

BỘ GIAO THÔNG VẬN TẢI
TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ GIAO THÔNG VẬN TẢI TW I

GIÁO TRÌNH
KỸ NĂNG GIAO TIẾP
(Lưu hành nội bộ)

Hà Nội, năm 2015

Bài 2. Cấu trúc của giao tiếp

2.1. Cách tiếp nhận thông tin và kiểm tra hiểu biết về các thông điệp

2.1.1. Diễn giải lại để xem hướng dẫn có được hiểu đúng không

- Khái niệm kỹ năng diễn giải

Diễn giải là sự phân tích hành vi, ý nghĩa và cảm xúc của đối tượng tham gia giao tiếp từ quan điểm tiếp cận của người giao tiếp và đạt được sự hài lòng, chấp thuận của đối tượng tham gia giao tiếp. Lời diễn giải không phải là “nhắc lại lời của con vẹt”, mà bằng ngôn từ của người giao tiếp thể hiện nội dung cốt lõi của thông điệp (không thêm bớt) nhằm cung cấp cho đối tượng giao tiếp một cách nhìn về tình trạng của họ.

Cả hai kỹ năng diễn giải và kỹ năng thấu hiểu này đều là kết quả của sự lắng nghe sâu sắc và tập trung cao độ về phía người giao tiếp. Chúng đều dựa trên một sự thấu hiểu sâu sắc logic nội tại của đối tượng giao tiếp. Đòi hỏi người tham gia giao tiếp phản hồi những hiểu biết của mình về chính tình huống khó chịu của đối tượng giao tiếp mà không bổ sung, thêm thắt điều gì bên ngoài vào. Và cuối cùng, thân chủ đồng ý với sự lý giải của mình. Như vậy cả thấu hiểu và diễn giải đều là những kỹ năng đáp ứng sâu sắc nội tâm thân chủ, tạo điều kiện thuận lợi cho việc dẫn dắt theo một cách nhìn nhận khác.

Các nhà phân tâm học sử dụng kỹ năng diễn giải như một công cụ can thiệp trị liệu chính, đặc biệt trong giải thích các giấc mơ. Một số nhà trị liệu cho rằng, với một người có rối nhiễu lo âu do có những niềm tin cơ bản sai lầm thì quá trình tham vấn dù tiếp cận theo quan điểm nào (tâm động học, nhận thức hay một số tiếp cận lý thuyết khác), nhà tham vấn kỹ năng diễn giải vì nó có thể đưa thân chủ đến sự thay đổi. Tuy nhiên kỹ thuật diễn giải cũng có những rủi ro.

Chẳng hạn, sự diễn giải khiến cho đối tượng giao tiếp có vẻ như một “chuyên gia” và làm giảm tính thực tế của mối quan hệ (Kleinke, 1994). Thêm vào

đó, sự diễn giải làm giảm tính đặc trưng “tại đây và ngay bây giờ” của mối quan hệ tham vấn, trong khi đó lại làm tăng sự trí thức hoá trong suốt buổi tham vấn, do cả nhà tham vấn và thân chủ đều thảo luận vấn đề ở bình diện lí luận (Satfran và Segal, 1990). Vì những lí do này mà không ít nhà trị liệu đã kịch liệt phản đối việc sử dụng kĩ thuật diễn giải trong quá trình giao tiếp.

Trong thực tế, đối tượng giao tiếp có thể sử dụng sự diễn giải, nhưng có tiếp thu hay không là phụ thuộc vào quan điểm nhận thức, triết lí sống của thân chủ. Vì vậy sự diễn giải đôi khi trở thành công cụ vô dụng trong quá trình giao tiếp. Sự diễn giải chỉ có thể là công cụ có giá trị khi người giao tiếp xây dựng được mối quan hệ tin tưởng với đối tượng giao tiếp và họ thật sự có kiến thức vững vàng về một lí thuyết trị liệu nào đó. Kĩ năng diễn giải có thể đem lại hiệu quả trong các nền văn hoá có sự tôn trọng “tôn ti trật tự”, tôn trọng sự dạy bảo của “người trên” đối với “người dưới”.

- *Luyện kĩ năng diễn giải*

Mục đích:

- Để đối tượng giao tiếp thấy là chủ thể giao tiếp đang lắng nghe mình, thấu hiểu những gì mình nói, cảm thấy được chia sẻ.
- Để đối tượng giao tiếp nhìn nhận lại những vấn đề cốt yếu của mình một cách rõ ràng, sáng tỏ hơn, cô đọng hơn.
- Giúp chủ thể giao tiếp nhìn ra vấn đề chính của đối tượng giao tiếp là cần phải tập trung vào điều gì. Từ đó, đối tượng giao tiếp có thể đưa ra những bước đi tiếp theo cho phù hợp.
- Giúp chủ thể giao tiếp biết được mình hiểu rõ vấn đề và cảm xúc chỉ đạo của đối tượng giao tiếp như thế nào sau khi đối tượng giao tiếp phản hồi lại.

Trong quá trình giao tiếp kĩ thuật diễn giải thường được sử dụng sau khi đối tượng giao tiếp đã trình bày tương đối đầy đủ về vấn đề của mình, chủ thể giao tiếp thấy cần chốt lại vấn đề ấy để có thể từ đó phát triển đi các bước tiếp theo, hoặc khi nhà tham vấn muốn giúp thân chủ hiểu rõ hơn vấn đề của thân chủ.

-Một số thao tác kĩ năng diễn giải đòi hỏi:

1. Lắng nghe cẩn trọng để hiểu cách nhìn nhận về vấn đề của thân chủ (bỏ các chi tiết rườm rà), phải xác định rõ trong thân chủ đang diễn ra tâm trạng gì và cảm nhận được tâm trạng của thân chủ (tức giận, lo lắng, buồn...).

2. Phân tích sự kiện:

- Chỉ ra cảm xúc và quy chiếu nguyên nhân gây ra nó.
- Xác định vấn đề của thân chủ.

3. Diễn giải những điều chủ thể giao tiếp cảm nhận bằng cách cấu trúc lại vấn đề của thân chủ theo cách nhìn của mình để giúp thân chủ nhìn lại vấn đề theo một hướng tích cực. Diễn giải thông điệp bằng ngôn ngữ của chủ thể giao tiếp một cách ngắn gọn và rõ ràng hơn thông tin thân chủ nói. Thông điệp cũng bắt đầu với mệnh đề: *dường như*, đôi khi, có vẻ như...

4. Im lặng, lắng nghe sự phản hồi của thân chủ

Khi diễn giải lưu ý không nói giọng khẳng định mà lời diễn giải cần mang **tính ước thử**. Diễn giải thể hiện sự thông cảm của nhà tham vấn, vì vậy giọng nói không to, không nhanh, tốc độ nói theo nhịp của thân chủ. Nội dung của câu diễn giải có thể là các sự kiện mà thân chủ đề cập gây cảm xúc cho thân chủ. Nhà tham vấn phải xem sự kiện ấy được thân chủ quy chiếu vào cảm xúc gì? Lời diễn giải hoặc tập trung vào cảm xúc của thân chủ trong, và sau sự kiện ấy – Vấn đề của thân chủ là gì? Cũng có thể nhà tham vấn tóm lược lại những mối quan tâm mà khách hàng thể hiện. Cấu trúc câu mở đầu thường được sử dụng trong diễn giải là: *“Bạn cảm thấy...”*, *“Dường như...”*, *“Điều mà tôi vừa nghe bạn nói là...”*, *“Bạn vừa nói với tôi là...”*, *“Tóm lại...”*

1.2. Đặt câu hỏi để kiểm tra đối tượng có nhận được hướng dẫn không

Hỏi trong quá trình giao tiếp là quá trình nêu vấn đề, kích lệ thân chủ chia sẻ nhằm khám phá thông tin, đồng thời giúp họ tự nhận thức về bản thân và hoàn cảnh vấn đề để thay đổi.

Trước hết hỏi trong quá trình giao tiếp là một hình thức thu nhập khám phá thông tin một cách chi tiết về vấn đề đang tồn tại, về mối quan hệ xã hội cũng như những mong muốn của thân chủ. Sự tổng hợp những câu trả lời giúp chủ thể giao tiếp và thân chủ có được bức tranh tổng thể về mối quan tâm và vấn đề cần giải quyết.

Hỏi trong quá trình giao tiếp còn được xem như hình thức gợi mở, không mang tính áp đặt và được sử dụng trong suốt quá trình giao tiếp. Chủ thể giao tiếp sử dụng hỏi để hướng tới phân hồi hay kích lệ quá trình tự nhận thức và tự thay đổi ở thân chủ. Cách thức hữu hiệu chứa đựng tiềm năng cho tạo lập mối quan hệ tương tác tích cực trong giao tiếp.

Tác giả C. Zastrow nhận xét, hỏi có vai trò quan trọng trong toàn bộ quá trình trợ giúp: từ thu nhập thông tin tới kích lệ, chia sẻ và thiết lập mối quan hệ cũng như giúp thân chủ xem xét và lựa chọn giải pháp phù hợp.

Như vậy hỏi trong giao tiếp là hoạt động đa chức năng xuyên suốt quá trình giao tiếp. Ngoài chức năng rất cơ bản như vốn có của hành động hỏi là thu thập, sáng tỏ thông tin, hỏi còn được xem như công cụ để giúp thân chủ tự nhận thức cảm xúc, suy nghĩ hành vi cũng như tiềm năng của bản thân. Hỏi cũng là cách thức giúp chủ thể giao tiếp và thân chủ sáng tỏ về những mong muốn, dự định hướng đi cho vấn đề cần giải quyết. Tóm lại, hỏi trong giao tiếp để tỏ tường về các khía cạnh, hỏi để khơi dậy, để khám phá và để thân chủ suy xét cho hành động. Chính vì vậy hỏi được coi là một trong những kỹ năng cơ bản có ý nghĩa quan trọng của giao tiếp.

-Các loại câu hỏi thường được sử dụng

- Câu hỏi đóng / mở

Là loại câu hỏi thường có nhiều phương án trả lời

Câu hỏi mở thường bắt đầu bằng từ hỏi như “Điều gì”, “Vì sao” hoặc kết thúc bằng “Như thế nào?”

Ví dụ:

-Điều gì làm bạn cảm thấy lo lắng?

-Vì sao chị lại nghĩ điều đó là tốt với cháu?

-Việc học tập của em ở trường như thế nào?

Những câu hỏi mở trong những tình huống giao tiếp khác nhau có những mục đích khác nhau. Loại câu hỏi này thường được sử dụng khi bắt đầu cuộc nói chuyện hay tạo cảm giác thoải mái để giao tiếp, kích lệ tự do chia sẻ. Như vậy, câu hỏi mở sẽ có nhiều thông điệp, đặc biệt về những trải nghiệm cảm xúc và suy nghĩ của thân chủ, thậm chí còn nhiều hơn là mong đợi.

Câu hỏi đóng là câu hỏi có phương án trả lời là có hoặc không hay chỉ có một phương án trả lời.

Câu hỏi đóng được sử dụng khi muốn biết về thông tin cụ thể, hoặc nhằm khoanh vùng nội dung thảo luận. Đôi khi, nó còn được sử dụng như một kỹ thuật để kiểm soát những thân chủ nói nhiều, hay một công cụ giúp thân chủ chân tĩnh lại trong những tình huống bất an.

- Câu hỏi hướng tới cảm xúc; suy nghĩ; hành vi
- Ví dụ như chị cảm thấy thế nào? Em nghĩ gì về điều đó?

Việc sử dụng các câu hỏi này giúp chủ thể giao tiếp tìm kiếm các thông tin mong muốn, giúp thân chủ tăng cường nhận thức về những diễn biến tâm lý đã hoặc đang xảy ra. Những câu hỏi về cảm xúc giúp họ phân biệt được những cảm xúc lẫn lộn đang tồn tại trong họ những câu hỏi về suy nghĩ nói lên những suy nghĩ bên trong mà họ khó nói ra ngoài. Hỏi về những hành vi giúp thân chủ nhận thức rõ hơn về ảnh hưởng về hậu quả của nó.

Câu hỏi hướng tới khai phá vấn đề và các câu hỏi tuyến tính nhằm khám phá vấn đề một cách đầy đủ từ nguyên nhân đến hậu quả; câu hỏi thăm dò để tập trung vào một vấn đề cụ thể nhưng xác định mối quan hệ giữa vấn đề và sự đối phó của thân chủ với vấn đề.

Câu hỏi tăng năng lực, tập trung vào giải đáp: nhằm kích lệ thân chủ tự duy về tiềm năng của mình và hướng đi cũng như những rào cản cần loại bỏ.

-Loại câu hỏi trực tiếp hay gián tiếp: nhằm khẳng định hay thăm dò thông tin.

- Câu hỏi tại sao / vì sao

Như vậy có rất nhiều dạng câu hỏi khác nhau với những mục đích khác nhau trong quá trình giao tiếp. Việc sử dụng mỗi loại câu hỏi tùy thuộc vào mục đích của việc hỏi hay loại thông tin cần được làm rõ.

Biểu hiện cụ thể của sử dụng câu hỏi kỹ năng:

- Sử dụng các loại câu hỏi một cách linh hoạt như: câu hỏi mở (bắt đầu bằng hỏi với các từ: cái gì, điều gì, hay kết thúc “như thế nào”, “ra sao”..., câu hỏi trực tiếp hướng tới cảm xúc, tới bản thân đối tượng....

- Không nên sử dụng nhiều câu hỏi đóng
- Tránh sử dụng nhiều câu hỏi bắt đầu bằng tại sao / vì sao.
- Tránh sử dụng câu hỏi đa nghĩa, câu hỏi có nhiều từ hỏi dễ tạo cảm giác bị hỏi dồn dập.

-Cách thức hỏi

Hỏi là một công cụ để làm sáng tỏ vấn đề, song cần tạo ra một môi trường an toàn cho hỏi. Khi hỏi, bên cạnh xác định loại câu hỏi, thái độ hỏi, nội dung hỏi cũng như cách thức hỏi. Tất cả những yếu tố đó tạo nên kỹ năng hỏi. Hiệu quả của hỏi được đo lường qua khả năng khai phá những gì trong tầng băng chìm, điều mà bản thân chủ không muốn đề cập tới hay không ý thức được.

Những thông tin cần lưu ý khi hỏi:

- Hỏi về cảm xúc, suy nghĩ, hành vi của đối tượng, không chỉ hỏi về diễn biến nguyên nhân vấn đề.

- Hỏi về thông tin liên quan hiện tại chứ không chỉ về quá khứ.
- Không né tránh hỏi về cảm xúc, hay vấn đề “tế nhị”.
- Hỏi về suy nghĩ, mong muốn, nhu cầu và hướng giải pháp của chính đối tượng.

- Chú ý hỏi những điều đối tượng quan tâm.

Tần suất hỏi cũng là vấn đề cần lưu ý. Hỏi nhiều không có nghĩa là tốt. Việc hỏi tới tấp hay hỏi nhiều câu hỏi một lúc dễ làm cho thân chủ bị ngập chìm và càng

trở nên rối bời và khó trả lời. Nếu thân chủ có trả lời thì thông tin thu được có thể ít có giá trị. Nên hỏi vừa phải, từng câu và chú ý đến phản ứng của họ khi hỏi.

Thời điểm hỏi và loại hình câu hỏi cũng cần phù hợp với tính chất từng giai đoạn khi tham vấn để giúp thân chủ đi từ mô tả vấn đề đến khám phá giải pháp và thực hiện giải pháp.

Rõ ràng, trong giao tiếp việc thu thập thông tin qua hỏi và trả lời là một phần quan trọng để nâng cao nhận thức và tự nhận thức. Hỏi trong giao tiếp giúp chủ thể giao tiếp hiểu thân chủ cũng như vấn đề của họ. Nhưng một điều quan trọng, hỏi trong giao tiếp còn tạo cơ hội để thân chủ suy nghĩ để trả lời và giúp họ nhận thức vấn đề.

Những thái độ, hành vi khích lệ trong khi hỏi được thể hiện qua:

- Lắng nghe và chú ý quan sát những phản ứng của đối tượng.
- Tôn trọng sự im lặng, giành thời gian cho đối tượng suy nghĩ.
- Không dẫn dắt “mớm lời” theo ý kiến của người trợ giúp.
- Thể hiện thái độ lắng nghe, tôn trọng, không phê phán.
- Không hỏi thúc, không vội vàng.
- Có hành vi khích lệ như phản hồi, tóm lược, khen ngợi...

2.2. Giao tiếp hiệu quả với đồng nghiệp

2.2.1. Giao tiếp bằng lời và cử chỉ

Ngôn từ được hiểu là hệ thống những từ và các nguyên tắc kết hợp chúng mà những người trong cộng đồng dùng làm phương tiện truyền đạt thông tin cho nhau.

Kỹ năng nói hiệu quả là khả năng biểu đạt bằng lời nói, là một loại năng lực được thể hiện qua khẩu ngữ để truyền đạt thông tin, biểu đạt tư tưởng, tình cảm một cách chính xác, sinh động, có sức thuyết phục.

Kỹ năng nói được quyết định bởi 3 yếu tố: sự phát âm (phonation), khả năng diễn đạt (articulation) và sự phát âm chính xác (pronunciation). Sự phát âm có các đặc trưng về cao độ (giọng cao, thấp), trường độ (dài, ngắn) và cường độ (mạnh,

yếu). Khả năng diễn đạt liên quan tới cách phát âm, khuyết tật cơ quan liên quan đến phát âm, và sự bất cần trong khi nói cũng như điểm mạnh và yếu của tiếng địa phương. Phát âm chính xác liên quan đến các từ khó phát âm, phát âm lẫn lộn một số chữ ở một số vùng lấy tiếng phổ thông của một quốc gia làm chuẩn.

Sử dụng ngôn từ tốt giúp truyền đạt thông tin và giải quyết công việc nhanh chóng, hiệu quả. Nó tạo ra mối quan hệ tốt đẹp trong giao tiếp. Nó giúp con người nâng cao uy tín bản thân, tự khẳng định và là công cụ tạo ảnh hưởng đối với người khác.

➤ **Chuẩn bị bài nói**

Trước khi nói hoặc trình bày vấn đề, thông tin nào đó cần phải có bước chuẩn bị. Chuẩn bị bài nói là bước quan trọng. Như Richard Hal, một nhà thuyết trình người Mỹ nói rằng thành công bài thuyết trình của ông là “chuẩn bị, chuẩn bị và chuẩn bị”. Một bài nói chuyện thông thường gồm ba phần: mở đầu, nội dung, và kết luận.

- Mở đầu/Đặt vấn đề:

Mở đầu là phần nêu ra thông điệp chính mình muốn gửi tới người nghe. Phần mở đầu nêu mục đích, tầm quan trọng của bài nói. Để mở đầu cho linh hoạt có thể dùng một hoạt động gây hứng thú, một câu chuyện được kể, một câu hỏi gợi suy nghĩ được đưa ra hoặc đưa ngay nội dung khái quát buổi nói chuyện.

- Nội dung:

Đầu tiên lựa chọn các nội dung chính, nổi bật thứ nhất, thứ hai thứ ba... viết ra giấy, sau đó sắp xếp các nội dung đó theo thứ tự rồi viết thành các đoạn văn. Sau đó viết các ý liên kết giữa các nội dung này. Toàn phần viết để chuẩn bị sử dụng một kiểu hành văn. Chuẩn bị các số liệu thống kê để hỗ trợ, minh họa cho các ý kiến đưa ra. Chuẩn bị một số giai thoại hoặc câu trích dẫn, một số câu chuyện vui, lời nói đùa để đưa vào trong lúc nói nếu thấy phù hợp. Chuẩn bị thêm những hình ảnh, ví dụ minh họa cho bài nói.

- Kết luận:

Phần kết luận phải nhấn mạnh ý tưởng chủ đạo của bài nói, thông điệp chính một lần nữa. Dùng bài nói ở một câu trích dẫn hay, chọn lọc, kịch tính... làm đẹp buổi nói chuyện. Phải thể hiện và có thái độ trân trọng đối với người nghe ngay khi viết chuẩn bị.

Khi nói sử dụng ngôn từ theo những lời khuyên sau: chính xác, rõ ràng, dễ hiểu, sinh động, cụ thể, gần gũi, nhã nhặn, lịch sự, phù hợp bối cảnh, phù hợp đối tượng, hướng vào đối tượng, kết hợp yếu tố phi ngôn từ, phối hợp khéo léo với các yếu tố minh họa...

➤ **Ngôn ngữ cơ thể:**

Khi nói trước mọi người, ngôn ngữ cơ thể cũng mang thông điệp tốt hoặc xấu gửi tới người nghe. Đây là các yếu tố phi ngôn từ.

Ngôn ngữ không lời gồm có: ánh mắt, nét mặt, tiếp xúc cơ thể, tư thế đứng, chuyển động tay, di chuyển, khoảng cách, trang phục. Khi nói ngôn ngữ không lời bổ sung cho lời nói. Trong khi nói tư thế đứng cần thoải mái, tự nhiên, hai chân đứng trên khoảng cách bằng vai Tránh tự tạo ra các trạng thái đứng gò bó như nghiêng người, ngả người về trước. Tay có các cử động vừa phải, minh họa bằng các ngón tay và bàn tay, tránh vung tay và cử động thái quá. Nếu đứng không có bục thì hai bàn tay ở trước bụng, vị trí ngang thắt lưng. Tránh chấp tay ngang hông hoặc khoanh tay trước ngực. Khi nói với ai đó nên nhìn vào mặt họ. Khi nói với đám đông thì nhìn bao quát với con mắt thân thiện, miệng luôn tươi. Ngôn ngữ không lời cũng cần phải được rèn luyện cho thành thói quen và để tự tin thì phải chuẩn bị kỹ.

2.2.2. *Giao tiếp bằng chữ viết*

➤ **Khái niệm, tầm quan trọng của viết.**

Viết theo nghĩa đơn giản là hành động đặt chữ, biểu tượng, số, từ, ý lên giấy theo quy luật, cấu trúc của ngôn ngữ (hoặc lên màn hình máy tính). Viết thường là để nhấn mạnh hoặc giải thích ý tưởng. Một bài viết tốt là một bài viết rõ ràng, xúc tích, đúng ngữ pháp và cú pháp, đúng hình thức trình bày, người đọc có thể dễ dàng hiểu được đúng và chính xác ý tưởng, mục đích của người viết.

Viết là một công cụ tốt để giao tiếp có hiệu quả, muốn rèn luyện kỹ năng viết tốt cần phải luyện tập. Viết giúp người gửi thông tin có thể xem xét tất cả các khía cạnh chi tiết của thông tin mà mình gửi dưới dạng văn bản chính xác và chau chuốt. Viết làm người nhận thông tin có thể xem qua thông tin sau đó nghiên cứu nó chi tiết hơn, lưu lại thông tin lâu dài. Viết là để truyền tải thông tin. Kỹ năng viết tốt mở ra nhiều cơ hội cho chúng ta trong công việc và thăng tiến (cơ hội cá nhân, cơ hội nhóm nơi bạn làm việc).

➤ **Quá trình viết một văn bản**

Để viết một văn bản nào đó người ta chú ý đến các yếu tố : đề cương, nội dung, văn phong, câu văn và độ chính xác. Lập đề cương cho văn bản có thể theo cách truyền thống, liệt kê các ý chính cấp một, cấp hai rồi cấp nhỏ hơn nữa. Hoặc lập đề cương theo sơ đồ tư duy, từ một ý chính phân ra các ý chính cấp một, ý chính cấp hai và nhỏ hơn nữa liên hệ với nhau như các dây thần kinh. Các bước soạn thảo một văn bản gồm chuẩn bị, thực hiện viết, và hoàn thiện bài viết.

-Chuẩn bị:

Đầu tiên là việc xác định đối tượng đọc: bài viết của bạn là nói cho ai đó một điều gì đó, là người viết bạn phải quyết định viết cái gì và viết như thế nào để nói cho người đọc của bạn một cách tốt nhất. Vì thế bạn phải xác định ai là người đọc bài viết của bạn, họ sẽ thu được gì khi đọc bài viết của bạn, tại sao họ lại phải đọc (đây là vấn đề quan trọng để xác định mục đích viết của bạn) và cuối cùng là họ đọc bài viết của bạn như thế nào.

Thứ hai là xác định nội dung bài viết, viết cái gì, thông điệp chính là gì. Phải xác định nội dung bài viết chính xác theo chủ đề của bài viết, sau đó phải sắp xếp các ý tưởng của bài viết một cách hệ thống, hài hòa.

Thứ ba là xác định văn phong của bài viết. Văn phong bài viết của bạn là cách mà bạn giao tiếp với người đọc của bạn. Văn phong tốt giúp cho người đọc dễ dàng thu được thông tin trong bài viết của bạn nhanh nhất và chính xác nhất. Văn phong

thể hiện qua ngôn ngữ sử dụng trong bài viết, cấu trúc của bài viết và những minh họa sử dụng trong bài viết.

Thứ tư là xác định hình thức trình bày. Tùy theo các loại văn bản khác nhau thì hình thức trình bày khác nhau. Hình thức trình bày bao gồm định dạng bài viết, căn lề (trên, dưới, trái, phải), loại chữ, cỡ chữ, tiêu đề... Một số văn bản thường có quy định hình thức trình bày nhất định chúng ta phải tuân theo (bài báo, báo cáo khoa học, luận văn...)

-Thực hiện viết:

Đầu tiên phải viết bản thảo. Sau khi xác định được các vấn đề chúng ta bắt tay vào viết bản dự thảo đầu tiên. Một bài viết thường có phần giới thiệu, phần triển khai ý tưởng và phần kết luận.

Phần giới thiệu: Mục đích của phần giới thiệu thường cho người đọc biết chủ đề bạn viết là gì, thông báo cho người đọc về quan điểm của bạn, gợi được trí tò mò cho người đọc để tìm hiểu về bài viết của bạn. Phần giới thiệu nên trình bày chung về chủ đề của bài viết sau đó kết thúc với ý chính của chủ đề mà bạn viết.

Phần chính: Phần này bao gồm các đoạn giải thích các ý của bài viết. Phần chính gồm các đoạn văn. Mỗi đoạn thường giải thích trọn là một ý của bài viết. Giữa các đoạn sử dụng từ chuyển tiếp để đảm bảo sự thông suốt giữa các đoạn.

Phần kết luận: Đây là phần cuối cùng tổng kết lại các ý chính của bài viết, nhấn mạnh một lần nữa thông điệp muốn gửi.

Sau khi viết xong bản thảo thì sẽ là công việc chỉnh sửa bài viết. Chỉnh sửa là quá trình “xem lại” bài viết của bạn. Có thể thực hiện nhiều lần chỉnh sửa. Mỗi lần chỉnh sửa giúp người viết đến sát hơn mục đích dự định viết. Chúng ta thường chỉnh sửa về nội dung sao cho sát với chủ đề, chính xác, đầy đủ. Chỉnh sửa văn phong bài viết về ngôn ngữ sử dụng, minh họa, cấu trúc. Chỉnh sửa về hình thức trình bày có đúng với loại văn bản mà bạn viết hay không, ngữ pháp, chính tả...

-Hoàn thiện bài viết: Sau khi chỉnh sửa bạn thêm vào hay bớt đi những phần cần thay đổi và hoàn chỉnh lại bài viết bằng cách thêm vào hay bớt đi những liên từ

nội các đoạn văn, xem xét bài viết có theo logic hay không, sau đó sửa theo đúng hình thức quy định và mặc định.

2.2.3. *Giao tiếp nhóm*

Giao tiếp bằng văn bản: Đòi hỏi phải chính xác về nội dung các tài liệu chuyển và nhận. Chính nội dung của văn bản thiếu chính xác, trình bày tối nghĩa hoặc đa nghĩa, làm cho người nhận không hiểu hoặc hiểu sai vấn đề. Điều này gây nên những hậu quả khôn lường. Nó có thể làm cho các cấp và các thành viên trong nhóm triển khai sai nội dung công việc, làm các bên không hài lòng, mất lòng tin, từ đó, nảy sinh những vấn đề cá nhân khác.

Tiếp xúc trực tiếp: Bàn bạc, thảo luận, đàm phán với người khác trong nhóm, với nhóm khác hoặc với đối tác bên ngoài. Đặc biệt, ngoài mục đích riêng của mỗi bên, điều quan trọng khi giao tiếp là các nhà quản trị cần phải tạo nên những mối quan hệ, ủng hộ, khuyến khích hợp tác lẫn nhau.

Hướng dẫn và tư vấn: Chỉ ra cách cho các thành viên khác phải làm những gì và làm như thế nào khi giải quyết những phàn nàn của khách hàng, những mâu thuẫn với các đối tác, đàm phán cho một vấn đề nhất định...

Giữa hướng dẫn và tư vấn có sự khác nhau. Hướng dẫn đòi hỏi người quản lý đưa ra những chỉ dẫn, những thông tin hoặc đặt ra những tiêu chuẩn cho người nhân viên để dựa vào đó mà thực hiện. Người cần được hướng dẫn thường là do thiếu khả năng, thiếu thông tin, hoặc hiểu biết không đúng đắn và đầy đủ. Trong những trường hợp đó, định hướng chính xác thông tin qua hướng dẫn của nhà quản trị là rất quan trọng, giúp cho nhân viên hiểu rõ ràng vấn đề là gì và giải quyết chúng như thế nào. Tư vấn có nghĩa đưa ra những lời khuyên cho người khác khi họ có những vấn đề thuộc về quan điểm, tính cách cá nhân hoặc những nhân tố khác trong tinh thần và thái độ của họ. Nếu như hướng dẫn là chỉ ra cách thức và khả năng để giải quyết vấn đề, thì tư vấn làm người ta thay đổi trong quan điểm, cách nhìn nhận đánh giá vấn đề, để từ đó có cách giải quyết vấn đề thấu đáo nhất.

Lưu ý trong giao tiếp, hướng dẫn hay tư vấn mọi người nói chung và các thành viên nói riêng, nếu không tuân theo những nguyên tắc đúng đắn, sẽ dẫn tới hai trạng thái không tốt. Trạng thái thứ nhất là tự bảo vệ, xảy ra khi đối tượng giao tiếp cảm thấy không được tôn trọng, bị đánh giá thấp, thậm chí bị đối xử thô bạo. Do vậy, họ không còn muốn nghe mà có thái độ tự bảo vệ và cao nhất là phản ứng một cách tức giận. Trạng thái thứ hai là thái độ không thừa nhận, người được hướng dẫn, tư vấn cảm thấy người giao tiếp với mình không đủ năng lực, không có tư cách, không xứng đáng hoặc cảm thấy giao tiếp không có ý nghĩa nhiều, họ không muốn nghe, thậm chí là có phản ứng lại. Vì thế, nhà quản trị phải có những kỹ năng giao tiếp linh hoạt để giải quyết tốt các mâu thuẫn đó.

2.2.4. Giải quyết căng thẳng sau khi có một tai nạn xảy ra

- Làm thuần nhằm tinh thần đồng đội: Hãy cho các thành viên tự hào về phần việc của họ. Đưa ra những mục tiêu đặc biệt có tính thử thách sức mạnh toàn nhóm. Khuyến khích toàn nhóm thông tin rõ cho nhau biết các vấn đề và luôn khen họ (nếu đáng). Dành thời gian trả lời chi tiết các báo cáo và thông tin của nhóm.

- Nhận ra các vấn đề

Toàn nhóm đang gặp khó khăn âm ỉ. Bạn muốn mọi người hợp lòng với nhau nhưng xem chừng họ đang có những bất hoà với nhau hoặc bất hòa trong toàn nhóm.

Hãy đặt vấn đề xem những rắc rối này nằm ở đâu hoặc dấu hiệu không thoải lòng chung

- Chuyện trò với từng người

Cần giải quyết các vấn đề cá nhân giữa các thành viên với tinh thần xây dựng.

Đừng vội phản ứng với những sự việc cho đến khi bạn nắm rõ nguyên nhân.

Nhóm nào cũng có những khó khăn cần vượt qua.

Cần ngăn chặn kiểu “đổ lỗi” cho người khác – nếu không nó sẽ làm mất tinh thần đồng đội.

- **Xử sự với người gây ra vấn đề**

Sau khi đã nói chuyện với người gây ra vấn đề, có thể cần có hành động xa hơn. Hãy tích cực tìm cách hàn gắn mọi mối quan hệ. Những điều lưu ý:

- Hãy nói thật những gì bạn thấy được.
- Hãy nhìn vấn đề từ góc độ của nhóm.
- Hãy lợi dụng vấn đề làm đòn bẩy chuyển đổi.
- Luôn lạc quan khi giải quyết vấn đề.
- Cần là giải quyết vấn đề hơn là làm đình trệ công việc của bạn.
- Không nên cố chấp với người quá quắt.
- Chớ nóng nảy với bất kỳ ai trong nhóm.
- Đừng sao lãng mục tiêu của toàn nhóm.
- Đừng vội nhờ đến sự giúp đỡ bên ngoài.
- Đừng phớt lờ trước những căng thẳng khiến vấn đề trở nên tệ hại hơn

- **Giải quyết mâu thuẫn**

Sự mâu thuẫn cá nhân với nhau có thể mau trở thành vấn đề cho toàn nhóm.

Hãy tạo điều kiện để một hay cả hai bên trình bày với bạn để có hướng xoa dịu tình hình.

Trường hợp do lỗi điều hành của bạn, lúc ấy cần trao đổi với toàn nhóm để nói lên hướng khắc phục.

Vấn đề ở đây là cải thiện cách hành xử, tránh mang tính chất khiển trách hoặc phê phán.

- **Sử dụng cách giải thích vấn đề**

Coi những vấn đề liên quan đến công việc như những cơ hội để cả nhóm học hỏi và cải thiện. Hãy diễn giải vấn đề để cả nhóm nhận ra chúng và học hỏi. Có thể cử một người giải quyết vấn đề và báo cáo lại diễn biến quá trình giải quyết và kết quả giải quyết ra sao.

2.2.5. Tìm kiếm sự hỗ trợ từ đồng nghiệp và nhà quản lý khi cần thiết

Trong công việc không ai đi một mình đến đỉnh thành công, sẽ có những lúc bạn cần sự giúp đỡ của đồng nghiệp để giải quyết những khó khăn trong công việc. Mỗi quan hệ tốt đẹp với đồng nghiệp còn làm cho cuộc sống nơi công sở của bạn cân bằng. Chính yếu tố này sẽ đem lại hiệu suất làm việc cao hơn, giúp bạn tiến nhanh hơn trên con đường sự nghiệp. Áp dụng bảy gợi ý sau, sẽ tạo nên một môi trường làm việc của sẽ thoải mái và hiệu quả:

Thân thiện với mọi người

Hình ảnh của bạn tại nơi làm việc không chỉ thể hiện qua kết quả công việc bạn đạt được mà chính thái độ của bạn cũng góp phần không nhỏ trong việc xây dựng hình ảnh này. Một nụ cười hay lời chào vui vẻ khi gặp đồng nghiệp là cách thể hiện sự thân thiện và tích cực. Bạn cũng nên để ý đến những hành động nhỏ nhưng có ảnh hưởng lớn như: giúp mở cửa, giữ nút thang máy, nhặt đồ đánh rơi... Bạn muốn làm việc với những người bạn thích và chắc chắn đồng nghiệp của bạn cũng vậy!

Giúp đỡ nhiệt tình

Khi xong việc của mình, tất nhiên bạn được phép nghỉ ngơi và thư giãn một chút. Nhưng nếu bạn tận dụng khoảng thời gian này để giúp một đồng nghiệp đang “ngập đầu” giải quyết những phàn nàn của khách hàng, đồng nghiệp của bạn không những cảm kích mà chắc chắn trong những tình huống tương tự, họ cũng sẽ hỗ trợ bạn hết mình.

Chủ động nhận việc khó

Chắc chắn bạn sẽ gặp nhiều thử thách để giải quyết những công việc phức tạp. Nhưng nếu bạn chủ động nhận phần việc trên, bạn đã thể hiện bản thân mình là một người tự tin, tích cực, không ngại khó. Đây cũng là cơ hội để bạn hoàn thiện kỹ năng và nâng cao kiến thức. Sếp và đồng nghiệp chắc chắn sẽ đánh giá cao tinh thần này của bạn.

Cư xử lịch thiệp

Nơi bạn làm việc là một xã hội thu nhỏ và bạn đang ở nơi công cộng, vì vậy bạn cần ý thức về hành động của mình để không làm đồng nghiệp khó chịu. Ví

dụ: tắt đèn và các thiết bị khác sau khi họp xong, bỏ giấy vào máy in khi sử dụng hết giấy... Khi các thiết bị văn phòng như máy in, máy fax, điện thoại gặp trục trặc mà bạn không giải quyết được, đừng làm ngơ bỏ đi mà hãy thông báo ngay đến bộ phận liên quan để được hỗ trợ.

Trong môi trường làm việc mở, mọi người ngồi rất gần nhau, bạn đừng để những sở thích cá nhân ảnh hưởng đến người khác. Ví dụ: nếu bạn thích nghe nhạc, hãy dùng tai nghe; khi bạn nói chuyện điện thoại, hãy hạ thấp giọng hoặc tìm một chỗ vắng người để nói chuyện; đừng ăn những món ăn nặng mùi như sả riêng tại bàn làm việc...

Chào đón đồng nghiệp mới

Ấn tượng về ngày đầu tiên của bạn tại cơ quan như thế nào? Bạn không biết ai, bạn bối rối không biết toilet ở đâu hay sử dụng máy fax như thế nào? Đừng để điều này xảy ra với đồng nghiệp mới, đặc biệt nếu họ làm chung nhóm với bạn. Khi thấy họ lạc lõng trong môi trường mới, hãy chủ động bắt chuyện, giới thiệu họ với những đồng nghiệp khác, giúp đỡ khi cần thiết để họ hòa nhập nhanh hơn với nhóm và công ty. Lòng tốt của bạn chắc chắn sẽ được ghi nhận với sự cảm kích!

Lắng nghe

Trong cuộc họp, bạn nghĩ rằng giải pháp của mình là tối ưu cho những khó khăn hiện tại, nhưng cũng không mất gì nếu bạn lắng nghe ý kiến của những đồng nghiệp khác trước. Hãy thể hiện sự tôn trọng của bạn dành cho họ và những đóng góp của họ. Khi lắng nghe ý kiến từ nhiều phía khác nhau, có thể bạn sẽ đưa ra được giải pháp sáng tạo hơn cả những gì trước đó.

Ghi nhận sự giúp đỡ của đồng nghiệp

Trong những tình huống bạn hoàn thành xuất sắc công việc của mình với phần nào sự hỗ trợ của đồng nghiệp, hãy bày tỏ sự biết ơn chân thành đối với họ; cũng như cho sếp bạn biết vai trò của họ trong dự án này. Họ sẽ cảm thấy tự hào vì giúp được bạn. Mối quan hệ giữa bạn và đồng nghiệp sẽ tốt đẹp hơn và hai bên sẵn lòng giúp đỡ nhau khi cần thiết.

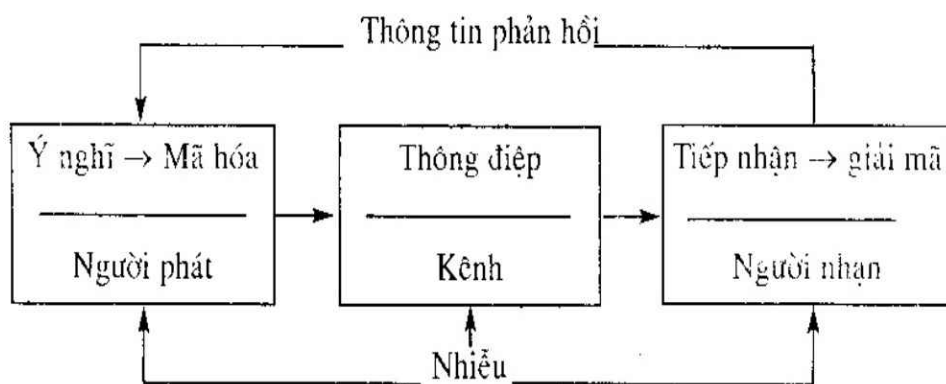
Lời khuyên cuối cùng dành cho bạn trong việc xây dựng những mối quan hệ nơi công sở: hãy đối xử với mọi người theo cách mà bạn muốn họ đối xử với bạn. Rồi ai cũng muốn làm việc, hợp tác và hỗ trợ bạn. Con đường đến thành công sẽ rộng mở!

2.3. Truyền thông trong giao tiếp

2.3.1. Quá trình truyền thông giữa hai cá nhân

➤ Mô hình truyền thông

- Quá trình trao đổi thông tin gồm nhiều thành tố: người gửi, người nhận, thông điệp, các kênh trao đổi thông tin, thông tin phản hồi và những yếu tố cản trở quá trình trao đổi.



Mô hình truyền thông

- Mã hóa** là quá trình biểu đạt ý nghĩ thành lời nói, chữ viết hay dấu hiệu, ký hiệu, các phương tiện phi ngôn ngữ khác.....
- Kênh** là phương tiện qua đó thông điệp di chuyển từ người gửi đến người nhận.
- Giải mã** là quá trình trong đó các biểu tượng được diễn đạt bởi người nhận
- Sau khi giải mã và nhận thức bản thông điệp, người nhận **phản hồi** tới người gửi thực sự là thông điệp khác thể hiện hiệu quả của việc thông tin.

- Trong việc truyền thông điệp và nhận sự phản hồi, thông điệp có thể bị **nhiếu**

➤ **Hoàn thiện quá trình truyền thông giữa các cá nhân:**

Truyền thông có hiệu quả phụ thuộc vào chất lượng của các khâu trong quá trình truyền thông. Muốn thông tin được truyền và nhận có hiệu quả, trước hết cần hoàn thiện ở các khâu phát và nhận:

1) Yêu cầu đối với người phát

Muốn truyền thông có hiệu quả, trước hết người phát nhằm vào các vấn đề bằng cách trả lời câu hỏi: How? Wh- Question? (What ?, Why?, Who?, When?, Where?)

Chúng ta truyền những cái gì và tại sao phải truyền thông tin đó. Đối tượng giao tiếp với mình là ai (về trình độ hiểu biết, văn hóa, tuổi tác, địa vị). Lúc nào thì bắt đầu thông tin. Truyền thông đến những nơi nào, bằng cách nào cho hiệu quả. Nếu những vấn đề trên chưa được xác định rõ ràng và đầy đủ thì việc truyền thông sẽ không hiệu quả, đối tượng sẽ không nhận được đúng ý.

Khi truyền thông cần phải tìm hiểu kỹ về nhu cầu quyền lợi trình độ của người nhận. Không nghiên cứu kỹ 3 yếu tố này việc truyền thông sẽ không cần thiết, không thỏa mãn đối tượng và đối tượng sẽ không hiểu rõ những điều ta muốn truyền cho họ.

Ngoài ra thông tin truyền đi phải rõ ràng, dứt khoát, dễ hiểu. Phải tạo được trạng thái tâm lý thoải mái, hòa hứng ở đối tượng nhận tin. Lặp lại thông tin đã truyền bằng các cách khác nhau.

Song song với việc truyền tin, người phát cũng phải lượng giá được sự truyền thông bằng cách theo dõi những phản hồi từ đối tượng. Nếu truyền thông trực tiếp thì phản hồi được thể hiện qua lời nói, ánh mắt, cử chỉ, sắc diện. Nếu truyền thông gián tiếp thì phản hồi được thu thập qua các cấp trung gian, những thư phúc đáp, khiếu nại, những sự chấp hành của họ.

2) Yêu cầu đối với người nhận

Trong giao tiếp điều quan trọng là biết nghe hơn là biết nói, phải biết tiếp nhận những gì đối tác đang nói để phản ứng cho đúng đắn.

Khi nhận tin chúng ta cũng nên áp dụng những vấn đề trong 6 chữ :

- Cái gì (What) (họ đang nói cái gì ? vấn đề gì ?)
- Tại sao họ nói (Why) (vì những nhu cầu, quyền lợi, động cơ thúc đẩy nào?)
- Ai, người nào (Who) (đối tượng giao tiếp là ai, thành phần giai cấp, địa vị)
- Bao giờ, lúc nào (When) (họ nêu ý kiến, khiếu nại, phản đối, xây dựng sau khi nhận tin hay sau đó bao lâu, để đo lường mức độ quan trọng của phản ứng)
- Nơi nào, ở đâu (Where) (Phản ứng của họ phát xuất ở đâu, họ nói ở đâu?)
- Bằng cách nào (How) (họ phản ứng bằng cách nào, hình thức nào, phương cách nào?)

Trong tiếp nhận thông tin cũng phải tìm hiểu kỹ thái độ, tình cảm của đối tượng. Phải đặt mình vào vị trí của họ để tìm hiểu xem họ nói với thái độ như thế nào, xây dựng hay đã phá; tình cảm của họ ra sao, có tha thiết với vấn đề hay không?

Ngoài ra cần phải gạt bỏ những mặc cảm, thành kiến, cố tìm những lẽ phải của đối tượng. Muốn thế khi nghe cũng cần phải làm chủ và kiểm chế cảm xúc của mình, vì cảm xúc thường làm cho ta tiếp nhận lệch sai thông tin.

Ngoài những yêu cầu đối với người phát và người nhận ra, thì muốn thông tin có hiệu quả cần chú ý tới chất lượng của các kênh truyền thông và khử các yếu tố gây nhiễu.

4.2. Truyền thông trong nhóm

a. Khái niệm về tổ chức nhóm:

Tổ chức là tập hợp người có cơ cấu nhất định, cùng tiến hành một hoạt động nào đó vì lợi ích chung

b. Các hình thức truyền thông trong tổ chức nhóm:

- **Truyền thông chính thức:** Là truyền thông theo hình thức được quy định hoặc bản thân quá trình truyền thông là một bộ phận của công việc. Những hình thức