

KỸ NĂNG GIAO TIẾP NƠI CÔNG SỞ

Kỹ năng giao tiếp và phỏng vấn

COMMUNICATING AT WORK
PRINCIPLES AND PRACTICES FOR BUSINESS AND THE PROFESSIONS

Ấn bản lần 10

Ronald B. Adler // Jeanne Marquardt Elmhorst

Nhóm dịch: Trường Đại học FPT



NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN



TRƯỜNG ĐẠI HỌC FPT

Tựa: Kỹ năng giao tiếp nơi công sở

Kỹ năng giao tiếp và phỏng vấn

Tác giả: Ronald B. Adler, Jeanne Marquardt Elmhorst

ISBN – 13 (Bản dịch): 978-604-946-033-3

Bản quyền © 2010 thuộc về McGraw-Hill Education. Tất cả bản quyền đã được đăng ký sở hữu. Không phần nào trong xuất bản phẩm này được phép sao chép, phát hành dưới bất kỳ hình thức nào hoặc bất kỳ phương tiện nào, hay được lưu giữ trong cơ sở dữ liệu hoặc hệ thống truy cập, mà không có sự cho phép trước bằng văn bản của Nhà xuất bản McGraw-Hill.

Bản dịch tiếng Việt do McGraw-Hill Education Asia và Trường Đại học FPT liên kết xuất bản.

Original Title: Communicating at Work

Author: Ronald B. Adler, Jeanne Elmhorst

ISBN – 13 (Original edition): 978-007-338-517-4

Edition: Tenth edition

Original language published by McGraw-Hill Education.

Copyright © 2010 by McGraw-Hill Education. All Rights Reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Vietnamese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education Asia and FPT University.

The McGraw-Hill Companies

Đội ngũ sản xuất bản dịch – Trường Đại học FPT

Dịch: Trường Đại học FPT

Biên tập: Lê Thị Ngọc, Nguyễn Thị Hậu, Vũ Thị Quế Anh

Hiệu đính: Bùi Minh Đức

Trình bày: Nguyễn Thế Hoàng, Đoàn Văn Long

Thiết kế bìa: Nguyễn Thế Hoàng

Điều phối sản xuất sản phẩm: Vũ Thị Quế Anh

Quản lý sản xuất sản phẩm: Chu Đình Phú

Liên hệ hợp tác về nội dung bản dịch tiếng Việt và phân phối

Phòng Bản quyền và Xuất bản, Trường Đại học FPT

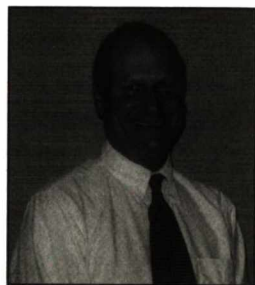
Phòng 101 - Tòa nhà FPT Polytechnic - Hàm Nghi - KĐT Mỹ Đình I, Nam Từ Liêm, Hà Nội

Điện thoại: (04) 7 305 1398

Email: publishing@fpt.edu.vn

Website: fptbooks.vn

Ronald B. Adler là giáo sư danh dự tại trường Cao đẳng Cộng đồng Santa Barbara City. Xuyên suốt sự nghiệp của mình, ông dành sự quan tâm đặc biệt cho việc nghiên cứu về giao tiếp trong tổ chức, giao tiếp ứng xử và tạo lập quan hệ. Ông là tác giả của cuốn sách *Confidence in Communication: A Guide to Assertive and Social Skills* (tạm dịch: *Tự tin trong giao tiếp: Hướng dẫn để có được kỹ năng xã hội và kỹ năng quyết đoán*). Adler cũng là đồng tác giả của cuốn sách *Understanding Human Communication, Interplay: The Process of Interpersonal Communication* (tạm dịch: *Tìm hiểu hoạt động giao tiếp và tác động lẫn nhau của con người: Quá trình giao tiếp ứng xử và tạo lập quan hệ*) và cuốn giáo trình được sử dụng rộng rãi *Looking out/Looking in* (tạm dịch: *Nhìn ra ngoài/Nhìn vào trong*). Giáo sư Adler còn là cố vấn cho nhiều khách hàng doanh nghiệp, chuyên gia và chính phủ. Không những vậy, ông còn chủ trì các cuộc hội thảo trong những lĩnh vực như: Giải quyết xung đột, thuyết trình, xây dựng nhóm hiệu quả và phòng vấn.



Jeanne Marquardt Elmhorst là giảng viên về nghiên cứu giao tiếp tại trường Cao đẳng Cộng đồng Central New Mexico, Albuquerque, New Mexico. Các bài giảng của bà phản ánh nhiều khía cạnh trong nguyên tắc giao tiếp: Giao tiếp doanh nghiệp và nghề nghiệp, thuyết trình trước công chúng, lắng nghe, giao tiếp trong môi trường đa văn hóa, giao tiếp ứng xử và tạo lập quan hệ. Bà Jeanne sống và giảng dạy tại châu Á được ba năm, đồng thời tiếp tục tìm kiếm cơ hội để được đi du lịch đó đây, nghiên cứu và làm tình nguyện viên tại các quốc gia khác. Bà yêu thích công việc thiết kế, đào tạo kỹ năng giao tiếp cho doanh nghiệp và khách hàng hoạt động phi lợi nhuận.



Có những khóa học (và giáo trình) rất dễ bị lãng quên. Khi kỳ thi cuối kỳ kết thúc, ký ức về khóa học sẽ nhanh chóng mờ nhạt. Nhưng một số trải nghiệm có tính chất học thuật lại hoàn toàn khác biệt: Những bài học đã qua có tác dụng làm thay đổi hoặc tạo ra sự khác biệt cho phần đời còn lại của sinh viên.

Mục tiêu của chúng tôi khi viết cuốn *Kỹ năng giao tiếp nơi công sở* (Communication at Work) là giúp khóa học giao tiếp trong nghề nghiệp và kinh doanh đứng trong nhóm thứ hai. Cuốn sách này có mục đích mang đến cho sinh viên hiểu biết sâu sắc cùng công cụ giúp họ đạt được các mục tiêu nghề nghiệp một cách hiệu quả và nhân văn hơn, đồng thời đóng góp vào sự thành công của tổ chức mà họ tham gia. Nếu chúng tôi hoàn thành được mục tiêu, những thông tin trong cuốn sách này sẽ mang lại nhiều lợi ích cho người đọc sau khi khóa học kết thúc.

Mặc dù *Kỹ năng giao tiếp nơi công sở* là giáo trình dành cho bậc đại học, nhưng cuốn sách cũng chứa đựng các thông tin có thể hỗ trợ mọi độc giả quan tâm đến sự nghiệp. Những người mới bước vào môi trường doanh nghiệp cũng sẽ được tiếp cận với các kiến thức và kỹ năng cần thiết để đạt được thành công. Bên cạnh đó, những độc giả có trải nghiệm phong phú trong công việc nhưng nhận ra rằng họ luôn có tiềm năng để giao tiếp hiệu quả hơn cũng sẽ tìm thấy các công cụ cùng lời khuyên hữu ích.

Nội dung quen thuộc

Hướng tiếp cận giúp *Kỹ năng giao tiếp nơi công sở* trở thành sản phẩm dẫn đầu thị trường từ lâu vẫn tiếp tục phát huy trong ấn bản lần thứ mười này. Điều quan trọng nhất là cuốn sách tập trung vào thể giới thực: Mỗi trang sách đều chứa đựng những thông tin, lời khuyên và ví dụ hữu ích về việc làm thế nào để giao tiếp thành công. Phần công nghệ giao tiếp mở rộng giúp người đọc hiểu được thời điểm và phương cách sử dụng nhiều kênh giao tiếp điện tử bên cạnh các kênh giao tiếp truyền thống khác. Việc quan sát tỉ mỉ về sự đa dạng trong môi trường làm việc có thể giúp độc giả giao tiếp hiệu quả hơn với những người đến từ các nền tảng khác nhau, đồng thời giúp lựa chọn phương thức hiệu quả cho tất cả mọi người. Cuối cùng, điểm nhấn về giao tiếp có đạo đức chính là cách người tham gia có thể đạt được mục tiêu, mà không đe dọa đến các giá trị đạo đức. Tài liệu được trình bày theo lối viết đơn giản, không cầu kỳ, được thiết kế hấp dẫn với mục đích nắm bắt được điểm tinh vi và phức tạp trong môi trường làm việc ngày nay.

Nội dung mới trong ấn bản này

Nhiều đặc điểm mới giúp củng cố tính hợp thời và hiệu quả của ấn bản lần này:

- **Tổ chức nội dung hiệu quả và súc tích hơn.** Việc sắp xếp các chương một cách chặt chẽ và súc tích khiến người đọc dễ dàng theo dõi tài liệu mà không bỏ sót nội dung. Tác giả cũng trình bày cả bài thuyết trình thuyết phục lẫn thuyết trình thông tin, cũng như những chỉ dẫn cho nhóm cùng thuyết trình trong dịp đặc biệt.
- **Bổ sung sidebar *Lời khuyên công nghệ (Technology Tip)* mới.** Những thông tin bên lề này chỉ cho độc giả cách dùng nhiều công cụ giao tiếp để đạt được mục tiêu. Các chủ đề bao gồm chỉ dẫn hoàn thành tốt mục tiêu nghề nghiệp bằng cách sử dụng blog, tin nhắn tức thời, tin nhắn qua điện thoại, tạo ra danh mục điện tử, lời khuyên để làm việc trong đội làm việc ảo, đồng thời quản lý xung đột trong thế giới ảo (cyberspace).
- **Bổ sung sidebar *Case Study (Tình huống nghiên cứu)* mới.** Xuất hiện ở mỗi chương, phần này mô tả cả thắng lợi và sai lầm của những người giao tiếp nghề nghiệp và kinh doanh trong đời sống thực. Những câu hỏi trong phần Phân tích phản biện (Critical Analysis) theo sau từng tình huống, giúp sinh viên phân tích các nguyên tắc giao tiếp và áp dụng kiến thức có được vào thực tế đời sống.
- **Mở rộng các chủ đề quan trọng.** Phần này bao gồm các kênh giao tiếp không chính thức, sự khác biệt về văn hóa ảnh hưởng đến hoạt động giao tiếp như thế nào, cách sử dụng phù hợp kiểu nghe chăm chú và nghe lơ đãng, các chiến lược nhằm giải quyết tình trạng quá rối tinh đục và lời khuyên khi giao tiếp với những khán giả có nền tảng văn hóa đa dạng.
- **Nội dung giáo dục và tài liệu tham khảo mới.** Phần tổng kết chương (Review Points) tóm tắt các ý chính một cách rõ ràng và hiệu quả. Bản cập nhật kỹ lưỡng Cẩm nang tài liệu tham khảo dành cho giảng viên (Instructor's Resource Manual) cung cấp các công cụ hỗ trợ việc giảng dạy cũng như học tập đạt hiệu quả hơn. Trung tâm Học tập Trực tuyến (Online Learning Center - OLC) mở rộng cũng mang đến nguồn thông tin mới mẻ, dồi dào trên Website, sách in cùng các công cụ hỗ trợ học tập, giúp sinh viên đạt được nhiều thành công hơn.
- **Phụ lục các văn bản cập nhật trong kinh doanh.** Phụ lục được cập nhật để phản ánh cách tạo và chia sẻ tài liệu kinh doanh trong thời đại mà giao tiếp điện tử đã trở thành thông lệ.

Tài liệu tham khảo cho giảng viên và sinh viên

Cuốn sách giới thiệu một loạt tài liệu tham khảo, hỗ trợ cho việc giảng dạy và học tập trở nên hiệu quả hơn.

Trung tâm Học tập Trực tuyến tại Website www.mhhe.com/adler10e cung cấp các tài liệu hỗ trợ có thể tải được cho giảng viên, đồng thời cung cấp cho sinh viên những công cụ học tập giúp nắm bắt các khái

Tập trung vào thế giới thực và ứng dụng thực tế

Lời khuyên nghề nghiệp

Cách nói "Không"

Có những tình huống mà ngay cả những người có tinh thần học tập nhất cũng bước lóng phảy từ chối lời đề nghị của khách hàng, đồng nghiệp hoặc thậm chí là cấp trên. Sự dưng những hướng dẫn sau có thể giúp cho tình hình trở nên hơn khi bạn phải nói "Không" với ai đó.

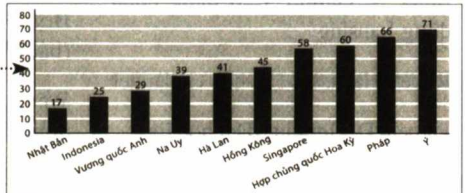
- Hãy thận trọng rằng đề nghị đó có ý nghĩa quan trọng đối với người đề xuất: "Tôi rất bận tại sao anh cần tôi giúp để hoàn thành nhiệm vụ đang thời hạn...?"
- Hãy từ chối với câu: "Có lẽ tôi không thể giúp anh việc này rồi."
- Hãy đưa ra lý do của chính mình, như thầy phụ học: "Tôi cũng đang bận thì mất đi hoàn thành báo cáo XYZ."
- Hãy giúp người kia tìm một giải pháp nào đó: "Tôi có thể cho anh xem mẫu báo cáo mà tôi dùng năm ngoái. Đắt đấy nó có thể giúp anh tìm ra hướng giải quyết cho việc này."

Lời khuyên nghề nghiệp

Mục Lời khuyên nghề nghiệp (Career Tip) đưa ra lời khuyên thực tế về cách thức để thành công hơn trong những tình huống liên quan đến công việc. Các chủ đề mới bao gồm: Làm thế nào để được xếp thừa nhận, nghi thức xã giao theo vùng miền (cubicle etiquette), khác biệt trở thành lợi thế và sử dụng số nhật ký điện thoại (telephone log).

Thuyết trình

Mục này trình bày những bước cơ bản để tổ chức bài thuyết trình kinh doanh và công tác chuẩn bị để thuyết trình bằng PowerPoint.



HÌNH 2-3

Tỷ lệ phần trăm nhân viên công khai bộc lộ cảm giác thất vọng trong công việc
 Nguồn: F. Trompenaars, *Riding the Waves of Culture* (tạm dịch: *Cưỡi trên con sóng văn hóa*) (New York: McGraw-Hill/Irwin, 1994), trang 70.

Tên Taraara J. Buttou
 1111 W. Stanton Rd.
 Anderson, WI 54909
 (241) 264-1411 | tjb@tacom.com

Ngày Không viết tắt
 Ngày 11 tháng 3 năm 2010

Ông chủ/nhà nhận thư Ông Jacob Bruneau
 Các chuyên gia đến từ của Franco-American
 300 đường W. Burton
 Wichita, KS 67202
 Ông, Bà, Tiến sĩ...

Lời chào Ông Bruneau kính thưa:

Nội dung chính của bức thư Sau năm làm thư điện tử tại Lạc bằng không quân Mỹ (US Air Force), giờ tôi đã sẵn sàng vận dụng những kỹ năng mà mình đã được học trong môi trường quân đội vào lĩnh vực dân dụng. Tôi hy vọng ông có thể thấy rằng, các kỹ năng và thái độ làm việc mà tôi tích lũy được có thể tạo nên những phẩm chất cần thiết cho vị trí quản lý dự án dự phòng đồng tuyến trên trang web của Franco-American.

Phần chia sẻ: đoạn viết đang gạch đầu dòng Như lý lịch cá nhân kèm theo đã trình bày, tôi có thể đảm nhận vị trí công việc quản lý dự án khi tôi sẵn sàng vận dụng những kỹ năng trong quân đội. Tôi cũng sẵn sàng vận dụng những kỹ năng mà mình tích lũy được trong môi trường quân đội vào lĩnh vực dân dụng. Tôi hy vọng ông có thể thấy rằng, các kỹ năng và thái độ làm việc mà tôi tích lũy được có thể tạo nên những phẩm chất cần thiết cho vị trí quản lý dự án dự phòng đồng tuyến trên trang web của Franco-American.

Kinh nghiệm của tôi tại Lạc bằng không quân Mỹ cũng giúp tôi phát triển những kỹ năng cá nhân cần thiết để làm việc trong lĩnh vực dân dụng. Tôi sẵn sàng vận dụng những kỹ năng mà mình tích lũy được trong môi trường quân đội vào lĩnh vực dân dụng. Tôi hy vọng ông có thể thấy rằng, các kỹ năng và thái độ làm việc mà tôi tích lũy được có thể tạo nên những phẩm chất cần thiết cho vị trí quản lý dự án dự phòng đồng tuyến trên trang web của Franco-American.

Tôi có thể tự hào nói rằng trong nhiệm vụ cuối cùng của mình tại Lạc bằng không quân, tôi đã được công nhận là "Thủ lĩnh" của nhóm. Tôi cũng đã làm việc tại Franco-American với đơn vị nghề nghiệp cao. Tôi mong sẽ có cơ hội được gặp mặt trực tiếp với ông để tìm hiểu xem tôi có thể giúp được gì cho Franco-American về cương vị quản lý dự án. Cảm ơn ông đã dành thời gian và xem thư.

Gửi thư Kính thư

Chữ ký Taraara J. Buttou

Đính kèm Định kèm lý lịch cá nhân

Phụ lục - Văn bản doanh nghiệp

Phần này cập nhật các văn bản doanh nghiệp bao gồm thông tin về việc lựa chọn định dạng tốt nhất cho thư xin việc và lý lịch cá nhân. Website của sách cung cấp các mẫu văn bản doanh nghiệp, giúp sinh viên có thể viết tốt thư xin việc, lý lịch cá nhân, lịch trình và thông báo.

Tự đánh giá

Mục Tự đánh giá (Self-Assessment) giúp sinh viên biết được họ áp dụng khái niệm hiệu quả ra sao. Ví dụ, họ có thể chẩn đoán được trí tuệ văn hóa của bản thân, đánh giá kiểu xung đột cá nhân và cách họ thể hiện bản thân thông qua các biểu hiện phi ngôn từ.

Tự đánh giá Chẩn đoán trí tuệ văn hóa

Các nhận định sau đây phản ánh những khía cạnh khác nhau của trí tuệ văn hóa. Với mỗi nhóm nhận định, hãy cộng điểm và chia cho 4 để ra điểm số trung bình. Kết quả làm việc với các nhóm quản lý lớn chỉ ra rằng, để phát triển bản thân, việc xem xét và so sánh ba điểm số này có thể giúp ích rất nhiều. Nhìn chung, điểm trung bình thấp hơn 3 cho thấy bạn cần cải thiện hơn nữa, trong khi điểm trung bình lớn hơn từ 4-5 phản ánh thể mạnh về Chỉ số Giao tiếp (Communication Quotient – CQ) thực sự mà bạn có.

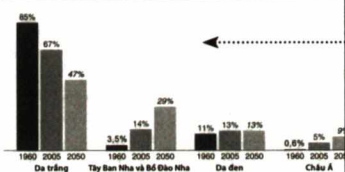
Hãy đánh giá mức độ đồng tình với mỗi nhận định, sử dụng thang điểm sau:
1 = Hoàn toàn phản đối, 2 = Phản đối, 3 = Trung tính, 4 = Đồng ý, 5 = Hoàn toàn đồng ý.

- _____ Trước khi tương tác với những người đến từ nền văn hóa khác, tôi tự hỏi bản thân xem mình muốn đạt được điều gì từ họ.
- _____ Nếu gặp phải điều gì đó không mong đợi khi làm việc ở một nền văn hóa mới, tôi vẫn dụng trải nghiệm này để tìm ra cách thức mới, nhằm tiếp cận với các nền văn hóa khác trong tương lai.
- _____ Tôi lên kế hoạch cho cách giao tiếp với những người đến từ nền văn hóa khác trước khi gặp họ.
- + _____ Khi gặp phải tình huống văn hóa mới, tôi có thể ngay lập tức ý thức được liệu điều gì đang diễn ra theo chiều hướng tốt hay xấu.

Tổng _____ + 4 = CQ nhận thức

HÌNH 2-1

Dân số phân chia theo chủng tộc và dân tộc
 (Giáo sư thông lệ đến người Ấn gốc Mỹ/ người Alaska bản địa)
 Nguồn: J. S. Passel và D. Cohn, *U.S. Population Projections: 2005-2050* (tạm dịch: Dự đoán dân số Mỹ trong tương lai: 2005-2050) (Washington, DC: Trung tâm Nghiên cứu Pew, 2008).



Bản chất của văn hóa

Khi nói tới *văn hóa (culture)*, hầu hết mọi người đều nghĩ tới các quốc gia khác nhau. Đương nhiên tồn tại các nền văn hóa của gia, và chúng đóng vai trò quan trọng trong việc hình thành cách giao tiếp. Các yếu tố khác giúp định hình văn hóa và hình thành thực giao tiếp bao gồm: Chủng tộc, dân tộc, tuổi tác, địa vị kinh tế, giới tính, đặc điểm nhận dạng và ngôn ngữ. Khi xem xét tất cả những yếu tố này, chúng ta có thể định nghĩa *văn hóa (culture)* là tập hợp những điểm giải chung có được qua quá trình học hỏi về niềm tin, giá trị

Sự đa dạng

Tập trung vào sự đa dạng

Ngày nay, làm việc với những người có nền tảng văn hóa khác nhau ngày càng trở nên quan trọng và phổ biến hơn bao giờ hết. Kỹ năng giao tiếp nơi công sở thúc đẩy sự hiểu biết về văn hóa bằng cách tìm hiểu những vấn đề về sự đa dạng xuyên suốt toàn bộ cuốn sách.

Đạo đức

Cần nhắc các vấn đề về đạo đức

Xuyên suốt cuốn sách và trong mục Câu hỏi về đạo đức (Ethical Challenge) khuyến khích sinh viên cần nhắc cách giải quyết hợp lý và nhân văn trong các bối cảnh công việc hàng ngày.



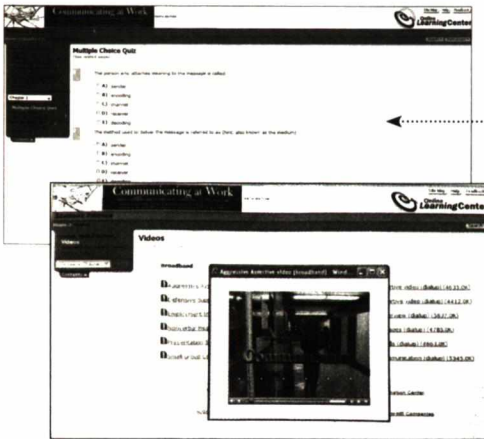
Văn hóa công ty cũng có hành vi đạo đức

Nhà sản xuất điện tử Texas Instruments muốn nhân viên tự đặt ra các câu hỏi dưới đây mỗi khi họ bàn khoăn về khía cạnh đạo đức của một hoạt động kinh doanh. Thông tin này được cung cấp cho các nhân viên IT trong cuốn sách nhỏ với kích thước bằng tầm danh thiếp để họ mang theo bên mình. Lưu ý các câu hỏi và nhận định này phản ánh văn hóa về tính đồng nhất của tổ chức ra sao:

Hoạt động đó có hợp pháp không?

Hoạt động có tuân thủ các giá trị của chúng ta không?
Nếu làm vậy, bạn có cảm thấy tội tệ không?
Chuyện này sẽ như thế nào, nếu đưa lên mặt báo?
Nếu biết việc làm này là sai trái, bạn không nên làm thế!
Nếu bạn không chắc chắn, hãy hỏi ý kiến người khác.
Hãy hỏi cho đến khi bạn có được câu trả lời.

Nguồn: Texas Instruments, Inc. Truy cập ngày 01/02/2005, địa chỉ www.ti.com/ethics/engpage/ethics/ethics.html



Tài nguyên truyền thông cho giảng viên và sinh viên

Trung tâm Học tập Trực tuyến tại địa chỉ www.mhhe.com/adler10e cung cấp nhiều tài liệu tham khảo giúp sinh viên ôn lại nội dung chính của khóa học. Các biểu tượng bên trong văn bản gợi ý cho sinh viên cách sử dụng những tính năng tương ứng trên Website.

**Cơ bản về giao tiếp trong doanh nghiệp
và các lĩnh vực nghề nghiệp**

phần một

**Tình huống chiến lược:
Hiệu bánh mì Sundown 2**

- 1 Kỹ năng giao tiếp nơi công sở 4**
- 2 Giao tiếp, văn hóa và công việc 44**

Kỹ năng cá nhân

phần hai

**Tình huống chiến lược:
Công ty Giải pháp Máy tính 88**

- 3 Kỹ năng giao tiếp ứng xử và tạo lập quan hệ 90**

Phỏng vấn

phần ba

**Tình huống chiến lược:
Platinum Sounds 134**

- 4 Nguyên tắc phỏng vấn 136**
- 5 Các hình thức phỏng vấn 174**

Phụ lục: Văn bản doanh nghiệp 238

Thuật ngữ 266

Chú thích 276

Ghi nhận 295

Chỉ mục 297