

Chương 1

HIỂU BIẾT VỀ GIAO TIẾP TRONG KINH DOANH

| | | |
|-------------|-------|--|
| | | CHƯƠNG 1 |
| | | HIỂU BIẾT VỀ GIAO TIẾP TRONG KINH DOANH |
| 1.1. | | Giao tiếp trong các tổ chức |
| 1.2 | | Những bộ phận cấu thành của giao tiếp |
| | 1.2.1 | Mô hình giao tiếp |
| | 1.2.2 | Các hướng của giao tiếp |
| 1.3 | | Những rào cản trong giao tiếp và lựa chọn các phương tiện giao tiếp |
| | 1.3.1 | Những rào cản trong giao tiếp |
| | 1.3.2 | Lựa chọn các phương tiện giao tiếp |
| 1.4 | | Giao tiếp hợp pháp và đạo đức trong giao tiếp |
| | 1.4.1 | Những hậu quả pháp lý tiềm tàng của giao tiếp |
| | 1.4.2 | Đạo đức trong giao tiếp |
| 1.5 | | Giới thiệu mô hình 3P |
| 1.6 | | Tổng kết chương |

Mục tiêu học tập: Sau khi học xong chương này, người học có thể:

- 1, Nhận dạng được các bộ phận cấu thành của giao tiếp
- 2, Nhận dạng được những rào cản ngôn ngữ và phi ngôn ngữ thường gặp trong giao tiếp
- 3, Mô tả được những tiêu chí khi lựa chọn phương tiện giao tiếp
- 4, Tránh được những hậu quả pháp lý tiềm tàng trong giao tiếp
- 5, Giao tiếp một cách có đạo đức

Giới thiệu chương



Khi Nike sản xuất áo pull với các thông điệp liên quan đến việc sử dụng các loại thuốc gây nghiện, công ty đã không lường trước được sự phản ứng dữ dội từ dư luận, hay là họ chủ ý làm vậy? Khi được trưng bày tại một cửa hàng ở Boston, những chiếc áo pull với các dòng chữ như "Get High" và "Dope"* đã không được thị trường thành phố chấp nhận. Ông ta đã viết một bức thư cho Nike bày tỏ sự phản đối gay gắt đối với những thông điệp gây hiểu lầm của công ty. Trong thư, ông viết:

“Những chiếc áo pull được trưng bày tại cửa hàng của các vị, vốn được in các dòng chữ thô tục liên quan đến chất kích thích, đã bán bỏ hình ảnh của Boston’s Back Bay, hình ảnh của thành phố chúng tôi, cũng như những nỗ lực truyền cảm hứng tốt đẹp đến những cư dân trẻ tuổi... Điều này thật là vô nghĩa!”

Với vai trò điều hành tại @BizComInTheNews, Amy Newman đã gửi tweet đến @Nike để tìm lời giải thích, và công ty đã phản hồi.

Nội dung câu trả lời thống nhất với tuyên bố chung của Nike, rằng những chiếc áo pull đó là “một phần của chiến dịch cổ động thể thao, và các đại sứ thương hiệu (là những vận động viên) hay dùng những cụm từ tương tự, vốn được chấp nhận rộng rãi để thể hiện thông điệp rằng họ đang ở phong độ đỉnh cao nhất trong môn thể thao của mình.” Một bài báo trên tạp chí Forbes đã tóm tắt quan điểm này của công ty: “Nếu lịch sử lặp lại, những người ra quyết định tại công ty sẽ hoàn toàn không thể đứng ngoài sức ép của dư luận để có thể lên kế hoạch phản hồi lại.”



www.Twitter.com

Cuộc tranh cãi có thể vẫn tiếp tục, nhưng trường hợp này khiến người ta đặt dấu hỏi về đạo đức của công ty.

** High là từ thanh niên Mỹ thường dùng để chỉ trạng thái phê thuốc, và Dope thường ám chỉ ma túy.*

1.1 Giao tiếp trong các tổ chức

Trong bất kỳ tổ chức nào, dù là một công ty tồn tại nhiều năm, một công ty mới khởi nghiệp, một văn phòng của một cơ quan quản lý nhà nước, một tổ chức phi lợi nhuận..., chúng ta đều thấy mọi người đang đọc, đang viết thư điện tử, đang đọc báo online, đang viết báo cáo, đang tham dự và dẫn dắt các cuộc họp, đang nói chuyện điện thoại, đang trò chuyện với nhau về công việc... Tóm lại chúng ta thấy họ đang **giao tiếp** với nhau.

Trong một tổ chức, người ta làm việc cùng nhau để đạt mục tiêu chung, và mục tiêu chung chỉ có thể đạt được thông qua giao tiếp. Các nhóm trong tổ chức cần phải tương tác

lẫn nhau để truyền thông các ý tưởng, các nhu cầu, các ý kiến chuyên môn và các kế hoạch. Giao tiếp là cách mọi người chia sẻ thông tin, phối hợp hoạt động và đưa ra các quyết định tốt hơn. Hiểu giao tiếp và hiểu cách thức để giao tiếp thành thạo sẽ làm cho mỗi người chúng ta đạt mức độ hiệu quả cao hơn trong mọi khía cạnh của kinh doanh.

Mặc dù vậy, nhiều người lao động lại thiếu những kỹ năng thiết yếu mà người sử dụng lao động buộc họ phải có, theo các nghiên cứu sau đây:

- Những kỹ năng viết và nói nằm trong top 10 kỹ năng đầu tiên mà những người sử dụng lao động quan tâm trong résumé của sinh viên đại học. Theo “Hiệp hội quốc gia các trường đại học và Cuộc khảo sát triển vọng việc làm”, các nhà sử dụng lao động đánh giá cao các “khả năng giao tiếp bằng lời nói với những người bên trong và bên ngoài tổ chức” và “khả năng viết và/hoặc chỉnh sửa những báo cáo bằng văn bản” trong số những kỹ năng cốt lõi khi tuyển dụng.

- “Ứng viên không có khả năng viết và giao tiếp rõ ràng thì sẽ không được tuyển dụng và không thể trụ lại đủ lâu để đạt điều kiện được xem xét thăng tiến”, theo một cuộc khảo sát các giám đốc nhân sự do The College Board thực hiện.

- Cũng theo The College Board, nhiều công ty lớn của Mỹ bỏ ra đến **3.1 tỷ USD** mỗi năm cho việc huấn luyện lại kỹ năng viết của nhân viên.

- Một bài báo trên Wall Street Journal có tựa đề hài hước “This Embarrasses You and I*” (Điều khiến chúng ta xấu hổ) viết “Các nhà quản trị đang chiến đấu với một dịch bệnh về những lỗi ngữ pháp tại nơi làm việc. Nhiều người trong số họ cho rằng kỹ năng bị xuống dốc là do người lao động quen với sự thiếu trang trọng trong các email, tin nhắn, bài viết trên Twitter, nơi mà tiếng lóng và những từ viết tắt rất thông dụng”.

- Theo nghiên cứu của Towers Watson, một công ty cung cấp các dịch vụ chuyên nghiệp toàn cầu, các công ty thực hiện công tác truyền thông hiệu quả cao mang lại lợi nhuận cho các cổ đông cao hơn 47% so với những công ty truyền thông không tốt. Towers Watson gọi truyền thông là “một chỉ số hàng đầu để đánh giá hiệu suất tài chính và là một nhân tố thúc đẩy sự cam kết của nhân viên với công ty.”

- Khi những người lao động hài lòng với cách công ty truyền đạt về những quyết định khó khăn thì động cơ làm việc của họ tăng gấp đôi, đồng thời khả năng nói tốt về công ty tăng gấp 4 lần.

Rõ ràng là những kỹ năng giao tiếp tốt quyết định thành công của bạn trong một tổ chức. Thông thạo kỹ năng viết và nói sẽ giúp bạn được tuyển dụng, giúp bạn thực hiện tốt công việc và tìm kiếm các cơ hội thăng tiến. Nếu bạn quyết định tự mình kinh doanh, những kỹ năng viết và nói sẽ giúp bạn có được những cơ hội đầu tư, đẩy mạnh sản xuất và quản lý

nhân viên một cách hiệu quả. Những kỹ năng này sẽ giúp bạn đạt được các mục tiêu cá nhân và trong xã hội của mình.

Giao tiếp là một quá trình gửi và nhận các thông điệp. Quá trình đó thông qua nói, viết và đôi khi thông qua nét mặt, cử chỉ và chất giọng. Nếu một ai đó gửi thông điệp cho bạn và bạn tiếp nhận nó, quá trình giao tiếp sẽ bắt đầu diễn ra.

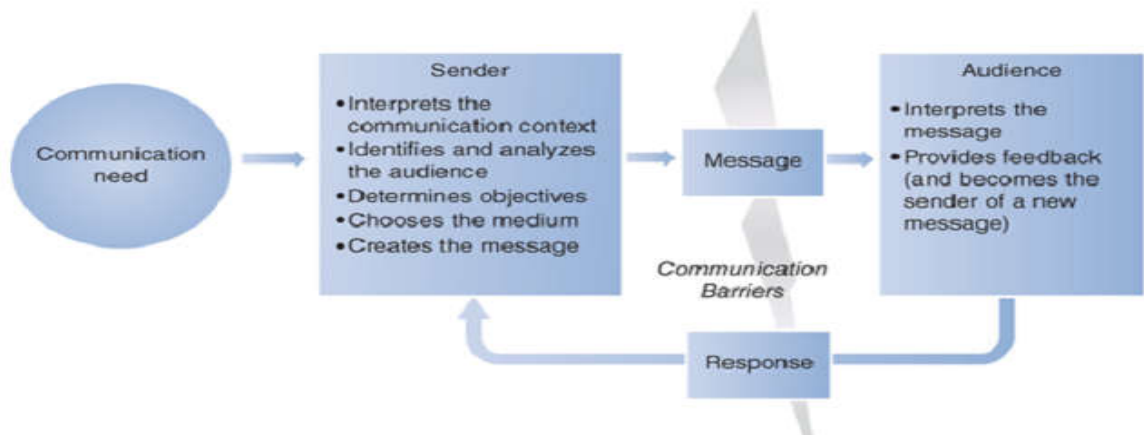
1.2 Những bộ phận cấu thành của giao tiếp

Giao tiếp diễn ra như thế nào giữa người với người và trong toàn bộ tổ chức? Trong phần này, chúng ta sẽ thảo luận về quy trình giao tiếp và các khuynh hướng giao tiếp trong một công ty.

1.2.1 Mô hình giao tiếp

Mô hình giao tiếp gồm nhu cầu giao tiếp, người gửi, thông điệp, độc giả và phản hồi, như được thể hiện ở hình 1.1. Ví dụ như bạn làm nhiệm vụ phát triển hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, và cần phải mua lại một công ty khác. Bạn cần thông báo quyết định này đến các nhân viên, các bên hữu quan khác như là khách hàng, nhà đầu tư cũng phải được thông báo. Nhưng ở đây, chúng ta chỉ xem xét giao tiếp trong nội bộ công ty.

The Communication Model



Hình 1.1. Mô hình giao tiếp

Nhu cầu giao tiếp

Một **nhu cầu giao tiếp** là lý do bắt đầu quá trình giao tiếp. Một ý tưởng của người phát hay là từ một tình huống của tổ chức là khởi đầu của một quá trình giao tiếp trong tổ chức. Sau khi bạn và các nhà quản trị quyết định thu mua một công ty, bạn đồng ý rằng sẽ thông báo quyết định này đến các nhân viên. Tức là một nhu cầu giao tiếp bắt đầu tiến trình giao tiếp.

Người phát thông điệp

Là *người truyền thông điệp* (cá nhân có trách nhiệm bắt đầu một cuộc giao tiếp), bạn có rất nhiều thứ phải làm để chắc chắn rằng thông điệp được hiểu đúng:

Làm rõ ngữ cảnh giao tiếp: Bạn cần cân nhắc văn hóa tổ chức (chẳng hạn, ngôn ngữ cần trang trọng như thế nào), những ràng buộc pháp lý (ví dụ như những điều không nên đề cập trong văn bản viết), và những yếu tố liên quan đến đạo đức (ví dụ như việc những nhân viên sẽ lo lắng về mất việc làm hay không?)

Nhận dạng và phân tích độc giả: Bạn sẽ phải xác định các đối tượng nhân viên sẽ tiếp nhận thông báo. Điều gì quan trọng đối với họ và họ sẽ phản ứng như thế nào?

Xác định những mục tiêu: Bạn sẽ phải xác định những điều bạn muốn những nhân viên của mình nghĩ, làm, hay cảm nhận sau khi nhận thông điệp.

Chọn phương tiện: bạn sẽ chọn cách truyền tải thông điệp, ví dụ như bằng email.

Tạo thông điệp: Bạn đã sẵn sàng để gửi đi thông điệp của mình, chẳng hạn như qua email.

Thông điệp

Một thông điệp giao tiếp có đạt được những mục tiêu của người phát hay không phụ thuộc vào cách bạn tạo ra thông điệp như thế nào (thông điệp bằng ngôn ngữ hay phi ngôn ngữ).

Những thông điệp bằng lời có thể được truyền thông qua một cuộc họp nhân viên, các cuộc gặp cá nhân, mail thoại, cuộc nói chuyện điện thoại, hội nghị truyền hình, hay thậm chí qua tin đồn.

Thông điệp viết có thể được thực hiện qua email, báo cáo, bài đăng blog, trang web, một cuốn sách, tweet, hay bản tin của công ty.

Thông điệp phi ngôn ngữ có thể được truyền tải thông qua nét mặt, cử chỉ, các chuyển động cơ thể.

Việc chọn đúng phương tiện (một thông điệp được phát đi như thế nào - ví dụ qua một email hay là cuộc điện thoại) hướng đến độc giả cần giao tiếp, phù hợp với thông điệp và những mục tiêu sẽ quyết định đến thành công trong việc giao tiếp của bạn. Mục đích và nội dung của thông điệp của bạn có thể rõ ràng, nhưng thông điệp rõ ràng của bạn có thể bị che khuất bởi rào cản ngôn ngữ và phi ngôn ngữ. Ví dụ như nhân viên có thể hiểu sai email của bạn hay là họ không đọc toàn bộ và không hiểu hết thông điệp của bạn.

Độc giả

Độc giả chính là người nhận thông điệp của bạn, sàng lọc giao tiếp và phản ứng theo cách dưới đây:

Làm sáng tỏ thông điệp

Mỗi một độc giả sẽ sàng lọc thông điệp dựa vào cơ sở kiến thức, kinh nghiệm, quan điểm, hoàn cảnh và nhiều yếu tố khác. Khi giao tiếp thành công, thông điệp được sáng tỏ như mong đợi ban đầu.

Cung cấp những thông tin phản hồi

Những nhân viên có thể hài lòng với thông tin mua lại công ty và nộp hồ sơ xin việc làm trong công ty đó hay là họ có thể nghĩ rằng công ty đang mở rộng quá nhanh chóng và sẽ đàm luận về nó trong suốt bữa ăn trưa.

Những lúc như vậy, độc giả trở thành người phát tin mới – tin phản hồi.

Phản hồi

Như một thông điệp mới, sự phản hồi của độc giả đối với giao tiếp của bạn lại bắt đầu một chu kỳ nữa và cũng phức tạp như tiến trình ban đầu.

Bản chất năng động của giao tiếp

Bằng kinh nghiệm của mình, bạn có thể biết rằng, giao tiếp giữa người phát và người nhận ít khi được trôi chảy. Hai hay nhiều người thường gửi và nhận những thông điệp cùng một lúc. Ví dụ như, nét mặt của bạn khi bạn nhận được thông tin có thể nói với người phát rằng bạn đã hiểu, đồng ý, hay là bị bối rối bởi thông tin. Và sự phản hồi của bạn có thể nhắc nhở người phát kiểm tra lại điều họ nói. Mô hình trên giúp đỡ chúng ta hiểu từng bước của tiến trình - nhưng giao tiếp trên thực tế phức tạp hơn Hình 1.1. nhiều.

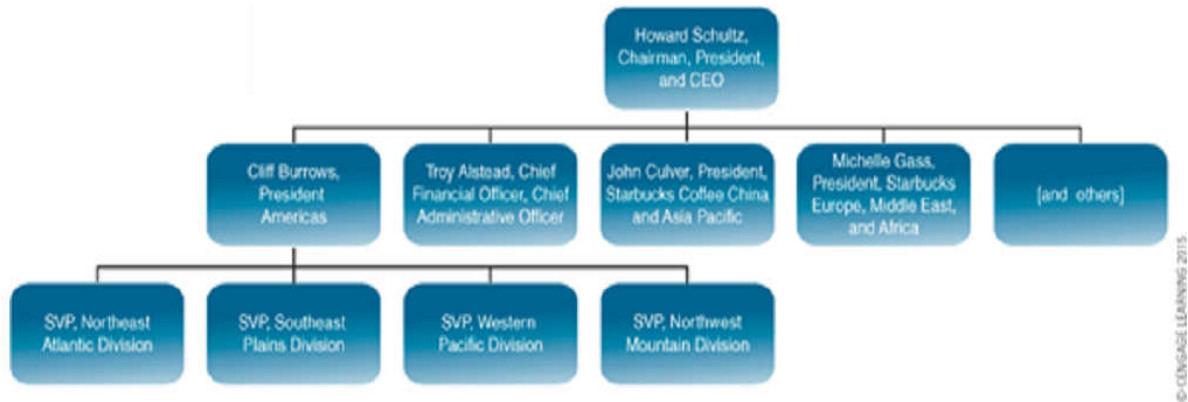
1.2.2 Các hướng giao tiếp

Để thành công, giao tiếp trong tổ chức cần thực hiện một cách linh động thông qua những kênh chính thức và phi chính thức.

1.2.2.1 Mạng lưới giao tiếp chính thức

Một mạng lưới giao tiếp chính thức trong một tổ chức có 3 kiểu phối hợp: Từ trên xuống, từ dưới lên và giao tiếp ngang. Thông tin có thể được truyền theo 3 hướng. Chúng ta có thể thấy điều đó trong sơ đồ tổ chức của Starbucks trong Hình 1.2.

Starbucks' Organization Chart



Hình 1.2. Sơ đồ tổ chức của Starbucks

Giao tiếp từ trên xuống

Giao tiếp từ trên xuống là dòng chảy thông tin từ các nhà quản trị tới nhân viên của họ (người chịu trách nhiệm báo cáo cho ban quản trị). Từ sơ đồ tổ chức của công ty Starbucks, chúng ta có thể nhận ra rằng Howard Schultz là CEO và Chủ tịch, ông ta giao tiếp dọc xuống những cấp dưới trực tiếp của ông ta (những cấp sẽ phải báo cáo trực tiếp với ông). Ví dụ như khi Starbucks quyết định đóng cửa hàng, ông ta có thể sẽ truyền thông điệp này tới Cliff Burrows (Chủ tịch, chịu trách nhiệm thị trường châu Mỹ), mà người này có thể thông báo tin xấu này đến các cấp dưới trực tiếp của ông ta, những phó chủ tịch cấp cao phụ trách các khu vực. Điều này được gọi là giao tiếp theo tầng nấc (khi những thông tin bắt đầu ở cấp cao nhất của tổ chức và chuyển xuống các cấp dưới theo một trình tự), giao tiếp theo tầng nấc điều khiển thông tin từ một bậc trong tổ chức đi xuống một bậc khác.

Nhân viên thường hay phàn nàn nhiều điều về cách giao tiếp của các nhà quản trị. Một nghiên cứu của trường đại học Florida chứng minh câu châm ngôn: “Nhân viên không rời bỏ công ty, nhân viên chỉ rời bỏ nhà quản trị”. Hình 1.3. biểu diễn những thất vọng của nhân viên.

In FSU Study, Employees Rate Their Supervisors



Barry Ray, "Who's Afraid of the Big Bad Boss?" Florida State University, FSU News, December 4, 2006.

| | | |
|---|--|--|
| Giám sát của tôi không đếm xỉa gì đến tôi trong năm qua (31%) | Giám sát của tôi đã đưa ra những bình luận tiêu cực về tôi tới những nhân viên khác hay các nhà quản trị (27%) | Giám sát của tôi đổ lỗi cho người khác để che đậy những sai lầm của mình hoặc để bản thân đỡ bối rối (23%) |
|---|--|--|

Hình 1.3. Trong nghiên cứu của Trường Đại học Bang Florida, nhân viên đánh giá người giám sát họ.

Một vấn đề khác trong giao tiếp từ trên xuống là các nhà quản trị cho rằng các nhân viên nhận được và mặc nhiên hiểu được những thông điệp của họ. Từ những thảo luận về sàng lọc khi tiếp nhận thông điệp và từ kinh nghiệm bản thân, chúng ta biết rằng không phải lúc nào nhân viên cũng nhận và hiểu thông điệp một cách đầy đủ. Nhân viên có chú ý đến thông điệp của các nhà quản trị, nhưng các nhà quản trị cần biết những phản hồi của nhân viên để xác định được thông điệp của họ được tiếp nhận có như mong đợi hay không.

Giao tiếp từ dưới lên

Giao tiếp từ dưới lên là dòng chảy thông tin từ những nhân viên cấp thấp hơn đến những nhân viên cấp cao hơn hay là đến các nhà quản trị. Giao tiếp từ dưới lên giúp gửi phản hồi đến các quản lý cấp trên về cách họ giao tiếp, những đề xuất về cải thiện kinh doanh và những thông tin cần thiết để đưa ra các quyết định. Động viên người lao động nói ra những ý kiến và những mối bận tâm của họ là một trong những nhiệm vụ quan trọng của nhà quản trị.

Trong ví dụ về việc đóng cửa các cửa hàng của Starbucks, Troy Alstead, một nhà quản trị tài chính, có thể đưa ra một báo cáo tài chính bằng lời hay là văn bản tới Howard Schultz để nói với ông ta về những cửa hàng kém hiệu quả. Những nhân viên ở cấp thấp hơn có thể bày tỏ sự thất vọng của họ về việc đóng cửa thông qua những kênh giao tiếp chính thức đi từ dưới đi lên, ví dụ như trong các cuộc họp của các tổ đội.

Những giao tiếp ngang (hay giao tiếp cùng cấp)

Những giao tiếp ngang là những giao tiếp giữa những người ngang hàng trong một tổ chức. Thông qua giao tiếp ngang, những người lao động hợp tác làm việc với nhau, chia sẻ kế hoạch, thương lượng về những bất đồng và ủng hộ lẫn nhau. Tại Starbucks, các nhà quản trị mà có trách nhiệm liên quan đến việc đóng một cửa hàng chắc chắn phải giao tiếp với những người khác để phối hợp đưa ra thông điệp và quyết định thời gian – và có lẽ còn để an ủi nhau trong suốt quá trình này.

Giao tiếp ngang có thể là điều tạo nên thách thức trong một tổ chức, bởi vì bạn cố gắng ảnh hưởng đến mọi người nhưng không có quyền uy quản lý đối với họ. Điều này trở nên đặc biệt khó khăn khi giao tiếp ngang là giao tiếp chéo giữa các phòng ban chức năng – giao tiếp giữa các phòng, bộ phận, chi nhánh khác nhau. Trong những tình huống này, bạn cần dựa vào các kỹ năng giao tiếp nhằm xây dựng các mối quan hệ và có khả năng thuyết phục người khác để giành sự ủng hộ và hoàn thành những mục tiêu của mình.

1.2.2.2 Mạng lưới giao tiếp không chính thống

Các nhân viên nói với nhau về điều đang xảy ra trong công ty trong các bữa ăn, trong khi uống cà phê hay là trên các trang mạng xã hội.

Nếu không có thông tin chính thức tốt thì tin đồn sẽ lên ngôi. Mọi người cần thông tin, đặc biệt là khi họ sợ sự thay đổi có thể ảnh hưởng đến họ: sa thải lao động, cắt giảm phúc lợi, hoặc tái cơ cấu tổ chức. Mặc dù tin đồn thường chính xác một cách đáng ngạc nhiên (khoảng 75% đến 90% theo nhiều nghiên cứu), nhưng các nhà quản trị - những người cho phép tin đồn có chức năng như một nguồn thông tin chính của nhân viên, lại bỏ lỡ cơ hội truyền đạt những thông điệp của chính họ.

Những trang Web (ví dụ như Glassdoor.com) cung cấp diễn đàn công khai cho các nhân viên hiện tại và các cựu nhân viên để họ bày tỏ ý kiến của họ về các công ty. Và như bạn có thể tưởng tượng, những nhân viên đã đưa những bình luận thiếu tích cực khi những cửa hàng của Starbucks đóng cửa. Điều này tạo ra rắc rối tiềm ẩn đối với một công ty nhưng hầu như không có một sự quản lý nào đối với trang web đó hay bất kỳ mạng thông tin không chính thức nào.

Thay vì cố gắng để loại bỏ các tin đồn - một nỗ lực vô ích - các nhà quản trị có năng lực nên chú ý đến nó và có những hành động kịp thời để chống lại những tin đồn sai sự thật. Họ sử dụng những mạng lưới truyền thông chính thức - như hội họp, email, mạng nội bộ, bản tin - để đảm bảo rằng tất cả các tin tích cực và tiêu cực có thể được chuyển đến các nhân viên nhanh chóng và hoàn hảo. Các nhà quản trị hiểu biết cũng nhận dạng ra những nhân tố ảnh hưởng then chốt trong một tổ chức để có những thông điệp chính xác truyền vào tin đồn.

Dòng chảy tự do của thông tin trong tổ chức cho phép các nhà quản trị chấm dứt các tin đồn và truyền thông những thông điệp của họ tới các nhân viên. Tuy nhiên, các nhà quản trị lại phải đối mặt với nhiều thách thức khác tại nơi làm việc: những rào cản giao tiếp ngôn ngữ và phi ngôn ngữ.

1.3 Những rào cản trong giao tiếp và lựa chọn các phương tiện giao tiếp

1.3.1 Những rào cản trong giao tiếp

Nếu xem xét tính phức tạp của quá trình giao tiếp và giữa nhiều kênh giao tiếp thì thông điệp của bạn có thể sẽ không phải lúc nào cũng được hiểu đúng. Như đã đề cập ở trên, những rào cản ngôn ngữ và phi ngôn ngữ có thể gây trở ngại đến quá trình giao tiếp.

1.3.1.1 Những rào cản ngôn ngữ

Những *rào cản ngôn ngữ* liên quan đến những gì bạn nói hay viết. Chúng bao gồm vốn từ vựng bị hạn chế, những sự hiểu biết không đầy đủ, sự bất đồng trong cách hiểu, sử dụng những cách diễn đạt không thích hợp, quá trừu tượng và mơ hồ, và trạng thái cực đoan.

RC1: Vốn từ vựng hạn chế hay những hiểu biết không đầy đủ

Trước khi chúng ta có thể truyền đạt một ý tưởng, chúng ta cần *có* ý tưởng và đủ *hiểu biết* về ý tưởng đó. Ví dụ, giả sử bạn là Michelle Gass - tổng giám đốc Starbucks Châu Âu, Trung Đông và Châu Phi. Với vai trò này, bạn cần thông báo đến những nhân viên quốc tế về việc đóng cửa các cửa hàng ở Mỹ. Quyết định này có thể không ảnh hưởng đến các cửa hàng ở Châu Âu, Trung Đông và Châu Phi một cách trực tiếp, nhưng các nhân viên nên được biết thay đổi này và được nghe giải thích lý do từ bạn - chứ không phải là từ những tổ chức thông tin đại chúng.

Bạn đã phân tích độc giả của mình chưa? Bạn có biết những nhân viên quốc tế đã biết về việc đóng cửa hay chưa để bạn có thể quyết định nên đưa ra bao nhiêu thông tin nền tảng? Bạn biết đến đâu về quyết định được đưa ra? Các nhân viên nên được biết về danh sách những cửa hàng được cân nhắc đóng cửa nhưng họ có cần biết về hiệu suất tài chính của mỗi cửa hàng hay không? Việc truyền thông của bạn cần ở mức cá nhân nào như thế nào? Liệu các nhân viên quốc tế có lo lắng về công việc của họ không? Bạn có nên trấn an họ về những kế hoạch của công ty tại những quốc gia khác hay điều này chỉ làm tăng thêm lo lắng? Xác định các câu trả lời cho những câu hỏi này là rất quan trọng đối với bạn để hoàn tất các mục tiêu giao tiếp.

RC2: Những sự bất đồng trong cách hiểu

Đôi khi, người truyền tải và người nhận thông điệp hiểu theo nhiều nghĩa khác nhau đối với cùng một từ, hay hiểu cùng một nghĩa đối với các từ khác nhau. Khi điều đó xảy ra, thì sự thất bại trong giao tiếp sẽ xuất hiện.

Mỗi từ đều mang nghĩa đen lẫn nghĩa bóng¹. Nghĩa đen của một từ mang ý nghĩa trực tiếp, được diễn giải trong từ điển về từ đó. Nghĩa bóng đề cập đến ý nghĩa mang tính chủ quan, chứa đựng xúc cảm mà bạn gán cho từ đó. Ví dụ như nghĩa đen của từ *plastic* là “một vật liệu nhân tạo có thể dễ dàng được đúc thành nhiều dạng khác nhau”. Đối với một số người, từ này có nghĩa bóng mang tính tiêu cực “một thứ thay thế rẻ tiền và giả tạo”- hoặc họ liên tưởng thuật ngữ này đến những tác động môi trường. Đối với những người khác họ, từ này có nghĩa là thể tín dụng, như trong câu “Anh ta dùng thẻ tín dụng để thanh toán hoá đơn” (He used plastic to pay the bill).

Phần lớn các vấn đề liên quan đến diễn giải xuất hiện là bởi vì con người gán những nghĩa bóng khác nhau cho cùng một từ. Bạn có phản ứng tích cực, trung lập hay là tiêu cực với những từ như là điềm tĩnh, nóng giận, không dễ bụng, xuề xòa, dễ dãi, tham công tiếc việc, an phận, cởi mở, hình thức, lãng phí? Liệu phản ứng của bạn có giống với phản ứng của những người khác không? Một số thuật ngữ gây ra một phản ứng về mặt cảm xúc mà có thể làm cho người nhận cảm thấy rất khó chịu và có thể làm hỏng mối quan hệ của bạn.

RC3: Bất đồng ngôn ngữ



Những nhà kinh doanh quốc tế nói rằng bạn có thể mua bằng tiếng mẹ đẻ ở bất kỳ nơi nào trên thế giới, nhưng bạn chỉ có thể bán bằng ngôn ngữ địa phương. Phần lớn việc giao tiếp giữa các hãng của Mỹ hay Canada khi giao dịch với nhiều hãng quốc tế khác là bằng tiếng Anh; những trường hợp khác đều cần phiên dịch. Tuy nhiên, ngay cả khi có phiên dịch thì những vấn đề vẫn có thể xảy ra.

Dịch kém có thể dẫn đến các thông tin khô khan. Ví dụ ở Trung Quốc có biển ghi “Public Toilet Tourism” trong khi phải viết là “Restroom”.

Để đảm bảo nghĩa mong đợi không bị mất đi khi dịch, những tài liệu quan trọng nên được dịch đầu tiên sang ngôn ngữ thứ hai

¹Có người dịch là nghĩa sở thị và nghĩa liên tưởng (<http://englishsemanticsofficial.blogspot.com/2014/06/denotation-and-connotation-nghia-so-thi.html>)

và dịch lại sang tiếng mẹ đẻ. Tất nhiên sự bất đồng về ngôn ngữ cũng xuất hiện giữa những người có cùng ngôn ngữ mẹ đẻ.

RC4: Sử dụng những cách diễn đạt không thích hợp

Ý nghĩa mong đợi khi diễn đạt không giống với cách hiểu của người nhận. Những ví dụ của những cách diễn đạt bao gồm tiếng lóng, biệt ngữ² và uyển ngữ³.

- **Tiếng lóng:** là một cách diễn đạt, thường tồn tại trong một thời gian ngắn, được sử dụng trong giao tiếp của một nhóm người xác định. Hoạt động kinh doanh có tiếng lóng của riêng mình, như là 24/7, 7/7, băng thông, bao giá... Sử dụng những tiếng lóng, độc giả của bạn hiểu như một cách giao tiếp ngắn gọn. Nhưng những vấn đề rắc rối sẽ xuất hiện khi người gửi sử dụng tiếng lóng mà những người nhận lại không hiểu, hoặc bởi vì người nhận không ở trong nhóm của người gửi hoặc là do sự khác nhau về ngôn ngữ.
- **Biệt ngữ:** là những thuật ngữ chuyên môn chỉ được sử dụng trong một nhóm nghề nghiệp, mà đôi khi còn được gọi là “văn từ nghề nghiệp”. Ví dụ, lĩnh vực công nghệ đã sinh ra một loạt từ vựng mới. Bạn có biết các thuật ngữ trong ngành máy tính như: Trojan horse⁴, hacker, thumbnail⁵... Cũng như với tiếng lóng, các vấn đề phát sinh *không phải* khi chỉ đơn giản là dùng biệt ngữ vì biệt ngữ cung cấp một cách giao tiếp hiệu quả và chính xác với những ai quen thuộc với nó, mà vấn đề nảy sinh khi chúng ta dùng biệt ngữ để gây ấn tượng với người khác, mà điều đó có thể làm cho mọi người trở nên xa cách.
- **Uyển ngữ:** Là những cách thức diễn đạt thay thế cho những từ ngữ có thể gây khó chịu hay không thích hợp. Những người truyền thông nhạy cảm sử dụng những uyển ngữ khi thích hợp. Ví dụ như, từ “chết” được thay bằng cụm từ “qua đời”. Những uyển ngữ, cũng giống như tiếng lóng, biệt ngữ, không nên sử dụng quá nhiều.

RC5: Sự trừu tượng và mơ hồ

Một từ ngữ trừu tượng thường diễn tả một ý tưởng hay là cảm xúc thay vì diễn tả một dạng vật chất. Ví dụ, giao tiếp là một từ trừu tượng, nhưng tờ báo là một từ cụ thể (có thể được nhận biết bằng mắt hay là chạm vào nó). Những từ trừu tượng là cần thiết để mô tả những thứ bạn không thể thấy hay là chạm vào. Nhưng chúng ta sẽ gặp khó khăn khi sử dụng

²http://www.rung.vn/dict/en_vn/Jargon và

<http://www.khoanh.net/index.php?module=News&func=display&sid=476&title=Phân-biệt-slang-và-jargon>

³ <http://www.english4all.vn/english-euphemisms-need-to-know-gioi-thieu-ve-uyen-ngu-tieng-anh-english-euphemism/>

⁴ Là một loại phần mềm, ban đầu có vẻ hữu ích, nhưng một khi được cài và chạy lần đầu tiên trên máy tính thì nó sẽ gây ra những tác hại cho máy tính (<http://vnexperts.net/forum/119-SSCP-SecuritySCNP-CEH-CISSP/9850-Anti-Virus-Trojan-horse-là-gì-và-cách-phòng-chống-hiệu-quả.html>)

⁵ hình cỡ nhỏ (khi đưa hình ảnh lên máy tính thì có thể phân ra nhiều size. Thumbnail size là cỡ nhỏ nhất)

quá nhiều từ trừu tượng hoặc là sử dụng từ trừu tượng ở mức độ cao. Mức độ trừu tượng càng cao, người nhận càng khó hình dung chính xác điều gì nằm trong ý tưởng của người gửi. Ví dụ câu nào truyền tải nhiều thông tin hơn: “Tôi đã mua một tài sản tại cửa hàng” hay “Tôi đã mua một máy in tại Staples”?

Những lời lẽ mơ hồ như một vài, một số, một chút... có thể có nghĩa quá rộng trong giao tiếp kinh doanh. Ví dụ càng sớm càng tốt, nghĩa là sao? Nó có nghĩa trong vòng một giờ, vào cuối ngày hay là gì nữa? Một hạn chót cụ thể hơn, ví dụ, 3h chiều ngày 3/1 sẽ cải thiện cơ hội có được thứ bạn cần hơn.

RC6: Trạng thái cực đoan (phân cực)

Không phải mọi tình huống đều có hai cực đối lập và phân biệt, chúng ta thường hay nhìn thấy những vùng màu xám⁶ ở giữa. Liệu một người phát ngôn đang nói sự thật hay nói dối? Điều cô ta nói có thể là đúng nhưng cô ta có thể bỏ qua các thông tin một cách có chọn lọc và tạo ra ấn tượng không chính xác. Nhiều khả năng, câu trả lời nằm đâu đó ở giữa. Những người giao tiếp xuất sắc tránh logic không thích hợp và thay vào đó nỗ lực tìm kiếm những câu từ có điểm chung (ở giữa) để mô tả tình huống tốt nhất.

Mặc dầu chúng ta đang thảo luận về các rào cản ngôn ngữ đối với giao tiếp, nhưng điều mà bạn không nói cũng có thể gây ra các vấn đề trong giao tiếp. Điều gì xảy ra nếu bạn chỉ chúc mừng 1 trong 3 người sau một phần thuyết trình về công ty? 2 người còn lại sẽ cảm giác như thế nào - dù rằng bạn không nói điều gì tiêu cực về phần trình bày của họ?

1.3.1.2 Những rào cản phi ngôn ngữ

Không phải toàn bộ những khó khăn của giao tiếp đều liên quan tới điều bạn viết và nói. Một số khó khăn trong giao tiếp liên quan đến cách bạn hành động. Những rào cản giao tiếp phi ngôn ngữ bao gồm những tín hiệu không thích hợp hay tín hiệu mâu thuẫn, những khác nhau về nhận thức, những cảm xúc không thích hợp và những điều gây xao lãng.

Những tín hiệu không thích hợp hay là những dấu hiệu mâu thuẫn

Hãy giả sử rằng một ứng viên có năng lực cao nộp một résumé cho một vị trí kiểm toán nhưng lại có lỗi in ấn và có mặt tại buổi phỏng vấn với quần jeans thì sẽ bị coi là không thích hợp. Khi những tín hiệu ngôn ngữ và phi ngôn ngữ mâu thuẫn nhau, chúng ta có khuynh hướng tin vào những thông điệp phi ngôn ngữ bởi vì những thông điệp phi ngôn ngữ thường khó điều chỉnh hơn là những thông điệp bằng ngôn ngữ.

Nhiều tín hiệu phi ngôn ngữ khác nhau giữa các nền văn hóa khác nhau và sự thích hợp trong một ngữ cảnh này có thể không thích hợp trong một ngữ cảnh khác. Chúng ta sẽ khảo

⁶Ám chỉ sự lẫn lộn

sát tỉ mỉ điều này khi chúng ta thảo luận về giao tiếp giữa các nền văn hoá khác nhau ở chương tiếp theo.

Những sự khác nhau về nhận thức

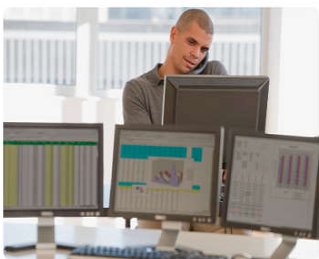
Ngay cả khi người ta nghe cùng một sự trình bày hay là đọc cùng một bản báo cáo, người ta sẽ có những nhận thức khác nhau do những sự chọn lọc từ nhận thức của họ.

Khi những nhân viên nhận một email từ chủ tịch công ty, họ có thể phản ứng khác nhau do kinh nghiệm, hiểu biết và quan điểm của họ khác nhau. Một nhân viên bị vị chủ tịch này - người mà anh ta luôn chấp nhận mọi điều ông ta nói - làm cho sợ hãi. Trong khi đó, một nhân viên khác lại cảm thấy chẳng có gì đáng lo ngại đối với những lời nói của ông chủ tịch vì cô ta không tin tưởng vào những lời nói của ông ta.

Những cảm xúc không thích hợp

Mặc dầu việc thể hiện cảm xúc vừa phải sẽ tăng cường giao tiếp và làm cho nó mang tính cá nhân hơn, nhưng thể hiện cảm xúc quá nhiều có thể gây trở ngại giao tiếp. Ví dụ như, quá tức giận, quá nhiều định kiến (tự động từ chối một người hay ý kiến nào đó mà chưa xem xét), quá rập khuôn và quá buồn tẻ có thể tạo ra những trở ngại cho giao tiếp hiệu quả. Những cảm xúc này có khuynh hướng đóng cửa tâm trí của bạn cho những ý tưởng mới và dẫn đến việc bạn từ chối hay là không để ý những thông tin trái chiều so với niềm tin đang ngự trị trong bạn. Kiên định mục tiêu, cởi mở là điều quan trọng cho giao tiếp hiệu quả và cho sự phát triển cá nhân của bạn.

Những sự xao lãng



Yếu tố nhiễu hay còn được hiểu là những yếu tố thuộc môi trường hoặc những yếu tố cạnh tranh nhau có thể gây trở ngại khả năng tập trung của bạn và ảnh hưởng đến giao tiếp. Những ví dụ về yếu tố nhiễu từ môi trường có thể là tiếng nhạc acoustic nghe dờ dể, nhiệt độ quá khắc nghiệt, chỗ ngồi không thoải mái hay thậm chí là mùi cơ thể của bạn đồng nghiệp. Những ví dụ về yếu tố đối lập nhau cùng xuất hiện một lúc có thể kể đến như quá nhiều dự án, quá nhiều cuộc họp hay quá nhiều email.

Làm nhiều việc một lúc (quá nhiều nhiệm vụ) có thể làm giảm hiệu quả giao tiếp.

Chính việc sử dụng công nghệ trong giao tiếp cũng gây ra xao lãng. Bạn có thể xem tivi, nghe nhạc và nhắn tin cùng một lúc không? Bạn có thể nghĩ rằng bạn làm tốt nhiều việc cùng lúc, nhưng một nghiên cứu của trường Stanford University kết luận điều ngược lại: “những người làm quá nhiều việc cùng một lúc thì sẽ không làm tốt việc gì cả”. Một nghiên

cứu khác của trường đại học Luân Đôn cũng chỉ ra: “chỉ số IQ của một người lao động phổ thông rớt 10 điểm khi mất tập trung bởi điện thoại reo và email đến”.

Những người giao tiếp tốt cố gắng tránh những rào cản ngôn ngữ và phi ngôn ngữ mà có thể gây hiểu lầm. Họ lựa chọn những phương tiện giao tiếp tốt nhất cho những thông điệp của họ.

1.3.2 Lựa chọn phương tiện giao tiếp

Với tư cách là một nhà giao tiếp kinh doanh, bạn có nhiều lựa chọn về phương tiện và kênh truyền thông để gửi thông điệp của mình. Và quyết định sử dụng phương tiện giao tiếp nào là một thách thức.

1.3.2.1 Những kênh giao tiếp truyền thống

Ngày nay, các hình thức giao tiếp truyền thống bao gồm nói và viết vẫn tồn tại trong tất cả các tổ chức.

Giao tiếp truyền thống bằng cách viết



Ngày nay, các tổ chức vẫn in các tập gấp đầy màu sắc, bóng loáng; các bản tin nội bộ cho nhân viên mà không cần phải truy cập máy tính; các báo cáo tài chính cho khách hàng - những người không chọn xem trực tuyến; những thư mời thầu hay chào hàng; những tài liệu xuất bản thường kỳ như những tạp chí, báo, tập san. Những báo cáo tổng hợp cũng có thể được in bởi vì đọc chúng trực tiếp sẽ dễ dàng hơn là đọc

qua màn hình máy tính.

Những brochures quảng cáo trong du lịch, một hình thức truyền thống của giao tiếp bằng viết, sử dụng những tấm ảnh của các điểm đến để tạo hấp dẫn cho khách hàng.

Giao tiếp bằng in ấn sẽ tồn tại trong bao lâu nữa? Điều đó khó có thể nói. Trong một môi trường văn phòng ngày nay, bạn có thể sẽ nhận được một vài bản ghi nhớ liên phòng ban và một vài thư bưu điện. Những kiểu giao tiếp này thường được cho là mang tính chính thức và trang trọng hơn, nên bạn có thể sẽ nhận được những thông tin quan trọng về thu nhập hoặc phúc lợi của bạn thông qua hình thức này, nhưng nó chỉ dừng lại ở đó. Nhiều công ty không còn in sẵn tên và logo của công ty ở phần tiêu đề thư nữa; khi bạn in một bản ghi nhớ hoặc thư, bạn sẽ chèn logo từ một file dữ liệu kỹ thuật số. Bạn có thể nhận một báo cáo mà bạn sẽ in ra, nhưng có thể nó sẽ đến từ 1 file đính kèm trong email.

Giao tiếp truyền thống bằng lời

May mắn thay, con người vẫn cứ gặp gỡ nhau. Những cuộc họp mặt trực tiếp vẫn là kiểu giao tiếp cá nhân nhất trong giao tiếp kinh doanh và là lựa chọn tốt nhất trong việc xây dựng các mối quan hệ. Những cuộc họp truyền thống bao gồm: hai người, nhóm nhỏ hay nhóm lớn tập họp lại.

Tại một số tổ chức, bảng viết⁷ và tập slide in ra vẫn còn được sử dụng trong suốt những cuộc họp và những chương trình huấn luyện. Một số công ty không được trang bị sẵn các thiết bị công nghệ trong các phòng họp và một số người tin rằng điện thoại thông minh gây cản trở giao tiếp trong các buổi họp. Đôi khi, những lựa chọn công nghệ thấp có thể là tốt nhất đối với những nguyên tắc trong tổ chức và đạt được những mục tiêu giao tiếp của bạn.



1.3.2.2 Các phương tiện giao tiếp dựa vào công nghệ

Công nghệ đã thay đổi giao tiếp nơi làm việc, nó cung cấp nhiều lựa chọn cho việc gửi một thông điệp. Tùy vào loại thông điệp, bạn có thể lựa chọn từ nhiều loại công nghệ giao tiếp khác nhau.

Email, điện thoại và voice mail

Mặc dầu chúng đều dựa trên công nghệ nhưng email, điện thoại và voice mail vẫn được xem là những kênh giao tiếp có tính thông lệ nhiều hơn. Email quá phổ biến trong các tổ chức đến nỗi nó trở thành sự lựa chọn mặc định khi giao tiếp. Điện thoại cố định trong các văn phòng vẫn tồn tại, nhưng ai mà biết được trong bao lâu, khi mà điện thoại thông minh đã dần thay thế điện thoại bàn ở các gia đình. Người ta vẫn gọi cho nhau tại nơi làm việc, nhưng gửi một email tới một người nào đó trong bộ phận bên cạnh là điều phổ biến. Không có gì là ngạc nhiên khi nhiều người tin rằng email được sử dụng quá thường xuyên thay cho giao tiếp trực tiếp.

Tin nhắn tức thì và tin nhắn văn bản

Tin nhắn tức thì (Instant messaging - IM) và tin nhắn văn bản đang trở nên phổ biến tại nơi làm việc. Đối với những thông điệp ngắn và những câu hỏi nhanh, những kênh này là lý tưởng. Tuy nhiên, với những chiếc điện thoại thông minh (smartphone), việc hồi đáp email cũng diễn ra rất nhanh, nhưng điều này tùy thuộc vào từng tổ chức, từng người. Vì bạn chắc chắn biết rằng giá trị thực của IM là ở “nhận thức được về sự hiện diện” nên bạn sẽ biết khi

⁷bảng flipchart là loại bảng dùng thay thế bảng viết phấn thông thường, tính năng tương đương như các loại bảng phấn thông thường. Tuy nhiên **Bảng flipchart** được thiết kế để sử dụng trong không gian văn phòng hiện đại, và đặt biệt tiện dụng (<http://enbac.com/Thiet-bi-VP-va-May-CN/p1524573/Bang-flipchart-la-gi-Bang-flipchartt-dung-de-lam-gi.html>)

nào thì ai đó đang có mặt ở đây để trả lời bạn tức thì. Mặc dầu một số người cho rằng IM làm gián đoạn công việc, nhưng những người sử dụng IM lại cho rằng IM ít gây cản trở công việc và tin rằng IM tiết kiệm thời gian và cung cấp thông tin liên quan kịp thời. Trong một nghiên cứu rộng lớn trên toàn cầu, người ta thấy: 73% người trả lời sử dụng IM hằng ngày để giao tiếp với bạn đồng nghiệp và những người bên ngoài công ty và trung bình mỗi ngày họ sử dụng 41 phút cho IM.

Tin nhắn văn bản vẫn được coi là không trang trọng khi giao tiếp trong công việc. Và nhắn tin trước mặt người khác - đặc biệt trong lớp học - vẫn bị cho là khiếm nhã. Tuy nhiên, nó lại hữu ích trong nhiều tình huống kinh doanh:

- Xác nhận giao hàng
- Gửi các thông báo/cảnh báo về sản phẩm
- Liên lạc nhanh với khách hàng
- Quảng cáo sản phẩm hay dịch vụ mới
- Gửi những thông tin quan trọng trong một cuộc họp
- Nhắc nhở tức thời những việc cần làm

Những phương tiện truyền thông xã hội

Những phương tiện truyền thông xã hội tạo cơ hội cho các công ty lớn trong việc kết nối trực tuyến đối với mọi người. Phương tiện truyền thông xã hội có tính chất gần như một cuộc đàm thoại. Để thúc đẩy sự tương tác, các công ty sử dụng công nghệ giao tiếp xã hội, ví dụ như, blog, wiki, video và các trang mạng xã hội. Những công cụ này được sử dụng trên internet (cho mọi người), hay trên mạng nội bộ (intranet – chỉ dành cho nhân viên) và mạng bên ngoài của công ty (extranet – hệ thống mạng riêng cho một nhóm người ngoài công ty như khách hàng, đơn vị nhượng quyền,...).



Hình 1.4. Ví dụ về các phương tiện truyền thông xã hội

Đối với nhiều công ty, các phương tiện truyền thông xã hội tập trung vào nội dung do người dùng tạo ra (user-generated content UGC hay consumer – là bất cứ phương tiện nào (video, hình ảnh, blog) về công ty được người tiêu dùng đưa lên cho công chúng xem). Các nội dung này có thể là bài viết trên blog, các đánh giá về sản phẩm, các đoạn phim hoặc các thông điệp về công ty được đưa lên. Như chúng ta đã thảo luận trước đó trong ví dụ Glassdoor.com, các nội dung này không phải là luôn luôn tích cực và là một trong những thách thức lớn về truyền thông đối với các công ty. Tiếp theo, chúng ta sẽ xem xét năm loại phương tiện truyền thông xã hội và cách các doanh nghiệp sử dụng từng phương tiện.

Blog

Các công ty sử dụng blog (một dạng trang web có các bài viết được sắp xếp theo thời gian và có thể cho phép bình luận) để liên lạc với nhân viên và khách hàng. Những blog thành công được cập nhật thường xuyên bằng những tin tức hay là những bài bình luận, và nhiều blog khuyến khích hoạt động tương tác thông qua việc bình luận, gửi email và RSS (Really Simple Syndication - một tập hợp các định dạng dựa trên web để công bố các thông tin cập nhật) nhằm cung cấp dữ liệu để chia sẻ tin tức và các nội dung khác. Trong 500 công ty có trong danh sách của tờ Fortune⁸, có đến 139 công ty (28%) có blog doanh nghiệp, và tỷ lệ cao nhất (40%) thuộc nhóm công ty viễn thông.

Wegmans, một siêu thị cấp vùng, có một blog hoạt động gọi là “Fresh Stories” để huấn luyện, khuyến khích khách hàng - và kéo họ quay trở lại. Blog bao gồm video, ảnh và những

⁸Fortune 500: là danh sách 500 công ty lớn nhất thế giới tính theo doanh thu được tạp chí Fortune công bố hàng năm (<http://vietbao.vn/Kinh-te/Fortune-cong-bo-danh-sach-500-cong-ty-hang-dau-thegioi/10717483/87/>)

bài được đưa lên bởi CEO Danny Wegman. Trong một bài được đưa lên gần đây, CEO này viết “Với mùa xuân đang về với chúng ta (chúng tôi hy vọng như vậy! Đã có một tháng Tư khá lạnh ở vùng Rochester này rồi), tôi muốn khởi động một mùa mới với một câu chuyện mới mẽ từ các nông trại. Tôi đang hy vọng là chúng ta sẽ chia sẻ các câu chuyện và câu hỏi ngày càng nhiều khi chúng ta cùng nhau trải qua một mùa mới.”

Với một blog, một CEO có thể xây dựng những mối quan hệ với các khách hàng và cá nhân hóa công ty của mình, đặc biệt với một cách nói chuyện kiểu như Danny Wegman.

Blog Wegman cũng cho phép các bình luận công khai - những bình luận mà không phải lúc nào cũng tích cực. Sau thảm họa động đất và sóng thần ở Nhật Bản, một trong những khách hàng đã viết: "Tôi muốn nhìn thấy Wegmans đào tạo nhân viên thu ngân của mình để họ không yêu cầu tôi quyên góp tới năm chục lần... KHÔNG CÓ NGHĨA LÀ KHÔNG". Mặc dù điều này khiến công ty bối rối, nhưng chỉ ít, các blog công khai cho phép các đại diện của công ty có cơ hội phản hồi một cách nhanh chóng: "Chúng tôi rất tiếc khi nghe về trải nghiệm gần đây của bạn tại quầy tính tiền. Nhân viên thu ngân của chúng tôi không hề được chỉ dẫn là yêu cầu khách hàng quyên góp, nhưng một số người trong số họ đã làm như vậy theo ý mình. Chúng tôi sẽ chia sẻ ý kiến của bạn với các đồng nghiệp thân cận của chúng tôi tại Warrington". Những bình luận tiêu cực từ những khách hàng khiến các công ty có khả năng cải thiện dịch vụ.

Một dạng blog khác là Vlog (A video form of a blog) đơn giản là một dạng video của blog. Thay vì chủ yếu dạng văn bản, dạng blog này giống như một dạng truyền hình thông qua Internet.

Microblog

Đây là một dạng blog được sử dụng cho những thông điệp ngắn gọn và kịp thời. Twitter, một kiểu microblog phổ biến, chỉ cho phép 140 ký tự cho mỗi thông điệp. Mặc dù Twitter có vẻ như là một mạng xã hội, nhưng mối quan hệ giữa những người theo dõi trang web này khá lỏng lẻo và chủ yếu là một chiều (chỉ để cập nhật). Là một sinh viên đại học, bạn có thể không hào hứng với Twitter: chỉ có 31% những người từ 18-24 tuổi dùng Twitter, và khoảng 23% dùng Tumblr, và mặc dù con số này đang tăng lên.



Hình 1.5. Tweet của Kelvin Smith về Southwest Airlines

Với tư cách là một công cụ kinh doanh, Twitter lại hữu dụng để báo cáo tin tức và kết nối với khách hàng. Ví dụ, với một hệ thống hiện diện trực tuyến được thiết lập tốt, Southwest Airlines có thể nhanh chóng đáp ứng những mối quan tâm của khách hàng. Các tweets trong hình 1.5 minh họa một phần trao đổi Twitter giữa Kevin Smith, một nhà làm phim nổi tiếng và Southwest Airlines sau khi Smith bị yêu cầu bỏ chỗ ngồi của mình vì "quá béo đến mức không thể bay."

Truyền thông đa phương tiện

Truyền thông đa phương tiện là dạng tích hợp nhiều phương tiện truyền thông. Ví dụ như các video giới thiệu về công ty có thể thúc đẩy quảng bá các sản phẩm và dịch vụ, minh họa các chức năng của sản phẩm, giải quyết các tình huống khủng hoảng và kích thích các nhân viên có triển vọng. Công ty tư vấn Deloitte đã tổ chức một cuộc thi mang tên Deloitte Film Festival dành cho các nhân viên nhằm tạo ra các video thể hiện những gì mà họ thích làm ở công ty. Các nhân viên rất thích thú khi tham gia tạo dựng video, cũng như xem những video khác. Sau đó, các video mẫu được đưa lên YouTube và đã trở thành một công cụ tuyển dụng hiệu quả.

Pinterest, một trang mạng chuyên dùng để chia sẻ hình ảnh đã trở nên phổ biến rộng rãi từ khi được thành lập vào năm 2010. Với hơn 4 triệu lượt truy cập mỗi ngày, trang mạng này là nơi những nhà bán lẻ chọn mặt gửi vàng, mặc dù nhiều báo cáo chỉ ra tỉ lệ khách hàng thực sự mua tương đối thấp.

Nếu bạn từng sử dụng iTunes, bạn sẽ biết podcast là gì (là các file video hay file âm thanh di động, cho phép cho các cá nhân download và nghe trên máy tính, hay là trên các thiết bị di động). Người ta tải các file audio và video để xem trên máy tính hoặc trong lúc đi

chuyên. Các công ty cũng sử dụng các podcast để cung cấp các nội dung nghe nhìn về các sản phẩm và dịch vụ của họ.

Wikis

Wikis (là một website, nơi mà bất kỳ ai có thể truy cập để viết hoặc sửa chữa nội dung trực tiếp) là những không gian trực tuyến nơi mà người ta cộng tác với nhau để tạo ra nội dung. Wikipedia là một ví dụ, nó cho phép người ta cùng hiệu đính hoặc sửa nội dung trên cùng một trang Web. Trong một công ty, Wikis cho phép các nhóm làm việc chia sẻ tài liệu và sửa đi sửa lại nhiều lần, lên lịch trình những cuộc họp nhóm, giao tiếp trực tuyến và quản lý thời hạn. Với việc ngày càng có nhiều nội dung của trang Web được chuyển đến “đám mây” (cloud) - là một tham chiếu trên internet, nơi mà các file được lưu giữ trên các server (máy chủ nối mạng) chứ không phải là các máy tính cá nhân (được lưu giữ tập trung trên internet), Wikis ngày càng phổ biến cho các nhóm quy mô nhỏ làm việc như chúng ta sẽ thấy ở chương 2.

Mạng xã hội

Nếu bạn sử dụng Facebook, bạn sẽ quen với mạng xã hội (là các trang Web mà các cộng đồng những người có cùng những mối quan tâm hoặc những hoạt động chung có thể tạo nên các mối quan hệ (một tập con của phương tiện truyền thông xã hội)). Trong nhóm các phương tiện truyền thông xã hội, các trang mạng xã hội dành cho cộng đồng những người có cùng những mối quan tâm và các hoạt động chung. Facebook hẳn nhiên đã được “tiến hóa” từ việc là một công cụ chuyên dùng tại các trường đại học để trở thành một trang mạng xã hội phổ biến như hiện nay, với người dùng ở độ tuổi trung bình là 40,5. Cộng đồng người dùng trên trang mạng xã hội này đang “già hóa”; một số báo cáo đã cho thấy rằng, hiện nay số lượng phụ huynh sử dụng Facebook ngày càng nhiều và số lượng trẻ ở độ tuổi vị thành niên hay thanh niên có xu hướng giảm. Thay vào đó, họ có xu hướng dùng Twitter hay Tumblr. Là một sinh viên chuyên ngành kinh doanh, bạn có thể đăng ký trên LinkedIn, một mạng xã hội thiên về nghề nghiệp.

Những công cụ mạng xã hội thường được tích hợp vào những nền tảng đa phương tiện xã hội khác. Ví dụ như những công ty cài đặt phần mềm mạng xã hội trong hệ thống mạng nội bộ của họ để kết các nhân viên trong tổ chức. Theo Google, trang mạng Google+ của họ là một thành viên tương đối mới trong thế giới truyền thông xã hội, không hẳn là một mạng xã hội, mà là “lớp xã hội”⁹ (social layer). Mặc dù một số nhà phân tích không thấy được sự khác biệt, nhưng Google+ có lẽ đúng hơn là một điểm đến xã hội – và là sự tiến hoá

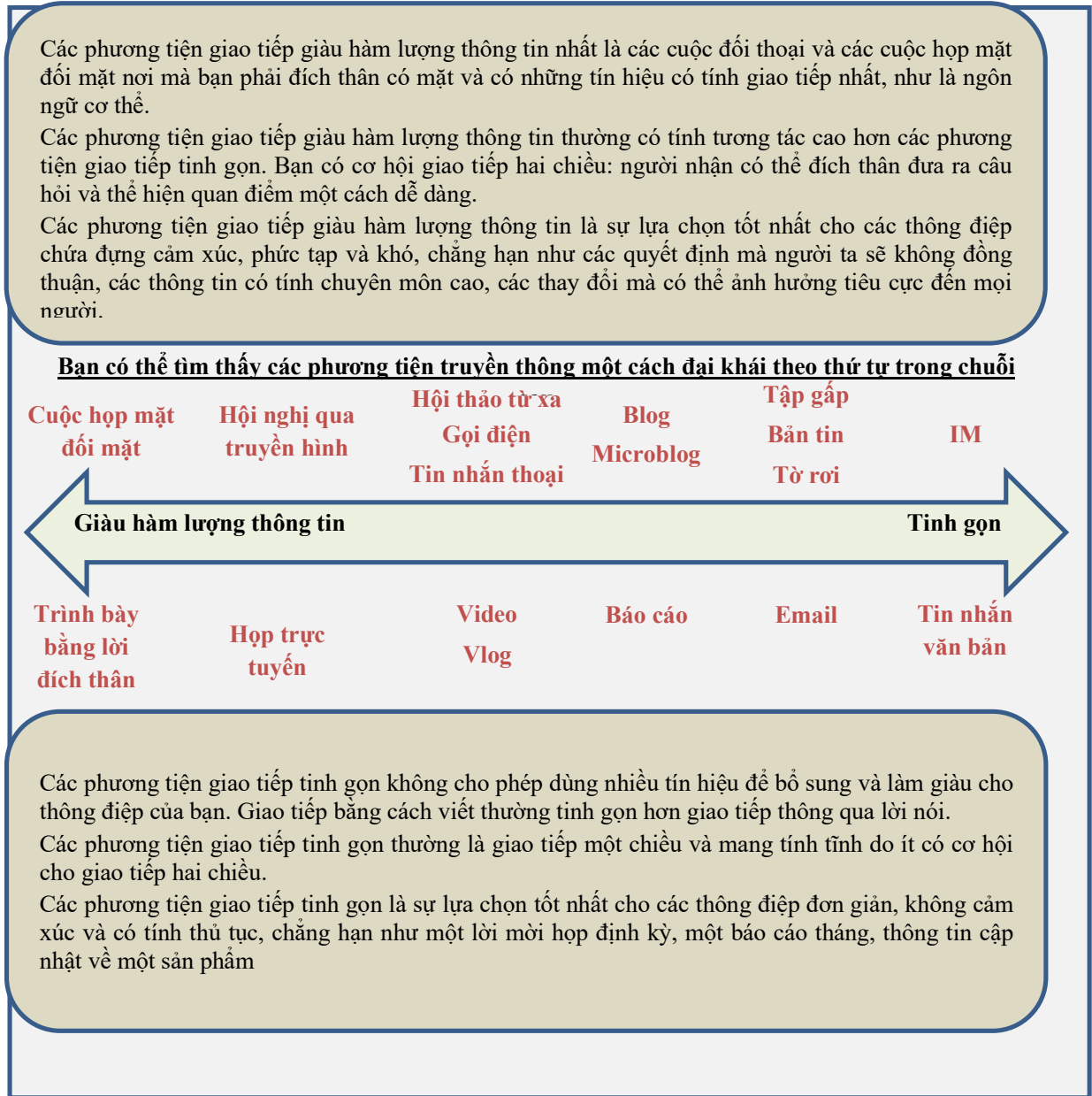
⁹<http://review.siu.edu.vn/khoa-hoc-cong-nghe-the-gioi/5-mang-xa-hoi-hang-dau-hien-nay/337/1749>

của chính Google. Trong chương 3 chúng ta sẽ xem xét các công ty sử dụng mạng xã hội để kết nối với khách hàng và nhân viên của mình như thế nào.

1.3.2.3 Lựa chọn phương tiện giao tiếp

Với tất cả các phương tiện truyền thông như đã nói ở trên, phương tiện nào tốt nhất cho việc truyền thông điệp của bạn? Bạn cần xem xét độc giả và những mục tiêu giao tiếp của mình trước tiên. Bạn muốn độc giả của bạn sẽ có sự khác biệt trong hành động, suy nghĩ, hay cảm giác sau khi nhận thông điệp của bạn? Và phương tiện nào tốt nhất để đạt được điều này?

Mặc dù nhận thức về những phương tiện giao tiếp là khác nhau, chúng ta có thể cân nhắc về những lựa chọn trong chuỗi ở Hình 1.6 dưới đây. Bạn có đồng ý với chuỗi này không? Từ kinh nghiệm và quan điểm của riêng bạn, bạn sẽ thay đổi dịch chuyển cái nào trong chuỗi và tại sao? Ví dụ, liệu một tin nhắn văn bản có mang tính cá nhân hơn là một email chỉ vì nó được gửi ngay lập tức đến điện thoại của ai đó không?



Hình 1.6. Chuỗi phương tiện giao tiếp

| Những cân nhắc để lựa chọn phương tiện giao tiếp | |
|--|---|
| Những cân nhắc về mặt quan hệ | Những cân nhắc về mặt hậu cần |
| <ul style="list-style-type: none"> + Mỗi quan hệ của bạn với độc giả là gì? Liệu bạn đã có sẵn một mối quan hệ vững chắc hay bạn đang xây dựng một quan hệ mới? + Thông tin giao tiếp là những tin tức bình thường, tích cực hay là tin xấu? Độc giả có thể sẽ phản ứng như thế nào? + Bạn muốn nhận được phản hồi ngay lập tức đến mức nào? Giao tiếp này sẽ là một chiều hay hai chiều? + Những độc giả của bạn thích điều gì hơn? Tổ chức của bạn có những quy tắc nào cho loại giao tiếp này? Nếu bạn đang đáp trả lại một thông điệp, hãy xem bạn đã tiếp nhận nó dưới dạng nào? + Người nhận thông điệp là người ở cấp nào trong tổ chức? Người đó ở cấp cao hơn, cấp thấp hơn hay là cùng cấp với bạn? + Đây có phải là thông điệp mật hay mang tính riêng tư không? + Liệu bạn có cần thông điệp hay cuộc hội thoại này được ghi lại hay không? | <ul style="list-style-type: none"> + Thông báo của bạn dài như thế nào? Thông tin phức tạp đến mức nào? + Có bao nhiêu người sẽ nhận thông điệp? + Thông điệp này khẩn cấp như thế nào? Liệu người nhận có cần nó ngay lập tức không? + Những người nhận thông điệp ở đâu? + Điều gì là có tính thực tế và hiệu quả nhất? + Mức độ hiểu của những người nhận sẽ như thế nào? Tiếng mẹ đẻ của họ là gì và trình độ đọc thông thạo ở mức nào? + Độc giả của bạn đã có cách tiếp cận công nghệ nào? |

Những công ty thường sử dụng nhiều kênh giao tiếp như là một phần của chiến lược giao tiếp rộng lớn. Gửi nhiều thông điệp thông qua một loạt các phương tiện giao tiếp giúp công ty tiếp cận những độc giả khác nhau. Ví dụ như, nhằm loan báo một thương vụ mua lại của công ty, ban điều hành có thể sắp xếp một cuộc họp bằng điện thoại với các nhà phân tích, gặp gỡ từng người trong nhóm quản trị, gửi một email đến tất cả mọi nhân viên và gửi một video lên mạng nội bộ của công ty. Sự phối hợp này là một phần của kế hoạch chiến lược về giao tiếp do các nhà quản trị cấp cao trong một tổ chức tạo ra.

1.3.2.4 Sự hội tụ của các phương tiện giao tiếp

Công nghệ đang làm mờ đi ranh giới giữa nhiều hình thức giao tiếp - giao tiếp bằng cách viết và nói, mặt đối mặt và trực tuyến. Hãy tưởng tượng rằng bạn đang đích thân đi gặp một khách hàng mới và gửi một tin nhắn đến một ai đó ở văn phòng để hỏi một câu hỏi nhanh về sản phẩm. Hay là bạn đang nói điện thoại và trả lời một IM. Những ví dụ này có thể

được xem là giao tiếp đa phương tiện (những hội thoại chồng chéo nhau sử dụng nhiều hình thức giao tiếp) hoặc giao tiếp đồng bộ (các giao tiếp đồng thời tại một thời điểm).

Ở một mức độ nào đó, giao tiếp đa phương tiện có thể là hiệu quả - những chỉ đến một mức độ nào đó. Như bạn có thể tưởng tượng, với quá nhiều hội thoại cùng một lúc, rất dễ gây lúng túng. Và chỉ khi những người xung quanh bạn chấp nhận thì việc thực hiện giao tiếp đa phương tiện mới có hiệu quả. Trong một số tình huống nơi làm việc, nhắn tin trong suốt một cuộc họp có thể được chấp nhận với người này, nhưng lại không được chấp nhận với những người khác. Hãy chú ý đến những gì mà các đồng nghiệp mà bạn tôn trọng đang làm để điều chỉnh hành vi của mình phù hợp với họ.

Bản thân các công nghệ giao tiếp là mang tính kết nối và hội tụ. Ví dụ Mashups là những ứng dụng hay các trang web kết hợp nội dung từ nhiều nguồn dữ liệu khác nhau. Dịch vụ định vị vị trí địa lý (xác định vị trí vật lý của các vật) chẳng hạn như Foursquare trình bày các mashups dựa trên vị trí bạn đang ở đâu. Một số chương trình cho phép bạn mở một email và nghe tin nhắn thoại kèm theo hoặc mở một tin nhắn và xem một video. Trong tương lai, điều gì sẽ phân biệt một email, IM và tin nhắn bằng văn bản nếu giao tiếp ngày càng trở nên tức thì hơn? Điều này vẫn phải chờ xem sao.

Bốn nội dung mashup chính

- Bản đồ: Chẳng hạn người dùng lập bản đồ về bất động sản, cửa hàng quà tặng, trường học... tại một địa phương qua Google Maps.
- Video - ảnh: Ví dụ như dùng giao diện lập trình ứng dụng API của Flickr để tạo mashup chia sẻ ảnh trên những trang khác.
- Tìm kiếm - mua sắm: Là việc tích hợp search engine để tra cứu thông tin về du lịch, nhà hàng...
- Tin tức: Tiêu biểu nhất là Digg.com - dịch vụ hỗ trợ người sử dụng tập hợp tin tức về công nghệ, văn hóa... từ hàng loạt website khác nhau.

Bốn loại mashup tiêu biểu

- Consumer mashup: Trích xuất *dữ liệu khác nhau* từ nhiều nguồn và được tập hợp lại dưới một giao diện đồ họa đơn giản.
- Data mashup: Trộn *dữ liệu cùng loại* từ nhiều nguồn, chẳng hạn gộp dữ liệu từ các RSS feed vào một feed đơn nhất.
- Business mashup: Sử dụng cả hai loại mashup trên, thường là tích hợp data ở cả trong và ngoài công ty. Ví dụ, công ty bất động sản A có thể phân tích thị phần khi so sánh số căn nhà họ bán được tuần qua với danh sách tổng các ngôi nhà được bán trên thị trường.
- Telecom mashup là ứng dụng viễn thông tổng hợp, chẳng hạn kết hợp dịch vụ tin nhắn từ

công ty A, nhạc chuông của công ty B, thư thoại (voicemail) của công ty C...

Nguồn: <http://sohoa.vnexpress.net/tin-tuc/doi-song-so/mashup-mon-qua-thu-vi-cua-trao-luu-web-2-0-1511023.html>

1.4 Giao tiếp theo pháp luật và có đạo đức

1.4.1 Giao tiếp theo pháp luật

Trong một môi trường kinh doanh, chúng ta cần cân nhắc hậu quả pháp lý - và những tác động trở lại - của các hoạt động giao tiếp. Khi bạn làm việc cho một công ty, bất cứ điều gì bạn viết và nói đều có thể bị đưa ra cho công chúng biết nếu công ty của bạn đang bị kiện hoặc là một phần của một cuộc điều tra của chính phủ. Trong suốt thời gian điều tra pháp lý, công ty cần đưa ra các bằng chứng được yêu cầu: email, các tin nhắn, các bản ghi về các cuộc hội thoại, các mẫu tin bằng voice mail, và nhiều thứ khác, những thứ mà các luật sư tin rằng có liên quan.

Khi bạn gia nhập công ty, bạn sẽ có thể ký một vài điều khoản về giao tiếp tại nơi làm việc. Đây là các điều khoản được thiết lập để bảo vệ công ty tránh các vụ kiện tụng, những tình huống đáng sợ về các mối quan hệ liên quan đến tất cả mọi người và những vi phạm về bảo mật, về đời tư và về an toàn. Công ty của bạn có thể đưa ra những lời chỉ dẫn giống như chính sách truyền thông cho các thành viên của Time Warner Cable's (TWC).

- Tuân theo luật bản quyền, quy định về chống gian lận và những quy định tài chính minh bạch.

- Không công bố những thông tin mật và những thông tin độc quyền.

- Không trích dẫn hoặc tham khảo các thông tin hay ý kiến của khách hàng, đối tác, hoặc các nhà cung cấp mà không có sự chấp thuận trước của họ. Khi thực hiện trích dẫn, nếu có thể, hãy kết nối lại với nguồn dữ liệu.

- Khi giao tiếp trực tuyến, phải cư xử một cách chuyên nghiệp và với một sự tôn trọng cao nhất đối với các cá nhân tham gia tranh luận. Không nên nói xấu dân tộc, xúc phạm cá nhân, sử dụng những cụm từ hoặc cách hành xử thô tục mà sẽ không được chấp nhận tại nơi làm việc của TWC.

- Trên mạng xã hội khi bạn tự nhận bạn là người của TWC, hãy lưu ý rằng nội dung được đưa lên sẽ được hiển thị cho các đồng nghiệp, các khách hàng, các đối tác thấy. Hãy chắc chắn là những thông tin mà bạn đưa lên phản ánh một cách chuyên nghiệp nhất những ý kiến và niềm tin của bạn.

- Không xúc phạm hay chê bai TWC, các sản phẩm và dịch vụ của công ty, hay bất kỳ đồng nghiệp nào, ngay cả khi không nêu ra tên cụ thể.

Chính sách truyền thông xã hội của Apple – nội dung mà đã bị tiết lộ (một sự vi phạm chính cái chính sách này) – đã kết luận bằng một lời khuyên dành cho tất cả các nhân viên rằng: Tóm lại, hãy sử dụng khả năng đánh giá tốt nhất của bạn. Hãy nhớ rằng những điều bạn đưa lên mạng, bao gồm cả bộ quy tắc này, có thể gây ra những hậu quả đáng tiếc...

Bạn có thể bảo vệ chính bạn và công ty của bạn bằng việc chú tâm vào điều bạn viết và nói. Một hãng luật đề nghị bạn tự hỏi, “Liệu tôi có thể thoải mái khi bị thẩm vấn chéo (đối chất) trước một hội đồng xét xử trong phiên tòa liên bang trong thời gian 2 năm kể từ bây giờ về nội dung email mà tôi sắp gửi đi không?” Nếu bạn không thể, thì đừng gửi mail. Bạn cần tự hỏi những câu hỏi tương tự cho tất cả các mối quan hệ giao tiếp liên quan đến công ty của bạn.

1.4.2 Giao tiếp có đạo đức

Ngoài những yêu cầu có tính pháp lý, những công ty sẽ mong chờ bạn giao tiếp một cách có đạo đức.

Hãy xem xét tình huống này: Brian Maupin, một nhân viên của Best Buy, đã đăng video về công ty trên YouTube. Phim hoạt hình đầu tiên của anh ta (đã nhận được hơn 3,3 triệu lượt xem trong vòng hai tuần) đã chế giễu một khách hàng của "Phone Mart" khi người này thấy thất vọng về phiên bản mới nhất của iPhone. Maupin đã bị đình chỉ, và trước khi được mời quay trở lại, ông đăng tiếp một đoạn video giễu chính sách của công ty. Mặc dù Maupin không mong đợi các đoạn video của mình thành công vang dội như vậy, ông vẫn công khai không đồng ý với chính sách bán hàng, đặt câu hỏi về lòng trung thành với một số nhà cung cấp hàng đầu của Best Buy (như Apple) và xúc phạm khách hàng. Hầu hết các giám đốc điều hành của công ty đều cho rằng các video này làm mất uy tín công ty. Liệu hành vi của Maupin đạo đức không? Những bình luận tiêu cực về công ty của bạn, hoặc về người của công ty nên được giữ riêng tư.

Mỗi một chúng ta có những chuẩn mực về đạo đức, hay là hệ thống những nguyên tắc đạo đức của riêng mình ngoài những nguyên tắc luật pháp, nó cho biết chúng ta nên hành xử như thế nào. Đạo đức của chúng ta thể hiện niềm tin của mỗi người về những gì mà chúng ta cho là đúng, là sai. Khi là một đứa trẻ, chúng ta bắt đầu định hình những tiêu chuẩn đạo đức của chúng ta trên cơ sở nhận thức như thế nào về hành vi của cha mẹ, về hành vi của những người trưởng thành khác và những người cùng lứa tuổi chúng ta.

Chúng ta xem xét 3 kiểu đạo đức sau đây:

- **Đạo đức nghề nghiệp:** được xác định bởi một tổ chức. Các nhân viên và các thành viên được kỳ vọng tuân thủ các nguyên tắc mà sẽ xác định cái gì là đúng, cái gì là sai tại nơi làm việc - ngoài các quy định pháp luật đã được thiết lập. Ví dụ, 97% trong số 500 công ty

hàng đầu thế giới trong danh sách của Fortune đã bảo vệ nhân viên không bị phân biệt đối xử do kì thị giới tính. Điều này vượt ra ngoài các yêu cầu pháp lý liên bang của Mỹ.

- **Đạo đức xã hội:** được quyết định bởi xã hội. Ví dụ như, mặc dầu việc nhận quà tặng từ nhà cung cấp bị lên án nghiêm khắc ở Bắc Mỹ thì hành động này lại diễn ra phổ biến và được chấp nhận ở những xã hội khác.

- **Đạo đức cá nhân:** được xác định bởi cá nhân và dựa trên cơ sở những giá trị gia đình, những gì thừa hưởng, kinh nghiệm cá nhân và những nhân tố khác. Ví dụ, hầu hết các trường đại học có hướng dẫn để ngăn chặn việc đạo văn. Bên cạnh các nguyên tắc đại diện cho đạo đức nghề nghiệp, bạn có thể có niềm tin của riêng bạn về vấn đề gian lận.

1.4.2.1 Điều gì ảnh hưởng đến hành vi đạo đức

Theo các chuyên gia về đạo đức, khi người ta quyết định hành động vi phạm đạo đức, người ta làm vậy vì ba lý do:

1. Chúng tôi làm những việc thuận tiện nhất → tức là tìm con đường dễ dàng nhất.
2. Chúng tôi làm những việc để giành chiến thắng → Một số người nghĩ rằng đi theo nguyên tắc đạo đức sẽ giới hạn khả năng đi đến thành công.
3. Chúng tôi làm những việc hợp lý hóa sự lựa chọn → Chúng tôi xác định rằng quyết định chúng tôi thực hiện phụ thuộc vào hoàn cảnh đặc biệt (điều này được gọi là đạo đức tình huống, tức là đạo đức được dựa trên hoàn cảnh cụ thể).

Văn hóa doanh nghiệp ảnh hưởng đến đạo đức. Nếu mọi người đều dành nhiều thời gian trong ngày làm việc của họ trên Facebook, bạn sẽ làm tương tự như họ (cơ chế chống cự ai-cũng-làm-vậy). Nếu các nhà quản trị biết đây là kiểu hành vi thiếu đạo đức trên thực tế nhưng không dừng nó lại, tức là họ đang dung túng cho những hành động này.

Mức độ tự do hành xử thiếu đạo đức mà một tổ chức cho phép người lao động làm cũng sẽ ảnh hưởng đến hành vi của họ. Ví dụ như, tại những cửa hàng thức ăn nhanh, một nhân viên lấy order của bạn và thu tiền bạn, và một nhân viên thực hiện order. Điều này nghĩa là người thực hiện order của bạn không cầm tiền, và người giữ tiền không thực hiện order. Trong trường hợp này, ít có cơ hội gian lận hơn.

Khi chuẩn mực đạo đức nghiêm khắc tồn tại và có hiệu lực, những nhân viên ít có cơ hội thực hiện những hành vi thiếu đạo đức. Nhân viên biết họ được mong đợi gì và nếu họ không đáp ứng được những mong đợi đó thì điều gì sẽ xảy ra, đó là cũng là lý do tại sao một chính sách rõ ràng hơn tại Best Buy có thể đã giúp được cho trường hợp của Brian Maupin.

1.4.2.2 Những khoản tiền phải trả vì đạo đức

Những công ty được coi là có đạo đức nhất là những công ty tốt nhất trong S&P 500¹⁰ và FTSE 100¹¹. Viện nghiên cứu và phát triển ứng dụng về vấn đề quản lý, phát triển xã hội và hoạt động kinh doanh (*The Ethisphere Institute*) có trụ sở tại Mỹ đã xác định danh sách hàng năm của các công ty có đạo đức dựa trên tư cách công dân và trách nhiệm của công ty; những đổi mới mà góp phần tạo ra phúc lợi cho công chúng, sự lãnh đạo điều hành, khả năng phát ngôn trước công chúng của ban lãnh đạo, và các tiêu chí khác.

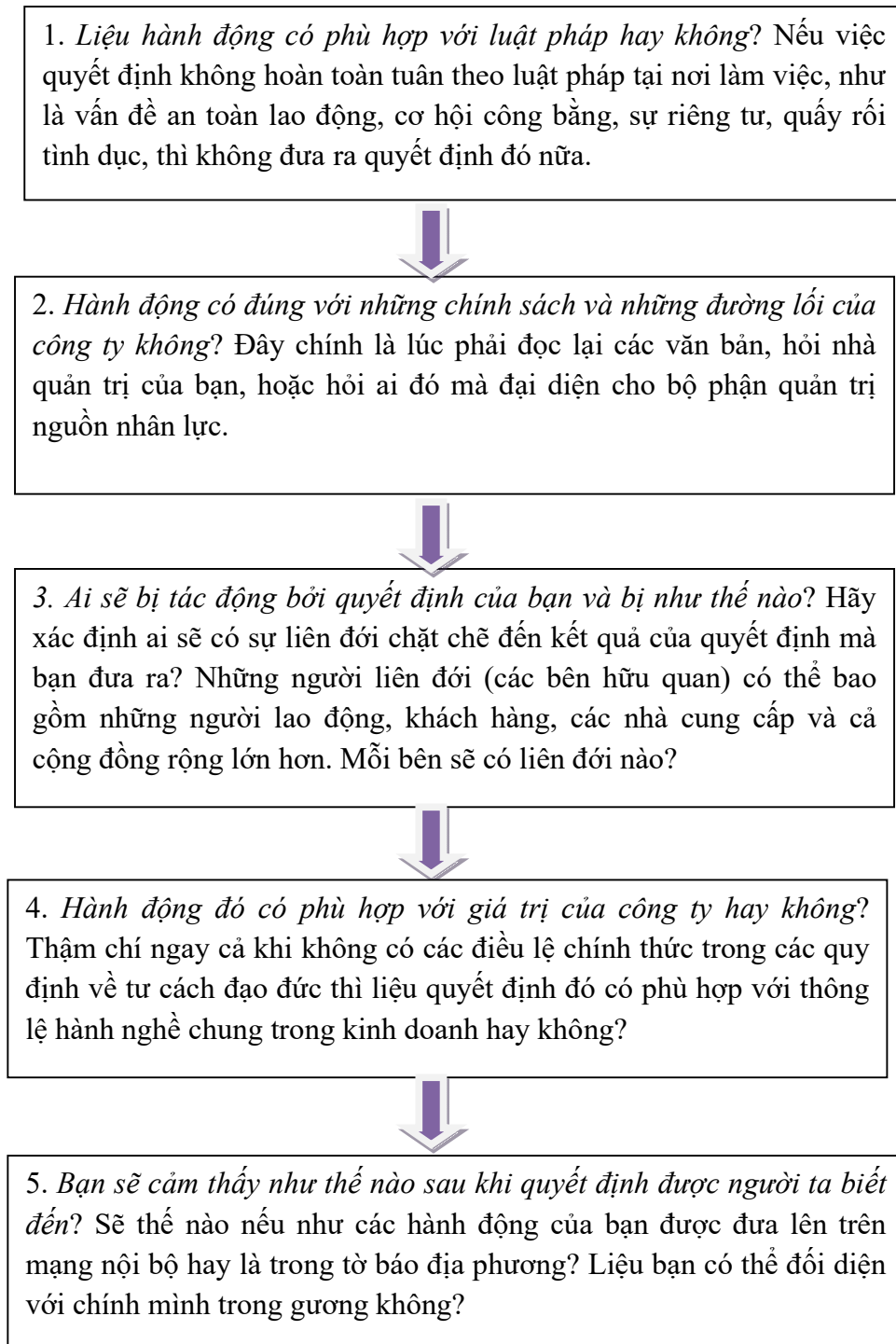
Nhiều công ty đã đưa trách nhiệm của công ty đối với xã hội (*CSR - Corporate Social Responsibility*) (là một hình thức tự đưa ra quy định mà từ đó, công ty cân nhắc đưa các lợi ích dành cho công chúng, như về con người, về hành tinh cũng như lợi nhuận) vào trong mô hình kinh doanh của họ. CSR (Hay *trách nhiệm xã hội của công ty*) có nghĩa rằng công ty sẽ xem xét các vấn đề mà công chúng quan tâm khi thực hiện các hoạt động kinh doanh. CSR vượt ra khỏi việc đo lường sự thành công của công ty khi chỉ thông qua các con số, mà thay vào đó tập trung vào bộ ba: con người, hành tinh và lợi nhuận. Những công ty tiến bộ coi CSR là tốt cho việc kinh doanh và là những việc đúng đắn phải làm.

1.4.2.3 Khuôn khổ cho việc tạo ra quyết định có đạo đức

Khi đối mặt với vấn đề đạo đức, cần cân nhắc những yếu tố sau:

¹⁰S&P 500 (*Standard & Poor's 500*) là chỉ số chứng khoán dựa trên vốn hóa thị trường của 500 công ty giao dịch công khai trên thị trường chứng khoán Mỹ, nhằm cung cấp cho các nhà đầu tư thông tin về sự chuyển động tổng thể của thị trường (<http://review.siu.edu.vn/chung-khoan-bat-dong-san/chi-so-sp-500/341/1553>)

¹¹Chỉ số FTSE 100 (đọc là footsie) là chỉ số cổ phiếu của 100 công ty có giá trị vốn hóa lớn nhất được niêm yết trên Sở giao dịch chứng khoán Luân Đôn (LSE), được bắt đầu từ ngày mùng 3 tháng 1 năm 1984, với điểm sàn là 1000 (<http://www.saga.vn/thuat-ngu/ftse-100-chi-so-ftse-100~3322>)



Hình 1.7. Cơ cấu đối với các quyết định đạo đức

Bên cạnh các quyết định có tính đạo đức, chúng ta phải đối mặt với những giao tiếp đòi hỏi chúng ta phải chịu trách nhiệm và đảm bảo sự phù hợp.

Ví dụ như: Khi mới tốt nghiệp trường luật, Diana đã gửi email cho người tuyển dụng tương lai của mình (một luật sư hình sự). Cô ấy đã không nghĩ về những hậu quả của việc làm này. Trong một email, cô ấy đã tuyên bố rằng cô ấy quyết định không tiếp nhận lời đề

ngiht công việc của công ty. Tuy nhiên, William, nhà quản trị đang muốn thuê cô ta, lại có một suy nghĩ khác: ông ta cho rằng cô ta đã chấp nhận việc. Ông ta nói rằng ông ta đã chuẩn bị xong một máy tính và đã đặt hàng xong nhiều vật dụng văn phòng cho cô ấy. Nếu điều William nói ra là sự thật, một số người có thể cho rằng quyết định của Dianna là thiếu đạo đức.

Ngoài những khía cạnh đạo đức của các quyết định, thì liệu các hoạt động giao tiếp của Dianna và William đã tròn trách nhiệm và phù hợp chưa? Dianna đã gửi một email và để lại một tin nhắn thư thoại vào lúc 9h30 tối, khi mà William có thể đã không ở trong văn phòng. Cô ấy chắc chắn đã có thể chọn một phương tiện thích hợp hơn cho việc gửi các thông điệp của mình, ví dụ như một cuộc gọi điện thoại trong giờ làm việc. William đã trả lời email của Dianna với sự tức giận, viết rằng email của cô ấy "thể hiện sự thiếu trưởng thành". Dianna có thể đã cho qua chuyện này, nhưng cô ấy lại trả lời, lại đặt câu hỏi về kiến thức pháp luật của William. Không chịu thua kém, William trả lời và cảnh báo cô là đừng có “làm cho một luật sư có kinh nghiệm hơn nổi giận”. Liệu sự trao đổi qua lại như vậy đã kết thúc ở đó chưa? Tất nhiên là không. Dianna gửi một email cuối cùng với ba từ: bla bla bla (*thể hiện sự không quan tâm đến điều người khác nói nữa*). William sau đó chuyển tiếp chuỗi email, được chuyển tiếp một lần nữa và một lần nữa, cho đến khi nó trở nên lan truyền rộng rãi và được đưa tin vào bản tin ABC Nightly News. Cả hai Dianna và William đã có thoát khỏi vụ việc và kết thúc cuộc cãi vã sớm hơn. Tức giận, coi thường, đối thoại trả miếng nhau của họ đã không phản ánh hành vi kinh doanh chuyên nghiệp.

1.4.2.4 Giao tiếp có đạo đức

Ngày nay, phần lớn những điều đang gây tranh cãi tại nơi làm việc đều xoay quanh vấn đề đạo đức và cách mọi người bày tỏ quan điểm của họ... Đạo đức gắn bó chặt chẽ với giao tiếp. Cách nói hùng biện hay hoa mỹ nhằm để thuyết phục hoặc chỉ đơn giản là bỏ qua các thông tin đều chịu ảnh hưởng sâu sắc bởi những quan điểm đạo đức cá nhân.

Khi giao tiếp, chúng ta liên tục tạo ra các quyết định liên quan đến việc thông tin nào phải đưa vào, thông tin nào phải loại ra khỏi thông điệp của chúng ta. Đối với những thông tin được đưa vào, chúng ta phải tinh táo quyết định về việc sẽ viết thông điệp như thế nào, mỗi điểm nên nhấn mạnh ở mức nào và cấu trúc thông điệp như thế nào. Và sự phù hợp theo quan điểm của ta có thể không phù hợp với độc giả, và điều đó có thể làm hại ta. Theo một khảo sát kinh doanh, 63% các nhà quản trị đã tuyên bố rằng giao tiếp sai lệch đã làm xói mòn niềm tin của họ vào công ty.

Những quyết định giao tiếp có cả khía cạnh luật pháp và đạo đức. Cả hai điều đó cần cho cá nhân và cần cho tổ chức. Ví dụ, Reebok đã bị phạt 25 triệu đô la Mỹ bởi Ủy ban Thương mại Liên bang (FTC) cho những tuyên bố sai sự thật của họ về sản phẩm giày của

mình. Thật ra, bạn không thể có vóc dáng săn chắc chỉ bằng cách đi những đôi giày thể thao của công ty này. Công ty này quảng cáo sản phẩm EasyTone của mình bằng cách tuyên bố "Bạn có thể làm cho phần đùi sau và bắp chân săn chắc hơn 11%", nhưng, theo FTC, công ty đã không cung cấp đủ bằng chứng để chứng minh điều này. Trong động thái đáp trả, Reebok đã đưa ra tuyên bố này:

“Chúng tôi đã nhận được thông tin phản hồi tích cực từ hàng ngàn khách hàng nhiệt tình của EasyTone, và chúng tôi vẫn cam kết tiếp tục phát triển các dòng sản phẩm EasyTone của chúng tôi”.

Những người tham gia giao tiếp kinh doanh cần cân nhắc tác động của thông điệp của họ để đảm bảo rằng người nhận không bị lừa dối.

1.5 Giới thiệu mô hình 3P (Purpose, Process, Product - Mục đích, tiến trình và sản phẩm)

Mỗi chương sẽ kết thúc bằng một mô hình 3P mô tả những khái niệm giao tiếp quan trọng được đề cập trong từng chương. Những tình huống nghiên cứu ngắn này, liên quan đến mỗi chương bao gồm mục đích, tiến trình và sản phẩm.

Mục đích xác định tình huống và thảo luận về sự cần thiết của mỗi một nhiệm vụ giao tiếp cụ thể.

Tiến trình là một chuỗi các câu hỏi cung cấp chỉ dẫn từng bước một cho việc thực hiện giao tiếp.

Sản phẩm là kết quả - giao tiếp cuối cùng.

Mô hình 3P minh họa các ví dụ về giao tiếp để bạn có thể thấy được tiến trình giao tiếp, chứ không chỉ là kết quả. Cách tiếp cận này giúp bạn tập trung vào một khía cạnh của giao tiếp tại một thời điểm. Sử dụng mô hình 3Ps trong giao tiếp của chính bạn sẽ giúp bạn đưa ra các thông điệp dễ dàng hơn nhiều và cung cấp kết quả tốt hơn. Cần dành sự chú ý đặc biệt cho những câu hỏi trong mục **tiến trình**, và tự hỏi những câu hỏi tương tự, đó chính là sự tự chuẩn bị của chính bạn cho những thông điệp của mình.

1.6 Tổng kết chương

1.6.1 Tình huống thực tế

Mô hình 3P về một quyết định đạo đức tại một công ty bán lẻ.

Mục đích

Hãy tưởng tượng bạn làm việc trong một bộ phận marketing của một hãng bán lẻ quần áo. Nhà quản lý của bạn, Giám đốc marketing cho quần áo tuổi teen, quan tâm đặc biệt đến việc tăng doanh thu đối với nhóm lứa tuổi từ 14 đến 19. Bà ta nghĩ đây là một ý tưởng lớn: một cuộc vận động về hình ảnh cơ thể - điều gì đó sẽ gây ấn tượng và sẽ chiếm được sự chú ý của công chúng đối với sản phẩm quần áo tuổi teen. Giống như kiểu chiếc áo T-shirt “Eat Less” của Urban Outfitters khoác trên một người mẫu mảnh mai, những kiểu quần áo này sẽ nhận được nhiều lời bàn tán trên các phương tiện truyền thông xã hội mà vì thế, nhà quản trị của bạn có thể rằng đây là cơ hội quảng cáo tốt ngay cả khi một số bình luận là tiêu cực. Vì vậy, bà ấy muốn bạn thiết kế một loạt thông điệp in trên áo T-shirts và quần áo khác.

Bạn có kế hoạch sẽ tiến hành nghiên cứu việc những chiến dịch bán lẻ tương tự nhau thường kết thúc như thế nào. Nhưng đầu tiên bạn muốn xem xét yêu cầu của cấp trên bạn từ một quan điểm đạo đức.

Tiến trình

Để giúp bạn quyết định thực hiện dự án, bạn hãy sử dụng Khuôn khổ cho việc tạo ra các quyết định có đạo đức (mục 1.4.2.3). Bạn chọn những câu hỏi sau vì chúng phù hợp nhất với tình huống:

1. Liệu hành động có phù hợp với luật pháp không?

Như bạn đã biết, không có luật nào điều chỉnh những slogan trên quần áo.

2. Quyết định của tôi sẽ ảnh hưởng đến ai và ảnh hưởng như thế nào?

Những người tuổi teen sẽ thấy những quảng cáo này và có thể chịu ảnh hưởng bởi chúng. Nếu họ mua và mặc những quần áo này, những người cùng trang lứa với họ có thể ganh đua với họ và muốn mặc như thế; điều này có thể làm tăng thêm doanh thu nhưng cũng có thể củng cố hình ảnh tự thân tiêu cực của những người thuộc nhóm tuổi này.

3. Liệu dự án này có phù hợp với các giá trị của tôi không?

Tôi biết vài cô gái trong trường và một cậu bé, họ đã phải chiến đấu với cân nặng của mình và đã từng trải qua một thời kỳ ăn uống vô độ. Tôi lo lắng về sức khỏe của họ và ước mong họ có thể cảm thấy tốt hơn về cơ thể họ như là bản thân họ vậy.

4. Tôi sẽ cảm thấy như thế nào sau khi quyết định của mình được biết đến?

Tôi sẽ không vui khi viết những slogan này. Tôi sẽ nói điều gì khi cha mẹ tôi và cô em gái tuổi teen hỏi tôi đang làm về cái gì?

Sản phẩm

Trên cơ sở trả lời những câu hỏi này, bạn cố gắng thuyết phục người chủ của bạn từ bỏ chiến dịch này. Bạn sẽ bảo vệ lý lẽ của bạn với nghiên cứu về chiến dịch tương tự đã phản

tác dụng như thế nào. Bạn sẽ đưa ra một phương án để thâm nhập vào thị trường này theo cách thức có tính đạo đức hơn, nhưng bạn sẽ cho bà ấy biết rằng bạn không thoải mái khi tạo ra những dòng sản phẩm mới.

1.6.2 Tóm tắt chương

Mục tiêu 1: Xác định các thành phần của giao tiếp

Các thành phần của giao tiếp giải thích giao tiếp diễn ra như thế nào. Tiến trình giao tiếp bắt đầu với nhu cầu được truyền tải bởi người gửi thông qua một thông điệp tới các độc giả là những người đáp lại mà qua đó tạo ra một thông điệp mới. Bối cảnh của tổ chức và những rào cản giao tiếp làm phức tạp quá trình này. Những thành phần của giao tiếp được sử dụng trong cả hai mạng lưới giao tiếp chính thức và không chính thức. Mạng lưới giao tiếp chính thức bao gồm giao tiếp đi xuống, đi lên và giao tiếp ngang. Còn mạng lưới giao tiếp không chính thức bao gồm các thông tin được truyền qua các kênh không chính thức.

Mục tiêu 2: Nhận dạng những rào cản giao tiếp ngôn ngữ và phi ngôn ngữ.

Các rào cản có thể làm giảm hiệu quả của giao tiếp. Những ví dụ về những rào cản giao tiếp ngôn ngữ bao gồm những hiểu biết và vốn từ vựng không đầy đủ, sự bất đồng trong cách hiểu, sử dụng những cách diễn đạt không phù hợp, quá trừu tượng, mơ hồ và cực đoan. Những ví dụ về những rào cản giao tiếp phi ngôn ngữ là những tín hiệu không thích hợp hay là mâu thuẫn nhau, những sự khác nhau về nhận thức, những cảm xúc không thích hợp và sự xao lãng.

Mục tiêu 3: Mô tả tiêu chuẩn cho việc lựa chọn phương tiện truyền thông.

Giao tiếp ngôn ngữ bao gồm giao tiếp nói và viết. Những kênh giao tiếp truyền thống, chẳng hạn như các cuộc họp đích thân (mặt đối mặt) và thư từ, vẫn còn tồn tại, nhưng giao tiếp dựa vào công nghệ, như phương tiện truyền thông xã hội, ngày càng phổ biến cho các giao tiếp kinh doanh. Thông thường khi quyết định kênh cho thông điệp của bạn, đầu tiên phải xác định độc giả của bạn và những mục tiêu giao tiếp. Hãy cân nhắc kênh giao tiếp tinh gọn cho các thông điệp ít cảm xúc và có tính thông lệ và các kênh giàu hàm lượng thông tin trong trường hợp thông điệp phức tạp hoặc tin xấu.

Mục tiêu 4: Tránh những hậu quả pháp lý tiềm tàng của giao tiếp.

Mặc dù giao tiếp là điều rất cần thiết cho tất cả các tổ chức, nhưng giao tiếp nói và giao tiếp viết có thể có những hậu quả tiêu cực. Email và các thông điệp khác có thể là một phần của các cuộc điều tra pháp lý và giao tiếp không phù hợp có thể tạo cơ sở cho các vụ kiện tụng.

Để tránh những tình huống tai hại này, hãy làm theo những nguyên tắc và những chính sách của công ty bạn đối với email và các giao tiếp khác.

Mục tiêu 5: Giao tiếp một cách có đạo đức.

Ngoài các yêu cầu pháp lý, tất cả chúng ta có hệ thống hành xử đạo đức riêng để dẫn dắt hành vi của chúng ta. Ở cấp độ công ty, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (corporate social responsibility - CSR) đã trở thành một phần trong chiến lược giao tiếp của các tổ chức tiên bộ. Ở cấp độ cá nhân, bạn có trách nhiệm cư xử có đạo đức, trong đó bao gồm cách bạn giao tiếp tại nơi làm việc. *Khuôn khổ cho việc tạo ra các quyết định có đạo đức* (mục 1.4.2.3) sẽ giúp định hướng hành vi của bạn và đảm bảo rằng bạn giao tiếp một cách có đạo đức.

---o0o---