



KNM - tài liệu ôn tập

Kỹ Năng Mềm (Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh)

KỸ NĂNG TƯ DUY PHẢN BIỆN

ĐỊNH NGHĨA: là qt vận dụng trí tuệ tích cực vào việc phân tích, tổng hợp, đánh giá sự việc, xu hướng, ý tưởng, giả thuyết từ sự quan sát, kinh nghiệm, chứng cứ, thông tin, vốn kiến thức nhằm rút ra những lập luận logic

PHẢN BIỆN	NGUY BIỆN
<ul style="list-style-type: none">- Sự lập luận dựa trên chứng cứ và sự thuật- Một loại vũ khí bảo vệ chính đáng những quan điểm, lập luận, ý kiến- Nhằm chia sẻ quan điểm bằng những lập luận logic, khách quan với tinh thần tiếp nhận ý kiến mọi người	<ul style="list-style-type: none">- Sự cố ý vi phạm các nguyên tắc đã được thừa nhận- Sự nhầm lẫn trong lý luận và suy luận, đi lạc vấn đề, lợi dụng cảm tính, phi logic, sai phạm trừ- Nhằm bao biện, bao che, đánh lừa những luận điểm sai trái

- Khó để có “sự thật” chung cho tất cả mọi người
- Cần phân biệt rõ “sự kiện” (fact) và “quan điểm” (opinion)
- Không đánh giá quan điểm hay giá trị, chỉ đánh giá trên công việc
- Quan điểm khác nhau sẽ có thông điệp khác nhau
- Khi khác biệt quan điểm, tìm điểm chung để “thoả hiệp”
- Luôn luôn tôn trọng quan điểm của người khác dù ta không đồng tình

RÈN LUYỆN TƯ DUY PHẢN BIỆN

1. Không thiên vị, không thừa nhận giá trị của những ý kiến phiến diện
2. Luôn cân nhắc chứng cứ, không tán thành hoàn toàn khi không có lý do để tin là đúng
3. Cố gắng xem xét sự vật một cách đúng đắn
4. Chấp nhận tinh thần cởi mở
5. Sẵn sàng loại bỏ các giả thuyết không được chứng minh đầy đủ
6. Thích ứng với xu hướng mới tên thế giới có chọn lọc

NHỮNG SAI LẦM TRONG TƯ DUY PHẢN BIỆN

1. Lười suy nghĩ, động não
2. Chủ quan, không úc thức những hạn chế của mình
3. Tầm nhìn giới hạn, nhất là vì lợi ích trước mắt
4. Luôn có thành kiến, ghen ghét, thiên vị
5. Không trung thực với bản thân tự dối mình
6. Bảo thủ, giáo điều, cả tin không căn cứ
7. Suy nghĩ bằng đầu người khác

GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

VẤN ĐỀ LÀ GÌ?

- Là việc khó chưa có câu trả lời thoả đáng hay chưa thấy rõ hướng giải quyết
- Là sự khác biệt giữa tình trạng hiện có và mong muốn có
- Là cơ hội để mọi người phát huy mọi khả năng tốt của mình

CÁC LOẠI VẤN ĐỀ TRONG CÔNG VIỆC

⊗ **VẤN ĐỀ SAI LỆCH:** Cần có các biện pháp **ĐIỀU CHỈNH** (máy móc bị trục trặc; không nhận được nguồn nguyên liệu; trong đội có người bệnh; bế tắc công việc hoặc nhân sự)

⊗ **VẤN ĐỀ TIỀM TÀNG:** Cần có biện pháp **PHÒNG NGỪA** (sự đấu đá các thành viên; nhu cầu gia tăng khó đáp ứng; số nhân viên bỏ việc tăng)

⊗ **VẤN ĐỀ CẦN HOÀN THIỆN:** Cần tăng **NĂNG SUẤT, HIỆU QUẢ** (nâng cao dịch vụ, sản phẩm, thiết bị; lắp đặt hệ thống mới; trang bị kỹ năng mới cho nhân viên; thay đổi quy trình để đáp ứng chuẩn mới)

GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

- Tạo môi trường vui vẻ, an toàn, tích cực, năng động
- Ứng xử tích cực với bản thân và mọi người

QUY TRÌNH GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

Bước 1: Nhận diện rõ vấn đề

- + Đọc và tìm hiểu kỹ nguyên nhân sâu xa vấn đề thấy được quy mô, phạm vi và mức độ khẩn cấp của vấn đề
- + Thảo luận, dẫn chứng ý kiến cá nhân về các sự việc, hiện tượng có liên quan
- + Cùng quan điểm cùng nhau giải quyết vấn đề

Bước 2: Xác định mục tiêu vấn đề

- + Nêu rõ vấn đề rõ ràng cho mọi người
- + Dẫn chứng rõ ràng các mặt vấn đề cần giải quyết
- + Đại diện trình bày về nội dung giải quyết vấn đề

Bước 3: Phân tích vấn đề

- + Tập hợp những thông tin và nguồn lực mà có liên quan đến vấn đề
- + Nhìn nhận bao quát, toàn diện vấn đề
- + Khoanh vùng tìm nguyên nhân cơ bản của vấn đề

Bước 4: Sáng tạo ra các phương án

- + Khuyến khích sáng tạo, đạt mục đích giải quyết tận gốc vấn đề
- + Phát ý tưởng, đưa ra các biện pháp khả thi, sát thực với nội dung chính vấn đề, đặt mức độ ưu tiên cho giải pháp
- + Các giải pháp hiệu quả thường dựa trên mức độ nguồn lực có sẵn hay trong khả năng điều phối được

Bước 5: Chọn phương án

- + Tập hợp ý kiến, ý tưởng
- + Chọn lọc những ý kiến sát thực, khả thi nhất
- + Các giải pháp chọn lọc cần sự thống nhất

Bước 6: Lập kế hoạch phương án

- + Làm cơ sở cho việc lập kế hoạch qua giải pháp chọn lọc
- + Lập kế hoạch theo hệ thống về nhiệm vụ, mục tiêu, các bước, thời gian và nguồn lực để ứng dụng các giải pháp vấn đề
- + Đưa ra quyết định cuối cùng

6 SAI LẦM TRONG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

1. Hiểu sai vấn đề
2. Không xác định rõ mục tiêu
3. Chỉ khắc phục hiện tượng
4. Không tìm ra nhiều giải pháp
5. Không đánh giá rủi ro đi kèm
6. Giải pháp không khả thi

XÁC ĐỊNH NGUYÊN NHÂN SÂU XA

Mục đích: Hiểu thấy được vấn đề ở đâu; tìm gốc rễ; phát hiện căn bệnh và triệu chứng của vấn đề.

Nguyên nhân: Để giải quyết một cách dứt điểm; rút kinh nghiệm, bài học ứng phó lần sau, không lặp lại sai lầm.

BIỂU ĐỒ XƯƠNG CÁ (ISHIKAWA DIAGRAM)

- Các yếu tố: Nguyên vật liệu, Phương pháp, Máy móc, Con người → **TÁC NHÂN CHÍNH**
- Các yếu tố: Chất thái, Ý thức, Tài chính, Hiểu biết → **TÁC NHÂN CỤ THỂ**

PHÉP THỬ VÀ SAI

Thử nghiệm nhiều lần với những phương pháp khác nhau cho đến khi tìm được giải pháp tốt nhất. là phương pháp cơ bản trong giải quyết vấn đề

HỆ THỐNG CÂU HỎI

- Sử dụng đúng câu hỏi với các tình huống, hoàn cảnh sự việc
- 5W-1H; YES-NO QUESTION
- Hỏi tới khi tìm được nguyên nhân chính
- Nếu sử dụng hết câu hỏi mà chưa tìm ra nguyên nhân thì hãy thu thập thêm thông tin về các yếu tố đã thiết kế

PHẢN HỒI VÀ HƯỚNG DẪN CÔNG VIỆC

- ĐỊNH NGHĨA:** - Thúc đẩy học hỏi, tăng năng lực làm việc, sự phát triển và khả năng thay đổi của cá nhân
- Làm tăng khả năng nhận thức và tính trách nhiệm của người được huấn luyện
 - Nhà quản lý sẽ đạt được kết quả tốt hơn thông qua khả năng lãnh hội tốt của nhân viên

CÁC KỸ THUẬT HƯỚNG DẪN CÔNG VIỆC

1. Đưa ra một mục tiêu cụ thể ban đầu
2. Sử dụng hiệu quả các phương tiện ngôn ngữ và phi ngôn ngữ
3. Khuyến khích người nghe đặt câu hỏi
4. Khuyến khích trao đổi thông tin hai chiều
5. Yêu cầu lặp lại và kiểm tra mức độ hoàn thiện
6. Hoàn thiện và đúc kết từng giai đoạn
7. Đối chiếu kết quả với mục tiêu ban đầu

CÁC KÊNH THÔNG TIN TẠI NƠI LÀM VIỆC

➡ **TỪ TRÊN XUỐNG:** Dùng để hướng dẫn, ra mệnh lệnh, thông báo, phản hồi kết quả, ra quyết định, nhận xét công việc

— **NGANG HÀNG:** Dùng để chia sẻ thông tin, phối hợp giải quyết vấn đề, thực hiện, hỗ trợ, liên kết, hưởng lợi.

↗ **TỪ THẤP LÊN:** Dùng để báo cáo, xin ý kiến, trình duyệt, tìm sự hỗ trợ, hưởng sdaanx, ra quyết định, xin cung cấp thông tin.

KHÔNG CHÍNH THỨC: vượt cấp, tình huống khẩn, vắng mặt cấp trên

ĐA KÊNH: bên ngoài, đối tác, khách hàng, đối thủ,... cần thu thập từ nhiều nguồn khác nhau và tăng độ linh hoạt

PHẢN HỒI CÔNG VIỆC (FEEDBACK)

- Chia sẻ nhận thức của bạn bè về hành vi, năng lực, tình trạng công việc
- Chia sẻ tình trạng của người hác dựa trên những quan sát khách quan và sự phân tích
- Nhằm tăng cường, hỗ trợ, hướng dẫn lại cách thức thực hiện công việc cho người khác

QUY TRÌNH TÁC ĐỘNG

Niềm tin → Hành vi → Kết quả ➡ Niềm tin



MÔ HÌNH GROW (GOAL – REALITY – OPTIONS – WILL)

🎯 **GOAL:** Chúng tôi thể hiện công việc này nhằm đạt được cái gì?

🕒 **REALITY:** Việc gì đang xảy ra với tình huống này cho bạn, cho tôi?

💡 **OPTIONS:** Những giải pháp nào có thể giúp bạn xử lý tình huống?

🔍 **WILL:** Chuyện gì sẽ xảy ra tiếp?

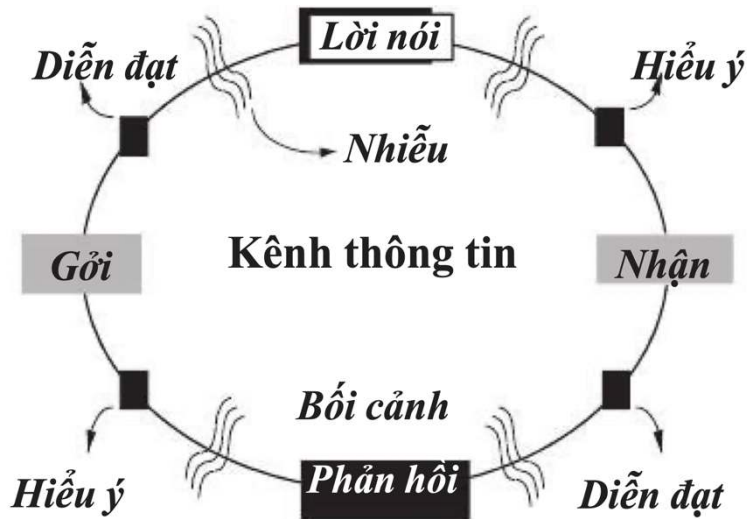
PHẢN HỒI KHÔNG HIỆU QUẢ

- Chỉ dẫn quá ít hoặc quá nhiều một lúc
- Nói mà không minh họa
- Thiếu kiên nhẫn
- Không chuẩn bị kỹ
- Làm tăng sự căng thẳng
- Không được phản hồi

CHO PHẢN HỒI	NHẬN PHẢN HỒI
1. Lặp lại cụ thể mục tiêu ban đầu	1. Lắng nghe cẩn thận
2. Quan sát và luôn có dẫn chứng	2. Đặt câu hỏi khi chưa rõ
3. Đánh giá cụ thể, khách quan	3. Ghi nhận rõ các chỉ dẫn
4. Luôn khen ngợi – khéo phê phán	4. Ghi nhận những điểm cần hoàn thiện và cởi mở
5. Xác nhận công việc hoàn thành	5. Có kế hoạch triển khai cụ thể

GIAO TIẾP VÀ TRÌNH BÀY HIỆU QUẢ

TIỀN TRÌNH TRAO ĐỔI THÔNG TIN



NHỮNG RÀO CẢN TRONG GIAO TIẾP:

Tiếng ồn; ngôn ngữ; môi trường; cảm xúc; mối quan hệ, quyền hạn; văn hoá doanh nghiệp

PHƯƠNG TIỆN GIAO TIẾP

PHƯƠNG TIỆN NGÔN NGỮ: Nói - Viết - Ứng xử - Nghe

PHƯƠNG TIỆN PHI NGÔN NGỮ

KỸ NĂNG GIAO TIẾP NGÔN NGỮ CẦN THIẾT

Nói - Viết: Kỹ năng gửi thông tin
Ứng xử - Nghe: Kỹ năng nhận thông tin

TÂM LÝ ĐỐI PHƯƠNG TRONG GIAO TIẾP: Được chào đón; cảm nhận mình là người quan trọng; cảm thấy thoải mái; người khác hiểu mình

KỸ NĂNG GỬI THÔNG TIN

Nguyên tắc 5C (CLEAR – COMPLETE – CONCISE – CORRECT – COURTEOUS)

Nguyên tắc viết: Viết những gì cần làm – Làm những gì đã viết

KỸ NĂNG NHẬN THÔNG TIN

- Loại bỏ thói quen thụ động: mất tập trung; thái độ, cảm xúc hờ hững.
- Lắng nghe một cách chủ động: tập trung vào người nói; khuyến khích người nói; phản hồi tích cực những thông tin đã nghe

10 PHƯƠNG TIỆN GIAO TIẾP PHI NGÔN NGỮ	10 YẾU TỐ GIÚP BẠN CHỦ ĐỘNG, TỰ TIN TRONG GIAO TIẾP
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dáng 2. Da (trang phục) 3. Nét mặt 4. Tay 5. Mắt 6. Giọng nói/ âm lượng 7. Khoảng cách 8. Di chuyển 9. Mùi 10. Động chạm 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Có kiến thức 2. Bình tĩnh 3. Nhớ tên 4. Dí dỏm, đùa đúng lúc 5. Hỏi thăm, trả lời lịch sự khi được hỏi 6. Lịch sự, gọn gàng 7. Chuẩn bị nội dung kỹ càng 8. Trang phục phù hợp 9. Trang điểm vừa phải 10. Luôn quan sát môi trường xung quanh

Đọc thêm từ slide 58-70

ĐỊNH VỊ BẢN THÂN TRONG CÔNG VIỆC

CÁCH ĐỊNH VỊ BẢN THÂN

- Mô hình ASK (Attitude – Skills – Knowledge)
- SWOT (Strength – Weakness – Opportunity – Threatness)

THƯƠNG HIỆU CÁ NHÂN TỐT GIÚP BẠN CÓ 3 ĐIỂM QUAN TRỌNG TRONG KHI KẾT NỐI CÁC MẮT LƯỚI TRONG MẠNG:

- Tạo ra 1 nhân dạng riêng biệt, đáng tin cậy
- Thể hiện 1 thông điệp thuyết phục
- Thu hút thêm nhiều người đến với chính nghĩa của bạn

TẠI SAO NGƯỜI TA THÍCH ĐỪNG 1 MÌNH: đề cao cái tôi; thiếu tự tin; ngại khó khăn, ngại đụng chạm; khí chất riêng

80% cho việc tạo dựng hình ảnh bản thân

- 80% thành công là chỉ cần biết xuất hiện đúng
- 80% việc xây dựng và duy trì mối quan hệ luôn giữ liên lạc

KIỂM SOÁT BẢN THÂN

1. Phải biết mình cũng quan trọng như biết cách phải làm ntn
2. Không hề có “cân bằng công việc – cuộc sống” chỉ có đánh đổi
3. Nhiều năm trung thành có thể phản tác dụng
4. Hãy lắng nghe linh cảm của mình
5. Không mạo hiểm, không phản thưởng
6. Đừng tự cản đường mình
7. Học lấy sự thật chân chính về tính chính trực
8. Muốn may mắn thì phải giỏi

KIỂM SOÁT BẢN THÂN	THIẾT LẬP MỤC TIÊU CHO BẢN THÂN
<ol style="list-style-type: none">1. Phải biết mình cũng quan trọng như biết cách phải làm ntn2. Không hề có “cân bằng công việc – cuộc sống” chỉ có đánh đổi3. Nhiều năm trung thành có thể phản tác dụng4. Hãy lắng nghe linh cảm của mình5. Không mạo hiểm, không phản thưởng6. Đừng tự cản đường mình7. Học lấy sự thật chân chính về tính chính trực8. Muốn may mắn thì phải giỏi <p>⇒ “Bất luận người nào hưởng lương cao cũng phải biết phát triển tài năng, tri thức và đức độ của mình”</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Cần hiểu rõ là đang thiết lập cho bản thân2. Mọi sự đều có thể3. Bạn có nhiều tiềm năng hơn bạn thấy4. Thành công là bản phận, nghĩa vụ và trách nhiệm5. Không hề có sự thiếu hụt của thành công6. Mọi mục tiêu lớn hay nhỏ đều đòi hỏi phải làm việc <p>⇒ “Chỉ khi nào bạn cảm nhận được ảnh hưởng của mình tới người xung quanh, thì bạn mới hiểu được chính mình”</p>

CÔNG THỨC CỦA THÀNH ĐẠT

Thành đạt = Tự tin + Kiên trì + Táo bạo

TƯ DUY DỊCH VỤ

THEO PHILIP KOTLER, VỀ CƠ BẢN, KHÁCH HÀNG CÓ 2 NHU CẦU CHÍNH:



Lý tính: những yêu cầu về lí trí, vật chất

VD: KH có nhu cầu rút tiền tại ngân hàng; KH mua 1 ổ bánh mì



Cảm tính: những yêu cầu thoả mãn cảm xúc

VD: KH viết đơn khiếu nại ngân hàng; KH muốn mua ổ bánh mì nhanh chóng, sạch sẽ

CÔNG THỨC THỰC HIỆN DỊCH VỤ

Dịch vụ = Thái độ + Nghệ thuật xử lý + Quy trình thực

5 YẾU TỐ QUY ĐỊNH CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ

1. Uy tín: làm và giữ đúng những gì đã hứa
2. Trách nhiệm: sẵn sàng giúp đỡ và thực hiện ngay những nhu cầu của KH
3. Đảm bảo: sự hiểu biết và khả năng của nhân viên làm cho KH tin tưởng
4. Cảm thông: quan tâm cá nhân KH
5. Yếu tố hữu hình: phương tiện, dụng cụ, phục vụ, nhân viên, phong cách, trang trí

THEO PHILIP KITLER, KHÁCH HÀNG DỊCH VỤ LUÔN MONG ĐỢI: được chào đón; được tôn trọng; cảm thấy mình quan trọng; cảm thấy thoải mái; cảm thấy an toàn; người khác hiểu mình

CÔNG THỨC GIÁ TRỊ KHÁCH HÀNG

Giá trị = Lợi ích cá nhân – (Chi phí + Phiền toái)

HƯỚNG TỚI DỊCH VỤ CHẤT LƯỢNG CAO

- Dịch vụ được mua ở bất kì nơi nào giống nhau
- Loại trừ lỗi sai lầm không đáng có
- Kiểm tra, kiểm soát chất lượng 1 cách hợp lí
- Luôn đưa ra hệ thống tiêu chuẩn phù hợp

THÍCH NGHI VỚI MÔI TRƯỜNG CÔNG VIỆC VÀ KINH DOANH

SINH VIÊN MỚI RA TRƯỜNG GẶP VẤN ĐỀ KHI HỘI NHẬP VÀO MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC

- Thiếu nhiều kiến thức thực tế
- Sự thừa nhận về năng lực đồng nghiệp
- Chưa hình dung hết trách nhiệm công việc của chính mình
- Thích ứng với văn hoá doanh nghiệp đặc thù
- Thiếu thành quả trong công việc (chủ yếu là học tập)
- Khó khăn trong việc tiếp cận môi trường chung
- Khả năng kết nối giữa “ngành” và “nghề”

DOANH NGHIỆP TÌM KIẾM GÌ Ở BẠN TRẺ



MÔ HÌNH 7S CỦA MCKINSEY

- Các yếu tố cứng: Strategy; Structure; System doanh nghiệp có thể thay đổi và kiểm soát.
- Các yếu tố mềm: Shared Values; Style; Staff; Skills doanh nghiệp luôn phải thích ứng, khó kiểm soát.

8 KỸ NĂNG CẦN THIẾT ĐỂ HỘI NHẬP VÀO MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC

1. Thấu hiểu doanh nghiệp đang làm việc

- + Hiểu tầm nhìn, chiến lược, chiến thuật, hệ thống, quy trình, chính sách, ...
- + Hiểu rõ văn hoá, cái gì khuyến khích và cái gì không
- + Các đầu mối nhân sự liên quan đến xây dựng mối quan hệ
- + Yêu cầu kỹ năng cần thiết để hoàn thành công việc

2. Quản lý bản thân

- + Hiểu được tiêu chuẩn của công việc dự kiến tại một địa điểm làm việc
- + Hiểu được năng lực bản thân cần có cho công việc
- + Thu thập ý kiến phản hồi về hoạt động công việc và xác định cơ hội cải tiến
- + Quản lý thời gian và các ưu tiên

3. Giao tiếp hiệu quả

- + Giao tiếp khách hàng, đồng nghiệp; soạn thảo thư tín
- + Lắng ký thông tin và hướng dẫn; chia sẻ thông tin

4. Hợp tác thành công

- + Áp dụng những kỹ năng làm việc nhóm; hợp tác với những người thuộc mọi lứa tuổi, giới tính, chủng tộc, tôn giáo, ...

5. Giải quyết vấn đề hiệu quả

- + Lắng nghe để giải quyết các vấn đề liên quan bao gồm các xung đột xảy ra
- + Lựa chọn phương án truyền thông thích hợp; truyền tải thông tin hiệu quả

6. Lập kế hoạch và tổ chức công việc

- + Khả năng thu thập, tổ chức thông tin cần thiết để phục vụ công việc
- + Lập kế hoạch và tổ chức làm việc hàng ngày, tuần, Tháng
- + Thích ứng với các tình huống, công việc mới phát sinh ngoài kế hoạch

7. Chủ động công việc

- + Tìm hiểu những cơ hội cải tiến tiềm năng; thích nghi với các vai trò trong công việc
- + Tham khảo các nhiệm vụ nằm ngoài phạm vi công việc trực thuộc vai trò người khác
- + Thừa nhận đóng góp ý kiến xây dựng của mọi người

8. Lãnh đạo

- + Cần phải chứng tỏ khả năng lãnh đạo; khả năng xây dựng mối quan hệ hợp tác; khả năng gây ảnh hưởng đến đồng nghiệp, đội nhóm (hỗ trợ để được hỗ trợ; cho để nhận)
- + Kiểm soát ca, r xúc, xây dựng mối quan hệ chia sẻ, đồng cảm

7 CÁCH HÀNH XỬ CHUYỂN NGHIỆP TRONG CÔNG VIỆC	7 CÁCH XÂY DỰNG MỐI QUAN HỆ TRONG CÔNG VIỆC	7 TÁC PHÒN CHUYÊN NGHIỆP TRONG CÔNG VIỆC
<ol style="list-style-type: none">1. Đúng giờ2. Giữ lời hứa3. Giờ làm việc dành cho công việc4. Sử dụng tiền & tài sản cty liên chính5. Giúp đỡ mọi người khi cần6. Trả lời điện thoại giúp đồng nghiệp7. Truyền cảm hứng	<ol style="list-style-type: none">1. Hãy luôn biết lắng nghe2. Luôn ân cần & chu đáo3. Giao tiếp bằng mắt4. Nuôi dưỡng thái độ tích cực5. Sử dụng ngôn ngữ cơ thể tích cực6. Tìm thấy điểm chung & hoà hợp7. Hãy để người khác nói nhiều hơn	<ol style="list-style-type: none">1. Trung thực2. Đáng tin cậy3. Tạo giá trị gia tăng4. Cạnh tranh công bằng5. Tôn trọng sự đa dạng6. Luôn nghĩ giải pháp cho vấn đề7. Thể hiện sự quan tâm, đồng cảm

TIẾP CẬN NGƯỜI NGOÀI TỔ CHỨC	TIẾP CẬN NHỮNG NGƯỜI TRONG NGÀNH
<ol style="list-style-type: none">1. Ăn trưa với nhiều đồng nghiệp khác2. Tự giới thiệu mình với mọi người3. Tham gia các hoạt động, sự kiện công ty4. Kết nối với những người quan trọng5. Tham gia 1 câu lạc bộ của công ty	<ol style="list-style-type: none">1. Tham gia 1 hiệp hội2. Tham gia các sự kiện trong ngành3. Đóng góp & tạo giá trị gia tăng cho ngành4. Tạo những liên minh chiến lược