

DỊCH & GIẢI THÍCH TỪ VỰNG CAMBRIDGE IELTS 14_

IELTS NGOCBACH

Test 1

Reading Passage 1

THE IMPORTANCE OF CHILDREN'S PLAY

Brick by brick, six-year-old Alice is building a magical kingdom. Imagining **fairy-tale turrets** and fire-breathing dragons, wicked witches and gallant heroes, she's creating an **enchanting** world. Although she isn't aware of it, this fantasy is helping her take her first steps towards her capacity for creativity and so it will **have important repercussions** in her adult life.

Minutes later, Alice has abandoned the kingdom in favour of **playing school** with her younger brother. When she bosses him around as his 'teacher', she's practising how to **regulate** her emotions through **pretence**. Later on, when they tire of this and settle down with a board game, she's learning about the need to **follow rules** and **take turns** with a partner.

'Play in all its rich variety is one of the highest **achievements** of the human species,' says DrDavid Whitebread from the Faculty of Education at the University of Cambridge, UK. 'It **underpins** how we develop as **intellectual, problem-solving** adults and is crucial to our success as a highly **adaptable** species.'

Recognising the importance of play is not new: over two **millennia** ago, the Greek philosopher Plato **extolled** its virtues as a means of developing skills for adult life, and ideas about **play-based learning** have been developing since the 19th century.

But we live in **changing times**, and Whitebread is **mindful of** a worldwide decline in play, pointing out that over half the people in the world now live in cities. 'The opportunities for free play, which I experienced almost every day of my childhood, are becoming increasingly **scarce**,' he says. Outdoor play is **curtailed by perceptions** of risk to do with traffic, as

TÂM QUAN TRỌNG CỦA VIỆC VUI CHƠI Ở TRẺ EM

Từng viên, từng viên gạch một, cô bé sáu tuổi Alice đang dựng lên một vương quốc ma thuật. Với tưởng tượng về những **tháp pháo trong truyện cổ tích**, những con rồng phun lửa, những bà phù thủy độc ác và các anh hùng lịch thiệp, cô bé đang tự tạo ra một thế giới **đầy lôi cuốn** và hấp dẫn. Mặc dù chưa ý thức được, nhưng chính sự mơ mộng này đang từng bước đầu giúp cô bé hình thành khả năng sáng tạo và từ đó **tác động sâu sắc** đến em khi trưởng thành.

Vài phút sau, Alice gạt vương quốc ấy sang một bên để **chơi trò dạy học** với cậu em trai của mình. Khi cô bé vào vai "cô giáo" cũng chính là lúc em đang luyện tập cách **điều chỉnh** cảm xúc của mình qua việc **giả vờ**. Một lát sau, khi những đứa trẻ chán với trò dạy học, chúng ngồi xuống để chơi cờ bàn, qua đó, cô bé được học về sự cần thiết của việc **nghe theo luật lệ** và **thay phiên** với người cùng chơi.

"Chơi đùa dù ở bất cứ loại hình nào là một trong những **thành tựu** cao nhất của loài người," Tiến sĩ David Whitebread đến từ Khoa Giáo dục trường đại học Cambridge Anh nói. "Nó **làm nền móng** cho sự phát triển của chúng ta như những người trưởng thành có **trí tuệ, có khả năng giải quyết vấn đề** và đóng vai trò quan trọng cho sự thành công của chúng ta như giống loài **có khả năng thích nghi** cao."

Tâm quan trọng của việc vui chơi không chỉ mới được nhận ra mới đây: hơn hai **ngàn năm** trước, triết học gia người Hy Lạp Plato đã **tán dương** ưu điểm của nó là cách thức để phát triển kỹ năng cho giai đoạn trưởng thành, và những ý tưởng về việc **học tập dựa trên vui chơi** đã được phát triển từ thế kỉ 19.

Nhưng chúng ta đang sống trong **thời đại của sự thay đổi**, và ông Whitebread rất **đề tâm** đến xu hướng giảm sút của việc vui chơi trên toàn thế giới, ông chỉ ra rằng hơn một nửa dân số trên thế giới đang sống ở thành thị. "Cơ hội vui chơi miễn phí mà tôi từng có gần như mỗi ngày thời thơ ấu đang ngày càng trở nên **khan hiếm**," ông nói. Thời gian vui chơi ngoài trời bị **cắt**

well as parents' increased wish to protect their children from being the **victims** of crime, and by the **emphasis on** 'earlier is better' which is leading to greater competition in academic learning and schools.

International bodies like the United Nations and the European Union have begun to develop policies concerned with children's right to play, and to consider implications for **leisure facilities** and educational programmes. But what they often lack is the evidence to base policies on.

'The type of play we are interested in is **child-initiated, spontaneous** and unpredictable - but, as soon as you ask a five-year-old "to play", then you as the researcher have **intervened**,' explains Dr Sara Baker. 'And we want to know what **the long-term impact** of play is. It's a real challenge.' Dr Jenny Gibson agrees, pointing out that although some of the steps in the puzzle of how and why play is important have been looked at, there is very little data on the impact it has on the child's later life.

Now, **thanks to** the university's new Centre for Research on Play in Education, Development and Learning (PEDAL), Whitebread, Baker, Gibson and a team of researchers hope to provide evidence on the role played by play in how a child develops.

'A strong possibility is that play supports the early development of children's **self-control**,' explains Baker. 'This is our ability to **develop awareness of** our own thinking processes - it influences how effectively we go about undertaking challenging activities.'

In a study carried out by Baker with **toddlers** and young **pre-schoolers**, she found that children with greater self-control solved problems more quickly when exploring an unfamiliar set-up requiring scientific reasoning. 'This sort of evidence makes us think that giving children the chance to play will make them more successful problem-solvers **in the long run**.'

giảm do nhận thức về sự rủi ro liên quan tới xe cộ, cũng như các bậc cha mẹ ngày càng mong muốn bảo vệ con mình để không trở thành **nạn nhân** của tội phạm, và việc **chú trọng** "càng sớm càng tốt" dẫn đến sự cạnh tranh khốc liệt hơn trong môi trường học thuật và trường học.

Các tổ chức quốc tế như Liên Hợp Quốc và Liên minh Châu Âu đã bắt đầu xây dựng những chính sách liên quan đến quyền được vui chơi của trẻ em, và cân nhắc những tác động của chúng tới các trang **thiết bị giải trí** và chương trình giáo dục. Nhưng thứ mà họ thiếu là bằng chứng để xây dựng chính sách dựa trên đó.

"Loại hình vui chơi mà chúng tôi quan tâm là do **trẻ tự khởi xướng, tự phát** và không đoán trước được – tuy nhiên, khi mà bạn yêu cầu đứa trẻ năm tuổi "chơi", thì bạn đã **can thiệp** vào việc chơi đùa của chúng với tư cách là nhà nghiên cứu", Tiến sĩ Sara Baker nói. "Chúng tôi muốn biết **ảnh hưởng lâu dài** của việc chơi đùa ở trẻ nhỏ. Đây quả thực là một thử thách lớn." Tiến sĩ Jenny Gibson đồng tình, bà chỉ ra rằng mặc dù một vài khía cạnh trong việc tại sao vui chơi quan trọng và quan trọng như thế nào đã được xem xét đến, vẫn còn rất ít dữ liệu về ảnh hưởng của nó trong cuộc sống sau này của con trẻ.

Ngày nay, **nhờ có** trung tâm mới của trường đại học nghiên cứu về vui chơi trong Giáo dục, Phát triển và Học tập (PEDAL), Whitebread, Baker, Gibson và một nhóm các nhà nghiên cứu hi vọng có thể cung cấp bằng chứng cho vai trò của việc vui chơi trong sự phát triển của trẻ.

"Có nhiều khả năng là sự vui chơi hỗ trợ trong giai đoạn phát triển đầu của việc **kiểm soát bản thân** ở trẻ em," Baker giải thích. "Đây là khả năng **phát triển nhận thức** về quá trình suy nghĩ của chính chúng ta – nó ảnh hưởng đến mức độ hiệu quả khi chúng ta thực hiện những hoạt động mang tính thử thách."

Trong một nghiên cứu với **trẻ tập đi** và **trẻ học mẫu giáo** được tiến hành bởi Baker, bà nhận ra rằng những đứa trẻ có khả năng kiểm soát bản thân tốt hơn giải quyết vấn đề nhanh hơn khi khám phá một điều mới lạ đòi hỏi cần có lập luận khoa học. "Bằng chứng này khiến chúng tôi tin rằng cho trẻ cơ hội chơi đùa sẽ giúp chúng thành công hơn trong việc giải quyết vấn đề **về lâu dài**."

If playful experiences do **facilitate** this aspect of development, say the researchers, it could be extremely significant for educational practices, because the ability to self-regulate has been shown to be a key predictor of **academic performance**.

Gibson adds: ‘Playful behaviour is also an important indicator of healthy social and emotional development. In my previous research, I investigated how observing children at play can give us important clues about their well-being and can even be useful in the diagnosis of **neurodevelopmental disorders** like **autism**.’

Whitebread’s recent research has involved developing a play-based approach to supporting children’s writing. ‘Many primary school children find writing difficult, but we showed in a previous study that a playful **stimulus** was far more effective than an instructional one.’ Children wrote longer and better-structured stories when they first played with dolls representing characters in the story. In the latest study, children first created their story with Lego, with similar results. ‘Many teachers commented that they had always previously had children saying they didn’t know what to write about. With the Lego building, however, not a single child said this through the whole year of the project.’

Whitebread, who directs PEDAL, trained as a primary school teacher in the early 1970s, when, as he describes, ‘the teaching of young children was largely **a quiet backwater**, untroubled by any serious intellectual debate or controversy.’ Now, the landscape is very different, with **hotly debated topics** such as school starting age.

‘Somehow the importance of play has been lost in recent **decades**. It’s regarded as something **trivial**, or even as something negative that contrasts with “work”. Let’s not **lose sight of** its benefits, and the fundamental contributions it makes to human achievements in the arts, sciences and technology. Let’s make sure children have a rich diet of play experiences.’

Các nhà nghiên cứu cho rằng: nếu những trải nghiệm chơi đùa thực **tạo điều kiện** cho phát triển này, điều này sẽ có ý nghĩa vô cùng quan trọng với giáo dục thực tiễn, bởi lẽ khả năng tự điều chỉnh bản thân chính là một công cụ then chốt dự đoán **kết quả học tập**.

Gibson cho biết thêm: “Hành vi thích vui đùa cũng là biểu hiện quan trọng cho sự phát triển xã hội và cảm xúc lành mạnh. Trong nghiên cứu trước đây của tôi, tôi đã tìm hiểu bằng cách nào mà quan sát trẻ em đang chơi đùa có thể cho chúng ta những manh mối quan trọng về sức khỏe của chúng và thậm chí còn có thể hữu ích trong việc chẩn đoán **căn bệnh rối loạn phát triển thần kinh như tự kỉ**.”

Nghiên cứu gần đây của Whitebread tập trung vào việc phát triển một phương pháp dựa trên vui chơi để hỗ trợ khả năng viết văn ở trẻ em. “Nhiều học sinh tiểu học gặp khó khăn với việc viết văn, nhưng chúng tôi đã cho thấy trong một nghiên cứu trước đó là **sự kích thích** bằng trò chơi có hiệu quả hơn rất nhiều so với việc giảng giải, hướng dẫn cho học sinh.” Bọn trẻ viết những câu chuyện dài hơn và có cấu trúc tốt hơn khi chúng lần đầu được chơi với những con búp bê đại diện cho từng nhân vật trong câu chuyện. Trong một nghiên cứu gần đây nhất, những đứa trẻ lần đầu tiên tạo ra câu chuyện của mình với bộ xếp hình Lego và thu lại kết quả tương tự. “Nhiều giáo viên nói rằng trước đây học sinh của mình luôn thắc mắc không biết nên viết về cái gì. Tuy nhiên, kể từ khi có bộ xếp hình Lego, không một đứa trẻ nào còn thắc mắc vậy trong suốt một năm tiến hành dự án.”

Whitebread – người điều hành PEDAL, được đào tạo để trở thành giáo viên tiểu học trong những năm đầu của thập niên 70, khi mà, như ông miêu tả “việc dạy dỗ trẻ em giống như một **nơi ao tù nước đọng**, không bị khuấy rầy bởi bất cứ cuộc tranh luận trí tuệ nào.” Ngày nay, viễn cảnh đã trở nên hoàn toàn khác biệt với những **chủ đề gây tranh cãi sôi nổi** như độ tuổi bắt đầu đi học của trẻ em.

“Bằng một cách nào đó tầm quan trọng của việc vui chơi đã bị mất đi trong vài **thập kỉ** gần đây. Người ta coi vui chơi là một thứ **tầm thường** nhỏ nhặt, và thậm chí là một thứ tiêu cực đối lập với “công việc”. Đừng **thờ ơ** về những ích lợi cũng như đóng góp nền tảng của nó cho những thành tựu của loài người trong nghệ thuật, khoa học và công nghệ. Hãy chắc chắn rằng trẻ em có thật nhiều trải nghiệm vui chơi.”

Vocabulary:

- **fairy-tale turret:** tháp pháo trong truyện cổ tích
- **enchanting(adj):** lôi cuốn, hấp dẫn
- **have important repercussion:** tác động sâu sắc/ để lại những ảnh hưởng quan trọng
- **to play school:** chơi trò dạy học
- **regulate(v):** điều chỉnh
- **pretence(n):** sự giả vờ
- **to follow rules:** nghe theo/ tuân thủ luật lệ
- **to take turns with sb:** thay phiên với ai
- **achievement(n):** thành tựu
- **underpin(v):** làm nền móng
- **intellectual(adj):** có trí tuệ
- **problem-solving(adj):** có khả năng giải quyết vấn đề
- **adaptable(adj):** có khả năng thích nghi
- **millennium(n):** một nghìn năm; **millennia(số nhiều)**
- **extol(v):** tán dương
- **play-based learning:** học tập dựa trên vui chơi
- **changing times:** thời đại của sự thay đổi
- **to be mindful of:** để tâm đến
- **scarce(adj):** khan hiếm
- **curtail(v):** làm suy giảm, cắt giảm
- **perception(n):** sự nhận thức
- **emphasis on sth:** chú trọng vào cái gì
- **international bodies:** các tổ chức quốc tế
- **leisure facilities:** thiết bị giải trí
- **child-initiated(adj):** trẻ tự khởi xướng
- **spontaneous(adj):** tự phát
- **intervene(v):** can thiệp
- **long-term impact of sth:** ảnh hưởng lâu dài của cái gì
- **thanks to:** nhờ có
- **self-control(n):** sự kiểm soát bản thân
- **develop awareness of sth:** phát triển nhận thức về cái gì
- **toddler(n):** trẻ tập đi
- **pre-schooler(n):** trẻ mẫu giáo
- **in the long run:** về lâu dài
- **facilitate(v):** tạo điều kiện
- **academic performance:** kết quả học tập
- **neurodevelopmental disorder:** căn bệnh rối loạn phát triển thần kinh
- **autism(n):** tự kỉ
- **a quiet backwater:** (nghĩa bóng) nơi ao tù nước đọng
- **a hotly debated topic:** chủ đề gây tranh cãi sôi nổi
- **decade(n):** thập kỉ
- **trivial(adj):** tầm thường
- **lose sight of sth:** không quan tâm, thờ ơ với cái gì

Passage 2

The growth of bike-sharing schemes around the world

How Dutch engineer Luud Schimmelpennink helped to devise urban bike-sharing schemes

A. The original idea for an urban **bike-sharing scheme dates back to** a summer's day in Amsterdam in 1965. Provo, the organisation that **came up with** the idea, was a group of Dutch activists who wanted to change society. They believed the scheme, which was known as the Witte Fietsenplan, was an answer to the perceived threats of air pollution and **consumerism**. In the centre of Amsterdam, they painted a small number of used bikes white. They also **distributed leaflets** describing the dangers of cars and inviting people to use the white bikes. The bikes were then left unlocked at various locations around the city, to be used by anyone **in need of** transport.

B. Luud Schimmelpennink, a Dutch industrial engineer who still lives and cycles in Amsterdam, was **heavily involved in** the original scheme. He recalls how the scheme succeeded in attracting **a great deal of** attention - particularly when it came to **publicising** Provo's aims - but struggled to **get off the ground**. The police were opposed to Provo's **initiatives** and almost as soon as the white bikes were distributed around the city, they removed them. However, for Schimmelpennink and for bike-sharing schemes in general, this was just the beginning. 'The first Witte Fietsenplan was just a **symbolic** thing,' he says. 'We painted a few bikes white, that was all. Things got more serious when I became a member of the Amsterdam **city council** two years later.'

C. Schimmelpennink **seized this opportunity** to present a more elaborate Witte Fietsenplan to the city council. 'My idea was that the **municipality** of Amsterdam would distribute 10,000 white bikes over the city, for everyone to use,' he explains. 'I made serious calculations. **It turned out that** a white bicycle - per person, per kilometre - would cost the municipality only 10% of what it contributed to public transport per person per kilometre.' Nevertheless, the council **unanimously rejected** the plan. 'They said

Sự phát triển của dự án chia sẻ xe đạp trên thế giới

Kỹ sư người Hà Lan Luud Schimmelpennink đã giúp lên kế hoạch phát triển mô hình chia sẻ xe đạp ở đô thị như thế nào?

A. Ý tưởng đầu tiên về **dự án chia sẻ xe đạp** ở thành thị được **bắt nguồn** trong một ngày hè ở Amsterdam vào năm 1965. Provo, tổ chức **nghĩ ra** ý tưởng này bao gồm một nhóm các nhà hoạt động người Hà Lan với mong muốn thay đổi xã hội. Họ tin rằng dự án này, được biết đến với tên gọi Witte Fietsenplan (Nghĩa là kế hoạch xe đạp trắng theo tiếng Hà Lan), chính là câu trả lời cho những mối đe dọa đến từ ô nhiễm không khí và **chủ nghĩa trọng tiêu dùng**. Ở trung tâm thành phố Amsterdam, họ sơn trắng một số lượng ít những chiếc xe đạp đã qua sử dụng. Họ cũng **phân phát những tờ rơi** miêu tả các mối nguy hại đến từ xe hơi và kêu gọi mọi người sử dụng những chiếc xe đạp trắng. Những chiếc xe sau đó được để không khóa ở nhiều địa điểm xung quanh thành phố để bất cứ ai **cần** có thể sử dụng để đi lại.

B. Luud Schimmelpennink, một kỹ sư công nghiệp người Hà Lan hiện đang sinh sống và di chuyển bằng xe đạp ở thành phố Amsterdam đã **tham gia rất tích cực** vào dự án ngay từ những ngày đầu tiên. Ông nhớ lại dự án đã thành công như thế nào trong việc thu hút **lượng lớn** sự chú ý, đặc biệt trong việc **tuyên truyền** những mục tiêu của Provo nhưng lại chật vật khi **bắt đầu đi vào hoạt động**. Cảnh sát phản đối **sáng kiến** của Provo và ngay khi những chiếc xe đạp trắng được rải xung quanh thành phố, họ lập tức dời xe đạp đi. Tuy nhiên, đối với Schimmelpennink và các dự án chia sẻ xe đạp nói chung thì đây mới là sự khởi đầu. 'Dự án Witte Fietsenplan đầu tiên chỉ **mang tính chất biểu trưng**,' ông nói. 'Chúng tôi chỉ sơn trắng một vài chiếc xe đạp, tất cả chỉ có vậy. Mọi việc trở nên nghiêm túc hơn khi tôi trở thành thành viên trong **hội đồng** thành phố Amsterdam hai năm sau đó.'

C. Schimmelpennink **nắm lấy cơ hội** này để trình bày một dự án Witte Fietsenplan hoàn chỉnh hơn với hội đồng thành phố. 'Ý tưởng của tôi là **chính quyền thành phố** sẽ phân phát 10,000 chiếc xe đạp trắng toàn thành phố cho tất cả mọi người sử dụng,' ông giải thích. 'Tôi đã tính toán kỹ rồi. **Hóa ra** mỗi chiếc xe đạp trắng được một người dùng trên 1 km chỉ tốn của thành phố 10% so với phí đầu tư của chính quyền thành phố vào phương tiện công cộng cho cùng một mục đích tương tự.' Tuy nhiên, hội đồng thành phố

that the bicycle **belongs to the past**. They saw a glorious future for the car,' says Schimmelpennink. But he was **not in the least discouraged**.

D. Schimmelpennink never stopped believing in bike-sharing, and in the mid-90s, two Danes asked for his help to **set up** a system in Copenhagen. The result was the world's first **large-scale bike-share programme**. It worked on a **deposit**: 'You dropped a coin in the bike and when you returned it, you got your money back.' After setting up the Danish system, Schimmelpennink decided to **try his luck** again in the Netherlands - and this time he succeeded in **arousing the interest** of the Dutch Ministry of Transport. 'Times had changed,' he recalls. 'People had become more **environmentally conscious**, and the Danish experiment had proved that bike-sharing was a real possibility.' A new Witte Fietsenplan was **launched** in 1999 in Amsterdam. However, riding a white bike was no longer free; it cost one guilder per trip and payment was made with a chip card developed by the Dutch bank Postbank. Schimmelpennink designed **conspicuous, sturdy** white bikes locked in special **racks** which could be opened with the chip card - the plan started with 250 bikes, distributed over five stations.

E. Theo Molenaar, who was a system designer for the project, **worked alongside** Schimmelpennink. 'I remember when we were testing the bike racks, he announced that he had already designed better ones. But of course, we had to **go through with** the ones we had.' The system, however, was **prone to vandalism and theft**. 'After every weekend there would always be a couple of bikes missing,' Molenaar says. 'I really **have no idea** what people did with them, because they could instantly be recognised as white bikes.' But the biggest blow came when Postbank decided to **abolish** the chip card, because it wasn't profitable. 'That chip card was **pivotal** to the system,' Molenaar says. 'To continue the project we would have needed to set up another system, but the **business partner** had **lost interest**.'

F. Schimmelpennink was disappointed, but - characteristically - not for long. In 2002 he got a call from the French advertising corporation JC Decaux, who wanted to set up his bike-sharing scheme in Vienna. '**That went really well**. After Vienna, they

nhất trí bác bỏ kế hoạch này. "Họ nói rằng xe đạp chỉ **thuộc về quá khứ**. Họ thấy một tương lai huy hoàng dành cho xe hơi," Schimmelpennink nói. Nhưng ông **không** vì thế mà **nản lòng**.

D. Schimmelpennink chưa bao giờ ngừng tin vào dự án chia sẻ xe đạp, và vào giữa thập niên 90, hai người Đan Mạch đến nhờ ông giúp **xây dựng** một hệ thống ở Copenhagen. Kết quả là sự ra đời của **chương trình chia sẻ xe đạp quy mô lớn** đầu tiên trên thế giới. Nó hoạt động dựa trên cơ chế **đặt cọc**: "Bạn thả một đồng xu vào trong xe đạp và khi bạn trả xe, bạn được lấy lại tiền." Sau khi thiết lập hệ thống ở Đan Mạch, Schimmelpennink quyết định **thử vận may** của mình lần nữa ở Hà Lan - và lần này ông đã thành công trong việc **khơi gợi sự quan tâm** từ Bộ Giao thông vận tải Hà Lan. "Thời thế đã thay đổi," ông hồi tưởng lại. "Mọi người đã **ý thức** hơn về **môi trường**, và thử nghiệm ở Đan Mạch cho thấy việc chia sẻ xe đạp là hoàn toàn khả thi." Một mô hình Witte Fietsenplan mới **được đưa ra** vào năm 1999 tại Amsterdam. Tuy nhiên, sử dụng chiếc xe đạp trắng **không còn được miễn phí nữa**; mỗi lần sử dụng có giá một đồng guilder và hình thức thanh toán là sử dụng thẻ chip được phát triển bởi Ngân hàng Bưu điện Hà Lan. Schimmelpennink thiết kế những chiếc xe đạp trắng **nổi bật, vững chắc** được khóa ở những **giá đỡ** chuyên dụng mà có thể mở bằng thẻ chip - dự án bắt đầu với 250 chiếc xe đạp được bố trí ở hơn 5 trạm để xe.

E. Theo Molenaar, kiến trúc sư hệ thống cho dự án này đã **làm việc cùng với** Schimmelpennink. "Tôi nhớ khi chúng tôi đang thử nghiệm giá đỡ xe, anh ấy thông báo rằng mình đã thiết kế được cái tốt hơn. Nhưng tất nhiên, chúng tôi vẫn **tiếp tục công việc** với những cái mình đã có." Tuy nhiên, hệ thống này lại **đễ bị phá hoại và trộm cắp**. "Sau mỗi cuối tuần đều có một vài chiếc xe đạp bị mất," Molenaar nói. "Tôi **không hiểu** người ta làm gì với chúng, bởi lẽ chúng có thể được nhận ra ngay lập tức là xe đạp trắng." Nhưng cú đánh lớn nhất ập đến khi Ngân hàng Bưu điện quyết định **bãi bỏ** thẻ chip bởi nó không đem lại lợi nhuận. "Chiếc thẻ chip đó là **then chốt** của hệ thống," Molenaar nói. "Để tiếp tục dự án chúng tôi cần xây dựng một hệ thống khác, nhưng **đối tác kinh doanh** đã **không còn hứng thú nữa**."

F. Schimmelpennink rất thất vọng nhưng như thường lệ, nỗi chán nản ấy không kéo dài lâu. Vào năm 2002, ông nhận được cuộc gọi từ công ty quảng cáo của Pháp JC Decaux; họ bày tỏ mong muốn xây dựng dự án chia

set up a system in Lyon. Then in 2007, Paris followed. That was a **decisive moment** in the history of bike-sharing.’ The huge and unexpected success of the Parisian bike-sharing programme, which now boasts more than 20,000 bicycles, inspired cities all over the world to set up their own schemes, all **modelled on** Schimmelpennink’s. ‘It’s wonderful that this happened,’ he says. ‘But financially I didn’t really benefit from it, because I never **filed for a patent**.’

G. In Amsterdam today, 38% of all trips are made by bike and, along with Copenhagen, it is regarded as one of the two most cycle-friendly capitals in the world - but the city never got another Witte Fietsenplan. Molenaar believes this may be because everybody in Amsterdam already has a bike. Schimmelpennink, however, cannot see that this changes Amsterdam’s need for a bike-sharing scheme. ‘People who travel on the underground don’t carry their bikes around. But often they need additional transport to reach their final destination.’ Although he thinks it is strange that a city like Amsterdam does not have a successful bike-sharing scheme, he is optimistic about the future. ‘In the ’60s we didn’t **stand a chance** because people were prepared to give their lives to keep cars in the city. But that mentality has totally changed. Today everybody **longs for** cities that are not **dominated** by cars.’

sẽ xe đạp ở Vienna. “**Mọi thứ đã tiến hành rất thuận lợi.** Sau Vienna, họ lập một hệ thống nữa ở Lyon. Và đến năm 2007, Paris cũng bắt đầu học theo. Đó là **thời điểm quyết định** trong lịch sử chia sẻ xe đạp.” Sự thành công lớn nằm ngoài mong đợi của chương trình chia sẻ xe đạp ở Paris với hơn 20,000 chiếc hiện nay đã tạo động lực các thành phố trên toàn thế giới tự thiết lập những dự án cho riêng mình **dựa trên mô hình** của Schimmelpennink. “Thật tuyệt vời vì điều này xảy ra,” ông nói. “Nhưng về mặt tài chính thì tôi không kiếm được gì nhiều từ điều này, bởi lẽ tôi chưa bao giờ **yêu cầu cấp bằng sáng chế** cả.”

G. Ngày nay, ở Amsterdam, 38% trên tổng số hành trình được thực hiện bằng xe đạp; cùng với Copenhagen, nó được xem là một trong hai thủ đô thân thiện với xe đạp nhất trên thế giới – nhưng thành phố không bao giờ có một dự án Witte Fietsenplan thứ hai. Molenaar tin rằng lí do có thể là tất cả mọi người ở Amsterdam đều đã có cho mình một chiếc xe đạp. Tuy nhiên, Schimmelpennink cho rằng điều này không thay đổi nhu cầu của người dân Amsterdam với dự án chia sẻ xe đạp. “Những người đi tàu điện ngầm không mang theo xe đạp của mình. Nhưng họ thường cần thêm loại phương tiện khác để tới điểm đến cuối cùng.” Mặc dù ông thấy khá lạ khi mô hình chia sẻ xe đạp không thành công ở Amsterdam, ông ấy vẫn rất lạc quan về tương lai. “Vào những năm 60 không hề **có một cơ hội** nào cho chúng tôi bởi lẽ khi đó, mọi người sẵn sàng đánh đổi cuộc sống của mình để giữ lại ô tô trong thành phố. Nhưng tâm lý đó nay đã hoàn toàn thay đổi. Ngày nay, tất cả mọi người đều **khao khát** những thành phố không bị **thống trị** bởi xe hơi.”

Reading passage 2:

- **bike-sharing scheme:** dự án chia sẻ xe đạp
- **to date back to:** bắt nguồn từ, có niên đại từ
- **consumerism:** chủ nghĩa trọng tiêu dùng
- **distribute(v):** phân phát
- **leaflet(n):** tờ rơi
- **in need of sth:** cần cái gì
- **to be heavily involved in sth:** tham gia tích cực vào cái gì
- **a great deal of sth:** số lượng lớn cái gì
- **publicise(v):** tuyên truyền, quảng cáo
- **to get off the ground:** bắt đầu đi vào hoạt động
- **initiative(n):** sáng kiến
- **symbolic(adj):** mang tính biểu tượng
- **city council:** hội đồng thành phố
- **to seize the opportunity:** nắm lấy cơ hội
- **municipality(n):** chính quyền thành phố

- **It turns out that:** hóa ra là
- **unanimously(adv):** một cách nhất trí, đồng tình
- **reject(v):** bác bỏ
- **to belong to the past:** thuộc về quá khứ
- **to be not in the least discouraged:** nản lòng
- **to set up:** xây dựng, thiết lập
- **large-scale(adj):** quy mô lớn
- **bike-share programme:** chương trình chia sẻ xe đạp
- **to try one's luck:** thử vận may
- **to arouse the interest of sb:** khơi gợi sự quan tâm từ ai
- **to be environmentally conscious:** có ý thức về môi trường
- **launch(v):** đưa ra
- **conspicuous(adj):** nổi bật
- **sturdy(adj):** vững chắc
- **to work alongside sb:** làm việc cùng với ai
- **to go through with sth:** tiếp tục hoàn thành công việc đang làm dù cho khó khăn hoặc không muốn
- **to be prone to sth:** dễ xảy ra
- **vandalism(n):** phá hoại
- **theft(n):** sự trộm cắp
- **to have no idea:** không hiểu
- **pivotal(adj):** có tính then chốt
- **business partner:** đối tác kinh doanh
- **to lose interest:** không còn hứng thú
- **to go really well:** tiến hành rất thuận lợi
- **a decisive moment:** thời điểm quyết định
- **to be modelled on sth:** dựng lên dựa trên mô hình của cái gì
- **to file for a patent:** yêu cầu cấp bằng sáng chế
- **to stand a chance:** có cơ hội
- **to long for sth:** khao khát, mong đợi cái gì
- **dominate(v):** thống trị

Passage 3

Motivational factors and the hospitality industry

A **critical ingredient** in the success of hotels is developing and maintaining **superior performance** from their employees. How is that accomplished? What **Human Resource Management (HRM) practices** should organizations **invest in** to acquire and retain great employees?

Some hotels aim to provide **superior working conditions** for their employees. The idea originated from workplaces - usually in the **non-service sector** - that emphasized fun and enjoyment as part of **work-life balance**. By contrast, the **service sector**, and more specifically hotels, has traditionally not extended these

Các yếu tố tạo động lực thúc đẩy và ngành công nghiệp nhà hàng - khách sạn

Yếu tố quan trọng trong sự thành công của các khách sạn là phát triển và duy trì **hiệu suất vượt trội** của nhân viên. Điều này được hoàn thành như thế nào? Các tổ chức nên **đầu tư vào** những **hoạt động Quản trị Nguồn Nhân lực (HRM)** nào để thu hút và giữ chân nhân tài?

Một số khách sạn cố gắng đem lại **điều kiện làm việc vượt trội** cho nhân viên của mình. Ý tưởng này bắt nguồn từ những phòng làm việc – thường nằm trong **khu vực phi dịch vụ** - chú trọng sự vui vẻ, thoải mái như một phần của **sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống**. Trái lại, **khu dịch vụ**, đặc biệt là các khách

practices to address **basic employee needs**, such as good working conditions.

Pfeffer (1994) emphasizes that in order to succeed in a **global business environment**, organizations must make investment in Human Resource Management (HRM) to allow them to acquire employees who possess better skills and capabilities than their competitors. This investment will be to their **competitive advantage**. Despite this recognition of the importance of employee development, the **hospitality industry** has historically been dominated by underdeveloped HR practices (Lucas, 2002).

Lucas also **points out** that ‘the substance of HRM practices does not appear to be designed to **foster** constructive relations with employees or to represent a managerial approach that enables developing and **drawing out** the full potential of people, even though employees may be broadly satisfied with many aspects of their work’ (Lucas, 2002). In addition, or maybe as a result, high employee turnover has been a **recurring problem** throughout the hospitality industry. Among the many cited reasons are low compensation, inadequate benefits, poor **working conditions** and compromised employee morale and attitudes (Maroudas et al., 2008).

Ng and Sorensen (2008) demonstrated that when managers provide **recognition** to employees, motivate employees to work together, and remove obstacles preventing effective performance, employees feel more obligated to stay with the company. This was succinctly summarized by Michel et al. (2013): ‘Providing support to employees gives them the confidence to perform their jobs better and the motivation to stay with the organization.’ Hospitality organizations can therefore **enhance** employee motivation and retention through the development and improvement of their working conditions. These conditions are inherently linked to the **working environment**.

While it seems likely that employees’ reactions to their job characteristics could be affected by a **predisposition** to view their work environment negatively, no evidence exists to support this **hypothesis** (Spector et al., 2000). However, given the opportunity, many people will find something to complain about in relation to their **workplace**

sau, thường không mở rộng những hoạt động này để giải quyết **nhu cầu căn bản của nhân viên** chẳng hạn như điều kiện làm việc tốt.

Pfeffer (1994) nhấn mạnh rằng để thành công trong **môi trường kinh doanh toàn cầu**, các tổ chức phải đầu tư vào Quản trị Nguồn Nhân lực (HRM) để thu hút những nhân viên với kỹ năng và năng lực tốt hơn đối thủ của mình. Khoản đầu tư này sẽ đem lại **lợi thế cạnh tranh** cho họ. Mặc dù nhận thức được về tầm quan trọng của việc phát triển nhân viên nhưng **ngành công nghiệp nhà hàng - khách sạn** trong lịch sử vẫn bị chi phối bởi những hoạt động quản trị nhân lực kém phát triển (Lucas, 2002).

Lucas cũng **chỉ ra** rằng “bản chất của các hoạt động quản lý nhân sự dường như không được thiết kế để **thúc đẩy** mối quan hệ mang tính xây dựng với nhân viên hay đại diện cho một cách thức quản lý mà hỗ trợ phát triển và **bộc lộ** tối đa tiềm năng con người, mặc dù nhân viên nhìn chung có thể cảm thấy hài lòng với nhiều khía cạnh của công việc” (Lucas, 2002). Bên cạnh đó, hay có lẽ là vì vậy, tốc độ thay nhân viên chóng mặt đã và đang là một **vấn đề tái diễn** trong ngành công nghiệp khách sạn. Trong số những nguyên nhân được liệt kê ra có thể kể ra một số như: chế độ đãi ngộ thấp, phúc lợi không thỏa đáng, **điều kiện làm việc** nghèo nàn và hạ thấp tinh thần cũng như thái độ của nhân viên (Maroudas cùng những người khác, 2008).

Ng và Sorensen (2008) đã chứng minh rằng khi những người quản lý thể hiện **sự công nhận** đối với nhân viên, thúc đẩy nhân viên cộng tác với nhau và xóa bỏ những rào cản ảnh hưởng tới hiệu quả công việc, nhân viên cảm thấy có nghĩa vụ gắn bó với công ty nhiều hơn. Điều này được tóm tắt ngắn gọn bởi Michel cùng những người khác (2013): “Hỗ trợ nhân viên giúp họ tự tin hoàn thành công việc tốt hơn và tạo động lực để họ ở lại tổ chức.” Các tổ chức khách sạn từ đó có thể **làm tăng** động lực làm việc của nhân viên và giữ nhân viên lại tiếp tục gắn bó thông qua việc cải thiện điều kiện làm việc. Những điều kiện này vốn gắn liền với **môi trường làm việc** của họ.

Mặc dù dường như phản ứng của nhân viên đối với đặc thù công việc của họ có thể bị ảnh hưởng bởi **thiên hướng** nhìn nhận môi trường làm việc một cách tiêu cực, không có bằng chứng nào chứng minh **giả thuyết** này là đúng. (Spector cùng những người khác, 2000). Tuy nhiên, khi có cơ hội, nhiều người sẽ tìm ra thứ gì

(Poulston, 2009). There is a strong link between the **perceptions** of employees and particular factors of their work environment that are **separate from** the work itself, including company policies, salary and vacations.

Such conditions are particularly **troubling** for the luxury hotel market, where high-quality service, requiring a **sophisticated** approach to HRM, is recognized as a **critical** source of competitive advantage (Maroudas et al., 2008). In a real sense, the services of hotel employees **represent** their industry (Schneider and Bowen, 1993). This representation has commonly been limited to guest experiences. This suggests that there has been a **dichotomy** between the guest environment provided in luxury hotels and the working conditions of their employees.

It is therefore essential for hotel management to develop HRM practices that enable them to inspire and retain **competent** employees. This requires an understanding of what motivates employees at different levels of management and different stages of their careers (Enz and Siguaw, 2000). This implies that it is beneficial for hotel managers to understand what practices are most favorable to increase employee satisfaction and retention.

Herzberg (1966) proposes that people have two major types of needs, the first being **extrinsic motivation factors** relating to the context in which work is performed, rather than the work itself. These include working conditions and **job security**. When these factors are **unfavorable**, **job dissatisfaction** may result. Significantly, though, just **fulfilling these needs** does not result in satisfaction, but only in the reduction of dissatisfaction (Maroudas et al., 2008).

Employees also have **intrinsic motivation needs** or motivators, which include such factors as achievement and recognition. Unlike extrinsic factors, motivator factors may ideally result in job satisfaction (Maroudas et al., 2008). Herzberg's (1966) theory discusses the need for a 'balance' of these two types of needs.

đó để phân nân liên quan tới **nơi làm việc** của họ (Poulston, 2009). Có một mối liên hệ chặt chẽ giữa **cảm nhận** của nhân viên và những yếu tố nhất định ở môi trường làm việc mà **không liên quan** tới công việc bao gồm chính sách công ty, tiền lương và ngày nghỉ.

Những điều kiện đó đặc biệt **gây khó khăn** cho thị trường khách sạn sang trọng, nơi chất lượng dịch vụ cao cấp đòi hỏi cách tiếp cận **tinh vi** đối với hoạt động quản lý nhân sự được công nhận là nguồn lợi thế cạnh tranh **quan trọng** (Maroudas cùng những người khác, 2008). Thật sự mà nói, dịch vụ do nhân viên khách sạn đem lại **đại diện** cho cả ngành công nghiệp của họ (Schneider và Bowen, 1993). Sự đại diện này thường bị giới hạn trong trải nghiệm của khách hàng. Điều này cho thấy có **ranh giới** rõ ràng giữa môi trường khách hàng được cung cấp trong những khách sạn sang trọng và điều kiện làm việc của nhân viên tại đây.

Vì vậy, quản lý khách sạn cần thiết phải phát triển những hoạt động quản lý nhân sự mà cho phép họ truyền cảm hứng và giữ lại những nhân viên **có năng lực**. Điều này đòi hỏi phải thấu hiểu động lực làm việc của nhân viên ở các cấp độ quản lý khác nhau và tại những giai đoạn khác nhau trong sự nghiệp (Enz và Siguaw, 2000). Điều này ngụ ý rằng sẽ rất **có ích** nếu quản lý khách sạn hiểu được những biện pháp nào hiệu quả nhất trong việc gia tăng mức độ thỏa mãn và sự gắn bó của nhân viên.

Herzberg (1996) đề xuất rằng con người có hai loại nhu cầu chủ yếu, thứ nhất là những **yếu tố thúc đẩy từ bên ngoài** liên quan tới bối cảnh công việc được thực hiện thay vì bản thân công việc đó. Chúng bao gồm điều kiện làm việc và **tính ổn định của công việc**. Những yếu tố này trở nên **bất lợi** có thể dẫn đến sự **bất mãn trong công việc**. Dù vậy, quan trọng là **chỉ đáp ứng những nhu cầu** này không giúp nhân viên cảm thấy thỏa mãn mà chỉ làm giảm giảm độ bất mãn đối với công việc (Maroudas cùng những người khác, 2008).

Nhân viên cũng có **những nhu cầu thúc đẩy nội tại** hay còn gọi là động cơ thúc đẩy, bao gồm các yếu tố như thành tích và sự ghi nhận. Không giống như các yếu tố bên ngoài, động cơ thúc đẩy lý tưởng có thể dẫn đến sự hài lòng trong công việc (Maroudas cùng những người khác, 2008). Lý thuyết của Herzberg (1966) thảo luận về sự cần thiết của việc cân bằng giữa hai loại nhu cầu.

The impact of fun as a motivating factor at work has also been explored. For example, Tews, Michel Stafford (2013) conducted a study focusing on staff from a **chain of themed restaurants** in the United States. It was found that fun activities had a favorable impact on performance and manager support for fun had a favorable impact in reducing **turnover**. Their findings support the view that fun may indeed have a beneficial effect, but the framing of that fun must be carefully aligned with both organizational goals and employee characteristics. ‘Managers must learn how to achieve the **delicate** balance of allowing employees the freedom to enjoy themselves at work while **simultaneously** maintaining high levels of performance’ (Tews et al., 2013).

Deery (2008) has recommended several actions that can be adopted at the organizational level to retain good staff as well as assist in balancing work and family life. Those particularly appropriate to the hospitality industry include allowing **adequate breaks** during the working day, staff functions that involve families, and providing health and well-being opportunities.

Tác động của sự vui vẻ như một yếu tố thúc đẩy trong công việc cũng đã được khám phá. Ví dụ, Tews, Michel và Stafford (2013) đã tiến hành một nghiên cứu tập trung vào các nhân viên đến từ **một chuỗi những nhà hàng được trang trí theo chủ đề** ở Hoa Kỳ. Người ta phát hiện ra rằng những hoạt động giải trí tác động một cách tích cực đến hiệu suất làm việc và sự ủng hộ những trò vui của người quản lý giúp làm giảm **tốc độ thay nhân công**. Phát hiện của họ cho thấy sự giải trí có lẽ thực sự đem lại ích lợi, nhưng hình thức giải trí đó phải phù hợp với cả mục tiêu của tổ chức cũng như đặc điểm của nhân viên. Các nhà quản lý phải học cách đạt được sự cân bằng **tinh tế** khi cho phép nhân viên tự do tận hưởng bản thân khi đi làm nhưng **đồng thời** vẫn duy trì được hiệu suất cao trong công việc (Tews cùng những người khác, 2013).

Deery (2008) đã đề xuất một số hành động có thể được áp dụng ở cấp độ tổ chức để giữ chân các nhân viên ưu tú cũng như hỗ trợ họ cân bằng giữa công việc và cuộc sống gia đình. Những giải pháp đặc biệt phù hợp với ngành công nghiệp nhà hàng – khách sạn bao gồm cho phép **nghỉ ngơi đầy đủ** trong ngày làm việc, giao phó những chức năng công việc liên quan tới gia đình cũng như cung cấp các cơ hội để có đời sống khỏe mạnh hạnh phúc.

Reading passage 3:

- **a critical ingredient:** yếu tố quan trọng
- **superior performance:** hiệu suất vượt trội
- **to invest in sth:** đầu tư vào cái gì
- **Human Resource Management (HRM) practices:** hoạt động Quản trị Nguồn Nhân lực
- **superior working conditions:** điều kiện làm việc vượt trội
- **non-service sector:** khu vực phi dịch vụ
- **work-life balance:** sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống
- **service sector:** khu vực dịch vụ
- **basic employee needs:** nhu cầu căn bản của nhân viên
- **a global business environment:** môi trường kinh doanh toàn cầu
- **competitive advantage:** lợi thế cạnh tranh
- **hospitality industry:** ngành công nghiệp nhà hàng - khách sạn
- **to point out:** chỉ ra
- **foster(v):** thúc đẩy
- **to draw out:** bộc lộ
- **a recurring problem:** vấn đề tái diễn
- **working conditions:** điều kiện làm việc
- **recognition(n):** sự công nhận
- **enhance(v):** làm tăng
- **working environment:** môi trường làm việc
- **predisposition(n):** thiên hướng

- **hypothesis(n):** giả thuyết
- **workplace(n):** nơi làm việc
- **perception(n):** sự cảm nhận
- **to be separate from sth:** tách biệt, không liên quan tới cái gì
- **troubling(adj):** gây khó khăn
- **sophisticated(adj):** tinh vi
- **critical(adj):** quan trọng
- **represent(v):** đại diện
- **dichotomy(n):** sự phân chia, ranh giới
- **competent(adj):** có năng lực
- **extrinsic motivation factor:** yếu tố thúc đẩy từ bên ngoài
- **job security:** sự ổn định của công việc
- **unfavorable(adj):** bất lợi
- **job dissatisfaction:** sự bất mãn trong công việc
- **fulfill the needs:** đáp ứng những nhu cầu
- **intrinsic motivation needs:** những nhu cầu thúc đẩy nội tại
- **a chain of themed restaurants:** một chuỗi những nhà hàng được trang trí theo chủ đề
- **turnover(n):** tốc độ thay nhân công
- **delicate(adj):** tinh tế
- **simultaneously(adv):** đồng thời
- **adequate breaks:** nghỉ ngơi đầy đủ