



BÀI 3:

KỸ NĂNG GIAO TIẾP TRONG CÔNG VIỆC



MỤC TIÊU BÀI HỌC

- Chia sẻ một số vấn đề ứng xử giao tiếp trong công việc, các (loại hình) tổ chức, doanh nghiệp.
- Giúp học viên hiểu được tầm quan trọng của việc xây dựng những mối quan hệ ứng xử tốt đẹp trong doanh nghiệp, qua đó có áp dụng các cách ứng xử phù hợp và làm việc hiệu quả.
- Giúp học viên nhận diện văn hóa giao tiếp trong công việc ở Việt Nam, đồng thời trang bị một số kỹ năng trong giao tiếp nội bộ doanh nghiệp.



NỘI DUNG BÀI HỌC

- 1. Giao tiếp ứng xử trong doanh nghiệp**
- 2. Các yếu tố ảnh hưởng đến giao tiếp ứng xử trong doanh nghiệp**
- 3. Giao tiếp trong một số mối quan hệ cơ bản trong doanh nghiệp**
- 4. Các kênh giao tiếp trong doanh nghiệp**



1. KHÁI NIỆM GIAO TIẾP ỨNG XỬ TRONG DOANH NGHIỆP

- **Giao tiếp ứng xử trong doanh nghiệp** là quá trình trao đổi thông tin và thiết lập các mối quan hệ ứng xử giữa cấp trên với cấp dưới, giữa các đồng nghiệp với nhau, giữa con người với công việc, có sự tác động qua lại với nhau trên tinh thần hợp tác thiện chí và cùng có phản ứng tích cực như nhau ở tất cả các cá nhân, bộ phận trước những vấn đề cần giải quyết của doanh nghiệp.
- Nếu mối quan hệ này được kết hợp hài hòa với mục tiêu vì lợi ích chung của doanh nghiệp sẽ tạo nên sức mạnh đưa doanh nghiệp tiến lên phía trước.



1. KHÁI NIỆM GIAO TIẾP ỨNG XỬ TRONG DOANH NGHIỆP

Mạng lưới trao đổi thông tin trong doanh nghiệp

Mạng trao đổi thông tin chính thức:

Tất cả mạng thông tin chính thức trong doanh nghiệp bao gồm 3 hướng:

- Thông tin đi xuống (cấp trên đến cấp dưới)
- Thông tin đi lên (cấp dưới lên cấp trên)
- Thông tin ngang cấp (đồng nghiệp với đồng nghiệp)



1. KHÁI NIỆM GIAO TIẾP ỨNG XỬ TRONG DOANH NGHIỆP

Mạng lưới trao đổi thông tin trong doanh nghiệp

Mạng trao đổi thông tin không chính thức:

- Mạng thông tin không chính thức luôn luôn tồn tại cùng với những mối quan hệ chính thức.
- Mạng thông tin này có thể dựa trên cơ sở tình bạn, quan hệ cùng học một trường học, bắt đầu đi làm cùng nhau trong công ty, quan hệ huyết thống, mức độ sở hữu công ty.
- Mạng thông tin không chính thức luôn luôn diễn ra bên ngoài chuỗi truyền thông chính thống đã được thiết lập.
- Mạng thông tin này có thể vượt qua những ranh giới và những sự phân chia do cách tổ chức công ty tạo ra.



2. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN GIAO TIẾP ỨNG XỬ TRONG DOANH NGHIỆP

- **Loại hình doanh nghiệp, tổ chức.** Yếu tố này ảnh hưởng đến việc hình thành cơ cấu tổ chức, điều lệ doanh nghiệp... và từ đó hình thành các mối quan hệ trong doanh nghiệp.

Ví dụ: Việc giao tiếp trong một doanh nghiệp gia đình rõ ràng là có những điểm khác so với giao tiếp trong doanh nghiệp nhà nước hoặc doanh nghiệp cổ phần hóa.

- **Vấn đề đa văn hoá.** Đa văn hóa thể hiện những tập tục, truyền thống, lối sống và cách hành xử rất khác nhau giữa các tổ chức, vùng miền lãnh thổ.
- **Phong cách của người lãnh đạo doanh nghiệp**
- ...



2. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN GIAO TIẾP ỨNG XỬ TRONG DOANH NGHIỆP

- Tạo sự đồng thuận, hứng khởi trong công việc
- Tăng cường hợp tác, sức mạnh của doanh nghiệp sẽ tăng gấp nhiều lần.
- Giúp nhân viên có thái độ yên tâm công tác, đạt sự cân bằng công việc – cuộc sống.

Ví dụ: Không mang stress về nhà, luôn vui vẻ làm việc.

- Làm đẹp thêm hình tượng của doanh nghiệp. Khi toàn thể doanh nghiệp đã đạt được sự đồng thuận về văn hóa giao tiếp ứng xử, sức mạnh mềm của Doanh nghiệp tăng lên mạnh mẽ. Đây chính là yếu tố quan trọng để doanh nghiệp phát triển.



3. GIAO TIẾP TRONG MỘT SỐ MỐI QUAN HỆ CƠ BẢN TRONG DOANH NGHIỆP

- Mỗi quan hệ cấp trên – cấp dưới
- Mỗi quan hệ cấp dưới – cấp trên
- Mỗi quan hệ giữa các đồng nghiệp



3. GIAO TIẾP TRONG MỘT SỐ MỐI QUAN HỆ CƠ BẢN TRONG DOANH NGHIỆP

Mối quan hệ giữa cấp trên với cấp dưới trong doanh nghiệp

Quan niệm về cấp trên và cấp dưới

- Quan niệm cấp trên – cấp dưới tùy thuộc văn hóa của từng quốc gia/ quốc tịch của doanh nghiệp.
- Quan niệm cấp trên – cấp dưới trong các doanh nghiệp nước ngoài
- Quan niệm cấp trên – cấp dưới trong các doanh nghiệp Việt Nam



3. GIAO TIẾP TRONG MỘT SỐ MỐI QUAN HỆ CƠ BẢN TRONG DOANH NGHIỆP

Những điều cấp trên nên thực hiện đối với cấp dưới trong doanh nghiệp:

- Xây dựng cơ chế tuyển chọn, bổ nhiệm công khai, bình đẳng, cạnh tranh, đúng người, đúng chỗ.
- Xây dựng quy chế thưởng phạt công khai, minh bạch.
- Thu phục được nhân viên dưới quyền.
- Biết khen và sử dụng nghệ thuật khen
- Biết lắng nghe và công bằng trong việc tiếp nhận các thông tin từ nhân viên.
- Tạo động lực cho nhân viên



3. GIAO TIẾP TRONG MỘT SỐ MỐI QUAN HỆ CƠ BẢN TRONG DOANH NGHIỆP

Những điều cấp trên nên tránh làm với cấp dưới:

- Một trong những kỹ năng cơ bản của nhà quản trị là tư duy chiến lược. Thiếu kỹ năng này, nhà quản trị không thể thực hiện các chức năng quản trị của mình.
- Độc đoán, chuyên quyền...làm cấp dưới giảm tính sáng tạo, chủ động. Cấp dưới bị chèn ép sẽ gây sự phản kháng, chống đối → cấp trên sẽ không tập trung được vào các việc lớn, việc mang tính chiến lược.
- “Nhân bất thập toàn”, nên các cấp lãnh đạo và quản lý cũng cần liên tục trau dồi kỹ năng quản lý, kỹ năng ứng xử, để thích ứng với sự phát triển và biến động của DN qua các thời kỳ.



3. GIAO TIẾP TRONG MỘT SỐ MỐI QUAN HỆ CƠ BẢN TRONG DOANH NGHIỆP

Mối quan hệ giữa cấp dưới với cấp trên trong doanh nghiệp

Quan niệm về mối quan hệ của cấp dưới đối với cấp trên phụ thuộc vào nhiều yếu tố:

- Quốc tịch của doanh nghiệp (Việt Nam, Anh, Mỹ, Nhật...)
- Loại hình doanh nghiệp (như DN nhà nước, nước ngoài, liên doanh, dân doanh...)
- Cá nhân người lãnh đạo cấp cao (là chủ sở hữu hay chỉ là người được bổ nhiệm, cử, thuê điều hành, quản lý).
- Tình huống “nhạy cảm” hai chiều khi TGD là người ký hợp đồng với Hội đồng quản trị trong khi Giám đốc của một bộ phận lại là người liên quan của HĐQT.



3. GIAO TIẾP TRONG MỘT SỐ MỐI QUAN HỆ CƠ BẢN TRONG DOANH NGHIỆP

Những điều cấp dưới nên ứng xử với cấp trên:

- Hiểu được vai trò của cấp trên
- Đoán biết ý định của cấp trên khi được giao công việc
- Biết cách thể hiện vai trò của mình
- Tôn trọng và có các hành vi ứng xử đúng mức với cấp trên
- Làm đúng và làm tốt công việc của mình
- Học cách quản lý từ dưới lên (UPWARD MANAGEMENT)
- Hòa hợp trong công việc cùng cấp trên



3. GIAO TIẾP TRONG MỘT SỐ MỐI QUAN HỆ CƠ BẢN TRONG DOANH NGHIỆP

Khi giao tiếp với cấp trên, cấp dưới cần chú ý những điểm sau:

Mỗi tổ chức đều được tổ chức theo cấp bậc và yêu cầu mọi người tuân theo.

- Cần phản hồi thường xuyên kết quả công việc của mình.
- Hãy tiếp nhận những lời phê bình một cách vô tư.
- Hãy quý trọng thời gian của họ. Khi cần báo cáo, làm việc với họ thì nên trình bày ngắn gọn, rõ ràng, cụ thể.
- Hãy cư xử một cách khéo léo, không nói xấu, chê bai lãnh đạo sau lưng.
- Hãy học hỏi những phong cách và kinh nghiệm tốt của họ.



3. GIAO TIẾP TRONG MỘT SỐ MỐI QUAN HỆ CƠ BẢN TRONG DOANH NGHIỆP

Cấp dưới cần tránh những biểu hiện sau:

Không tuân thủ quy định của tổ chức. Nếu thấy có những bất hợp lý thì nên đề xuất thay đổi.

- Giải quyết mâu thuẫn cá nhân trong giờ làm việc.
- Sử dụng điện thoại quá nhiều trong giờ làm việc vào việc riêng.
- Lạm dụng việc nghỉ ốm.
- Không để ý đến cách ăn mặc, ngoại hình, vệ sinh cá nhân...
- Luôn kêu ca phàn nàn: tạo ra cho bản thân hình ảnh không hay. Nếu là vì các yếu tố liên quan đến tổ chức, hãy chuẩn bị và góp ý kiến chính thức tại các dịp thích hợp .
- Tuyệt đối tránh không nên “nói xấu” cấp trên sau lưng, ngay cả khi tâm giao với những người bạn thân thiết nhất.



3. GIAO TIẾP TRONG MỘT SỐ MỐI QUAN HỆ CƠ BẢN TRONG DOANH NGHIỆP

Mối quan hệ giữa các đồng nghiệp trong doanh nghiệp

Mối quan hệ giữa các đồng nghiệp chịu sự định hướng và ảnh hưởng của nhiều yếu tố:

- Quốc tịch của doanh nghiệp (Việt Nam, Anh, Mỹ, Nhật...)
- Loại hình doanh nghiệp (như DN Nhà nước, nước ngoài, liên doanh, dân doanh...) Đặc biệt, sự khác nhau của loại hợp đồng lao động cũng có thể là yếu tố tác động lớn, như có người làm theo hợp đồng dài hạn, có người làm theo hợp đồng mùa vụ hay hợp đồng có thời hạn (chế độ đãi ngộ khác nhau).
- Phong cách của cá nhân lãnh đạo .



3. GIAO TIẾP TRONG MỘT SỐ MỐI QUAN HỆ CƠ BẢN TRONG DOANH NGHIỆP

Những điều nên thực hiện với đồng nghiệp

- Xây dựng thái độ cởi mở, chân thành, giúp đỡ lẫn nhau
- Hỗ trợ nhau trong thực hiện công việc.
- Chia sẻ kinh nghiệm, các bài học của bản thân.
- Nhân viên cũ và có kinh nghiệm nên nhiệt tình hướng dẫn và giúp đỡ nhân viên mới nhanh chóng hòa mình vào môi trường làm việc
- Cùng đóng góp vào xây dựng đội, nhóm (team building).
- Với các đồng nghiệp không hợp nhau về tính cách, sở thích cá nhân..., vẫn nên cố gắng duy trì quan hệ công việc tích cực.
- Xây dựng tình bạn, tình đồng nghiệp.
- Tôn trọng các mục tiêu cá nhân của nhau và hỗ trợ nhau trong việc đạt được chúng, trong công việc cũng như cuộc sống.



3. GIAO TIẾP TRONG MỘT SỐ MỐI QUAN HỆ CƠ BẢN TRONG DOANH NGHIỆP

Những điều cần tránh trong quan hệ với đồng nghiệp

- Tránh ganh đua không lành mạnh với đồng nghiệp
- Tránh thủ thế, khép kín, không chia sẻ những ý kiến của mình
- Tránh bảo thủ, không tiếp thu ý kiến của người khác
- Tránh thái độ kẻ cả, tự kiêu, tự mãn, thiếu tôn trọng đồng nghiệp...



4. KÊNH GIAO TIẾP TRONG DOANH NGHIỆP

- Giao tiếp qua điện thoại
- Giao tiếp qua email

