với bệnh tật (Taylor, 1991). Tuy nhiên, với quan niệm tập trung vào mặt sinh học của stress, Cannon và Selye đã đồng nhất stress với các phản ứng sinh lý và không đề cập những thông số quan trọng thuộc về tâm lý và hành vi trong việc xác lập những đáp ứng sinh lý này. Bên cạnh đó, quan niệm rằng đáp ứng sinh lý với stress là có tính không đặc hiệu (giống nhau trong mọi điều kiện

có hại) cũng không thật thoả đáng bởi các biến đổi sinh lý còn tùy thuộc vào cách thức phản ứng của cá nhân về hành vi và cảm xúc.

❖ ***Stress - một sự kiện từ môi trường***

Dưới góc độ xã hội học, stress được định nghĩa như là *một sự kiện từ môi trường đòi hỏi một cá nhân phải thử thách những tiềm năng và đáp ứng không bình thường*. Có thể hiểu đơn giản, stress là những biến động trong xã hội, trong gia đình và trong đời sống cá nhân tác động lên con người, gây mất thăng bằng cho họ.

Quan niệm về stress dưới góc độ xã hội học cũng không làm bộc lộ được bản chất của stress bởi theo cách hiểu này, stress được đồng nhất với các tác nhân gây ra stress (stressor). Tuy vậy, việc tìm hiểu về các “kích thích” gây ra stress là một tiến lớn trong lịch sử nghiên cứu stress. Nó làm cho bức tranh nghiên cứu về stress ngày càng trở nên hoàn thiện. Dù thế, cũng như khái niệm về stress dưới cái nhìn của sinh học, cách tiếp cận stress dưới góc độ môi trường xã hội cơ bản vẫn là những mô hình kích thích - đáp ứng (Stimulus-Response model). Chúng không cung cấp một cái nhìn thấu đáo vào những thông số, những quá trình trung gian điều hòa mối liên quan giữa các sự kiện gây căng thẳng và các đáp ứng sinh học.

❖ ***Stress - Một hiện tượng thuộc về nhận thức – hành vi – cảm xúc của cá nhân***

Dưới góc độ tâm lý học, stress được khái quát là *“trạng thái cảm xúc mà chủ thể trải nghiệm khi họ nhận định rằng những yêu cầu và đòi hỏi bên trong hoặc bên ngoài vượt quá nguồn lực cá nhân và xã hội mà họ có thể huy động được”*. Cho đến nay, đây được coi là định nghĩa phổ biến nhất về stress (Snyder, 2001). Hướng tiếp cận này có một số điểm đáng lưu ý sau:

Thứ nhất, stress không chỉ trú ngụ trong sự kiện gây căng thẳng, trong đáp ứng của chủ thể mà ở cả trong hai yếu tố này, đặc biệt là trong nhận thức của cá nhân. Stress chỉ xảy ra khi chủ thể nhận định sự kiện là có tính thách thức, có hại, đe dọa sức khỏe tâm – sinh lý và đòi hỏi chủ thể phải cố gắng sử dụng các tiềm năng thích ứng của mình. Thứ hai, stress là một lĩnh vực bao gồm một loạt yếu tố liên quan đến xúc cảm – tình cảm. Theo Lazarus (1999), tình cảm là một khái niệm rộng lớn (*superordinate*) còn stress có thể được xem là một cấp bậc (*subordinate*) của tình cảm.

Với quan niệm này, Lazarus (1999) đã tích hợp được các bình diện nhận thức, ứng phó, xúc cảm và môi trường khi tiếp cận với stress; stress trong các nghiên cứu

của Lazarus mới thực sự được gọi là “stress tâm lý” (*psychological stress*) và có thể bổ sung những thiếu sót cho mô hình stress “sinh học” và stress “môi trường”. Tuy vậy, quan điểm nhận thức – hành vi – cảm xúc vẫn bỏ qua bình diện sinh học của stress cùng những liên quan giữa bình diện sinh học với các bình diện nhận thức và cảm xúc.

Nhìn chung, stress là một khái niệm mang tính hệ thống, liên hệ đến nhiều thông số và quá trình, xảy ra trên nhiều bình diện của sự phân tích sinh lý, nhận thức, cảm xúc, hành vi và môi trường. Vì thế, có thể kết luận *stress là một phản ứng tích hợp sinh học - tâm lý - xã hội được chủ thể triển khai nhằm đáp ứng với các tác nhân gây stress, các sự kiện kích thích đòi hỏi huy động khả năng ứng phó của cá nhân*.

II. PHÂN LOẠI STRESS

Stress thường được phân thành hai loại: Stress bình thường và Stress bệnh lý.

1. Stress bình thường

Trong Stress bình thường, sự đáp ứng là thích hợp và giúp cho cá thể có được những phản ứng đúng, nhằm tạo ra một cân bằng mới sau khi chịu tác động từ bên ngoài.

2. Stress bệnh lý

Trong Stress bệnh lý, khả năng đáp ứng của cá thể tỏ ra không đầy đủ hay không thích hợp, không thể tạo ra ngay một cân bằng mới, vì vậy xuất hiện rối loạn chức năng, thể hiện qua các dấu hiệu tâm thần, cơ thể và tập tính tạm thời hay kéo dài.

Phản ứng Stress trở thành bệnh lý khi tình huống gây Stress là bất ngờ, quá dữ dội, hoặc tình huống quen thuộc nhưng lặp đi lặp lại, vượt quá khả năng dàn xếp của chủ thể, và chủ thể cảm thấy tràn ngập. Stress bệnh lý gây ra nhiều tác hại đối với đời sống con người nếu như không được giải quyết một cách triệt để.

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy trình bày các quan điểm khác nhau về Stress?

Câu 2. Anh chị hãy trình bày các loại Stress và đặc điểm của nó?

BÀI 2

TRIỆU CHỨNG VÀ NGUYÊN NHÂN GÂY RA STRESS

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết những triệu chứng của Stress
- Nhận biết các nguyên nhân gây ra Stress

*** Nội dung bài học:**

I. Triệu chứng của Stress

Biểu hiện của stress ở từng cá nhân thường khác nhau vì mỗi người phản ứng và ứng phó với từng tình huống một cách riêng biệt và chúng ta trải nghiệm stress theo những mức độ căng thẳng không giống nhau. Tuy nhiên, các nhà nghiên cứu cũng đã tổng kết lại những biểu hiện và triệu chứng phổ biến chung (xem bảng liệt kê dưới đây). Càng có nhiều biểu hiện thì mức độ stress càng nặng.

<i>Các biểu hiện về nhận thức</i>	<i>Các biểu hiện về xúc cảm</i>
Gặp khó khăn trong các quá trình trí nhớ	Ủ rũ, buồn rầu, dễ xúc động
Không thể tập trung	Cáu kỉnh, dễ nổi nóng
Khả năng đánh giá, nhận định kém	Bức bối, không xoa dịu được căng thẳng
Tư duy chậm hoặc không muốn tư duy	Dễ bị lây lan tình cảm theo hướng tiêu

	cực
Có nhiều suy nghĩ âu lo	Cảm thấy cô độc, bị cô lập và dễ bị tổn thương
Ý nghĩ quanh quẩn	Hân hoan cao độ rồi đột ngột buồn bã tột cùng
Hồi tưởng lại những điều buồn phiền gần đây nhất	Cảm thấy vô vọng
Cảm thấy mất lòng tin, hay nghi ngờ	Tự đổ lỗi cho bản thân
Chỉ nhìn thấy mặt tiêu cực của mọi vấn đề, đánh giá cao khó khăn, đánh giá thấp bản thân.	Mất phương hướng
Không có khả năng đưa ra quyết định	Bồn chồn, lo lắng và sợ hãi
<i>Các biểu hiện sinh lý</i>	<i>Các biểu hiện hành vi</i>
Đau đầu, đau dạ dày, đau nửa đầu	Ăn quá nhiều hoặc quá ít
Đau ngực, tim đập nhanh	Ngủ quá nhiều hoặc quá ít
Bị tiêu chảy hay bị táo bón	Không muốn năng động như bình thường
Buồn nôn và chóng mặt	Nói năng không rõ ràng, khó hiểu
Giảm hứng thú tình dục	Nói liên tục về một sự việc, hay phóng đại sự việc
Ăn không ngon miệng	Hay tranh luận quá khích
Vả mồ hôi	Thu mình lại, rút lui, không muốn tiếp xúc với người khác
Thường xuyên ớn lạnh, run rẩy	
Thường xuyên mệt mỏi	

(Nguồn: Institute of Mental Health <http://www.imh.com.sg>)

II. Nguyên nhân gây ra Stress.

Có rất nhiều nguyên nhân gây ra Stress nhưng thông thường bao gồm 4 nguyên nhân cơ bản sau:

- Môi trường bên ngoài: Thiên tai, thời tiết, tiếng ồn, giao thông, bụi, và sự ô nhiễm.

- Những căng thẳng từ xã hội và gia đình: Thời hạn của công việc phải hoàn thành, các vấn đề tài chính, công việc gây áp lực, quá tải, môi trường làm việc không thuận lợi, thay đổi về thời gian làm việc, phong cách quản lý độc đoán, tập trung quá nhiều sức lực vào nhiệm vụ, hiệu quả đem lại, ... hay do sự mất mát của người thân, mâu thuẫn trong gia đình (ly hôn, tranh chấp, xích mích, bất hòa...), quan hệ bạn bè không tốt, tình yêu tan vỡ hay bị phụ bạc...

- Các vấn đề về thể chất: Thay đổi cơ thể, không đủ chất dinh dưỡng, ốm đau, bệnh tật...

- Suy nghĩ của chúng ta: Đôi khi, cách chúng ta suy nghĩ hay phiên giải những điều đã hoặc sẽ xảy ra đem đến cho chính mình rất nhiều căng thẳng. Thường đó là những suy nghĩ tiêu cực. Ví dụ: nếu trượt đại học, tương lai thật mù mịt; nếu không hoàn thành công việc thì sẽ bị sa thải...

Những nguyên nhân gây ra hiện tượng Stress có thể rất khác nhau, nhưng phản ứng của cơ thể đối với chúng lại đều giống nhau. Tất cả các phản ứng này đều diễn ra theo ba giai đoạn:

-Giai đoạn đầu: con người cảm thấy có khó khăn.

-Giai đoạn hai: con người thích nghi với những khó khăn.

-Giai đoạn ba: giai đoạn cuối cùng, con người không còn khả năng chịu đựng nữa.

Ba giai đoạn này như một qui luật chung điều hòa hành vi của mọi sinh vật khi bị rơi vào những điều kiện đặc biệt căng thẳng và giống như tiến trình của một phản ứng thích nghi không đặc hiệu của cơ thể đối với những tác động mạnh mẽ, đột ngột khác nhau của môi trường.

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy cho biết các dấu hiệu nhận biết Stress?

Câu 2. Anh/chị hãy phân tích các nguyên nhân gây Stress? Lấy ví dụ cụ thể cho từng nguyên nhân?

Câu 3. Anh/chị hãy cho biết những nguyên nhân dẫn đến áp lực công việc?

Câu 4. Anh/chị hãy cho biết các nguyên nhân dẫn đến áp lực trong học tập?

BÀI 3

TÁC HẠI CỦA STRESS

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết các tác hại của stress

*** Nội dung bài học:**

Chúng ta cần Stress. Nếu không có Stress, cuộc sống của chúng ta thiếu đi sự sôi động, thiếu đi những thách thức.

Từ một cách nhìn tích cực, Stress là một nguồn động cơ thúc đẩy và một cấu thành cần thiết cho sự sinh tồn.

Tất cả chúng ta đều cần một sức bật tiến tới trong cuộc sống hàng ngày, đặc biệt khi chúng ta đang trải qua kỳ thi, đi phỏng vấn xin việc làm, chơi thể thao hoặc đang đảm nhận những nhiệm vụ, những công việc nhất định. Nếu chúng ta biết kiểm soát và chế ngự tâm trạng căng thẳng một cách đúng đắn thì Stress có thể thực sự trở thành một người bạn hoặc đồng minh của chúng ta.

Tất nhiên, nếu Stress quá mức hoặc kéo dài có thể là điều bất lợi và có thể gây tổn hại cho sức khỏe của chúng ta. Ở liều lượng lớn, Stress là tiêu cực nếu nó không được giảm căng thẳng đi bởi những thời gian thư giãn. Do đó, sự khôn ngoan của con người là tránh không để cho mình rơi vào tình trạng quá căng thẳng. Tất cả chỉ là vấn đề giữ quân bình tâm lý.

Theo tạp chí Medical (Hoa Kỳ), Stress có 10 tác hại điển hình đối với sức khỏe con người:

1. Ảnh hưởng đến não.

Mất ngủ thường xuyên do Stress gây ra là nguyên nhân khiến não trở nên kém linh hoạt, minh mẫn, thậm chí có nguy cơ bị tổn thương nghiêm trọng. Theo các nhà khoa học tại Trung tâm Nghiên cứu giấc ngủ ở Úc, chỉ cần không chợp mắt trong

khoảng 20 giờ liên tiếp, mức độ linh hoạt và khả năng kiểm soát của não sẽ bị suy giảm tương đương với việc nồng độ cồn trong máu tăng hơn mức bình thường 50%.

Hướng khắc phục: Cần nghỉ ngơi, thư giãn đầy đủ kết hợp với hấp thu nhiều magiê, sắt và vitamin B phức hợp từ thực phẩm.

2. Ảnh hưởng đến tim.

Khi bị Stress, cơ thể thường giải phóng một lượng lớn hormone cortisol, góp phần làm xuất hiện bệnh cao huyết áp, béo phì và tiểu đường. Ngoài ra, Stress còn là nguyên nhân khiến tinh thần ủ rũ, lười vận động, nếu ai có thói quen dùng nhiều đường và mỡ động vật thì nguy cơ mắc các bệnh tim mạch là rất khó tránh khỏi

Hướng khắc phục: Nên thường xuyên luyện tập mỗi ngày để giúp tim mạch khỏe và giải phóng mọi áp lực cho tinh thần

3. Ảnh hưởng đến phổi.

Ngoài cortisol, Stress còn kích thích tuyến thượng thận giải phóng hormone adrenaline. Khi lượng hormone này tăng cao thì hơi thở thường trở nên gấp gáp, không sâu. Điều này giải thích tại sao các nhà tâm lý khuyên mọi người nên giữ bình tĩnh mỗi khi gặp căng thẳng hay lo âu bằng cách cố gắng hít thở thật sâu và đều đặn. Người bị Stress nếu đã mắc bệnh suyễn hoặc các bệnh khác về đường hô hấp thì bệnh tình sẽ trở nên tồi tệ hơn.

Hướng khắc phục: Dưỡng sinh, yoga và thiền là ba môn thể dục có khả năng giúp điều hòa hơi thở rất tốt. Khi hít thở sâu và đều đặn, lượng ôxy vào phổi sẽ tăng lên đáng kể, mang lại nhiều lợi ích cho sức khỏe.

4. Ảnh hưởng đến mắt.

Dễ dàng nhận thấy mệt mỏi, căng thẳng luôn là nguyên nhân hàng đầu dẫn đến chứng mất ngủ. Khi mất ngủ, bên cạnh một số biểu hiện thường thấy như thần sắc kém tươi tỉnh, da thô ráp, cơ thể suy nhược..., thì tình trạng mắt mệt mỏi, thâm quầng hoặc sưng đỏ cũng rất dễ xảy ra. Mất ngủ lâu ngày thậm chí còn có thể làm giảm thị lực cũng như gây thêm nhiều căn bệnh nguy hiểm khác về mắt.

Hướng khắc phục: Thư giãn tinh thần và tạo thói quen nghỉ ngơi hợp lý. Nên hấp thu nhiều taurine và vitamin B các loại nhằm giúp hệ miễn dịch khỏe hơn.

5. Ảnh hưởng đến da.

Theo các nhà khoa học tại Trường Đại học Freedom ở Berlin, một trong những tác hại chính của Stress đối với da là kích thích các tuyến nhờn hoạt động mạnh, khiến

da trở nên kém mịn màng, nhanh lão hóa và dễ nổi mụn, có khi còn làm xuất hiện các bệnh nguy hiểm khác như chàm bội nhiễm, vẩy nến...

Hướng khắc phục: Tăng cường hấp thu các loại thực phẩm giàu kẽm như hải sản (nghêu, sò, hến...), thịt đỏ các loại (bò, trâu, heo...) và ngũ cốc nguyên chất nhằm ổn định quá trình tiết chất nhờn của cơ thể một cách hợp lý.

6. Ảnh hưởng đến lưng, cổ.

Ngoài tác hại làm hơi thở trở nên gấp gáp, hormone adrenaline còn khiến cơ bắp dễ căng cứng, mệt mỏi. Điều này giải thích tại sao lưng, cổ dễ bị đơ hoặc đau nhức khi tinh thần căng thẳng, suy nhược. Các nhà khoa học cho rằng Stress không những khiến chúng ta lười vận động mà còn có khuynh hướng nằm, ngồi, đi, đứng...không hợp lý, càng thêm mệt mỏi.

Hướng khắc phục: Kết hợp massage nhẹ với việc hấp thu nhiều dưỡng chất có magiê nhằm giúp cơ bắp thư giãn, hạn chế nhức mỏi và giải phóng mọi áp lực cho cơ thể. Cố gắng giữ tư thế ngồi và nằm hợp lý, dù tinh thần đang mệt mỏi, căng thẳng.

7. Ảnh hưởng đến dạ dày.

Khi bị Stress, những loại hormone có tác dụng tăng cường lưu lượng máu đến các cơ trên cơ thể sẽ suy giảm rõ rệt, hậu quả là sức vận động cũng như sự co bóp của chúng bị giới hạn hoặc yếu đi, trong đó có dạ dày, dẫn đến tình trạng khó tiêu, đầy hơi và chướng bụng.

Hướng khắc phục: Thực hiện chế độ ăn uống hợp lý bằng cách hạn chế những món ăn “nặng” như thịt và mỡ động vật, đồng thời tăng cường những món ăn “nhẹ”, dễ tiêu hóa như xúp rau các loại, hoa quả xanh...

8. Ảnh hưởng đến răng miệng.

Khi tinh thần suy sụp, căng thẳng, hoạt động của hệ miễn dịch trở nên kém hiệu quả, nguy cơ nổi mụn nhiệt (còn gọi là đẹn) ở vòm miệng, nướu, lợi, lưỡi...sẽ rất cao.

Hướng khắc phục: Tăng cường hấp thu vitamin B và C nhằm cải thiện chức năng của hệ miễn dịch. Cũng có thể kết hợp điều trị mụn nhiệt bằng cách hòa đều và thoa hỗn hợp tinh dầu cây đinh hương với tinh dầu cây chè.

9. Ảnh hưởng đến đầu.

Stress là một trong những nguyên nhân chính khiến đầu óc dễ choáng váng, mệt mỏi, kể cả chứng đau đầu kinh niên. Nguy cơ này sẽ cao hơn nếu lưng và cổ bị tổn thương trong khi Stress hành hạ.

Hướng khắc phục: Kết hợp hấp thu nhiều magiê với việc dùng các loại thảo dược được chế biến từ cây nữ lang và hoa lạc tiên nhằm thư giãn và giảm thiểu mọi áp lực cho cơ bắp.

10. Ảnh hưởng đến chất lượng sống.

Tác hại cuối cùng, cũng chính là tác hại dai dẳng nhất của Stress là ảnh hưởng tiêu cực đến đời sống tinh thần. Nếu không có biện pháp chế ngự kịp thời, Stress sẽ từng bước làm thui chột khả năng tư duy, trí nhớ, khả năng tự kiểm soát, phán đoán...của người bệnh, đồng thời dễ làm mất đi niềm tin vào cuộc sống, cướp mất nghị lực, ý chí vươn lên.

Hướng khắc phục: Luôn duy trì cuộc sống theo hướng tích cực, tận dụng tối đa những giờ phút thư giãn có thể có. Sống vui tươi, lành mạnh và cởi mở với mọi người xung quanh.

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Anh/chị hãy cho biết những tác hại của Stress?

Câu 2. Theo anh chị, tại sao nói “Stress làm giảm chất lượng cuộc sống”?

Câu 3. Theo anh/chị, tại sao nói “Stress làm giảm hiệu quả học tập của sinh viên”

BÀI 4

CÁCH ỨNG PHÓ VỚI STRESS

*** Mục tiêu bài học:**

- Nhận biết cách phòng Stress
- Nhận biết các ứng phó với Stress
- Vận dụng cách phòng và chống Stress vào trong đời sống thực tế của bản thân

*** Nội dung bài học:**

I. Phòng STRESS.

Stress đem lại rất nhiều tác hại cho sức khỏe con người, chúng ta có thể phòng Stress bằng các biện pháp sau:

1. Kế hoạch hóa trong công tác

Đây là việc làm hết sức quan trọng, vì có kế hoạch trong công tác mới giúp chúng ta làm chủ được mọi thời gian trong công việc, cũng như thư giãn, giải trí, đây cũng là biện pháp giúp ta thoát khỏi cơn Stress.

Tránh để trong một thời gian ngắn mà giải quyết quá nhiều công việc quan trọng, trong cùng một lúc.

2. Chơi thể thao

Nên chọn cho mình một trong các môn thể thao như cầu lông, tennis, bóng bàn, bóng đá, bóng rổ hay tập thể hình...

Qua chơi thể thao sẽ giúp ta tránh được mệt mỏi, đầu óc được sáng khoái. Hoạt động thể thao làm bớt đi căng thẳng, giải phóng xúc cảm và khiến bạn ngủ ngon hơn.

3. Ăn uống nghỉ ngơi hợp lý

Đây là một việc tưởng như đơn giản, nhưng thực sự không đơn giản, nếu ăn quá nhiều sẽ dẫn đến dư thừa năng lượng gây mệt mỏi, thậm chí còn phát sinh một số bệnh như béo phì, mỡ trong máu cao, tiểu đường...

Ngược lại nếu chúng ta mãi mê công việc nên ăn uống không điều độ cũng gây thiếu năng lượng dẫn đến suy nhược cơ thể hay một số bệnh có liên quan như viêm - loét dạ dày, viêm đại tràng chức năng, mất ngủ...

Cố gắng duy trì giấc ngủ trưa, tuy thời gian ngắn ngủi nhưng hết sức có ý nghĩa, vì sau một buổi làm việc sự co cơ sinh ra nhiều acid lactic ứ đọng, là nguyên nhân chính gây mệt mỏi, giấc ngủ trưa sẽ giúp ta thoải mái để thực hiện các công việc còn lại trong ngày.

Việc hấp thụ bất hợp lý các thành phần dinh dưỡng sẽ dẫn đến tình trạng mất thăng bằng về lượng đường trong máu, kéo theo bao rắc rối về phương diện tinh thần mang tính dây chuyền như căng thẳng, dễ kích động, tức giận, đau đầu... Để tránh tình trạng này, chúng ta cần tuân thủ một số nguyên tắc về dinh dưỡng.

Nên:

- Ăn đầy đủ các phức hợp carbohydrate:

Thường hiện hữu trong lúa, mì, gạo, các loại đậu, hoa quả và rau tươi, chúng đồng thời chứa thành phần chất xơ hoà tan giúp ổn định lượng đường và insulin trong máu. Ngoài ra, các hợp chất carbohydrate còn kích thích não sản xuất hormone serotonin mang lại cảm giác phấn chấn, sảng khoái cho tinh thần.

Việc ăn các loại hoa quả và rau tươi đa dạng giúp giảm thiểu nguy cơ mắc bệnh ung thư, tim mạch, củng cố hệ thống miễn dịch, cân bằng trạng thái tinh thần và có lợi cho sự phát triển não bộ. Vì thế, hãy chọn những thực phẩm đa sắc tố như bông cải xanh, mồng tơi, khoai tây, cà tím, mận, rau diếp, bí, quýt, cà rốt, cam, đào, bưởi, đu đủ, dưa hấu...

- Ăn các thực phẩm chứa axit béo omega-3:

Đây là loại axit đóng vai trò quan trọng do cơ thể không tự sản xuất được. Omega-3 có khả năng giúp cơ thể tăng cường hệ thống miễn dịch và hạn chế tối đa các biểu hiện của Stress. Những loại thực phẩm như hạt hướng dương, hạt bí ngô, cá ngừ, trứng gà, cá trích, cá thu, cá hồi... đều chứa thành phần axit béo omega-3 cao. Ngoài ra, cần đảm bảo cung cấp đầy đủ cho cơ thể các loại chất béo có lợi khác như dầu cá, các loại dầu thực vật, các loại đậu, lê tàu...

- Ăn thực phẩm chứa protein chất lượng cao một cách hợp lý:

Có nhiều trong thịt gia cầm, cá, các loại thịt nạc, đậu phụ, đậu tương và các sản phẩm được chế biến từ sữa với hàm lượng chất béo thấp.

- Ăn nhiều vitamin và khoáng chất có tác dụng chống Stress:

Cần lưu ý bốn loại khoáng chất và vitamin có tác dụng chống Stress hiệu quả cao nhất, đó là canxi, magie, vitamin C và các loại vitamin B. Nếu cảm thấy cơ thể mệt mỏi, đầu óc căng thẳng, nên tiêu thụ nhiều loại dưỡng chất này hơn.

Không nên:

- Uống nhiều rượu, bia, chất caffeine:

Việc tiêu thụ quá nhiều chất cồn có trong rượu, bia và chất caffeine có trong sô-cô-la, cà phê, trà sẽ dẫn đến não bị kích thích quá độ, từ đó gây đau đầu, mệt mỏi và mất ngủ. Các triệu chứng này đều có mối liên hệ đồng bộ làm gia tăng nguy cơ bị Stress về sau. Do vậy, cần tránh tiêu thụ rượu, bia hoặc cà phê nếu đang bị Stress.

Bên cạnh đó, khi bị Stress, cơ thể thường có cảm giác thèm đồ ngọt và chất béo do lúc này cơ thể phải thải một lượng lớn hormone cortisol dẫn đến tình trạng hàm lượng đường dự trữ trong máu bị giảm sút một cách đột ngột. Vì thế, việc tiêu thụ đường và chất béo sau đó nhằm bổ sung cho khoản thiếu hụt là cần thiết, nhưng ăn hoa quả và sữa chua sẽ tốt hơn tiêu thụ trực tiếp đường hoặc chất béo đã qua tinh chế.

- Ăn quá độ hoặc quá ít trong ngày.

Nếu thường xuyên ăn uống quá no hoặc ngược lại, để quá đói sẽ dẫn đến cảm giác căng thẳng, mệt mỏi cho cơ thể. Nguyên nhân vì khi ăn quá no, cơ thể phải làm việc với cường độ nhiều hơn mức bình thường, còn ăn đói cơ thể không dung nạp đầy đủ dưỡng chất, đặc biệt là các khoáng chất như canxi, manhê, sắt. Do vậy, hãy chia đều thành các bữa nhỏ từ 5 đến 6 lần/ngày thay vì cứ ăn lấy ăn để trong hai hoặc ba lần để giúp ổn định lượng đường trong máu, dễ kiểm soát những áp lực, căng thẳng

4. Nghỉ giải lao và thư giãn

Những phút giải lao ngắn ngủi sau giờ làm việc liên tục trong ngày có thể làm giảm bớt căng thẳng và giúp tỉnh táo, hồi sức sau thời gian tập trung cao độ về thể chất lẫn tinh thần.

Biết cách thư giãn sẽ làm giảm đáng kể những dấu hiệu tiền Stress như đau cơ bắp, mất ngủ và nhức đầu. Những liệu pháp chống Stress có kết quả là tập thở sâu, tập thư giãn cơ bắp, ngồi thiền, tập Yoga, massage...

5. Đi tham quan, nghỉ mát

Sau một giai đoạn công tác nhất định, nếu thấy cần thay đổi không khí thì nên đi điều dưỡng. Đừng bao giờ làm việc quá mức liên tục mà nên đi nghỉ ngơi ở đâu đó để tận hưởng một ngày nghỉ xứng đáng, đầu óc tinh thần thoải mái sẽ đem lại hiệu quả trong công việc.

6. Khám sức khỏe định kỳ và tư vấn bác sĩ nếu cần thiết

Khám sức khỏe hay kiểm tra một chuyên khoa nào đó 3-6 tháng một lần là việc làm hết sức cần thiết, khi nghi bản thân bị Stress thì cần có lời khuyên của bác sĩ, có thể làm giảm bớt Stress. Nếu có những biểu hiện của Stress thì phải được bác sĩ điều trị càng sớm càng tốt.

II. Chống Stress.

Tốt nhất chúng ta không nên để bản thân rơi vào trạng thái Stress bệnh lý. Nếu bị Stress, chúng ta có thể áp dụng các biện pháp sau để giảm Stress:

1. Cân bằng cuộc sống và công việc.

Chương trình gồm 7 bước giúp con người đạt được cân bằng trong công việc và cuộc sống bằng cách sống khoẻ mạnh và áp dụng phương cách làm việc mới để kiểm soát được cuộc sống của mình.

Bước 1: Hãy quan tâm đến bản thân trước tiên.

Mọi người thường nghĩ đến bản thân sau cùng và họ cho rằng họ thật tốt bụng khi làm thế. Tuy nhiên, nếu bạn đọc bảng chỉ dẫn an toàn trên máy bay bạn sẽ thấy “đeo mặt nạ an toàn cho mình trước rồi mới đeo cho người khác “ mới là cách xử sự có trách nhiệm nhất. Bạn sẽ không phải với người khác nếu bạn để cho bản thân mình bị kiệt sức.

Bước 2: Hãy mơ ước.

Khi cuộc sống mất cân bằng con người thường cảm thấy mình bị mắc kẹt và không thể nhận thấy mình còn lối đi khác cho chính bản thân và cho gia đình mình. Nếu không nghĩ về thành công thì làm sao họ có thể bắt tay vào làm việc để đạt được thành công.

Một tuần làm việc hoàn hảo là một tuần như thế nào? Làm thế nào để tổ chức công việc nhằm có được một cuộc sống cá nhân phong phú? Sẽ như thế nào nếu đạt thành công trong các lĩnh vực của cuộc sống như: cuộc sống gia đình, tài chính, sức khoẻ, bạn bè, công việc, các mối quan hệ xã hội?

Bước 3: Đơn giản hoá cuộc sống.

Mọi người thường có quá nhiều công việc cảm dỗ đến nỗi họ dễ bị sa lầy trong lối mòn bận rộn. Họ nhồi nhét cuộc sống của mình quá nhiều nên hầu như họ quên mất cách dừng lại và thư giãn. Hãy trả lời những câu hỏi sau:

- Những gì được coi là quan trọng nhất trong cuộc sống của ta?
- Điều gì được coi là xa xỉ và là động lực của cuộc sống?
- Điều gì được coi là gây phiền nhiễu cho ta?

Chúng ta nên xúc tiến hành động để loại bỏ những nhân tố gây phiền nhiễu cho chúng ta. Nếu những công việc thiết yếu gây cho mọi người căng thẳng, hãy thử những cách khác tiến hành công việc để có thể tìm thấy sự thoải mái trong công việc.

Hãy tìm ra những điều quan trọng trong cuộc sống và công việc. Đây là những hoạt động chủ chốt trong công việc - làm thế nào để tận dụng tốt nhất trí óc, kinh nghiệm và các kỹ năng của bản thân? Ở nhà, cái gì là thiết yếu nhất và ai là người quan trọng nhất?

Bước 4: Hãy hiện thực hoá mọi chuyện.

Các kế hoạch, các quyết định và hành động hình thành nên cuộc sống của chúng ta. Để có thể từ bỏ Stress và giữ cuộc sống cân bằng cần phải thực hiện hàng ngày và có lòng kiên trì. Cần phải đồng nhất sự thư giãn với quá trình thay đổi nếu họ muốn thoát khỏi Stress. Thay đổi có thể là một điều rất khó chịu - những thói quen cũ thường đem đến cảm giác dễ chịu hơn. Hãy mừng tượng đến những thành công để cảm nhận được sự dễ chịu mà nó đem lại. Điều này sẽ kích thích cho thành công của bạn.

Lập kế hoạch, biết đặt thứ tự ưu tiên cho công việc và hành động đều là những điều cần thiết. Nếu không có những thứ này, mọi chuyện sẽ chẳng có gì thay đổi cả.

Bước 5: Hãy làm việc có tổ chức!

Nếu làm việc không có kế hoạch thì thời gian của bạn sẽ bị đánh cắp. Khi bạn không tìm thấy những thông tin quan trọng giữa đống hỗn độn những tài liệu, văn bản, và các đồ dùng gia đình thì bạn sẽ mất rất nhiều thời gian quý báu.

Bước 6: Làm việc theo nhóm.

Để đạt được sự cân bằng trong cuộc sống đòi hỏi phải làm việc tập thể trong rất nhiều lĩnh vực của cuộc sống. Nhiều người đã thử đơn thương độc mã mà không thêm nhờ cậy người khác và việc này khiến họ bị cô lập, bị đầy đoạ và cảm thấy rất căng thẳng.

Mọi người thường thành lập các nhóm làm việc nhưng họ lại quên mất rằng họ có thể sử dụng nguyên tắc này trong những công việc nhà để tăng cường sức mạnh thống nhất của các thành viên trong gia đình.

Bước 7: Hãy thư giãn trong mọi khoảnh khắc.

Suy ngẫm sẽ giúp con người dừng lại, thở và sống cho khoảnh khắc hiện tại.

Dành thời gian để suy ngẫm, quan sát, để nhìn sâu vào trong mắt người mà họ yêu thương, thời gian để gửi một bông hồng, để ngắm những nụ hoa hé nở hay để chú ý tới những gì mà đồng nghiệp hay khách hàng của mình nói. Chỉ dành 10 phút mỗi ngày nhưng bạn đã có thể làm giảm bệnh huyết áp cao và tăng cường cảm giác bình tĩnh và tự chủ.

2. Luôn làm chủ cuộc sống của bản thân

3. Loại bỏ những thói quen xấu, tập dần các thói quen tốt

4. Cải tạo môi trường sống và môi trường làm việc một cách tích cực

5. Luôn suy nghĩ tích cực...

Ngoài ra chúng ta có thể áp dụng các biện pháp sau:

- Cộng tác với những người bạn yêu mến và ủng hộ bạn.
- Học và thực hành một số biện pháp thư giãn.
- Tham gia vào một khoá học rèn luyện thân thể thuận tiện về thời gian, thỉnh thoảng nên tập cùng bạn bè.
- Đừng để một điều gì đó chi phối bạn hoàn toàn như các mối quan hệ, công việc, thể thao...
- Nhìn nhận cuộc sống như là việc tìm kiếm các thử thách chứ không phải là các chướng ngại vật để tránh.
- Chịu trách nhiệm đối với cuộc sống và cảm giác của bạn nhưng đừng bao giờ đổ lỗi cho bản thân trong mọi chuyện.
- Có chế độ ăn uống và ngủ hợp lí.
- Tránh việc sử dụng thuốc ngủ, thuốc an thần hay các loại khác để giảm Stress.
- Bảo vệ không gian và tự do cá nhân, làm bất cứ điều gì mà bạn thích và muốn nhưng phải tôn trọng quyền lợi của người khác. Đừng có chỉ bảo người khác phải làm gì nhưng nếu họ hỏi xin ý kiến, hãy cho họ lời khuyên.
- Tìm một nơi và một khoảng thời gian nào đó mà bạn có sự riêng tư hoàn toàn, có thể tránh xa mọi người và các áp lực công việc. Thỉnh thoảng đi ra ngoài trong thời gian ngắn có thể giúp bạn hoạt động hiệu quả hơn trong phần còn lại của ngày.
- Đừng đắm chìm trong các rắc rối và các tình huống dễ gây Stress. Hãy tích cực hoạt động thay đổi tình hình hơn là cố gắng tránh né khó khăn. Tận dụng mọi cơ hội là yếu tố quan trọng để giữ cho tinh thần ổn định.
- Luôn có các suy nghĩ tích cực.
- Luôn xem xét lại các nhiệm vụ của mình, nếu như bạn thấy chúng không có ích nữa hãy loại bỏ chúng đi .
- Cởi mở với những điều mới mẻ. Thử ăn các loại thức ăn khác, mặc quần áo theo phong cách khác hay đi chơi ở những nơi khác thường lệ...
- Khi lo lắng bắt đầu xuất hiện, hãy tâm sự với người khác.

*** Câu hỏi (bài tập) củng cố:**

Câu 1. Chúng ta cần phải làm gì để không bị stress?

Câu 2. Khi bị stress, chúng ta cần phải làm gì để vượt qua nó một cách hiệu quả?

Câu 3. Sinh viên cần phải làm gì để không bị áp lực trong học tập và làm cách nào để vượt qua áp lực trong quá trình học tập?

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Tài liệu tham khảo biên soạn tài liệu:

- + Lê Thị Bùng (1997), *Tâm lý học ứng xử*, Nxb Giáo dục.
- + Thái Trí Dũng, *Kỹ năng giao tiếp và thương lượng trong kinh doanh*, Nxb Thống kê.
- + Trịnh Quang Dũng, *Nghệ thuật giao tiếp*, Nxb Long An, 1989.
- + Chu Văn Đức, *Giáo trình Kỹ năng giao tiếp*, Nxb Hà Nội, 2005.
- + Nguyễn Văn Đồng, *Tâm lý học giao tiếp*, Nxb Chính trị - Hành chính, 2010.
- + Robert Heller (Nguyễn Thị Thiên Hương – Trần Thị Thu Hà dịch), *Nghệ thuật giảm thiểu Stress*, Nxb Văn hóa thông tin.
- + Nguyễn Phương Hoà - Nguyễn Dũng Minh (2006), *Phép xử thế*, Nxb Công an Nhân dân.
- + Nguyễn Hoàng, *Nói có hiệu quả trước công chúng*, Nxb Lao động, 2009.
- + Harvey Mackay, *Nghệ thuật giao tiếp xã hội*, Nxb Văn hóa thông tin, 2010.
- + Harvey Mackay (2010), *Nghệ thuật giao tiếp xã hội*, Nxb Văn hóa thông tin.
- + Phạm Nguyễn (2006), *Nghệ thuật ứng xử trong công việc*, Nxb Lao động.
- + Nguyễn Ngọc Nam – Nguyễn Công Khanh – Nguyễn Hồng Ngọc, *Nghệ thuật ứng xử và thành công ở mỗi người*, Nxb Thanh Niên.
- + Nguyễn Ngọc Nam, Nguyễn Hồng Ngọc, Nguyễn Công Khanh, *Ấn tượng trong phút đầu giao tiếp*, Nxb Thanh niên, 2000.
- + Huỳnh Văn Sơn (chủ biên), *Giáo trình Kỹ năng giao tiếp*, Trường Trung cấp Âu Việt.
- + Diệu Thanh, *Ứng xử quan hệ nơi công sở*, Nxb Văn hóa – Thông tin.
- + Trần Trọng Thủy – Nguyễn sinh Huy, *Nhập môn kỹ năng giao tiếp*, Nxb Giáo dục, 1996.
- + Trường Cán bộ Hội Nông dân Việt Nam, *Giáo trình Kỹ năng giao tiếp*, Hà Nội, 2011.

2. Tài liệu giới thiệu thêm cho sinh viên – học sinh:

- + Dale Carnegie (Nguyễn Hiến Lê dịch), *Đắc nhân tâm bí quyết thành công*, Nxb Văn hóa thông tin, 2002.
- + Hữu Đạt, *Văn hóa và ngôn ngữ giao tiếp của người Việt*, Nxb Văn hóa thông tin, 2000.

- + Nguyễn Văn Hán – Phan Trác Hiệu (biên dịch), *Nghệ thuật sống xã giao hàng ngày*, Nxb Trẻ, 1998.
- + Halák Lázló, *Phép lịch sự hàng ngày*, Nxb Thanh Niên, 1998.
- + Chiêm Trúc, *Đắc nhân tâm thuật ứng xử và thu phục lòng người*, Nxb Thanh Niên, 2001.
- + Hoàng Xuân Việt, *Thuật gây cảm tình*, Nxb Mũi Cà Mau, 2004.