

Bài 4
KỸ NĂNG GIAO TIẾP VÀ
ĐÀM PHÁN TRONG LÃNH ĐẠO

NGUYỄN THỊ MINH THU

NỘI DUNG

4.1 Giao tiếp trong công tác lãnh đạo

4.1.1 Giao tiếp giữa cá nhân với cá nhân

4.1.2 Giao tiếp trong tổ chức

4.1.3 Cải thiện giao tiếp

4.2 Đàm phán trong công tác lãnh đạo

4.2.1 Khái niệm, vai trò và các yếu tố ảnh hưởng tới đàm phán

4.2.2 Các yếu tố của quá trình đàm phán

4.2.3 Nghệ thuật trong đàm phán

4.1 Giao tiếp trong công tác lãnh đạo

4.1.1 Giao tiếp giữa cá nhân với cá nhân

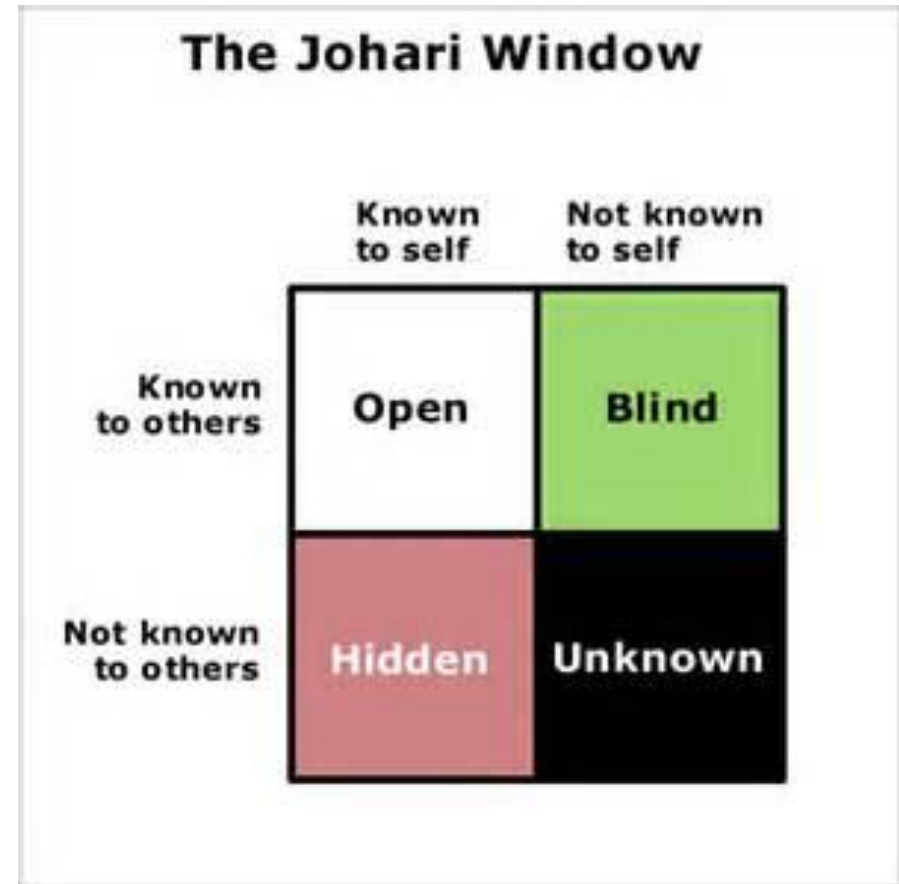
4.1.2 Giao tiếp trong tổ chức

4.1.3 Cải thiện giao tiếp

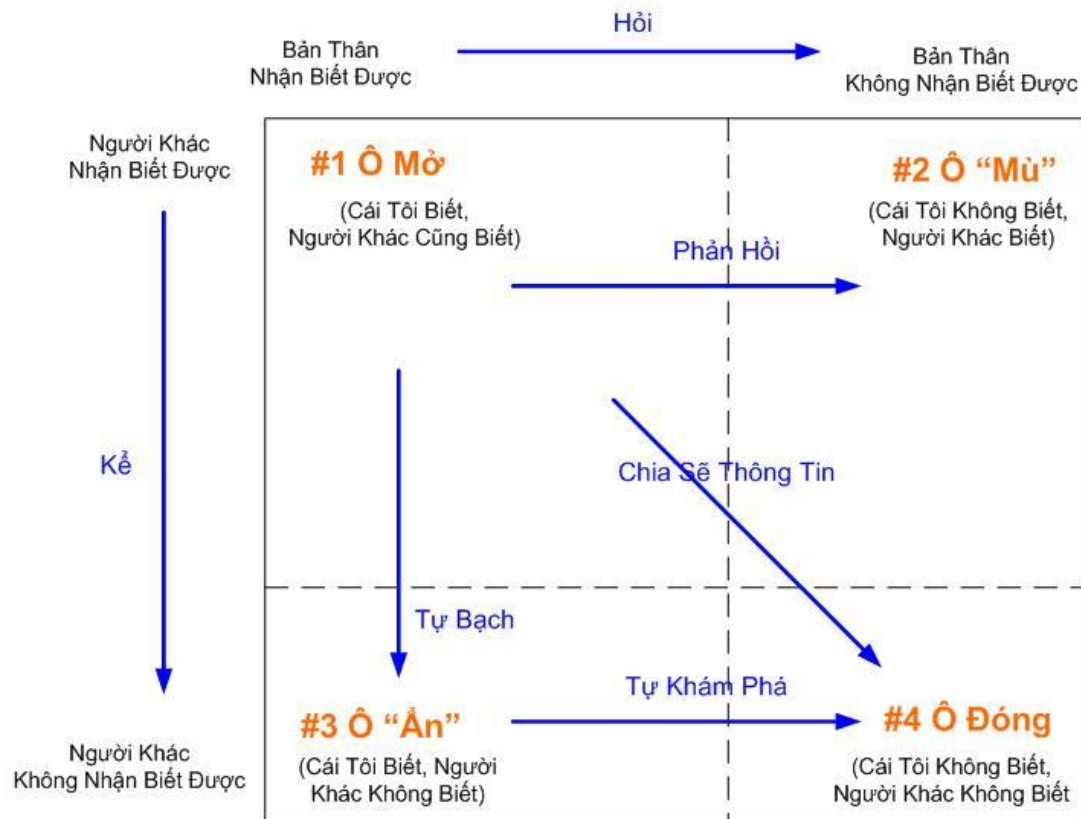


4.1.1 Giao tiếp giữa cá nhân với cá nhân (1)

- Truyền đạt thông tin giữa cá nhân này với cá nhân khác được trong khung cảnh trực diện gọi là giao tiếp giữa các cá nhân



4.1.1 Giao tiếp giữa cá nhân với cá nhân (2)



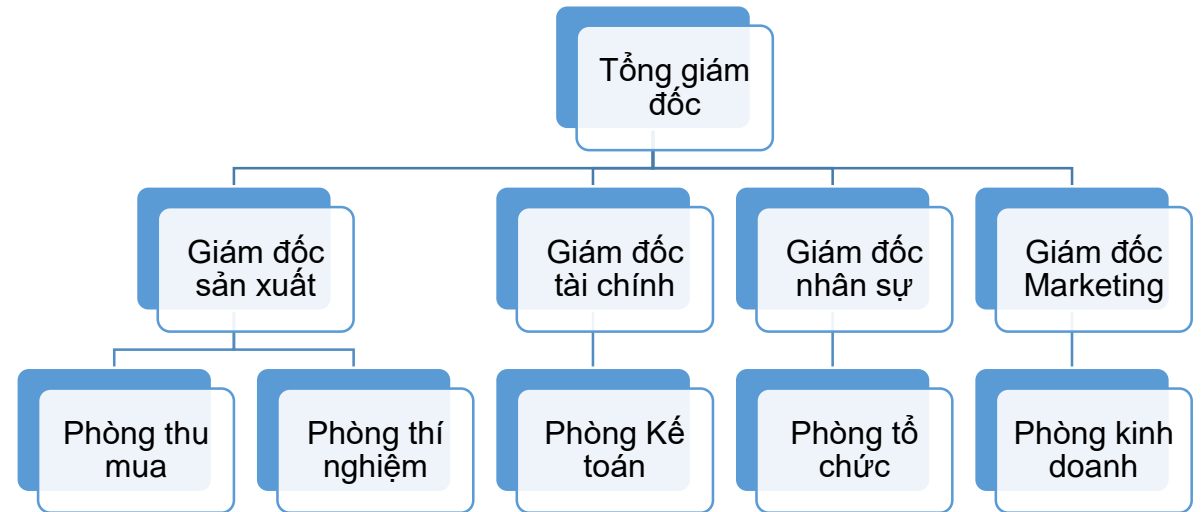
- **Lãnh đạo độc đoán:** Không muốn chia sẻ thông tin của mình và sử dụng thông tin phản hồi lại
- **Lãnh đạo dễ dãi:** Muốn chia sẻ thông tin song chưa biết cách chia sẻ

4.1.1 Giao tiếp giữa cá nhân với cá nhân (3)

Kiểu người	Chia sẻ thông tin với người khác	Thông tin phản hồi từ người khác
Độc đoán	Không chia sẻ	Không sử dụng
Dễ tính song độ tin cậy không cao	Không biết chia sẻ thông tin do không cởi mở	Có sử dụng
Cá nhân, không tin cậy	Chỉ chia sẻ những cái gì cho là tốt thuộc về mình	Không quan tâm
Thân thiện, được tin cậy	Có chia sẻ	Có sử dụng

4.1.2 Giao tiếp trong tổ chức đơn vị

- Các luồng thông tin trong một tổ chức:
 - Trên xuống
 - Dưới lên
 - Ngang
 - Chéo



4.1.3 Cải thiện giao tiếp

- a) Ngoại hình
- b) Trang phục phù hợp
- c) Kiểm soát tinh thần trong giao tiếp
- d) Kiểm soát ngôn ngữ hình thể/cơ thể
- e) Kiểm soát ngôn ngữ nói
- f) Thăm dò phản ứng trong giao tiếp
- g) Lắng nghe
- h) Một số chú ý về văn hóa trong giao tiếp

a) Ngoại hình trong giao tiếp

Ngoại hình?

- Trang phục, trang điểm, vóc dáng, cử chỉ, điệu bộ, tinh thần... >>> **Cải thiện được ngoại hình**

Tầm quan trọng của ngoại hình?

- Tạo ấn tượng ban đầu, thu hút sự chú ý
- Tạo khởi đầu tốt đẹp
- Thể hiện phần nào bạn là ai...

b) Trang phục phù hợp

- Phù hợp với bối cảnh và đối tượng giao tiếp
- Quần áo vừa vặn, phẳng phiu và hợp thời (*màu, kiểu...*)
- Đầu tóc gọn gàng, phù hợp (*màu, kiểu*)
- Trang điểm, phụ kiện và nước hoa không quá nặng
- ...

Chú ý: “Cách chúng ta ăn mặc nói lên rất nhiều điều về bản thân chúng ta ngay cả trước khi chúng ta kịp cất lời đầu tiên” _ Cuốn How to get rich của Donald Trump

c) Kiểm soát tinh thần trong giao tiếp

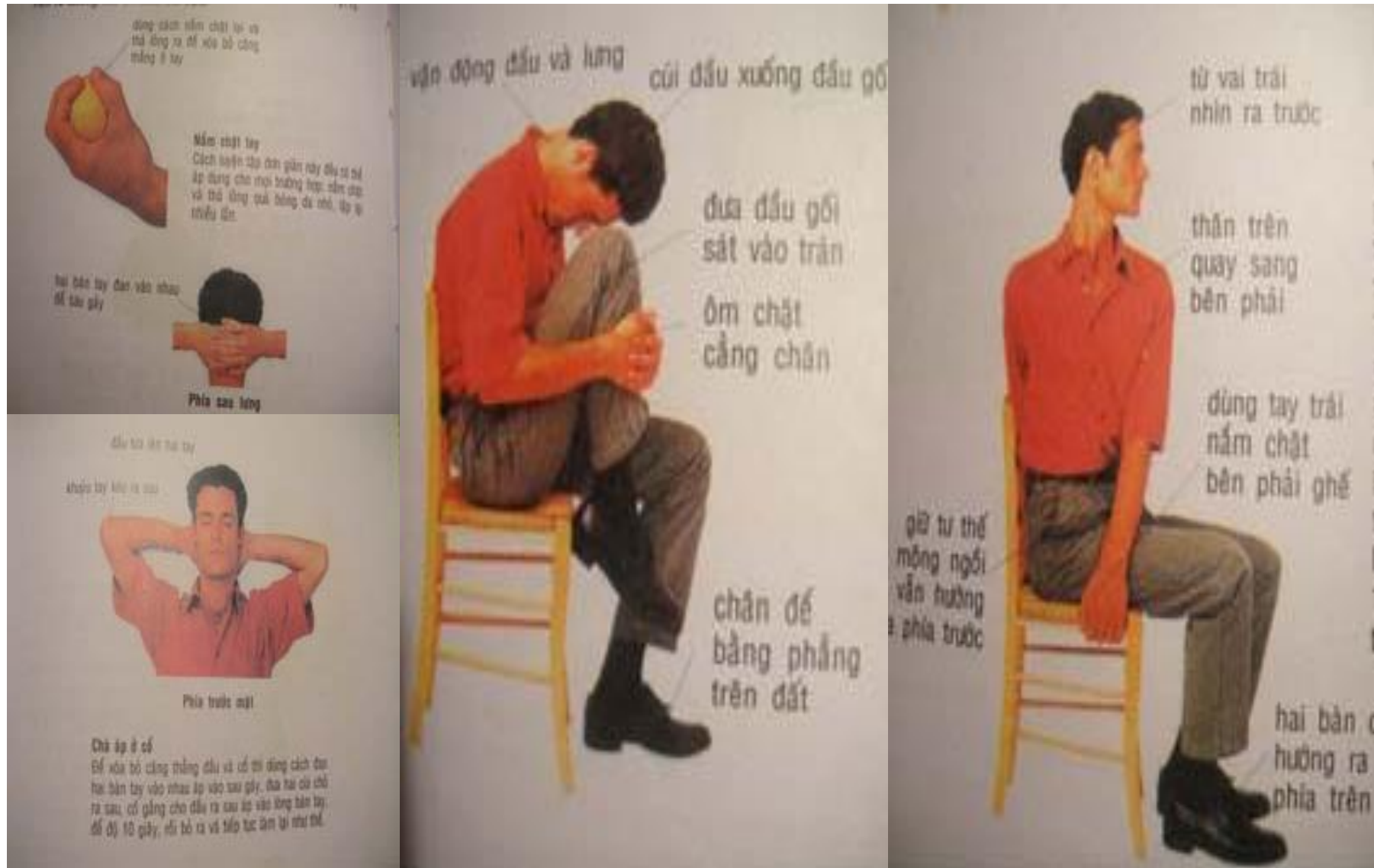
- Căng thẳng thần kinh trước, trong và sau khi thực hiện giao tiếp → Mất tinh thần
- **Kiểm soát như thế nào?**

Biểu hiện:

- Ăn ngủ kém, nét mặt lo âu
- Nóng bừng người, mặt đỏ/tái, toát mồ hôi
- Toát mồ hôi, lạnh run người, tái mặt
- Tim đập nhanh, thở gấp, giọng run
- Tay run, vắn tay, luống cuống
- Run toàn thân...

<http://www.bravina.com>

Một số động tác thể dục để thư giãn



d) Kiểm soát ngôn ngữ hình thể (1)

• **Ngôn ngữ hình thể?**

- Nét mặt
- Ánh mắt
- Cử chỉ đầu
- Cử chỉ tay
- Đi đứng, dáng điệu, tư thế...

PHỐI
HỢP VỚI
NHAU
TRONG
GIAO
TIẾP

Hình ảnh biến thái của đầu, mặt, mắt



Hình ảnh dáng điệu, cử chỉ



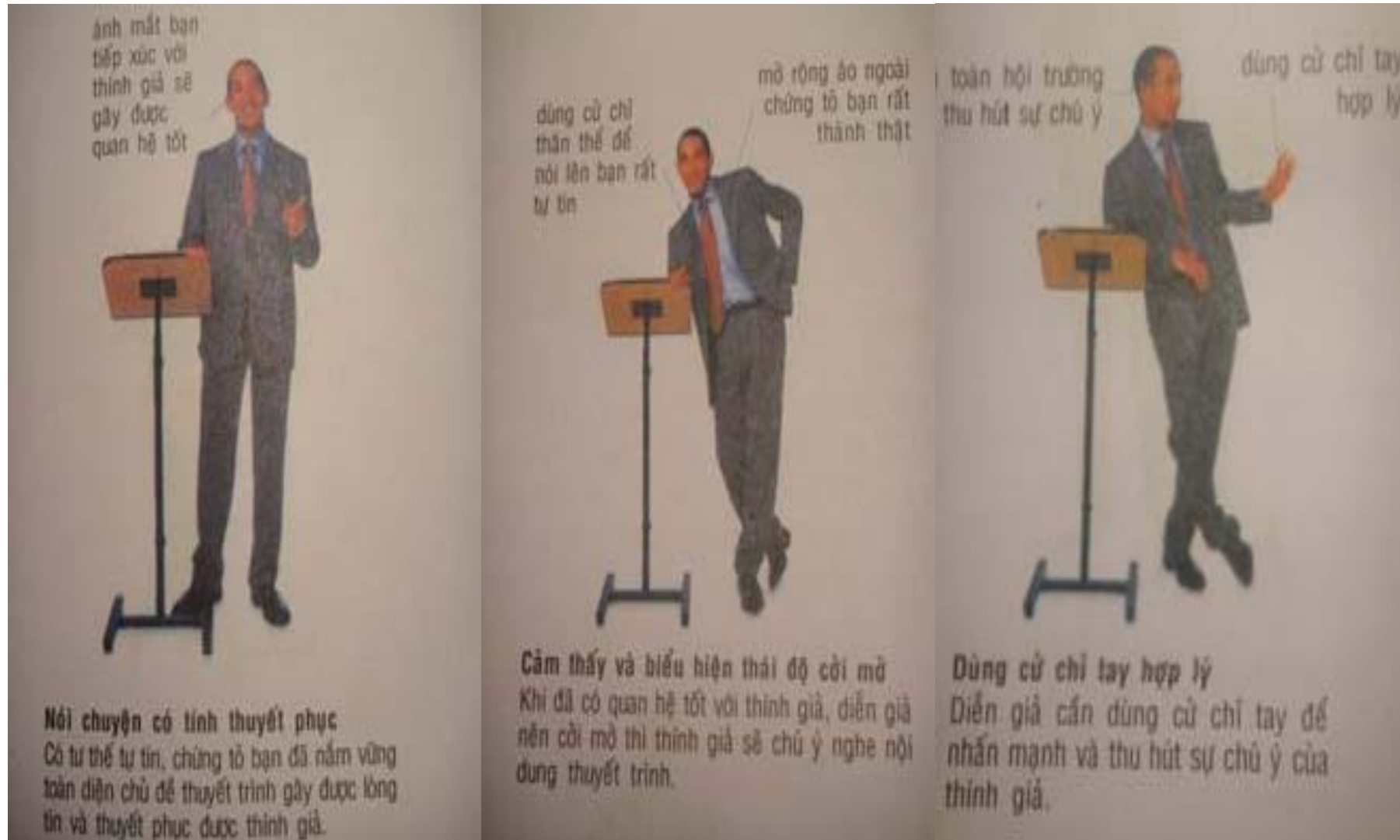
Hình ảnh tốt



d) Kiểm soát ngôn ngữ hình thể (2)

- Ngôn ngữ hình thể tốt của diễn giả:
 - Giữ thẳng lưng
 - Vai không thõng
 - Mắt giao tiếp ($Z, \leq 10s,$)
 - Cử chỉ bằng tay phù hợp
 - Đi đứng tự nhiên
 - Nét mặt tươi cười khi nói
 - ...

Kiểm soát ngôn ngữ cơ thể



Nên và không nên



Nên:

- Giao tiếp bằng mắt để thăm dò phản ứng
- Tạo điểm dừng cho cử chỉ, hành động và lời nói...

Không nên:

- Quay lưng lại
- Đứng một chân
- Đút tay túi quần
- Cầm và giơ cao tài liệu che mặt của diễn giả
- ...

e) Kiểm soát ngôn ngữ nói (1)

Tại sao cần kiểm soát ngôn ngữ nói trong giao tiếp?

- 38% hiệu quả truyền thông trong giao tiếp phụ thuộc vào âm thanh (*cao độ, tốc độ và thay đổi độ to nhỏ*)

Ngôn ngữ nói/ phát âm bao gồm:

- Giọng nói
- Âm điệu



e) Kiểm soát ngôn ngữ nói (2)

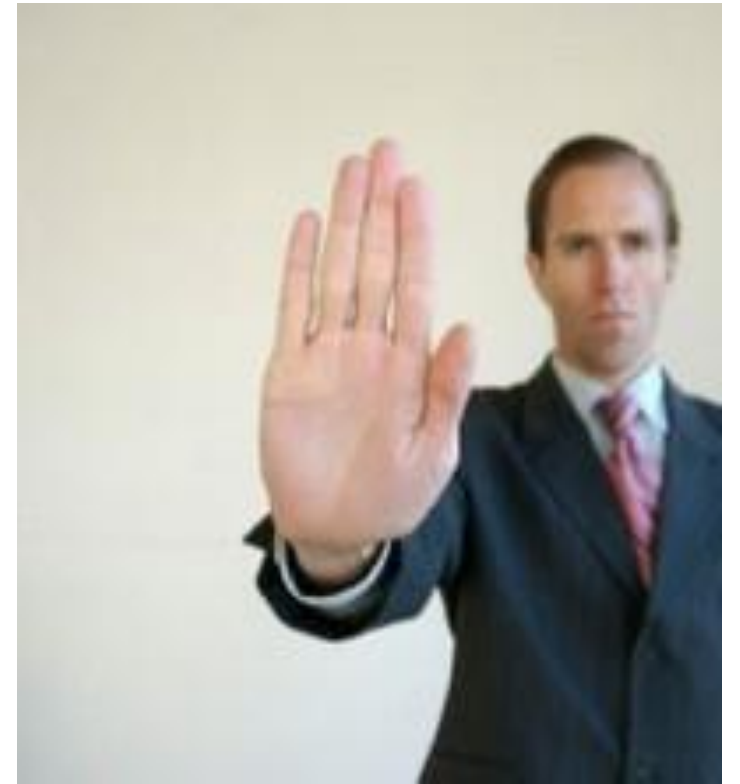
Kiểm soát ngôn ngữ nói là kiểm soát về:

- Giọng điệu: Phối hợp cao, thấp
- Điều chỉnh tốc độ nói: Phối hợp nhanh, chậm
- Dừng để tạo điểm nhấn và cuốn khán giả theo
- Nhấn mạnh từ khóa, trọng âm
- Phát âm rõ ràng
- ...

ĐỂ CÁCH NÓI CỦA BẠN KHÔNG THỂ CHÊ VÀO ĐÂU ĐƯỢC (1)

- Không tự tạo áp lực
- Có sự chuẩn bị
- Nụ cười, nét mặt và trang phục
- Vận dụng hiệu quả ngôn ngữ cơ thể
- Nắm bắt thời gian một cách tinh tế, chuẩn xác
- Sử dụng ngừng nghỉ để làm điểm nhấn
- ...

f) Thăm dò phản ứng trong giao tiếp (1)



f) Thăm dò phản ứng trong giao tiếp (2)

Khán giả phản ứng tích cực hay tiêu cực thông qua:

- Buồn ngủ hay tỉnh táo?
- Hợp tác hay không hợp tác?
- Ôn ào, la ó, trật tự hay sôi động?
- Kết quả tiếp xúc bằng mắt ra sao?
- Các câu hỏi khán giả đặt ra?
- ...

Hình ảnh mô tả phản ứng của khán giả



Hình ảnh mô tả phản ứng của khán giả



g) Lắng nghe (1)

NGHE

- Nghe là hoạt động vô thức của con người → **Nghe** những âm thanh xung quanh nhưng không nhất thiết phải hiểu

LẮNG NGHE

- Lắng nghe là một khả năng của hệ thần kinh: Khi lắng nghe, hệ thần kinh sẽ nhận thông tin – xử lý (giải mã) - lưu giữ thông tin thành dạng dễ hiểu, dễ sử dụng

g) Lắng nghe (2)

■ KHI LẮNG NGHE:

- Tích lũy được nhiều thông tin cho mình
- Biết lắng nghe sẽ được mọi người tôn trọng
- Mọi người cũng sẽ lắng nghe mình nói
- Có nhiều khả năng thành công hơn
- ...

“Nói là bạc, im lặng là vàng, lắng nghe là kim cương”

g) Lắng nghe (3)

- ĐỀ LẮNG NGHE TỐT?
 - Tập trung, giao tiếp tốt bằng mắt
 - Quan sát người nói, đặc biệt là ngôn ngữ hình thể
 - Sử dụng ngôn ngữ cử chỉ tích cực để khuyến khích người nói
 - Thái độ tôn trọng và đồng cảm (*Gật đầu, mỉm cười, ánh mắt...*)
 - Chắt lọc và tóm tắt thông tin từ người nói
 - Đặt câu hỏi (*nếu cần để hòa mình vào đối thoại*)...

h) Chú ý về văn hóa trong giao tiếp

- Bản sắc văn hóa ảnh hưởng đến hiệu quả trong giao tiếp
- Bản sắc văn hóa phản ánh qua:
 - Trang phục: Quần áo, đầu tóc, phụ kiện...
 - Ngôn ngữ cơ thể...



Ý nghĩa một số ngôn ngữ cơ thể theo văn hóa

	Văn hóa Á	Văn hóa Âu
Chỉ ngón cái	Tốt	Không tốt
Ngón trỏ và ngón giữa	Không tốt	Rất tốt
Chỉ ngón trỏ	Không tốt	Tốt
Lắc đầu	Không đồng ý	Đồng ý
Gật đầu	Đồng ý	Không đồng ý

Bắt tay như thế nào?

- **Không lắc tay quá nhiều**
- **Tận dụng chuẩn xác bàn tay trái**
- Hãy dùng tay phải bắt tay người đó thật chặt và dùng tay trái chạm lên vai hay khu vực khuỷu tay của họ
- **Dùng lời nói kết hợp với việc bắt tay**
- **Điều quan trọng nhất cần phải nhớ khi bắt tay một người là tên của người đó**
- **Nhắc mọi người nhớ tên bạn**



4.2 Đàm phán trong công tác lãnh đạo

4.2.1 Đàm phán và vai trò của đàm phán

4.2.2 Các yếu tố cơ bản của quá trình đàm phán

4.2.3 Nghệ thuật trong đàm phán



4.2.1 Đàm phán và vai trò của đàm phán

a) Thế nào là đàm phán?

b) Vai trò của đàm phán



a) Thế nào là đàm phán?



- Là **đối thoại** giữa các bên để **bàn bạc** những vấn đề cùng quan tâm nhằm **tìm ra giải pháp** mà các bên **chấp nhận được**
- Đàm phán thành công khi các bên đều hài lòng với kết quả đàm phán

b) Vai trò của đàm phán

- Hiểu nhau hơn >> Giảm tổn hại cho nhau
- Giảm đối đầu, tăng đối thoại
- Xác định trách nhiệm và quyền lợi của mỗi bên
- Giải quyết mâu thuẫn



4.2.2 Các yếu tố cơ bản của quá trình đàm phán

- Bối cảnh đàm phán: *Chung và riêng*
- Thời gian đàm phán: *Kiểm soát*
- Quyền lực: *Tăng sức mạnh trong đàm phán*
- Nhân sự và nghệ thuật đàm phán: *Chủ thể tham gia sẽ quyết định kết quả đàm phán*

4.2.3 Nghệ thuật trong đàm phán (1)

- **Sách lược đàm phán?**

1. Tạo thế **cạnh tranh**
2. Từng bước **tiến tới**
3. Tăng dần **áp lực**
4. **Che giấu** cảm xúc
5. **Không thỏa thuận nhanh**
6. **Đễ trước** khó sau, đi vòng để tiến
7. Chọn **đồng nhất**

4.2.3 Nghệ thuật trong đàm phán (2)

1. Tạo thế **cạnh tranh**

- Phải thể hiện ta còn nhiều đối tác khác >> Đối phương cố gắng đàm phán để thành công

2. Từng bước **tiến tới**

- Lần lượt đàm phán từng vấn đề nhỏ >> Đạt mục tiêu trước khi chuyển sang vấn đề khác

4.2.3 Nghệ thuật trong đàm phán (3)

3. Tăng dần **áp lực**

- Không nên tung hết tiềm năng ra ngay từ đầu
- Tùy tình hình để tăng dần sức ép >> Chứng tỏ sức ép với đối tác

4. **Che giấu** cảm xúc

- Tối kỵ để cho đối tác biết được cảm xúc
- Thiệt hại không thể hiện buồn
- Thắng lợi không thể hiện vui
- Người trầm tính có khả năng che giấu cảm xúc tốt

4.2.3 Nghệ thuật trong đàm phán (4)

5. Không thỏa thuận nhanh/ “Có độ lì”

- Kiên trì để nắm khả năng thành công trong đàm phán

6. Dễ trước khó sau, đi vòng để tiến

- Đàm phán các vấn đề dễ trước >> Tạo phần chần
- Đàm phán các vấn đề khó/phức tạp sau >> Dễ thành công

4.2.3 Nghệ thuật trong đàm phán (5)

7. Tính tương đồng/ đồng nhất

- Về số lượng người tham gia mỗi bên
- Về tỷ lệ nam, nữ
- Về ngôn ngữ sử dụng trong đàm phán
- ...

4.2.3 Nghệ thuật trong đàm phán (6)

MỘT SỐ LƯU Ý:

- **Nhân sự** của đoàn đàm phán: Trưởng đoàn, các thành viên **???** TL
- **Thiện chí**:
 - Bắt đầu tích cực: Màn giới thiệu, lời nhận xét theo hướng tích cực
 - Luôn kiểm soát phản ứng, bình tĩnh, vui vẻ để tránh kích động và giải quyết kích động
 - Tập trung lắng nghe: nắm bắt ý tưởng và thể hiện sự tôn trọng, quan tâm
 - Tâm niệm: Không thành công thì thành bạn bè
- Xác định rõ **mục tiêu, kỳ vọng** và vấn đề có thể **nhượng bộ** trong đàm phán
- Nắm bắt thông tin để **hiểu đối tác**
- **Ngừng, nghỉ giải lao (nếu cần)**: Giảm căng thẳng, tạo thời gian suy xét

Hết bài