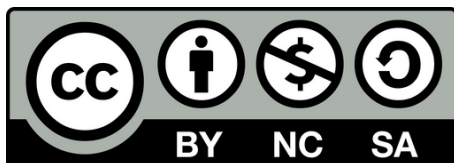


TS. TRẦN ÁI CẨM (Chủ biên)
ThS. LƯU TÙNG THANH

**PHÁT TRIỂN
NĂNG LỰC MỀM**
TRONG
KỶ NGUYÊN SỐ

**PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC MỀM
TRONG KỶ NGUYÊN SỐ**



TS. TRẦN ÁI CẨM (Chủ biên)
ThS. LƯU TÙNG THANH

PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC MỀM
TRONG KỸ NGUYÊN SỐ

MỤC LỤC

THÔNG TIN VỀ CÁC TÁC GIẢ	9
LỜI NÓI ĐẦU.....	11

Phần 1

ĐỊNH VỊ BẢN THÂN VÀ THIẾT LẬP MỤC TIÊU

Chương 1. THẤU HIỂU BẢN THÂN	16
1.1. Khám phá tính cách theo MBTI	19
1.2. Tìm hiểu về giá trị cá nhân theo Milton Rokeach.....	30
1.3. Tìm hiểu trí thông minh nổi trội qua thuyết đa trí thông minh	36
1.4. Xác định ưu thế cạnh tranh qua mô hình SWOT	44
Tóm tắt Chương 1.....	47
Câu hỏi ôn tập và thảo luận.....	48
Chương 2. ĐỊNH VỊ BẢN THÂN TRONG MỐI QUAN HỆ XÃ HỘI	49
2.1. Định vị bản thân là gì?	53
2.2. Giao tiếp và thấu hiểu qua cửa sổ Johari	55
2.3. Phân loại mối quan hệ và thiết lập các ưu tiên.....	57
2.4. Tăng cường kết nối qua công cụ ping	58
2.5. Xác định phong cách trong giao tiếp theo mô hình disc	62
2.6. Rèn luyện năng lực lắng nghe để có thể thấu cảm	73
Tóm tắt Chương 2.....	76
Câu hỏi ôn tập và thảo luận.....	79
Chương 3. ĐỊNH VỊ BẢN THÂN TRONG MÔI TRƯỜNG NGHỀ NGHIỆP	80
3.1. Định hướng nghề nghiệp qua vòng tròn Ikigai.....	83
3.2. Quy trình tìm kiếm việc làm.....	94
3.3. Khám phá chiếc “balô nghề nghiệp” của bạn	97

3.4. Cách tạo hồ sơ tìm việc ấn tượng.....	101
3.5. Bí quyết chinh phục nhà tuyển dụng trong phỏng vấn	117
3.6. Thích nghi văn hóa và xây dựng mối quan hệ tích cực nơi công sở	125
Tóm tắt Chương 3.....	130
Câu hỏi ôn tập và thảo luận.....	133
Chương 4. XÂY DỰNG MỤC TIÊU VÀ LẬP KẾ HOẠCH	134
4.1. Tôi sẽ đi về đâu?	137
4.2. Tôi sẽ đi như thế nào?	144
4.3. Tôi có thể làm gì để về đích nhanh hơn?.....	148
Tóm tắt Chương 4.....	156
Câu hỏi ôn tập và thảo luận.....	158

Phần 2

PHÁT TRIỂN KỸ NĂNG NGHỀ NGHIỆP

Chương 5. GÌN GIỮ ĐẠO ĐỨC NGHỀ NGHIỆP.....	160
5.1. Đạo đức nghề nghiệp là gì?.....	163
5.2. Đạo đức nghề nghiệp của một số ngành nghề.....	164
5.3. Giá trị khi theo đuổi đạo đức nghề nghiệp	166
5.4. Phương thức gìn giữ đạo đức nghề nghiệp	169
5.5. Tinh thần trách nhiệm và chủ động trong công việc.....	171
Tóm tắt Chương 5.....	173
Câu hỏi ôn tập và thảo luận.....	175
Chương 6. LÀM CHỦ KỸ NĂNG GIAO TIẾP VÀ LÀM VIỆC NHÓM.....	176
6.1. Tổng quan về giao tiếp.....	180
6.2. Những lưu ý khi giao tiếp trực tiếp, qua email, điện thoại, hội thảo trực tuyến	187
6.3. Tổng quan về làm việc nhóm	199
6.4. Năm nguyên tắc vàng trong làm việc nhóm.....	204
6.5. Bốn dạng phong cách thành viên nhóm	208
6.6. Phát triển đội nhóm qua từng giai đoạn hình thành và phát triển nhóm.....	216
Câu hỏi ôn tập và thảo luận.....	223

Chương 7. LÀM CHỦ KỸ NĂNG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ VÀ QUẢN LÝ XUNG ĐỘT	224
7.1. Tổng quan về giải quyết vấn đề.....	228
7.2. Quy trình giải quyết vấn đề.....	230
7.3. Tư duy đường vòng trong giải quyết vấn đề.....	243
7.4. Tổng quan về xung đột.....	246
7.5. Các giai đoạn xung đột trong tổ chức.....	250
7.6. Các dạng phong cách trong giải quyết xung đột	252
7.7. Chiến lược giải quyết xung đột hiệu quả	256
7.8. Cách vượt qua căng thẳng môi trường công sở	258
Tóm tắt Chương 7.....	261
Câu hỏi ôn tập và thảo luận.....	266

Phần 3

NÂNG CAO NĂNG LỰC TƯ DUY TRONG THỜI ĐẠI SỐ

Chương 8. KHÔNG NGỪNG HOÀN THIỆN BẢN THÂN VỚI TƯ DUY PHÁT TRIỂN	269
8.1. Tổng quan về tư duy phát triển	273
8.2. Sự khác nhau giữa tư duy phát triển và cố định.....	275
8.3. Chuyển đổi từ tư duy cố định sang phát triển.....	277
8.4. Ứng dụng tư duy phát triển trong học tập và cuộc sống	280
8.5. Hoàn thiện bản thân, đón đầu với sự thay đổi trong thời đại Vuca	281
Tóm tắt Chương 8.....	285
Câu hỏi ôn tập và thảo luận.....	288
Chương 9. LÀM CHỦ TƯ DUY PHẢN BIỆN VÀ TƯ DUY SÁNG TẠO	289
9.1. Tư duy phản biện là gì?	292
9.2. Nhận diện các lỗi ngụy biện thường gặp.....	296
9.3. Cách “thoát bẫy” thông tin	308
9.4. Cấu trúc của một lập luận chặt chẽ	314
9.5. Tư duy sáng tạo là gì?.....	322
9.6. Các cấp độ trong sáng tạo	326
9.7. Các công cụ được sử dụng trong sáng tạo.....	329
Tóm tắt Chương 9.....	342
Câu hỏi ôn tập và thảo luận.....	343

Chương 10. TRANG BỊ TƯ DUY THIẾT KẾ VÀ TƯ DUY SỐ	344
10.1. Tổng quan về tư duy thiết kế.....	349
10.2. Thực hành ứng dụng tư duy thiết kế	352
10.3. Tổng quan về tư duy số	359
10.4. Làm chủ thông tin trên Internet.....	362
10.5. Ứng dụng Chatbot AI trong học tập, nghiên cứu khoa học và trong công việc	367
10.6. Ứng dụng Chatbot AI trong tư duy thiết kế	380
Tóm tắt Chương 10.....	384
Câu hỏi ôn tập và thảo luận.....	386
TÀI LIỆU THAM KHẢO	387
PHỤ LỤC	404

THÔNG TIN VỀ CÁC TÁC GIẢ

TIẾN SĨ TRẦN ÁI CẨM

Cô Trần Ái Cẩm được công nhận học vị Tiến sĩ ngành Kinh tế và Quản lý Kinh tế Quốc dân tại Viện Hàn lâm Quốc tế nghiên cứu hệ thống IASS – Cộng hòa Liên bang Nga vào năm 2013. Trước đó, Cô đã tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh tại Đại học Nam Columbia, tốt nghiệp Cử nhân ngành Luật học tại Trường Đại học Luật Thành phố Hồ Chí Minh. Cô đã có 25 năm gắn bó với ngành giáo dục và bắt đầu công tác tại Trường Đại học Nguyễn Tất Thành từ năm 2008. Trải qua 16 năm công tác tại Trường Đại học Nguyễn Tất Thành, Cô Ái Cẩm đã kinh qua nhiều công việc và chức vụ từ giảng viên, trưởng bộ môn, trưởng phòng, phó hiệu trưởng, phó hiệu trưởng thường trực, ủy viên hội đồng trường, và là Hiệu trưởng Nhà trường từ năm 2021 đến nay.

Bên cạnh công tác quản lý, Cô còn tham gia tích cực trong công tác nghiên cứu khoa học, giảng dạy, hướng dẫn nghiên cứu sinh, học viên cao học ở các lĩnh vực: quản trị và lãnh đạo, quản lý giáo dục, khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Cô hiện đã và đang là chủ nhiệm, thành viên của hơn 20 đề án/ đề tài nghiên cứu khoa học cấp quốc gia, thành phố, cấp Trường. Cô đã có hơn 30 công bố khoa học trên các tạp chí uy tín trong nước và quốc tế.

Ngoài ra, Cô Ái Cẩm hiện còn đảm trách nhiều vị trí quan trọng khác như: Kiểm định viên kiểm định chất lượng giáo dục ĐH và TCCN; Ủy viên Hội đồng kiểm định chất lượng giáo dục, Trường Đại học Vinh nhiệm kỳ 2023-2028; thành viên Hội đồng Hiệu trưởng các trường đại học trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh - Phó Chủ tịch Hội đồng Hiệu trưởng Khối Văn hóa – Nghệ thuật – Du lịch – Xã hội và Nhân văn; Phó Chủ tịch Hội Nghiên cứu biên tập các công trình khoa học và công nghệ

Việt Nam (VASE); Thành viên của Hội Khuyến học Thành phố Hồ Chí Minh; Phó Chủ tịch Hội Liên hiệp các tổ chức hữu nghị; Phó Chủ tịch Hội Hữu nghị Việt – Lào; Phó Chủ nhiệm khu vực miền Nam – Câu lạc bộ Khối các trường đại học, cao đẳng tự thực.

THẠC SĨ LU TÙNG THANH

Thầy Tùng Thanh tốt nghiệp Kỹ sư chuyên ngành Kỹ thuật hệ thống công nghiệp tại Đại học Bách Khoa và Thạc sĩ Quản lý Giáo dục tại Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn - Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh. Thầy có hơn 15 năm kinh nghiệm đào tạo kỹ năng mềm cho sinh viên, 8 năm kinh nghiệm trong công tác tư vấn và giáo dục hướng nghiệp, 6 năm kinh nghiệm trong thiết kế chương trình đào tạo và tập huấn giảng viên phương pháp dạy học tích cực. Một số đơn vị tiêu biểu Thầy đã gắn bó trong vai trò thiết kế chương trình đào tạo và tham gia giảng dạy như: Văn phòng đào tạo Quốc tế - Đại học Bách khoa TP. Hồ Chí Minh, SEAMEO RETRAC, Trung tâm Kỹ năng mềm - Đại học Nguyễn Tất Thành, FPT Polytechnic,... Ngoài ra, Thầy cũng cộng tác trong vai trò giảng dạy và điều phối tại các tổ chức phi chính phủ/ phi lợi nhuận như: Tổ chức Cứu trợ trẻ em (Save the children), Quỹ Phòng chống thương vong châu Á (AIP), Hội Từ thiện trẻ em Sài Gòn (Saigon Children Charity), Trung tâm Nghiên cứu phát triển bền vững (CSDS),...

Năm 2021, Thầy nhận học bổng Martha Russell của Hiệp hội Hướng nghiệp châu Á Thái Bình Dương (APCDA), và là thành viên cộng đồng học giả của Hiệp hội này.

Thầy đồng thời là tác giả chính dòng sách *Kỹ năng mềm, đòn bẩy thành công cho bạn trẻ* với tập 1: *Làm chủ công việc của bạn* (2020) và tập 2: *Làm chủ kỹ năng làm việc chuyên nghiệp môi trường công sở* (2022); *Sổ tay giới thiệu và hướng dẫn sử dụng công cụ dạy học trực tuyến* (2021).

Hiện Thầy đang học tập và sinh sống tại thành phố Berlin, CHLB Đức.

LỜI NÓI ĐẦU

Các em sinh viên thân mến!

Thời đại VUCA (thời đại của sự biến động, không chắc chắn, phức tạp và mơ hồ), cách mạng công nghiệp 4.0, kỷ nguyên số, toàn cầu hóa,... là những tên gọi khác nhau cho thế giới mà chúng ta đang sống. Các tên gọi đó phản ánh sự thay đổi, phát triển của xã hội loài người lên một tầm cao mới, nơi công nghệ được lên ngôi, thay thế dần sức lao động của con người, nơi sự kết nối giữa người với người, người với máy dần không còn là biên giới, nơi những vấn đề nan giải mới của cá nhân, xã hội, toàn cầu phát sinh, đòi hỏi nỗ lực tìm kiếm những giải pháp đột phá, sáng tạo và bền vững để giải quyết. Để có thể nhanh chóng thích nghi và đáp ứng trước các thách thức và cơ hội mà thế giới này mang đến, con người chúng ta phải tự hoàn thiện, phát triển liên tục thông qua việc trang bị cho bản thân các năng lực cần thiết. Là thế hệ trẻ, đặc biệt là sinh viên chuẩn bị bước chân ra thị trường lao động, vào môi trường chuyên nghiệp để làm việc và cống hiến, yêu cầu này lại càng trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết.

Vì lẽ đó, cuốn sách *Phát triển năng lực mềm trong kỷ nguyên số* được ra đời, như một cẩm nang trang bị toàn diện các kỹ năng cần thiết, giúp sinh viên giải quyết được ba vấn đề cốt lõi: (i) định vị được bản thân và thiết lập được mục tiêu trong công việc cũng như trong cuộc sống, (ii) phát triển được các kỹ năng nghề nghiệp, và (iii) nâng cấp tư duy của chính mình trong thời đại công nghệ số; mà theo góc nhìn của chúng tôi là quan trọng, góp phần mang lại thành công cho các em trong tương lai. Chúng tôi sử dụng từ khóa “năng lực” trong tựa sách, nhằm nhấn mạnh tính quan trọng, cần thiết của các kỹ năng, giúp gia tăng lợi thế cạnh tranh trong công việc (theo định nghĩa “năng lực” (*competency*) trong *Từ điển Cambridge*). Các kỹ năng được đề cập đến trong sách được kế thừa và phát triển từ nội dung hai tập sách *Kỹ năng mềm - đòn bẩy thành công cho*

bạn trẻ tập 1 (2020) và tập 2 (2021) của nhóm tác giả; bên cạnh đó, được cập nhật, bổ sung thêm các kỹ năng cần thiết trong bối cảnh chuyển đổi số và cách mạng công nghiệp 4.0 (Marx cùng cộng sự, 2020; Tim, 2023; Cherepanov và Popov, 2024), cụ thể là tư duy phản biện, tư duy sáng tạo, tư duy thiết kế, tư duy số và tư duy phát triển. Khác với cách tiếp cận giáo trình theo cấu trúc truyền thống, cuốn sách này được thiết kế với hệ thống lý thuyết ngắn gọn nhưng khoa học, song hành với các bài tập thực hành xuyên suốt cho từng chủ điểm lý thuyết để giúp các em có thể ứng dụng kỹ năng vào ngay thực tế công việc và cuộc sống.

Giáo trình được chia làm 03 phần chính gồm 10 chương, cụ thể:

Phần 1: Định vị bản thân và thiết lập mục tiêu

- Chương 1: Thấu hiểu bản thân

Giúp các em có thể hiểu rõ tính cách, giá trị cá nhân, trí thông minh và ưu thế nổi trội của bản thân, những nền tảng vững chắc cho việc định vị chính mình trong xã hội và trong nghề nghiệp.

- Chương 2: Định vị bản thân trong môi quan hệ xã hội

Giúp các em có thể hiểu rõ bản thân trong mối tương quan xã hội và tăng cường năng lực kết nối.

(*) Mối quan hệ xã hội ở đây được hiểu theo nghĩa rộng, là quan hệ giữa cá nhân với cá nhân trong các hoạt động kinh tế, xã hội, văn hóa,... (Cash và Toney-Butler, 2022)

Chương 3: Định vị bản thân trong môi trường nghề nghiệp

Giúp các em xác định môi trường làm việc phù hợp và trang bị các hành trang nghề nghiệp để vững bước vào thị trường lao động, chinh phục nhà tuyển dụng và hòa nhập vào môi trường công sở.

- Chương 4: Xây dựng mục tiêu và lập kế hoạch

Giúp các em trang bị kỹ năng thiết lập mục tiêu và lên kế hoạch để thực hiện mục tiêu mình đã đề ra không chỉ trong công việc mà còn các mặt khác trong đời sống.

Phần 2: Phát triển kỹ năng nghề nghiệp

- Chương 5: Giữ gìn đạo đức nghề nghiệp

Giúp các em hiểu rõ lý do cần gìn giữ phẩm chất đạo đức trong công việc, rèn giữa các phương thức gìn giữ đạo đức để góp phần làm vinh danh nghề.

- Chương 6: Làm chủ kỹ năng giao tiếp và làm việc nhóm

Giúp các em trang bị kỹ năng giao tiếp và làm việc với đồng nghiệp tại môi trường công sở.

- Chương 7: Làm chủ kỹ năng giải quyết vấn đề và quản lý xung đột

Giúp các em trang bị kỹ năng giải quyết các vấn đề thường gặp cũng như giải quyết các xung đột, mâu thuẫn trong công việc.

Phần 3: Nâng cấp tư duy trong thời đại số

- Chương 8: Không ngừng hoàn thiện bản thân với tư duy phát triển

Giúp các em trang bị nếp nghĩ phát triển để không ngừng hoàn thiện bản thân, vượt qua các thách thức và biến động trong thế giới VUCA.

- Chương 9: Làm chủ tư duy phản biện và tư duy sáng tạo

Giúp các em trang bị tư duy phản biện để tăng cường khả năng lập luận, nhận dạng các lỗi ngụy biện trong cuộc sống, cũng như tư duy sáng tạo để khởi phát ra những ý tưởng mới.

- Chương 10: Trang bị tư duy thiết kế và tư duy số

Giúp các em trang bị tư duy thiết kế và tư duy số trong việc tạo ra sản phẩm đáp ứng được nhu cầu thị trường, biết cách khai thác và làm chủ thông tin tri thức thông qua công nghệ.

Sau mỗi chương có phần *tóm tắt chương* và *câu hỏi ôn tập và thảo luận* để thuận tiện cho các em ôn tập các điểm lý thuyết chính.

Phần phụ lục tổng hợp các tư liệu cần thiết cũng như cung cấp đáp án cho các bài tập.

Danh mục tài liệu tham khảo được sắp xếp theo thứ tự alphabet, được chia làm hai nhóm tiếng Anh và tiếng Việt để thuận tiện trong việc tra cứu.

Cuốn sách này được chính thức sử dụng cho môn học “Kỹ năng mềm trong kỷ nguyên số - cơ bản và nâng cao” dành cho sinh viên khối

Đại học tại Trường Đại học Nguyễn Tất Thành. Bên cạnh việc sử dụng trong phạm vi toàn trường, chúng tôi vẫn rất mong cuốn sách cũng nhận được sự quan tâm, đón nhận từ các thầy cô cùng các anh chị độc giả mong muốn phát triển năng lực mềm cho bản thân. Mặc dù đã đầu tư nhiều thời gian, công sức để hoàn thiện cuốn sách, nhưng cuốn sách khó tránh khỏi những hạn chế, thiếu sót. Chúng tôi rất vui khi nhận được góp ý, câu hỏi cũng như thắc mắc từ các em sinh viên, thầy cô cùng anh chị độc giả gửi về cho chúng tôi qua các địa chỉ email: *tranaicam@gmail.com* và *tungthanhlu@gmail.com*.

Để sử dụng cuốn sách hiệu quả, chúng tôi có hai gợi ý sau dành cho bạn đọc:

(i) Bạn đọc không cần theo đúng trình tự chương, mà hãy ưu tiên đọc chương mà bạn đang quan tâm, nó có thể cung cấp cho bạn câu trả lời mà bạn đang thắc mắc.

(ii) Ở mỗi chương, khuyến khích đọc từ đầu đến cuối, thực hiện đầy đủ các câu hỏi và bài tập có trong chương đó. Khi đến các câu hỏi hay phần bài tập, hãy dành thời gian phù hợp để suy nghĩ câu trả lời, làm các bài tập thực hành trước khi đọc phần chia sẻ hoặc xem các đáp án ở phần phụ lục. Việc này rất quan trọng, nó sẽ giúp việc đọc sách của chúng ta trở nên hiệu quả hơn vì có sự thực hành đi kèm.

Qua đây, chúng tôi xin gửi lời cảm ơn đến Thạc sĩ Nguyễn Thị Thảo Trang - giảng viên TESOL đã có những đóng góp trong việc hỗ trợ chúng tôi dịch thuật các nội dung chuyên môn quan trọng trong cuốn sách. Chúng tôi cũng xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Tiến sĩ Bùi Thị Như Ngọc cùng Tiến sĩ Nguyễn Quốc Tuấn với chuyên môn sâu rộng trong lĩnh vực giáo dục đã cho chúng tôi những ý kiến phản biện quý báu để góp phần hoàn thiện nội dung cuốn sách.

Cuối cùng, chân thành cảm ơn các em sinh viên, quý thầy cô cùng các bạn độc giả đã chọn lựa tham khảo tài liệu này để phục vụ cho việc học tập, giảng dạy cũng như hoàn thiện kỹ năng mềm cho bản thân.

Thân mến!

Nhóm tác giả

PHẦN 1

ĐỊNH VỊ BẢN THÂN VÀ THIẾT LẬP MỤC TIÊU

Chương 1

THẤU HIỂU BẢN THÂN

“Nhận thức về bản thân của một người là cơ sở nhân cách của người đó. Nó ảnh hưởng đến mọi phương diện đời sống của con người: khả năng học hỏi, khả năng trưởng thành và thay đổi, sự nghiệp và bạn đời. Không quá đáng khi nói rằng, nhận thức đúng về bản thân là sự chuẩn bị khả dĩ và tốt nhất cho những thành công trong cuộc sống”.

(Joyce Brothers)



Câu chuyện mở đầu: *Truyện Quạ, Khỉ đua tài với Voi, Cá: Ai cũng là thiên tài, chẳng qua là chưa có cơ hội để thể hiện bản thân*

Tại một khu rừng nọ, khi nghe thấy có thông báo sẽ tìm ra một số con vật tài giỏi để giữ những trọng trách cao cả thì các con vật đã kéo nhau đến để đua tài. Quạ, Khỉ, Chim cánh cụt, Voi, Hải cẩu, Chó và Cá đều tụ họp đông đủ để sẵn sàng chứng minh năng lực bản thân.

Khi đó, vị giám thị đã ra yêu cầu cho cả bọn rằng: “Để công bằng, tất cả phải làm chung một bài kiểm tra: Hãy leo lên cái cây kia!”, nói rồi chỉ tay lên cái cây ngay phía trước mặt.



Cuộc thi bắt đầu. Quạ xung phong thi đầu tiên và đã khiến vị giám thị bất ngờ. Nó đã chứng minh được sự giỏi giang của mình, nó chọn con đường nhanh nhất là bay thẳng lên ngọn cây. Giám thị coi thi phán rằng: “Con rất giỏi và thông minh, chọn con đường nhanh nhất, không theo một trình tự nào và tới được ngọn cây chỉ trong vài giây, con được 10 điểm”. Quạ bình thản đáp: “Cảm ơn thầy, đó là điều hiển nhiên”.

Đến phiên Khi thi, sau khi khởi động nhẹ nhàng, Khi vắn mình chuẩn bị trèo lên cây. Mặc dù cây cao nhưng Khi vẫn mỉm cười và tự tin rằng chuyện này chẳng hề hấn gì vì ngày nào nó chẳng luyện trèo cây, có khi leo hết cả cây trong rừng không chùng.

Thật vậy, chỉ trong chốc lát, Khi đã trèo lên tận ngọn cây. Giám thị coi thi phán: “Con làm tốt lắm, đi theo trình tự, đúng bài bản và cuối cùng cũng leo lên ngọn cây nhanh chóng. Tuy con không thông minh nhưng con có ý chí và chăm chỉ nên con đã thành công. Ta cho con 9 điểm”. Khi đáp: “Cảm ơn thầy, cần cù, chăm chỉ cũng là một phần của thành công ạ”.

Đến phiên chim Cánh cụt thi, con vật này cảm thấy sợ hãi, e dè khi nhìn lên cái cây quá to và quá cao nên chân run rẩy. Đúng lúc ấy, Voi lên tiếng: “Con xin phép được thi trước được không ạ?”. Giám thị trả lời: “Ta đồng ý”.

Thế là Voi thay chim Cánh cụt thi trước. Voi lấy cả thân hình đồ sộ của mình húc liên tục vào thân cây, khiến cây rung chuyển, chao đảo

và đổ xuống bật cả góc. Không chỉ bắt ngờ, thầy giám thị còn tức tối quát to: “Này cậu làm cái gì thế? Định phá kì thi của ta sao?”. Voi lên tiếng giải thích: “Dạ, không ạ, đó chỉ là cách của con, mặc dù có tổn hại nhưng con vẫn hoàn thành bài thi”.

Voi ung dung đi từ gốc cây đến ngọn cây. Và như thế, lần lượt chim Cánh cụt, Hải cẩu, Chó cũng chỉ cần leo lên thân cây và đi từ gốc đến ngọn cây một cách dễ dàng và về đích hoàn thành bài thi như yêu cầu.

Nhưng riêng Cá thì không thể vì nó đang vùng vẫy trong bể cá. Nếu không có nước, nó không thể sống được, vì thế nó không biết phải làm thế nào để có thể làm bài kiểm tra giống các bạn mình. Quạ và Khỉ nhìn khinh khỉnh, dè bieu, mỉa mai, giám thị cũng liên tục hỏi thúc không chút cảm thông. Nó buồn lắm và tự trách mình thật kém cỏi, vô dụng, bất tài.

Trong lúc ấy, cả nhóm Voi, chim Cánh cụt, Hải cẩu và Chó cùng nhau đẩy cái cây xuống dòng sông gần đó, rồi nhanh chóng, bọn chúng đưa Cá đến gần sông thả xuống dòng nước. Cá vui sướng bơi thật nhanh từ gốc lên ngọn cây và cũng hoàn thành bài kiểm tra một cách thuận lợi.

(Trích nguồn từ Cafebiz đăng ngày 02/11/2017)

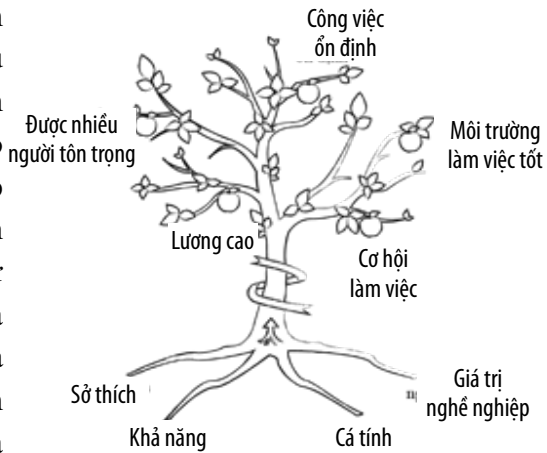
Qua câu chuyện trên, có vài câu hỏi sau được đưa ra để chúng ta suy ngẫm:

1. Những con vật như Quạ, Khỉ, Voi đã sử dụng lợi thế gì để hoàn thành bài thi?
2. Tại sao Cá không thể đáp ứng được yêu cầu của vị giám khảo (nếu không có sự giúp sức của Voi, Chim cánh cụt, Hải cẩu và Chó)?
3. Cuộc thi và điểm số của giám khảo cho có công bằng không?
4. Sẽ ra sao nếu bạn là Cá và được đặt vào đúng “môi trường thuận lợi” của mình?
5. Và quan trọng hơn hết, bạn có biết mình là “Ai”? Là “Quạ”, “Khỉ”, “Voi”, “Cá”,... hay một “Ai” khác?

Chia sẻ: Trong thực tế cuộc sống, chúng ta dễ nhận ra những điểm tương đồng với câu chuyện trên, khi vị giám khảo có thể là xu hướng thị trường, nhận định xã hội, các trào lưu; thậm chí còn có thể là cha mẹ, cô

chú, bạn bè thân thiết, hay một ai đó có khả năng ảnh hưởng đến quyết định của chúng ta... với những quan điểm chủ quan như: “Ngành này phù hợp với con, công việc này mang lại cho em nhiều cơ hội phát triển; bạn nên làm cái này, cái kia không hợp đâu...”. Nếu chúng ta không hiểu rõ chính mình, chúng ta sẽ như con Cá trong câu chuyện, bị đặt vào các “cuộc thi”, những “môi trường” không thích hợp, để rồi cảm thấy tự ti vào chính mình, cho rằng mình kém cỏi để mà mất đi động lực phấn đấu và sáng suốt trong việc chọn lựa điều gì đúng đắn với bản thân.

Có nhiều phương cách để chúng ta có thể thấu hiểu bản thân trong việc phát triển và làm chủ sự nghiệp. Theo lý thuyết cây nghề nghiệp (Ho và Tran, 2014), để khám phá bản thân và tìm kiếm sự nghiệp mơ ước, chúng ta cần tìm hiểu bốn gốc rễ của cây, cũng là bốn khía cạnh quan trọng của bản thân: cá tính, giá trị nghề nghiệp (giá trị cá nhân liên quan đến nghề nghiệp), khả năng và sở thích.



(*). *Phần sở thích cá nhân được đề cập ở Chương 3 của sách. Chúng ta sẽ cùng khám phá ba gốc rễ còn lại trong chương này.*

Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu các nội dung chính sau:

- 1.1. Khám phá tính cách theo MBTI
- 1.2. Tìm hiểu giá trị bản thân theo Milton Rokeach
- 1.3. Tìm hiểu trí thông minh nổi trội qua thuyết đa trí thông minh
- 1.4. Xác định ưu thế cạnh tranh qua mô hình SWOT

1.1. KHÁM PHÁ TÍNH CÁCH THEO MBTI

Theo *Từ điển Cambridge*, “tính cách” là sự kết hợp đặc biệt các phẩm chất ở một người khiến họ trở nên khác biệt với người khác.

Ví dụ: Tuấn là một bạn nam sống hướng nội, ít tiếp xúc với người lạ, nhưng bạn là người sống giàu tình cảm, thích giúp đỡ người khác. Bạn luôn có nguyên tắc làm việc và rất kỷ luật với bản thân. Ngược lại với Tuấn, Hà là một bạn nữ rất năng động, thích tham gia hoạt động câu lạc bộ của trường. Bạn không thích bị gò bó trong khuôn khổ, linh hoạt trong giải quyết mọi chuyện. Trong giao tiếp bạn bè, nhiều lúc bạn cũng khá lý trí và thẳng tính.

Bài tập 1.1: Liệt kê ít nhất 05 đặc điểm tính cách nổi bật của bạn (ví dụ: thẳng thắn, ít nói, tình cảm, nguyên tắc, ...).

Câu hỏi:

1. Những mô tả trên đã đủ khái quát tính cách của bạn chưa?
2. Còn điều gì bạn chưa biết về bản thân?

Để có thể tìm hiểu một cách hệ thống về tính cách bản thân, hiện tại nhiều tập đoàn, tổ chức trên thế giới đang ưu tiên và khuyến khích sử dụng công cụ MBTI. Công cụ này được sử dụng phổ biến trên thế giới với 18 ngôn ngữ khác nhau. Có khoảng 80% số công ty trong danh sách Fortune 500 sử dụng phương pháp này để phân tích tính cách của nhân viên, giúp đặt họ vào đúng vị trí phù hợp với tính cách (Bajic, 2022).

1.1.1. Giới thiệu tổng quan MBTI

Theo quyển sách *Chọn nghề theo tính cách* được Alphabooks biên soạn vào năm 2013, MBTI là từ viết tắt của Myers-Briggs Type Indicator. Đây là bài phân loại tính cách được phát triển bởi Isabel Briggs Myers và Katharine Cook Briggs dựa trên nghiên cứu của nhà phân tâm học Thụy Sĩ Carl G. Jung. MBTI là một trong những bài tìm hiểu tính cách nổi tiếng và được sử dụng rộng rãi nhất thế giới. Bài trắc nghiệm này rất hữu ích, giúp mọi người hiểu được đặc điểm tâm lý cũng như có lộ trình phát triển bản thân trong tương lai (He, 2024). Bài phân loại tính cách MBTI chia con người thành 16 nhóm chính dựa trên bốn cặp tiêu chí:

- Cách lấy năng lượng: E (Extrovert - Hướng ngoại) và I (Introvert - Hướng nội).

- Cách xử lý thông tin: S (Sensing - Thụ cảm) và N (iNtuition - Trực giác).
- Cách ra quyết định: T (Thinking - Lý trí) và F (Feeling - Tình cảm).
- Cách thức hành động: J (Judgement - Nguyên tắc) và P (Perception - Linh hoạt).

1.1.2. Tìm hiểu các cặp tính cách theo MBTI

Hướng ngoại (E)	Hướng nội (I)
- Thích hướng ra thế giới bên ngoài, hội họp, gặp gỡ	- Thích hướng vào thế giới nội tâm, suy tưởng
- Hành động và phản ứng nhanh	- Hành động và phản ứng chậm (thận trọng, chắc ăn)
- Thích gặp gỡ và nói chuyện với những người bạn mới	- Khi gặp người chưa quen khó giao tiếp tự nhiên, thoải mái
- Dễ gần và người khác dễ đoán	- Thường khép kín, ít nói, khó đoán được
- Vừa nói vừa nghĩ	- Cần thời gian suy nghĩ trước khi nói
- Thích phát biểu và thảo luận ở các buổi họp	- Thường khó tham gia tích cực trong các buổi họp đồng
- Thích làm việc nhóm, đặc biệt là nhóm nhiều người	- Thích làm việc một mình hay làm việc với nhóm nhỏ
- Thích trao đổi, giao tiếp trực tiếp	- Thích giao tiếp, trao đổi qua thư từ, viết,... hơn trực tiếp
- Cảm thấy mệt mỏi và chán chường khi phải ở một mình quá lâu.	- Cảm thấy mệt mỏi khi phải gặp nhiều người, đặc biệt là những người chưa quen.

Câu hỏi: Giữa yếu tố Hướng ngoại (E) và Hướng nội (I), bạn tự thấy mình hướng về bên nào nhiều hơn? Kết quả: ____

Thụ cảm (S)	Trực giác (N)
- Khi trình bày một vấn đề, bạn thích trình bày ngay những chi tiết của vấn đề	- Khi cần trình bày một vấn đề, bạn luôn trình bày tổng thể trước khi chi tiết
- Thích có thể dự đoán trước được và ghét bất ngờ	- Thích sự thay đổi, thích bất ngờ
- Khi cần giải quyết vấn đề, bạn thích sử dụng cách đã thành công trước đây	- Khi cần giải quyết vấn đề, bạn luôn nghĩ ra cách thức mới
- Không thích lý thuyết trừu tượng	- Thích lý thuyết trừu tượng
- Thích kết bạn với những người thực tế	- Thích kết bạn với những người có trí tưởng tượng phong phú
- Làm việc gì cũng theo quy trình cụ thể và làm từng bước một	- Làm việc không theo từng bước một mà thường nhảy bước
- Chú ý đến những gì thực sự đã xảy ra	- Thường hay đặt câu hỏi: Sự việc đó có ý nghĩa gì?
- Luôn quan tâm đến những gì thực tế đang diễn ra.	- Luôn quan tâm đến những gì có thể xảy ra.

Câu hỏi: Giữa yếu tố Thụ cảm (S) và Trực giác (N), bạn tự thấy mình hướng về bên nào nhiều hơn? Kết quả: ____

Lý trí (T)	Tình cảm (F)
- Bước ra khỏi tình huống để nhìn được khách quan	- Đặt mình vào tình huống để nhận định
- Dựa vào phân tích hợp lý để hiểu rõ quy định vấn đề	- Dựa vào các giá trị, mối quan hệ để hiểu hay quyết định một vấn đề
- Quan tâm đến công việc	- Quan tâm đến con người
- Xem trọng công bằng, đề cao công lý	- Rất đề cao giá trị và văn hóa của một tập thể
- Luôn áp dụng những phân tích khách quan	- Luôn áp dụng những phân tích chủ quan, cảm tính

- Khi cần, sẵn sàng khiên trách hay sa thải nhân viên	- Rất khó khăn khi phải khiên trách, sa thải người khác
- Cảm thấy khó chịu khi người khác không xem trọng tính hợp lý	- Cảm thấy khó chịu khi người khác không xem trọng tình cảm, các mối quan hệ
- Luôn muốn có những câu trả lời đúng và hợp lý	- Luôn mong muốn có câu trả lời tốt nhất cho mọi người
- Hay nói lý lẽ	- Hay động lòng trắc ẩn
- Đấu tranh bảo vệ khách quan, hợp lý, công bằng.	- Đấu tranh bảo vệ sự hòa hợp và các mối quan hệ tích cực.

Câu hỏi: Giữa yếu tố Lý trí (T) và Tình cảm (F), bạn tự thấy mình hướng về bên nào nhiều hơn? Kết quả: ____

Nguyên tắc (J)	Linh hoạt (P)
- Có tổ chức	- Khám phá và thích ứng
- Lập kế hoạch và theo dõi kế hoạch đã lập	- Linh động và thích nghi với thông tin, hoàn cảnh mới
- Thích ra quyết định ngay	- Thích xem thêm lựa chọn
- Ghét vội vã giờ chót	- “Nước đến chân mới nhảy”
- Không bao giờ sai quy định	- Ghét quy tắc, luật lệ
- Muốn sắp xếp và hoàn tất mọi việc đâu vào đó	- Thường nghĩ mình còn nhiều thời gian
- Ghét việc xem xét lại các quyết định đã đưa ra	- Ghét ra quyết định nhanh, không xem thêm lựa chọn
- Bị stress khi có thay đổi	- Thấy hứng khởi, đầy năng lượng giờ chót
- Luôn có hệ thống, phương pháp	- Thích ngẫu nhiên, thích điều mới
- Một khi đã bắt đầu thì hoàn tất như dự định.	- Bắt đầu nhiều việc nhưng dễ bỏ dở nửa chừng.

Câu hỏi: Giữa yếu tố Nguyên tắc (J) và Linh hoạt (P), bạn tự thấy mình hướng về bên nào nhiều hơn? Kết quả: ____

Kết hợp bốn yếu tố trên, loại tính cách (type) bạn tự xác định là: _____ . Ví dụ: INFJ

Bài tập 1.2: Thực hiện bài trắc nghiệm xác định tính cách MBTI của Viện Giáo dục Hoa Kỳ

Vài lưu ý trước khi làm:

1. Bạn hãy ở trong một tâm trạng thoải mái, thả lỏng trước khi làm bài (*có thể kết hợp nghe nhạc không lời nhẹ nhàng*) để kết quả làm được chính xác.

2. Không có lựa chọn đúng hay sai, giỏi hay dở, mà hãy chọn cái đúng với mình nhất.

Yêu cầu:

Các mệnh đề dưới đây được xếp theo từng cặp a và b, mỗi cặp thể hiện một khía cạnh tính cách có thể có của bạn. Bạn hãy chấm điểm từ 0 đến 5 cho mỗi khía cạnh tính cách của mình theo nguyên tắc:

- Mệnh đề nào càng mô tả đúng tính cách của bạn thì bạn càng cho nhiều điểm. Điểm lớn nhất là 5 nếu bạn thấy hoàn toàn đúng và nhỏ nhất là 0 nếu bạn thấy hoàn toàn không đúng.

- Điểm cho mỗi trường hợp phải là số nguyên. Không thể cho 1.5 điểm

- Tổng số điểm của từng cặp phương án (ví dụ 1a và 1b) phải bằng 5. Ví dụ bạn cho câu 1a là 3 thì 1b phải là 2 chứ không thể nào là 3.

Chúng ta cùng bắt đầu làm bài nhé!

	ĐIỂM	BẠN THÍCH
1		A. Ra quyết định sau khi cân nhắc suy nghĩ của mọi người
		B. Ra quyết định không quan tâm đến sự tư vấn người khác
2		A. Được mọi người cho là người có trí tưởng tượng và sáng tạo
		B. Được mọi người cho là người thực tế và có tính chính xác
3		A. Ra quyết định liên quan tới con người dựa trên các số liệu và phân tích một cách khách quan
		B. Ra quyết định liên quan tới con người dựa trên tình cảm và thấu hiểu nhu cầu giá trị của họ

4	A. Chỉ thực hiện công việc với người khác khi họ đã đồng ý chấp nhận các cam kết có liên quan
	B. Thúc đẩy người khác cam kết tối đa để đảm bảo công việc được thực hiện
5	A. Lặng lẽ, trầm tĩnh suy tính một mình
	B. Năng nổ hoạt bát với mọi người
6	A. Sử dụng các biện pháp đã biết rõ trong lý thuyết để thực hiện công việc
	B. Cố gắng suy nghĩ các phương pháp thực hiện khác so với các phương pháp hiện tại
7	A. Ra quyết định dựa trên các suy nghĩ, phân tích một cách logic, không bị ảnh hưởng bởi cảm xúc
	B. Ra quyết định dựa trên cảm tính và trực giác có được từ kinh nghiệm cuộc sống
8	A. Không muốn cam kết hạn chót hoàn thành công việc được giao
	B. Thiết lập kế hoạch và bám sát theo kế hoạch để thực hiện công việc được giao đúng thời hạn
9	A. Suy nghĩ kỹ trước khi nói
	B. Nói thoải mái rồi sau đó mới suy nghĩ lại về vấn đề mình nói
10	A. Cân nhắc về các khả năng có thể xảy ra rồi mới giải quyết các vấn đề
	B. Đối diện và giải quyết ngay các vấn đề
11	A. Mọi người đánh giá bạn là người công bằng, lý trí
	B. Mọi người đánh giá bạn là người cảm tính
12	A. Suy nghĩ một thời gian dài trước khi ra quyết định giải quyết một vấn đề
	B. Suy nghĩ ngắn, ra quyết định ngay và không thay đổi ý định khi giải quyết vấn đề
13	A. Suy nghĩ nội tại và tình cảm, không để cho người ngoài nhìn thấy được suy nghĩ của mình
	B. Luôn thể hiện các hoạt động và suy nghĩ để những người xung quanh có thể nhận biết được
14	A. Bạn ưa thích các định nghĩa và khái niệm không rõ ràng
	B. Bạn ưa thích các chi tiết rõ ràng, chính xác và thực tế

15	A. Bạn luôn giúp mọi người khám phá và hiểu họ cảm thấy như thế nào về sự vật/ sự việc
	B. Bạn luôn có xu hướng giúp người khác ra quyết định một cách logic
16	A. Bạn có xu hướng thay đổi và linh hoạt trong việc ra quyết định
	B. Bạn luôn dự trù và biết trước được các công việc sẽ thực hiện
17	A. Bạn ít khi nói ra bên ngoài hoặc thể hiện rất ít các suy nghĩ, dự tính của mình
	B. Bạn nói ra bên ngoài hoặc trao đổi rất nhiều suy nghĩ, dự tính của mình với người khác
18	A. Bạn tìm hiểu các cách nhìn khác nhau về sự kiện, vấn đề hay tình huống
	B. Bạn cố gắng có thông tin cụ thể, chi tiết về công việc càng nhiều càng tốt
19	A. Sử dụng các giác quan và trải nghiệm cá nhân để ra quyết định
	B. Sử dụng dữ liệu, phân tích và logic để ra quyết định
20	A. Lên kế hoạch dài hạn dựa trên các số liệu để thực hiện công việc
	B. Lập kế hoạch từng bước khi có nhu cầu và hoàn thành kế hoạch ngay
21	A. Bạn có xu hướng thích gặp các bạn mới
	B. Bạn có xu hướng thích một mình hoặc giao tiếp với người mình biết rõ
22	A. Bạn thiên về người có nhiều ý tưởng
	B. Bạn thiên về người quan tâm tới dữ liệu, số liệu
23	A. Bạn ra quyết định dựa trên các niềm tin cá nhân
	B. Bạn ra quyết định dựa trên số liệu thực tế
24	A. Sử dụng sổ tay hoặc điện thoại để ghi các ghi nhớ, cuộc hẹn, công việc
	B. Hầu như không sử dụng sổ tay hoặc điện thoại để ghi chú (dù có thể thỉnh thoảng vẫn dùng)

25	A. Thảo luận về các vấn đề mới và dành thời gian dài suy nghĩ cùng cả nhóm trước khi ra quyết định
	B. Bạn tự mình suy nghĩ cách giải quyết và chia sẻ kết quả với người khác trong nhóm
26	A. Bạn suy nghĩ, hoạch định kế hoạch cẩn thận với sự chính xác cao
	B. Bạn nghĩ ra kế hoạch và cách thức thực hiện nhưng không nhất thiết phải tiến hành kế hoạch đó
27	A. Khi cân nhắc công việc, bạn không để ý tới hoàn cảnh và mối quan hệ với người có liên quan
	B. Khi cân nhắc công việc, bạn luôn để ý tới hoàn cảnh và mối quan hệ với người có liên quan
28	A. Bạn sẽ làm tốt nếu như có hứng thú
	B. Bạn sẽ làm tốt nếu bạn biết trước rất rõ các việc cần làm
29	A. Bạn có thiên hướng trở thành trung tâm của nhóm
	B. Bạn có thiên hướng làm việc độc lập và thầm lặng
30	A. Bạn có thiên hướng tưởng tượng về những gì có thể xảy ra
	B. Bạn có thiên hướng nghiên cứu chi tiết cái hiện có, đang tồn tại
31	A. Bạn thường chú trọng đến cảm xúc khi xem phim hay đối thoại với người khác
	B. Bạn thường sử dụng khả năng để phân tích tình huống
32	A. Bạn thường bắt đầu buổi họp với thời gian định trước
	B. Bạn thường bắt đầu buổi họp khi mọi người thoải mái và sẵn sàng tham gia

Bảng kết quả

1. Bạn chuyển điểm các câu trên vào bảng dưới đây. Lưu ý chuyển đúng thứ tự điểm vào mục a hay b. Những câu đảo vị trí mục a, b được đánh dấu bằng cách in đậm.

Ví dụ: 1b: 3 điểm, 1a: 2 điểm

2. Cộng tổng số điểm mỗi cột theo hàng dọc. Cột nào có điểm cao hơn so với cột bên cạnh sẽ quyết định nét tính cách trội của bạn.

Ví dụ: Cột E có tổng điểm cao hơn cột I thì tính cách trội của bạn là E. Trong trường hợp hai cột bằng điểm nhau thì bạn ưu tiên chọn I, S, T và J.

3. Ráp các ký tự lại bạn có sẽ loại tính cách (type) của mình. Ví dụ: INFJ, ESTP,...

I - Hướng nội		E - Hướng ngoại	
1b		1a	
5a		5b	
9a		9b	
13a		13b	
17a		17b	
21b		21a	
25b		25a	
29b		29a	
Tổng		Tổng	

N - Trực giác		S - Thụ cảm	
2a		2b	
6b		6a	
10a		10b	
14a		14b	
18a		18b	
22a		22b	
26b		26a	
30a		30b	
Tổng		Tổng	

T - Lý trí		F - Tình cảm	
3a		3b	
7a		7b	
11a		11b	
15b		15a	
19b		19a	
23b		23a	
27a		27b	
31b		31a	
Tổng		Tổng	

P - Linh hoạt		J - Nguyên tắc	
4a		4b	
8a		8b	
12a		12b	
16a		16b	
20b		20a	
24b		24a	
28a		28b	
32b		32a	
Tổng		Tổng	

Viết ra loại (type) MBTI theo bài phân tích của bạn: _____

Bảng tổng hợp tên gọi 16 nhóm tính cách theo MBTI (tham khảo và hiệu chỉnh từ bài viết trên trang HR Insider VietnamWorks, 2023)

(01) ENFJ The Giver (Người trao đi)	(02) ENFP The Inspirer (Người truyền cảm hứng)	(03) ENTJ The Executive (Nhà điều hành)	(04) ENTP The Visionary (Người nhìn xa)
--	---	--	--

(05) ESFJ The Caregiver (Người quan tâm)	(06) ESFP The Performer (Người trình diễn)	(07) ESTJ The Guardian (Người giám hộ)	(08) ESTP The Doer (Người thực thi)
(09) INFJ The Protector (Người che chở)	(10) INFP The Idealist (Người lý tưởng hóa)	(11) INTJ The Scientist (Nhà khoa học)	(12) INTP The Thinker (Nhà tư duy)
(13) ISFJ The Nurturer (Người nuôi dưỡng)	(14) ISFP The Artist (Người nghệ sĩ)	(15) ISTJ The Duty Fulfiller (Người trách nhiệm)	(16) ISTP The Mechanics (Nhà cơ học)

Vài lưu ý để hiểu đúng về các “type” của MBTI:

- Tên “type” trong bảng trên không đại diện cho công việc các bạn nên chọn mà chỉ mang tính biểu tượng đặc trưng cho nhóm đó.

- “Type” chỉ nói đến khuynh hướng tự nhiên của bạn, không nói đến kiến thức, năng lực hay kinh nghiệm.

- Không có “type” nào tốt nhất, mỗi “type” đều có điểm mạnh và điểm yếu riêng.

- Bạn dùng “type” để hiểu bản thân và chấp nhận bản thân mình chứ không dùng để bào chữa hay tìm cớ,... (Không dùng để bao biện, đóng khung mình chỉ làm được cái này, không được cái kia và ngưng tạo cơ hội để phát triển bản thân).

- Không dùng “type” để giới hạn nghề nghiệp hay một mối quan hệ nào đó.

- Không phải hai người cùng “type” là giống nhau.

Bây giờ, bạn hãy đọc thật kỹ phần giới thiệu tổng quan về đặc điểm tính cách từng loại trong phụ lục 01 (nguồn từ Testiq).

So sánh kết quả “type” bạn tự xác định ở trên và của bài test này: giống hay khác nhau?

- Trường hợp giống nhau: Chúc mừng bạn, đây là “type” chuẩn của bạn.

- Trường hợp khác nhau: Không sao cả, hãy đọc thêm bảng miêu tả chi tiết các “type” trong MBIT ở phụ lục 01 cho cả hai “type” để xác định cái nào gần với bạn hơn.

Như vậy, chúng ta đã có cơ sở để hiểu thấu đáo tính cách của mình. Tuy nhiên, hãy lưu ý tính cách chúng ta có thể sẽ có sự thay đổi do nhiều yếu tố tác động (môi trường sống, làm việc, giáo dục, tự thân,...), nên hãy quan tâm và quan sát sự thay đổi của bản thân mình qua mỗi giai đoạn trưởng thành.

1.2. TÌM HIỂU VỀ GIÁ TRỊ CÁ NHÂN THEO MILTON ROKEACH

Câu hỏi:

1. Đã bao giờ bạn trải qua cảm giác tức giận khi thấy ai đó làm việc gì không đúng hoặc vi phạm một nguyên tắc nào đó của mình?

2. Tại sao có những việc bạn rất xem trọng và có phần nhạy cảm nhưng người khác lại không?

3. Những người bạn thân nhất của bạn có những đặc điểm gì trùng với bạn không?

Nếu tính cách là khía cạnh dễ nhận ra thông qua quá trình quan sát thường ngày, thì giá trị cá nhân là khía cạnh khó nhận ra hơn, đòi hỏi chúng ta phải dành thời giờ suy ngẫm về mình, đặc biệt ở những tình huống mang tính chọn lựa, quyết định ranh giới đúng sai. Nhưng nếu tìm ra được, chúng ta sẽ có cuộc sống tự do lựa chọn những gì chúng ta muốn và biết lý do tại sao chúng ta cần chọn lựa như vậy. Chúng ta hãy cùng tìm hiểu thuật ngữ này nhé!

Theo *Từ điển Business*, “giá trị cá nhân” là quy tắc đạo đức và hệ thống niềm tin của một cá nhân. Nói một cách đơn giản, theo MindTools (2016) nó là những thứ bạn tin là quan trọng trong công việc và cuộc sống của bạn.

Từ hai khái niệm trên, có thể rút ra được các điều sau:

- Giá trị cá nhân là kim chỉ nam của mỗi cá nhân, nó giúp bạn biết mình cần làm gì và không nên làm gì trong nhiều tình huống và hoàn cảnh.

Ví dụ: Một người chọn giá trị “trung thực” sẽ nỗ lực giữ sự trung thực trong mọi hoàn cảnh, không vì đồng tiền mà đánh mất mình (uy tín, danh dự và phẩm giá). Một người chọn giá trị “gia đình” là nền tảng sẽ không muốn hy sinh toàn bộ thời gian chỉ để phát triển sự nghiệp mà bỏ quên những người thân.

- Vì được gọi là giá trị cá nhân, nên mỗi người sẽ có bộ giá trị riêng. Do vậy, chúng ta cần tôn trọng sự khác biệt của nhau.

Ví dụ: Một người chọn giá trị là “tham vọng” làm chuẩn mực sống để phát triển không thể áp đặt một người chọn giá trị “gia đình yên ổn” phải theo hướng đi của mình. Mỗi người có cách chọn lựa riêng để được hạnh phúc và trưởng thành trên bước đường của họ.

- Sống bằng giá trị cá nhân sẽ khiến bạn cảm thấy tự tin, tự do và hạnh phúc.

Ví dụ: Một người xác định rõ một trong các giá trị cá nhân của mình là “công bằng”, họ sẽ rất tự tin để từ chối hay lên tiếng trước những quyết định hay sự việc thiếu tính công bằng. Vì vậy, trạng thái tinh thần của họ được tự do và thanh thản dù họ có đang chịu sức ép từ ngoại cảnh.

Lưu ý:

1. Mỗi người sẽ có nhiều giá trị cá nhân, và các giá trị có thứ tự quan trọng khác nhau.

2. Giá trị cá nhân theo thời gian có thể thay đổi: được bổ sung vài giá trị mới, bớt đi vài giá trị cũ hoặc vẫn giữ nguyên nhưng thay đổi thứ tự ưu tiên.

3. Tuy giá trị cá nhân của mỗi người là khác nhau, nhưng vẫn có những giá trị chung, là nền tảng đạo đức và phát triển của con người mà tất cả chúng ta cần giữ vững để không đánh mất phẩm hạnh của mình. Theo tổ chức Living Values, 12 giá trị sống con người luôn cần hướng đến bao gồm: hòa bình, tôn trọng, hợp tác, đoàn kết, trách nhiệm, khoan dung, khiêm tốn, giản dị, trung thực, yêu thương, tự do, hạnh phúc.

Bài tập 1.3: Xác định giá trị cá nhân:

Khi xác định các giá trị cá nhân, bạn sẽ khám phá những gì thực sự quan trọng đối với bạn. Cách tốt nhất để bắt đầu thực hiện điều này là nhìn lại cuộc sống của mình, để xem lại thời điểm mình thấy hạnh phúc, tự tin với những lựa chọn của mình.

Bước 1: Xác định thời điểm bạn **hạnh phúc** nhất

- Lúc đó bạn đang làm gì?
- Bạn có đang ở với ai không? Đó là người nào?
- Những yếu tố nào khác góp phần vào hạnh phúc của bạn?

Bước 2: Xác định thời điểm bạn **tự hào** nhất

- Tại sao bạn lại tự hào?
- Ai là người chia sẻ niềm tự hào đó với bạn?
- Những yếu tố nào khác góp phần vào cảm giác tự hào này?

Bước 3: Xác định thời điểm bạn cảm thấy **trọn vẹn** và hài lòng nhất

- Nhu cầu hay mong muốn gì ở bạn được thỏa mãn?
- Trải nghiệm này như thế nào và tại sao nó lại mang đến ý nghĩa cho cuộc sống của bạn?
- Những yếu tố nào khác góp phần vào cảm giác hài lòng, trọn vẹn của bạn?

Bước 4: Xác định giá trị quan trọng

Dựa vào 03 trải nghiệm trên của bạn về hạnh phúc, tự hào và trọn vẹn, hãy chọn ra tối đa 10 giá trị trong số 36 giá trị cá nhân của Milton Rokeach phù hợp với bạn

TT	Giá trị cá nhân	Diễn giải chi tiết
<input type="checkbox"/>	Gia đình yên ổn	Chăm sóc cho những người mình yêu thương
<input type="checkbox"/>	Cảm thấy mãn nguyện	Có cống hiến để đời
<input type="checkbox"/>	Niềm vui	Một cuộc sống vui vẻ, thoải mái
<input type="checkbox"/>	Sức khỏe	Tình trạng sáng khoái về thể chất và tinh thần
<input type="checkbox"/>	Được xã hội công nhận	Được tôn trọng và ngưỡng mộ

<input type="checkbox"/>	Tự do	Độc lập và tự do lựa chọn
<input type="checkbox"/>	Cuộc sống tiện nghi	Một cuộc sống thoải mái về vật chất
<input type="checkbox"/>	Lòng tự trọng	Đánh giá cao bản thân
<input type="checkbox"/>	Sự cứu rỗi	Được cứu rỗi, cuộc sống vĩnh cửu
<input type="checkbox"/>	Thế giới hòa bình	Một thế giới không có chiến tranh và mâu thuẫn
<input type="checkbox"/>	Cuộc sống sôi động	Một cuộc sống thú vị, năng động
<input type="checkbox"/>	Sự khôn ngoan	Sự hiểu biết chín chắn về cuộc sống
<input type="checkbox"/>	Tình bạn chân thật	Một tình bạn thật sự gắn bó, chia sẻ
<input type="checkbox"/>	Tình yêu chín chắn	Có sự hòa quyện của cả tâm hồn lẫn thể xác
<input type="checkbox"/>	Bình đẳng	Nêu cao tình thân ái và cơ hội bình đẳng cho tất cả mọi người
<input type="checkbox"/>	Nhất quán nội tâm	Không bị mâu thuẫn nội tâm
<input type="checkbox"/>	Thế giới của cái đẹp	Yêu chuộng vẻ đẹp của thiên nhiên và nghệ thuật
<input type="checkbox"/>	An toàn quốc gia	Bảo vệ Tổ quốc trước họa xâm lăng
<input type="checkbox"/>	Có ích, hay giúp đỡ	Làm việc vì lợi ích của người khác
<input type="checkbox"/>	Trung thành	Trung thành với bạn bè hoặc với tổ chức
<input type="checkbox"/>	Giàu trí tưởng tượng	Táo bạo và sáng tạo
<input type="checkbox"/>	Yêu thương	Dịu dàng và tình cảm
<input type="checkbox"/>	Tư tưởng thoáng	Suy nghĩ thoáng, cởi mở
<input type="checkbox"/>	Thành thật	Chân thành và trung thực
<input type="checkbox"/>	Dũng cảm	Dám khẳng định, đấu tranh cho niềm tin của mình
<input type="checkbox"/>	Có trí thức	Thông minh và suy nghĩ sâu sắc
<input type="checkbox"/>	Giỏi giang/ có tài	Có năng lực, làm việc hiệu quả
<input type="checkbox"/>	Độc lập	Tự lực, không lệ thuộc
<input type="checkbox"/>	Khoan dung	Sẵn sàng tha thứ cho người khác
<input type="checkbox"/>	Có trách nhiệm	Chắc chắn, đúng đắn, vững vàng và đáng tin cậy
<input type="checkbox"/>	Có tham vọng	Siêng năng, chăm chỉ, làm việc hết mình, đầy khát vọng và đam mê
<input type="checkbox"/>	Sạch sẽ	Gọn gàng, ngăn nắp, có tổ chức, có trật tự, đầu ra đó
<input type="checkbox"/>	Tự chủ	Có chừng mực, thận trọng, biết kiềm chế và biết kỷ luật bản thân
<input type="checkbox"/>	Vâng lời	Có ý thức chấp hành và tôn trọng mệnh lệnh
<input type="checkbox"/>	Hợp lý	Kiên định, có lý trí và nhất quán
<input type="checkbox"/>	Lịch thiệp	Nhã nhặn và biết cư xử

Bước 5: Xếp thứ tự ưu tiên các giá trị

Bước này được xem là khó khăn và quan trọng nhất, vì bạn sẽ phải nhìn sâu vào bên trong mình và quyết định chọn lựa giá trị nào quan trọng với bạn hơn cả.

Yêu cầu làm tuân tự từng bước nhỏ:

1. Trong số 10 giá trị tối đa đã chọn ở bước 4, hãy lọc ra 5 giá trị bạn muốn giữ lại.

2. Trong số 5 giá trị đã chọn, hãy lọc ra 3 giá trị thực sự bạn muốn giữ lại.

3. Trong số 3 giá trị đã chọn, hãy lọc ra 1 giá trị duy nhất bạn không bao giờ để mất đi dù cho bất kỳ hoàn cảnh nào.

(*) Đây chính là giá trị cốt lõi đại diện cho bạn trong thời điểm hiện tại

Bước 6: Xác nhận lại giá trị của bạn

Kiểm tra danh sách 3 giá trị quan trọng của bạn ở bước 5, trả lời các câu hỏi:

Câu hỏi	Có	Không
- Những giá trị này có khiến bạn cảm thấy hài lòng về chính mình?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Bạn có tự hào về top 3 giá trị bạn đã chọn?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Bạn có cảm thấy thoải mái và tự hào khi nói cho người bạn tôn trọng giá trị của mình?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Bạn có sẵn sàng theo đuổi các giá trị này, cho dù nó là những giá trị ít - người chọn và khiến bạn bị “nằm trong” nhóm thiểu số?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nếu các câu trả lời hầu hết là “Có”, chúc mừng bạn!

Nếu có vài câu trả lời là “Không”, hãy hỏi lý do tại sao, tìm ra nguyên nhân để ra quyết định tiếp tục chọn lựa hoặc loại bỏ. Có thể quay lại bước đầu để xác định lại giá trị của mình.

Khi xác định được giá trị cá nhân và cam kết sống trọn vẹn với nó, bạn sẽ thấy các quyết định của mình luôn rất tự tin và rõ ràng. Bạn sẽ biết được đâu là quyết định đúng đắn trong thời điểm hiện tại để có thể có hạnh phúc và thành công lâu dài trong tương lai.

Xung đột giá trị

Đôi khi chúng ta cảm thấy căng thẳng vì có những sự việc xảy đến khiến chúng ta khó khăn khi ra quyết định. Nguyên nhân là vì lúc ấy, bên trong chúng ta có hai hay nhiều hơn các giá trị cá nhân bị xung đột.

Vi dụ: Bạn có cơ hội được chuyển sang làm việc ở một công ty khác với chế độ và lương thưởng tốt hơn rất nhiều. Cùng lúc ấy, công ty bạn làm việc đang gặp khó khăn và bạn là người sếp tin tưởng nhất, có thể hỗ trợ sếp và công ty vượt qua khó khăn này. Trong trường hợp bạn không thể dàn xếp được cho cả hai bên, phải chọn lựa một trong hai phương án ngay thời điểm hiện tại: hoặc ra đi, hoặc ở lại. Bạn sẽ chọn phương án nào?

A. Nếu bạn chọn phương án “ra đi”: có thể bạn sẽ có giá trị là tư tưởng thoáng, tham vọng nghề nghiệp.

B. Nếu bạn chọn phương án “ở lại”: có thể bạn sẽ có giá trị là trung thành, trách nhiệm.

Nếu bạn phân vân, căng thẳng trong việc lựa chọn phương án, thì lúc đó bạn đang có cả hai hay nhiều hơn các giá trị bên trong bạn bị xung đột.

Để giải quyết vấn đề này, bạn hãy xem xét các yếu tố:

1. Tính ưu tiên: giữa hai hay nhiều giá trị xung đột, đâu là giá trị bạn đặt ưu tiên hàng đầu, hơn các giá trị còn lại.

2. Hệ quả: “giá phải trả” nếu bạn quyết định chọn từng giá trị là gì? Bạn có thể đương đầu với hệ quả đó hay không?

Khi đã quyết định, hãy dũng cảm thực hiện và cho các bên liên quan (nếu có) biết lý do bạn chọn lựa như vậy và mong nhận sự ủng hộ (nếu được).

1.3. TÌM HIỂU TRÍ THÔNG MINH NỔI TRỘI QUA THUYẾT ĐA TRÍ THÔNG MINH

Bài tập 1.4: Trắc nghiệm trí thông minh nổi trội của bạn (được tham khảo và hiệu chỉnh từ sách *Bảy loại hình thông minh* của Thomas Amstrong (2012) và trắc nghiệm trí thông minh nổi trội của Vinskills (2020)).

Bạn hãy đọc qua lần lượt các quan điểm dưới đây, quan điểm nào đúng với bạn, bạn tích vào ô vuông ở cột “Kết quả” tương ứng. Sau đó tính tổng điểm cho từng loại hình thông minh bằng cách đếm số lượng dấu bạn đã tích, để xem ba loại hình thông minh nổi trội nhất của bạn là gì.

Loại hình thông minh	Quan điểm	Kết quả
Trí thông minh Ngôn ngữ	Bạn thích các trò chơi liên quan đến ngôn ngữ như chơi chữ, láy vần âm, các bài thơ vui ngắn	<input type="checkbox"/>
	Bạn đọc tất cả mọi thứ, từ sách báo, tạp chí cho đến các nhãn hiệu hàng hoá	<input type="checkbox"/>
	Bạn có thể dễ dàng diễn tả được bản thân bằng cách nói chuyện hoặc viết lách, và bạn là một người kể chuyện giỏi hoặc một người viết văn giỏi	<input type="checkbox"/>
	Bạn thường nhắc đến những gì mà bạn đã đọc hoặc là nghe thấy trong lúc nói chuyện với người khác	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích chơi trò chơi ô chữ, sắp chữ, hoặc những trò chơi đồ chữ khác	<input type="checkbox"/>
	Người ta thỉnh thoảng vẫn nhờ bạn giải thích nghĩa một từ mà bạn vừa dùng	<input type="checkbox"/>
	Trong lớp, bạn thích các môn học về ngôn ngữ, lịch sử và các môn về xã hội	<input type="checkbox"/>
	Bạn có thể bảo vệ lập trường của mình tốt trong một cuộc tranh luận	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích thảo luận về vấn đề, giải thích các giải pháp, và hỏi nhiều câu hỏi	<input type="checkbox"/>
	Bạn có thể dễ dàng thu nhận thông tin từ ti vi, báo đài...	<input type="checkbox"/>
	<i>Tổng điểm</i>	

Trí thông minh logic - toán học	Bạn thích làm việc với các con số và có thể tính nhẩm tốt	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích thú với các tiến bộ mới của khoa học	<input type="checkbox"/>
	Bạn có thể đưa ra đáp án chính xác cho các tình huống liên quan đến toán học	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích lập lộ trình chi tiết cho kì nghỉ hoặc cuộc đi chơi xa	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích giải các vấn đề hóc búa hoặc các câu đố đòi hỏi suy nghĩ logic	<input type="checkbox"/>
	Bạn có khuynh hướng tìm ra các điểm vô lý trong điều người khác nói hoặc làm	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích các môn như là toán và khoa học	<input type="checkbox"/>
	Bạn có thể tìm dẫn chứng cụ thể để diễn đạt cho một quan niệm chung	<input type="checkbox"/>
	Bạn làm theo một cách thức có hệ thống và theo từng bước một khi phải giải quyết các vấn đề	<input type="checkbox"/>
	Bạn hay phân loại, gom nhóm và định lượng các sự việc để xem xét tính liên quan của nó	<input type="checkbox"/>
	<i>Tổng điểm</i>	
Trí thông minh hình ảnh - không gian	Bạn đánh giá cao các tác phẩm hội họa	<input type="checkbox"/>
	Bạn thường thu lại các sự kiện bằng máy chụp hình hoặc là máy quay phim	<input type="checkbox"/>
	Bạn hay viết nguệch ngoạc khi đang ghi chép lại hoặc là suy nghĩ về một cái gì đó	<input type="checkbox"/>
	Bạn dễ dàng đọc hiểu bản đồ và định vị	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích các trò chơi ghép hình, mê cung	<input type="checkbox"/>
	Bạn rất giỏi về việc tháo rời và gắn trở lại các đồ vật	<input type="checkbox"/>
	Trong lớp, bạn thích các môn hội họa và thích hình học hơn là số học	<input type="checkbox"/>
	Bạn thường giải thích bằng các giản đồ hoặc là vẽ ra	<input type="checkbox"/>
	Bạn có thể tưởng tượng ra hình dạng vật thể từ nhiều góc độ	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích đọc các tài liệu có nhiều hình ảnh minh họa	<input type="checkbox"/>
	<i>Tổng điểm</i>	

Trí thông minh vận động	Bạn tham gia các hoạt động thể thao hoặc thường xuyên tập thể dục	<input type="checkbox"/>
	Bạn rất giỏi về việc tự mình sửa chữa, lắp ráp các đồ vật	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích vừa suy nghĩ về một vấn đề nào đó trong lúc hoạt động như là đi bộ hoặc chạy bộ	<input type="checkbox"/>
	Bạn không ngại khi phải nhảy nhót trên sàn nhảy	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích chơi các trò chơi cảm giác mạnh tại các khu vui chơi	<input type="checkbox"/>
	Bạn cần phải cầm nắm vật gì đó thì mới có thể hiểu hết nó	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích nhất là các môn như là thể dục hoặc các môn thủ công	<input type="checkbox"/>
	Bạn dùng nhiều động tác tay hoặc các cử chỉ thân thể để diễn đạt điều bạn muốn nói	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích tương tác, tiếp xúc (qua cơ thể) với bạn bè khác	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích học một thứ gì đó mới mẻ bằng cách trải nghiệm, mày mò với nó hơn là đọc một cuốn sách hoặc coi video hướng dẫn	<input type="checkbox"/>
	<i>Tổng điểm</i>	
Trí thông minh âm nhạc	Bạn biết chơi các nhạc cụ	<input type="checkbox"/>
	Bạn biết hát theo các nốt nhạc	<input type="checkbox"/>
	Thường thường bạn có thể nhớ một giai điệu nào đó chỉ sau hai, ba lần nghe	<input type="checkbox"/>
	Bạn thường nghe nhạc ở nhà hoặc khi đang lái xe	<input type="checkbox"/>
	Bạn thường gõ nhịp theo điệu nhạc	<input type="checkbox"/>
	Bạn có thể nhận biết rõ các nhạc cụ	<input type="checkbox"/>
	Các bản nhạc hiệu hoặc bài nhạc quảng cáo vẫn thường hay nảy ra trong đầu bạn	<input type="checkbox"/>
	Bạn không thể chịu nổi một cuộc sống mà không có âm nhạc	<input type="checkbox"/>
	Bạn thường hay huýt sáo hoặc ngân nga bài hát	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích vừa làm việc vừa nghe nhạc	<input type="checkbox"/>
	<i>Tổng điểm</i>	

Trí thông minh giao tiếp	Bạn thích làm việc với người khác trong nhóm hoặc cộng đồng	<input type="checkbox"/>
	Bạn rất vui khi được làm người hướng dẫn cho người khác	<input type="checkbox"/>
	Người khác thường hỏi ý kiến của bạn	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích các môn thể thao nhóm - như là bóng rổ, bóng ném, bóng đá - hơn là các môn thể thao đơn lẻ như là bơi lội và chạy bộ	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích các trò chơi có người khác tham gia: mèo bắt chuột, bịt mắt bắt dê, bóng chuyền, cờ tỷ phú, kéo co,...	<input type="checkbox"/>
	Bạn là người rất hay xã giao. Bạn rất thích tham dự các buổi tiệc hơn là ở nhà một mình coi tivi	<input type="checkbox"/>
	Bạn có nhiều bạn rất thân	<input type="checkbox"/>
	Bạn giao tiếp với người khác rất tốt và có thể giúp giải quyết các cuộc tranh cãi	<input type="checkbox"/>
	Bạn không ngại dẫn dắt, hướng dẫn người khác cách làm một việc gì đó	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích thảo luận với người khác về một vấn đề nào đó hơn là tự mình tìm cách giải quyết	<input type="checkbox"/>
	<i>Tổng điểm</i>	
Trí thông minh nội tâm	Bạn viết nhật ký hoặc là viết blog để ghi chép lại những ý nghĩ sâu kín trong lòng	<input type="checkbox"/>
	Bạn thường dùng thời gian yên tĩnh để suy ngẫm về các vấn đề quan trọng trong cuộc sống	<input type="checkbox"/>
	Bạn đã đưa ra mục tiêu cho bản thân mình - bạn biết mình đang đi về đâu	<input type="checkbox"/>
	Bạn suy nghĩ độc lập - bạn biết những gì mình muốn và cũng tự quyết định những gì mình cần làm	<input type="checkbox"/>
	Bạn có một sở thích riêng tư mà không nói cho người khác biết	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích đi đến các chỗ yên tĩnh như là vườn cây, công viên, thư viện. Bạn cảm thấy vui vẻ khi được ở một mình	<input type="checkbox"/>
	Ý tưởng về kỳ nghỉ của bạn là một nơi vắng người thay vì là một bãi biển đông đúc	<input type="checkbox"/>
	Bạn biết rất rõ về thực tế điểm mạnh và điểm yếu của mình	<input type="checkbox"/>

	Bạn đăng ký các lớp học phát triển bản thân để nâng cao kỹ năng hoặc để biết rõ mình hơn	<input type="checkbox"/>
	Bạn làm việc gì cũng chỉ cho bản thân mình - hoặc đã từng nghiên ngẫm về việc làm một cái gì đó cho riêng mình	<input type="checkbox"/>
	<i>Tổng điểm</i>	
Trí thông minh thiên nhiên	Bạn có nuôi hoặc là rất thích các con thú cưng	<input type="checkbox"/>
	Bạn có thể nhận ra và gọi tên nhiều loại cây, hoa, thực vật, côn trùng, động vật,... khác nhau	<input type="checkbox"/>
	Bạn rất quan tâm và có một kiến thức tốt về các hoạt động của cơ thể, ví dụ như vị trí của các cơ quan nội tạng và bạn cập nhật thường xuyên các thông tin về sức khỏe	<input type="checkbox"/>
	Bạn nhận ra các dấu vết, các tổ chim và thiên nhiên hoang dã khi đi bộ và có thể “đọc” được các dấu hiệu của thời tiết	<input type="checkbox"/>
	Bạn thường tưởng tượng mình là một người chủ trại. Bạn cũng khá thích đi câu cá	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích công việc làm vườn	<input type="checkbox"/>
	Bạn hiểu rõ và thích tìm hiểu về các vấn đề môi trường trên thế giới	<input type="checkbox"/>
	Bạn thích cập nhật các phát triển trong thiên văn học, khởi nguyên của vũ trụ, và sự tiến hóa của thế giới	<input type="checkbox"/>
	Bạn rất thích tìm hiểu về các vấn đề xã hội, về tâm lý học, và các động lực bên trong con người	<input type="checkbox"/>
	Bạn cho rằng việc bảo tồn các nguồn tài nguyên và đạt được sự phát triển bền vững là hai trong số những vấn đề quan trọng nhất của thời đại	<input type="checkbox"/>
	<i>Tổng điểm</i>	
Trí thông minh hiện sinh	Bạn thấy việc tham gia các hình thức thờ cúng như đi chùa, nhà thờ hay cúng bái ở các đền chùa là một việc làm có ý nghĩa.	<input type="checkbox"/>
	Bạn thường xuyên dành thời gian suy ngẫm những câu hỏi về sự sống và cái chết trên thế giới này.	<input type="checkbox"/>
	Bạn đọc rất nhiều tài liệu như Kinh Thánh, Kinh Phật, sách báo hoặc tài liệu triết học và tâm linh, nó giúp bạn suy nghĩ và suy xét về sự tồn tại sâu sắc hơn.	<input type="checkbox"/>

Bạn thích bàn luận với mọi người về những vấn đề tôn giáo, tư tưởng và triết học.	<input type="checkbox"/>
Bạn suy nghĩ về ý nghĩa cuộc sống nhiều hơn hầu hết những người khác.	<input type="checkbox"/>
Bạn có nhiều cảm xúc và ý tưởng về những chủ đề tâm linh, triết học, tư tưởng hoặc sự tồn tại các thế giới khác qua các bài báo, các nghiên cứu...	<input type="checkbox"/>
Bạn dành thời gian đều đặn đến một nơi ẩn cư để suy ngẫm ý nghĩa của cuộc sống, về chúa trời hoặc những câu hỏi lớn khác về cuộc sống con người.	<input type="checkbox"/>
Bạn từng có những trải nghiệm tâm linh hoặc tư tưởng, đặc biệt là khi đã trưởng thành khiến bạn suy nghĩ về cuộc sống một cách sâu sắc hơn.	<input type="checkbox"/>
Bạn rất quan tâm đến những bộ phim, những vở diễn, những tác phẩm liên quan đến chủ đề tâm linh, triết lý hay hiện sinh.	<input type="checkbox"/>
Bạn đang có nghề nghiệp hoặc từng nghĩ đến sẽ có nghề cho phép bạn tập trung nghiên cứu những vấn đề về tâm linh và hiện sinh với những người cùng sở thích.	<input type="checkbox"/>
<i>Tổng điểm</i>	

Kết quả: Loại hình thông minh có điểm cao nhất là: _____

Loại hình thông minh có điểm cao thứ hai là: _____

Loại hình thông minh có điểm cao thứ ba là: _____

Lý thuyết về trí thông minh đa dạng được Howard Gardner đề xuất để phân chia trí thông minh con người thành các loại hình cụ thể khác nhau, thay vì định nghĩa trí thông minh là một khả năng chung và duy nhất (Gardner, 1983). Bảy loại hình thông minh đầu tiên được ông đề cập đến vào năm 1983, sau đó ông đã bổ sung thêm hai loại hình cuối vào năm 1999. Cụ thể như sau:

1. Trí thông minh ngôn ngữ: kỹ năng ngôn từ được phát triển tốt, có sự nhạy cảm với âm thanh, ý nghĩa và nhịp điệu của từ ngữ.

2. Trí thông minh logic - toán học: khả năng tư duy cụ thể và trừu tượng, khả năng phân biệt các mô hình logic hoặc số.

3. Trí thông minh âm nhạc: khả năng tạo ra, cảm thụ nhịp điệu, cao độ và âm sắc.

4. Trí thông minh hình ảnh - không gian: khả năng suy nghĩ bằng hình ảnh, hình dung chính xác cũng như trừu tượng.

5. Trí thông minh vận động: khả năng kiểm soát chuyển động cơ thể và đồ vật một cách khéo léo.

6. Trí thông minh giao tiếp: khả năng phát hiện và phản ứng phù hợp với tâm trạng, động cơ và mong muốn của người khác.

7. Trí thông minh nội tâm: khả năng tự nhận thức, hòa hợp với cảm xúc, giá trị, niềm tin và tư duy bên trong.

8. Trí thông minh thiên nhiên: khả năng nhận biết và phân loại thực vật, động vật và các vật thể khác trong tự nhiên.

9. Trí thông minh hiện sinh: sự nhạy cảm và khả năng giải quyết những câu hỏi sâu sắc về sự tồn tại của con người, chẳng hạn như ý nghĩa của cuộc sống, tại sao chúng ta chết và làm thế nào chúng ta đến được đây.

Lý thuyết về trí thông minh đa dạng rất quan trọng vì nó cho chúng ta một khung tham chiếu về các loại khả năng và thế mạnh khác nhau. Việc tìm hiểu về loại hình trí thông minh cho phép chúng ta học cách nhận biết ưu thế nổi trội của riêng mình (Cherry, 2023).

Gardner và Hatch (1989) cho rằng mỗi loại trí thông minh này tương đối độc lập với nhau, điều đó có nghĩa là một cá nhân có thể rất giỏi ở một loại trí thông minh nhưng lại gặp khó khăn với một loại trí thông minh khác. Ví dụ, một vận động viên có thể có trí thông minh về vận động cơ thể và không gian mạnh mẽ nhưng lại có trí thông minh âm nhạc rất kém. Do vậy, việc xác định chúng ta giỏi loại hình thông minh nào giúp chúng ta hiểu rõ hơn về thế mạnh tự nhiên của bản thân cũng như có những góc nhìn về lĩnh vực nghề nghiệp trong tương lai.

Các kỹ năng thế mạnh và nghề nghiệp tiềm năng tương ứng với từng loại hình thông minh được thể hiện trong bảng bên dưới (tham khảo từ Trường Kỹ thuật Piedmont).

Loại hình trí thông minh	Kỹ năng thế mạnh và nghề nghiệp tiềm năng
Trí thông minh ngôn ngữ	<p>Kỹ năng: nghe, nói, viết, giảng dạy.</p> <p>Nghề nghiệp: nhà thơ, nhà báo, nhà văn, giáo viên, luật sư, trợ lý pháp lý, chính trị gia, dịch giả, nhà nghiên cứu bệnh học về ngôn ngữ,...</p>
Trí thông minh logic - toán học	<p>Kỹ năng: giải quyết vấn đề (logic và toán), thực hiện thí nghiệm.</p> <p>Nghề nghiệp: đại lý mua hàng, nhà thống kê, nhà phân tích khai thác dữ liệu, nhà khoa học, kỹ sư, kế toán, nhà toán học,...</p>
Trí thông minh âm nhạc	<p>Kỹ năng: hát, chơi nhạc cụ, sáng tác nhạc.</p> <p>Nghề nghiệp: nhạc sĩ, DJ, ca sĩ, nhà soạn nhạc, giáo viên âm nhạc, nhà trị liệu âm nhạc, nhà báo âm nhạc,...</p>
Trí thông minh hình ảnh - không gian	<p>Kỹ năng: xếp hình, vẽ tranh, xây dựng, sửa chữa, thiết kế.</p> <p>Nghề nghiệp: nhà thiết kế đồ họa, kiến trúc sư, nhiếp ảnh gia, thợ cơ khí, kỹ sư, nhà phát minh, nghệ sĩ,...</p>
Trí thông minh vận động	<p>Kỹ năng: khiêu vũ, thể thao, thực nghiệm, diễn xuất.</p> <p>Nghề nghiệp: vật lý trị liệu, nông dân, thợ cơ khí, thợ mộc, thợ thủ công, lính cứu hỏa, diễn viên, vũ công, giáo viên thể dục,...</p>
Trí thông minh giao tiếp	<p>Kỹ năng: biết nhìn nhận từ quan điểm của người khác, đồng cảm, tư vấn, hợp tác.</p> <p>Nghề nghiệp: y tá, nhân viên tư vấn, đại diện dịch vụ khách hàng, nhân viên bán hàng/ doanh nhân, chính trị gia,...</p>
Trí thông minh nội tâm	<p>Kỹ năng: nhận thức được giá trị bản thân, suy ngẫm, nhận thức về nội tâm cảm xúc.</p> <p>Nghề nghiệp: giáo sĩ, nhà thần học, người lên chương trình, cố vấn, nhà nghiên cứu, doanh nhân, nông dân,...</p>
Trí thông minh thiên nhiên	<p>Kỹ năng: nhận biết mối liên hệ của mình với thiên nhiên, áp dụng khoa học và lý luận vào cuộc sống.</p> <p>Nghề nghiệp: người làm vườn, kiến trúc sư, nông dân, nhân viên kiểm lâm, người huấn luyện động vật, nhà tự nhiên học, nhà bảo tồn, nhà khoa học,...</p>

Trí thông minh hiện sinh	<p>Kỹ năng: tư duy sâu và năng lực tự phản tỉnh, thiết kế các lý thuyết trừu tượng.</p> <p>Nghề nghiệp: mục sư, người hòa giải, người hướng dẫn yoga, cố vấn, diễn giả truyền động lực, nhà tâm lý học, giáo viên, nhà khoa học, triết gia, nhà thần học,...</p>
--------------------------	--

1.4. XÁC ĐỊNH ƯU THẾ CẠNH TRANH QUA MÔ HÌNH SWOT

Như câu chuyện ở phần đầu chương, chúng ta thấy mỗi con vật có những thế mạnh và điểm yếu riêng: Quạ biết bay nhưng không biết leo cây, Khi biết leo cây nhưng không thể bơi, Cá có thể bơi nhưng không thể bay như Quạ,... Chính vì vậy, thật nghịch lý khi Cá tự ti so sánh điểm yếu của nó với điểm mạnh của Quạ hay Khi. Thế nhưng, tâm lý tự kiêu của Quạ và Khi cũng không phải là tốt, khi cứ nghĩ rằng mình giỏi, cũng sẽ đến lúc gặp trở ngại nếu cuộc thi thay đổi luật: như bơi qua dòng sông thay vì bay hay leo lên đỉnh cây.

Bản thân chúng ta cũng vậy, chúng ta thường mang một trong hai dạng thức tâm lý:

1. Tâm lý tự ti: khi so sánh mình với người khác, cho rằng mình yếu kém về nhiều mặt, luôn nhìn thấy khiếm khuyết của mình và từ đó từ bỏ cơ hội thể hiện bản thân.

2. Tâm lý tự kiêu: khi cho mình là người giỏi nhất, luôn nhìn thấy khiếm khuyết của người khác và từ bỏ cơ hội được học hỏi điều hay từ những người xung quanh.

Người tự tin đúng nghĩa là người có cái nhìn tổng quan tích cực về bản thân: hiểu rõ mình có những thế mạnh nổi trội bên cạnh những giới hạn nhất định. Từ đó, họ sẽ chọn môi trường phù hợp với thế mạnh để liên tục phát huy và không ngừng học hỏi từ những người xung quanh để bổ khuyết những điểm thiếu sót.

Câu hỏi: Bản thân chúng ta đã hiểu rõ về những thế mạnh và giới hạn của mình chưa?

Mô hình SWOT

Theo Friesner (2011), *mô hình SWOT* là một mô hình bắt nguồn từ 4 chữ viết tắt Strengths (Điểm mạnh), Weaknesses (Điểm yếu),

Opportunities (Cơ hội) và Threats (Thách thức). Mô hình khởi thủy được nhóm các nhà khoa học: Marion Doshier, Otis Benepe, Albert Humphrey, Robert Stewart và Birger Lie dùng để nghiên cứu nguyên nhân vì sao nhiều công ty thất bại trong việc thực hiện kế hoạch. Nó cung cấp một công cụ giúp phân tích chiến lược và rà soát cũng như đánh giá rủi ro, định hướng của một công ty hay của một dự án kinh doanh. Với cá nhân, mô hình SWOT giúp chúng ta khám phá cơ hội tiềm ẩn, thấu hiểu điểm yếu để từ đó kiểm soát và loại trừ những nguy cơ làm ảnh hưởng đến khả năng phát triển của bản thân.

Trong mô hình SWOT cá nhân:

- Điểm mạnh: chính là những tính cách cá nhân, kỹ năng, kinh nghiệm và những nguồn lực bạn có khiến bạn khác biệt với nhiều người khác.

Điểm yếu: là những thói quen xấu hay kỹ năng mà bạn cần loại bỏ hay cải thiện.

- Cơ hội: bao gồm những lợi ích tiềm năng xuất phát từ môi trường bên ngoài và cách mà bạn khai thác chúng thành lợi thế cho mình.

- Thách thức: bao gồm những thứ gây cản trở con đường đi tới thành công của bạn.

Bài tập 1.5: Xác định điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức

Hãy liệt kê điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của bạn theo bảng bên dưới:

Điểm mạnh	Điểm yếu
.....
Cơ hội	Thách thức
.....

Gợi ý:

1. Xem thêm Phụ lục 02 về các câu hỏi gợi ý giúp khám phá điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức.

2. Để việc tìm hiểu điểm mạnh và điểm yếu được đầy đủ, toàn diện, bên cạnh việc tự nhận xét về mình, chúng ta có thể tìm đến những người thân, bạn bè cho chúng ta các lời nhận xét. Hoạt động này được gọi là đánh giá bản thân 360^o.

Bài tập 1.6: Hiểu hơn về chính mình

Từ kết quả của bài tập 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, bạn hãy hoàn thành các thông tin dưới đây, miêu tả rõ nét về tính cách, giá trị cá nhân, loại hình thông minh, các ưu thế và điểm hạn chế của bạn.

1. Loại tính cách của tôi theo MBTI là: _____

Vài đặc điểm nổi bật của loại tính cách này:

2. Ba giá trị cá nhân mà tôi theo đuổi:

3. Ba loại hình trí thông minh nổi trội của tôi:

4. Điểm mạnh của tôi là: _____

Điểm yếu của tôi là: _____

Cơ hội của tôi là: _____

Thách thức của tôi là: _____

Câu hỏi:

1. Bạn nhận ra được điều gì khi hoàn thành bài tập trên?
2. Bạn có kế hoạch gì cho việc rèn luyện và phát triển bản thân dựa trên các kết quả này?

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Để khám phá bản thân trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu ba trong số bốn khía cạnh của cây nghề nghiệp: tính cách, giá trị cá nhân và khả năng bản thân.

Tính cách là sự kết hợp đặc biệt các phẩm chất ở một người khiến họ trở nên khác biệt với người khác. Hiện tại MBTI là công cụ được sử dụng nhiều nhất. Bài phân loại này chia con người thành 16 loại (type) chính dựa trên bốn cặp tiêu chí:

- Cách lấy năng lượng: E (Extrovert - Hướng ngoại) và I (Introvert - Hướng nội).
- Cách xử lý thông tin: S (Sensing - Thụ cảm) và N (iNtuition - Trực giác).
- Cách ra quyết định: T (Thinking - Lý trí) và F (Feeling - Tình cảm).
- Cách thức hành động: J (Judgement - Nguyên tắc) và P (Perception - Linh hoạt).

Giá trị cá nhân là quy tắc đạo đức và hệ thống niềm tin của một cá nhân, hay nói một cách đơn giản, nó là những thứ bạn tin là quan trọng trong công việc và cuộc sống của bạn. Có sáu bước để xác định giá trị cá nhân:

- Bước 1: Xác định thời điểm bạn hạnh phúc nhất.
- Bước 2: Xác định thời điểm bạn tự hào nhất.
- Bước 3: Xác định thời điểm bạn cảm thấy trọn vẹn và hài lòng nhất.
- Bước 4: Xác định giá trị quan trọng trong 36 giá trị cá nhân của Milton Rokeach.
- Bước 5: Xếp thứ tự ưu tiên các giá trị.
- Bước 6: Xác nhận lại giá trị của bạn.

Căng thẳng bên trong chúng ta có thường do hai hay nhiều hơn các giá trị cá nhân bị xung đột.

Con người không chỉ sở hữu một loại hình thông minh duy nhất, mà có chín loại hình thông minh khác nhau, bao gồm:

- Trí thông minh ngôn ngữ
- Trí thông minh logic - toán học
- Trí thông minh âm nhạc
- Trí thông minh hình ảnh - không gian
- Trí thông minh vận động
- Trí thông minh giao tiếp
- Trí thông minh nội tâm
- Trí thông minh thiên nhiên
- Trí thông minh hiện sinh.

Việc xác định chúng ta giỏi loại hình thông minh nào giúp chúng ta hiểu rõ hơn về thế mạnh tự nhiên của bản thân cũng như có những góc nhìn về lĩnh vực nghề nghiệp trong tương lai.

Khả năng bản thân được khám phá thông qua mô hình SWOT: bắt nguồn từ bốn chữ viết tắt Strengths (Điểm mạnh), Weaknesses (Điểm yếu), Opportunities (Cơ hội) và Threats (Thách thức). Mô hình này giúp chúng ta khám phá cơ hội tiềm ẩn, thấu hiểu điểm yếu để từ đó kiểm soát và loại trừ những nguy cơ làm ảnh hưởng đến khả năng phát triển của bản thân.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Tính cách là gì? Mô hình MBTI chia con người thành bao nhiêu loại tính cách? Bốn cặp tiêu chí trong MBTI gồm những cặp nào?
2. Giá trị cá nhân là gì? Trình bày các bước xác định giá trị cá nhân.
3. Có bao nhiêu loại hình trí thông minh hiện tại? Tại sao chúng ta cần hiểu rõ về trí thông minh của bản thân?
4. Mô hình SWOT là gì? Ý nghĩa của mô hình này đối với sự phát triển của chúng ta?

Chương 2

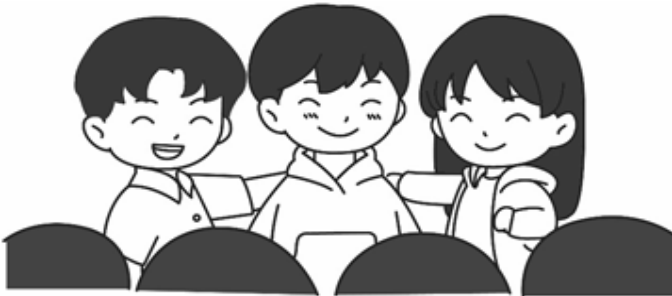
ĐỊNH VỊ BẢN THÂN TRONG MỐI QUAN HỆ XÃ HỘI

“Đừng sống cuộc sống của người khác. Hãy sống cuộc sống của riêng bạn. Và định vị bản thân là sự khám phá ra những gì thực sự quan trọng đối với bạn”.

(Steve Jobs)

“Không một ai giống bạn, và đó là vũ khí mạnh nhất mà bạn có”.

(Coco Chanel)



Câu chuyện mở đầu: Những “tay to” trong lĩnh vực xây dựng thương hiệu cá nhân

1. Taylor Swift: Người kể chuyện đích thực

“Mỗi khi Taylor Swift kể chuyện, khán giả sẽ lắng nghe bởi họ biết rằng mọi trải nghiệm tiếp theo đều thật tuyệt vời... Taylor là một người kể chuyện xuất chúng”, phần mở đầu trong buổi công bố Person of the Year 2023 của tạp chí tin tức hàng đầu nước Mỹ - *Time*. Taylor Swift nổi tiếng với khả năng kể chuyện và sự thành thật trong âm nhạc. Những bài hát giống như dòng nhật ký của riêng Taylor ghi lại câu chuyện về tình yêu, tình bạn và bao nghĩ suy không đầu cuối. Thông qua âm nhạc của mình, cô gửi gắm những trải nghiệm và cảm xúc cá nhân sau đó

biến chúng thành giai điệu bắt tai, làm lay động đông đảo khán giả. Bên cạnh tài năng thiên phú, cách Taylor khiến người hâm mộ thổn thức theo dõi từng bài hát khiến cô trở nên khác biệt so với những nghệ sĩ khác.

Rất nhiều người trong chúng ta hiểu được câu chuyện về khó khăn của độ tuổi trưởng thành trong những bài hát mà Taylor viết. Những cảm xúc tiêu cực như giận dữ, buồn bã, cô đơn, nghi ngờ bản thân đến sự vui vẻ, sung sướng hay niềm háo hức mong chờ mỗi khi sắp được gặp gỡ người yêu, tất cả đều được nữ ca sĩ kiêm nhạc sĩ tài năng bộc bạch một cách chân thực trong các bài hát của cô. Những trải nghiệm cá nhân đau vui hay buồn cũng đều là nguồn cội cho âm nhạc Taylor. Khi lắng nghe từng giai điệu, khán giả dễ dàng đồng cảm vì họ cảm nhận được được tâm tư, nỗi lòng của thần tượng cũng như thấy hình ảnh chính bản thân mình trong đó.

Ngoài ra, Taylor còn được nhớ đến bởi mối quan hệ thân thiết của cô với người hâm mộ. Tuy là một ngôi sao nổi tiếng toàn cầu, Taylor không ngại việc thường xuyên tương tác, mời khán giả vào hậu trường khi kết thúc buổi biểu diễn và thậm chí còn mở cửa nhà đón hàng trăm người hâm mộ để cùng ăn bánh quy và nhảy. Chính sự gần gũi, cởi mở của cô khiến số lượng người hâm mộ trên toàn cầu không ngừng tăng lên và hết mình ủng hộ những hoạt động của nữ nghệ sĩ.

2. Elon Musk: Người tạo dựng viễn cảnh tương lai

Thương hiệu cá nhân của Elon Musk gắn liền với sự đổi mới, dám dấn thân và tầm nhìn của một nhà lãnh đạo đến từ tương lai. Ông tập trung phát triển các công nghệ biến đổi, chẳng hạn như xe điện (Tesla), khám phá không gian (SpaceX) và năng lượng bền vững (SolarCity), thể hiện cam kết đem đến sự đổi mới mang tính đột phá và tinh thần của một doanh nhân tiên phong trong lĩnh vực công nghệ. Với những mục tiêu đầy tham vọng, chẳng hạn như chinh phục sao Hỏa hay tạo ra loạt các giải pháp năng lượng bền vững, Elon Musk tạo ra ấn tượng mạnh mẽ với công chúng bằng sự quyết đoán, bản lĩnh dám nghĩ dám làm.

Trên Twitter (nay đã được Elon Musk mua lại và đổi tên thành X), với những chia sẻ về công nghệ, không gian và năng lượng - những lĩnh

vực kinh doanh mà vị tỷ phú này thành công nhất, ông định vị bản thân như một *thought leader* (tạm dịch: Người định hướng dư luận). Musk hoạt động tích cực trên mạng xã hội, đưa ra quan điểm cá nhân về các vấn đề nóng hổi và không ngần ngại việc cho công chúng biết ông đang làm gì. Tất cả đều đang hướng đến mục tiêu xây dựng hình ảnh tích cực trong mắt công chúng, tạo động lực thúc đẩy những thương hiệu vị CEO này đang sở hữu cũng như điều hướng dư luận theo cách Elon Musk muốn.

Ngoài ra, thương hiệu cá nhân của Musk còn được định hình bởi phong cách lãnh đạo riêng biệt của ông. Đề cao tính thực tế và sự năng động, Musk tích cực tham gia vào mọi hoạt động của công ty mình từ thiết kế và kỹ thuật, marketing và quan hệ công chúng. Điều này không chỉ thể hiện rõ tài năng, hiểu biết chuyên môn của ông mà còn củng cố cho cam kết chất lượng, chỉn chu đến từng chi tiết của những thương hiệu thuộc sở hữu của Musk.

3. Oprah Winfrey: Bậc thầy của nghệ thuật đồng cảm

Oprah Winfrey đã xây dựng thương hiệu cá nhân gắn liền với sự đồng cảm, chân thành và sự yêu thương, cảm thông dành cho cộng đồng. Những điều mà bà quan tâm, bao gồm giáo dục, nữ quyền và hạnh phúc của con người được thúc đẩy qua loạt hoạt động nhân văn. Khả năng kết nối với công chúng ở mức độ sâu sắc cũng như mong muốn được tạo nên những ảnh hưởng tích cực tới xã hội đã giúp Oprah Winfrey có được danh tiếng như hiện tại.

Nữ hoàng truyền hình Oprah Winfrey dẫn chương trình đồng thời là nhà sản xuất của chương trình nổi tiếng The Oprah Winfrey Show. Bà đem đến niềm vui cũng như chia sẻ kiến thức và giúp cuộc sống của hàng triệu người trở nên tốt đẹp hơn trong vòng hơn 25 năm hoạt động của mình, hiểu biết và nâng tầm hàng triệu người trong hai mươi lăm năm qua. Trong sự nghiệp đầy những dấu ấn đáng tự hào, bà đã tạo ra những kết nối sâu sắc với khán giả trên khắp thế giới. Cuộc đời bà là một câu chuyện truyền cảm hứng vươn lên mạnh mẽ, khơi dậy động lực chiến đấu để làm chủ số phận biết bao người. Trên hành trình nỗ lực để đem đến thay đổi tích cực cho xã hội, Oprah Winfrey tin rằng:

“Một phần trong lẽ sống của chúng ta trên Trái Đất chính là giúp mọi người tìm được câu trả lời về lẽ sống và kiên định tin vào khả năng có thể trở thành bất cứ ai mà họ muốn”.

Công chúng yêu mến Oprah không chỉ qua các chương trình, mạng lưới hoặc ấn phẩm của bà mà cao hơn, bà đã tạo dựng nên một không gian an toàn - nơi mọi người cảm thấy được quan tâm, lắng nghe và được truyền cảm hứng. Oprah Winfrey thúc đẩy người hâm mộ cùng tương tác và tham gia các hoạt động, chẳng hạn như đặt câu hỏi, để lại phản hồi hoặc góp sức để tạo nên những ảnh hưởng tích cực có quy mô lớn.

“Mỗi người đều có một câu chuyện của riêng mình. Câu chuyện của bạn cũng có giá trị và quan trọng như câu chuyện của tôi”, bà nói. “Câu chuyện của tôi chỉ giúp định nghĩa và định hình chính tôi như cách mà câu chuyện của mỗi người đã làm”. Sự gần gũi mà Oprah Winfrey đem đến khiến cho khoảng cách giữa bà và khán giả được rút ngắn, tạo nên hình ảnh một nữ hoàng truyền hình vừa đáng ngưỡng mộ lại vừa chân thành, đáng mến.

(Trích nguồn từ trang Advertising Việt Nam đăng ngày 18/03/2024)

Qua câu chuyện trên, có vài câu hỏi sau được đưa ra để chúng ta suy ngẫm:

1. Ba nhân vật trên: Taylor Swift, Elon Musk và Oprah Winfrey đã xây dựng thương hiệu cá nhân của mình như thế nào?

2. Nếu có những cụm từ rất đặc trưng để nhắc về ba nhân vật trên, bạn sẽ dùng những cụm từ gì? Nếu có những cụm từ để nhắc về bạn, đó là những cụm từ gì?

3. Bạn có ý thức về hình ảnh của mình trong mắt bạn bè, người thân, đồng nghiệp? Bạn đã bao giờ tò mò người khác nghĩ gì về mình? Mình đã để lại dấu ấn trong lòng họ như thế nào?

Chia sẻ: Thương hiệu cá nhân (Personal Branding) đang dần trở nên quan trọng hơn bao giờ hết, tác động lớn đến việc một người có thể thiết lập vị trí vững chắc và có được ảnh hưởng nhất định trong lĩnh vực họ đang hoạt động hay không. Taylor Swift với tài năng kể chuyện qua lời ca tiếng hát, Elon Musk với năng lực chinh phục không gian và

công nghệ, Oprah Winfrey với khả năng chiếm trọn con tim của khán thính giả. Ba câu chuyện của ba nhân vật trên cho chúng ta học hỏi được rất nhiều những gì họ đã làm để xây dựng thương hiệu cá nhân của chính mình. Nội dung chương này để giúp chúng ta có thể định vị được chính mình cũng như nâng cao chất lượng mối quan hệ với những người xung quanh.

Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu các nội dung chính sau:

- 2.1. Định vị bản thân là gì?
- 2.2. Giao tiếp và thấu hiểu qua cửa sổ Johari
- 2.3. Phân loại mối quan hệ và thiết lập các ưu tiên
- 2.4. Tăng cường kết nối qua công cụ Ping
- 2.5. Xác định phong cách trong giao tiếp theo mô hình DiSC
- 2.6. Rèn luyện năng lực lắng nghe để có thể thấu cảm.

2.1. ĐỊNH VỊ BẢN THÂN LÀ GÌ?

Câu hỏi: Định vị bản thân theo bạn là gì?

Dựa trên nền tảng “thuyết định vị”, Harré cùng cộng sự (1999) đã nhận định rằng “định vị bản thân” là quá trình mà mỗi người tự phản ánh, xác định vị trí của bản thân trong cuộc sống và tương tác xã hội. Thông qua việc hiểu rõ về bản thân, như nhận biết điểm mạnh và điểm yếu của mình, mỗi người có thể phát triển và thúc đẩy bản thân trong môi trường xã hội và sự nghiệp. Điều này có thể bao gồm việc thiết lập mục tiêu cá nhân, xác định đường đi nghề nghiệp và tìm kiếm cơ hội phát triển cá nhân, tương tác hài hòa trong các mối quan hệ xã hội.

Chia sẻ: Trước năm 2010, chị Thanh Nguyễn - Giám đốc điều hành Caravat.com đã dựa trên nhiều nghiên cứu và khảo sát về kỹ năng *Networking* (tạm dịch là kỹ năng tạo dựng quan hệ) ở nước ngoài, cũng như kết hợp với nhiều chuyên gia hàng đầu tại Việt Nam về xây dựng hình ảnh cá nhân tại John Ropert Power và Dale Carnegie để phát triển một hệ thống câu hỏi và phân tích trắc nghiệm khoa học, đánh giá

chung kỹ năng Networking của một nhân sự. Bài trắc nghiệm gồm 27 câu lựa chọn nhanh phân tích kết quả dựa theo bảy nhóm tiêu chí:

- Ý thức Networking;
- Kỹ năng xây dựng thương hiệu cá nhân;
- Nghi thức giao tế trong kinh doanh;
- Thói quen Networking;
- Kỹ năng giao tiếp;
- Kỹ năng gìn giữ mối quan hệ;
- Kỹ năng đặc nhân tâm.

Kết quả khảo sát đã chỉ ra:

- 200 người ở cấp độ điều hành cao cấp với NetworkingIQ trung bình (TB) là 56
- 680 giám đốc có NetworkingIQ TB là 54
- Khoảng 4.500 trưởng phòng có NetworkingIQ TB là 50
- Còn lại là các chuyên viên với mức NetworkingIQ TB là 47.

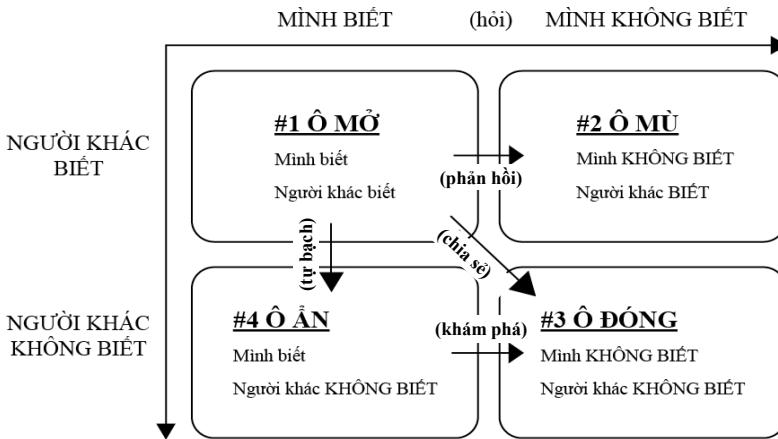
Chị Thanh Nguyễn chia sẻ: “Ở cấp độ càng cao đòi hỏi NetworkingIQ càng cao và ngược lại. Với NetworkingIQ càng cao, bạn càng có cơ hội thăng tiến. Những người giỏi Networking - hay có NetworkingIQ cao - họ sẽ có khả năng tìm kiếm, xây dựng và kết nối các mối quan hệ để phát triển các cơ hội nghề nghiệp và kinh doanh tốt hơn”. (dẫn nguồn từ MISA SME, 2012)

Các phần tiếp theo sẽ hỗ trợ bạn đọc phát triển chỉ số NetworkingIQ thông qua các nội dung:

- thấu hiểu bản thân qua các tương quan xã hội.
- Biết cách tạo lập và gìn giữ mối quan hệ.
- Hiểu được phong cách giao tiếp của bản thân và biết cách giao tiếp với từng dạng phong cách.
- Rèn luyện năng lực lắng nghe thấu cảm - một kỹ năng quan trọng trong kết nối và gìn giữ mối quan hệ.

2.2. GIAO TIẾP VÀ THẤU HIỂU QUA CỬA SỔ JOHARI

Cửa sổ Johari được xây dựng và phát triển bởi Joseph Luft và Harry Ingham vào năm 1955 trong khi nghiên cứu về động lực học nhóm tại Đại học California Los Angeles. Đây là một công cụ quan trọng trong việc phát triển kỹ năng giao tiếp và tăng cường sự hiểu biết về bản thân. Mô hình này có thể được khái quát thông qua hình vẽ sau:



Cửa sổ Johari dựa trên hai trục để tạo ra bốn ô, mỗi ô phản ánh một khía cạnh khác nhau của sự nhận thức về bản thân và người khác:

- **Ô mở:** Trong ô này, chúng ta biết và cũng cho phép người khác biết về những đặc điểm của bản thân. Đây là phần mở cửa để xây dựng mối quan hệ dựa trên sự tin tưởng và sự chia sẻ.

Ví dụ: Bạn hát hay và các bạn trong lớp ai cũng biết điều đó.

- **Ô mù:** Ô này bao gồm những điều chúng ta không nhận ra về bản thân, nhưng lại được người khác nhận thức và quan sát. Điều này có thể là những tình huống hoặc thái độ mà chúng ta không nhận biết, nhưng lại dễ dàng nhìn thấy từ góc độ bên ngoài, như là: cảm giác thiếu tự tin, sự nghi ngờ về năng lực bản thân, thói quen.

Ví dụ: Bạn có thói xấu hay nheo mắt lại mỗi khi tập trung nhìn vào cái gì.

- **Ô đóng:** Những điều bạn không biết về bản thân và người khác cũng không biết. Những điều này có thể liên quan đến tiềm thức nhưng

đôi khi đó là: một căn bệnh không được biết đến, một nỗi sợ hay một khả năng mà bản thân không ý thức mình có.

Ví dụ: Bạn tình cờ phát hiện ra mình có khả năng đứng dẫn chương trình trong một lần bạn MC không thể đến được và bạn bị buộc phải thay thế cho vị trí MC đó.

- **Ô ẩn:** Trong ô này, chúng ta biết về bản thân nhưng không muốn người khác biết. Điều này có thể là những thông tin cá nhân hoặc những cảm xúc mà chúng ta giữ riêng cho bản thân mình, và thường được giữ kín để bảo vệ sự riêng tư và tự do cá nhân. Tuy nhiên, với những thông tin không quá cá nhân, chúng ta nên đưa vào ô mở, vì việc luôn “ẩn” sẽ hạn chế bạn trong việc giao tiếp, mở rộng mối quan hệ.

Ví dụ: Bạn không muốn ai khác biết bạn sợ ma.

Người khác chỉ có thể biết chuyện này nếu bạn tự nói (tự bạch) hoặc một tình huống tình cờ xảy ra.

Từ lý thuyết cửa sổ Johari, chúng ta có thể rút ra một số điều quan trọng:

1. Mở rộng ô mở là chìa khóa để xây dựng mối quan hệ đáng tin cậy và chân thành, nơi mà chúng ta có thể chia sẻ với người khác những suy nghĩ, cảm xúc và ý kiến một cách trung thực và mở lòng.

2. Tuy nhiên, chúng ta cũng cần nhận ra rằng có những điều mà chúng ta cần giữ kín nếu không phải ai cũng cần biết. Việc giữ bí mật có thể ngăn chặn sự nguy hại và bảo vệ sự riêng tư của chúng ta.

3. Mở lòng đón nhận phản hồi (có tính xây dựng) từ người khác về bản thân giúp chúng ta hiểu biết và phát triển hơn. Việc này tạo ra cơ hội để chúng ta nhìn nhận mình từ một góc độ khác và tiến bộ trong quá trình tự nhận thức.

4. Đừng ngần ngại khám phá những trải nghiệm mới để học hỏi và phát triển. Việc này giúp chúng ta khám phá và phát huy tiềm năng của bản thân, từ đó trở thành những người tự tin và thành công hơn trong cuộc sống.

Bài tập 2.1: Chọn một người bạn thân hay nhóm học tập cùng nhau thực hiện các hoạt động: tự bạch, phản hồi, chia sẻ, khám phá theo lý thuyết Johari.

Ghi nhận kết quả:

- Tự bạch: _____

- Phản hồi: _____

- Chia sẻ: _____

- Khám phá: _____

Câu hỏi: Bạn khám phá điều gì thú vị qua hoạt động này?

2.3. PHÂN LOẠI MỐI QUAN HỆ VÀ THIẾT LẬP CÁC ƯU TIÊN

Câu hỏi:

1. Bạn có hình dung hiện tại mạng lưới mối quan hệ của bạn như thế nào?

2. Mạng lưới này có thể được phân chia thành các nhóm ra sao?

3. Bạn đang tập trung vào nhóm nào? Nhóm đó mang lại cho bạn lợi ích hay giá trị gì?

4. Bạn có đang hài lòng với các mối quan hệ bạn đang có?

Thuyết lục nhân trong văn hóa Trung Quốc phân loại mối quan hệ xã hội thành sáu loại người, mỗi loại đóng vai trò quan trọng trong sự thành công và phát triển của một cá nhân (Tran, 2019). Mặc dù không dựa trên các nguồn tài liệu mang tính khoa học, nhưng vì tính thực tiễn, dễ áp dụng của học thuyết, chúng tôi vẫn đưa nội dung này vào cuốn sách. Sáu dạng người trong thuyết lục nhân được miêu tả như sau:

Quý nhân: là những người có thể được xem như “người hỗ trợ”, họ có thể là sếp của bạn, người thầy, hoặc người ở vị trí cao hơn trong tổ chức hoặc xã hội. Quý nhân cung cấp cơ hội, tạo điều kiện và hỗ trợ bạn trên con đường thành công.

- **Cổ nhân:** là những người có kinh nghiệm và sẵn lòng chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm của họ với bạn. Họ có thể là những người có tuổi, thầy cô giáo, người tiền bối, hoặc người đã có nhiều kinh nghiệm hơn bạn trong lĩnh vực nào đó.

- **Bản nhân:** là chính bạn, tức là sự nỗ lực và quyết tâm của bạn. Bản nhân quyết định con người mà bạn sẽ trở thành và mức độ sẵn lòng làm việc để đạt được mục tiêu.

- **Hiền nhân:** là những người bạn có chung chí hướng và mục tiêu với bạn. Họ là đồng minh, người đồng cảm và sẵn sàng hỗ trợ bạn trong mọi tình huống.

- **Tiểu nhân:** Những người này thường là những kẻ ghen ăn tức ở, ghen ghét hoặc thậm chí làm trái lại với bạn. Họ có thể tạo ra thách thức và khó khăn, nhưng cũng giúp bạn trở nên mạnh mẽ hơn và phản biện ý kiến của bạn.

- **Tình nhân:** là những người có mối quan hệ đặc biệt với bạn, họ là người bạn có thể tin tưởng, chia sẻ và dựa dẫm vào. Tình nhân mang lại sự ủng hộ tinh thần và cảm xúc cho bạn trong mọi tình huống.

Bài tập 2.2: Xác định lục nhân hiện có trong đời bạn bằng cách liệt kê tên bên dưới

Quý nhân	Cổ nhân	Bản nhân	Hiền nhân	Tiểu nhân	Tình nhân
.....
.....
.....

Câu hỏi:

1. Bạn có dành thời gian để kết nối với các lục nhân này?
2. Việc kết nối có hiệu quả và có kế hoạch, chiến lược không?

2.4. TĂNG CƯỜNG KẾT NỐI QUA CÔNG CỤ PING

“80% thành công là chỉ cần biết xuất hiện đúng lúc, thì 80% việc xây dựng và duy trì mối quan hệ là chỉ cần giữ liên lạc” (*Woody Allen*). Ferrazzi (2005) gọi cách thức để giữ liên lạc này là “Ping”.

“Ping” là cách tiếp cận giao tiếp ngắn gọn và tự nhiên, có thể thực hiện theo nhiều cách thức khác nhau. Khi bạn đã quen, thì việc “ping” với nhiều người được diễn ra một cách dễ dàng, mà không cần phải bỏ ra nhiều thời gian. Tuy nhiên, điều quan trọng là bạn cần phải duy

trì việc “ping”, duy trì sự kích thích trong mạng lưới mối quan hệ của mình, vì nếu không, nó có thể mất đi và không còn hiệu quả nữa.

Cách thức áp dụng “ping” như sau:

- **Lập kế hoạch định kỳ:** Đặt lịch trình cụ thể để “ping” những người trong mạng lưới mối quan hệ của bạn. Có thể là một lịch trình hàng ngày, hàng tuần, hoặc thậm chí hàng tháng, tùy thuộc vào mức độ quan trọng và tần suất của mối quan hệ. *(Ngày nay chúng ta cũng có thể sử dụng các phần mềm đã được tích hợp sẵn phương thức nhắc nhở như Zalo, Facebook để thuận tiện cho việc “ping” hơn).*

- **Tin nhắn đơn giản:** Gửi tin nhắn ngắn gọn, đơn giản như “Xin chào!”, “Tôi đang nghĩ về bạn đây, bạn có khỏe không?”, hoặc thậm chí là gửi một ảnh chụp, một câu nói ý nghĩa,... Điều quan trọng là không cần phải là một cuộc trò chuyện dài dòng mỗi lần.

- **Chia sẻ cảm xúc và cảm kích:** Nói cho người khác biết bạn đang nghĩ đến họ và đánh giá cao họ. Việc này giúp tạo ra một bầu không khí tích cực và khích lệ.

- **Lắng nghe và phản hồi:** Khi nhận được phản hồi từ người khác, hãy lắng nghe và đáp lại một cách tích cực. Điều này giúp củng cố mối quan hệ và tạo ra một luồng giao tiếp hai chiều.

- **Cố gắng duy trì:** Duy trì sự liên lạc không chỉ trong thời gian dài mà còn đảm bảo tính nhất quán. Ngay cả khi cuộc sống bận rộn, hãy dành ít thời gian nhất có thể để “ping” người khác.

Câu chuyện ví dụ về công cụ Ping (của tác giả Ferrazzi trong sách *Đừng bao giờ đi ăn một mình*, 2005):

“Cách đây vài năm, khi tôi đang ở New York trong một chuyến công tác, điện thoại của tôi nhận được một tin nhắn nhắc nhở: “Sinh nhật của Kent Blossil”. Kent là một trong các đối tác của tôi, và trong quá trình trao đổi thông tin liên lạc, như một thói quen, tôi đã hỏi về ngày sinh nhật của anh. Vậy là đã hơn một năm trôi qua kể từ lần cuối cùng tôi gặp anh ta.

Kent là người theo đạo Mormon, sinh ra và lớn lên tại Salt Lake, Utah, trong một gia đình lớn với mười anh chị em. Vì vậy, tôi nghĩ rằng

anh ta nhất định sẽ nhận được rất nhiều cuộc điện thoại chúc mừng trong ngày sinh nhật của mình. Hôm đó, tôi rất bận rộn, và phải đến chiều mới có giờ gọi cho Kent. Khi nghe giọng anh ấy, tôi đã cất giọng hát bài “Happy Birthday” để chúc mừng sinh nhật anh. Không cần phải chào hỏi, không cần phải mở đầu. Tôi chỉ bắt đầu hát. Thông thường, tôi sẽ nghe thấy đầu dây bên kia vui vẻ cười và nói “Cảm ơn”, nhưng lần này, sau khi tôi kết thúc, không có âm thanh nào phản hồi. “Kent, anh ở đó chứ? Hôm nay là sinh nhật của anh phải không?”. Vẫn im lặng, không có tiếng trả lời. Tôi nghĩ mình đã nhầm lẫn về ngày hay điều gì đó. Mãi sau, anh ấy mới trả lời, giọng nghẹn ngào, cố gắng không khóc. “Ừ,” anh ấy nói. “Anh nhớ ngày sinh nhật của tôi hả?”. Anh ta hỏi. Tôi cảm thấy ngạc nhiên về điều này. “Anh biết không, năm nay không có ai trong gia đình tôi, không có ai nhớ đến sinh nhật của tôi... Thực ra, không có ai nhớ cả”, anh ta nói, “Cảm ơn anh nhiều lắm”. Anh ta chắc chắn sẽ không bao giờ quên được ngày hôm ấy. Và tôi cũng vậy”.

Câu hỏi: Bạn rút ra được bài học gì từ công cụ Ping và từ câu chuyện thực tế của tác giả Keith Ferrazzi?

Một vài kết luận mang tính tham khảo về hiệu quả và ý nghĩa của công cụ Ping trong giao tiếp và xây dựng mối quan hệ như sau:

- **Tạo ra sự đặc biệt và độc đáo:** Việc nhớ và chia sẻ niềm vui nhỏ như sinh nhật của Kent đã tạo ra một trải nghiệm đặc biệt và độc đáo cho anh ta. Tạo ra một kỷ niệm đáng nhớ và tạo điều kiện cho một mối quan hệ sâu sắc hơn.

- **Thể hiện sự quan tâm và tôn trọng:** Hành động của tác giả không chỉ là việc gọi điện để chúc mừng, mà còn là việc hát “Happy Birthday” một cách thân tình. Điều này thể hiện sự quan tâm và tôn trọng của tác giả đối với Kent, cho thấy anh ta được đánh giá cao và được quan tâm đến.

- **Tạo ra mối quan hệ tương tác tích cực:** Bằng cách sử dụng công cụ Ping một cách tinh tế và đặc biệt như vậy, tác giả đã tạo ra một môi trường giao tiếp tích cực và chân thành. Điều này không chỉ làm cho Kent cảm thấy đặc biệt mà còn tăng cường lòng tin và gắn kết giữa họ.

- ***Ghi nhớ và tôn trọng***: Hành động của tác giả đã cho thấy sự quan trọng của việc ghi nhớ và tôn trọng những chi tiết nhỏ về người khác, tạo điều kiện cho một mối quan hệ mạnh mẽ và lâu dài.

Các hoạt động phổ biến giúp bạn có thể “ping”:

- ***Gửi tin nhắn chúc ngủ ngon hoặc chúc buổi sáng tốt lành***: Bắt đầu hoặc kết thúc một ngày bằng cách gửi một tin nhắn ngắn gọn, nhẹ nhàng để cho người khác biết bạn đang nghĩ đến họ.

- ***Chia sẻ một kỷ niệm hoặc hình ảnh***: Gửi một hình ảnh hoặc kỷ niệm từ quá khứ mà bạn chia sẻ với người khác, giúp tạo ra một kết nối và tình cảm gần gũi.

- ***Mời gặp gỡ hoặc tham gia hoạt động cùng nhau***: Gửi một lời mời tham gia vào một hoạt động hoặc sự kiện, như đi ăn trưa hoặc xem phim cùng nhau, để tạo ra các kỷ niệm mới.

- ***Hỏi thăm về tình hình và cảm xúc của họ***: Gửi một tin nhắn ngắn để hỏi thăm về cảm xúc và tình hình hiện tại của họ, cho họ biết bạn quan tâm và muốn lắng nghe họ.

- ***Gửi một bài hát, một câu nói ý nghĩa, một mẫu chuyện hoặc một tấm hình hài hước***: Gửi một nội dung giải trí nhẹ nhàng để chia sẻ niềm vui và tiếp tục tạo ra sự kết nối.

- ***Chia sẻ thông tin hoặc bài viết***: Gửi một bài viết hoặc thông tin mà bạn nghĩ rằng họ sẽ quan tâm, và bày tỏ ý kiến hoặc hỏi ý kiến của họ về nó.

- ***Thăm hỏi sau một sự kiện quan trọng***: Sau một sự kiện quan trọng như sinh nhật, kỷ niệm hay buổi phỏng vấn, gửi một tin nhắn để chúc mừng hoặc hỏi thăm về trải nghiệm của họ.

Bài tập 2.3: Thực hành hoạt động kết nối theo hướng dẫn sau:

Trong danh sách mạng lưới mối quan hệ của bạn, hãy chọn ra năm người quan trọng nhất với bạn, lần lượt như sau:

- Người thứ nhất: Người đồng hành cùng bạn trong suốt thời gian dài, luôn lắng nghe và hỗ trợ bạn trong mọi tình huống.

- Người thứ hai: Sếp của bạn, người có ảnh hưởng lớn đến sự phát triển nghề nghiệp của bạn và luôn đồng hành trong các dự án quan trọng.

- Người thứ ba: Đối tác kinh doanh, người mà bạn thường xuyên gặp gỡ và làm việc cùng trong các dự án và giao dịch.

- Người thứ tư: Mentor hoặc người hướng dẫn, người có kinh nghiệm và kiến thức giúp bạn phát triển nghề nghiệp và cá nhân.

- Người thứ năm: Một người trong gia đình, người luôn ủng hộ bạn trong mọi quyết định và thành công của bạn.

Tiếp đến, hãy chọn ra năm người tiếp theo mà bạn tin rằng có thể tạo ra giá trị cho sự phát triển của mình trong tương lai, họ có thể là các đối tác tiềm năng, chuyên gia trong lĩnh vực của bạn hoặc những người có ảnh hưởng trong cộng đồng của bạn.

Sau khi có danh sách 10 người, hãy đánh giá mức độ quan tâm thường xuyên của bạn đối với họ.

1. Liệu bạn thường xuyên liên lạc, gặp gỡ và chia sẻ thông tin với họ không?

2. Mức độ quan tâm này có nhất quán và có tạo ra giá trị liên tục không?

3. Nếu không, bạn có thể cần điều chỉnh chiến lược kết nối của mình để đảm bảo sự nhất quán và tạo ra giá trị liên tục trong mỗi quan hệ chuyên nghiệp của mình như thế nào?

2.5. XÁC ĐỊNH PHONG CÁCH TRONG GIAO TIẾP THEO MÔ HÌNH DISC

Bài tập 2.4: Bạn hãy dành 10-15 phút để hoàn thành bài test DiSC của Lavi Institute sau đây.

Bài đánh giá DiSC (MiNi)

Một đánh giá sơ bộ để xác định phong cách hành vi của bạn

DiSC là công cụ lý tưởng được sử dụng trong môi trường làm việc. Nó cho phép các nhà lãnh đạo và đội nhóm nhận biết phong cách làm việc của từng cá nhân. Bài đánh giá DiSC thông qua việc sử dụng ngôn ngữ phổ dụng về hành vi để cho biết phong cách giao tiếp của chúng ta.

Vui lòng tuân theo các chỉ dẫn dưới đây một cách cẩn thận và đừng suy nghĩ quá nhiều về các câu trả lời. Tốt nhất là lắng nghe các lựa chọn ban đầu xuất hiện trong đầu bạn, điền kết quả và sau đó chuyển sang phần tiếp theo.

Vui lòng dành 10-15 phút không bị gián đoạn để hoàn thành tất cả 24 phần. Mỗi phần bao gồm 4 từ hoặc cụm từ. Chọn hai trong số các từ/ cụm từ mà bạn cho rằng mô tả đúng về bạn nhất bằng cách tích vào ô ở bên trái của chỉ hai từ/ cụm từ đó như ví dụ dưới. Hoàn thành tất cả các phần trước khi kiểm tra kết quả của bạn.

Ví dụ:

Phần 1

Hay phân tích

Công bằng

Không thiên vị

Có hệ thống

Nếu bạn không chắc chắn về nghĩa của một từ, bạn có thể xem các định nghĩa ngắn gọn trong phần phụ lục 03. Một lần nữa, đừng lo lắng về việc tìm ra câu trả lời “đúng”, hãy theo trực giác của bạn.

Hãy NHỚ:

Đây KHÔNG phải là một bài kiểm tra. Không có đúng hay sai.

Đây chỉ là một cách nhận biết phong cách hành vi của bạn.

Thư giãn và thực hiện theo tốc độ của riêng bạn

Chọn hai trong số các từ/ cụm từ mà bạn cho rằng mô tả gần giống với bạn nhất bằng cách tích vào ô bên trái của chỉ hai từ/ cụm từ trong mỗi phần.

Phần 1 <input type="checkbox"/> Hay phân tích <input type="checkbox"/> Công bằng <input type="checkbox"/> Không thiên vị <input type="checkbox"/> Có hệ thống	Phần 9 <input type="checkbox"/> Tự lập <input type="checkbox"/> Biết tính toán <input type="checkbox"/> Khôn khéo <input type="checkbox"/> Tư duy tích cực	Phần 17 <input type="checkbox"/> Chu đáo <input type="checkbox"/> Tư duy khai phóng <input type="checkbox"/> Khéo léo <input type="checkbox"/> Không bị hạn chế
---	--	---

Phần 2 <input type="checkbox"/> Lý tưởng <input type="checkbox"/> Lạc quan <input type="checkbox"/> Thích suy ngẫm <input type="checkbox"/> Chu đáo	Phần 10 <input type="checkbox"/> Hay phân tích <input type="checkbox"/> Nhiệt tình <input type="checkbox"/> Nhiệt huyết <input type="checkbox"/> Có hệ thống	Phần 18 <input type="checkbox"/> Sắc bén <input type="checkbox"/> Hòa nhã <input type="checkbox"/> Thực tế <input type="checkbox"/> Hoà đồng
Phần 3 <input type="checkbox"/> Sẵn sàng thay đổi <input type="checkbox"/> Quả quyết <input type="checkbox"/> Biết tính toán <input type="checkbox"/> Quyết định nhanh	Phần 11 <input type="checkbox"/> Tham vọng <input type="checkbox"/> Bảo thủ <input type="checkbox"/> Ổn định <input type="checkbox"/> Nồng nhiệt	Phần 19 <input type="checkbox"/> Có hoài bão <input type="checkbox"/> Thích cạnh tranh <input type="checkbox"/> Hải hòa <input type="checkbox"/> Cởi mở
Phần 4 <input type="checkbox"/> Chủ động <input type="checkbox"/> Bền bỉ <input type="checkbox"/> Tiến bộ <input type="checkbox"/> Vững vàng	Phần 12 <input type="checkbox"/> Sẵn sàng thay đổi <input type="checkbox"/> Linh hoạt <input type="checkbox"/> Kiên nhẫn <input type="checkbox"/> Kiên trì	Phần 20 <input type="checkbox"/> Đáng tin cậy <input type="checkbox"/> Trung thành <input type="checkbox"/> Không bị giới hạn <input type="checkbox"/> Cởi mở
Phần 5 <input type="checkbox"/> Cẩn thận <input type="checkbox"/> Độc lập <input type="checkbox"/> Tỉ mỉ <input type="checkbox"/> Không bị giới hạn	Phần 13 <input type="checkbox"/> Chính xác <input type="checkbox"/> Chi tiết <input type="checkbox"/> Không bị kiểm chế <input type="checkbox"/> Không giới hạn	Phần 21 <input type="checkbox"/> Đổi mới <input type="checkbox"/> Tư duy mở <input type="checkbox"/> Thích tiên phong <input type="checkbox"/> Không thành kiến
Phần 6 <input type="checkbox"/> Chính xác <input type="checkbox"/> Hoạt bát <input type="checkbox"/> Cái nhìn thực tế <input type="checkbox"/> Truyền cảm hứng	Phần 14 <input type="checkbox"/> Kiên định <input type="checkbox"/> Thích chứng minh <input type="checkbox"/> Có óc logic <input type="checkbox"/> Có sức thuyết phục	Phần 22 <input type="checkbox"/> Dễ gần <input type="checkbox"/> Thực tế <input type="checkbox"/> Thực dụng <input type="checkbox"/> Dễ tin người
Phần 7 <input type="checkbox"/> Sẵn lòng cộng tác <input type="checkbox"/> Sẵn lòng hỗ trợ <input type="checkbox"/> Thích kiểm soát <input type="checkbox"/> Mạnh mẽ	Phần 15 <input type="checkbox"/> Dễ chịu <input type="checkbox"/> Tự tin <input type="checkbox"/> Chu đáo <input type="checkbox"/> Quyết đoán	Phần 23 <input type="checkbox"/> Lịch thiệp <input type="checkbox"/> Thích suy ngẫm <input type="checkbox"/> Hiếu kỳ <input type="checkbox"/> Thích suy đoán
Phần 8 <input type="checkbox"/> Nhanh nhạy <input type="checkbox"/> Có phương pháp <input type="checkbox"/> Kín đáo <input type="checkbox"/> Thận trọng	Phần 16 <input type="checkbox"/> Kiên định <input type="checkbox"/> Theo bản năng <input type="checkbox"/> Bộc trực <input type="checkbox"/> Không dễ đổi	Phần 24 <input type="checkbox"/> Không thay lòng <input type="checkbox"/> Năng động <input type="checkbox"/> Thông thái <input type="checkbox"/> Ổn định

Bảng hướng dẫn tự đánh giá và tự tính điểm trong Bài đánh giá Mini DiSC

- Bước 1: Hoàn thành Bài đánh giá Mini DiSC bằng cách chọn hai từ/ cụm từ từ mỗi phần bằng cách tích vào ô ở bên trái của mỗi từ/ cụm từ đã chọn lần lượt trong 24 phần của bài test (ở trên).

- Bước 2: Đẻ tự tính điểm kết quả của bạn, chuyển kết quả đã tích vào “Bảng mẫu tự tính điểm” phía dưới. Sau đó, cộng các số tương ứng lại với nhau bên cạnh hai ô đã tích trong mỗi phần. Tìm tổng số cho mỗi hàng bằng cách cộng các số của ba ô từ trái sang phải và đặt vào cột ở phía bên phải. (Ví dụ: cộng tổng từ các phần 1, 9 và 17 lại với nhau và nhập tổng vào phía bên phải dưới “Z1”)

- Bước 3: Nhập các số ở cột phía bên phải vào phần tương ứng bên dưới. Sau đó cộng hai số lại với nhau và chia kết quả cho 2. Đây là kết quả điểm số của bạn cho mỗi phong cách D, i, S, và C.

$W1 + W2 = \underline{\hspace{2cm}}$ sau đó chia cho 2: = $\underline{\hspace{2cm}}$ Thang đo D (thông trị)

$X1 + X2 = \underline{\hspace{2cm}}$ sau đó chia cho 2: = $\underline{\hspace{2cm}}$ Thang đo i (ảnh hưởng)

$Y1 + Y2 = \underline{\hspace{2cm}}$ sau đó chia cho 2: = $\underline{\hspace{2cm}}$ Thang đo S (Kiên định)

$Z1 + Z2 = \underline{\hspace{2cm}}$ sau đó chia cho 2: = $\underline{\hspace{2cm}}$ Thang đo C (Tuân thủ)

Kết quả cuối cùng ở đây: D $\underline{\hspace{1cm}}$ i $\underline{\hspace{1cm}}$ S $\underline{\hspace{1cm}}$ C $\underline{\hspace{1cm}}$

Điểm số cao nhất là phong cách chính (nổi bật) của bạn. Số điểm cao thứ hai là loại phong cách phụ (tiềm ẩn) của bạn.

Nếu bạn có hai điểm số cao như nhau, hãy chọn một loại làm phong cách chính, loại mà bạn dễ được nhận diện nhất.

Phong cách chính (nổi bật) của tôi là: $\underline{\hspace{2cm}}$

Phong cách phụ (tiềm ẩn) của tôi là: $\underline{\hspace{2cm}}$

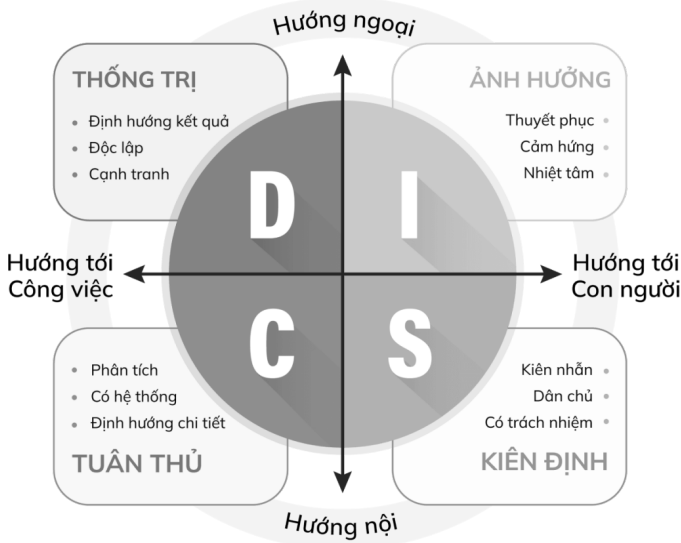
Bảng mẫu tự tính điểm

Phần 1 <input type="checkbox"/> Hay phân tích 10 <input type="checkbox"/> Công bằng 1 _____ <input type="checkbox"/> Không thiên vị 1 Tổng <input type="checkbox"/> Có hệ thống 10	Phần 9 <input type="checkbox"/> Tự lập 1 <input type="checkbox"/> Biết tính toán 10 _____ <input type="checkbox"/> Khôn khéo 10 Tổng <input type="checkbox"/> Tư duy tích cực 1	Phần 17 <input type="checkbox"/> Chu đáo 10 <input type="checkbox"/> Tư duy 1 _____ khai phóng 10 Tổng <input type="checkbox"/> Khéo léo 1 <input type="checkbox"/> Không bị hạn chế	Z1 _____ (Tổng cho 1,9,17)
Phần 2 <input type="checkbox"/> Lý tưởng 10 <input type="checkbox"/> Lạc quan 10 _____ <input type="checkbox"/> Thích suy ngẫm 1 Tổng <input type="checkbox"/> Chu đáo 1	Phần 10 <input type="checkbox"/> Hay phân tích 1 <input type="checkbox"/> Nhiệt tình 10 _____ <input type="checkbox"/> Nhiệt huyết 10 Tổng <input type="checkbox"/> Có hệ thống 1	Phần 18 <input type="checkbox"/> Sắc bén 1 <input type="checkbox"/> Hòa nhã 10 _____ <input type="checkbox"/> Thực tế 1 Tổng <input type="checkbox"/> Hoà đồng 10	X1 _____ (Tổng cho 2,10,18)
Phần 3 <input type="checkbox"/> Sẵn sàng thay đổi 1 <input type="checkbox"/> Quả quyết 10 _____ <input type="checkbox"/> Biết tính toán 1 Tổng <input type="checkbox"/> Quyết định nhanh 10	Phần 11 <input type="checkbox"/> Tham vọng 10 <input type="checkbox"/> Bảo thủ 1 _____ <input type="checkbox"/> Ổn định 1 Tổng <input type="checkbox"/> Nồng nhiệt 10	Phần 19 <input type="checkbox"/> Có hoài bão 10 <input type="checkbox"/> Thích cạnh tranh 10 _____ <input type="checkbox"/> Hải hòa 1 Tổng <input type="checkbox"/> Cởi mở	W1 _____ (Tổng cho 3,11,19)
Phần 4 <input type="checkbox"/> Chủ động 1 <input type="checkbox"/> Bền bỉ 10 _____ <input type="checkbox"/> Tiến bộ 1 Tổng <input type="checkbox"/> Vững vàng 10	Phần 12 <input type="checkbox"/> Sẵn sàng thay đổi 1 <input type="checkbox"/> Linh hoạt 10 _____ <input type="checkbox"/> Kiên nhẫn 10 <input type="checkbox"/> Kiên trì	Phần 20 <input type="checkbox"/> Đáng tin cậy 10 <input type="checkbox"/> Trung thành 10 _____ <input type="checkbox"/> Không bị giới hạn 1 Tổng <input type="checkbox"/> Cởi mở	Y1 _____ (Tổng cho 4,12,20)
Phần 5 <input type="checkbox"/> Cẩn thận 10 <input type="checkbox"/> Độc lập 1 _____ <input type="checkbox"/> Ti mi 10 Tổng <input type="checkbox"/> Không bị giới hạn 1	Phần 13 <input type="checkbox"/> Chính xác 10 <input type="checkbox"/> Chi tiết 10 _____ <input type="checkbox"/> Không bị kiểm chế 1 Tổng <input type="checkbox"/> Không giới hạn	Phần 21 <input type="checkbox"/> Đổi mới 1 <input type="checkbox"/> Tư duy mở 10 _____ <input type="checkbox"/> Thích tiên phong 10 Tổng <input type="checkbox"/> Không thành kiến	Z2 _____ (Tổng cho 5,13,21)
Phần 6 <input type="checkbox"/> Chính xác 1 <input type="checkbox"/> Hoạt bát 10 _____ <input type="checkbox"/> Cái nhìn thực tế 1 Tổng <input type="checkbox"/> Truyền cảm hứng 10	Phần 14 <input type="checkbox"/> Kiên định 1 <input type="checkbox"/> Thích chứng minh 10 _____ <input type="checkbox"/> Có óc logic 10 Tổng <input type="checkbox"/> Có sức thuyết phục	Phần 22 <input type="checkbox"/> Dễ gần 10 <input type="checkbox"/> Thực tế 1 _____ <input type="checkbox"/> Thực dụng 1 Tổng <input type="checkbox"/> Dễ tin người 10	X2 _____ (Tổng cho 6,14,22)

Phần 7 <input type="checkbox"/> Sẵn lòng công tác 1 <input type="checkbox"/> Sẵn lòng hỗ trợ 10 Tổng <input type="checkbox"/> Thích kiểm soát 10 <input type="checkbox"/> Mạnh mẽ	Phần 15 <input type="checkbox"/> Dễ chịu 1 <input type="checkbox"/> Tự tin 10 <input type="checkbox"/> Chu đáo 1 Tổng <input type="checkbox"/> Quyết đoán 10	Phần 23 <input type="checkbox"/> Lịch thiệp 1 <input type="checkbox"/> Thích suy ngẫm 10 Tổng <input type="checkbox"/> Hiếu kỳ 10 <input type="checkbox"/> Thích suy đoán	W2 (Tổng cho 7,15,23)
Phần 8 <input type="checkbox"/> Cảnh báo 1 <input type="checkbox"/> Có phương pháp 10 Tổng <input type="checkbox"/> Kín đáo 1 <input type="checkbox"/> Thận trọng	Phần 16 <input type="checkbox"/> Kiên định 10 <input type="checkbox"/> Theo bản năng 1 <input type="checkbox"/> Bộc trực 1 Tổng <input type="checkbox"/> Không dễ dãi 10	Phần 24 <input type="checkbox"/> Không thay lòng 10 <input type="checkbox"/> Năng động 10 Tổng <input type="checkbox"/> Thông thái 1 <input type="checkbox"/> Ổn định	Y2 (Tổng cho 8,16,24)

2.5.1. Tìm hiểu về DiSC

DiSC là công cụ tự đánh giá hành vi dựa trên lý thuyết hành vi và cảm xúc của nhà tâm lý học William Moulton Marston. Những đánh giá này nhằm mục đích cải thiện hiệu suất công việc bằng cách phân loại các cá nhân thành bốn đặc điểm tính cách: D (dominance - thống trị), i (influence - ảnh hưởng), S (steadiness - kiên định) và C (compliance - tuân thủ) như sơ đồ dưới đây (Marston, 1928).



(Nguồn ảnh: Kdata)

2.5.2. Đặc điểm của từng loại phong cách giao tiếp

Theo DiSC Profile và Học viện MasterSkills, mỗi phong cách có những đặc điểm nổi bật như sau:

- Phong cách D (thống trị): có xu hướng tự tin và đặt trọng tâm vào việc đạt được những kết quả cuối cùng. Trong giao tiếp, họ thường trực tiếp và thẳng thắn, thích nắm quyền kiểm soát và có thể đưa ra quyết định một cách nhanh chóng.

- Phong cách i (ảnh hưởng): có xu hướng cởi mở và chú trọng vào các mối quan hệ cũng như gây ảnh hưởng hoặc thuyết phục người khác. Trong giao tiếp, họ thường nhiệt tình và lôi cuốn, thích làm việc theo nhóm và thúc đẩy sự hòa nhập.

- Phong cách S (kiên định): có xu hướng đáng tin cậy và chú trọng đến sự hợp tác và sự chân thành. Trong giao tiếp, họ thường chú trọng đến sự ổn định và sự ấm áp, thích làm việc trong môi trường ổn định và không thích mâu thuẫn.

- Phong cách C (tuân thủ): có xu hướng chú trọng đến chất lượng, độ chính xác, chuyên môn và năng lực. Trong giao tiếp, họ thường chính xác và cẩn thận, thích làm việc một cách hệ thống và theo đuổi chất lượng.

Ngoài ra, có sự kết hợp giữa các phong cách để tạo nên tám nhóm phong cách kết hợp với các đặc điểm như dưới đây (Bortell, 2013):

Phong cách chủ đạo	Phong cách kết hợp	Đặc điểm
Phong cách D	Nhóm DC (<i>Thống trị và tuân thủ</i>)	<ul style="list-style-type: none"> . Giá trị: thử thách, kết quả, độ chính xác . Mục tiêu hướng đến: thành tựu cá nhân và tính độc lập . Nỗi sợ hãi: không đạt được các tiêu chuẩn đặt ra của riêng mình . Gây ảnh hưởng đến người khác bằng: sự quyết tâm và tiêu chuẩn cao . Điều cần tránh: thái độ mĩa mai, thẳng thừng hoặc trích thượng . Tăng hiệu quả bằng cách: giao tiếp khéo léo và sự ấm áp cá nhân

	<p>Nhóm Di (<i>Thống trị và ảnh hưởng</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Giá trị: hành động, kết quả, nhiệt tình . Mục tiêu hướng đến: nắm bắt cơ hội mới bằng hành động nhanh chóng . Nỗi sợ hãi: Mất quyền lực cá nhân . Gây ảnh hưởng đến người khác bởi: tính cách duyên dáng và hành động táo bạo . Điều cần tránh: chủ nghĩa ích kỷ, thao túng và thiếu kiên nhẫn . Tăng hiệu quả bằng cách: khiêm tốn, ân cần và kiên nhẫn
Phong cách i	<p>Nhóm iD (<i>Ảnh hưởng và thống trị</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Giá trị: hành động, nhiệt tình, kết quả . Mục tiêu hướng đến: cơ hội thú vị và sự đột phá . Nỗi sợ hãi: thiếu đi sự chú ý từ người khác và môi trường làm việc cứng nhắc . Gây ảnh hưởng đến người khác bởi: sự quyến rũ và khả năng tư duy sáng tạo . Điều cần tránh: sự thẳng thắn, bốc đồng . Tăng hiệu quả bằng cách: lắng nghe và tập trung vào chi tiết
	<p>Nhóm iS (<i>Ảnh hưởng và kiên định</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Giá trị: hợp tác, nhiệt tình, hỗ trợ . Mục tiêu hướng đến: hợp tác và tình bạn . Nỗi sợ hãi: bị ghét và gây áp lực quá mức cho người khác . Ảnh hưởng đến người khác bằng: sự đồng cảm, kiên nhẫn và dễ chịu . Điều cần tránh: sử dụng các cách tiếp cận gián tiếp và thể hiện sự kiên nhẫn thái quá với người khác . Tăng hiệu quả bằng cách: đối mặt với vấn đề và thể hiện sự khách quan
Phong cách S	<p>Nhóm Si (<i>Kiên định và ảnh hưởng</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Giá trị: hợp tác, hỗ trợ, nhiệt tình . Mục tiêu hướng đến: hình thành mối quan hệ thân thiết và được đồng thuận . Nỗi sợ hãi: đối mặt với sự hung hăng và bị buộc phải gây áp lực cho người khác . Gây ảnh hưởng đến người khác bằng cách: thể hiện sự đồng cảm, kiên nhẫn và bình tĩnh . Điều cần tránh: lạm dụng kết nối cá nhân và lòng tốt . Tăng hiệu quả bằng cách: đối mặt với vấn đề và nói “không” khi thích hợp

	Nhóm SC (<i>Kiên định và tuân thủ</i>)	<ul style="list-style-type: none"> . Giá trị: ổn định, hỗ trợ, chính xác . Mục tiêu hướng đến: quy trình làm việc ổn định để đạt được các mục tiêu được định trước và không gian làm việc ôn hòa . Nỗi sợ hãi: môi trường hỗn loạn, sự không chắc chắn và áp lực thời gian . Gây ảnh hưởng đến người khác bằng cách: tự chủ, ngoại giao và nhất quán . Điều cần tránh: quá khiêm tốn và sẵn sàng để người khác dẫn đầu . Tăng hiệu quả bằng cách: lên tiếng và bắt đầu thay đổi
Phong cách C	Nhóm CS (<i>Tuân thủ và kiên định</i>)	<ul style="list-style-type: none"> . Giá trị: sự ổn định, chính xác, hỗ trợ . Mục tiêu hướng đến: kết quả đáng tin cậy và ổn định . Nỗi sợ hãi: sự mơ hồ và những tình huống đầy cảm xúc . Gây ảnh hưởng đến người khác bằng cách: chú ý đến chi tiết và cách tiếp cận thực tế . Điều cần tránh: quá thận trọng và chỉ dùng các phương pháp truyền thống để tiếp cận vấn đề . Tăng hiệu quả bằng cách: quyết đoán, linh hoạt và biết cách thể hiện tính khẩn cấp
	Nhóm CD (<i>Kiên định và thống trị</i>)	<ul style="list-style-type: none"> . Giá trị: thử thách, độ chính xác, kết quả . Mục tiêu hướng đến: quyết định hợp lý và đạt được kết quả một cách hiệu quả . Nỗi sợ hãi: thiếu kiểm soát và thất bại cá nhân . Gây ảnh hưởng đến người khác bằng cách: kiên quyết và áp dụng những tiêu chuẩn khắt khe . Điều cần tránh: thái độ phê phán đối với người khác và thẳng thắn . Tăng hiệu quả bằng cách: chú ý đến nhu cầu của người khác và khả năng hợp tác

Sự kết hợp các phong cách này với nhau tạo ra nhiều biến thể khác nhau. Việc hiểu và nhận biết phong cách giao tiếp của bản thân và của người khác thông qua mô hình DiSC có thể giúp cải thiện hiệu suất giao tiếp và tương tác xã hội.

2.5.3. Ứng dụng DiSC trong tạo lập mối quan hệ

Bài tập 2.5: Trả lời câu hỏi gợi mở ứng với từng dạng phong cách sau đây:

Với nhóm D (thống trị):

- Bạn nghĩ gì về cách giao tiếp hiệu quả với những người có tính cách quyết đoán như nhóm D?

- Theo bạn, điều gì làm cho một thông điệp trở nên thuyết phục và hấp dẫn đối với nhóm D?

- Bạn sẽ làm gì để xử lý một tình huống giao tiếp khi có sự không đồng ý hoặc tranh cãi với một thành viên nhóm D?

Với nhóm i (ảnh hưởng):

- Bạn cảm thấy như thế nào khi phải giao tiếp với những người có khả năng truyền cảm hứng như nhóm i?

- Theo bạn, những yếu tố nào làm cho một thông điệp trở nên thú vị và hấp dẫn với nhóm i?

- Bạn sẽ làm thế nào để tạo ra một môi trường giao tiếp tích cực và động viên cho các thành viên nhóm i?

Với nhóm S (kiên định):

- Bạn nghĩ gì về việc giao tiếp với những người có tính cách kiên định như nhóm S?

- Theo bạn, điều gì làm cho một thông điệp trở nên dễ hiểu và chân thành đối với nhóm S?

- Bạn sẽ sử dụng phương pháp giao tiếp nào để giữ cho mọi người trong nhóm S cảm thấy được lắng nghe và đánh giá?

Với nhóm C (tuân thủ):

- Bạn cảm thấy như thế nào khi phải giao tiếp với những người có tính cách cẩn thận như nhóm C?

- Theo bạn, những gì có thể làm cho một thông điệp trở nên logic và chính xác đối với nhóm C?

Bạn sẽ áp dụng phương pháp giao tiếp nào để xây dựng sự tin cậy và tôn trọng từ các thành viên nhóm C?

Để tạo lập mối quan hệ và giao tiếp hiệu quả với từng nhóm người, Michael Page (2022) đã gợi ý những cách thức sau:

- Với người “thông trị”, bạn cần phải:

- ◆ Rõ ràng, cụ thể và đi vào trọng tâm;
- ◆ Kỹ càng, logic và có tổ chức;
- ◆ Giao tiếp ngắn gọn và súc tích;
- ◆ Trình bày “bức tranh” toàn cảnh;
- ◆ Thẳng thắn;
- ◆ Cung cấp các lựa chọn và phương án thay thế.

- Với người “ảnh hưởng”, bạn cần:

- ◆ Kết nối và giao lưu;
- ◆ Có kế hoạch tương tác (gợi ý: công cụ Ping - được trình bày phần trên);
- ◆ Thể hiện sự lạc quan, cung cấp các lời chứng thực từ người khác;
- ◆ Hỏi ý kiến, quan điểm của họ;
- ◆ Thể hiện sự chú trọng vào việc hợp tác.

- Với người “Kiên định”, bạn cần:

- ◆ Dành thời gian để chuẩn bị;
- ◆ Dùng vôi vàng trong khâu “phá băng”;
- ◆ Thể hiện sự quan tâm đến họ;
- ◆ Nói chuyện nhẹ nhàng, từ tốn;
- ◆ Đặt các câu hỏi cụ thể;
- ◆ Làm rõ các mục tiêu của họ;
- ◆ Nhấn mạnh về mục tiêu dài hạn.

- Với người “tuân thủ”, bạn cần phải:

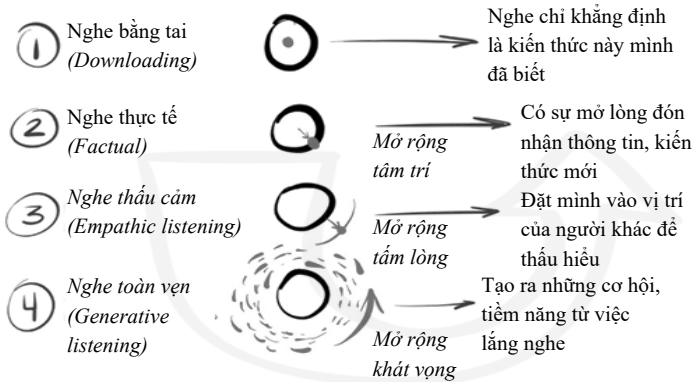
- ◆ Gửi và trình bày trước chương trình làm việc;
- ◆ Thăng thấn và trực tiếp;
- ◆ Đi sâu vào chi tiết;
- ◆ Cung cấp thông tin một cách trung thực và chắc chắn;
- ◆ Tạo dựng uy tín chuyên môn bằng cách phân tích lợi và hại của từng phương án;
- ◆ Phân tích thông tin khách quan;
- ◆ Bán “uy tín”.

Bằng cách điều chỉnh phong cách giao tiếp và ứng xử, việc sử dụng mô hình DiSC có thể tạo ra các mối quan hệ chặt chẽ hơn, giảm thiểu xung đột và tăng cường hiệu suất làm việc.

2.6. RÈN LUYỆN NĂNG LỰC LẮNG NGHE ĐỂ CÓ THỂ THẤU CẢM

Lắng nghe có một sức mạnh to lớn mà đôi khi chúng ta chưa khám phá nó một cách đủ đầy. Lắng nghe như một con đường để thay đổi bản thân đã được nhà tâm lý học Carl Rogers nhấn mạnh về tầm quan trọng. Rogers đưa ra giả thuyết rằng khi người nói cảm thấy người nghe đang đồng cảm, chú ý và không phán xét, họ sẽ thư giãn và chia sẻ cảm xúc cũng như suy nghĩ bên trong của mình mà không cần lo lắng về việc người nghe sẽ nghĩ gì về họ. Trạng thái an toàn này cho phép người nói tìm hiểu sâu hơn về ý thức của họ và khám phá những hiểu biết mới về bản thân họ - ngay cả những điều đó có thể thách thức niềm tin và nhận thức trước đây (Itzchakov và Kluger, 2018).

Để lắng nghe hiệu quả, Otto Scharmer đã đưa ra lý thuyết U (U Theory), đề cập đến bốn cấp độ lắng nghe, mỗi cấp độ đại diện cho một cách tiếp cận và tương tác khác nhau với thế giới xung quanh. Dưới đây là mô tả cho bốn cấp độ lắng nghe:



(Nguồn ảnh: SAP Community)

Cụ thể hơn, theo TWOWP (2020):

- Nghe bằng tai: Ở cấp độ lắng nghe này, tất cả những gì chúng ta đang làm là tìm kiếm thông tin để xác nhận những gì chúng ta đã biết hoặc mong đợi. Nó giống như việc chúng ta đọc lướt tin tức để xác nhận niềm tin của mình hoặc lướt qua một số hướng dẫn để xác nhận rằng chúng ta biết mình đang làm gì. Chúng ta không thực sự hiện diện ở cấp độ 1 này, vì tâm trí của chúng ta đang bận rộn ở nơi khác. Nó khiến người mà chúng ta đang đối thoại cảm thấy thiếu kết nối, bị phớt lờ và không được tôn trọng.

- Nghe thực tế: Ở giai đoạn này, chúng ta không chỉ lắng nghe những điều chúng ta đã biết nữa. Thay vào đó, chúng ta tập trung vào việc tìm hiểu những sự thật mà chúng ta chưa biết. Chúng ta mong muốn mở rộng kiến thức của mình. Chúng ta tập trung, tìm hiểu và chú ý đến nội dung cuộc trò chuyện. Mức độ lắng nghe này có thể rất hữu ích nhưng lại rất thực dụng, vì chúng ta không chú ý đến cảm giác, cảm xúc của người nói hoặc bầu không khí của cuộc trò chuyện.

- Nghe thấu cảm: Khi đạt đến cấp độ này, chúng ta bắt đầu kết nối với người mà chúng ta đang trò chuyện, không chỉ những thông tin mà họ mang đến, mà còn ở sắc thái, cảm giác và cảm xúc trong câu chuyện họ kể. Chúng ta đạt được điều này một phần thông qua tư duy, một phần

thông qua quan sát, một phần thông qua việc đặt câu hỏi và quan trọng hơn cả là chúng ta đã đặt mình vào vị trí của người nghe, bắt đầu nhìn mọi thứ từ quan điểm của họ. Cấp độ này giúp người nghe cảm thấy được thấu hiểu, thực sự được lắng nghe và được kết nối trong không gian an toàn, không bị phán xét. Qua đó, trải nghiệm của cả người nói và người nghe đều được cải thiện.

- Nghe toàn vẹn: Đây là cấp độ cao nhất, tiến xa hơn nhiều so với các cấp độ lắng nghe trước đó, giúp tạo dựng nên một cuộc trò chuyện tuyệt vời. Ở cấp độ này, người nghe tiến xa hơn trong việc kết nối với người nói, thấu hiểu được thông điệp cốt lõi người nói trình bày và thậm chí giúp người nói mở ra những ý tưởng tiềm năng mới trong tương lai. Cái tôi, sự phán xét, định kiến,... đều bị loại bỏ trong trường hợp này. Bầu không khí an toàn, cởi mở, sáng tạo và tích cực được hình thành, mang lại viễn cảnh tốt đẹp trong cuộc giao tiếp.

Câu hỏi:

1. Bạn thấy mình thường ở cấp độ nào trong các cấp độ lắng nghe của Otto Scharmer? Tại sao bạn nghĩ vậy?

2. Khi bạn gặp phải một tình huống mới hoặc một ý kiến mà bạn không quen thuộc, bạn cảm thấy mình thường rơi vào cấp độ nào? Và làm thế nào để bạn có thể làm tốt hơn?

Bài tập 2.6: Thực hành lắng nghe giữa các thành viên trong nhóm thông qua hoạt động Vòng tròn phản xạ (Circle of Reflection)

Mục tiêu: Tạo ra một không gian an toàn cho các thành viên của nhóm để chia sẻ ý kiến, cảm xúc và trải nghiệm của họ một cách tự do và không bị gián đoạn. Khuyến khích sự lắng nghe thấu cảm và tương tác tích cực giữa các thành viên.

Cách thức thực hiện:

- Xếp hình tròn: Tạo ra một vòng tròn bằng cách sắp xếp các ghế hoặc đứng trong một vòng tròn. Đảm bảo mọi người có không gian đủ để di chuyển và tương tác.

- Bước vào vòng tròn phản xạ (Circle of Reflection): Mỗi người trong nhóm lần lượt bước vào vòng tròn và chia sẻ một trải nghiệm, ý kiến hoặc cảm xúc của họ về một chủ đề nhất định. Có thể là một thách thức mà họ đang đối mặt, một cảm xúc mà họ đang trải qua hoặc một ý tưởng mà họ muốn chia sẻ.

- Lắng nghe thấu cảm: Các thành viên khác trong vòng tròn lắng nghe một cách chân thành và không đánh giá khi người khác chia sẻ. Họ cố gắng hiểu và đồng cảm với trải nghiệm của người đó.

- Phản hồi tích cực: Sau khi mỗi người đã chia sẻ, các thành viên khác có thể cung cấp phản hồi tích cực hoặc hỏi câu hỏi để làm sáng tỏ hoặc mở rộng ý kiến của người đó.

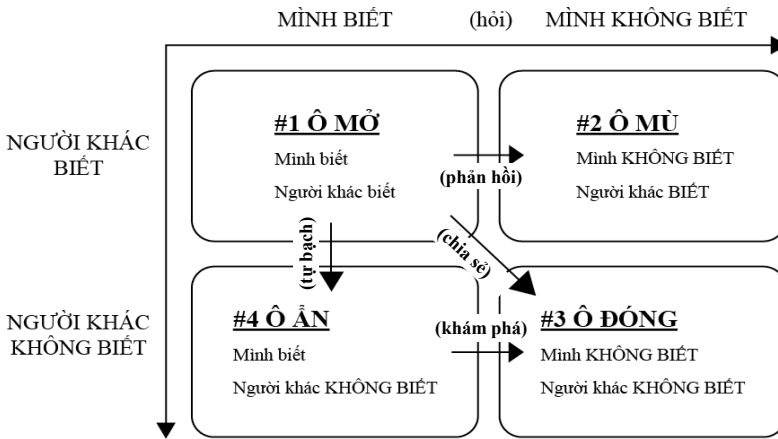
- Hoàn thành vòng tròn: Khi tất cả mọi người đã chia sẻ, hoàn thành vòng tròn bằng cách cùng nhau nói lời cảm ơn và đánh giá cao sự chia sẻ và lắng nghe của nhau.

Lưu ý: Đảm bảo rằng mọi người đều có cơ hội để tham gia và không bị áp đặt. Khuyến khích sự trung thực và tôn trọng trong tất cả các lượt trình bày. Bài tập này giúp tạo ra một không gian an toàn và độc đáo để mọi người có thể chia sẻ, kết nối và hỗ trợ lẫn nhau để đạt được cấp độ lắng nghe cao nhất - nghe toàn vẹn.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Định vị bản thân là quá trình mà mỗi người tự phản ánh, xác định vị trí của bản thân trong cuộc sống và tương tác xã hội. Thông qua việc hiểu rõ về bản thân, như nhận biết điểm mạnh và điểm yếu của mình, mỗi người có thể phát triển và thúc đẩy bản thân trong môi trường xã hội và sự nghiệp.

Cửa sổ Johari dựa trên hai trục để tạo ra bốn ô, mỗi ô phản ánh một khía cạnh khác nhau của sự nhận thức về bản thân và người khác được thể hiện qua sơ đồ dưới đây:



Chúng ta có thể phân loại mối quan hệ dựa trên **thuyết lục nhân**, chia làm sáu dạng người sau đây:

- Quý nhân: là những người có thể được xem như “người hỗ trợ”, họ có thể là sếp của bạn, người thầy, hoặc người ở vị trí cao hơn trong tổ chức hoặc xã hội.

- Cổ nhân: là những người có kinh nghiệm và sẵn lòng chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm của họ với bạn.

- Bản nhân: là chính bạn, tức là sự nỗ lực và quyết tâm của bạn.

- Hiền nhân: là những người bạn có chung chí hướng và mục tiêu với bạn.

- Tiểu nhân: Những người này thường là những kẻ ghen ăn tức ở, ghen ghét hoặc thậm chí làm trái lại với bạn, nhưng họ tạo ra thách thức và khó khăn, nhưng cũng giúp bạn trở nên mạnh mẽ hơn và phản biện ý kiến của mình.

- Tình nhân: là những người có mối quan hệ đặc biệt với bạn, họ là người bạn có thể tin tưởng, chia sẻ và dựa dẫm vào.

Để tăng cường sự kết nối, chúng ta có thể sử dụng **công cụ Ping** với cách thức áp dụng như sau:

- Lập kế hoạch “Ping” định kỳ: Đặt lịch trình cụ thể để “Ping” những người trong mạng lưới mối quan hệ của bạn.

- Tin nhắn đơn giản: Gửi tin nhắn ngắn gọn, đơn giản, không cần phải là một cuộc trò chuyện dài dòng mỗi lần.

- Chia sẻ cảm xúc và cảm kích: Nói cho người khác biết bạn đang nghĩ đến họ và đánh giá cao họ.

- Lắng nghe và phản hồi: Khi nhận được phản hồi từ người khác, hãy lắng nghe và đáp lại một cách tích cực.

- Cố gắng duy trì: Duy trì sự liên lạc không chỉ trong thời gian dài mà còn đảm bảo tính nhất quán.

DiSC là công cụ tự đánh giá hành vi, phân loại các cá nhân thành bốn đặc điểm tính cách: D (dominance - thống trị), I (influence - ảnh hưởng), S (steadiness - kiên định) và C (compliance - tuân thủ). Trong đó:

- Phong cách D: có xu hướng tự tin và đặt trọng tâm vào việc đạt được những kết quả cuối cùng.

- Phong cách I: có xu hướng cởi mở và chú trọng vào các mối quan hệ cũng như gây ảnh hưởng hoặc thuyết phục người khác.

- Phong cách S: có xu hướng đáng tin cậy và chú trọng đến sự hợp tác và sự chân thành.

- Phong cách C: có xu hướng chú trọng đến chất lượng, độ chính xác, chuyên môn và năng lực.

Để lắng nghe hiệu quả, Otto Scharmer đã đưa ra **lý thuyết U (U Theory)**, đề cập đến bốn cấp độ lắng nghe. Cụ thể:

- Nghe bằng tai: Ở cấp độ lắng nghe này, tất cả những gì chúng ta đang làm là tìm kiếm thông tin để xác nhận những gì chúng ta đã biết hoặc mong đợi.

- Nghe thực tế: Ở giai đoạn này, chúng ta không chỉ lắng nghe những điều chúng ta đã biết nữa. Thay vào đó, chúng ta tập trung vào việc tìm hiểu những sự thật mà chúng ta chưa biết.

- Nghe thấu cảm: Khi đạt đến cấp độ này, chúng ta bắt đầu kết nối với người mà chúng ta đang trò chuyện, không chỉ những thông tin mà họ mang đến, mà còn ở sắc thái, cảm giác và cảm xúc trong câu chuyện

họ kể. Qua đó, trải nghiệm của cả người nói và người nghe đều được cải thiện.

- Nghe toàn vẹn: Đây là cấp độ cao nhất, tiến xa hơn nhiều so với các cấp độ lắng nghe trước đó, giúp tạo dựng nên một cuộc trò chuyện tuyệt vời.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Định vị bản thân là gì? Ý nghĩa của việc định vị bản thân.
2. Cửa sổ Johari gồm bao nhiêu ô? Ý nghĩa của mỗi ô cửa.
3. Thuyết lục nhân là gì? Trình bày chi tiết sáu dạng người trong thuyết lục nhân.
4. Trình bày cách thức áp dụng công cụ Ping trong việc tạo lập và duy trì mối quan hệ.
5. Trình bày mô hình DiSC, ý nghĩa của từng phong cách trong mô hình.
6. Trình bày lý thuyết U Theory trong lắng nghe.

Chương 3

ĐỊNH VỊ BẢN THÂN TRONG MÔI TRƯỜNG NGHỀ NGHIỆP

“Tôi đã từng phỏng vấn tại một công ty bảo hiểm, người phỏng vấn là nữ đã hỏi tôi “Bạn nghĩ bạn sẽ ở đâu trong 5 năm nữa?” và tôi đã trả lời “Lúc đó tôi sẽ đang kỷ niệm 5 năm ngày chị hỏi tôi câu này”.

(Mitch Hedberg)

“Thỉnh thoảng tôi thấy rằng trong các cuộc phỏng vấn bạn hiểu được nhiều hơn về bản thân mình hơn là nhà tuyển dụng hiểu về bạn”.

(William Shatner)



Câu chuyện mở đầu: Trải nghiệm thương đau của những buổi phỏng vấn xin việc

Câu chuyện 1 - Cô gái chuyên Văn: Xuất thân là một cô gái giỏi Văn và có khả năng viết lách rất thành thạo, giọng nói vô cùng truyền cảm, A cho rằng đó được coi là điểm cộng của mình. Thế nhưng, khi A tham dự một buổi phỏng vấn về vị trí chuyên viên bán hàng, mặc dù cô ấy đã trả lời phỏng vấn rất chi tiết và văn vẻ nhưng vẫn bị trượt. Sau khi phỏng vấn kết thúc và liên lạc lại với nhà tuyển dụng

thì A được biết lý do khiến mình không đậu là do khả năng giao tiếp chưa tốt, cách nói chuyện dài dòng, quá tập trung vào chia sẻ chuyện cá nhân thay vì đặt mình vào vị trí của một nhân viên kinh doanh để thuyết phục khách hàng.

Câu chuyện 2 - Anh chàng giỏi giang: Tốt nghiệp trường đại học với một tấm bằng xuất sắc và được trang bị đầy đủ cho mình những kỹ năng cần thiết nhất để đi xin việc, chàng trai B quyết định ứng tuyển vào một công ty tầm trung với mức lương cao.

Chính vì nhận thức được năng lực bản thân mình tốt nên khi phỏng vấn, B tỏ ra rất tự tin. Chàng trai đã thể hiện bản thân bằng cách đấu trí với nhà tuyển dụng thông qua các câu hỏi hóc búa, làm khó nhà tuyển dụng. Chàng trai đã nghĩ rằng việc mình có kiến thức sâu rộng hay khả năng phản biện giỏi sẽ khiến anh ghi điểm hơn trong mắt nhà tuyển dụng. Thế nhưng anh vẫn trượt phỏng vấn.

Câu chuyện 3 - “Vị lãnh đạo thiếu thần thái”: Anh chàng C áp ù được làm việc tại một tập đoàn đa quốc gia rất nổi tiếng ngay từ khi anh còn ngồi trên ghế trường đại học. Anh luôn cảm thấy hào hứng và ngưỡng mộ mỗi khi được nghe các câu chuyện về những người thành công của công ty. Sau khoảng thời gian “tôi luyện” năng lực, anh quyết định nắm lấy cơ hội ứng tuyển vị trí quản lý của tập đoàn. Tuy nhiên vì còn tự ti và nghi ngờ khả năng thành công của bản thân, khi phỏng vấn, anh đã để lộ những cử chỉ thể hiện sự lo lắng như tay lạnh và run khi bắt tay với nhà tuyển dụng, liên tục rung chân để giảm căng thẳng, hai tay bấu vào nhau bộc lộ sự do dự,... Dù bản thân đã chuẩn bị kỹ càng và phần phỏng vấn khá tốt, thế nhưng sự yếu thế về thần thái đã khiến anh chàng không thực hiện được ước mơ của mình.

Qua ba câu chuyện trên, bài học nào rút ra được để chúng ta suy ngẫm?

Chia sẻ:

Lời khuyên dành cho cô A: Văn dài chưa chắc đã hay. Một câu nói ngắn gọn mà đủ ý, ấn tượng thì vẫn làm nên sự thành công cho một chiến dịch quảng cáo. Cũng như khi phỏng vấn các nhà tuyển dụng

cũng vậy, bạn đừng nên quá dài dòng mà nên trả lời ngắn gọn, đủ ý, sắc nét và nên có ví dụ đi kèm. Đừng bao giờ lặp lại một ý trong hai lần nói!

Ví dụ: Khi nhà tuyển dụng hỏi: Bạn đánh giá khả năng thuyết trình của mình như thế nào? Thì bạn nên đi thẳng vào vấn đề như: Em tự thấy khả năng thuyết trình của mình tốt/ khá/ trung bình. Em nói vậy bởi vì.... Chỉ vậy là đủ, không cần quá dài dòng trong trình bày.

Lời khuyên dành cho anh B: Bạn hãy luôn có cách để chứng tỏ sự tự tin và chuyên nghiệp nhưng vẫn cần hết sức khiêm tốn. Sự tự tin là cần thiết nhưng bạn cần quan sát và tìm hiểu kỹ văn hóa doanh nghiệp để thể hiện sự tự tin sao cho phù hợp.

Ví dụ: Dẫu bạn có khó chịu hay đánh giá thấp về công ty đó khi liên tục bị nhà tuyển dụng hỏi những câu mà bạn cho là vô nghĩa thì cũng hãy cố gắng hoàn thành cuộc phỏng vấn với thái độ đúng mực.

Lời khuyên dành cho anh C: Ấn tượng đầu và cuối đều rất quan trọng dù bạn ứng tuyển vào bất kỳ vị trí nào. Khi phỏng vấn để dành vé làm các chức vụ quản lý, hãy biểu lộ thân thái tự tin, tháo vát thay vì co cụm lại. Nhà lãnh đạo ngoài năng lực còn đòi hỏi tố chất. Sẽ không ai dành sự tôn trọng đặc biệt và chấp hành đúng mọi yêu cầu của người quản lý nếu anh ta luôn tỏ ra thiếu tự tin, không có tiếng nói. Do đó, nhà tuyển dụng sẽ loại ngay khi “nhà lãnh đạo tương lai” của họ không thể hiện được khả năng làm “đầu tàu” để “bẻ lái” đưa tổ chức đi đến thành công.

Thực chất, hầu hết các cuộc phỏng vấn sẽ làm bạn cảm thấy căng thẳng, hồi hộp dẫn đến những sai sót không đáng có trong lời nói và cách hành xử. Tuy nhiên, nếu biết cách kiểm soát một cuộc phỏng vấn, bạn sẽ nắm trong tay cơ hội tìm được công việc mà bạn mơ ước.

Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu các nội dung chính sau:

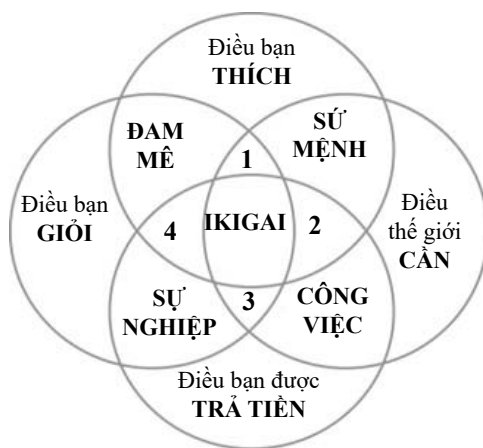
- 1.1. Định hướng nghề nghiệp qua vòng tròn Ikigai
- 1.2. Quy trình tìm kiếm việc làm
- 1.3. Khám phá chiếc “balô nghề nghiệp” của bạn
- 1.4. Cách tạo hồ sơ tìm việc ấn tượng
- 1.5. Bí quyết chinh phục nhà tuyển dụng trong phỏng vấn

3.1. ĐỊNH HƯỚNG NGHỀ NGHIỆP QUA VÒNG TRÒN IKIGAI

3.1.1. Ikigai là gì?

Theo Kondo (2007), Ikigai là một khái niệm trong văn hóa Nhật Bản, đề cập đến điều gì đó mang lại cho mỗi người ý thức về mục đích, lý do tồn tại trong cuộc sống. Một số nghiên cứu liên quan đến việc áp dụng Ikigai cho sinh viên dự bị đại học đã được thực hiện và các nghiên cứu đã chỉ ra rằng nó được xem như một công cụ hữu ích để giúp các em xác định sở thích và mục tiêu của mình cũng như lên kế hoạch cho sự nghiệp tương lai (Eller, 2016; Hamzaid và cộng sự, 2022).

Ikigai được tạo thành từ giao điểm của bốn vòng tròn lớn: (1) Điều bạn THÍCH, (2) Điều thế giới CẦN, (3) Điều bạn được TRẢ TIỀN và (4) Điều bạn GIỎI. Nó chính là điểm hội tụ của bốn yếu tố: đam mê, sứ mệnh, công việc và sự nghiệp như hình dưới đây:

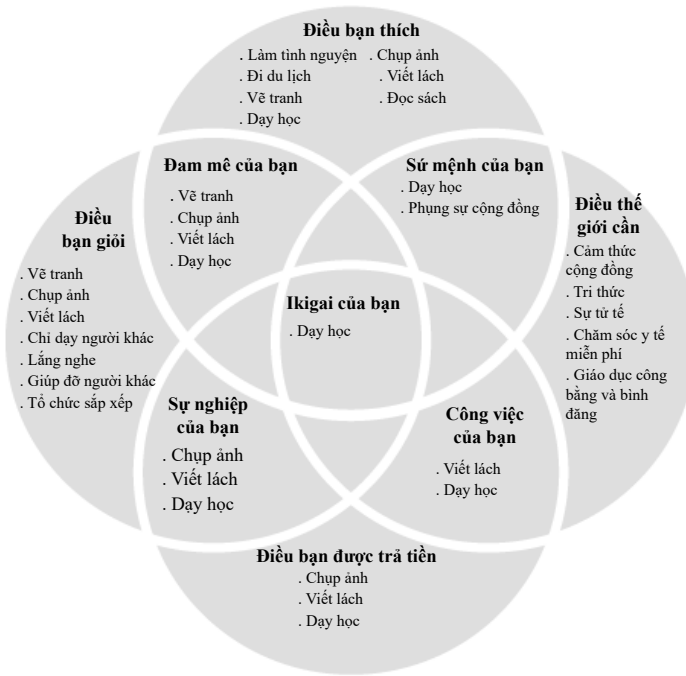


Khi chỉ đạt được:

- (1) - Bạn sẽ hài lòng và mãn nguyện nhưng không giàu có
- (2) - Bạn sẽ vui vẻ và thoải mái nhưng không ổn định
- (3) - Bạn sẽ thoải mái nhưng cảm giác trống rỗng
- (4) - Bạn sẽ thoải mái nhưng cảm thấy thiếu ý nghĩa

Đó là lý do để tạo dựng một cuộc sống hài hòa, trọn vẹn và viên mãn, nên tìm kiếm giao điểm chung, chính là Ikigai.

Ví dụ tham khảo về một Ikigai hoàn chỉnh



3.1.2. Hướng dẫn tìm kiếm Ikigai

Để xác định được Ikigai bản thân, Gaines & Houston (2020) gợi ý các bước tiến hành như sau:

- Bước 1: Xác định bốn vòng tròn lớn

♦ Vòng tròn 1: Điều bạn THÍCH

Đây là yếu tố cần thiết để tìm ra Ikigai của bạn; không có nó, cuộc sống của bạn sẽ thiếu đi ý nghĩa. Bạn thực sự cảm thấy đam mê điều gì? Hãy dành vài phút để nghĩ về những hoạt động hay chủ đề mà bạn yêu thích trong bất kỳ khía cạnh nào của cuộc sống: công việc, gia đình, hoạt động tình nguyện hoặc sở thích cá nhân chẳng hạn. Các câu hỏi tham khảo gợi ý giúp bạn có thể liệt kê được các hoạt động hay chủ đề đó:

. Điều gì khiến bạn không bao giờ chán?

. Điều gì khiến bạn cười?

- . Khi nào bạn cảm thấy hạnh phúc nhất?
- . 5 điều bạn trân trọng nhất là gì?
- . Lần gần đây nhất bạn quên mất thời gian là gì?
- . Trong quá khứ, điều gì khiến bạn cảm thấy tràn đầy năng lượng?
- . Những người bạn thích dành thời gian cùng là ai?
- . Bạn thích làm gì khi còn nhỏ?
- . Nếu bạn được đảm bảo về mặt tài chính, bạn sẽ làm gì với thời gian của mình?
- . Có hoạt động, con người hoặc địa điểm nào mà bạn không bao giờ cảm thấy nhàm chán không?
- . Những hoạt động nào khiến bạn quên mất thời gian?
- . Những khía cạnh nào trong cuộc sống khiến bạn cảm thấy tràn trề sức sống và tràn đầy năng lượng?
- . Bạn cảm thấy đam mê điều gì?
- . Giá trị của bạn là gì và bạn sử dụng chúng hàng ngày như thế nào?
- . Bạn tìm thấy vẻ đẹp cuộc sống ở đâu?
- . Nếu bạn thích mình giỏi nhất ở một lĩnh vực nào đó thì nó sẽ là gì?
- . Bạn không thể ngừng nói về điều gì bên ngoài nơi làm việc?
- . Bạn sẽ tiếp tục làm gì ngay cả khi bạn không được trả tiền?
- . Bạn sẽ chọn làm gì trong quỹ thời gian của mình nếu không phải lo lắng về việc đi kiếm tiền?
- . Bạn sẽ trải qua ngày cuối tuần hoàn hảo của mình như thế nào?
- . Điều gì khiến bạn hứng thú khi làm nó?
- . Bạn có thể nói về điều gì hàng giờ liền?
- ♦ *Vòng tròn 2: Điều thế giới CẦN*

Con người là động vật xã hội - khi chúng ta biết rằng người khác cần chúng ta, chúng ta sẽ cảm thấy mình hữu ích, có giá trị và có

mục đích. Câu hỏi này giúp bạn khám phá những gì bạn có thể cống hiến cho thế giới. Suy nghĩ về những gì thế giới cần có về như là một nhiệm vụ quá sức và cao cả, vì vậy, có thể lùi một bước và suy nghĩ câu hỏi này theo góc nhìn nhỏ hơn như những gì bạn bè, gia đình, cộng đồng nơi bạn sinh sống, xã hội của bạn cần. Những nhu cầu này có thể bao gồm bất cứ thứ gì: sản phẩm, dịch vụ hoặc thứ gì đó đơn giản như giúp đỡ một ai đó. Các câu hỏi gợi ý:

- . Những người trong xã hội, nơi bạn sinh sống cần gì?
- . Có điều gì về cách thế giới vận hành mà bạn muốn thay đổi?
- . Làm thế nào để bạn có thể đóng góp tích cực cho những người xung quanh?
- . Hãy nghĩ về 3 kỹ năng bạn sở hữu đang được xã hội đòi hỏi cao.
- . Bạn muốn mang lại những thay đổi gì cho thế giới?
- . Bạn có thể làm gì hoặc đưa ra điều gì để mang lại ý nghĩa cho người khác?
- . Nếu bạn có thể truyền tải một thông điệp tới một nhóm lớn người, thông điệp của bạn sẽ là gì?
- . Bạn giúp đỡ người khác như thế nào?
- . Bạn có thể dạy gì cho người khác?
- . Bạn muốn đóng góp những gì trong cuộc sống?
- . Những vấn đề nào trong xã hội mà bạn muốn giúp giải quyết?
- . Những vấn đề nào trong cộng đồng của bạn hoặc trên toàn thế giới khiến bạn có nhiều xúc cảm?
- . Liệu công việc của bạn có còn phù hợp sau 10 năm nữa không?
- . Bạn muốn thấy mọi người làm gì nhiều hơn hoặc khác đi?
- . Thế giới đang thiếu gì?
- . Làm thế nào bạn có thể tham gia nhiều hơn vào cộng đồng của mình?

♦ *Vòng tròn 3: Điều bạn được TRẢ TIỀN*

Khái niệm Ikigai cũng liên quan đến tài chính vì khi bạn được trả tiền để làm điều mình yêu thích, bạn sẽ có nền tảng cho một cuộc sống hạnh phúc và trọn vẹn hơn. Tuy nhiên, việc tìm được một công việc mà bạn có thể phát huy tài năng của mình, chia sẻ niềm đam mê và được trả lương thường rất khó đạt được. Hãy xem xét các vị trí việc làm trước đây của bạn: Bạn giỏi ở lĩnh vực nào? Bạn có nổi trội ở điều gì đặc biệt khi được tuyển dụng vào những vị trí đó không? Hãy suy nghĩ về những kỹ năng cụ thể mà bạn có thể giúp bạn kiếm tiền ngay hôm nay. Các câu hỏi gợi ý:

- . Trước đây bạn đã được trả tiền cho những việc gì?
- . Bạn sẽ làm gì nếu không làm công việc hiện tại?
- . Mọi người cần gì? Bạn có nghĩ họ sẽ vui lòng trả tiền cho nó không?
- . Việc làm này có thể mang lại cho bạn thu nhập bạn cần ngay bây giờ không?
- . Bạn có thể kiếm sống tốt khi làm công việc này lâu dài không?
- . Mọi người có sẵn sàng trả tiền cho những gì bạn cung cấp không?
- . Sự cạnh tranh như thế nào - bạn có “chỗ đứng” phù hợp không?
- . Công việc, vị trí hoặc nhiệm vụ nào khiến bạn quan tâm?
- . Bạn có đang kiếm sống tốt bằng công việc của mình không?

♦ *Vòng tròn 4: Điều bạn GIỎI*

Việc tìm ra năng lực của bạn đòi hỏi rất nhiều sự tự đánh giá. Câu hỏi này sẽ giúp bạn suy nghĩ về tài năng và kỹ năng của mình. Trước khi trả lời, hãy dành chút thời gian để suy nghĩ về kỹ năng, điểm mạnh của bạn và tất cả những điều bạn có khả năng làm tốt - bất kể việc lớn hay việc nhỏ. Có lẽ bạn có một kỹ năng hoặc tài năng đặc biệt nào đó mang tính thiên bẩm hoặc bạn đã phải làm việc, rèn luyện chăm chỉ mới có thể đạt được. Bạn có thể xem lại các câu hỏi gợi ý tìm điểm mạnh ở Chương 1 mục 1.4, hoặc tham khảo thêm các câu hỏi gợi ý sau đây:

- . Bạn dành thời gian luyện tập những kỹ năng nào?
- . Mọi người tiếp cận bạn để được giúp đỡ về điều gì?
- . Bạn đã bao giờ giành được giải thưởng chưa?

. Những kỹ năng nào bạn liệt kê trong sơ yếu lý lịch/ hồ sơ tìm việc của bạn?

. Có điều gì bạn muốn giỏi không?

. Bạn đã từng dành hơn 100 giờ để học tập hoặc rèn luyện cho những hoạt động nào?

. Nếu phải dạy cho người khác điều gì đó, bạn sẽ dạy gì?

. Những kỹ năng hoặc tài năng nào đến với bạn một cách tự nhiên?

. Bạn nổi trội ở điều gì ngay cả khi bạn không cố gắng?

. Điều gì khiến bạn cảm thấy hài lòng về bản thân?

. Người khác khen bạn về điều gì?

. Bạn tự hào về thành tích gì?

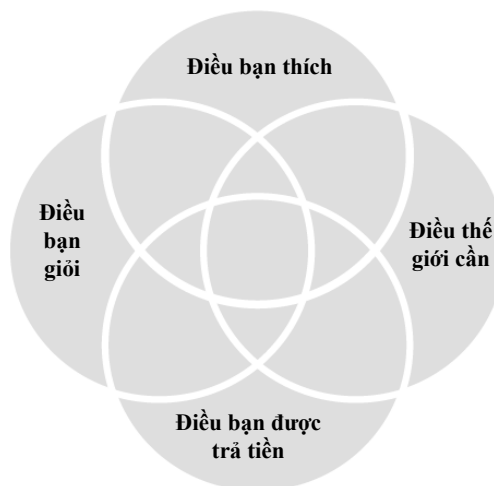
. Bạn có hào hứng với việc phát triển kỹ năng của mình hơn nữa trong lĩnh vực này không?

. Nhiệm vụ nào trong công việc hiện tại bạn thực hiện một cách dễ dàng?

. Bạn thấy mình nổi trội trong hoạt động nào ở địa phương, xã hội hay nơi làm việc của mình?

. Với sự tích lũy kiến thức và kinh nghiệm theo thời gian, bạn có thể trở thành một trong những người giỏi nhất trong lĩnh vực bạn làm không?

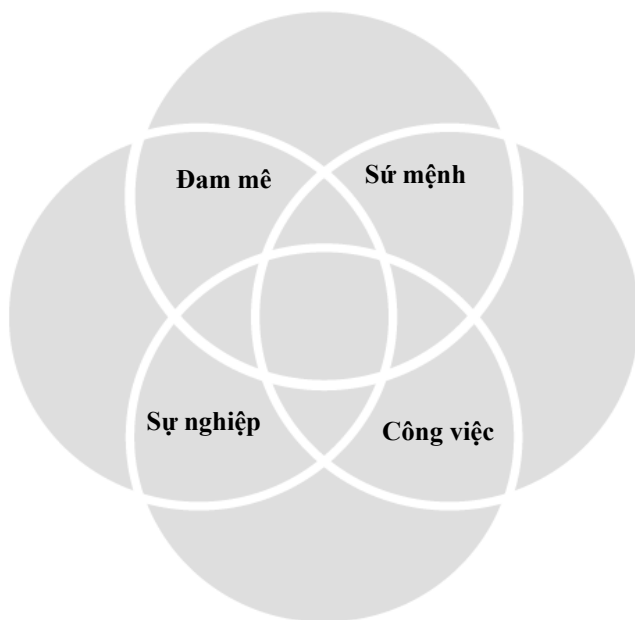
Bài tập 3.1: Xác định bốn vòng tròn lớn của Ikigai của bạn



- Bước 2: Tìm kiếm sự trùng lặp

Ở bước này, bạn sẽ tìm kiếm những điểm tương đồng giữa các câu trả lời trong mỗi cặp vòng tròn liền kề. Bạn có thể nhận thấy rằng một số câu trả lời của bạn xuất hiện trong nhiều vòng tròn trên biểu đồ Ikigai hoặc một số câu trả lời có liên quan chặt chẽ với nhau. Bất kỳ câu trả lời nào phù hợp xuất hiện trong hai vòng tròn liền kề sẽ được viết vào miền giao thoa của hai vòng này (miền đam mê, sứ mệnh, công việc, sự nghiệp). Ví dụ, nếu bạn thích dạy học (điều bạn thích) và bạn tin rằng xã hội rất cần tri thức (điều thế giới cần), thì có sự trùng lặp giữa hai điều này, hãy viết câu trả lời này vào miền giao thoa giữa hai vòng tròn này có nhãn “sứ mệnh của bạn”.

Bài tập 3.2: Xác định các nội dung trùng lặp trong Ikigai của bạn



- Bước 3: Tìm (các) vòng tròn còn thiếu

Sẽ rất lý tưởng nếu trong bước 2, bạn tìm thấy được ngay hoạt động hay chủ đề trùng lặp được xuất hiện ở cả bốn vòng tròn lớn và ở tất cả các miền giao thoa, và tất nhiên, nó chính là Ikigai của bạn. Tuy nhiên, đa phần các hoạt động/ chủ đề chỉ xuất hiện ở hai hoặc ba vòng tròn lớn, vòng tròn còn lại bị thiếu. Đây là lúc bạn chú ý đến vòng tròn

bị thiếu này và cần suy ngẫm về những hành động mà bạn có thể thực hiện để cải thiện. Cụ thể: Hãy dành thời gian và xem xét kỹ các câu trả lời được liệt kê ở bước trước trong bốn vòng tròn lớn. Có một hoạt động hoặc chủ đề nào xuất hiện ở nhiều vòng tròn lớn không? Viết hoạt động/ chủ đề này vào cột đầu tiên của bảng bên dưới. Ở cột thứ hai, hãy viết tên các vòng tròn lớn nơi hoạt động/ chủ đề xuất hiện. Cuối cùng, ở cột cuối, liệt kê (các) vòng tròn lớn không có hoạt động/ chủ đề này. Ví dụ:

Hoạt động/ Chủ đề	Được xuất hiện trong vòng tròn lớn	Không được xuất hiện
Dạy học	. Điều tôi thích . Điều tôi giỏi . Điều thế giới cần	. Điều tôi được trả tiền
...

Bài tập 3.3: Xác định vòng tròn bị thiếu tương ứng với các hoạt động/ chủ đề trong Ikigai của bạn bằng cách tích vào con số tương ứng dưới đây

Hoạt động/ Chủ đề	Được xuất hiện trong vòng tròn lớn	Không được xuất hiện
	Vòng tròn: (1) Điều tôi thích, (2) Điều thế giới cần, (3) Điều tôi được trả tiền, (4) Điều tôi giỏi.	
	(1) (2) (3) (4)	(1) (2) (3) (4)
	(1) (2) (3) (4)	(1) (2) (3) (4)
	(1) (2) (3) (4)	(1) (2) (3) (4)

- Bước 4: Giải quyết (các) vòng tròn bị thiếu

Đối với mọi hoạt động/ chủ đề được liệt kê trong bảng của bước 3, hãy xem xét các vòng tròn hiện đang bị thiếu tương ứng (ở cột cuối). Các câu hỏi bên dưới được thiết kế để giúp bạn suy nghĩ về cách phát triển các vòng tròn cụ thể bị thiếu để hoạt động/ chủ đề đó có thể trở thành Ikigai của bạn.

1. Tôi không thích hoạt động/ chủ đề này (hoạt động/ chủ đề không được xuất hiện ở vòng tròn Điều tôi thích)

Tình yêu của bạn đối với một hoạt động/ chủ đề sẽ thúc đẩy bạn vẫn cố gắng, đặc biệt là trong những thời điểm thử thách. Khi bạn không cảm thấy đam mê với một hoạt động nào đó, nó có thể khiến bạn cảm thấy không hài lòng và không thỏa mãn, vì vậy bây giờ là lúc bạn nên suy nghĩ về cách bạn có thể biến hoạt động này thành điều bạn yêu thích và muốn làm. Vài câu hỏi gợi ý:

. Bạn không thích khía cạnh nào của hoạt động này? Tại sao?

. Có cách nào để làm cho những khía cạnh này trở nên thú vị hơn hoặc ít gặp trở ngại hơn không? Ví dụ: Bạn có thể làm việc cùng với ai đó, để người đó lo những khía cạnh này hoặc bạn cần rèn luyện kỹ năng để ít nỗ lực hơn khi làm nó.

. Liệt kê 3 điều tích cực về hoạt động này.

. Bạn thích thú và cảm thấy được kết nối với những khía cạnh nào trong hoạt động này? Bạn có thể làm gì để được thực hiện nó nhiều hơn?

. Có khía cạnh nào trong hoạt động này khiến bạn tò mò? Có điều gì bạn muốn được tìm hiểu thêm không?

. Hoạt động này mang lại lợi ích gì cho bạn?

. Hoạt động này đã giúp bạn trưởng thành và phát triển như thế nào?

. Bạn đã phát triển được những kỹ năng gì khi thực hiện hoạt động này?

2. Tôi không giỏi việc này (hoạt động/ chủ đề không được xuất hiện ở vòng tròn Điều tôi giỏi)

Có tài năng bẩm sinh ở một lĩnh vực nào đó là một điều tuyệt vời, nhưng với một số hoạt động, cần phải dành thời gian và nỗ lực cần thiết để cải thiện kỹ năng hiện có hoặc thành thạo một kỹ năng mới. Khi bạn trở nên thành thạo hơn trong việc gì đó mà bạn yêu thích, bạn sẽ càng thích thú với việc đó hơn. Bây giờ là lúc suy nghĩ về cách bạn có thể nâng cao kỹ năng và kiến thức cần thiết để làm chủ hoạt động này. Vài câu hỏi gợi ý:

. Tại sao bạn nghĩ rằng bạn không giỏi trong hoạt động này?

. Bạn có nghĩ mình đang tự làm khó mình, tự đặt ra tiêu chuẩn quá cao khi thực hiện hoạt động này không?

. Những kỹ năng nào cần thiết để thực thi hoạt động này?

. Bạn sở hữu những kỹ năng nào trong số đó? Bạn có thể làm gì để cải thiện những kỹ năng này hơn nữa?

. Bạn không sở hữu kỹ năng nào trong số này? Bạn có thể làm gì để học những kỹ năng này?

. Lập danh sách những người xuất sắc trong hoạt động này. Họ sở hữu những kỹ năng hay thế mạnh gì? Bạn sở hữu những kỹ năng nào trong số này?

. Hãy nghĩ về một người có thể là người cố vấn tốt, họ có thể giúp bạn cải thiện kỹ năng của bạn như thế nào?

3. Tôi không kiếm được tiền từ hoạt động này (hoạt động/ chủ đề không được xuất hiện ở vòng tròn Điều tôi được trả tiền)

Mặc dù khía cạnh tài chính có thể ít quan trọng đối với một số người, nhưng điều quan trọng là phải tìm ra cách để bạn có được thu nhập ổn định từ hoạt động này để nó đủ nuôi sống được bạn và ước mơ của bạn. Nếu khoản thu nhập của hoạt động này hiện đang ngăn cản bạn tìm thấy Ikigai của mình thì đã đến lúc sáng tạo và tìm ra những cách mới để tạo nguồn thu từ nó. Giả sử hoạt động bạn đã chọn là vẽ: bạn thích vẽ, giỏi vẽ và mọi người thích những gì bạn làm, thì có lẽ cách để khắc phục khía cạnh còn thiếu này chính là bạn hãy nỗ lực trở thành một họa sĩ chuyên nghiệp. Các câu hỏi gợi ý đặt ra:

. Việc được trả tiền cho hoạt động này có quan trọng với bạn không?

. Lý do chính khiến bạn hiện không được trả tiền cho hoạt động này là gì?

. Bạn có thể khắc phục những rào cản này bằng cách nào để có thể bắt đầu kiếm thu nhập?

. Bạn có đủ kỹ năng ở hoạt động này không? Nếu không, làm cách nào bạn có thể cải thiện hiệu suất của mình để tăng mức độ sẵn lòng trả tiền của mọi người cho bạn?

- . Những người khác đã kiếm được tiền từ hoạt động này như thế nào?
- . Những hoạt động tương tự nào có thể mang lại thu nhập?
- . Bạn có thể kiếm tiền từ hoạt động này cùng với công việc hiện tại bằng những cách nào?
- . Liệt kê 3 cách bạn có thể kiếm tiền từ niềm đam mê của mình.

4. Đây không phải là điều thế giới cần (hoạt động/ chủ đề không được xuất hiện ở vòng tròn Điều thế giới cần)

Làm việc để đạt được điều gì đó đóng góp cho xã hội và thế giới nói chung có thể giúp mang đến lý tưởng sống cao cả. Bây giờ là lúc suy nghĩ về cách bạn có thể kết nối hoạt động này với những gì thế giới cần và đóng góp cho xã hội của bạn. Vài câu hỏi gợi ý:

. Bạn có thể nghĩ ra cách nào để hoạt động/ chủ đề của bạn có thể có giá trị đối với người khác không? Nếu có thì phải làm gì?

. Bạn có thể nghĩ đến việc áp dụng chủ đề/ hoạt động của mình theo cách có thể đóng góp tích cực cho thế giới không?

. Những người trong cộng đồng bạn sinh sống (bạn bè, gia đình và đồng nghiệp) cần gì?

. Bạn có thể đáp ứng nhu cầu của họ qua hoạt động này bằng những cách nào?

. Ghi lại tất cả các cách khác nhau để bạn có thể chia sẻ hoạt động này với người khác. Hãy suy nghĩ một cách sáng tạo. Ví dụ: Bạn có thể chọn viết blog, đăng bài thường xuyên trên mạng xã hội về hoạt động này và chia sẻ niềm đam mê của mình với mọi người.

. Hoạt động này có thể chia sẻ cho những người xung quanh hoặc qua kênh trực tuyến không?

. Hoạt động này có thể đóng góp tích cực như thế nào cho những người xung quanh bạn?

Bài tập 3.4: Bạn hãy lập bảng như dưới đây để đề xuất các phương án cải thiện vòng tròn bị thiếu cho hoạt động/ chủ đề tương ứng

Hoạt động/ chủ đề	Vòng tròn bị thiếu	Phương án cải thiện

Bài tập 3.5: Hoàn thiện biểu đồ Ikigai của bạn từ các bài tập dẫn dắt trên



3.2. QUY TRÌNH TÌM KIẾM VIỆC LÀM

Bài tập 3.6: Bạn hãy sắp xếp quy trình tìm việc sau cho đúng thứ tự bằng cách đánh số từ 1 đến 5 cho các bước bên dưới:

- Lên chiến lược tìm việc hiệu quả
- Thực hành phỏng vấn
- Xác định rõ kỹ năng và sở thích của bạn
- Hãy nghiên cứu kỹ công ty mà bạn ứng tuyển
- Tạo một bộ hồ sơ việc làm ấn tượng.

Theo Jobstreet (2018), năm bước quan trọng sau đây giúp cá nhân tìm việc thành công:

- Bước 1: Xác định rõ kỹ năng và sở thích của bạn

Theo truyền thống, ứng viên tìm việc thường tìm những công việc phù hợp với trình độ học vấn của họ hoặc dựa trên kinh nghiệm mà họ có được từ công việc trước đây. Nhưng trong một thế giới mà các chức

năng việc làm ngày càng đa dạng hơn, thì bạn cần phải xác định được đâu là điểm mạnh của bạn cũng như niềm đam mê của bản thân trước khi chấp nhận làm công việc ấy.

Không phải cứ tốt nghiệp đại học công nghệ thông tin thì phải làm việc như một chuyên viên hỗ trợ kỹ thuật hoặc chuyên viên quản trị mạng. Bởi thị trường việc làm có rất nhiều các công việc mà bạn có thể làm được, miễn là bạn xác định được rõ ràng các kỹ năng và sở thích của bản thân.

Hãy bắt đầu bằng cách tự hỏi bản thân, “Mình giỏi nhất điều gì? Mình đam mê nhất điều gì? Giá trị bản thân là gì? Đây là môi trường làm việc lý tưởng của bạn?”

() Hướng dẫn trả lời các câu hỏi này hầu hết đã được đề cập ở Chương 1 và sẽ được làm rõ hơn ở mục 3.2 của chương này.*

Bước 2: Tạo một bộ hồ sơ việc làm ấn tượng

Ở giai đoạn đầu trong quá trình tìm việc, bộ hồ sơ là công cụ duy nhất giúp bạn gây ấn tượng với nhà tuyển dụng. Hồ sơ của bạn cần phản ánh được bạn là ai, đồng thời nhấn mạnh được những kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp với vị trí mà bạn ứng tuyển. Nếu bạn muốn trở nên nổi bật và khác biệt hơn so với những ứng viên còn lại, hãy chuẩn bị bộ hồ sơ việc làm thật kỹ càng.

() Cách tạo bộ hồ sơ việc làm sẽ được hướng dẫn ở phần 3.3*

- Bước 3: Lên chiến lược tìm việc hiệu quả

Lên chiến lược tìm việc nghĩa là hiểu được phải tìm kiếm việc làm ở đâu, không bị cuốn quanh với những giới hạn và định kiến của bản thân.

Đối với người mới ra trường, nếu bạn không có một mạng lưới rộng lớn những mối quan hệ công việc, mạng trực tuyến là vẫn là nơi tốt để bạn tìm việc. Hãy tận dụng tất cả các công cụ sẵn có để giúp tìm kiếm được cơ hội việc làm hoàn hảo nhất.

() Chiến lược tìm việc hiệu quả sẽ được trình bày ở phần 3.4*

- Bước 4: Nghiên cứu kỹ công ty mà bạn ứng tuyển

Khi có được lịch phỏng vấn, cho dù là qua điện thoại hay phỏng vấn trực tiếp, điều quan trọng nhất là bạn cần phải có những kiến thức tối thiểu về vị trí công việc cũng như thông tin về công ty mà bạn ứng tuyển. Có như vậy thì bạn mới có thể tạo được ấn tượng tốt với nhà tuyển dụng trong buổi phỏng vấn.

Bạn cần nghiên cứu kỹ về công ty chứ không chỉ tìm hiểu thông tin một cách sơ sài qua Google. Điều này yêu cầu bạn phải truy cập vào website công ty, tìm đọc những bài viết mới nhất cũng như tìm hiểu về lịch sử, văn hóa,... của công ty.

Nhưng nếu công ty phỏng vấn bạn không hề có bất kỳ một trang web hoặc thông tin nào trên mạng thì bạn phải làm sao? Bạn có thể đề cập đến việc này trong buổi phỏng vấn rằng bạn đã có tìm hiểu về công ty, nhưng đáng tiếc là không thể tìm được bất kỳ thông tin gì về công ty. Rất có thể người phỏng vấn sẽ chia sẻ nhiều hơn về công ty với bạn, và đây luôn là cách hay để bắt đầu buổi phỏng vấn. Bạn cần chắc rằng bạn có thể chỉ ra một vài điểm dù là nhỏ nhất mà bạn biết được về công ty, vì như vậy mới chứng tỏ rằng bạn thực sự quan tâm đến công ty và mong muốn được biết thêm nhiều về công ty.

- Bước 5: Thực hành phỏng vấn

Việc bạn tìm hiểu và chuẩn bị kỹ các câu hỏi cũng như câu trả lời sẽ giúp ích cho bạn trong những tình huống bất ngờ trong buổi phỏng vấn. Và bạn nên cẩn thận viết ra dàn ý câu trả lời cho một số tình huống có thể được hỏi trong suốt buổi phỏng vấn, cũng như dành thời gian để thực tập cách trả lời những câu hỏi này một cách nhuần nhuyễn. Cách bạn nói chuyện cũng như ngữ điệu và giọng nói của bạn đặc biệt quan trọng trong những cuộc phỏng vấn qua điện thoại. Nó thể hiện sự tự tin cũng như kiến thức của bạn.

Nếu bạn tham gia buổi phỏng vấn trực tiếp, hãy chú ý đến điệu bộ của mình khi nói chuyện. Cách trình bày, giọng điệu và cử chỉ của bạn sẽ thể hiện được sự chuyên nghiệp của bạn, và đó đôi khi lại là điểm quyết định xem bạn có cơ hội để nhận lấy vị trí việc làm này hay không.

() Bước 4 và 5 sẽ được trình bày ở phần 3.5*

Điều đáng tiếc là kể cả bạn có lên kế hoạch kỹ lưỡng thì nhiều khi mọi việc có thể sẽ không đi đúng theo ý bạn. Sẽ có trường hợp bạn quên đề cập đến một điểm mạnh của mình trong hồ sơ việc làm khiến bạn không nhận được lời mời phỏng vấn hoặc bạn có thể không trả lời đúng câu hỏi được đặt ra trong buổi phỏng vấn. Nhưng tất cả những thách thức này là một phần vốn có của quy trình tìm việc. Chấp nhận đương đầu với thử thách, luôn nhớ rằng khi bạn cố hết sức, kiên trì và lên kế hoạch cẩn thận, bạn sẽ sớm đạt được công việc mà mình mong muốn.

3.3. KHÁM PHÁ CHIẾC “BALÔ NGHỀ NGHIỆP” CỦA BẠN

Giả sử bạn đang chuẩn bị cho một chuyến đi chơi xa, đến một vùng đất mới nơi bạn mơ ước. Chắc chắn bạn sẽ xem xét hành trang của mình rất cẩn thận cho chuyến đi. Bạn sẽ mang theo những gì?



Câu hỏi này cũng chính là câu hỏi cho sự nghiệp của bạn. Mỗi người sẽ có một điểm đến khác nhau, nên “balô hành trang” của mỗi người là khác nhau, “vật dụng” mà người đó mang theo cũng khác nhau để giúp họ tận hưởng “chuyến đi” hay nói cách khác, đạt thành công và hạnh phúc trong nghề nghiệp của họ. Có bốn yếu tố (vật dụng cần thiết trong chuyến đi) chúng ta cần tìm hiểu kỹ:

1. Đây là kỹ năng sở trường (điểm mạnh) của bạn?
2. Đây là giá trị nghề nghiệp (giá trị cá nhân liên quan đến nghề nghiệp) của bạn?
3. Đây là sở thích lớn nhất của bạn?
4. Đây là môi trường làm việc lý tưởng của bạn?

(*) Câu hỏi 1 và 2 đã được đề cập và làm rõ ở Chương 1

Bài tập 3.7: Tìm hiểu sở thích của bạn

Bạn hãy viết câu trả lời cho mỗi câu hỏi sau lên một tờ giấy nhỏ:

1. Khi có thời gian rảnh, bạn thích làm gì?
2. Ở trường, bạn thích học môn nào nhất?

3. Khi ở thư viện hoặc nhà sách, bạn thường chọn đọc loại tạp chí nào (khoa học, công nghệ, thời trang, thể thao, văn học, nghệ thuật, kiến trúc)?

4. Điền sở thích của bạn vào chỗ trống: Khi tôi, tôi thường quên mất thời gian và không muốn bị quấy nhiễu.

5. Nếu được hỏi về sở thích lớn nhất của bạn, bạn sẽ trả lời như thế nào?

6. Thú vui, môn thể thao hay hoạt động giải trí ưa thích nhất của bạn là gì?

7. Những trang web quen thuộc của bạn? Chủ đề của các trang web đó là gì?

8. Bạn thích giải quyết những vấn đề loại nào?

9. Lĩnh vực nào bạn bè thường nhờ bạn giúp đỡ nhất?

Sau khi trả lời hết những câu hỏi trên, hãy chọn ra 03 sở thích hàng đầu của bạn.

(* Tham khảo nguồn từ Christen và Bolles (2012)

Bài tập 3.8: Tìm hiểu môi trường làm việc lý tưởng của bạn

Bạn hãy trả lời các câu hỏi bên dưới:

A. Địa điểm làm việc

Bạn thích làm việc ở đâu nhất?

- Ngoài trời hay trong nhà?

- Trong tòa cao ốc? Cửa hàng máy móc? Trại chăn nuôi? Ở nhà?
Ở nơi khác?

- Thành thị, ngoại ô, vùng quê?

- Một địa điểm cố định hay thường xuyên thay đổi vị trí?

B. Không gian làm việc

Bạn thích nhất được làm việc ở không gian nào?

- Một ngăn làm việc trong căn phòng lớn - nơi mỗi người có một ngăn?

- Bàn làm việc trong văn phòng riêng?
- Đa dạng - bàn làm việc, xe hơi riêng, công ty đôi tác, máy bay, khách sạn?
- Phòng học, phòng thí nghiệm, bệnh viện?
- Gara hay xưởng?
- Ngoài trời - sân golf, nông trang, trên rừng, dưới biển?
- Một nơi có đủ thứ bạn thích - những công cụ tối tân nhất, những dụng cụ thiết yếu - hoặc nơi bạn cần phát huy sáng tạo với rất ít nguyên liệu, dụng cụ, trang thiết bị?

C. Điều kiện vật lý

Bạn thích những nơi:

- Sang trọng và cao cấp, trang trí đẹp - hay điều đó không quan trọng?
- Cửa sổ đóng - mở tự do hay kín mít và dùng máy lạnh?
- Ánh sáng tự nhiên hay dùng điện?
- Ít hay nhiều ánh sáng?
- Có điều hòa hay không có điều hòa?
- An toàn hay mạo hiểm?

D. Không khí

Bạn thích môi trường:

- Ôn ào hay yên tĩnh?
- Trầm lắng hay sôi động?
- Nghiêm túc hay thoải mái - ví dụ bạn thích cách xung hô thoải mái, thân thiện giữa các đồng nghiệp hay cách xung hô trang trọng, theo chức vụ?
- Tương tác nhiều hay ít với đồng nghiệp?
- Tương tác nhiều hay ít với người khác (khách hàng, bệnh nhân, đối tác)?

- Làm việc độc lập hay thường xuyên làm việc nhóm?
- Thứ bậc chặt chẽ (sếp bảo gì, nhân viên làm đó) hay cộng tác bình đẳng (mọi người cùng làm việc để quyết định mục tiêu, thứ tự ưu tiên và khối lượng công việc)?

E. Quy mô công ty

Bạn thích công ty:

- Lớn hay nhỏ? Bạn quan niệm “lớn” và “nhỏ” ở đây như thế nào?
- Tâm cỡ địa phương, quốc gia hay quốc tế?
- Nơi bạn đã quen biết hết đồng nghiệp và khách hàng hay luôn có cơ hội gặp người mới?
- Công ty lợi nhuận hay phi lợi nhuận?
- Điều hành công ty của riêng bạn?

F. Trang phục

Khi đi làm, bạn thích mặc:

- Đồ vest?
- Quần áo thời trang?
- Trang phục thoải mái, thường ngày?
- Quần jean và áo thun?
- Đồng phục (như trong quân đội, lính cứu hỏa, cảnh sát, người phục vụ)?
- Áo choàng trắng trong phòng thí nghiệm?
- Tùy hoàn cảnh mà chọn trang phục phù hợp (ví dụ như mặc vest khi đi gặp khách hàng, quần áo thoải mái khi làm trong văn phòng)?
- Trang phục tự do, không bắt buộc?
- Mặc kiểu khác?

Bạn hãy viết mỗi câu trả lời trên một tờ giấy nhỏ, sau đó sắp xếp chúng theo mức độ quan trọng. (Bạn có thể chọn 02, 03 câu trả lời cho

mỗi yếu tố như địa điểm làm việc, không gian làm việc, ...). Cuối cùng, bạn chọn 05 câu quan trọng nhất, đại diện cho môi trường làm việc lý tưởng của bạn.

(* Tham khảo nguồn từ Christen và Bolles (2012)

Khám phá công việc lý tưởng dành cho bạn

Sau khi có đầy đủ dữ liệu về kỹ năng sở trường, giá trị nghề nghiệp, sở thích lớn nhất và môi trường làm việc lý tưởng, bạn dựa vào nó để:

1. Mời người có kinh nghiệm, người bạn tin cậy cho ý kiến của họ về công việc thích hợp.

2. Đọc nhiều thông tin về các nghề nghiệp khác nhau mà bạn quan tâm. Bạn có thể tìm kiếm tư liệu về các ngành nghề khác nhau trong quyển *Bách khoa thư ngành nghề* (2014), *Toàn cảnh ngành nghề* (2014) hoặc tại thư viện, trung tâm giới thiệu việc làm. Bạn cũng có thể nhờ nhân viên trung tâm giới thiệu việc làm hướng dẫn tìm nguồn thông tin hữu ích giúp mình tìm đúng việc làm thích hợp. Đọc báo, tạp chí và xem ti vi có thông tin liên quan.

3. Tìm trên trang mạng thông tin về một nghề nghiệp cụ thể.

4. Một trong những cách tốt nhất để biết một công việc nào đó có thích hợp với bạn hay không là gặp gỡ và trò chuyện với những người đã làm trong lĩnh vực đó một thời gian. Nếu bạn không biết thông tin về người này, hãy thử hỏi người lớn, ba mẹ, thầy cô, bạn bè, ... để hỗ trợ cho bạn.

3.4. CÁCH TẠO HỒ SƠ TÌM VIỆC ÁN TƯỢNG

Bài tập 3.9: Theo bạn, hồ sơ tìm việc gồm có những giấy tờ gì?

Bài tập 3.10: Trong những loại giấy tờ đó, đâu là giấy quan trọng nhất nhà tuyển dụng sẽ xem thật kỹ?

Theo Trung tâm Hỗ trợ học sinh, sinh viên TP. Hồ Chí Minh (2017), mặc dù hiện nay nhiều công ty cho phép nộp hồ sơ online, nhưng khi bạn được mời tới phỏng vấn trực tiếp thì vẫn cần phải mang theo hồ sơ giấy. Do vậy việc chuẩn bị là vô cùng cần thiết.

Trước tiên bạn hãy mua một bộ “Hồ sơ xin việc” thường được bán trong các nhà sách hoặc cửa hàng văn phòng phẩm. Hồ sơ mặc định khi mua gồm có: Đơn xin việc (1 bản), Sơ yếu lý lịch (2 bản) và Giấy khám sức khỏe (1 bản - một số tập hồ sơ có thể không có).

Tuy nhiên, bạn nên tự thiết kế Đơn xin việc (còn được gọi với tên trang trọng hơn là Thư ứng tuyển) để thể hiện sự chuyên nghiệp của bạn. Có thể viết tay nếu bạn tự tin vào nét chữ của mình. Sơ yếu lý lịch cần dán ảnh và có dấu xác nhận công chứng của địa phương. Giấy khám sức khỏe có dán ảnh 3x4 được xác nhận tại các bệnh viện, trạm y tế xã phường. Bên cạnh đó, cần bổ sung:

- Thông tin cá nhân (CV - Curriculum Vitae): thể hiện rõ thông tin cá nhân, mục tiêu nghề nghiệp, trình độ học vấn, kinh nghiệm, kỹ năng. CV được trình bày cẩn thận rồi in ra và đưa vào hồ sơ.

- Các văn bằng, chứng chỉ, giấy khen, căn cước công dân: được photo công chứng.

- Ảnh 3x4 hoặc 4x6 (nếu nhà tuyển dụng yêu cầu).

Hồ sơ ứng tuyển nên được xếp thứ tự như bên dưới để nhà tuyển dụng tiếp cận thông tin của bạn dễ dàng. Có thể dùng ghim để giấy tờ không bị rơi vãi, lộn xộn.

- Thư ứng tuyển

- Thông tin cá nhân (CV)

- Sơ yếu lý lịch tự thuật

- Giấy khám sức khỏe

- Các văn bằng, chứng chỉ, giấy khen.

Trong các loại giấy trên, CV và Thư ứng tuyển là hai loại quan trọng nhất, do đó, nội dung phần 3 sẽ tập trung vào việc hướng dẫn các bạn cách thiết kế hai mẫu này.

Nhưng trước khi viết CV và Thư ứng tuyển, chúng ta cần tìm hiểu: nhà tuyển dụng mong đợi điều gì nơi ứng viên để chúng ta thể hiện tốt nhất điều đó qua hai loại giấy này (đặc biệt là trong CV).

3.4.1. Sự phù hợp giữa nhà tuyển dụng và ứng viên

Theo Bright và Earl (2010), có bốn nhân tố nhà tuyển dụng xem xét trong việc tìm kiếm ứng viên phù hợp:

Nhân tố	Ứng viên có		Nhà tuyển dụng cần
Kiến thức	Những trải nghiệm và các bằng cấp mà bạn sở hữu	Sự phù hợp	Những kinh nghiệm mà công việc đòi hỏi
Kỹ năng	Những kỹ năng mà bạn đã thể hiện (điều này cũng được chứng thực bởi một phần bằng cấp của bạn)		Những kỹ năng mà công việc đòi hỏi
Năng lực cá nhân	Các tiềm lực để bạn hoàn thành phần việc bắt buộc, cũng như mức độ bạn có thể gánh vác phần việc mới		Có khả năng để ứng phó với một công việc luôn thay đổi và để học thêm những kỹ năng mới
Thái độ, cách ứng xử	Là những điều dẫn đến cá tính và phẩm chất của bạn. Phẩm chất này cũng nói đến mức độ hăng hái, linh hoạt, dễ thích ứng và tích cực của bạn		Là những thái độ được đồng nghiệp cũng như khách hàng chấp nhận

Được thể hiện trong CV bạn thiết kế

Được thể hiện trong Thông tin tuyển dụng

→ Nhà tuyển dụng chọn người PHÙ HỢP NHẤT với những yêu cầu của công việc đó.

Chính vì vậy, bạn phải làm cho CV của mình phù hợp với vị trí tuyển dụng cụ thể nhằm tăng sự phù hợp giữa bạn và công việc. Để làm được điều đó, trước khi viết CV, bạn phải phân tích kỹ thông tin tuyển dụng (mẫu tin nhà tuyển dụng đang để tìm ứng viên phù hợp với vị trí tuyển dụng).

3.4.2. Thông tin tuyển dụng và cách phân tích mẫu tin tuyển dụng

Theo Luther (2018), một thông tin tuyển dụng gồm có:

1. Job Title (JT - Chức danh công việc): Miêu tả rõ vị trí công việc, bao gồm loại hình công việc là tạm thời hay chính thức, toàn thời gian hay bán thời gian, địa điểm làm việc.

2. Job Duties / Job Descriptions (JD - Mô tả công việc): Liệt kê danh sách nhiệm vụ và trách nhiệm của ứng viên, giúp ứng viên xác định xem công việc có phù hợp với kỳ vọng của mình không.

3. Pay and Benefits (PB - Lương và phúc lợi): Tùy vào từng công ty mà có đưa vào thông tin tuyển dụng hay không hay sẽ được trao đổi trực tiếp vào lúc phỏng vấn.

4. Job Requirement/ Job Qualifications (JR - Yêu cầu công việc): Những yêu cầu như bằng cấp chuyên môn, số năm kinh nghiệm làm việc, hay những yêu cầu đặc biệt khác cho vị trí.

Ví dụ: Mẫu thông tin tuyển dụng được đăng trên trang Timviecnhanh.com năm 2021

1. Chức danh công việc (JT): Chuyên viên phụ trách KPIs

Địa điểm: Đại học Nguyễn Tất Thành - 300A Nguyễn Tất Thành, Phường 13, Quận 4, TP. Hồ Chí Minh

Tính chất công việc: Giờ hành chính

Hình thức làm việc: Nhân viên chính thức

2. Mô tả công việc (JD):

1. Công việc chính:

- Hỗ trợ rà soát thiết lập bảng mô tả công việc cho cá nhân, mô tả chức năng nhiệm vụ của các đơn vị trực thuộc nhà trường.

- Hỗ trợ xây dựng, triển khai hệ thống KPIs.

- Hỗ trợ soạn thảo quy định, quy trình quản lý nội bộ.

2. Mô tả công việc:

- Đề xuất chuẩn hóa cơ sở dữ liệu, các KPIs trọng yếu từng phòng/ ban/ khoa trong Trường ĐH Nguyễn Tất Thành.

- Tham gia xây dựng các chỉ tiêu hiệu suất trọng yếu (KPIs) và mục tiêu công việc cho tất cả các chức danh trong toàn trường.

- Xây dựng và tổ chức đào tạo, hướng dẫn nội dung các quy trình/ quy định đánh giá KPIs cho toàn trường. Đồng thời cập nhật, cải tiến các quy trình/ quy định đó phù hợp với thực tế hoạt động của nhà trường.

- Lập kế hoạch triển khai và giám sát công tác đánh giá KPIs theo từng tháng/ quý/ năm.
- Kiểm tra kết quả đánh giá KPIs của các phòng/ ban trước khi trình cấp có thẩm quyền xem xét và kí duyệt.
- Thông báo kết quả đánh giá KPIs sau khi Ban Lãnh đạo phê duyệt đến các phòng/ ban và lưu trữ tại Phòng Tổ chức nhân sự.
- Tổng hợp và theo dõi kết quả đánh giá KPIs toàn trường, báo cáo định kỳ hoặc đột xuất khi có yêu cầu.
- Hỗ trợ các phòng/ ban trong việc xây dựng, cập nhật Bảng mô tả công việc phù hợp với thực tế hoạt động của nhà trường.
- Xây dựng, cập nhật, hoàn thiện các văn bản quản trị của nhà trường theo sự phân công của Trưởng phòng Tổ chức nhân sự.
- Giám sát việc tuân thủ của cán bộ, giáo viên, nhân viên nhà trường đối với các văn bản quản trị đã ban hành, chủ động đề xuất chính sách khen thưởng, kỷ luật phù hợp.
- Hỗ trợ quản lý nhân sự của các đơn vị trực thuộc khác thuộc hệ thống Trường ĐH Nguyễn Tất Thành.
- Thực hiện các công việc khác theo chỉ đạo của Trưởng phòng Tổ chức nhân sự.

3. Lương và phúc lợi (PB)

Mức lương: 10-12 triệu

Phúc lợi:

- Bảo hiểm theo quy định
- Thương
- Đào tạo
- Tăng lương.

4. Yêu cầu công việc (JR)

- Nam/ Nữ, tuổi đời: 27 - 33, tốt nghiệp đại học trở lên các chuyên ngành: Quản trị nhân lực, Luật học, Kinh tế, Luật....

- Có tối thiểu 5 năm kinh nghiệm làm việc trong mảng nhân sự, trong đó có 03 năm kinh nghiệm xây dựng và triển khai KPIs cho công ty có quy mô từ 500 nhân sự trở lên (Ưu tiên trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo).

- Am hiểu chuyên sâu về pháp luật lao động, Luật Giáo dục và các lĩnh vực liên quan khác.

- Có kỹ năng soạn thảo quy trình quy định quản lý nội bộ.

- Kỹ năng phân tích và tổng hợp thông tin, dữ liệu.

- Tư duy logic, đánh giá vấn đề.

- Kỹ năng soạn thảo văn bản.

- Kỹ năng lập kế hoạch, thực hiện báo cáo.

- Kỹ năng giao tiếp, đàm phán tốt.

- Trung thực, nhanh nhẹn, xử lý tình huống tốt.

- Kỹ năng lãnh đạo, tổ chức, quản lý, tổng hợp, thuyết trình, thương lượng.

- Tác phong làm việc chuyên nghiệp, có tinh thần trách nhiệm trong công việc, khả năng chịu áp lực và cường độ cao trong công việc.

- Sử dụng thành thạo vi tính văn phòng.

- Trình độ tiếng Anh tương đương IELTS 4.5 trở lên.

Bài tập 3.11: Tìm một công việc liên quan đến chuyên ngành bạn được đào tạo để đọc hiểu JT, JD, PB và JR.

Theo Wikihow, có những bước sau giúp chúng ta phân tích mẫu tin tuyển dụng:

1. Xem xét kỹ mẫu tin tuyển dụng, đọc lại nhiều lần cho đến khi bạn cảm thấy hiểu rõ những gì được viết trong đó, bao gồm JT, JD, PB, JR.

2. Cố gắng suy luận những gì không được thể hiện trong thông tin ứng tuyển, như một yêu cầu đặc biệt quan trọng của nhà tuyển dụng, hay một điều gì khác có thể ảnh hưởng đến sự phù hợp của bạn với vị trí này.

3. Dùng bút dạ quang đánh dấu những yêu cầu của công việc.

4. Xem những yêu cầu nào là *bắt buộc*, yêu cầu nào là *mong muốn* của nhà tuyển dụng.

Bạn cần đáp ứng được trên 60% những yêu cầu bắt buộc của công việc nếu bạn thực sự nghiêm túc với công việc này. Việc đáp ứng được các yêu cầu mong muốn càng nhiều sẽ càng tốt, nhưng nếu không, cũng không phải vấn đề lớn. Bạn có thể đề cập đến những điều này trong Thư ứng tuyển để có cơ hội ghi điểm với nhà tuyển dụng.

5. Nếu bạn không đáp ứng được yêu cầu then chốt (yêu cầu quan trọng nhất trong các yêu cầu bắt buộc của công việc), bạn không nên tiếp tục ứng tuyển vị trí này.

6. Hình dung những kết quả mà bạn mong đợi đạt được từ vị trí này và bạn có cảm thấy mình đủ khả năng đạt được không? Bên cạnh đó, cũng cần nhìn nhận những thách thức và rào cản nào bạn thấy là một phần của công việc này mà bạn nghĩ mình khó có thể vượt qua?

7. Khi bạn hoàn thành xong phần phân tích và thấy công việc này phù hợp với mình, hãy bắt tay vào việc viết hồ sơ tìm việc.

Bài tập 3.12: Áp dụng quy trình 7 bước ở trên để xem xét mức độ phù hợp giữa bạn với công việc bạn chọn.

3.4.3. Cách thức viết CV

Theo Bright và Earl (2010), tiêu chí của một bản CV đáp ứng được kỳ vọng của nhà tuyển dụng gồm có:

4S: Simple (đơn giản): Không nên khiến CV trông lòe loẹt, kỳ lạ đến “kỳ dị”

Structured (có cấu trúc): Cần theo cấu trúc nhất định để nhà tuyển dụng dễ xem và chất lọc thông tin họ cần.

Succinct (cô đọng): Nhà tuyển dụng luôn thích CV được viết ngắn gọn, súc tích nhưng đầy đủ thông tin cần thiết.

Significant (có ý nghĩa): Thông tin trong CV đều nên có liên hệ đến nội dung trong thông tin tuyển dụng để đảm bảo bạn phù hợp với công việc này.

Bài tập 3.13: Theo bạn, các thông tin cần đề cập đến trong CV gồm có những gì?

Bài tập 3.14: Bạn hãy đọc qua 03 nhóm thông tin bên dưới và cho biết nhóm nào phù hợp với đối tượng viết CV nào?

Nhóm A	Nhóm B	Nhóm C
<input checked="" type="checkbox"/> Họ tên, địa chỉ đầy đủ, số điện thoại, địa chỉ email mới nhất.	<input checked="" type="checkbox"/> Tên, địa chỉ đầy đủ, số điện thoại, địa chỉ email đang sử dụng (chỉ dùng địa chỉ email có họ tên của mình)	<input checked="" type="checkbox"/> Họ tên, địa chỉ đầy đủ, số điện thoại, địa chỉ email mới nhất (địa chỉ email phải thể hiện được hình ảnh mà bạn muốn nhà tuyển dụng thấy).
<input checked="" type="checkbox"/> Thông tin chi tiết về những công việc có trả lương mà bạn từng làm	<input checked="" type="checkbox"/> Thông tin chi tiết về tất cả những việc mà bạn đã làm	<input checked="" type="checkbox"/> Chi tiết về tất cả các công việc có trả lương mà bạn từng làm.
<input checked="" type="checkbox"/> Thông tin chi tiết về tất cả các công việc tình nguyện mà bạn đã từng làm.	<input checked="" type="checkbox"/> Thông tin chi tiết về những hoạt động tình nguyện bạn đã tham gia.	<input checked="" type="checkbox"/> Chi tiết về các công việc tình nguyện mà bạn đã từng làm.
<input checked="" type="checkbox"/> Các văn bằng, học vị mà bạn đã đạt được	<input checked="" type="checkbox"/> Thông tin chi tiết về các thành tích và kết quả.	<input checked="" type="checkbox"/> Các văn bằng mà bạn đã đạt được.
<input checked="" type="checkbox"/> Nhấn mạnh các kết quả và thành tích.	<input checked="" type="checkbox"/> Các câu nói thể hiện khả năng thuyết phục kèm theo các dẫn chứng	<input checked="" type="checkbox"/> Nhấn mạnh các kết quả và thành tích.
<input checked="" type="checkbox"/> Trình bày và chứng minh các khả năng của bản thân.	<input checked="" type="checkbox"/> Thông tin chi tiết về các câu nói ngắn gọn về sự nghiệp.	<input checked="" type="checkbox"/> Trình bày và chứng minh các khả năng của bản thân.
<input checked="" type="checkbox"/> Bằng chứng chứng tỏ khả năng vượt trội của bạn so với các ứng viên mới tốt nghiệp.	<input checked="" type="checkbox"/> Thông tin về sở thích và thói quen.	<input checked="" type="checkbox"/> Khẳng định mục tiêu sự nghiệp.
<input checked="" type="checkbox"/> Khẳng định mục tiêu sự nghiệp.	<input checked="" type="checkbox"/> Có 2 người xác nhận (những người mà bạn đã đề nghị họ làm người xác nhận), ghi đầy đủ họ tên và thông tin liên lạc với họ.	<input checked="" type="checkbox"/> Họ tên, địa chỉ liên hệ của 2 người xác nhận (bạn cần đề cập với họ về vấn đề này từ trước).
<input checked="" type="checkbox"/> Người xác nhận có đầy đủ họ tên, địa chỉ liên hệ (bạn cần đề cập với họ vấn đề này từ trước).		

Nói lại cho phù hợp:

- Nhóm A Dành cho người đang đi học
 Nhóm B Dành cho sinh viên mới tốt nghiệp
 Nhóm C Dành cho người đã đi làm một vài năm

(*) Xem đáp án ở phụ lục 04

Xem mẫu CV dành cho người đang đi học (ở phụ lục 05); sinh viên mới tốt nghiệp (phụ lục 06) và người đi làm một vài năm (phụ lục 07)

Những lưu ý quan trọng trong viết CV:

1. Tính tương đồng

Việc nhấn mạnh tính tương đồng giữa các công việc trước đây của bạn với công việc mà bạn đang ứng tuyển sẽ làm cho sự phù hợp của bạn đối với công việc đó tăng lên. Tương tự, tính tương đồng sẽ quyết định nên đưa hoặc không đưa thông tin nào về công việc vào CV.

2. Tính liên tục

Liên quan chủ yếu tới khoảng thời gian trống trong lịch sử nghề nghiệp của bạn. Hầu hết các nhà tuyển dụng đều muốn thấy tính liên tục trong công việc của bạn. Tính liên tục có hai khía cạnh: Thứ nhất, bạn có đi làm liên tục trong những năm qua không? Thứ hai, liệu lịch sử công việc của bạn có cho thấy một trình tự logic không, hay ngẫu nhiên và lẻ tẻ?

3. Mỗi công việc trong CV nên liệt kê những thông tin sau

- Tháng/ Năm được tuyển dụng.
- Chức vụ.
- Tên công ty tuyển dụng.
- Trách nhiệm của bạn (hãy ghi ngắn gọn).
- Các thành tích mà bạn đạt được khi làm công việc này.

4. Các tiêu chí của thành tích trong công việc

- Hoàn thành tốt công việc.
- Các kết quả mà ít nhất bạn đã góp phần vào đó.
- Những thông tin có thể đo đếm được (lợi nhuận, kim ngạch, lượng tiền tiết kiệm,...).
- Một điều gì đó mà bạn có thể chứng minh là nó đã xảy ra hoặc có thể xác nhận.

- Tạo ra sự thay đổi.

(*) Một số ví dụ về thành tích:

- . Giành được giải thưởng về phục vụ khách hàng.
- . Làm tăng lợi nhuận.
- . Đưa ra những sản phẩm sinh lợi.
- . Giảm các phàn nàn của khách hàng.
- . Tăng độ tin cậy của dịch vụ.

Bài tập 3.15: Trong số 6 mẫu trình bày CV bên dưới, theo bạn, mẫu nào là tốt nhất và tại sao?

Mẫu 1	Mẫu 2	Mẫu 3
Mẫu 4	Mẫu 5	Mẫu 6

(*) Xem đáp án ở phụ lục 08

Bài tập 3.16: Thực hành viết CV cá nhân cho vị trí bạn muốn ứng tuyển.

3.4.4. Cách thức viết Thư ứng tuyển

Bài tập 3.17: Bảng dưới đây là các nội dung trong mẫu Thư ứng tuyển đã bị xáo trộn vị trí. Bạn hãy sắp xếp lại cho đúng thứ tự của lá thư.

A	Ngoài ra tôi còn có thể sử dụng tiếng Anh khá, đặc biệt có thể biên dịch các tài liệu chuyên ngành, có khả năng làm việc độc lập, làm việc nhóm.
B	Do đó tôi khá thông thạo phần mềm thiết kế 2D, 3D: Autocad, Catia, Pro/E...
C	Tôi hy vọng có cơ hội đóng góp công sức vào sự phát triển của Quý công ty. Nếu cần thêm thông tin hoặc cần trao đổi vấn đề gì, xin vui lòng liên lạc số điện thoại: ...
D	THƯ ỨNG TUYỂN <u>Kính gửi:</u> Tên tôi là:..... Sinh năm :..... Địa chỉ :.....
E	Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam Độc lập - Tự do - Hạnh phúcoOo.....
F	Xin chân thành cảm ơn và trân trọng kính chào!
G	Tôi tốt nghiệp Trường Đại học Nguyễn Tất Thành chuyên ngành Công nghệ Kỹ thuật Cơ - Điện tử.
H	Tôi cũng sẵn sàng đi công tác xa và làm thêm giờ theo yêu cầu của công việc.
I	Tôi tin rằng với kỹ năng và kinh nghiệm như trên tôi có thể hoàn thành các nhiệm vụ mà quý công ty giao phó.
J	TP. Hồ Chí Minh, ngày tháng năm 201..... Người làm đơn
K	Ở vị trí này tôi có kinh nghiệm trong việc làm việc với khách hàng để nắm bắt yêu cầu kỹ thuật của sản phẩm, sử dụng các chương trình chuyên ngành vẽ thiết kế cơ khí, triển khai sản xuất theo yêu cầu.

L	Sau khi tốt nghiệp tôi làm việc cho công ty cung cấp các thiết bị an toàn sử dụng cho ngành dầu khí, sản xuất sơn, xăng dầu, khai khoáng.
M	Theo thông tin tuyển dụng của Quý công ty trên Careerlink.vn, tôi viết đơn này để ứng tuyển vào vị trí Kỹ sư Cơ - Điện tử mà Quý công ty đang có nhu cầu.

Vị trí đúng: ○○○○○○○○○○○○○○○○○○○

(* Xem đáp án ở phụ lục 09)

Theo HR Insider VietnamWorks, CV và Thư ứng tuyển là một cặp đôi không thể tách rời và 76% nhà tuyển dụng ưu tiên chọn đọc những hồ sơ có đính kèm Thư ứng tuyển. Con số này chính là bằng chứng tốt nhất cho ý nghĩa và tầm quan trọng của một bức Thư ứng tuyển.

Trong quá trình tìm việc, hãy luôn ghi nhớ nhà tuyển dụng là khách còn bạn là người bán hàng. Người bán hàng khôn ngoan là người không bỏ qua bất kỳ cơ hội nào để giới thiệu về món hàng mà họ đang có với những khách hàng tiềm năng. Trong trường hợp này, Thư ứng tuyển là cơ hội để chứng tỏ bạn chính là “mặt hàng” phù hợp nhất với nhu cầu của nhà tuyển dụng.

Cấu trúc của Thư ứng tuyển gồm ba phần chung như sau:

- Giới thiệu: Giới thiệu vắn tắt về bạn và những giá trị mà bạn có thể mang đến cho công ty.

- Thân bài: Trình bày kỹ năng, kinh nghiệm, học vấn cũng như thành tích của bạn.

- Phần kết: Bày tỏ mong muốn chân thật và tâm huyết của bạn được làm việc với công ty.

6 điểm nhấn để “đạt 100 điểm” cho Thư ứng tuyển của bạn

1. Hạn chế bắt đầu bằng “Tôi muốn ứng tuyển vào vị trí XX, đăng trên báo YY ngày...”

Đặt mình vào vị trí của nhà tuyển dụng, nếu đã đọc 99 bức thư với dòng mở đầu tương tự nhau và ở bức thứ 100, bạn phát hiện ra một ứng viên có cách thể hiện hoàn toàn khác, hẳn không khó để biết “phần thưởng” dành cho ứng viên 100 này là gì. Muốn được như vậy, hãy tạo

ra cho bản thân một bức Thư ứng tuyển mang dấu ấn riêng, thay vì viết “Tôi muốn ứng tuyển vào vị trí XX, đăng trên báo YY ngày...”, sao bạn không bắt đầu bằng: “Với 5 năm kinh nghiệm về quản lý dự án, tôi tin mình sẽ góp phần không nhỏ cho sự phát triển của quý công ty”.

2. Chọn cách xưng hô

Bạn nên nêu rõ tên của người phụ trách tuyển dụng. Tại một số trang web tìm việc, có phần thông tin nhà tuyển dụng và thông tin người liên hệ trong từng bản tin tuyển dụng. Với những trường hợp không có thông tin, hãy dành một chút thời gian để tìm hiểu (bạn có thể gọi điện đến công ty đăng tuyển để hỏi tên người hoặc bộ phận phụ trách tuyển dụng). Mở đầu Thư ứng tuyển bằng “Thưa ông X hoặc “Thưa bà Y” thay vì “Thưa ông/ bà” chung chung vừa tạo được sự gần gũi giữa ứng viên với nhà tuyển dụng, vừa thể hiện bạn là ứng viên chuyên nghiệp, có sự quan tâm và đầu tư tìm hiểu về công ty đang ứng tuyển.

3. Trình bày những kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp

Trong phần chính của Thư ứng tuyển, bạn chỉ nên trình bày những kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp với yêu cầu của vị trí ứng tuyển. Để làm tốt phần này, bạn phải đọc thật kỹ mục mô tả công việc và yêu cầu công việc của nhà tuyển dụng để hiểu được họ đang cần một ứng viên như thế nào. Sau khi đã phác họa ra “chân dung” của ứng viên lý tưởng trong mắt nhà tuyển dụng, hãy sàng lọc và đưa các kỹ năng cũng như kinh nghiệm phù hợp của bản thân vào lá thư. Minh họa thành tích bằng số liệu cụ thể là cách tốt nhất để tạo ấn tượng với họ vì con số thì thường dễ nhớ hơn chữ viết.

4. Nhấn mạnh đam mê của bạn đối với công việc và công ty

Đừng bao giờ đề cập đến “lý do tài chính” trong Thư ứng tuyển cho dù đó có là sự thật, thay vào đó khéo léo bày tỏ niềm đam mê của bạn đối với công việc, và các cơ hội mà công ty sẽ mang đến cho bạn là cách tốt để ghi điểm với nhà tuyển dụng. “Tranh thủ” tình cảm của bằng cách bày tỏ sự khâm phục và yêu thích của mình đối với truyền thống, thành tựu và văn hóa của công ty cũng là một cách tiếp cận tốt. Nhưng lưu ý, là những người nhiều năm kinh nghiệm, nhà tuyển dụng sẽ dễ dàng

nhận ra đâu là thật, đâu là giả trong những lời “ca” của bạn vì vậy đừng nói quá sự thật hoặc phóng đại lên những điều không có.

5. Kết thúc bằng sự nhiệt huyết

Để kết thúc Thư ứng tuyển, hãy thể hiện sự sẵn sàng của bạn bằng cách viết: “Tôi rất mong được gặp ông/ bà để chúng ta có thể trao đổi thêm về sự phù hợp giữa kinh nghiệm của tôi với những yêu cầu của quý công ty dành cho vị trí này. Ông/ bà có thể liên lạc với tôi bất cứ lúc nào theo số điện thoại 090 xxx yyy hoặc email: xxx_yyyy@gmail.com”.

6. Đừng viết quá dài

Thư ứng tuyển không phải là tác phẩm văn chương nên bạn đừng viết dài quá vì điều đó chỉ khiến nhà tuyển dụng ngán đọc. Một thư ứng tuyển lý tưởng chỉ nên gói gọn trên nửa trang giấy A4, kết hợp với việc trình bày rõ ràng, bố cục dễ nhìn, không màu mè là một bức thư đạt chuẩn. Sau khi hoàn thành Thư ứng tuyển, nếu được, bạn có thể nên in ra để xem là Thư ứng tuyển của bạn trông như thế nào nếu nhà tuyển dụng cầm đọc trên tay.

Thư ứng tuyển đóng vai trò không nhỏ đến việc bạn có lọt vào “mắt xanh” của nhà tuyển dụng hay không; vì vậy, hãy đầu tư thời gian và chất xám tương xứng cho nó. Sau khi hoàn thành một bức thư, bạn nên đọc lại thật kỹ để tránh việc lỗi ngữ pháp/ chính tả làm hỏng tình cảm tốt đẹp của nhà tuyển dụng dành cho bạn.

Bài tập 3.18: Thực hành viết Thư ứng tuyển cho vị trí bạn muốn ứng tuyển.

3.4.5. Các nguồn tìm việc hiệu quả

Bài tập 3.19: Liệt kê tất cả các nguồn tìm việc bạn biết có thể giúp bạn tìm ra công việc phù hợp.

Theo tác giả Alba trong bài viết “9 cách để người tìm việc phát triển cơ hội việc làm”, có rất nhiều nguồn tìm việc hiện nay như: dựa vào mối quan hệ giới thiệu, tham gia cộng đồng sinh hoạt online và offline về lĩnh vực bạn quan tâm, trên các trang mạng tuyển dụng... Và một trong những kênh các bạn trẻ lựa chọn nhiều đó là tìm kiếm cơ hội việc làm trên các trang mạng tuyển dụng.

Bên dưới đây liệt kê danh sách 15 trang web tuyển dụng uy tín hàng đầu Việt Nam (được cập nhật đến năm 2024) trên trang thông tin của Học viện Quản lý Pace để bạn đọc tham khảo:

1. Topcv.vn
2. Careerbuilder.vn
3. Vietnamworks.com
4. Indeed.com
5. Careerlink.vn
6. JobStreet.vn
7. Ybox.vn
8. Timviec365.vn
9. JobsGO.vn
10. Glints
11. Vieclam24h.vn
12. Itviec.com
13. Topdev.vn
14. Timviecnhanh.com
15. Viectotnhat.com

() Xem phụ lục 10 để biết thêm thông tin chi tiết về các website trên.*

Bên cạnh các nguồn tìm việc mở (được đăng tin rộng rãi và nhiều người biết), còn có những nguồn tìm việc ẩn (ít người biết đến nên độ cạnh tranh không cao), bao gồm:

- Kết nối mạng lưới: Bạn càng có nhiều mạng lưới mối quan hệ chất lượng sẽ càng có nhiều cơ hội việc làm như nhờ bạn bè, người thân giới thiệu; tham gia cộng đồng những người làm việc chuyên nghiệp trong lĩnh vực bạn quan tâm,...

- Vào trang web công ty, công sở: Nhiều công ty chỉ đăng thông tin tuyển dụng trên website của họ chứ không chọn đăng trên các trang tuyển dụng.

- Thông tin qua phỏng vấn: Các cuộc phỏng vấn tuyển dụng không chỉ đơn thuần mang tính chất “đầu - rót”, mà đôi khi bạn còn nhận được cơ hội việc làm mới, như đề xuất vào vị trí khác tại công ty, hoặc hồ sơ của bạn được chuyển cho công ty đối tác. Do vậy, hãy thoải mái, tự tin thể hiện mình trong cuộc phỏng vấn để tạo ấn tượng tốt với nhà tuyển dụng.

- Cuộc gọi “lạnh”/ Email trực tiếp: Cách thức này thể hiện sự chủ động và nhiệt thành của bạn với công ty qua việc đề xuất mong muốn được gặp nhà tuyển dụng để trình bày năng lực và nguyện vọng làm việc, mặc dù công ty không đăng thông tin tuyển dụng.

- Nhận “sư phụ”: Trong quá trình học tập, bạn có cơ hội gặp nhiều giảng viên/ chuyên gia giỏi. Bên cạnh việc dạy/ diễn thuyết tại trường, họ còn tham gia nhiều dự án thực tế bên ngoài. Việc đề xuất được đi theo học tập và làm việc là một cách thức giúp bạn được trang bị nhiều kinh nghiệm quý báu mà ít người có. Tuy nhiên, cũng cần chú ý chọn “sư phụ”: bên cạnh việc có tài, có tâm, cũng cần có tâm để không bị lợi dụng.

- Làm tình nguyện: Tham gia vào các dự án, tổ chức của Chính phủ hoặc phi chính phủ hiện nay để học tập thêm kinh nghiệm. Cơ hội nghề nghiệp có thể sẽ đến sau khoảng thời gian nhất định bạn cống hiến cho tổ chức đó.

- Thực tập: Bên cạnh là nghĩa vụ của sinh viên, còn là cơ hội của bạn để thể hiện mình với công ty. Tinh thần năng nổ, tích cực, ham học hỏi, thích ứng nhanh cộng với giao tiếp tốt sẽ cho bạn “tâm vé” để làm việc chính thức tại công ty sau đợt thực tập.

Bài tập 3.20: Trong các nguồn tìm việc ẩn, bạn thấy mình phù hợp với nguồn nào và ghi rõ cách thức thực hiện.

Nguồn tìm việc ẩn phù hợp với bạn	Cách thức thực hiện
<input type="checkbox"/> Kết nối mạng lưới	
<input type="checkbox"/> Vào trang web công ty, công sở	
<input type="checkbox"/> Thông tin qua phỏng vấn	
<input type="checkbox"/> Cuộc gọi lạnh/ Email trực tiếp	
<input type="checkbox"/> Nhận “sư phụ”	
<input type="checkbox"/> Làm tình nguyện	
<input type="checkbox"/> Thực tập	

3.5. BÍ QUYẾT CHINH PHỤC NHÀ TUYỂN DỤNG TRONG PHÒNG VẤN

Những con số ý nghĩa:

- 20-30%: là thời gian nhà tuyển dụng sẽ nói. Điều này có nghĩa là họ hy vọng bạn sẽ nói 70-80% thời gian phỏng vấn.

- 55%, 38% và 7%: là tỉ lệ phần trăm ấn tượng ban đầu của nhà tuyển dụng với ứng viên về ngoại hình, cách trình bày và ngôn từ. Điều đó có nghĩa là bạn cũng cần lưu ý chăm chút đến ngoại hình của mình.

- 04 điều nhà tuyển dụng băn khoăn nhất nếu thấy những bằng chứng chứng tỏ ứng viên:

a. Thiếu kinh nghiệm (liên quan đến công việc).

b. Thiếu năng lực cá nhân (không chịu được áp lực, không biết tạo động lực cho người khác,...).

c. “Nác thang” sự nghiệp phát triển chậm (hơn họ mong đợi).

d. Có những khoảng thời gian không có việc làm.

- 05 điều mà nhà tuyển dụng không thích nghe ở ứng viên:

a. Tôi xin lỗi đã đến muộn.

b. Tôi thật sự không biết.

c. Tôi không có quan hệ tốt với ông chủ của tôi.

d. Mức lương mà các anh trả cho vị trí này là bao nhiêu?

e. Các anh nhầm rồi...

Theo Ros Jay (2009), hầu hết cuộc phỏng vấn đều theo một quy trình cơ bản giống nhau, đó là:

1. Nhà tuyển dụng bắt đầu bằng việc chào hỏi và có thể trò chuyện với bạn trong vài phút nhằm giúp bạn thư giãn. Họ có thể mời bạn một tách cà phê hoặc trà.

2. Tiếp theo, họ sẽ hỏi bạn một loạt câu hỏi chung cho tất cả các ứng viên như: “Hãy kể về bản thân bạn” hoặc “Bạn có những kinh nghiệm làm việc gì?”

3. Tiếp theo, họ sẽ hỏi bạn các câu hỏi đặc trưng mà họ có được từ Thư ứng tuyển và CV của bạn như: “Bạn mới làm việc cho sếp cũ được sáu tháng. Tại sao bạn lại rời bỏ công việc đó nhanh như vậy?” hoặc “Trong CV, bạn đã ghi sở thích của bạn là thám hiểm, liệu nó có phù hợp với công việc hành chính này không?”

Sau đó, họ có thể hỏi lại kỹ hơn những vấn đề đã hỏi trước đó nếu họ vẫn còn quan tâm.

4. Cuối cùng, họ sẽ cho bạn biết thêm thông tin về công việc và đề nghị bạn đưa ra những câu hỏi của mình.

3.5.1. Những điều cần lưu ý trước khi phỏng vấn

Chúng ta cần lưu ý những điều sau trước khi đi phỏng vấn

Trước ngày phỏng vấn:

- Tìm hiểu tất cả những thông tin về công ty bằng các nguồn sẵn có.
- Xem xét cẩn thận những yêu cầu, nhiệm vụ cơ bản được liệt kê trong bản mô tả công việc và tìm kiếm những ví dụ minh họa cho những điểm mạnh và khả năng của bạn.

Ngày đi phỏng vấn:

- Đến sớm trước cuộc phỏng vấn.
- Mang theo thư mời phỏng vấn (nếu có), trong đó có đề thời gian diễn ra cuộc phỏng vấn, và bất kỳ hướng dẫn nào mà bạn nhận được.
- Mang theo điện thoại di động và tiền, đề phòng trường hợp bạn cần gọi điện hay hư xe. Nếu bạn đến muộn (dù bạn đã đề phòng trước), bạn cũng có thể gọi điện trước cho nhà tuyển dụng để thông báo lý do.
- Mang theo hồ sơ ứng tuyển để trình cho nhà tuyển dụng; các giấy tờ liên quan, tập giấy và bút để ghi chép nhanh chóng những điểm cần lưu ý trong suốt cuộc phỏng vấn.
- Chính chu về trang phục: lời khuyên là nên ăn mặc lịch sự hơn vài bậc so với nhân viên công ty (có thể biết trang phục nhân viên công ty thông qua việc hỏi người quen làm tại đó, hoặc quan sát trực tiếp người ra vào công ty đầu và cuối ngày).

Đối với nam:

Nếu họ mặc...

. Quần áo bình thường

. Quần áo bình thường, lịch sự

. Bộ com-lê

. Com-lê lịch sự

thì bạn mặc...

. Quần áo bình thường, lịch sự (áo sơ mi, quần tây, caravat)

. Bộ com-lê (âu phục với áo vest và quần may cùng loại)

. Com-lê lịch sự (thêm caravat và/ hoặc áo gi-lê)

. Com-lê lịch sự

Đối với nữ:

Nếu họ mặc...

. Quần áo bình thường

. Quần áo bình thường, lịch sự

. Quần áo lịch sự

thì bạn mặc...

. Quần áo bình thường, lịch sự (quần âu chứ không phải quần jean)

. Quần áo lịch sự

. Quần áo lịch sự

Bên cạnh đó, không nên:

. Mặc đồ quá sáng màu (trang phục tối màu khiến bạn trông sang trọng hơn trang phục nhạt hoặc sáng).

. Những bộ đồ lòe loẹt hoặc có hoa văn lớn.

. Dùng nước hoa và nước cạo râu có mùi nồng nặc.

. Đeo quá nhiều trang sức hoặc trang sức quá to.

- Chú ý về ngoại hình: tóc (gọn gàng), răng (nhất là khi bạn vừa ăn xong), mũi (vệ sinh và lông mũi), phéc-mơ-tuya và cúc áo.

- Trước khi bước vào phòng phỏng vấn, cần lưu ý tắt điện thoại.

Bài tập 3.21: Kiểm tra danh mục các vật dụng/ yêu cầu dưới đây có mang đầy đủ/ tươm tất chưa trước khi đi phỏng vấn.

- #1. Thư mời phỏng vấn (nếu có).
- #2. Cặp đựng hồ sơ ứng tuyển, giấy tờ liên quan, bút, tập viết.
- #3. Số điện thoại nhà tuyển dụng, thông tin địa chỉ cơ quan và bản đồ hướng dẫn đường đi.
- #4. Điện thoại (pin đầy đủ, có thể gọi được) và bóp tiền.
- #5. Kiểm tra xe (xăng, thẳng, lốp, áo mưa) trước khi đi chuyển.
- #6. Trang phục (thăng thơm, thơm tho, sạch sẽ); trang sức (gọn, nhẹ); nước hoa (phù hợp).
- #7. Ngoại hình (tóc, răng, mũi, phéc-mơ-tuya, cúc áo).

3.5.2. Những điều cần lưu ý trong khi phỏng vấn

Theo tạp chí trực tuyến Bizcommunity.com, những điều nên và không nên làm trong khi phỏng vấn:

Nên làm

- Trả lời câu hỏi và không nên tự đưa ra những thông tin không liên quan đến câu hỏi.
- Trả lời ngắn gọn, súc tích, tập trung vào sự kiện chứ không phải đánh giá.
- Nói rõ ràng và tự tin, không thể hiện sự nản chí.
- Tự nhủ rằng mình luôn có giá trị tích cực và cố gắng thể hiện giá trị tích cực đó đối với công ty.

Không nên làm

- Cố gắng thể hiện mình rất tài giỏi.
- Nói dối, ngụy tạo hoặc đưa ra câu trả lời thoái thác.
- Mất bình tĩnh, bối rối hoặc sợ hãi.
- Chỉ trích sếp cũ.

Bài tập 3.22: Phân loại các câu hỏi sau đây vào đúng nhóm

Theo HR Insider VietnamWorks trong bài viết “Ý nghĩa đằng sau mỗi câu hỏi phỏng vấn”, mỗi câu hỏi nhà tuyển dụng đặt ra luôn có những ý nghĩa đằng sau nó. Thông thường, có 5 nhóm câu hỏi sau:

- Nhóm 1: Những câu hỏi kiểm tra mục tiêu nghề nghiệp và niềm đam mê
- Nhóm 2: Những câu hỏi kiểm tra thái độ
- Nhóm 3: Những câu hỏi dưới dạng tình huống, kiểm tra khả năng ứng biến và tư duy logic
- Nhóm 4: Những câu hỏi tìm hiểu sự phù hợp văn hóa
- Nhóm 5: Những câu hỏi về kỹ năng lãnh đạo

TT	Câu hỏi	Nhóm
1	Nếu không phải lo lắng về mặt tài chính, bạn sẽ chọn công việc gì?	
2	Những thất bại/ thành công lớn nhất của bạn?	
3	Bạn thường gặp khó khăn gì trong quá trình quản lý một nhóm?	
4	Bạn thích cách quản lý như thế nào?	

5	Nếu trở thành Bộ trưởng Bộ Giao thông vận tải, bạn sẽ làm điều gì trước tiên?	
6	Vì sao bạn rời bỏ công việc hiện tại?	
7	Kiểu đồng nghiệp nào bạn ghét nhất?	
8	Hãy mô tả công việc lý tưởng của bạn.	
9	Giả sử bạn được tuyển, bạn sẽ làm gì trong 90 ngày đầu tiên?	
10	Nếu một người bạn của bạn vừa được thăng chức, anh ấy đến hỏi bạn 3 lời khuyên về kỹ năng lãnh đạo. Vậy bạn sẽ cho anh ấy 3 lời khuyên gì?	
11	Mâu thuẫn gần đây nhất giữa bạn và đồng nghiệp là gì?	
12	Vì sao bạn muốn công việc này?	
13	Như thế nào là một môi trường làm việc lý tưởng đối với bạn?	
14	Bạn đã bao giờ cho một nhân viên nghỉ việc chưa? Vì sao?	
15	Nếu có những lúc công việc yêu cầu bạn làm việc vào cuối tuần, bạn có đồng ý không?	

(*) Xem đáp án ở phụ lục 11

Cách thức trả lời từng nhóm câu hỏi

- Với nhóm 1: Những câu hỏi kiểm tra mục tiêu nghề nghiệp và niềm đam mê

Đĩ nhiên phải có lý do bạn mới nghỉ việc. Nhưng bạn nhìn sự việc đó một cách tích cực hay tiêu cực? Bạn có xác định rõ ràng bước đi kế tiếp của mình hay chỉ muốn thoát khỏi công việc hiện tại? Nhà tuyển dụng (NTD) đánh giá cao những ứng viên có mục tiêu rõ ràng cho sự nghiệp và có thái độ tích cực. Niềm đam mê với công việc sẽ thể hiện qua ánh mắt, gương mặt và cảm xúc khi bạn nói về việc làm bạn yêu thích.

Những điều nên tránh:

. Than phiền về công việc. Cho dù bạn chỉ muốn thoát khỏi công việc hiện tại càng sớm càng tốt, bạn cũng không nên than phiền vì chẳng ai muốn tuyển một người suy nghĩ tiêu cực vào đội ngũ của mình.

. Không biết mình muốn gì. “Tôi muốn được thử thách” là một câu trả lời sách vở. Nếu nhà tuyển dụng tiếp tục xoáy sâu vào câu trả lời này và bạn không đưa ra lời giải thích hợp lý, bạn sẽ bị mất điểm.

- Với nhóm 2: Những câu hỏi kiểm tra thái độ

Kinh nghiệm có thể tích lũy, kỹ năng có thể rèn giũa, nhưng thái độ khó có thể thay đổi. Nhà tuyển dụng tìm kiếm những ứng viên có thái độ tích cực, chuyên nghiệp, sẵn sàng học hỏi và đam mê công việc hơn là những ứng viên nhiều kinh nghiệm, giỏi kỹ năng nhưng suy nghĩ tiêu cực, đố kỵ hay chỉ biết than phiền.

Những điều nên tránh:

. Không thừa nhận sai lầm vì sợ bị đánh giá thấp. “Tôi chưa từng thất bại” là câu trả lời không thành thật. Tuy nhiên, nếu có nói về thất bại cũng đừng đổ lỗi cho sếp hay đồng nghiệp; hãy kể câu chuyện một cách khách quan, tích cực và đề cập những điều bạn đã học được từ thất bại đó.

. Tạo ra câu chuyện không thật. Hãy kể câu chuyện của chính bạn. Nếu bạn chưa có một thành công lớn, hãy kể những kết quả nhỏ. Đừng cố lấy thành tựu của người khác và biến mình thành nhân vật chính. NTD sẽ nhận ra qua ngôn ngữ cử chỉ vì chỉ những ai kể câu chuyện của chính họ mới thể hiện được cảm xúc thật.

- Với nhóm 3: Những câu hỏi dưới dạng tình huống, kiểm tra khả năng ứng biến và tư duy logic

Một số vị trí yêu cầu ứng viên khả năng chịu áp lực tốt và khả năng xử lý vấn đề nhanh nhạy. Cách kiểm tra khả năng này tốt nhất là đưa ra tình huống giả định để bạn xử lý. Quan trọng là bạn biết cách lý giải logic cho từng giải pháp vì không có câu trả lời đúng hay sai trong những trường hợp này.

Những điều nên tránh:

. “Tôi chưa bao giờ ở trong tình huống này nên tôi chưa nghĩ ra mình phải làm gì”. Câu trả lời này sẽ đặt dấu chấm hết cho tất cả vì chẳng ai muốn có một nhân viên không có khả năng giải quyết vấn đề.

. Suy nghĩ lâu vì bạn muốn một câu trả lời hoàn hảo. Trên thực tế không có câu trả lời hoàn hảo nên nếu bạn dành quá nhiều thời gian suy nghĩ, nhà tuyển dụng sẽ đánh giá bạn không nhanh nhạy trong giải quyết vấn đề.

- Với nhóm 4: Những câu hỏi tìm hiểu sự phù hợp văn hóa

Doanh nghiệp nào cũng muốn có được những nhân viên cùng chia sẻ giá trị với doanh nghiệp vì họ chính là những người sẽ gắn bó lâu dài và sẵn sàng vượt qua những thách thức để đạt mục tiêu chung.

Những điều nên tránh:

. Đùng lý tưởng hóa môi trường làm việc vì không có môi trường nào là hoàn hảo. Bạn nên đưa ra tối đa ba điểm bạn đang tìm kiếm, và lắng nghe nhà tuyển dụng chia sẻ. Đôi khi bạn sẽ thấy có những điểm không phù hợp với mong muốn của mình. Bạn hoàn toàn có quyền lựa chọn những nơi phù hợp nhất với mình.

. Không có chính kiến. Nếu bạn không biết mình đang tìm kiếm điều gì, nơi nào sẽ giúp bạn phát huy tối đa khả năng cũng như đạt được mục tiêu nghề nghiệp trong tương lai, bạn không thể thuyết phục nhà tuyển dụng bạn là một ứng viên tiềm năng.

- Với nhóm 5: Những câu hỏi về kỹ năng lãnh đạo

Lãnh đạo là kỹ năng quan trọng nhất của những vị trí quản lý. Doanh nghiệp có những nhà lãnh đạo giỏi ở vị trí chủ chốt sẽ thành công. Chính vì vậy, khi phỏng vấn cho những vị trí này, nhà tuyển dụng sẽ luôn kiểm tra và đánh giá ứng viên thật cẩn thận.

Những điều nên tránh:

. Coi thường nhân viên. Nếu bạn tỏ ra coi thường những nhân viên của mình chỉ vì họ chưa có kinh nghiệm hay phạm một sai lầm nào đó, bạn sẽ nhận điểm trừ. Một lãnh đạo giỏi không chỉ biết đem lại kết quả, mà còn phải xây dựng những mối quan hệ tích cực với nhân viên bằng niềm tin và sự nể trọng.

. Bối rối vì không thể nghĩ ra bất cứ lời khuyên nào. Điều này chứng tỏ bạn có một chức danh quản lý nhưng chưa phải là một người lãnh đạo thực sự. Hãy gặp và nói chuyện nhiều hơn với những người bạn nể trọng họ vì khả năng lãnh đạo để học hỏi thêm.

. Không thừa nhận khó khăn và sai lầm. Thừa nhận sai lầm ở vị trí lãnh đạo khó khăn hơn nhiều khi bạn ở vị trí nhân viên. Nhưng hãy

thành thật với chính mình và chia sẻ những thất bại và bài học bạn không bao giờ quên. Chúng ta đều trưởng thành nhờ những sai lầm đó.

Bài tập 3.23: Bạn hãy cùng bạn của mình đóng vai nhà tuyển dụng và ứng viên để tập trả lời những câu hỏi sau đây:

1. Tại sao chúng tôi nên tuyển dụng bạn?
2. Tại sao bạn muốn làm việc ở công ty chúng tôi?
3. Điểm yếu lớn nhất của bạn là gì?
4. Tại sao bạn lại rời bỏ công việc cũ?
5. Hãy mô tả một tình huống khó khăn bạn từng gặp phải và cách bạn đã xử trí.
6. Bạn tự hào nhất về thành tích nào của mình?
7. Bạn đề nghị mức lương ra sao?
8. Hãy kể cho tôi nghe đôi điều về bạn.

(* Xem thêm phụ lục 12 “Những câu hỏi phổ biến nhà tuyển dụng hay hỏi các ứng viên” (nguồn từ Vietnamworks.com) để hoàn thiện câu trả lời

Bài tập 3.24: Hãy liệt kê các câu hỏi bạn nên đặt cho nhà tuyển dụng trong buổi phỏng vấn

(* Xem thêm phụ lục 13 “Những câu hỏi “đắt giá” ứng viên nên hỏi nhà tuyển dụng” (nguồn từ Vietnamworks.com)

3.5.3. Những điều cần lưu ý sau khi phỏng vấn

Theo Jay (2009), có hai việc chúng ta luôn cần làm sau khi phỏng vấn:

1. Viết thư cảm ơn nhà tuyển dụng

Việc viết thư cảm ơn có hai mục đích:

- Nhắc nhà tuyển dụng nhớ bạn là ai.
- Tạo cơ hội cho bạn đề cập (ngắn gọn) bất kỳ điều gì quan trọng mà bạn quên không đưa ra trong cuộc phỏng vấn.

(* Nên viết thư cảm ơn trong vòng 24 tiếng kể từ khi được phỏng vấn.

Rất có thể bạn là ứng viên duy nhất gửi thư cảm ơn sau cuộc phỏng vấn, nên nhà tuyển dụng sẽ chú ý tên của bạn và cơ hội đến với bạn sẽ nhiều hơn vì họ cho rằng bạn tận tâm và yêu thích công việc đó.

2. Đánh giá sau phỏng vấn

Hãy tự đánh giá xem:

Bạn cảm thấy mình đã chuẩn bị tốt chưa?

- Bạn có tự tin không?
- Bạn có nói dài dòng không?
- Bạn có quá tự kiêu không?
- Bạn trả lời câu hỏi có trôi chảy không?

Bên cạnh đó, cũng nên ghi chép lại:

- Tên người phỏng vấn và bất kỳ người nào mà bạn đã gặp.
- Những câu hỏi bạn cho rằng đáng lẽ ra mình có thể trả lời tốt hơn (cho cuộc phỏng vấn lần sau).
- Bất kỳ một bản khoản nào mà bạn cho rằng nhà tuyển dụng có thể có.
- Bất kỳ điều gì bạn muốn nói nhưng đã không nói.
- Bất kỳ điều gì gây ấn tượng đối với nhà tuyển dụng và nên được nhấn mạnh trong cuộc phỏng vấn sau.

Bài tập 3.25: Thực tập viết một lá thư cảm ơn gửi đến nhà tuyển dụng
(* Xem phụ lục 14 về mẫu thư cảm ơn nhà tuyển dụng sau phỏng vấn (nguồn từ Kosaido-HR)

3.6. THÍCH NGHI VĂN HÓA VÀ XÂY DỰNG MỐI QUAN HỆ TÍCH CỰC NƠI CÔNG SỞ

Câu hỏi: Theo bạn, văn hóa nơi công sở là gì? Làm thế nào để thích nghi văn hóa môi trường công sở?

Bài tập 3.26: Trắc nghiệm “Trí tuệ văn hoá” theo Earley và Mosakowski (2004)

Hướng dẫn: Các nhận định dưới đây phản ánh những khía cạnh khác nhau của trí tuệ văn hóa.

Hãy đánh giá mức độ đồng ý với mỗi nhận định bằng cách sử dụng thang điểm sau: 1 = hoàn toàn không đồng ý, 2 = không đồng ý, 3 = bình thường, 4 = đồng ý, 5 = hoàn toàn đồng ý.

Với mỗi nhóm nhận định, cộng tổng điểm và sau đó chia cho 4 để ra điểm số trung bình.

Trước khi tương tác với những người đến từ nền văn hóa khác, tôi tự hỏi bản thân xem mình muốn đạt được điều gì từ họ.

Nếu gặp phải điều gì đó không mong đợi khi làm việc ở một nền văn hóa mới, tôi vận dụng trải nghiệm này để tìm ra cách thức mới, nhằm tiếp cận và làm quen với nền văn hóa đó.

Tôi lên kế hoạch cho cách giao tiếp với những người đến từ nền văn hóa khác trước khi gặp họ.

Khi gặp phải tình huống có yếu tố văn hóa mới, tôi có thể ngay lập tức ý thức được điều gì đang diễn ra và đang theo chiều hướng tốt hay xấu.

Tổng _____ ÷ 4 = **CQ nhận thức**

Tôi dễ dàng thay đổi ngôn ngữ hình thể (như giao tiếp bằng mắt hay cử chỉ) cho phù hợp với người giao tiếp thuộc nền văn hóa khác.

Tôi có thể thay đổi cách thể hiện nếu rơi vào tình huống gặp gỡ nền văn hóa mới theo yêu cầu.

Tôi biến đổi phong cách giao tiếp của mình (như chất giọng hoặc âm điệu) cho phù hợp với người giao tiếp thuộc nền văn hóa khác.

Tôi dễ dàng thay đổi cách thức hành xử của mình khi tình huống gặp gỡ đa văn hóa yêu cầu.

Tổng _____ ÷ 4 = **CQ thể chất**

- _____ Tôi tự tin rằng mình có thể xử lý tốt với người giao tiếp thuộc nền văn hóa khác.
- _____ Tôi chắc chắn rằng mình có thể kết bạn với người có nền tảng văn hóa khác biệt với tôi.
- _____ Tôi có thể thích nghi với lối sống của nền văn hóa khác một cách khá dễ dàng.
- _____ Tôi tự tin rằng mình có thể xử lý tốt khi gặp tình huống văn hóa không quen thuộc.

Tổng _____ ÷ 4 = CQ cảm xúc/ động lực

(* Xem đáp án trắc nghiệm ở phụ lục 15

Theo *Từ điển Cambridge*, “văn hóa tổ chức” là các loại thái độ và cách thức làm việc đã được sự đồng thuận của các nhân viên của một công ty hoặc tổ chức.

Thuộc về một văn hóa tổ chức nào đó có nghĩa là bạn lựa chọn cách sống cho mình tại tổ chức đó. Ví dụ: Hình xăm, đục lỗ, tóc dài và sách hay là khẩu hiệu của cửa hàng bán sách nổi tiếng tại Mỹ - Borders, nơi chỉ tuyển dụng nhân viên hiện đại và đậm nét cá tính. Trong khi đối thủ cạnh tranh với Borders là Barnes và Noble chỉ ưu tiên nhân viên sạch sẽ, quần áo tươm tất với gương mặt cười tươi rạng rỡ.

Theo nhà tâm lý học tổ chức Edgar Schein (2017), có bốn thành phần chính của văn hóa tổ chức:

1. Mục đích chung: Một tổ chức không có tầm nhìn hoặc sứ mệnh rõ ràng sẽ sớm trở nên rời rạc và tan rã. Mục đích chung của tổ chức giúp thống nhất các thành viên trong cùng một tổ chức và giúp mọi người hiểu được hướng đi của tổ chức.

2. Sự nỗ lực phối hợp: Mục đích chung của tổ chức chỉ có thể đạt được thông qua sự nỗ lực phối hợp của tất cả các cá nhân và bộ phận trong một tổ chức.

3. Sự phân công lao động: Bằng cách phân chia một cách có hệ thống các nhiệm vụ phức tạp thành các công việc chuyên biệt, tổ chức sử dụng nguồn nhân lực của mình hiệu quả hơn.

4. Phân cấp quyền hành: Hệ thống phân cấp quyền hành (cấu trúc tổ chức) về cơ bản là một cơ chế kiểm soát để đảm bảo đúng người làm đúng việc vào đúng thời điểm.

Dựa vào những thông tin trên đây, có những điều sau chúng ta cần lưu ý:

- Có tâm thế kỹ lưỡng trong việc chọn lựa tổ chức tham gia, để bản thân cảm thấy hạnh phúc và có giá trị khi được sống trong một tổ chức có văn hóa phù hợp.

- Tìm hiểu về tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi, các quy định của tổ chức đó qua nhiều kênh thông tin.

- Có cái nhìn toàn cảnh về sơ đồ tổ chức của công ty.

- Hình dung vị trí của mình ở đâu trong sơ đồ tổ chức công ty và biết rõ phạm vi quyền hành của mình khi ở vị trí đó.

Bài tập 3.27: Tìm hiểu các thông tin cần thiết theo chỉ dẫn trên về một công ty/ tổ chức mà bạn đang quan tâm

Câu hỏi: Làm thế nào để có thể thích nghi môi trường công sở, đặc biệt ở ngày đầu tiên đi làm?

Theo Ensearch Writer (2019), có tám chiến lược giúp chúng ta có thể thích nghi với môi trường làm việc mới:

1. Đừng bị “choáng ngợp”: Nếu bạn đã cố gắng nhưng không thể nắm được hết thông tin tiếp nhận trong ngày đầu tiên, đó là điều bình thường. Thông thường, một ứng viên sẽ mất từ ba đến sáu tháng để vượt qua cảm giác “choáng ngợp” này, và với một số công việc mang tính phức tạp cao, có thể mất nhiều thời gian hơn nữa.

2. Tìm người cố vấn: Một số tổ chức có chương trình hỗ trợ nhân viên mới hòa nhập. Nhưng nếu không, bạn có thể tìm người hỗ trợ mình như cấp trên trực tiếp, đồng nghiệp làm việc lâu năm và nhiệt tình. Làm việc bên cạnh người cố vấn phù hợp có thể giúp bạn nâng cao kỹ năng và nhanh chóng thích nghi với môi trường mới.

3. Đừng ngại đặt câu hỏi: Các đồng nghiệp của bạn hiểu rằng bạn không có tất cả câu trả lời và cũng kỳ vọng bạn chủ động hỏi. Đặt câu hỏi để làm đúng tốt hơn là làm sai khi không hỏi.

4. Chăm sóc thể chất và tinh thần của bạn: Ăn uống lành mạnh, ngủ đủ giấc và tập thể dục hàng ngày, nó sẽ giúp bạn “sạc lại năng lượng” và giữ cho bạn làm việc hiệu quả suốt cả ngày.

5. Đừng tự khiến mình trở nên “vô hình”: Mặc dù có thể bạn là người có tính cách hướng nội, nhưng hãy nhớ rằng bạn vẫn là thành viên trong đội, và cần tương tác giao tiếp với mọi người. Cho đồng nghiệp thấy rằng bạn là người dễ gần, biết hợp tác và sẵn sàng giúp đỡ họ trong tình huống khó khăn.

6. Tìm hiểu văn hóa tổ chức: Quan sát các thành viên trong nhóm và cách họ tương tác với nhau; cách họ đối thoại, xử lý khách hàng khó tính,... Hãy thân thiện, nhưng đừng để bị lôi kéo vào một “bè phái” có xu hướng tạo xung đột, văn hóa không tốt trong tổ chức. Giữ thái độ trung lập cho đến khi bạn hiểu được tổ chức này và những người nào bạn có thể tin tưởng. Và tất nhiên, quá trình này cần thời gian.

7. Đừng so sánh: Bạn đã vào môi trường làm việc mới, có thể nó không hoàn hảo, nhưng cố gắng đừng nói những câu so sánh môi trường này với môi trường trước đây của bạn. Quan sát và đặt câu hỏi, có thể sẽ biết được lý do tại sao có sự khác biệt này. Hãy khiêm tốn, thể hiện mình một cách nhẹ nhàng mà không tỏ ra kiêu ngạo.

8. Hãy mỉm cười: Khuyến khích bạn nở một nụ cười khi nào có thể. Nó sẽ làm cho bạn cảm thấy tốt hơn và cũng sẽ nâng cao tinh thần của mọi người xung quanh.

Bài tập 3.28: Bạn cảm thấy thoải mái và nghĩ là mình sẽ áp dụng chiến lược nào dưới đây để thích nghi vào môi trường làm việc mới?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Không để bị “choáng ngợp”. | <input type="checkbox"/> Không tự khiến mình trở nên “vô hình”. |
| <input type="checkbox"/> Tìm người cố vấn. | <input type="checkbox"/> Nỗ lực tìm hiểu văn hóa tổ chức. |
| <input type="checkbox"/> Không ngại đặt câu hỏi. | <input type="checkbox"/> Không so sánh với môi trường cũ. |
| <input type="checkbox"/> Chăm sóc thể chất và tinh thần của bạn. | <input type="checkbox"/> Cố gắng mỉm cười khi nào có thể. |

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Ikigai là một công cụ hữu ích cho việc xác định sở thích và mục tiêu của mình, cũng như lên kế hoạch cho sự nghiệp trong tương lai. Ikigai được tạo thành từ giao điểm của bốn vòng tròn lớn: (1) Điều bạn THÍCH, (2) Điều thế giới CẦN, (3) Điều bạn được TRẢ TIỀN và (4) Điều bạn GIỎI. Nó cũng chính là điểm hội tụ của bốn yếu tố: đam mê, sứ mệnh, công việc và sự nghiệp.

Có năm bước quan trọng giúp một cá nhân tìm việc thành công:

- Bước 1: Xác định rõ kỹ năng và sở thích của bạn.
- Bước 2: Tạo một bộ hồ sơ việc làm ấn tượng.
- Bước 3: Lên chiến lược tìm việc hiệu quả.
- Bước 4: Nghiên cứu kỹ công ty mà bạn ứng tuyển.
- Bước 5: Thực hành phỏng vấn.

Hiện tại có hai hình thức nộp hồ sơ: online (file trực tuyến) và offline (hồ sơ giấy nộp trực tiếp) tùy vào yêu cầu của nhà tuyển dụng. Nhưng chúng ta vẫn cần chuẩn bị hồ sơ giấy khi đi phỏng vấn trực tiếp. Hồ sơ ứng tuyển gồm có những loại giấy tờ sau:

- Thư ứng tuyển;
- Thông tin cá nhân (CV);
- Sơ yếu lý lịch tự thuật;
- Giấy khám sức khỏe;
- Các văn bằng, chứng chỉ, giấy khen,...

() Trong đó, CV và Thư ứng tuyển là hai loại giấy quan trọng nhất.*

Trước khi viết hồ sơ ứng tuyển, cần lưu ý rằng nhà tuyển dụng chỉ tìm ứng viên PHÙ HỢP NHẤT với vị trí ứng tuyển, nên cần đọc kỹ mẫu thông tin ứng tuyển. Một thông tin tuyển dụng gồm có các nội dung chính sau:

- Job Title (JT - Chức danh công việc).
- Job Duties/ Job Descriptions (JD - Mô tả công việc).

- Pay and Benefits (PB - Lương và phúc lợi).
- Job Requirement/ Job Qualifications (JR - Yêu cầu công việc).

Để viết được CV phù hợp với nhà tuyển dụng, cần chú ý đến các tiêu chí sau:

- Simple (đơn giản);
- Structured (có cấu trúc);
- Succinct (cô đọng);
- Significant (có ý nghĩa).

Với Thư ứng tuyển, có ba phần chính:

- Giới thiệu: Giới thiệu vắn tắt về bạn và những giá trị mà bạn có thể mang đến cho công ty.

- Thân bài: Trình bày kỹ năng, kinh nghiệm, học vấn cũng như thành tích của bạn.

- Phần kết: Bày tỏ mong muốn chân thật và tâm huyết của bạn được làm việc với công ty.

Hiện nay có rất nhiều nguồn tìm việc mà một bạn trẻ có thể dễ dàng tìm được. Ngoài thông tin trên các trang mạng tuyển dụng, còn có nhiều nguồn tìm việc ẩn có thể khai thác như:

- Kết nối mạng lưới;
- Vào trang web công ty, công sở;
- Thông tin qua phỏng vấn;
- Cuộc gọi “lạnh”/ Email trực tiếp;
- Nhận “sư phụ”;
- Làm tình nguyện;
- Thực tập.

Sau khi trúng tuyển vòng nộp hồ sơ, chúng ta sẽ được mời đến công ty phỏng vấn.

Trước khi đến phỏng vấn, ứng viên cần chuẩn bị kỹ các vật dụng hoặc yêu cầu sau:

- Thư mời phỏng vấn (nếu có);
- Cặp đựng hồ sơ ứng tuyển, giấy tờ liên quan, bút, tập viết;
- Số điện thoại nhà tuyển dụng, thông tin địa chỉ cơ quan và bản đồ hướng dẫn đường đi;
- Điện thoại (pin đầy đủ, có thể gọi được) và bóp tiền;
- Kiểm tra xe (xăng, thẳng, lốp, áo mưa) trước khi di chuyển;
- Trang phục (thẳng thớm, thơm tho, sạch sẽ); trang sức (gọn, nhẹ); nước hoa (phù hợp);
- Ngoại hình (tóc, răng, mũi, phéc-mơ-tuya, cúc áo).

Trong khi phỏng vấn có những điều nên và không nên làm:

Nên làm

- Trả lời câu hỏi và không nên tự đưa ra những thông tin không liên quan đến câu hỏi.
- Trả lời ngắn gọn, súc tích, tập trung vào sự kiện chứ không phải đánh giá.
- Nói rõ ràng và tự tin, không thể hiện sự nản chí.
- Tự nhủ rằng mình luôn có giá trị tích cực và cố gắng thể hiện giá trị tích cực đó đối với công ty.

Không nên làm

- Cố gắng thể hiện mình rất tài giỏi.
- Nói dối, ngụy tạo hoặc đưa ra câu trả lời thoái thác.
- Mất bình tĩnh, bối rối hoặc sợ hãi.
- Chỉ trích sếp cũ.

Sau phỏng vấn: Hãy viết thư cảm ơn cho nhà tuyển dụng và tự đánh giá lại việc thể hiện bản thân để rút kinh nghiệm cho những lần tiếp theo.

Thích nghi văn hóa và xây dựng mối quan hệ tích cực nơi công sở:

- Văn hóa tổ chức là các loại thái độ và cách thức làm việc đã được sự đồng thuận của các nhân viên của một công ty hoặc tổ chức.
- Có bốn thành phần chính của văn hóa tổ chức.

- ◆ Mục đích chung của tổ chức;
 - ◆ Sự nỗ lực phối hợp của cá nhân và các bộ phận;
 - ◆ Sự phân công lao động;
 - ◆ Phân cấp quyền hành.
- Chiến lược giúp thích nghi với môi trường làm việc mới:
- ◆ Đừng bị “choáng ngợp”;
 - ◆ Tìm người cố vấn;
 - ◆ Đừng ngại đặt câu hỏi;
 - ◆ Chăm sóc thể chất và tinh thần của bạn;
 - ◆ Đừng tự khiến mình trở nên “vô hình”;
 - ◆ Tìm hiểu văn hóa tổ chức;
 - ◆ Đừng so sánh;
 - ◆ Hãy mỉm cười.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Vòng tròn Ikigai là gì? Cách thức tìm kiếm Ikigai của bản thân.
2. Trình bày năm bước để giúp một cá nhân tìm việc thành công.
3. Có bao nhiêu hình thức nộp hồ sơ? Hồ sơ ứng tuyển gồm những loại giấy tờ nào?
4. Một thông tin tuyển dụng gồm những nội dung chính nào?
5. Trình bày các tiêu chí của một bản CV hoàn hảo.
6. Trình bày các phần chính của một thư ứng tuyển.
7. Trình bày những điều cần lưu ý trước, trong và sau phỏng vấn.
8. Trình bày cách thức thích nghi với môi trường làm việc mới.

Chương 4

XÂY DỰNG MỤC TIÊU VÀ LẬP KẾ HOẠCH

“Điều quan trọng mà tôi sớm học được đó là bạn luôn phải đặt ra một mục tiêu cụ thể trong cuộc sống, cả ngắn hạn và dài hạn, cũng giống như bạn làm với công việc của mình vậy. Đặt ra những mục tiêu như thế giúp bạn có những kế hoạch rõ ràng để hoàn thành và thực hiện nó”.

(Denise Morrison)



Câu chuyện mở đầu

Một buổi sáng sương mù phủ kín, ngày 04/07/1952 khi Florence Chadwick bơi vượt eo biển từ đảo Catalina đến bờ biển California với khoảng cách 26 dặm (gần 42 km) để ghi tiếp cho mình kỷ lục mới. Florence được biết đến với vai trò là vận động viên bơi lội nổi tiếng người Mỹ, người đã từng bơi vượt biển Manche (giữa nước Anh và Pháp) ở cả hai chiều. Buổi sáng hôm đó nước lạnh, còn sương mù thì dày đến

nổi cô khó có thể nhìn thấy quang cảnh xung quanh. Đồng hành cùng cô là những chiếc thuyền nhỏ để theo dõi cá mập và sẵn sàng giúp đỡ khi cô bị thương hoặc mệt mỏi. Sau khi bơi được 15 giờ đồng hồ, Florence bắt đầu nghi ngờ khả năng của mình, và cô nói với mẹ mình, người đang ở trên một trong những chiếc thuyền, rằng cô không nghĩ mình có thể làm được. Cô bơi thêm một giờ nữa trước khi yêu cầu mọi người kéo lên thuyền, mặc cho huấn luyện viên động viên cô là đích đến chỉ còn cách bờ chừng một dặm nữa thôi.

Vậy lý do nào cho việc bỏ cuộc của cô trong khi đã rất gần về đích?

Khi lên đến bờ, cô tâm sự: “Không phải tôi biện hộ cho mình, nhưng nếu tôi nhìn thấy bờ, tôi đã có thể bơi đến đích”. Như vậy, không phải cái lạnh, sự sợ hãi, hay sự kiệt sức khiến cho Florence Chadwick thất bại, mà chính là yếu tố sương mù, đã làm cản trở tầm nhìn của cô.

Hai tháng sau cũng chính tại eo biển đó, cũng khoảng cách đó, Florence Chadwick đã lập kỷ lục mới, bởi vì giờ đây cô có thể nhìn thấy đất liền. Cô chia sẻ cô cảm nhận hương vị chiến thắng đến rất gần vì cô nhìn thấy rõ đích đến của mình đã gần kề như thế nào.

(Trích nguồn từ trang Careerbuilder đăng ngày 24/01/2014)

Qua câu chuyện trên, có vài câu hỏi sau được đưa ra để chúng ta suy ngẫm:

1. Nếu là bạn, bạn có làm theo lời huấn luyện viên mà nỗ lực bơi tiếp để hoàn thành nhiệm vụ? Hay bạn muốn cho mình một cơ hội khác như Florence để làm nên chiến thắng ý nghĩa và trọn vẹn hơn cho bản thân?

2. Bạn có từng trải qua cảm giác như Florence, không thấy “đích đến” của mình là đâu trên đường bơi (hay cũng chính là đường đời), và bạn mãi loay hoay đi tìm lối thoát trong lớp “sương mù” dày đặc đó?

3. Sẽ ra sao nếu lớp “sương mù” tan biến, bạn nhìn thấy rõ được điểm đến của mình?

Chia sẻ:

Trong quyển sách “Những điều không được dạy tại Trường Kinh doanh Harvard - HBS” của Mark McCormack (2015) có đề cập đến

một nghiên cứu tại Harvard được tiến hành trong 10 năm, từ năm 1979 đến năm 1989. Năm 1979, câu hỏi đặt ra cho những sinh viên tốt nghiệp chương trình MBA (Thạc sĩ Quản trị kinh doanh) của HBS là: “Bạn đã thiết lập mục tiêu cho tương lai của mình rõ ràng ra trên giấy và lập kế hoạch hoàn thành chúng chưa?”. Kết quả thật bất ngờ: chỉ có khoảng 3% số người tốt nghiệp từng làm điều đó. 13% thì có mục tiêu nhưng chưa viết ra trên giấy. 84% còn lại không hề có mục tiêu nào cụ thể cả, ngoài việc muốn nhanh chóng thoát khỏi trường học.

Mười năm sau, năm 1989, những nhà nghiên cứu tìm gặp lại và tiến hành phỏng vấn những thành viên trong khóa học đó. Họ nhận thấy rằng ở nhóm 13% đang có thu nhập trung bình gấp đôi so những người thuộc nhóm 84%. Nhưng điều đáng ngạc nhiên hơn cả là ở nhóm 3%, hiện có thu nhập bình quân gấp 10 lần so với 97% nhóm còn lại. Sự khác biệt duy nhất giữa những nhóm này chính là mức độ rõ ràng của mục tiêu mà họ đã xác lập sau khi tốt nghiệp.

Qua câu chuyện về Florence và nghiên cứu của Mark McCormack tại HBS, chúng ta đã thấy rõ mục tiêu quan trọng như thế nào trong cuộc sống và sự nghiệp của chúng ta. Nếu không có mục tiêu, chúng ta sẽ lạc lối trên đường đời, mất ý chí và động lực phấn đấu. Nếu có mục tiêu rõ ràng và phù hợp, chúng ta sẽ hạnh phúc vì biết mình cần đi đâu về đâu, gia tăng cảm giác đủ đầy về tinh thần khi biết mỗi ngày mình thức dậy, mình đang nỗ lực phấn đấu vì điều gì.

Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu các nội dung chính sau:

4.1. Tôi sẽ đi về đâu?

4.1.1. Xây dựng Bảng Ước mơ (Dream board)

4.1.2. Thiết lập mục tiêu theo nguyên tắc 3T

4.2. Tôi sẽ đi như thế nào?

4.2.1. Lên kế hoạch thực hiện mục tiêu

4.2.2. Duy trì động lực theo đuổi kế hoạch đề ra

4.3. Tôi có thể làm gì để đi về đích nhanh hơn?

4.3.1. Giá trị của thời gian

4.3.2. Liệt kê những “kẻ móc túi” thời gian

4.3.3. Cửa sổ Imur trong quản trị thời gian và ý tưởng đáng giá \$100.000

4.3.4. Lập bảng lịch tuần cá nhân

4.3.5. Phương pháp chữa trị “căn bệnh” mang tên “trì hoãn”.

4.1. TÔI SẼ ĐI VỀ ĐÂU?

Phần nội dung này giúp chúng ta xây dựng Bảng Ước mơ ở tuổi 30 và thiết lập mục tiêu dựa trên Bảng Ước mơ.

Ghi chú:

- *Lý do tác giả chọn độ tuổi 30: Vì đây là một độ tuổi “đẹp”, có sự chín chắn nhất định về mặt tâm lý, sự nghiệp, gia đình, tài chính giúp các bạn dễ hình dung và đặt mục tiêu; bên cạnh đó, đích đến không quá dài (trong khoảng 10 năm so với độ tuổi của sinh viên) nên mức độ hiện thực hóa mục tiêu tương đối dễ dàng.*

- *Các bạn có thể chọn đích đến ở độ tuổi 40, 50 hoặc cuối đời để thiết lập mục tiêu. Tuy nhiên, với sự thay đổi nhanh chóng của xã hội và bản thân nơi chúng ta, tương lai quá xa sẽ rất khó định trước.*

- *Với những độc giả đã qua ngưỡng 30, vẫn có thể áp dụng quy trình tương tự cho đích đến ở tuổi 40, 50, 60...*

4.1.1. Xây dựng Bảng Ước mơ (Dream board)

Theo MindValley (2018), Bảng Ước mơ (hay còn được gọi là Bảng Tầm nhìn) là một công cụ mạnh mẽ của luật hấp dẫn giúp bạn thu hẹp mong muốn của mình thông qua sức mạnh của sự lựa chọn. Công cụ này giúp bạn đầu tư thời gian và năng lượng để hình dung tương lai và liên tục nhắc nhở bạn về mục đích cuộc sống của bạn.

Trong tác phẩm *The secret (Bí mật)* của tác giả Rhonda Byrne (2006) có một câu chuyện kể có thật như sau của John Assaraf (chuyên gia về tâm thức và tâm lý học hành vi).

“Vào năm 1995, tôi đã bắt đầu tạo ra một thứ gọi là Bảng Ước mơ, nơi tôi sẽ vẽ ra những gì mình muốn đạt được. Mỗi ngày, ngồi trong văn

phòng của mình, tôi đều nhìn nó và tưởng tượng. Tôi tập quen với cảm giác rằng mình đã đạt được những điều đó.

Thời gian thấm thoát trôi, trong vòng 5 năm, gia đình tôi chuyển chỗ ở 3 lần. Cuối cùng, tôi dừng chân tại California và mua căn nhà hiện tại, sửa sang và trang trí lại. Một buổi sáng nọ, Keenan, con trai tôi vào phòng tôi với một chiếc hộp mà tôi đã dán cẩn thận cách đây 5 năm. Keenan hỏi tôi rằng: “Có gì trong hộp này vậy bố?” Tôi đã trả lời: “Đó là Bảng Ước mơ của bố”. Cậu bé lại hỏi bằng giọng tò mò: “Bảng Ước mơ là gì vậy bố?”. Tôi trả lời: “Đó là tấm bảng mà bố đã vẽ và dán lên những ước mơ của bố cũng như điều bố muốn đạt được trong cuộc sống”. Dĩ nhiên, con trai mới lên 5 tuổi của tôi còn quá nhỏ để hiểu điều đó, nên tôi mở chiếc hộp ra và chỉ Keenan xem. Nhìn vào Bảng Ước mơ, điều khiến tôi bị sốc đó là chúng tôi đang sống trong chính ngôi nhà này, căn nhà tôi đã từng hình dung cách đây 5 năm và vẽ lên tấm bảng này. Không phải căn nhà tương tự - tôi thực sự đã mua chính căn nhà mà tôi mơ ước, thực hiện sửa chữa lại nó mà tôi thậm chí còn không biết! Tôi nhìn vào căn nhà và chột bật khóc vì quá hạnh phúc. Keenan hỏi tôi: “Tại sao bố lại khóc?”, “Vì cuối cùng thì bố cũng đã hiểu ra sức mạnh của luật hấp dẫn và sự hình dung. Bố cuối cùng cũng hiểu mọi điều mà mình đã đọc, mọi điều mà mình đã làm trong cuộc sống này, về phương pháp bố đã xây dựng nên công ty và cũng với chính căn nhà của mình. Bố đã sở hữu được căn nhà mình mơ ước mà thậm chí không hề nhận ra”.

Có một câu nói nổi tiếng của Albert Einstein: “Tưởng tượng là tất cả. Đó chính là hình ảnh được chiếu trước về những gì bạn sẽ thu hút đến trong cuộc sống”. Chính vì vậy, Bảng Ước mơ là công cụ hiệu quả và lý tưởng để bạn hình dung về những ước mơ, mong muốn mình muốn đạt trong tương lai để rồi theo một cách thức nào đó, nó sẽ trở thành hiện thực.

Bài tập 4.1: Tạo dựng Bảng Ước mơ

Bước 1: Dành thời gian từ 30-45 phút thả lỏng thư giãn trên nền nhạc nhẹ, và hình dung ra con người của mình ở tuổi 30.

Câu hỏi gợi ý:

- Bạn luôn mong muốn được sống ở đâu?
- Ngôi nhà trong mơ của bạn trông nó như thế nào?
- Kỳ nghỉ trong mơ của bạn sẽ ra sao?
- Bạn muốn đạt được thành tựu gì trong sự nghiệp?
- Nơi làm việc lý tưởng của bạn có không gian như thế nào?
- Nếu bạn có tất cả thời gian trên thế giới này, bạn sẽ sử dụng nó ra sao?
- Bạn muốn gặp gỡ ai nhất?

Bước 2: Lấy tờ giấy A3, vẽ (nếu bạn khéo tay) hoặc cắt dán những hình ảnh bạn thích (từ sách, báo, tạp chí,...) về tương lai của mình và trang trí trên tờ giấy này. Bạn cũng có thể làm trên máy tính và in ra nếu thấy thuận tiện hơn.

Ví dụ:



(Nguồn ảnh: Internet)

Bước 3: Treo nó ở một nơi bạn dễ nhìn thấy nhất, đặc biệt trước khi đi ngủ và sau khi thức dậy. Dành vài phút hình dung, tưởng tượng bạn đã đạt được những điều này và cảm giác hạnh phúc như thế nào. Hoạt động này giúp thiết lập niềm tin trong vùng tiềm thức của não bộ, giúp bạn quyết tâm hơn và có mục đích sống vững vàng hơn.

4.1.2. Thiết lập mục tiêu theo nguyên tắc 3T (thông minh, toàn diện, tách nhỏ)

Câu hỏi: Nếu bạn chỉ dừng lại ở việc tạo Bảng Ước mơ mà không hành động, liệu ước mơ có thành hiện thực không?

Theo *Cambridge Dictionary*, “mong muốn” là (bức tranh) hy vọng về một điều gì đó có thể thành hiện thực do may mắn hoặc phép màu. Trong khi đó, “mục tiêu” là kết quả của chuỗi các kế hoạch và hành động được thiết lập nhằm đạt đến.

Hay nói một cách khác, Bảng Ước mơ (tập hợp các mong muốn) là giai đoạn đầu của quá trình tư duy, nó rất cần để chúng ta thấy rõ bức tranh mình hướng đến, cho chúng ta thêm động lực và niềm hy vọng. Và để hiện thực hóa bức tranh đó, chúng ta cần qua giai đoạn hai: chuyển bức tranh thành những mục tiêu để dẫn lối hành động.

Bài tập 4.2: Từ Bảng Ước mơ (hình ảnh), hãy viết ra 3 - 5 mục tiêu (thể hiện lại bằng ngôn từ) bạn sẽ cần đạt được.

Câu hỏi:

1. Những mục tiêu bạn liệt kê ở trên có đầy đủ, chính xác và hợp lý?
2. Có những nguyên tắc nào cho việc viết mục tiêu không?

Nguyên tắc 3T trong thiết lập mục tiêu (thông minh, toàn diện, tách nhỏ)

Nguyên tắc 1: Mục tiêu đặt ra phải mang tính thông minh

S.M.A.R.T (tiếng Anh là “thông minh”) là tên gọi của nguyên tắc giúp chúng ta xác định xem mục tiêu mình đặt ra có “thông minh” hay không. Các ký tự trong S.M.A.R.T đại diện cho các từ sau:

	Ví dụ mục tiêu không tốt	Ví dụ mục tiêu tốt
S - Specific Cụ thể, rõ ràng	Ra trường được làm việc ở công ty tốt, lương cao → Không rõ ràng vì thế nào là công ty tốt, lương bao nhiêu là cao?	Ra trường được làm việc tại công ty X (top 10 doanh nghiệp được phẩm uy tín tại Việt Nam) với mức lương trên 7 triệu
M - Measurable: Đo lường được	Năm nay tôi cần giảm cân → <i>Giảm bao nhiêu cân?</i> <i>Không đo lường được.</i>	Năm nay tôi cần giảm 6kg

<p>A - Attainable: Có thể đạt được</p>	<p>Tôi muốn đạt điểm 10 tất cả các môn trong học kỳ tới → <i>Mục tiêu quá sức với khả năng</i></p>	<p>Tôi muốn các môn học kỳ tới đạt 8.0 trở lên, riêng môn A đạt 9.0, môn C đạt trên 7.0</p>
<p>R - Relevant: Tính liên quan</p>	<p>Ước mơ của tôi là được du học Mỹ và mục tiêu cuối năm nay tôi phải có chứng chỉ tiếng Nhật N3 → <i>Mục tiêu không thích hợp vì không liên quan đến tầm nhìn chung (ước mơ)</i></p>	<p>Ước mơ của tôi là được du học Mỹ và mục tiêu cuối năm nay của tôi là phải có chứng chỉ tiếng Anh Ielts 5.5</p>
<p>T - Time Bound: Thời gian hoàn thành</p>	<p>Tôi sẽ đi học và đánh thạo đàn guitar → <i>Khi nào sẽ học và khi nào đánh thạo?</i></p>	<p>Tôi sẽ đăng ký học đàn vào ngày mai và sau 3 tháng tôi sẽ đánh thạo đàn guitar</p>

Bài tập 4.3: Bạn hãy rà lại các mục tiêu bạn đã viết ở bài tập 4.2 và làm các mục tiêu đó trở nên “thông minh” hơn (đáp ứng các tiêu chí trong S.M.A.R.T)

Nguyên tắc 2: Mục tiêu đặt ra phải mang tính toàn diện

Tình huống: Tài là một sinh viên chăm chỉ, cần cù, luôn có mục tiêu và kế hoạch rõ ràng trong học tập. Bạn luôn đạt được thành tích học tập xuất sắc theo mục tiêu bạn đã đề ra. Thế nhưng, ngoài việc học, Tài không tham gia bất kỳ hoạt động nào của trường lớp để nâng cao kỹ năng, cũng như không mở rộng mối quan hệ bạn bè của mình mà luôn sống tách biệt. Sức khỏe của Tài không được tốt do không chú ý rèn luyện thể chất và bạn thường xuyên sống trong căng thẳng do áp lực mục tiêu thành tích học tập quá lớn.

Câu hỏi: Theo bạn, Tài có đang gặp vấn đề không? Nếu có, vấn đề đó là gì và bạn nghĩ Tài nên giải quyết như thế nào?

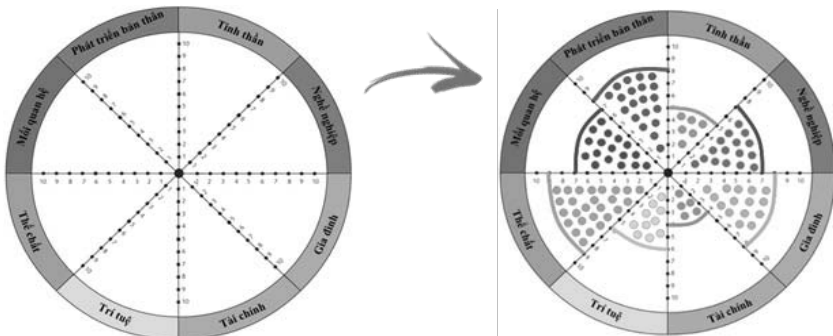
Gợi ý: Đôi khi chúng ta quá chú tâm vào một vài mục tiêu quan trọng mà bỏ quên những điều không kém phần quan trọng khác trong cuộc đời mình. Vậy, bên cạnh những mục tiêu về sự nghiệp, tài chính, học vấn, ... còn những lĩnh vực nào khác mà chúng ta cũng cần chú ý để giữ sự cân bằng?

Bánh xe cuộc đời là công cụ hữu ích giúp chúng ta xác định các lĩnh vực cần thiết mà chúng ta cần lưu tâm để giữ sự cân bằng. Việc đặt mục tiêu do vậy sẽ không chỉ dừng lại ở một vài lĩnh vực, mà nên chú ý đặt cho các lĩnh vực khác nhau trong bánh xe.

Sở dĩ được gọi là bánh xe cuộc đời, là vì các phần trong bánh xe đều không thể thiếu trong quá trình sống và trưởng thành của chúng ta. Khi một phần của bánh xe bị yếu hay bị khuyết, bánh xe sẽ bị lệch và không thể giúp chúng ta di chuyển được. Tám phần quan trọng như hình bên:



Bài tập 4.4: Tự nhận xét về mức độ tốt/ hài lòng trong từng phần của bánh xe theo thang điểm 10 và cho điểm hình bên dưới. Ví dụ:



Tiêu chí đánh giá:

1. Tinh thần: Mức độ lạc quan, yêu đời.
2. Nghề nghiệp: Mức độ yêu thích và cơ hội phát triển sự nghiệp.
3. Gia đình: Mức độ hòa thuận, yêu thương giữa các thành viên trong gia đình.
4. Tài chính: Mức độ thoải mái trong chi tiêu và khoản tiết kiệm dự phòng.
5. Trí tuệ: Khả năng học hỏi điều mới và lượng tri thức mới được tiếp nhận.
6. Thể chất: Mức độ khỏe mạnh của cơ thể.
7. Môi quan hệ: Mức độ ổn định trong duy trì quan hệ chất lượng cũ và phát triển mối quan hệ tiềm năng mới.
8. Phát triển bản thân: Mức độ hài lòng về sự thay đổi mang tính tích cực của bản thân theo thời gian.

Các lưu ý:

1. Các phần trong bánh xe vừa tồn tại độc lập vừa phụ thuộc nhau. Khi một phần bị kém, sẽ ảnh hưởng đến chất lượng các phần còn lại.
Ví dụ: Thể chất kém ảnh hưởng đến tinh thần, nghề nghiệp, trí tuệ,...
2. Chúng ta không kỳ vọng các phần đều đạt 10/10, vì có những thời điểm cần dành thời gian ưu tiên phần này hơn các phần khác.
3. Tuy nhiên, nếu phần nào dưới 5, cần đặt ở chế độ "báo động đỏ" và lên mục tiêu cũng như kế hoạch cải thiện ngay.

Bài tập 4.5: Rà lại các mục tiêu ở bài tập 4.3, xem đã đề cập đầy đủ các phần trong bánh xe chưa? Có phần nào quan trọng bạn cần đặt mục tiêu thêm không? Nếu có, hãy viết ra.

() Bạn cũng có thể quay ngược lại để bổ sung và hoàn thiện Bảng Ước mơ của mình nếu thấy thiếu một phần/ lĩnh vực nào đó.*

Nguyên tắc 3: Mục tiêu lớn nếu cần hãy tách nhỏ (phân thành các mục tiêu nhỏ hơn)

Khi nghĩ đến viễn cảnh:

- Phải đạt 500 điểm Anh văn Toeic để ra trường.
- Tích lũy được 10 triệu đồng để có thể đi du lịch Singapore.
- Bán được 200 sản phẩm để đạt chỉ tiêu công ty.
- ...

Chúng ta sẽ cảm thấy “ngộp” vì mục tiêu quá lớn, động lực có thể bị chuyển thành áp lực khiến chúng ta muốn từ bỏ. Tuy nhiên, nếu nhìn ở một góc độ khác, hãy chia nhỏ các mục tiêu lớn này thành:

- Phải đạt 500 điểm Anh văn Toeic để ra trường (*cho năm học cuối - năm IV*)

➔ Năm IV: 500 điểm

Năm III: 400 điểm

Năm II: 300 điểm

Năm I: 200 điểm

(Mỗi năm chỉ cần nỗ lực tăng thêm 100 điểm)

- Tích lũy được 10 triệu đồng để đi du lịch Singapore (sau 2 năm học)

➔ 10 triệu cho 2 năm (tương đương 24 tháng)

(Mỗi tháng chỉ cần cố gắng tích lũy 420.000đ)

- Bán được 200 sản phẩm để đạt chỉ tiêu công ty (cho năm tiếp theo)

➔ 200 sản phẩm trong 1 năm (có 4 quý, mỗi quý có 13 tuần)

(Mỗi tuần chỉ cần cố gắng bán được 4 sản phẩm)

Như vậy, chúng ta sẽ có đủ tinh thần và năng lượng để chinh phục các mục tiêu khó khăn

Bài tập 4.6: Rà soát lại các mục tiêu được viết ở bài tập 4.3 và 4.5, nếu có mục tiêu lớn, hãy tách nhỏ ra (*có thể chia nhỏ theo đơn vị tuần, tháng, quý hoặc năm*).

Bây giờ, chúng ta đã có danh sách những mục tiêu cần đạt 3 nguyên tắc thông minh, toàn diện và tách nhỏ. Bước tiếp theo là lên kế hoạch để thực hiện các mục tiêu đó.

4.2. TÔI SẼ ĐI NHƯ THẾ NÀO?

Phần nội dung này giúp chúng ta lên kế hoạch để thực hiện các mục tiêu và cách thức để duy trì động lực thực hiện các kế hoạch đó.

4.2.1. Lên kế hoạch thực hiện mục tiêu

Lên kế hoạch từ mục tiêu đã viết để đạt được ước mơ là một công việc đòi hỏi sự suy nghĩ nghiêm túc với sự cân nhắc kỹ lưỡng về nguồn lực hiện có như thời gian, tài chính, sức khỏe, sự hỗ trợ từ gia đình, bạn bè,...

Các lưu ý khi lập kế hoạch:

- Các hành động trong kế hoạch cũng cần theo nguyên tắc S.M.A.R.T (nghĩa là cần: rõ ràng, đo lường, khả thi, tính liên quan và có thời gian)
- Kế hoạch nên chia theo ngày hoặc tuần để tạo thói quen duy trì thực hiện thường xuyên.

Bước 1: Viết ra từ 3 đến 5 kế hoạch sẽ thực hiện cho từng mục tiêu

Mục tiêu #1:

- Kế hoạch thực hiện mục tiêu #1:

1.1.....

1.2.

1.3.....

Mục tiêu #2:

- Kế hoạch thực hiện mục tiêu #2:

2.1.....

2.2.....

2.3.....

Mục tiêu #3:

- Kế hoạch thực hiện mục tiêu #3:

6.1.....

6.2.....

6.3.....

Ví dụ:

Mục tiêu #1: Đạt điểm Anh văn Toeic 400 vào năm sau

- Kế hoạch thực hiện mục tiêu #1:

1.1. Mỗi ngày dành thời gian 30 phút học ngữ pháp, 60 phút nghe và 30 phút từ vựng

1.2. Học thêm tại Trung tâm Anh văn đều đặn 1 tuần 3 buổi

1.3. Kiểm tra trình độ tiếng Anh 3 tháng một lần

Mục tiêu #2: Giảm 10kg sau một năm

- Kế hoạch thực hiện mục tiêu #2:

2.1. Chạy bộ mỗi ngày 30 phút

2.2. Ăn uống theo chế độ dinh dưỡng để giảm cân với sự tư vấn của chuyên gia

2.3. Mỗi tháng một lần thực hiện detox cơ thể theo phương pháp khoa học

Bước 2: Đưa kế hoạch vào thời gian biểu và cam kết duy trì việc thực hiện nó.

Đặt kế hoạch là như vậy, nhưng trên thực tế, sẽ có nhiều lúc chúng ta nản lòng muốn từ bỏ.

Câu hỏi: Điều gì cần làm nếu một lúc nào đó chúng ta bị mất động lực để theo đuổi các kế hoạch đề ra?

4.2.2. Duy trì động lực theo đuổi kế hoạch đề ra

Có nhiều nguyên do dẫn đến việc chúng ta thiếu động lực để tiếp tục theo đuổi kế hoạch và hoàn thành các mục tiêu. Đó có thể là: thiếu niềm tin vào chính mình, thiếu tính kỷ luật, thói quen dễ thay đổi hay từ bỏ, bị áp lực từ những người xung quanh, có những mục tiêu mới thú vị hơn lôi cuốn,...

Để đảm bảo chúng ta không dễ dàng từ bỏ mục tiêu và kế hoạch chỉ do bản thân mình thiếu động lực, chúng ta có thể tham khảo bảy cách sau của Lim (2008):

1. *Hãy nhớ lại lý do tại sao bạn muốn làm điều đó lúc đầu?*

Lý do bạn làm một điều gì đó luôn là động lực đằng sau tất cả mọi thứ bạn làm. Khi bạn thiếu động lực, chỉ bởi vì lý do đó không còn đủ mạnh, hãy xem kỹ lại lý do đó có còn quan trọng và ý nghĩa với bạn nữa không? Nếu có, nó sẽ lại tiếp thêm nhiên liệu cho bạn tiếp tục hành động.

2. *Hình dung thành công nếu bạn làm điều đó và cảm giác hối tiếc nếu bạn không làm*

Hình dung càng sống động và càng chi tiết các được/ mất nếu bạn làm/ không làm điều đó. Khi phần thưởng quá lớn hoặc nỗi đau quá nhiều, bạn sẽ biết mình sẽ cần làm gì tiếp theo.

3. *Tạo môi trường hỗ trợ*

Môi trường và những người xung quanh ảnh hưởng đến suy nghĩ chúng ta rất nhiều. Việc tiếp xúc với môi trường hay con người tích cực giúp bạn được “bơm” vào nhiều năng lượng tích cực, và ngược lại với những người tiêu cực, luôn khiến bạn cảm thấy tự ti, sợ hãi và những cảm giác “an toàn” giả tạo.

4. *Thay đổi trạng thái và hành động*

“Motion creates emotion” (sự vận động tạo ra cảm xúc). Khi bạn trong trạng thái cảm xúc tồi tệ, đừng ngồi đó và tiếp tục than thở. Hãy tập thể dục, chạy bộ, hít thở sâu, hoặc đi dạo,... nó sẽ giúp bạn lấy lại trạng thái quân bình.

5. Cho phép điều gì đó thúc đẩy bạn

Đọc sách, nghe nhạc, xem phim truyền cảm hứng, giao tiếp với người tích cực sẽ giúp bạn được tiếp thêm động lực.

6. Mơ lớn, bắt đầu nhỏ và hành động ngay

Đây là công thức thành công của nhiều người. Khi mơ, hãy mơ giấc mơ lớn với Bảng Ước mơ của mình, nhìn ngắm nó để có động lực. Và để bắt đầu, hãy bắt đầu với những mục tiêu nhỏ, từng bước giải quyết, vì nó tạo cho bạn thói quen hành động mỗi ngày. Thành công nhỏ nối tiếp thành công nhỏ để đạt thành tựu lớn. Khi quyết định hành động hãy làm ngay và đừng chần chừ.

7. Nghỉ ngơi

Luôn nhớ rằng: thành công không phải là đích đến, mà là một chặng hành trình. Người chiến thắng không hẳn là người chạy về đích trước, mà là người không từ bỏ cuộc đua. Vì nó là cuộc chạy đường trường nên không lý do gì bạn phải chạy nước rút cho kiệt sức rồi sau đó quyết định từ bỏ nửa chừng. thỉnh thoảng bạn cần cho phép mình nghỉ ngơi. Nếu bạn đạt những thành công nhỏ, hãy ăn mừng và tự thưởng cho mình. Nếu bạn thất bại, hãy dừng lại nghỉ ngơi, và đúc kết kinh nghiệm để bước đi tiếp theo được vững vàng hơn.

Bài tập 4.7: Trong các cách trên, cách nào bạn thấy phù hợp với mình? Có thể chọn nhiều đáp án bên dưới

- #1. Hãy nhớ lại lý do tại sao bạn muốn làm điều đó lúc đầu.
- #2. Hình dung thành công nếu bạn làm điều đó và cảm giác hối tiếc nếu bạn không làm.
- #3. Tạo môi trường hỗ trợ.
- #4. Thay đổi trạng thái và hành động.
- #5. Cho phép điều gì đó thúc đẩy bạn.
- #6. Mơ lớn, bắt đầu nhỏ và hành động ngay.
- #7. Nghỉ ngơi.

4.3. TÔI CÓ THỂ LÀM GÌ ĐỂ VỀ ĐÍCH NHANH HƠN?

Phần nội dung này giúp chúng ta biết cách quản lý thời gian hiệu quả để thực hiện các kế hoạch chúng ta đã đề ra.

4.3.1. Giá trị của thời gian

Tình huống: Hãy tưởng tượng có một ngân hàng mỗi sáng mở cho bạn một tài khoản \$86.400 (hơn 2 tỷ đồng). Tài khoản này sẽ không lưu lại số dư từ ngày này sang ngày khác, không cho phép bạn chuyển số dư thành tiền mặt, không chuyển tiền được sang ngân hàng khác và mỗi tối, sẽ hủy toàn bộ số dư còn lại mà bạn không sử dụng hết.

Câu hỏi: Bạn sẽ làm gì trong trường hợp này?

→ Hầu hết câu trả lời của chúng ta sẽ là rút hết tiền và sử dụng tiền một cách hiệu quả nhất.

Và mỗi chúng ta đều có một ngân hàng như vậy, đó chính là ngân hàng “thời gian”.

\$86.400 chính là 86.400 giây (là số giây của mỗi ngày có 24 giờ, 60 phút mỗi giờ và 60 giây mỗi phút). Câu hỏi đặt ra:

- Chúng ta đã sử dụng thời gian của mình hiệu quả chưa?
- Chúng ta có đang nghĩ là ngân hàng thời gian của chúng ta là vô hạn?

Nếu bạn đang vô tư cho rằng thời gian là vô hạn, hãy xem các con số sau đây:

Giả sử tuổi thọ của bạn là 70 tuổi.

Nếu bạn	Bạn đã dùng hết	Còn lại
18 tuổi	6.750 ngày	18.980 ngày
20 tuổi	7.300 ngày	18.250 ngày
25 tuổi	9.125 ngày	16.425 ngày
30 tuổi	10.950 ngày	14.600 ngày
35 tuổi	12.750 ngày	12.800 ngày
40 tuổi	14.600 ngày	10.950 ngày
50 tuổi	18.250 ngày	7.300 ngày
60 tuổi	21.900 ngày	3.650 ngày

→ Mỗi ngày trôi qua lãng phí, chúng ta mất đi cơ hội để có 24 giờ đồng hồ ý nghĩa.

4.3.2. Liệt kê những “kẻ móc túi” thời gian

“Kẻ móc túi” thời gian được hiểu là những việc, những người thường xuyên quấy rầy và lấy đi thời gian của bạn, khiến bạn bị lao vào những việc vô ích, không mang lại giá trị gì và ảnh hưởng đến chất lượng cuộc sống của bạn.

Ví dụ: chơi game hoặc online Facebook liên tục từ sáng đến chiều; xem phim quá nhiều mà không dành thời gian cho bài vở; những cuộc vui chơi, ăn nhậu, mối quan hệ thiếu lành mạnh; các cuộc họp vô bổ, làm thay phần việc của người khác,... là “kẻ móc túi” thời gian.

Bài tập 4.8: Truy tìm “kẻ móc túi” thời gian

Viết ra danh sách tất cả những việc bạn làm trong một ngày gần nhất và khoảng thời gian tương ứng bạn tiêu tốn cho việc đó. Rồi lại xem trong số các việc đó, việc nào hay ai đó đang “móc túi” thời gian của bạn.

→ Việc chúng ta phát hiện ra “kẻ móc túi” thời gian và nỗ lực loại trừ nó đi đã giúp cho cuộc sống của chúng ta nhẹ nhàng hơn và chất lượng cuộc sống được cải thiện đáng kể.

4.3.3. Ma trận quản trị thời gian và ý tưởng đáng giá \$100.000

Ma trận quản trị thời gian là công cụ quản trị thời gian rất hiệu quả do Stephen Covey phát minh và được trình bày trong quyển sách *7 thói quen của người thành đạt* (1989).

Theo Covey, một hành động có thể được xác định bởi hai yếu tố: khẩn cấp và quan trọng. Khẩn cấp có nghĩa là đòi hỏi sự chú ý ngay lập tức. Những việc khẩn cấp luôn làm chúng ta bị động, phải phản ứng ngay. Ví dụ: điện thoại reo, cuộc họp đột xuất,...

Trong khi đó, những việc quan trọng lại có liên quan trực tiếp đến kết quả công việc. Nếu điều gì đó quan trọng, nó sẽ có ích cho mục tiêu, giá trị cá nhân của bạn. Ví dụ: tập thể dục mỗi tuần, học tiếng Anh mỗi ngày,...

Như vậy, chúng ta thấy rằng sẽ có những công việc vừa có cả tính khẩn cấp và quan trọng; có những việc khẩn cấp nhưng không quan

trọng; có việc không khẩn cấp nhưng quan trọng; cũng như có việc vừa không khẩn cấp vừa không quan trọng. Từ đây, chúng ta lập được một ma trận như sau:

	Khẩn cấp	Không khẩn cấp
Quan trọng	(I). Các hoạt động: - Khủng hoảng, căng thẳng - Các vấn đề khẩn cấp - Các dự án, bài tập, thi cử đến thời hạn	(II). Các hoạt động: - Rèn luyện, phát triển bản thân - Xây dựng quan hệ tích cực - Lập kế hoạch, các hoạt động giải trí thư giãn, nâng cao đời sống tinh thần
Không quan trọng	(III). Các hoạt động: - Những việc đột xuất, các cuộc điện thoại - Các cuộc họp thường trực - Các hoạt động xã giao, tụ họp bạn bè tiêu khiển.	(IV). Các hoạt động: - Các việc vặt nhưng bận rộn - Những việc lãng phí thời gian - Những hoạt động vui chơi giải trí giết thời gian.

Ma trận này được gọi là *ma trận quản trị thời gian* vì nó giúp chúng ta sắp xếp các việc vào từng ô, và biết nên ưu tiên dành thời gian giải quyết việc nào cũng như loại trừ những việc nào.

Một vài điều chúng ta có thể rút ra được từ ma trận này:

- Nếu chúng ta tập trung thời gian nhiều vào ô (I): Chúng ta dễ bị stress, kiệt sức, luôn trong tâm thế phải “chữa cháy”. Do đó, ô (I) còn được gọi là ô của sự khủng hoảng.

- Nếu chúng ta tập trung thời gian nhiều vào ô (III): Chúng ta dễ có cảm giác tât bật bởi công việc, nhưng thực tế đều là những việc không ích lợi hoặc ít quan trọng với chúng ta. Ô này còn được gọi với tên là ô của sự lừa dối.

- Nếu chúng ta tập trung thời gian nhiều vào ô (IV): Chúng ta dễ bị rơi vào tình trạng “sống ảo”, sa vào các cuộc vui thú, trốn chạy khỏi việc cần làm. Do đó, ô (IV) còn được gọi là ô của sự lãng phí.

➔ Những “kẻ móc túi” thời gian thường tập trung vào ô (III) và (IV). Do vậy, chúng ta cần giảm thiểu hoặc loại bỏ nó ra khỏi cuộc sống của mình.

Trong bốn ô, chúng ta cần tập trung nhiều thời gian vào ô (II), nó giúp chúng ta trong việc:

- Lên kế hoạch cho công việc, tránh trường hợp phát sinh quá nhiều việc ở ô (I)

- Duy trì và xây dựng mối quan hệ tích cực.

- Nâng cấp bản thân mình để mình trở nên giỏi giang hơn.

Do vậy, ô (II) còn được gọi là ô của sự hiệu quả.

Bài tập 4.9: Hãy cho biết các công việc sau nằm ở ô thứ mấy trong ma trận quản trị thời gian?

..... Học thêm tiếng Anh Bạn bè rủ chiều đi mua sắm
..... Bạn vừa được mời đi sinh nhật Mail cho nhóm trường bài tập chiều nay
..... Sáng mai nộp bài thu hoạch Đọc sách mỗi ngày
..... Tập thể dục Mẹ bị bệnh nặng
..... Xem tivi Đọc tin online
..... Ngủ trưa 15 phút Bạn nhờ làm hộ bài tập
..... Lên Facebook Nhóm bạn thân alo rủ tối nay đi karaoke
..... Nghe nhạc Người yêu giận đòi chia tay

Bài tập 4.10: Phân bổ danh sách các việc bạn làm trong một ngày ở bài tập 4.8 vào ma trận quản trị thời gian.

Câu chuyện về ý tưởng đáng giá \$100.000 (Heppell, 2017)

Vào cuối thế kỷ trước, Charles Schwab chính là người giàu nhất hành tinh. Một ngày nọ, một chàng trai đến gặp ông và nói: “Thưa ông Schwab, tôi có một ý tưởng mà tôi tin rằng sẽ giúp ông mỗi ngày tiết kiệm được nhiều giờ quý báu. Tôi tin ý tưởng này rất hay đến nỗi tôi muốn trao nó cho ông, và tất cả những gì tôi yêu cầu chỉ là ông hãy dùng nó trong một tháng, rồi sau đó hãy trả cho tôi số tiền mà ông nghĩ rằng xứng đáng với giá trị của nó”.

Charles Schwab chấp nhận lời đề nghị, và một tháng sau ông trả cho người thanh niên kia \$100.000. Điều này cũng tương đương với việc đến gặp một người như Bill Gates, trao cho ông ý tưởng của bạn, và một tháng sau ông ấy viết cho bạn tấm séc trị giá 12 triệu đô la.

Bạn có muốn biết ý tưởng đó là gì không?

Nó thật đơn giản nhưng lại cực kỳ uy lực: **VÀO CUỐI MỖI NGÀY HÃY VIẾT RA 5 THỨ QUAN TRỌNG NHẤT CẦN LÀM VÀO NGÀY HÔM SAU. VÀ HÃY THỰC HIỆN CHÚNG.**

Bài tập 4.11: Bắt đầu từ ngày hôm nay, hãy viết ra 5 việc quan trọng nhất bạn cần làm cho ngày mai vào sổ tay, và quyết tâm thực hiện nó. Lưu ý 5 việc này cần nằm trong năm trong ô (I) và (II) của ma trận quản trị thời gian.

4.3.4. Lập bảng lịch tuần cá nhân

Để có thể theo dõi lịch công việc, cũng như được nhắc nhở 5 việc quan trọng chúng ta cần thực hiện trong ngày, cần có các công cụ trực quan hỗ trợ.

- Với những bạn thích công nghệ: Hiện nay trên mạng có rất nhiều app (phần mềm ứng dụng) có thể sử dụng trong việc quản lý thời gian và công việc hiệu quả. Sau đây là top 10 ứng dụng được ưu dùng nhất: Any.do, Asana, Google Keep, Gtask, Microsoft to do, Tasks, TickTick, Todoist, Trello, Evernote (theo Tạp chí điện tử *Viettimes*, 2017).

- Với những bạn thích truyền thống: Chúng ta có thể dùng sổ tay ghi chú lịch quan trọng, hoặc tự thiết kế lịch tuần cá nhân cho riêng mình. Bên dưới đây là mẫu lịch tuần được Stephen Covey giới thiệu, khá đơn giản và dễ sử dụng:

Lịch tuần		TG	Thứ 2 (.../...)	Thứ 3 (.../...)	Thứ 4 (.../...)	Thứ 5 (.../...)	Thứ 6 (.../...)	Thứ 7 (.../...)	CN (.../...)
Vai trò	Mục tiêu		Các ưu tiên hàng ngày						
			Lịch công việc						
		6							
		7							
		8							
		9							
		10							
		11							
		12							
		1							
		2							
		3							
		4							
		5							
		6							
		7							
		8							
		9							
RÈN GIỮA BẢN THÂN Thể chất: Trí tuệ: Tinh thần: Xã hội:		Tối							

Nhìn vào lịch tuần, chúng ta thấy có các phần chính:

- **Cột Vai trò và Mục tiêu:** giúp chúng ta ghi nhớ về bánh xe cuộc đời - bên cạnh sự nghiệp, học tập, chúng ta không quên các khía cạnh về gia đình, mối quan hệ, nơi chúng ta còn những vai trò không kém phần quan trọng (là người con, người anh/ chị, người yêu, người bạn...) và có những mục tiêu chúng ta cần làm để trọn vẹn vai trò đó trong tuần.

- **Các ô trong Lịch công việc:** để chúng ta phân bổ công việc ở ô (II) và (I) trong ma trận quản trị thời gian vào đây theo thời gian tương ứng, nhắc nhở chúng ta cần làm gì vào khung giờ nào.

- **Các ưu tiên hàng ngày:** để chúng ta viết ra những công việc cần ưu tiên thực hiện trong ngày hôm đó.

- **Điểm đặc biệt của lịch tuần này** còn có khung Rèn giữa bản thân: giúp chúng ta đặt mục tiêu phát triển ở các mảng thể chất, trí tuệ, tinh thần, xã hội, đều là những mảng đặc biệt quan trọng trong việc hoàn thiện bản thân.

Ví dụ về mẫu lịch tuần cá nhân:

Lịch tuần cá nhân (Mẫu)

LỊCH TUẦN CÁ NHÂN (mẫu)		TG	Thứ 2 (25/11)	Thứ 3 (26/11)	Thứ 4 (27/11)	Thứ 5 (28/11)	Thứ 6 (29/11)	Thứ 7 (30/11)	CN (01/12)
Vai trò	Mục tiêu		Các ưu tiên hàng ngày						
Học viên Cao học	① Học chuyên đề Lý luận tổ chức quản lý Phòng D605		② Viết script MC			③ Kiểm tra hội trường			
Tro lý Giám đốc đào tạo	② Thiết kế chương trình đào tạo cho Sale: “Làm thế nào để khách hàng tin ngay từ lần đầu tiên gặp gỡ?”		Lịch công việc						
Chuyên viên đào tạo Power Up	③ Tổ chức và MC chương trình Party thành công	6	⑧	⑧	⑧	⑧	⑧	⑧	
Trainer trung tâm STV	④ Day lớp Train the Trainer, chuyên đề: Luyện giọng nói	7	①	①	①	①	①	③	
Coach kỹ năng thuyết trình	⑤ Coaching chị Hiền - KN thuyết trình: Thuyết trình ứng khẩu.	8	①	①	①	①	①	②	
Thành viên dự án Master the Life	⑥ Hop team tổng duyệt website	9	①	①	①	①	①	③	
Gia đình	⑦ Đi xem phim với chị hai	10	①	①	①	①	①	③	
		11	①	①	①	①	①	③	
		12		⑤				③	
		13		⑤				③	
		14	②		③		②	③	⑩
		15	②	⑥	③		②	③	⑩
		16	②	⑥			②	③	⑩
		17	②	⑥			②	③	⑩
		18		④					
		19		④	⑦		③		
		20		④	⑦		③		
		21			⑦				
RÈN GIỮ BẢN THÂN		Tối	⑨	⑨	⑨	⑨	⑨	⑨	
Thế chất: ③ Duy trì hít đất 70 cái									
Trí tuệ: ② Đọc sách “Bước đường lựa chọn cuộc đời”									
Tinh thần: ③ Giờ tĩnh tâm 30 phút									
Xã hội: ④ Sinh hoạt CLB Bác thầy thuyết trình									

Bài tập 4.12: Các bạn hãy tự tạo cho mình một mẫu lịch tuần cá nhân, hoặc sử dụng mẫu ở trên để lên thời gian biểu cho tuần mới của mình.

4.3.5. Phương pháp chữa trị “căn bệnh” mang tên “trì hoãn”

Trì hoãn là “căn bệnh” chung của nhiều người. Chắc hẳn đã có nhiều lần chúng ta nói:

- “Thôi, để mai hãy làm, giờ xem phim cái đã!”
- “Chơi game hết hiệp này nữa thôi rồi mình sẽ làm bài tiếp”
- “Chưa tới deadline, thôi cứ để từ từ!”

Trì hoãn có thể làm chúng ta cảm thấy dễ chịu tạm thời khi trốn tránh trách nhiệm đã đề ra, để rồi mang lại cảm giác day dứt, ân hận, mất niềm tin vào bản thân và dẫn đến nỗi sợ đặt kế hoạch về sau; hoặc bị khủng hoảng căng thẳng trong tương lai do áp lực công việc đã trì hoãn sắp cận deadline. Do vậy, việc bỏ thói quen trì hoãn là việc vô cùng cần thiết.

Trong cuốn sách *Mỗi ngày tiết kiệm một giờ* của Michael Heppell (2017), tác giả kể câu chuyện của chính mình về phương pháp chữa “căn bệnh” trì hoãn:

“Khi mới bắt đầu sự nghiệp, tôi đã tìm được vài nhà cố vấn mà tôi tin sẽ giúp được mình trong giai đoạn này. Một trong số họ là David Bell, đang làm Giám đốc Nhân sự tại Pearson plc. tại thời điểm đó. Ông ấy đã rất tử tế khi sắp xếp gặp tôi trong một giờ để xem có thể giúp được gì, và thật sự cuộc gặp này đã dạy cho tôi về cách khắc phục sự chần chừ nhiều hơn bất cứ khóa huấn luyện nào khác.

Trong 60 phút ngày hôm đó, cứ mỗi lần David gợi ý tôi nên gặp ai, đọc thêm tài liệu gì hay nên làm điều gì, ông liền hoàn tất phần việc của mình ngay lập tức, ngay tại chỗ.

Ví dụ khi nghĩ rằng tôi nên gặp nhà sáng lập của một công ty rất đáng chú ý đang kinh doanh trên mạng; sau khi tôi đồng ý, David liền thực hiện việc kết nối cho tôi. Ông gọi ngay cho người đó, nói ngắn gọn lý do mình gọi, hỏi xem người kia có sẵn ghi chép bên cạnh chưa, và chuyển điện thoại sang cho tôi. Hoặc David hỏi xem tôi đã đọc bài báo kia chưa. Tôi đáp chưa, thế là ông lập tức gọi trợ lý đi in tài liệu đó ra và trao nó cho tôi trước khi buổi gặp kết thúc.

Sự chần chừ không hề hiện hữu trong thế giới của David.

Trên chuyến tàu trở về nhà sau buổi gặp gỡ, tôi cứ hồi tưởng lại những gì vừa xảy ra. Thật đáng ngưỡng mộ. Ông ấy không muốn để sót lại vấn đề gì “sẽ làm”, “sẽ thực hiện tiếp”, và quan trọng hơn là đầu óc của David đã được “thanh lọc” cho buổi gặp tiếp theo. Nội dung bàn bạc giữa ông ấy và tôi hôm nay đã hoàn tất - mọi chuyện đều đã được giải quyết.

Ngày hôm sau tôi gặp nhóm của mình, và chia sẻ trải nghiệm về cuộc gặp gỡ với David Bell. Tôi nói với họ: “Tôi cứ như liên tục được nghe âm thanh “làm ngay, làm ngay, làm ngay” trong suốt một giờ đồng hồ trò chuyện với ông ấy”. Và rồi những từ đó đã trở thành câu khẩu hiệu của chúng tôi.

Giờ đây, cứ mỗi khi thấy mình định trì hoãn việc gì, tôi lại nói “Làm ngay, làm ngay, làm ngay!”. Không những thế tôi còn nói to lên nữa cơ.

Đây là một công cụ tuy đơn giản nhưng lại thật mạnh mẽ, và hơn nữa nó còn ra lệnh cho bạn phải hành động. Nhất thiết bạn nên thử nghiệm công cụ này. Còn chờ gì nữa? “Làm ngay, làm ngay, làm ngay!”

TÓM TẮT CHƯƠNG 4

Để có thể trả lời câu hỏi “Tôi sẽ đi về đâu?”, chúng ta cần xây dựng Bảng Ước mơ và thiết lập mục tiêu cá nhân dựa trên Bảng Ước mơ đó.

Bảng Ước mơ (hay còn được gọi là Bảng Tâm nhìn) là một công cụ giúp bạn hình dung ra tương lai và từ đó thúc đẩy bạn nỗ lực đạt được mong muốn của mình. Để tạo Bảng Ước mơ, chúng ta cần thực hiện các bước sau:

- Bước 1: Hình dung ra con người của mình trong tương lai
- Bước 2: Trục quan hóa trên giấy
- Bước 3: Treo nó ở một nơi dễ thấy và dành thời gian hình dung nó thành hiện thực mỗi ngày.

Bảng Ước mơ là giai đoạn đầu của quá trình tư duy, và giai đoạn hai là chuyển bức tranh mơ ước thành mục tiêu để có thể dẫn lối hành động. Thiết lập mục tiêu cần thỏa 3 tính chất:

- Thông minh: Theo nguyên tắc S.M.A.R.T (cụ thể, đo lường, khả thi, tính liên quan và có thời hạn).

- Toàn diện: Cần đặt mục tiêu ở tám lĩnh vực trong cuộc sống gồm sự nghiệp, học tập, gia đình, tài chính, tinh thần, thể chất, mối quan hệ và phát triển bản thân.

- Tách nhỏ: Mục tiêu nếu lớn quá thì cần được phân thành các mục tiêu nhỏ hơn.

Để trả lời câu hỏi “Tôi sẽ đi như thế nào?”, chúng ta cần lên kế hoạch và duy trì động lực để thực hiện các kế hoạch đó.

Việc lên kế hoạch sẽ thực hiện theo hai bước:

- Bước 1: Viết ra 3 - 5 kế hoạch sẽ thực hiện cho từng mục tiêu.
- Bước 2: Đưa kế hoạch vào thời gian biểu và cam kết duy trì việc thực hiện nó.

Để luôn có động lực theo đuổi kế hoạch, có thể áp dụng một hay nhiều các cách sau:

- Hãy nhớ lại lý do tại sao bạn muốn làm điều đó lúc đầu?
- Hình dung thành công nếu bạn làm điều đó và cảm giác hối tiếc nếu bạn không làm.
- Tạo môi trường hỗ trợ.
- Thay đổi trạng thái và hành động.
- Cho phép điều gì đó thúc đẩy bạn.
- Mơ lớn, bắt đầu nhỏ và hành động ngay.
- Nghỉ ngơi.

Để trả lời câu hỏi “Tôi có thể làm gì để đi nhanh về đích?”, chúng ta cần biết cách quản lý thời gian hiệu quả để thực hiện các kế hoạch

Đầu tiên, chúng ta hãy ý thức rằng thời gian đời người là hữu hạn, và có rất nhiều “kẻ móc túi” luôn sẵn sàng chờ chực “móc túi thời gian” của bạn, hãy tập cách nhận dạng những “kẻ” ấy.

Sử dụng cửa sổ Imur để biết chúng ta cần tập trung năng lượng vào những công việc gì và nên loại bỏ hoặc giảm bớt những công việc gì.

	Khẩn cấp	Không khẩn cấp
Quan trọng	(I). Các hoạt động: - Khủng hoảng, căng thẳng - Các vấn đề khẩn cấp - Các dự án, bài tập, thi cử đến thời hạn	(II). Các hoạt động: - Rèn luyện, phát triển bản thân - Xây dựng quan hệ tích cực - Lập kế hoạch, các hoạt động giải trí thư giãn, nâng cao đời sống tinh thần
Không quan trọng	(III). Các hoạt động: - Những việc đột xuất, các cuộc điện thoại - Các cuộc họp thường trực - Các hoạt động xã giao, tụ họp bạn bè tiêu khiển.	(IV). Các hoạt động: - Các việc vặt nhưng bận rộn - Những việc lãng phí thời gian - Những hoạt động vui chơi giải trí giết thời gian.

Vào cuối mỗi ngày, viết ra năm thứ quan trọng nhất cần làm vào ngày hôm sau (nằm trong ô I và II của sổ Imur), và hãy thực hiện chúng.

Sử dụng các ứng dụng công nghệ hoặc sổ tay để quản lý các công việc hàng ngày của mình.

Khi chúng ta muốn trì hoãn, hãy áp dụng câu “thần chú”: “Làm ngay, làm ngay, làm ngay” để dứt điểm tư tưởng trì hoãn trong đầu chúng ta.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Bảng Ước mơ là gì? Trình bày cách thức tạo lập Bảng Ước mơ.
2. Trình bày cách thức thiết lập mục tiêu theo nguyên tắc 3T.
3. Trình bày cách thức lập kế hoạch để thực hiện mục tiêu.
4. Làm thế nào để duy trì động lực để thực hiện các kế hoạch đó?
5. Cửa sổ Imur là gì? Ứng dụng cửa sổ này vào việc quản lý thời gian của chúng ta như thế nào?
6. Làm thế nào để tránh việc trì hoãn?

PHẦN 2
PHÁT TRIỂN KỸ NĂNG NGHỀ NGHIỆP

Chương 5

GÌN GIỮ ĐẠO ĐỨC NGHỀ NGHIỆP

“Không có đạo đức, và không có sự chính trực, những tài năng vượt trội nhất và những thành tựu rực rỡ nhất không bao giờ có thể nhận được sự tôn trọng và thu được lòng kính mến của nhóm người có giá trị nhất trong nhân loại”.

(George Washington)



Câu chuyện mở đầu: Từ cô nhân viên quèn trở thành doanh nhân giàu có và bài học quý: làm “cho xong” bạn chỉ là người tầm thường; làm tốt việc, bạn mới trở nên ưu tú.

Tôi (nhân vật quan sát trong câu chuyện) có dịp gặp một sinh viên tốt nghiệp trình độ tiến sĩ. Anh ta làm việc tại bốn công ty trong năm năm, nhưng kinh nghiệm ở mỗi công ty là tương tự nhau. Ban đầu, công ty rất phấn khởi và họ trọng dụng anh ta, nhưng sau một thời gian dài, mọi

chuyện thay đổi theo hướng ngược lại và cuối cùng anh bị sa thải và buộc phải chuyển sang công ty khác. Anh ta phẫn nộ và cảm thấy rằng mình bị đàn áp và không được trọng dụng như trước. Thật trùng hợp, công ty cuối cùng anh làm là công ty của người quen của tôi. Sau một hồi nói chuyện với lãnh đạo của công ty, tôi đã hỏi về anh chàng này. Khi nghe tên anh, sếp cũ của anh lắc đầu: “Lúc đầu, công ty rất vinh dự khi tuyển được nhân sự trình độ tiến sĩ đầu quân cho công ty. Không những thế, chúng tôi còn sẵn sàng cho anh ta một vị trí tốt vì cảm thấy rằng anh ta có kiến thức chuyên môn và có thể tạo ra sự khác biệt. Nhưng sau một thời gian, công ty đã phát hiện ra rằng khả năng giải quyết vấn đề của anh ta rất kém. Khi gặp khó khăn hay rắc rối, phản ứng đầu tiên của anh ta là tìm cách đổ lỗi cho môi trường, cho người khác thay vì nhìn lại bản thân, chủ động tìm giải pháp cho vấn đề. Dần dần, do thấy được năng lực của anh chàng này không đúng như bằng cấp, không giải quyết triệt để khó khăn nên chúng tôi đành sa thải anh ta”.

Trái ngược với anh chàng tiến sĩ này, một cô nhân viên bình thường lại mang đến điều kỳ diệu cho công ty. Là một sinh viên tốt nghiệp ở trường dạy nghề, không hiểu gì về điều hòa và cũng chưa bao giờ kinh doanh, khi đến công ty cô lại trông thấy một vấn đề lớn: nhân viên bán hàng trước đã làm cho công ty nợ hơn 1,3 tỉ đồng.

Vào thời điểm đó, các đồng nghiệp khuyên cô đừng nên dính líu tới, nhưng cô ấy cảm thấy rằng mình cần có trách nhiệm thu hồi các khoản nợ cho công ty với vai trò nhân viên bán hàng.

Khi phía công ty đối tác nghe cô muốn đến thu hồi nợ, họ liền nhanh chóng cúp máy. Không còn cách nào khác, cô chỉ có thể trực ở cửa công ty kia mỗi ngày và chờ trong hơn 40 ngày. Cuối cùng, bên kia cũng đồng ý gặp. Nhưng đến thời điểm hẹn, ông chủ công ty không xuất hiện. Vì vậy, cô đã tìm nhân viên của công ty, mong họ hỗ trợ và hợp tác với cô, là nếu ngày hôm sau ông chủ đến hãy bí mật nói với cô. Cuối cùng, cô đã thu hồi được công nợ bằng sự nỗ lực kiên trì của mình. Điều này chưa bao giờ xảy ra trong lịch sử và lãnh đạo công ty đã bắt đầu chú ý đến cô nhân viên trông có vẻ rất bình thường này.

Đây là câu chuyện có thật đã xảy ra ở công ty điều hòa không khí Gree Electric Appliances và cô nhân viên bán hàng bình thường đó là Dong Mingzhu. Sự quyết tâm và làm việc không ngừng nghỉ đã giúp cô liên tiếp lập kỷ lục bán hàng. Mingzhu dần leo lên cấp quản lý, và nhận chức chủ tịch vào tháng 05/2012. Trong 26 năm làm việc tại Gree Electric, cô chưa từng nghỉ một ngày nào và là một trong những doanh nhân có tầm ảnh hưởng lớn nhất ở Trung Quốc. Thông điệp mà cô đã mang đến cho chúng ta: “Làm cho xong, bạn chỉ là người bình thường; làm tốt việc, bạn mới trở nên ưu tú”.

(Trích nguồn từ Cafebiz đăng ngày 04/06/2020)

Qua câu chuyện trên, có vài câu hỏi sau được đưa ra để chúng ta suy ngẫm:

1. Đầu là sự khác biệt giữa anh chàng tốt nghiệp trình độ tiến sĩ và cô Gree, tốt nghiệp trường dạy nghề?
2. Đức tính nào của cô Gree giúp cô đã trở thành doanh nhân thành công?

Chia sẻ: Giáo sư Albert-László Barabási tại Trường Đại học Northeastern, Mỹ và Trung tâm nghiên cứu Boston đã tiến hành một nghiên cứu: Một ngôi trường nổi tiếng có ảnh hưởng như thế nào đến thu nhập của sinh viên khi ra trường? Câu trả lời là: Không có ảnh hưởng gì cả vì nó còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác. Nhưng có ba điều chính trong nghiên cứu đúc kết của ông về các sinh viên ra trường thành công trong sự nghiệp, đó là: Trước hết, họ luôn có ý thức trách nhiệm với bản thân, với công ty và mong muốn làm tốt nhất công việc của mình. Thứ hai, họ cố gắng tìm hướng đi và mục tiêu cho bản thân. Họ có thái độ rất tích cực, sẽ không lãng phí thời gian cho những phàn nàn và chờ đợi không cần thiết; luôn thay đổi và cải thiện bản thân với thái độ chủ động. Cuối cùng, họ sẵn sàng bước ra khỏi vùng an toàn để học hỏi điều mới mẻ, chấp nhận rủi ro nhiều hơn những người khác. Câu chuyện trên về cô Dong Mingzhu cùng với nghiên cứu của giáo sư Barabási đã phần nào đúc kết công thức thành công cho bạn trẻ, đó là: có ý thức đạo đức nghề nghiệp, có mục tiêu tầm nhìn rõ ràng cùng tư duy mở. Trong chương này, chúng ta tập trung vào từ khóa quan trọng

đầu tiên: “đạo đức nghề nghiệp”, điều mà doanh nghiệp nỗ lực “đãi cát tìm vàng” nơi ứng viên.

Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu các nội dung chính sau:

- 5.1. Đạo đức nghề nghiệp là gì?
- 5.2. Đạo đức nghề nghiệp của một số ngành nghề
- 5.3. Giá trị khi theo đuổi đạo đức nghề nghiệp
- 5.4. Phương thức giữ gìn đạo đức nghề nghiệp
- 5.5. Trách nhiệm và tinh thần chủ động trong công việc.

5.1. ĐẠO ĐỨC NGHỀ NGHIỆP LÀ GÌ?

Theo *Từ điển Cambridge*, “đạo đức” (*ethic*) là hệ thống các niềm tin đã được đồng thuận nhằm kiểm soát hành vi của con người. Còn “đạo đức nghề nghiệp” (*professional ethic*) bao gồm các tiêu chuẩn hành vi của cá nhân và doanh nghiệp được các chuyên gia trong ngành đề xướng (nguồn từ Viện Kiến trúc Hoàng gia Anh - Royal Institute of British Architects, 2013). Mục đích của đạo đức nghề nghiệp (ĐĐNN) hướng chúng ta đến những chuẩn mực cao nhất về trình độ chuyên môn, lối hành xử chuyên nghiệp cũng như luôn gìn giữ đức tính tốt đẹp để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của xã hội và của khách hàng.

Ví dụ về sự khác nhau giữa một nhân viên kinh doanh thiếu đạo đức và một người có đạo đức:

Nhân viên A	Nhân viên B
- Tìm hiểu qua loa về đặc tính và chức năng của sản phẩm.	- Dành thời gian nghiên cứu để hiểu rõ đặc tính và chức năng của sản phẩm.
- Nói quá với khách hàng về công dụng và hiệu quả sản phẩm mang lại.	- Thông tin rõ ràng, đúng sự thật về kết quả sản phẩm mang lại.
- Bán “phá” giá, “cướp” khách hàng của đồng nghiệp khi có dịp.	- Bán đúng giá niêm yết, hỗ trợ đồng nghiệp tư vấn khách hàng.
- Thường xuyên thất hứa với khách hàng và đồng nghiệp.	- Luôn giữ lời hứa và thực hiện đúng những gì đã cam kết.

- Thường xuyên đổ lỗi khi gặp khó khăn, trốn tránh khi nhận nhiệm vụ thử thách.	- Nỗ lực thực hiện các nhiệm vụ thử thách, chịu trách nhiệm khi gặp thất bại.
-	- ...

Câu hỏi:

1. Điều gì xảy ra nếu một nhân sự thiếu ĐĐNN?
2. Ngành nghề bạn đang theo đuổi có yêu cầu gì về ĐĐNN?

Bài tập 5.1: Lập bảng như mẫu ví dụ trên, so sánh sự khác nhau giữa hai người có và không có ĐĐNN ở ngành nghề bạn đang làm việc/ theo đuổi.

5.2. ĐẠO ĐỨC NGHỀ NGHIỆP CỦA MỘT SỐ NGÀNH NGHỀ

Mỗi ngành nghề có bộ tiêu chuẩn đạo đức riêng, chúng ta có thể tìm hiểu thêm thông tin từ các tài liệu, sách báo, tạp chí chuyên ngành và trên Internet (từ những nguồn đáng tin cậy). Sẽ có những quy định chung ở cấp quốc tế và cấp quốc gia. Việc xem xét cả hai sẽ giúp chúng ta có cái nhìn rộng mở, để thấy sự giống và khác nhau ở các cấp độ, và nỗ lực hướng đến chuẩn mực chuyên nghiệp trong và ngoài nước. Thật thiếu sót nếu chúng ta làm một nghề nhưng lại không hiểu rõ về ĐĐNN liên quan đến ngành nghề đó.

Những tiêu chuẩn ĐĐNN đồng thời là kim chỉ nam để giúp nhân viên theo đuổi nghề nghiệp đó liên tục hoàn thiện bản thân mình để trở nên xứng đáng và trọn vẹn với nghề.

Một ví dụ về sáu tiêu chuẩn chung cấp quốc gia thuộc ĐĐNN của chức danh nghề nghiệp dược theo Điều 3 Thông tư liên tịch 27/2015/ TTLT-BYT-BNV bao gồm:

1. Tận tụy vì sự nghiệp chăm sóc, bảo vệ và nâng cao sức khỏe nhân dân;
2. Hiểu biết và thực hiện đúng quy tắc ứng xử của viên chức ngành y tế.
3. Thực hành nghề nghiệp theo đúng quy chế, quy định, quy trình chuyên môn kỹ thuật và các quy định khác của pháp luật.

4. Không ngừng nghiên cứu, học tập nâng cao trình độ, năng lực chuyên môn nghiệp vụ.

5. coi trọng việc kết hợp y dược hiện đại với y dược cổ truyền;

6. Trung thực, đoàn kết, tôn trọng và hợp tác với đồng nghiệp.

Với giảng viên đại học công lập, Điều 3 Thông tư 40/2020/TT-BGDĐT quy định tiêu chuẩn về ĐĐNN như sau:

1. Tâm huyết với nghề, giữ gìn phẩm chất, uy tín, danh dự nhà giáo; có tinh thần đoàn kết, tôn trọng và hợp tác với đồng nghiệp trong cuộc sống và trong công tác; có lòng nhân ái, bao dung, độ lượng, đối xử hòa nhã với sinh viên, học viên, nghiên cứu sinh (sau đây gọi chung là người học); bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp chính đáng của người học, đồng nghiệp và cộng đồng.

2. Tận tụy với công việc; thực hiện đúng nội quy, quy chế của cơ sở giáo dục đại học công lập và các quy định pháp luật của ngành.

3. Công bằng trong giảng dạy và giáo dục, đánh giá đúng thực chất năng lực của người học; thực hành tiết kiệm, chống bệnh thành tích, chống tham nhũng, lãng phí.

4. Các tiêu chuẩn đạo đức nghề nghiệp khác theo quy định của pháp luật.

Với viên chức chuyên ngành công nghệ thông tin, Thông tư 45/2017/TT-BTTTT quy định các tiêu chuẩn ĐĐNN như sau:

1. Chấp hành các chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, các quy định của ngành và địa phương về thông tin và truyền thông.

2. Nắm vững quan điểm, đường lối, chủ trương chính sách, chỉ thị, nghị quyết của Đảng và pháp luật của Nhà nước về lĩnh vực chuyên ngành;

3. Trung thực, khách quan, có tinh thần trách nhiệm cao đối với công việc được giao; thực hiện đúng và đầy đủ các nghĩa vụ của người viên chức trong hoạt động nghề nghiệp.

4. Có ý thức trau dồi đạo đức, giữ gìn phẩm chất, danh dự, uy tín nghề nghiệp; không lạm dụng vị trí công tác, nhiệm vụ được phân công để trục lợi; đoàn kết, sáng tạo, sẵn sàng tiếp thu, học hỏi cái mới, tự nâng cao trình độ; có ý thức phối hợp, giúp đỡ đồng nghiệp, chia sẻ kinh nghiệm trong công tác; tích cực tham gia nghiên cứu đề tài khoa học, sáng kiến cải tiến kỹ thuật để phát triển nghề nghiệp và nâng cao trình độ.

5. Tuân thủ pháp luật về bảo vệ bí mật nhà nước; đảm bảo an toàn, bí mật thông tin và an ninh, quốc phòng.

Câu hỏi: Chúng ta có thể tra cứu các thông tin về tiêu chuẩn ĐĐNN tại đâu?

Gợi ý: Với các ngành nghề trong nước, một vài kênh thông tin chính thống dưới đây hỗ trợ chúng ta trong việc tra cứu tiêu chuẩn ĐĐNN như:

- Cổng thông tin điện tử chính phủ: www.vanbanchinhphu.vn.
- Cơ sở dữ liệu quốc gia về văn bản pháp luật: <http://vbpl.vn/Pages/portal.aspx>.
- Thư viện pháp luật: www.thuvienphapluat.vn.

Bài tập 5.2: Bạn hãy tìm hiểu tiêu chuẩn đạo đức của nghề mà bạn đang theo đuổi. Tự đánh giá bản thân về mức độ “gìn giữ” các chuẩn mực đạo đức này.

5.3. GIÁ TRỊ KHI THEO ĐUỔI ĐẠO ĐỨC NGHỀ NGHIỆP

Ngày nay, khi nhắc đến ĐĐNN, chúng thường được xem là thứ “xa xỉ”, để trang trí hoặc chỉ là lý tưởng hóa. Nhưng giữa vô vàn những “cái giả”, “cái thật” luôn tạo sự khác biệt và mang lại lợi thế uy tín bền vững dài lâu.

Theo Kaput (2016), có những lợi ích sau khi theo đuổi chuẩn mực đạo đức cho doanh nghiệp:

- Xây dựng lòng tin nơi khách hàng;
- Gia tăng uy tín của doanh nghiệp;

- Giữ chân được nhân viên giỏi;
- Xây dựng môi trường làm việc tích cực;
- Tránh những vấn đề liên quan đến pháp lý.

Minh chứng: Hai giáo sư John Kotter và James Heskeu thuộc Trường Đào tạo Quản lý Kinh doanh Harvard, tác giả cuốn sách *Văn hóa công ty và chỉ số hoạt động hữu ích* (2011), đã phân tích kết quả khác nhau của các công ty với những truyền thống đạo đức khác nhau. Công trình nghiên cứu của họ cho thấy trong vòng 11 năm, những công ty chú trọng đạo đức trong kinh doanh đã nâng được thu nhập của mình lên tới 682% (trong khi những công ty đối thủ không xem trọng các chuẩn mực đạo đức chỉ đạt được 36%). Giá trị cổ phiếu của những công ty trên thị trường chứng khoán tăng tới 901% (còn ở các đối thủ kém hơn thì chỉ số này chỉ là 74%). Lãi ròng của các công ty chú trọng đạo đức trong kinh doanh ở Mỹ trong 11 năm đã tăng tới 756%. Như vậy, chú trọng đạo đức trong kinh doanh sẽ mang lại sự phát triển cho tất cả các hoạt động kinh doanh quan trọng của tổ chức đó, từ đó dẫn tới thành công.

Về phía cá nhân, những cá nhân giữ gìn ĐĐNN sẽ:

- Cảm thấy hạnh phúc hơn vì giữ được nhân phẩm của chính mình.
- Gia tăng uy tín, hình ảnh của bản thân với khách hàng, đồng nghiệp và cấp trên.
- Góp phần làm vinh danh nghề nghiệp mình theo đuổi.

Thế nhưng, làm việc theo tiêu chuẩn đạo đức không phải dễ dàng, đôi khi chúng ta phải đối mặt với những xung đột giữa điều mình tin là đúng và những điều thực sự xảy ra trong thực tế. Bài tập tình huống tiếp theo là ví dụ.

Bài tập 5.3: Các bạn xem và giải quyết các tình huống dưới đây:

Tình huống 1: Bạn là ca sĩ có tên tuổi, và đã nhận lời tham gia một show diễn từ thiện. Show diễn này nhằm mục đích quyên góp tiền cho đồng bào lũ lụt nên thù lao bạn nhận rất thấp. Tuy nhiên, gần đến ngày diễn ra chương trình, bạn được nhận lời mời từ một show diễn khác với

mức thù lao rất cao. Vì hai show này được tổ chức cùng thời gian ở hai địa điểm xa nhau nên bạn chỉ có thể chọn một. Bạn sẽ làm gì trong tình huống này?

Tình huống 2: Bạn là nhân viên mới và được trưởng phòng tín nhiệm. Sau một tháng làm việc, bạn phát hiện ra trưởng phòng thường xuyên khai khống hóa đơn với các đơn vị dịch vụ và đối tác để hưởng hoa hồng riêng. Số tiền này không hề nhỏ. Và gần đây, ngân sách công ty cũng bị thâm hụt do chi phí nhiều, ảnh hưởng đến tiền thưởng cho nhân viên. Bạn sẽ làm gì trong tình huống này?

Tình huống 3: Bạn là trưởng nhóm của một dự án kỹ thuật, được sếp gọi vào văn phòng để tuyên dương vì dự án thành công tốt đẹp. Sếp khen ngợi ý tưởng thiết kế của bạn và dự kiến sẽ bổ nhiệm bạn vào vị trí phó bộ phận kỹ thuật. Nhưng thực tế, ý tưởng này hoàn toàn của một bạn kỹ sư trẻ trong nhóm. Bạn này đã đóng góp rất nhiều công sức trong quá trình thực hiện dự án. Bạn sẽ phản ứng ra sao với lời khen ngợi và sự đề bạt của sếp?

Tình huống 4: Bạn làm việc tại một công ty dược phẩm, nắm giữ khâu kiểm tra hoạt độ thuốc, thành phần thuốc có đảm bảo chất lượng không. Giả sử thành phần viên nén paracetamol 500mg gồm codein, tatanol, panadol, efferalgan, codein..., nhưng do giá thành của panadol cao quá, công ty thay đổi panadol thành efferalgan để giảm bớt chi phí trong sản xuất, điều đó làm giảm tác dụng của thuốc đi 30%, dẫn đến việc thuốc kém chất lượng. Bạn báo lên trưởng bộ phận nhưng họ không giải quyết và muốn che giấu sự việc. Bạn sẽ làm gì trong tình huống đó?

Tình huống 5: Bạn là hướng dẫn viên du lịch, dẫn khách đến các điểm tham quan mua sắm. Trong đó, có công ty bán thực phẩm chức năng đề nghị gửi hoa hồng hậu hĩnh cho bạn, nhờ bạn nói thật tốt về sản phẩm của họ. Nhưng qua tìm hiểu và phản ánh của một vài khách hàng trước đây, sản phẩm của họ không đạt hiệu quả như những gì đã quảng cáo, mà giá lại rất cao. Bạn sẽ làm gì trong tình huống này?

Lưu ý:

1. Những tình huống trên giả sử được đặt trong bối cảnh chỉ có hai giá trị lựa chọn: làm/ không làm, nói/ không nói, chọn/ không chọn và

bạn là người trực tiếp giải quyết vấn đề. Bạn sẽ lựa chọn giải quyết như thế nào, dựa trên cơ sở gì?

2. Trên thực tế tùy vào tình huống cụ thể có thể sẽ có những giải pháp thông minh, phù hợp để bạn giải quyết khéo léo mà không vi phạm đạo đức nghề nghiệp.

Khi đối diện với những tình huống trên, đạo đức nghề nghiệp sẽ được đưa lên “bàn cân” cùng với lợi ích cá nhân, lợi ích và áp lực từ người khác,... Việc chọn lựa “đĩa cân” bên nào tùy vào “nội lực” và giá trị cá nhân mà bạn theo đuổi (xem lại nội dung giá trị cá nhân ở Chương 1 mục 1.2). Bạn cũng cần xem xét và đánh giá kỹ lưỡng về hệ quả và tác động lâu dài mà quyết định này mang đến cho bạn.

5.4. PHƯƠNG THỨC GÌN GIỮ ĐẠO ĐỨC NGHỀ NGHIỆP

Câu hỏi: Làm thế nào để giữ được đạo đức nói chung và đạo đức nghề nghiệp nói riêng?

Bài học suy ngẫm:

“Để có thể luôn đứng về phía lẽ phải, ta cần có ba yếu tố: tri thức, niềm tin và ý chí. Trước tiên, ta cần có tri thức để biết rõ tính đúng sai, tốt xấu của mỗi sự việc. Có những việc mà tính chất đúng sai, tốt xấu đã quá rõ ràng vì nó dựa trên những chuẩn mực chung của xã hội, ví dụ như giúp đỡ người khác là tốt, làm hại người khác là xấu. Bên cạnh đó, cũng có những việc mà tính đúng sai, tốt xấu chưa được rõ ràng vì còn phụ thuộc vào quan niệm của mỗi người. Vậy liệu có một thước đo chung nào để đánh giá một việc là đúng hay sai, tốt hay xấu không? Có lẽ không có một công thức chung nào, và do đó, cũng không có một thước đo vạn năng nào cho việc này. Tuy nhiên, một thước đo tương đối hữu ích trong việc phân định tính đúng sai, tốt xấu của một sự việc là thước đo dựa trên tính vị kỷ và vị tha. Vị kỷ là vì lợi ích của bản thân mình, còn vị tha là vì lợi ích của người khác. Những việc vị kỷ thường là những việc không tốt và những việc vị tha thường là những việc tốt. Ví dụ, nhặt được của rơi, nếu giữ luôn cho mình (vị kỷ) là không tốt, còn nếu đem trả lại cho người đánh rơi (vị tha) là tốt; xả rác nơi công cộng thì tiện cho mình (vị kỷ) nhưng ảnh hưởng môi trường chung là

không tốt, còn đem rác đến đúng nơi để bỏ thì bất tiện cho mình nhưng tốt cho môi trường chung (vị tha) là tốt. Bác sĩ chữa bệnh cho bệnh nhân rồi nhận tiền công khám bệnh, vậy đó là vị kỷ hay vị tha? Việc khám chữa bệnh cho bệnh nhân là vì lợi ích của bệnh nhân (vị tha) nhưng việc nhận tiền công lại vì lợi ích của bác sĩ (vị kỷ). Nếu bác sĩ hết lòng khám chữa bệnh cho bệnh nhân mau hết bệnh và nhận khoản tiền công hợp lý thì việc khám chữa đó vẫn là vị tha nhiều hơn vị kỷ và ta luôn tôn vinh những y bác sĩ vì điều đó. Còn nếu bác sĩ chữa bệnh không hết lòng, thậm chí cố tình kéo dài bệnh để nhận tiền nhiều, hoặc khám chữa tốt mà thu tiền quá cao, thì khi đó tính vị kỷ đã lấn át tính vị tha và những bác sĩ như vậy thường không được kính trọng, thậm chí bị khinh rẻ. Mặc dù thước đo vị kỷ - vị tha có thể không phải là vạn năng trong việc phân định tốt xấu, đúng sai, nhưng ít nhất nó cũng là thước đo có giá trị trong phần lớn các trường hợp”.

*(Trích từ quyển sách “Bài học cho cuộc sống từ các môn học (tập 1)”
trang 10 (Nhóm Giáo viên Suối nguồn, 2021))*

Bài học trên cho chúng ta một công cụ hữu hiệu và đơn giản để gìn giữ lẽ phải/ đạo đức (nói chung).

Với đạo đức nghề nghiệp, chúng ta sẽ tìm hiểu về năm phương thức sau đây, được Velasquez và cùng nhóm tác giả (2008) tổng hợp, cũng chính là năm câu hỏi tự vấn trước khi mình lựa chọn hành động hợp lẽ phải:

- Phương thức vị lợi:** Hành động này có thể mang lại lợi ích cao nhất cho nhiều người nhất không?
- Phương thức vị quyền:** Hành động này có tôn trọng các quyền về khía cạnh đạo đức (sự thật, quyền riêng tư, không tổn thương, cam kết) của mỗi người không?
- Phương thức công bằng:** Hành động này có công bằng, không thể hiện sự phân biệt đối xử hay thiên vị không?
- Phương thức lợi ích chung:** Hành động này có mang lại lợi ích cho cộng đồng hay vì lợi ích chung không?
- Phương thức đức hạnh:** Hành động này có thúc đẩy các giá trị (đặc điểm) đạo đức của bản thân và cộng đồng hay không?

Hoặc có hai câu hỏi đơn giản hơn giúp các bạn ra quyết định nhanh, đó là:

1. Bạn cảm thấy dễ chịu không nếu hành động của bạn được hội đồng có chuyên môn đánh giá khách quan? (kiểm tra nghiệp vụ)

2. Bạn có thoải mái không nếu mọi người biết về hành vi của mình? (kiểm tra công khai)

Nếu kết quả một trong hai câu này là không, bạn cần cân nhắc hành động của mình.

Bài tập 5.4: Dựa trên năm phương thức trên, bạn hãy xem lại năm tình huống ở bài tập 5.3 và cho biết mỗi tình huống chứa đựng những phương thức đạo đức nào?

Tình huống	Phương thức vị lợi	Phương thức vị quyền	Phương thức công bằng	Phương thức lợi ích chung	Phương thức đức hạnh
1					
2					
3					
4					
5					

() Xem gợi ý đáp án trong phụ lục 16*

5.5. TINH THẦN TRÁCH NHIỆM VÀ CHỦ ĐỘNG TRONG CÔNG VIỆC

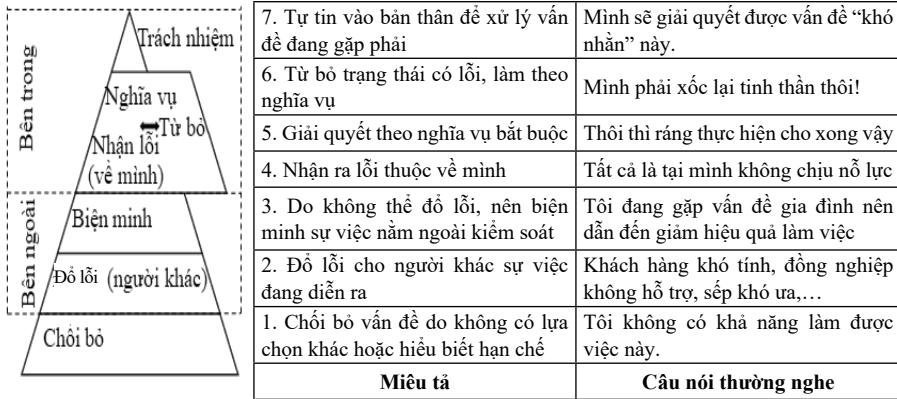
Tinh thần trách nhiệm và chủ động trong công việc luôn là biểu hiện của một người có đạo đức nghề nghiệp, và là yêu cầu cơ bản mà một ứng viên/ nhân viên cần có khi bước vào môi trường công sở.

Câu hỏi:

1. Tinh thần trách nhiệm và chủ động trong công việc là gì?
2. Làm thế nào để nâng cao tính trách nhiệm cho bản thân?

Tinh thần trách nhiệm và chủ động trong công việc được hiểu là thái độ cam kết, đón nhận việc đó là phần việc của mình, nỗ lực hoàn thành các yêu cầu được giao (dẫn ý từ *Từ điển tiếng Việt*, Hoàng Phê, 2007). Cũng như đạo đức nghề nghiệp, tinh thần trách nhiệm rất khó để

đo lường, nhưng bạn có thể đánh giá tinh thần trách nhiệm của bản thân trong công việc qua mô hình nhận lãnh trách nhiệm bên dưới do Avery (2016) đề xướng như sau:



(*) Theo mô hình này, có hai nhóm phản ứng: hoặc đẩy trách nhiệm ra “bên ngoài” qua việc chối bỏ, đổ lỗi hay biện minh, hoặc nhận lãnh trách nhiệm vào “bên trong” (xem vấn đề này thuộc trách nhiệm của mình). Nấc thang cao nhất “trách nhiệm” là “đích đến” mà chúng ta cần luôn luôn hướng tới.

Bài tập 5.5: Bạn hãy tự xác định mình thường ở giai đoạn nào trong mô hình nhận lãnh trách nhiệm bằng cách tích vào ô bên dưới.

Bên ngoài	Bên trong
<input type="checkbox"/> #1. Chối bỏ	<input type="checkbox"/> #4. Nhận lỗi (về mình)
<input type="checkbox"/> #2. Đổ lỗi (người khác)	<input type="checkbox"/> #5. Nghĩa vụ
<input type="checkbox"/> #3. Biện minh	<input type="checkbox"/> #6. Từ bỏ (cảm giác có lỗi)
	<input type="checkbox"/> #7. Trách nhiệm

Để nâng cao tính trách nhiệm, theo Todorovic (2021), có các cách thức tham khảo sau đây:

1. Đừng bao biện cho bản thân: Thay vì đổ lỗi cho người khác, bao biện hành động của mình, hãy nhìn nhận lý do thực tế khiến mình không hoàn thành tốt công việc.

2. Ngừng than phiền: Thường những người than phiền nói rất nhiều nhưng lại thiếu hành động. Thay vì than phiền, hãy nhận lãnh trách nhiệm giải quyết vấn đề mình đang gặp.

3. Học cách quản lý bản thân: Quản lý bản thân trước các sự việc, thú vui “bòn rút” quá nhiều thời gian, làm chúng ta bị ảnh hưởng và sao nhãng trong công việc.

4. Ngừng trì hoãn: Sự trì hoãn khiến mình hạnh phúc nhất thời nhưng sẽ trả giá về sau, vì khối lượng công việc không mất đi mà chỉ tồn đọng mỗi lúc một nhiều. Trước sau gì thì cũng phải giải quyết, hãy cố gắng hoàn thành sớm.

5. Kiên trì và tuân theo kế hoạch đề ra: Lập kế hoạch giải quyết công việc khả thi và nỗ lực thực hiện nó mỗi ngày.

Bài tập 5.6: Trong 21 ngày tiếp theo, hãy áp dụng năm cách thức trên vào công việc và cuộc sống của mình. Ghi lại cảm nhận/ diễn tiến mỗi ngày về những cơ hội mình đã nhận được và thách thức khi áp dụng các cách thức.

TÓM TẮT CHƯƠNG 5

Đạo đức là hệ thống các niềm tin đã được đồng thuận nhằm kiểm soát hành vi của con người.

Đạo đức nghề nghiệp (ĐĐNN) bao gồm các tiêu chuẩn hành vi của cá nhân và doanh nghiệp được các chuyên gia trong ngành đề xướng.

Mục đích của ĐĐNN hướng chúng ta đến những chuẩn mực cao nhất về trình độ chuyên môn, lối hành xử chuyên nghiệp cũng như luôn gìn giữ đức tính tốt đẹp để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của xã hội và của khách hàng.

Mỗi ngành nghề có bộ tiêu chuẩn đạo đức riêng. Thật thiếu sót nếu chúng ta làm một nghề nhưng lại không hiểu rõ về ĐĐNN liên quan đến ngành nghề đó.

Những tiêu chuẩn ĐĐNN đồng thời là kim chỉ nam để giúp nhân viên theo đuổi nghề nghiệp đó liên tục hoàn thiện bản thân mình để trở nên xứng đáng và trọn vẹn với nghề.

Lợi ích khi theo đuổi chuẩn mực đạo đức:

- Về phía doanh nghiệp:

- Xây dựng lòng tin nơi khách hàng;
- Gia tăng uy tín của doanh nghiệp;
- Giữ chân được nhân viên giỏi;
- Xây dựng môi trường làm việc tích cực;
- Tránh những vấn đề liên quan đến pháp lý.

Về phía cá nhân:

- Cảm thấy hạnh phúc hơn vì giữ được nhân phẩm của chính mình;
- Gia tăng uy tín, hình ảnh của bản thân với khách hàng, đồng nghiệp và cấp trên;
- Góp phần làm vinh danh nghề nghiệp mình theo đuổi.

Để có quyết định đúng đạo đức, có năm câu hỏi tự vấn trước khi mình lựa chọn hành động:

- Hành động này có thể mang lại lợi ích cao nhất cho nhiều người nhất không?

- Hành động này có tôn trọng các quyền về khía cạnh đạo đức (sự thật, quyền riêng tư, không tổn thương, cam kết) của mỗi người không?

- Hành động này có công bằng, không thể hiện sự phân biệt đối xử hay thiên vị không?

- Hành động này có mang lại lợi ích cho cộng đồng hay vì lợi ích chung không?

- Hành động này có thúc đẩy các giá trị (đặc điểm) đạo đức của bản thân và cộng đồng hay không?

Tinh thần trách nhiệm và chủ động trong công việc luôn là biểu hiện của một người có ĐĐNN, được hiểu là thái độ cam kết, đón nhận việc đó là phần việc của mình, nỗ lực hoàn thành các yêu cầu được giao.

Để nâng cao tính trách nhiệm, chúng ta cần lưu ý:

- Đùng bao biện cho bản thân;
- Ngừng than phiền;

- Học cách quản lý bản thân;
- Ngừng trì hoãn;
- Kiên trì và tuân theo kế hoạch đề ra.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Đạo đức là gì? Đạo đức nghề nghiệp là gì? Trình bày mục đích của việc gìn giữ đạo đức nghề nghiệp.
2. Lợi ích khi theo đuổi chuẩn mực đạo đức là gì?
3. Làm thế nào để chúng ta có quyết định đúng đạo đức?
4. Tinh thần trách nhiệm và chủ động trong công việc được hiểu như thế nào?
5. Làm cách nào để nâng cao tinh thần trách nhiệm?

Chương 6

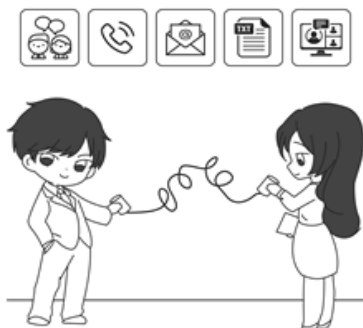
LÀM CHỦ KỸ NĂNG GIAO TIẾP VÀ LÀM VIỆC NHÓM

“Nếu bạn nói với một người bằng ngôn ngữ mà anh ta hiểu, điều bạn nói sẽ đi được vào đầu đối phương. Nếu bạn nói với người đó bằng ngôn ngữ của anh ta, điều bạn nói sẽ đi tới con tim.”

(Nelson Mandela)

“Không một ai trong chúng ta giỏi hơn tất cả chúng ta”.

(Ken Blanchard)



Câu chuyện mở đầu:

Câu chuyện 1: Đôi khi im lặng lại không là vàng

Lần đầu tiên tôi nhận ra mặt trái của sự im lặng là khi tôi còn là kỹ sư, và làm việc cùng với một đồng nghiệp có bằng cấp, chức vụ và rất giỏi như tôi. Chúng tôi được cho là ngang sức về mọi mặt. Tuy nhiên, người đồng nghiệp đó lại rất dễ gần và hoạt bát. Các nhân viên phòng marketing, phòng nhân sự và quản lý chất lượng cũng như các chuyên gia ở trụ sở chính đều biết tên cô ấy. Người quản lý trực tiếp của chúng tôi chú ý đến cô ấy và luôn góp ý với cô trong công việc. Và khi có dịp

đề bạt, cô ấy đã được thăng cấp còn tôi thì không. Đơn giản là không ai thấy tôi bởi tôi quá lặng lẽ.

Sau đó tôi lại nhận được một bài học đắt giá khác về sự im lặng. Bạn tôi là Johnnie, làm giám đốc khu vực cho một tập đoàn nằm trong danh sách Fortune 100. Cô kéo tôi đến mọi buổi lễ của công ty cô. Bob, ngài phó chủ tịch của một tập đoàn cũng tham dự những hoạt động này. Tôi ngưỡng mộ tư thế đĩnh đạc cũng như sự thanh lịch của ông khi ông dễ dàng giao tiếp với mọi người. Sự tự tin của Bob lấn át tôi và khiến tôi rất ít khi nói chuyện với ông dù rất ngưỡng mộ. Ngay cả lúc ông lại gần, tôi cũng quá lo sợ nên chẳng nói được gì.

Khi chuyển sang phòng bán hàng kỹ thuật, tôi đã gọi cho Bob và giới thiệu lại về mình đồng thời quảng bá dịch vụ của chúng tôi. Trước khi tôi kịp giới thiệu xong về mình, Bob đã làm tôi mất mặt khi nói: “Tôi không thể tin được cô lại đang gọi cho tôi. Chúng ta đã cùng dự tiệc hàng chục lần, và trước mặt mọi người cô đã lơ tôi đi. Cô là người kiêu căng nhất mà tôi biết. Tôi không có hứng thú mua bất kỳ thứ gì của cô cả”. Khỏi phải nói tôi sững sờ và hoảng sợ như thế nào trước phản ứng của ông ấy. Tôi không hề biết sự e ngại lại có thể bị hiểu nhầm là kiêu ngạo. Xấu hổ và kiêu ngạo là hai điều khác nhau hoàn toàn nhưng hình thức biểu thị bên ngoài lại giống nhau. Do vậy, đừng mạo hiểm giữ im lặng để bị lầm tưởng rằng bạn tự phụ hay kiêu căng. Bạn sẽ phải trả giá đắt cho điều đó.

*(Trích nguồn từ trải nghiệm của chính tác giả Debra Fine trong quyển sách
“The fine art of small talk”)*

Câu chuyện 2: Triết lý Ubuntu

Một nhà nhân chủng học vừa kết thúc quá trình nghiên cứu bộ lạc ở châu Phi. Trước khi trở về, ông tổ chức trò chơi cho mấy đứa trẻ tại đây. Ông mua đầy một giỏ kẹo bánh, sau đó đặt chiếc giỏ dưới gốc cây và vạch một đường kẻ xuống nền đất. Ông yêu cầu lũ trẻ đứng sau vạch xuất phát này, và khi được ra hiệu, ai chạy tới giỏ nhanh nhất sẽ được trao tặng tất cả bánh kẹo trong đó.

Khi ông ra hiệu lệnh, tất cả lũ trẻ nắm tay nhau và chạy về phía gốc cây. Chúng cùng chạm tay vào giỏ và rồi vui sướng thưởng thức kẹo với nhau.

Nhà nhân chủng học vô cùng ngạc nhiên. Sự việc diễn ra trái ngược hoàn toàn với những gì ông suy đoán. Ông bèn hỏi lũ trẻ và nhận được câu trả lời: “Ubuntu^(*) – Không ai trong chúng cháu có thể hạnh phúc khi những đứa còn lại phải buồn!”

Nhà nhân chủng học đứng lặng người. Sau nhiều tháng trời nghiên cứu, mãi đến giây phút cuối cùng, ông mới thật sự hiểu giá trị của con người nơi đây.

() Triết lý của Ubuntu bắt nguồn từ một từ “Nguni”, có nghĩa là “phẩm hạnh con người”. Theo nhà nghiên cứu xã hội học Buntu Mfenyana, nó “chạy qua huyết quản của tất cả người dân châu Phi, được thể hiện trong câu nói lặp đi lặp lại: “Ubuntu ngumtu ngabanye abantu”, nghĩa là “Một người chỉ thể hiện được phẩm hạnh con người thông qua người khác”.*

Triết lý Ubuntu này thể hiện ở rất nhiều tập đoàn, doanh nghiệp lớn trên thế giới, trong đó Target Corporation là tập đoàn thực sự thể hiện tinh thần này một cách đáng chú ý. Bắt đầu chỉ với một cửa hàng tổng hợp bán mặt hàng giảm giá vào năm 1962, sau nhiều năm đã trở thành chuỗi cửa hàng có mặt rộng khắp Hoa Kỳ và nhiều quốc gia, với hàng trăm ngàn nhân viên và đạt doanh thu hàng tỷ đô mỗi năm. Target luôn giữ nguyên tắc cốt lõi trong việc giao tiếp và tương tác thường xuyên giữa các thành viên trong công ty, luôn hướng đến sự hài lòng cao nhất của khách hàng và giữ tinh thần làm việc cao nhất cho nhân viên. Đội ngũ lãnh đạo cấp cao luôn thường xuyên tụ họp, trao đổi và làm việc chặt chẽ cùng nhau với tinh thần tư duy cầu tiến; lắng nghe ý kiến nhân viên để cải tiến chất lượng dịch vụ. Chính tinh thần tư duy cùng thắng, nỗ lực lắng nghe ý kiến các bên liên quan và xây dựng mối quan hệ bền chặt giữa các thành viên trong tổ chức đã mang đến những thành công vượt bậc cho Target Corporation.

(Trích nguồn từ bài viết của Parimal cùng cộng sự trên trang Askwonder.com đăng ngày 11/01/2017)

Qua hai câu chuyện trên, có vài câu hỏi sau được đưa ra để chúng ta suy ngẫm:

1. Trong câu chuyện đầu tiên: Đâu là điểm hạn chế của tác giả (nhân vật chính) được đề cập đến trong câu chuyện?
2. Người xưa thường dạy “im lặng là vàng”. Câu này có luôn là “chân lý” trong mọi trường hợp? Trường hợp nào chúng ta nên im lặng và trường hợp nào thì không?
3. Bạn đã từng rơi vào hoàn cảnh tương tự như tác giả chưa? Những hệ quả nào sau đó đã xảy ra?
4. Ở câu chuyện thứ hai: Tinh thần hợp tác tại Target được thể hiện thông qua những hành động, nguyên tắc nào?
5. Ở Việt Nam có những triết lý tương tự như “Ubuntu” mà bạn được nghe qua không?

Chia sẻ: Trong nền kinh tế tri thức ngày nay, hầu hết các công việc của chúng ta đều liên quan đến việc tương tác với những người khác, thậm chí với những người không cùng ngành nghề với mình. Yêu cầu giao tiếp và làm việc nhóm hiệu quả trở nên tối quan trọng đối với sự sống còn của bất kỳ doanh nghiệp nào. Steve Jobs đã khai sinh ý tưởng dòng máy điện thoại thông minh đầu tiên trên thế giới, nhưng nếu không có đội ngũ chuyên gia đồng hành giúp ông thực hiện, những sáng tạo của ông sẽ không thể nào đến được tay của người đam mê công nghệ. Mark Zuckerberg đã không thể tạo nên mạng xã hội với “dân số” gần 1.7 tỷ người (thống kê năm 2020) nếu không có những thành viên tại công ty Facebook ngày đêm hợp lực làm việc. Sự đồng tâm hiệp lực không chỉ ở cấp độ doanh nghiệp, mà còn thể hiện ở cấp độ cao hơn là tinh thần đồng lòng vượt qua nghịch cảnh đáng ngưỡng mộ của quốc gia và người dân Nhật Bản, đã giúp họ vượt qua sự kiện kinh hoàng với thảm họa kép là động đất và sóng thần năm 2011 khiến thiệt hại hơn 188 tỉ đô và hơn 27.000 người thiệt mạng; nhưng họ đã cùng nhau vượt qua và đã tái sinh từ “đống tro tàn”. Chính vì vậy, khả năng giao tiếp và làm việc nhóm luôn là một trong các năng lực thiết yếu mà chúng ta cần có, không chỉ trong công việc mà còn ngoài xã hội; không chỉ trong quá khứ, hiện tại mà cả ở tương lai.

Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu các nội dung chính sau:

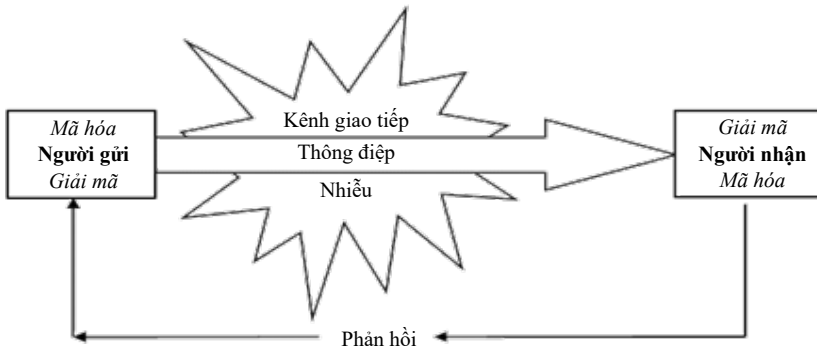
- 6.1. Tổng quan về giao tiếp
- 6.2. Những lưu ý khi giao tiếp trực tiếp, qua email, điện thoại, hội thảo trực tuyến
- 6.3. Thích nghi văn hóa và xây dựng mối quan hệ tích cực trong công sở
- 6.4. Tổng quan về làm việc nhóm
- 6.5. Năm nguyên tắc vàng trong làm việc nhóm
- 6.6. Bốn dạng phong cách thành viên nhóm
- 6.7. Phát triển đội nhóm qua từng giai đoạn hình thành và phát triển.

6.1. TỔNG QUAN VỀ GIAO TIẾP

6.1.1. Giao tiếp là gì?

Theo *Từ điển Oxford*, “giao tiếp” là việc *truyền đạt* hoặc *trao đổi thông tin* bằng cách *nói, viết* hoặc sử dụng một số *phương tiện khác*.

Năm 2011, Cheney (2011) đã đưa ra mô hình giao tiếp như sau:



Trong đó: **Người gửi mã hóa** ý tưởng thông qua từ ngữ, ký hiệu, cử chỉ để soạn thông điệp gửi đến người nhận.

Thông điệp là kết quả của quá trình mã hóa dưới dạng ngôn ngữ có lời, không lời hoặc văn bản. Thông điệp được chuyển qua **kênh giao tiếp** để đến người nhận.

Người nhận giải mã thông điệp thành thông tin có ý nghĩa.

Nhiều là bất kỳ thứ gì làm sai lệch thông điệp như khác biệt nhận thức, rào cản ngôn ngữ, cảm xúc, thái độ,...

Phản hồi xảy ra khi người nhận hồi đáp thông điệp của người gửi.

6.1.2. Các kênh giao tiếp

Theo Williams (2019), có những kênh giao tiếp chính như:

- Trực tiếp;
- Điện thoại (gọi điện, nhắn tin)
- Điện tử (email, internet, mạng xã hội);
- Văn bản (quy định, nội quy, chính sách,...);
- Truyền thông đại chúng (tivi, radio, loa phát).

Bên cạnh đó, theo nhóm tác giả, với thời buổi hiện nay khi có những rào cản về mặt địa lý, các hội thảo/ hội nghị trực tuyến như tele-conferencing và video-conferencing đang được sử dụng nhiều tại các doanh nghiệp và toàn xã hội, dần trở thành một trong các kênh giao tiếp chính yếu.

Bài tập 6.1: Dựa vào mô hình giao tiếp của Cheney, bạn hãy lý giải các nguyên nhân dẫn đến các tình huống khó khăn sau trong giao tiếp:

Tình huống	Nguyên nhân
Một nhân viên đang rất khó chịu và bất mãn đã gửi một email rất dài đầy cảm xúc cho sếp của mình thay vì trực tiếp gặp sếp để trao đổi.	
Sau khi trình bày xong, sếp hỏi bạn nghĩ gì về ý kiến này. Bạn không tập trung nên không để ý những gì sếp vừa nói.	
Bạn nói liên tục cho khách hàng nghe lợi ích, công dụng của sản phẩm mà không dành thời gian để khách hàng đặt câu hỏi.	
Khách hàng hẹn bạn ở một quán café, nhưng quán rất đông khách, nhạc mở to, bạn khó khăn để nghe và trao đổi công việc với khách hàng.	

Bạn cùng với một đồng nghiệp đi gặp khách hàng nước ngoài, do tiếng Anh kém nên bạn ngại nói chuyện, hầu như im lặng suốt buổi gặp mặt.	
Bạn là sinh viên vừa tốt nghiệp vào công ty chứng khoán làm việc, nghe các anh chị dùng từ “tay lông” nhưng lại không hiểu là gì. (* “Tay lông”: từ dùng để gọi nhà đầu tư nước ngoài.	

(* Xem đáp án ở phụ lục 17

Câu hỏi: Trong các kênh giao tiếp kể trên, bạn thường sử dụng kênh nào?

- Trực tiếp Điện tử Truyền thông đại chúng
 Điện thoại Văn bản Hội thảo/ hội nghị trực tuyến

Bài tập 6.2: Kênh giao tiếp nào phù hợp nhất nên được sử dụng cho các tình huống dưới đây:

Tình huống giao tiếp	Trực tiếp	Điện thoại	Điện tử	Văn bản	Hội thảo trực tuyến
Xin nghỉ phép 3 ngày					
Đàm phán hợp đồng với khách hàng					
Quảng bá chương trình khuyến mãi của công ty trong 2 tuần tới.					
Trao đổi gấp với đồng nghiệp đang đi công tác					
Khách ở phòng 202 khiếu nại về dịch vụ					
Phỏng vấn nhanh khách hàng về sản phẩm					
Thông báo nghỉ lễ của công ty					
Họp giám đốc chi nhánh ở các tỉnh					
Hẹn đi chơi với nhóm bạn cuối tuần					

(* Xem đáp án ở phụ lục 18

Bài tập 6.3: Dựa vào kết quả được rút ra từ bài tập 6.2, chúng ta nên chọn lựa kênh giao tiếp nào theo từng tiêu chí sau đây:

Tiêu chí	Trực tiếp	Điện thoại	Điện tử	Văn bản	Hội thảo trực tuyến
#1. Yêu cầu phản hồi ngay lập tức					
#2. Thông điệp truyền tải cần phong phú					
#3. Chú trọng kiểm soát chất lượng thông điệp					
#4. Kiểm soát sự chú ý của người nhận về thông điệp					
#5. Thông điệp rất chi tiết					

(* Xem đáp án ở phụ lục 19

Để có thể cân nhắc lựa chọn kênh giao tiếp phù hợp, chúng ta có thể tham khảo một trong hai nguồn sau:

1. Theo hướng dẫn của Adler (2019) về các tiêu chí quan trọng cần được kiểm soát

	Thời gian yêu cầu phản hồi	Mức độ phong phú về thông điệp truyền tải	Mức độ kiểm soát của người gửi đối với cách soạn thảo thông điệp	Mức độ kiểm soát đối với sự chú ý của người nhận	Mức độ hiệu quả của các thông điệp chi tiết
Trực tiếp	Ngay lập tức	Cao	Bình thường	Cao	Yếu
Điện thoại	Ngay lập tức	Bình thường	Bình thường	Bình thường	Yếu
Điện tử	Tùy	Thấp	Cao	Thấp	Cao
Văn bản	Có thể ngay lập tức	Thấp	Cao	Thấp	Tùy
Hội thảo trực tuyến	Ngay lập tức	Bình thường	Bình thường	Bình thường	Yếu

2. Hoặc đơn giản hơn dựa theo các yếu tố cần có được trong giao tiếp (theo trang People Communicating)

Kênh giao tiếp	Ngôn từ (viết, nói)	Âm thanh	Gương mặt	Hình thể	Hiện diện, tương tác
Trực tiếp	✓	✓	✓	✓	✓
Điện thoại	✓	✓			
Điện tử	✓				
Văn bản	✓				
Hội thảo trực tuyến	✓	✓	✓	✓	

Câu hỏi: Theo bạn, có những rào cản nào ảnh hưởng đến việc việc giao tiếp?

6.1.3. Các rào cản ảnh hưởng đến giao tiếp

Theo Eisenberg (2010), có các rào cản chính sau ảnh hưởng đến giao tiếp hiệu quả bao gồm:

- **Rào cản quy trình:** Các thành phần trong mô hình giao tiếp cũng có thể trở thành rào cản như: *người gửi, mã hóa, kênh giao tiếp, giải mã, người nhận, phản hồi.*

Bởi vì giao tiếp là một quá trình phức tạp, cho và nhận, sự cố ở bất kỳ đâu trong quy trình có thể cản trở việc truyền thông điệp như ví dụ ở bài tập 6.1.

Rào cản vật lý: Bất kỳ sự tác động nào về mặt vật lý đều có thể ảnh hưởng đến hiệu quả của giao tiếp như điện thoại đột xuất, khách ghé thăm, khoảng cách giao tiếp xa, tín hiệu kết nối yếu... Mọi người thường coi những rào cản vật lý là điều hiển nhiên, nhưng đôi khi chúng có thể được gỡ bỏ. Chẳng hạn: Cuộc gọi điện thoại và khách ghé thăm có thể được loại bỏ bằng cách nhờ sự hỗ trợ; lựa chọn kênh thích hợp có thể vượt qua rào cản khoảng cách giữa mọi người; chọn môi trường không gian yên tĩnh, có wifi tốt, chuẩn bị 4G dự phòng để tương tác online.

- **Rào cản ngữ nghĩa:** Những từ ngữ chúng ta chọn, cách chúng ta sử dụng và ý nghĩa chúng ta gán vào chúng gây ra nhiều rào cản trong giao tiếp. Cùng một câu từ có thể có nghĩa khác nhau đối với người nghe khác nhau. “Hôm nay nhìn bạn lạ lắm à nha!” là một câu nói có thể bình thường với nhiều người nhưng có thể trở thành nguồn cơn dẫn đến sự mâu thuẫn, xung đột trong mối quan hệ với một vài người.

- **Rào cản tâm lý:** Theo Antos (2011), ba yếu tố quan trọng gắn liền với rào cản tâm lý là bề dày kinh nghiệm, màng lọc tự thân và khoảng cách tâm lý.

♦ **Bề dày kinh nghiệm:** bao gồm nền tảng, nhận thức, giá trị, thành kiến, nhu cầu, kỳ vọng của một người. Người gửi mã hóa và người nhận giải mã thông điệp dựa vào bề dày kinh nghiệm của chính họ. Khi kinh nghiệm của người gửi ít hoặc không “giao thoa” với người nhận, giao tiếp sẽ trở nên khó khăn.

♦ **Màng lọc tự thân:** Chúng ta có xu hướng tiếp nhận thông tin qua màng lọc do cảm xúc chi phối, nghĩa là chúng ta tiếp nhận thông tin dựa vào nhu cầu và sở thích của bản thân mình. Nếu thông điệp không quan trọng, không thú vị hoặc không liên quan đến mình, bạn dễ có xu hướng “đóng lỗ tai”. Do vậy, cần chú ý đến sự tác động của thông điệp đến người nghe khi gửi.

♦ **Khoảng cách tâm lý:** tương tự như khoảng cách vật lý. Ví dụ như đồng nghiệp của bạn nói chuyện với bạn theo kiểu trích thượng, bạn không hài lòng với kiểu nói chuyện này và từ đó “khoảng cách” giữa hai người trở nên rất xa nhau.

Câu hỏi:

1. Bạn thường mắc phải những rào cản nào trong giao tiếp?

- Rào cản quy trình.
- Rào cản vật lý.
- Rào cản ngữ nghĩa.
- Rào cản tâm lý.

2. Bạn sẽ chú ý/rút những kinh nghiệm gì để tránh gặp phải những rào cản trên, để cuộc giao tiếp của bạn với mọi người trở nên hiệu quả hơn?

.....

.....

.....

6.1.4. Nguyên tắc nền tảng trong giao tiếp

Bài tập 6.4: Liệt kê 5-7 nguyên tắc theo bạn nghĩ là cần thiết để việc giao tiếp được hiệu quả.

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.

Trong quyển sách *Giao tiếp hiệu quả trong kinh doanh* của Murphy cùng các cộng sự (1997) có đưa ra bảy chữ C quan trọng, được xem là bảy nguyên tắc nền tảng trong giao tiếp:

- **Completeness (đầy đủ):** chứa đựng đầy đủ thông tin mà người nhận cần.
- **Conciseness (cô đọng):** trình bày ngắn gọn, súc tích, đừng dài dòng.
- **Consideration (cân nhắc):** đặt mình vào vai trò người nhận: cảm xúc, nhu cầu, vấn đề của họ khi nhận thông điệp.
- **Clarity (rõ ràng):** tránh để người nhận hiểu sai thông điệp.
- **Concreteness (nghiêm túc):** cố gắng trong việc sử dụng dữ kiện khách quan để làm rõ thông điệp.
- **Courtesy (lịch sự):** thể hiện sự tôn trọng với người nhận.
- **Correctness (chính xác):** tránh sử dụng sai từ, từ địa phương, phát âm không chính xác hoặc lỗi chính tả, ngữ pháp, dấu câu (nếu viết thư hoặc tin nhắn).

Sau này, có hai chữ C được bổ sung, đó là:

- **Credibility (đáng tin):** thể hiện sự đáng tin cậy, nhất quán và có uy tín.

- **Call to action (kêu gọi hành động):** truyền đạt rõ ràng những gì mình muốn người nhận làm (hoặc không làm), cũng như truyền cảm hứng để họ hành động.

Bài tập 6.5: Các tình huống giao tiếp dưới đây vi phạm nguyên tắc nào trong bảy nguyên tắc giao tiếp nền tảng?

TT	Tình huống giao tiếp	Nguyên tắc vi phạm
1	Bạn đang chạy xe trên đường, có người nhắc: “ <i>Anh ơi, tó xe</i> ”. Bạn không hiểu “tó” là gì. <i>Ghi chú: “tó” là phương ngữ, để chỉ nạng/ giá để chống. Trường hợp này là để chỉ cái chống xe.</i>	
2	Bạn gửi tin nhắn cho nhân viên cửa hàng với nội dung như sau: “ <i>Hum nay ckj pa^ⁿ, cb tự lv nk3. M4j ckj wa check</i> ”	
3	Bạn gửi thư cho cấp trên về ý tưởng cho một mẫu thiết kế mới. Email bạn viết rất dài, sếp không có thời gian đọc và yêu cầu bạn trình bày lại dưới định dạng word và gửi lại cho sếp.	
4	Bạn có việc gia đình, nhưng có ca tư vấn khách hàng hôm nay nên bạn nhờ đồng nghiệp giúp. Ngày hôm sau khách hàng quyết định mua hàng từ phía đồng nghiệp. Bạn vô cùng tức giận, vừa vào công ty đã mắng đồng nghiệp xối xả, dù có rất nhiều người nhìn xung quanh.	
5	Sếp yêu cầu bạn tìm hiểu thông tin về thị trường mới. Trong báo cáo, bạn chủ yếu đưa ra cảm nhận, góc nhìn và kinh nghiệm của mình mà thiếu các con số, dữ liệu đi kèm.	
6	Khách hàng hỏi bạn về đặc tính của sản phẩm, bạn lại nói quá nhiều về lợi ích mà nó mang lại.	

(* Xem đáp án ở phụ lục 20)

6.2. NHỮNG LƯU Ý KHI GIAO TIẾP TRỰC TIẾP, QUA EMAIL, ĐIỆN THOẠI, HỘI THẢO TRỰC TUYẾN

Những nguyên tắc nền tảng trong giao tiếp nơi công sở được đề cập ở phần trên là “kim chỉ nam” xuyên suốt tiến trình giao tiếp, dù sử dụng bất kỳ kênh giao tiếp nào. Bên cạnh đó, với mỗi kênh giao tiếp

sẽ có một số những lưu ý nhất định để giúp việc giao tiếp đạt hiệu quả tối đa.

Câu hỏi:

1. Những điều gì chúng ta cần lưu ý khi giao tiếp trực tiếp?
2. Những điều gì chúng ta cần lưu ý khi giao tiếp qua email?
3. Những điều gì chúng ta cần lưu ý khi giao tiếp qua điện thoại?
4. Những điều gì chúng ta cần lưu ý khi giao tiếp qua hội thảo trực tuyến?

6.2.1. Những lưu ý khi giao tiếp trực tiếp

Câu hỏi: Chúng ta có những thiết lập cho mình các nguyên tắc gì khi giao tiếp với khách hàng?

Trong giao tiếp trực tiếp, theo Pay (2015), có mười nguyên tắc cốt lõi khi giao tiếp với khách hàng như sau:

1. Chào đón nhiệt tình: Một nụ cười tươi và một lời chào thân thiện có thể giúp khách hàng cảm thấy được trân trọng.

2. Hiểu rõ chuyên môn: Thiếu chuyên môn là một “điểm trừ” rất lớn với khách hàng. Nếu họ có một câu hỏi, họ thực sự mong đợi bạn có một câu trả lời thỏa đáng.

3. Ngôn ngữ tích cực: Hãy lựa chọn từ ngữ một cách cẩn thận khi giao dịch với khách hàng - trung thực, thẳng thắn và trên hết là tích cực.

4. Đọc vị ngôn ngữ hình thể: Bạn sẽ có thể xác định khách hàng không hài lòng, khó chịu hoặc bối rối thông qua quan sát hình thể của họ. Việc chủ động hỏi thăm, giải tỏa thắc mắc sẽ mang lại trải nghiệm cho khách hàng về sự chu đáo và tận tâm.

5. Luôn luôn lắng nghe: Chúng ta không thể hiểu nhu cầu và vấn đề của khách hàng nếu không thực sự chăm chú lắng nghe họ. Các bước cần nhớ trong lắng nghe:

- ♦ Lắng nghe một cách tập trung;
- ♦ Không cắt ngang lời;

- ◆ Ghi nhớ các thông tin chính (ghi chú nếu cần);

- ◆ Sau khi họ nói xong, lúc ấy hãy phản hồi - và phản hồi một cách tích cực.

1. Thích nghi và kiên nhẫn: Mỗi khách hàng có một nét tính cách, một số điểm tĩnh và nhẹ nhàng, một số nóng vội và dễ mất bình tĩnh. Điều quan trọng là chúng ta cần duy trì sự kiên nhẫn và bình tĩnh.

2. Đặt mình vào khách hàng: Hãy nhớ rằng mỗi khách hàng đều khác nhau, và họ luôn muốn bạn đối xử với họ theo cách mà bạn muốn được đối xử.

3. Tích cực nhận phản hồi: Dịch vụ khách hàng chỉ trở nên xuất sắc khi luôn được phản ánh, sàng lọc và cải tiến liên tục. Cách đơn giản nhất để làm điều này là tạo cơ hội để khách hàng phản hồi với bạn, và có thái độ tích cực khi đón nhận.

4. Thể hiện sự tâm huyết: Cam kết phục vụ là một thiên chức – bạn phải thực sự tâm niệm điều này và thể hiện ra để khách hàng thấy được điều đó.

5. Kết thúc vui vẻ: Cũng giống như bạn chào đón khách hàng khi họ bước vào công ty của mình, hãy để họ vui vẻ khi rời đi.

Câu hỏi: Chúng ta cần thiết lập các nguyên tắc gì khi giao tiếp với đồng nghiệp?

Với đồng nghiệp, theo Sidhu (2020), có ba điểm quan trọng giúp cuộc giao tiếp trực tiếp được thân mật và bền chặt:

1. Lắng nghe chủ động: Hãy xem việc lắng nghe như một trò chơi game, mà ở đó bạn dành toàn bộ sự chú tâm của mình vào “cuộc chơi”. Dành thời gian để thực sự lắng nghe ai đó sẽ cho họ thấy được sự tôn trọng và họ là người quan trọng với bạn. Nó sẽ giúp xây dựng “trụ cột” niềm tin trong nhau.

Xây dựng mối quan hệ tin cậy: Nỗ lực trong việc đặt mình vào người khác để xem xét cách họ nhìn nhận mọi thứ - họ nhìn thấy, nghe và cảm thấy gì và điều gì thực sự quan trọng đối với họ. Điều này giúp thể hiện sự đồng cảm, để tạo mối liên kết bền chặt hơn.

2. Luôn chân thành: Mọi người đều có chiếc “ăng-ten” nhạy cảm để nhận ra sự giả đò của người đối diện. Cho dù bạn hoạt ngôn và có sử dụng hình thể chuyên nghiệp, cuối cùng họ vẫn sẽ nhận ra nếu bạn thiếu thành thật. Do vậy, hãy tự xem xét động cơ của mình khi giao tiếp với ai đó, có xuất phát từ sự chân thành hay không?

Khi thực hiện được những điều trên, bạn hãy tin rằng mọi người trong công ty sẽ luôn yêu quý bạn và “ngân hàng tình cảm” của bạn và đồng nghiệp sẽ tăng dần.

Bài tập 6.6: Dành thời gian một tuần để ghi nhận lại các phiên giao tiếp trực tiếp của mình vào mỗi cuối ngày, để xem mức độ lắng nghe, đặt mình vào hoàn cảnh người đối diện và thể hiện sự chân thành của mình với người khác như thế nào?

Bài tập 6.7: Kết thúc bảy ngày, lập mục tiêu thực hành các nguyên tắc trong giao tiếp trực tiếp trong 21 ngày, quan sát kết quả thu được sau 21 ngày thực hành.

6.2.2. Những lưu ý khi giao tiếp qua email

Bài tập 6.8: Đọc qua các email bên dưới và cho biết:

- Các email dưới đây mắc bao nhiêu lỗi? Cụ thể là các lỗi gì?
- Bạn có thể sửa lại như thế nào để chuyên nghiệp hơn?

Ghi chú: Công ty ABC, EFG được nhắc đến trong các email bên dưới là công ty giả định, không nhằm nhắc đến bất cứ công ty nào khác.

EMAIL 1 - THƯ CẢM ƠN NHÀ TUYỂN DỤNG SAU KHI KẾT THÚC PHỎNG VẤN

Từ: thiansutinhyeu@gmail.com

Đến: anh.nguyen@abc.vn

Tiêu đề: Gui a

Nội dung:

A ơi,

E là Thu nè a, cảm ơn a đã giành thời gian để fõng vấn e vào chiều nay. :P

E rất cảm ơn nếu nhận được tin đậu fõng vấn từ cty. ^^

Hi vọng có cơ hội được hợp tác cùng cty nhé! Hi hi!

E Thu

EMAIL 2 - THƯ THÔNG BÁO HỢP

Từ: minh.tran@gmail.com

Đến: anh.nguyen@abc.vn, binh.tran@abc.vn, chanh.lam@abc.vn, dinh.hoang@abc.vn, tien.truong@abc.vn

Tiêu đề: [HỢP KHẨN] V.V BỊ KHIẾU KIỆN MẪU SẢN XUẤT

Nội dung

Chào các Anh Chị,

Ngày hôm qua công ty chúng ta bị công ty đối thủ cạnh tranh EFG khiếu kiện vì đã bắt chước mẫu sản xuất của công ty họ.

Vì thế, anh Giám đốc Anh triệu tụ tập cuộc họp khẩn cấp để giải quyết việc này.

Thành phần tham gia họp gồm:

- Lâm Minh Chánh: bp marketing
- Hoàng Công Dinh: bp Nghiên cứu thị trường
- Trương Thành Tiến: bp sản xuất

Thời gian: 2h chiều mai

Anh Chị vui lòng tham dự đõng đủ!

Thân mến,

EMAIL 3 - THƯ XIN NGHỈ PHÉP

Từ: minh.tran@abc.vn

Đến: anh.nguyen@abc.vn

BCC: binh.tran@abc.vn

Tiêu đề: Xin nghỉ mai

Nội dung

Dear sep,

Do nha em co viec, nen cho em nghi mot vai ngay nha sep.

Vai cong viec sep giao cho em da tim nguoi ho tro roi, so please don't worry sir!

Em CC lun cho che Binh phong nhan su de che nam thong tin giup em, em xin nghi phep nam nen dung tru luong em toi nghiep nhe che.

Many tks sep and wish you have a nice day !

Sincerely yours,

(* Xem đáp án ở phụ lục 21

Theo Haggerty (2020), có năm điều sau cần ghi nhớ để giúp chúng ta cải thiện khả năng viết email:

1. Giữ uy tín của bạn: Thể hiện mình là người chuyên nghiệp thông qua việc:

- ♦ Lịch sự: nói “vui lòng” và “cảm ơn” khi cần thiết.
- ♦ Có lời chào, lời mở đầu và kết thúc phù hợp.
- ♦ Nội dung văn phong chuyên nghiệp: tránh dùng từ lóng, dấu cảm thán, icon,...
- ♦ Sử dụng từ ngắn gọn, dễ hiểu thay vì các biệt ngữ, thuật ngữ, viết tắt khó hiểu.
- ♦ Chữ ký email nên đơn giản và ngắn gọn: hạn chế hình ảnh và phong chữ lạ.

2. Trình bày email cẩn thận: Cung cấp lượng thông tin phù hợp để người đọc có thể đọc thông điệp của bạn một cách dễ dàng và hiểu đúng ý.

- ◆ Đặt thông điệp chính và các yêu cầu/ mong đợi của bạn ở trên cùng.
- ◆ Sắp xếp phần còn lại của thông tin từ quan trọng nhất đến ít quan trọng nhất.

- ◆ Giới hạn số lượng vấn đề được đề cập trong email.
- ◆ Viết ngắn gọn và đi vào trọng tâm: cố gắng dưới 150 từ.
- ◆ Giữ câu luôn ngắn gọn.

3. Giúp người đọc dễ “quét mắt”: Người đọc thường có xu hướng không đọc từng từ, mà quét nhanh qua theo hình chữ F. Sử dụng bố cục và định dạng hợp lý để hướng dẫn người đọc đi đến các ý chính.

- ◆ Viết thành các đoạn dễ đọc: có dấu đầu dòng hoặc đánh số ở các ý nhỏ hoặc và danh sách liệt kê.

- ◆ Đừng sử dụng quá nhiều chữ đậm: nhấn mạnh nhiều sẽ không nhấn mạnh được gì.

- ◆ Tránh tất cả các chữ hoa, phông chữ lớn và màu sắc ngẫu nhiên; những điều này làm chậm khả năng “quét mắt” của người đọc.

4. Tiêu đề email viết sau cùng: Dòng tiêu đề có thể xác định liệu người đọc có muốn dành thời gian mở email của bạn hay không. Hãy làm cho nó có giá trị.

- ◆ Tiêu đề nên sử dụng động từ hành động để người đọc biết bạn muốn làm gì.

- ◆ Cần cụ thể để người đọc biết ngay thông điệp nói về điều gì.

- ◆ Thu hút nhu cầu của người đọc: tự hỏi điều gì sẽ khiến người đọc quan tâm.

- ◆ Tiêu đề nên dưới 50 ký tự hoặc 6 đến 8 từ.

5. Xem lại và chỉnh sửa: Việc rà lại mail rất quan trọng, giúp tránh hệ quả về sau, tiết kiệm thời gian và nâng cao tính chuyên nghiệp.

- ◆ Sử dụng tính năng kiểm tra chính tả để giảm lỗi.

Đảm bảo thông điệp chính của bạn hoàn toàn rõ ràng, không hành văn dài dòng hoặc gây hiểu nhầm.

- ◆ Kiểm tra xem tất cả các tên, chức danh, danh xưng đều chính xác.
- ◆ Đảm bảo rằng bạn đã đính kèm các tập tài liệu quan trọng hoặc đường dẫn liên kết cần thiết vào trong thư.

Bài tập 6.9: Ứng dụng năm nguyên tắc trên cho việc viết email gửi giảng viên, bạn bè, cấp trên, đồng nghiệp và đánh giá tính hiệu quả cho nó.

6.2.3. Những lưu ý khi giao tiếp qua điện thoại

Câu hỏi: Bạn nghĩ gì về các trường hợp sau, khi bạn là khách hàng gọi điện thoại đến công ty và nhân viên đầu dây trả lời:

- “Em không biết”.
- “Anh Bình chưa đến làm ạ”.
- “Chị Tuyết vẫn đang ăn sáng ạ”.
- “Em cũng không biết chị Huệ đang ở đâu”.
- “Em báo bộ phận kế toán điều chỉnh hóa đơn này cho anh rồi. Chắc là họ quên”.
- “Em tưởng nhân viên bảo trì đã đến sửa máy cho anh vào thứ 6 tuần trước rồi mà”.
- “Anh Quý đang giải quyết khiếu nại của khách hàng. Chị có nhắn gì lại không ạ?”

Bài tập 6.10: Bạn hãy liệt kê các nguyên tắc cần lưu ý khi nhận và gọi điện thoại.

Với vai trò người nhận điện thoại, theo Pachter và Cowie (2013), có tám nguyên tắc sau cần lưu ý:

1. Thông báo tên mình khi nhắc điện thoại.
2. Lưu ý về âm lượng nói, nên vừa đủ nghe.
3. Hạn chế trả lời điện thoại khi đang tiếp chuyện với người khác.
4. Không đặt điện thoại trên bàn khi gặp người khác.
5. Không dùng điện thoại tại các khu vực yêu cầu sự yên tĩnh.
6. Chọn nhạc chuông bình thường, đừng gây sự chú ý.

7. Cho người ở đầu dây biết nếu bạn bật loa ngoài để nói chuyện.
8. Đừng để lại tin nhắn thoại quá dài.

Với vai trò người gọi điện thoại cho khách hàng, theo McCutcheon (2021), có các lưu ý sau:

- Giai đoạn trước khi gọi:

1. Xác định mục đích cụ thể của cuộc gọi: Biết chính xác lý do tại sao bạn muốn nói chuyện với ai đó sẽ giúp bạn đỡ cảm giác lo lắng về việc làm phiền họ hoặc lãng phí thời gian của họ.

2. Chuẩn bị các “gạch đầu dòng” cho những điều bạn cần đề cập: Có danh mục ý chính những gì bạn muốn nói sẽ giúp cuộc gọi của bạn đi đúng hướng, bạn cũng tự tin hơn, và không quên những gì mình cần đề cập.

3. Tìm hiểu kỹ về người bạn cần gọi: Điều này đặc biệt quan trọng nếu là cuộc gọi đầu tiên. Tìm hiểu những gì bạn có thể biết về họ từ đồng nghiệp, trên Internet, hồ sơ của họ trên mạng xã hội,...

- Giai đoạn gọi điện thoại:

1. Mở đầu bằng sự thân thiện: một lời chào, giới thiệu bản thân và nơi bạn đang gọi. Một vài lời hỏi thăm nếu bạn đã quen với người này từ trước, nhưng chú ý đừng dài dòng.

2. Tránh những câu nói “lặt vặt” như “Gọi lúc này có tiện không?”, “Có đang làm phiền không?”

3. Bàn vào vấn đề: Sau khi giới thiệu, chào hỏi, hãy chuyển sang mục đích thực sự của cuộc gọi của bạn. Lưu ý việc chuyển đổi cần nhẹ nhàng, tránh quá đột ngột hoặc thay đổi tông giọng.

4. Nên đặt câu hỏi: Nếu bạn cung cấp thông tin dồn dập cho người kia, cuộc gọi trở thành áp đảo và mang tính một chiều. Thay vào đó, hãy đặt những câu hỏi thông minh để đối phương cảm thấy được quan tâm và có sự kết nối với bạn.

5. Ghi chú trong tiến trình gọi: Ghi chú lại khi đang nói chuyện giúp bạn lưu lại thông tin quan trọng, tránh bị sót hay bị quên.

6. Làm rõ những việc cần làm sau cuộc gọi: Nếu bạn cần tìm hiểu bất kỳ thông tin nào và liên hệ lại với người đó, ghi chú lại điều này.

Tương tự như vậy, nếu bạn cần người đó làm bất cứ điều gì và liên hệ lại với bạn sau đó, hãy đảm bảo rằng họ hiểu điều này. Dù bằng cách nào, hãy nhớ đề cập rõ ràng vấn đề này trước khi bạn kết thúc cuộc gọi.

- Các lưu ý để giữ sự chuyên nghiệp

1. Nói rõ ràng, tự nhiên và giữ nụ cười trên môi: Bạn rất dễ cảm thấy lo lắng khi phải thực hiện một cuộc gọi quan trọng. Nhưng nếu bạn nói quá nhanh hoặc nói nhỏ, cuộc gọi sẽ không thành công. Đảm bảo rằng hơi thở của bạn tự nhiên trong khi nói chuyện.

2. Hãy hỏi người đó trước khi chuyển cuộc gọi hoặc tạm dừng cuộc gọi: nếu bạn phải làm một trong hai điều này, trước tiên hãy hỏi họ.

3. Nói với họ bạn sẽ xem lại nếu bạn không chắc về việc gì: Sẽ có lúc họ hỏi mà bạn không chắc hoặc chưa có câu trả lời, hãy chân thành nói bạn chưa biết kèm theo lời hứa sẽ trả lời cho họ sau vào một thời điểm cụ thể.

4. Kết thúc bằng lời cảm ơn: Lịch sự cảm ơn người đó đã dành thời gian nói chuyện với bạn kèm một lời chúc của bạn đến họ. Họ sẽ nhớ những cử chỉ nhỏ nhưng đẹp này.

6.2.4. Những lưu ý khi giao tiếp qua hội thảo trực tuyến

Câu hỏi:

1. Hiện tại bạn có đang sử dụng công cụ để tạo các hội thảo trực tuyến không? Nếu có, đó là những công cụ gì?

2. Những lưu ý nào bạn nghĩ là cần thiết để tổ chức hội thảo trực tuyến hiệu quả?

Theo Mindtools, có những lưu ý sau khi chọn kênh giao tiếp qua hội thảo trực tuyến:

1. Chọn nền tảng công nghệ phù hợp

- Xem chương trình họp để chọn nền tảng phù hợp nhất để sử dụng.

- Mỗi nền tảng có lợi điểm và khuyết điểm riêng. Một số nền tảng họp ảo gợi ý như: Zoom, Skype, Google Meet, Zalo, GoToMeeting, Cisco WebEx,...

2. Sử dụng các kỹ năng cần thiết trong lúc họp

- Thành công của một cuộc họp ảo thường phụ thuộc vào sự hướng dẫn của người có kỹ năng điều phối tốt.

- Khi những người tham gia chưa gặp nhau trước đó, cần kỹ năng “phá băng” để mọi người thư giãn, nhẹ nhàng, làm quen trước khi thảo luận công việc.

3. Dành thời gian chuẩn bị

- Các cuộc họp ảo có thể cần nhiều thời gian chuẩn bị hơn những cuộc họp trực tiếp thông thường. Ví dụ, bạn sẽ giải quyết xung đột trong không gian ảo như thế nào và giữ cho cuộc thảo luận tập trung và đi đúng hướng? Điều gì sẽ xảy ra nếu trở ngại về công nghệ ngăn cản thành viên quan trọng nhất trong nhóm tham dự?

- Dành thời gian lập kế hoạch chi tiết, để bạn có thể chuẩn bị đầy đủ không những nội dung mà còn vấn đề kỹ thuật có thể xảy ra.

Nghĩ về mục tiêu cuộc họp. Ai nên tham gia? Cần thảo luận điều gì? Ước tính thời lượng dành cho mỗi mục. Nên bắt đầu và kết thúc đúng giờ, mặc dù đây là cuộc họp ảo.

- Đối với các cuộc họp dài, hãy cố gắng sắp xếp thông tin/ nội dung họp thành các phân đoạn từ 10 đến 15 phút. Điều này cho phép khoảng thời gian chú ý ngắn hơn và giúp mọi người luôn tham gia và tập trung.

- Khi bạn lên lịch cuộc họp, hãy cân nhắc múi giờ của mọi người. Cố gắng không sắp xếp để nó nằm ngoài ngày làm việc bình thường của người tham gia. Khi bạn không thể tránh điều này, hãy cùng họ kiểm tra để đảm bảo thời gian phù hợp.

- Vài ngày trước sự kiện của bạn, hãy gửi thông tin chi tiết hướng dẫn cách thức đăng nhập cho người tham gia, bao gồm đường link (nếu cần), chương trình làm việc, danh sách những người tham dự, thời gian bắt đầu và kết thúc cuộc họp.

- Cân nhắc việc chỉ định một nhân sự xử lý vấn đề phát sinh về mặt kỹ thuật. Điều này sẽ cho phép bạn (người điều phối) tập trung vào cuộc họp.

4. Thiết lập các quy tắc cơ bản

- Các quy tắc cơ bản là một phần quan trọng của các cuộc họp ảo, vì chúng hướng dẫn hành vi của người tham dự. Ví dụ: Bạn có thể yêu cầu những người tham gia đăng nhập vào cuộc họp sớm năm phút để mọi người có thể kết nối và kiểm tra âm thanh và video của họ.

- Một quy tắc cơ bản phổ biến khác là yêu cầu người tham dự tắt tiếng cho đến khi họ muốn phát biểu để giảm thiểu tiếng ồn xung quanh gây mất tập trung. Có thể kết hợp chức năng thường được tích hợp trong nền tảng họp ảo là nhấn nút “Giơ tay” nếu muốn phát biểu.

- Nếu cuộc gọi chỉ có âm thanh, hãy yêu cầu mọi người nêu tên của họ trước khi nói. Bằng cách này, mọi người trong nhóm sẽ có thể theo dõi ai đang nói.

- Cuối cùng, khuyến khích mọi người hạn chế bị phân tâm, chẳng hạn như tiếng ồn xung quanh để họ có thể tập trung hoàn toàn vào cuộc họp.

5. Giao tiếp trong cuộc họp ảo

- Trong các cuộc gặp mặt trực tiếp, mọi người nhận ra những tín hiệu quan trọng từ nét mặt, giọng nói và ngôn ngữ cơ thể. Nhưng những điều này thường bị mất trong các cuộc họp ảo.

- Đầu tiên, hãy củng cố kỹ năng lắng nghe tích cực bằng cách đặt toàn bộ sự tập trung chú ý vào người đang nói.

- Đảm bảo rằng bạn truyền đạt đúng ý của mình thông qua lựa chọn từ ngữ phù hợp. Điều này đặc biệt quan trọng nếu bạn không sử dụng video.

- Bạn cũng cần dẫn dắt khéo léo phiên thảo luận. Ví dụ, tưởng tượng bạn nói: “Xin chào tất cả mọi người. Trước khi bắt đầu, mình làm quen với nhau trước nhé. Ai muốn tự giới thiệu trước?”. Thường sau đó mọi người đều im lặng. Sau quãng thời gian im lặng, có thể có vài người nói cùng một lượt. Vì vậy, có thể đổi lại là: “Xin chào tất cả mọi người. Trước khi bắt đầu, chúng ta làm quen với nhau trước nhé. Anh Bình có thể giới thiệu trước không? Rồi đến chị An, anh Châu?”

- Nếu cuộc họp của bạn vừa trực tiếp vừa trực tuyến, hãy đặc biệt chú ý đến việc tạo điều kiện cho những người không hiện diện trực tiếp trong phòng được nói.

6. Thu hút mọi người tham gia

- Một trong những thách thức lớn nhất với các cuộc họp ảo là những người tham gia có thể khó tham gia và đóng góp ý kiến. Công việc của bạn với tư cách người điều phối là đảm bảo rằng các thành viên trong nhóm có nhiều cơ hội để lên tiếng.

- Trong cuộc thảo luận, hãy thường xuyên tạm dừng và hỏi ý kiến đóng góp của người tham dự. Điều này khuyến khích mọi người tập trung và giúp bạn theo dõi cảm xúc và mức độ chú ý của họ.

Giữ mọi người tương tác bằng cách sử dụng các hoạt động và câu hỏi yêu cầu sự tham gia. Nếu mọi người tham gia, họ sẽ ít bị phân tâm hơn và bạn sẽ giữ được sự chú ý của họ lâu hơn. Do vậy, có thể sử dụng các ứng dụng khác tích hợp để tăng mức độ tương tác.

6.3. TỔNG QUAN VỀ LÀM VIỆC NHÓM

Bài tập 6.11: Bạn đọc các tình huống sau đây và cho biết tình huống nào đúng là làm việc nhóm và tình huống nào không? Lý giải tại sao?

Tình huống	Làm việc nhóm		Lý giải
	Đúng	Sai	
1. Bạn là nhóm trưởng của một nhóm, nhưng khi giao việc các thành viên thì họ thường làm sai và trễ hạn, bạn quyết định làm hết mọi việc để đảm bảo hiệu quả công việc.			
2. Bạn tham gia vào đoàn người đang lưu thông trên đường			
3. Bạn và đồng nghiệp cùng phối hợp tổ chức sự kiện tổng kết cuối năm của công ty.			
4. Bạn cùng đoàn người tham gia vào cuộc thi chạy bộ vì cộng đồng được địa phương tổ chức thường niên.			
5. Bạn tham gia vào một dự án ngắn hạn của công ty, sau khi hoàn tất dự án trong 2 tuần, bạn sẽ quay về tiếp tục làm việc tại bộ phận của mình.			
6. “Văn hóa” làm việc tại công ty là mỗi người một việc, các thành viên không cần quan tâm đến công việc của nhau.			

(* Xem đáp án ở phụ lục 22

Câu hỏi: Dựa trên kết quả của bài tập trên, bạn hãy rút ra khái niệm về nhóm làm việc và làm việc nhóm theo cách hiểu của mình.

6.4.1. Nhóm là gì? Làm việc nhóm là gì?

Theo *Từ điển Cambridge*, “nhóm làm việc” (*team*) là tập hợp những con người cùng làm việc với nhau để đạt được mục tiêu chung. Còn “làm việc nhóm” (*teamwork*) là sự kết hợp các công việc mà các thành viên trong nhóm cùng thực hiện một cách có hiệu quả để đạt được mục tiêu chung.

Như vậy, nếu thiếu đi yếu tố “tập hợp nhiều người”, “cùng nhau” và hướng đến “mục tiêu chung” thì đó không được gọi là một nhóm. “Sự kết hợp các công việc” hay “thực hiện công việc” một cách hiệu quả hay không phản ánh năng lực làm việc của nhóm đó.

Câu hỏi:

1. Theo bạn, chúng ta có xu hướng thích làm việc nhóm hay cá nhân?
2. Bạn có thích làm việc nhóm không? Tại sao?
3. Khi nào cần làm việc nhóm và khi nào cần làm việc cá nhân?

6.4.2. Lợi ích của làm việc nhóm

Theo Cooper trên tạp chí *Startups*, làm việc nhóm hay làm việc cá nhân đều có những lợi ích riêng như sau:

Lợi ích làm việc nhóm	Lợi ích làm việc cá nhân
<ul style="list-style-type: none"> - Nâng cao khả năng sáng tạo và tri thức của con người. - Bổ sung sức mạnh cho thành viên trong nhóm. - Tăng cường sự tin tưởng của mọi người. - Phát triển kỹ năng giải quyết xung đột. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dễ dàng quản lý thời gian. - Bạn có thể tránh được mâu thuẫn trong công việc. - Chỉ quản lý phần việc của chính mình. - Bạn được hưởng thành quả một mình khi hoàn thành.

Khảo sát thú vị từ Đại học Phoenix dẫn từ trang Recruiter (2013) đã phát hiện ra rằng 95% nhân viên làm việc trong một nhóm tại công sở cho rằng làm việc nhóm rất quan trọng nhưng chưa đến 25% người

thích làm việc nhóm. Ngoài ra, 36% người trong độ tuổi từ 18 đến 24 hiểu được tầm quan trọng của làm việc nhóm nhưng lại thích làm việc một mình hơn. Các kết quả này cho thấy đa phần chúng ta đều hiểu tầm quan trọng của làm việc nhóm, nhưng chúng ta có xu hướng chọn làm việc cá nhân nếu có thể.

Tuy nhiên, các nghiên cứu mới nhất theo Dimovski (2021) chỉ ra rằng:

- Hơn 50% thời gian một nhân viên hiện tại bỏ ra để tham gia vào làm việc nhóm, và con số này trong tương lai sẽ tăng lên 70%.

- Kỹ năng làm việc nhóm nằm trong bốn kỹ năng quan trọng hàng đầu cho sự thành công của một nhân sự trong tương lai.

- 80% nhân viên cảm thấy stress vì giao tiếp không tốt, làm việc không hiệu quả với đồng nghiệp trong công việc.

- Lợi nhuận của công ty tăng lên 21% khi nhóm phối hợp hiệu quả.

Do vậy, dù một ứng viên/ nhân viên có không thích làm việc nhóm, nhưng làm việc nhóm vẫn là một yêu cầu bắt buộc với hầu hết lĩnh vực, và doanh nghiệp luôn ưu tiên tìm kiếm ứng viên có năng lực làm việc nhóm tốt.

6.4.3. Quy luật hình thành và phát triển nhóm

Câu hỏi:

1. Theo bạn, nhóm sẽ trải qua bao nhiêu giai đoạn hình thành và phát triển? Đó là những giai đoạn nào?

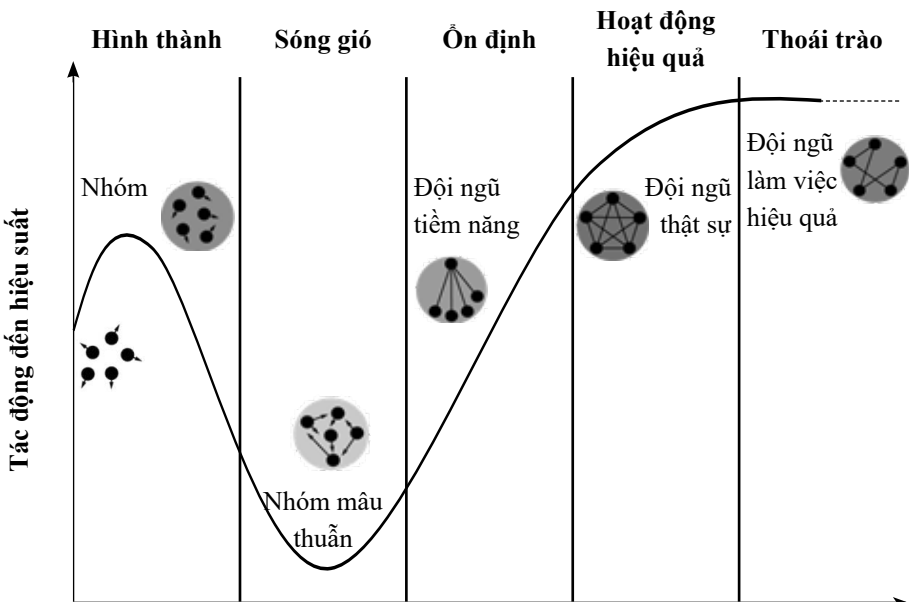
2. Hiện tại, nhóm/ tổ chức bạn đang học tập/ làm việc đang ở giai đoạn nào?

3. Đây là giai đoạn bạn mong muốn nhóm mình đạt được?

Theo Tuckman (2001), nhóm có các giai đoạn hình thành và phát triển như sau:



Quy luật này được thể hiện dưới dạng đồ thị như sau (dẫn từ Kojic, 2020 và Luman Learning):



(Nguồn: LinkedIn và Lucidchart)

Bài tập 6.12: Cho biết các miêu tả dưới đây thuộc giai đoạn nào trong năm giai đoạn hình thành và phát triển nhóm của Tuckman?

Ký hiệu: *F* (hình thành), *S* (sóng gió), *N* (ổn định), *P* (hoạt động hiệu quả), *A* (thoái trào)

TT	Miêu tả	F	S	N	P	A
01	Bất đồng về các mục tiêu					
02	Nhận thưởng và chia tay					
03	Các quy tắc rất dễ để tuân thủ					
04	Các thành viên thăm dò nhau					
05	Đạt được sự đồng thuận, ít xung đột hơn					
06	Xung đột giữa các thành viên					
07	Công việc dễ dàng được thừa kế					
08	Tìm hiểu vai trò của mình và tìm kiếm các quy chuẩn					
09	Cuộc vui nào cũng phải có lúc tàn					
10	Thiếu hợp tác					
11	Tôn trọng vai trò lãnh đạo, các quy tắc chuẩn dần được thiết lập					
12	Bắt đầu tôn trọng và hỗ trợ lẫn nhau					
13	Sản lượng đã bão hòa, cần cắt giảm nhân lực					
14	Thiếu cam kết trong công việc					
15	Hiệu quả kinh tế giảm, dẫn đến tái cấu trúc					
16	Quản lý linh hoạt, thông tin được thông suốt					
17	Hoài nghi và lo âu về công việc					
18	Hợp tác đạt hiệu quả cao					
19	Hiểu rất rõ điểm mạnh và yếu của nhau					
20	Niềm tin được củng cố, cùng nhìn về mục tiêu chung					
21	Lưu luyến khi phải rời nhóm					
22	Tranh giành quyền lực					
23	Bắt đầu làm quen với nhau					
24	Bắt đầu chấp nhận sự đa dạng trong nhóm, nhiệt tình giúp đỡ nhau					
25	Gắn kết với nhau một cách dè dặt					

(* Xem đáp án ở phụ lục 23

Câu hỏi:

1. Trong năm giai đoạn trên, giai đoạn nào khó khăn nhất đòi hỏi nhóm nỗ lực vượt qua?

2. Làm cách nào để chúng ta có thể vượt qua giai đoạn đó?

6.4. NĂM NGUYÊN TẮC VÀNG TRONG LÀM VIỆC NHÓM

Bài tập 6.13: Đọc hai câu truyện ngụ ngôn dưới đây và trả lời các câu hỏi:

Truyện ngụ ngôn 1: Ba con chuột ăn trộm mỡ

Có ba con chuột cùng nhau đi ăn trộm mỡ, thế nhưng chum mỡ quá sâu, mà mỡ lại tặn dưới đáy chum, nên chúng chỉ có thể ngửi thấy mùi thơm của mỡ. Chỉ ngửi mà không được ăn khiến chúng vô cùng thèm muốn. Càng thèm muốn, chúng càng cảm thấy khó chịu và lo lắng, nhưng lo lắng lại không thể giải quyết được vấn đề, do đó, chúng tĩnh tâm lại và suy nghĩ.

Cuối cùng, chúng đã nghĩ ra một cách rất hay, đó là một con chuột này cắn đuôi của con chuột khác, nối đuôi nhau xuống đáy chum ăn mỡ. Chúng cùng đi đến một đồng thuận rằng: chúng sẽ thay phiên nhau ăn mỡ, có phúc cùng hưởng và không ai được có những suy nghĩ ích kỷ.

Con chuột thứ nhất là con chuột được đưa xuống ăn đầu tiên, nó nghĩ: “Mỡ chỉ có một tí thế này mà mọi người lần lượt ăn thì chẳng bỏ dính răng. Hôm nay coi như mình may mắn, mặc kệ tội nó mình cứ đánh no nê cái đã”.

Con chuột thứ hai ở giữa thì lại nghĩ: “Mỡ bên dưới chẳng có bao, lỡ may con chuột thứ nhất ăn hết thì hóa ra mình không được cái gì cả? Minh tội gì phải khổ sở treo người lơ lửng ở giữa để cho con chuột thứ nhất kia hưởng hết chứ! Hay mình cứ thả nó ra, rồi tự mình nhảy xuống ăn no nê cho bồ thềm”.

Con chuột thứ ba cũng nghĩ thầm: “Mỡ ít như vậy mà đợi hai con chuột kia ăn no thì làm gì còn phần của mình, thôi thì nhân lúc này thả tội nó ra rồi mình tự nhảy xuống ăn một bữa no nê”.

Thế là, con chuột thứ hai nhẫn tâm thả đuôi của con chuột thứ nhất, con chuột thứ ba thì vội vàng thả đuôi của con chuột thứ hai, rồi chúng vội vã tranh nhau nhảy vào chum.

Và khi đã thỏa mãn con thèm muốn, thì chúng phát hiện ra người của chúng đã ướt đẫm, cộng thêm chum thì sâu, chân thì trơn, chúng

mãi mãi không thể thoát khỏi cái chum mỡ ngon lành này được nữa. Cuối cùng, cả ba con chuột đều chết trong chum mỡ.

Truyện ngụ ngôn 2: Cái bẫy chuột

Một gia đình nông dân nọ mua một cái bẫy chuột và lắp đặt trong nhà. Chuột thấy vậy nên rất lo lắng cho sự an nguy của mình. Mỗi ngày chuột lại càng thêm căng thẳng, đến mức gặp ai nó cũng nhờ “tư vấn tâm lý”.

Chuột tìm đến gà mái tìm một lời khuyên bổ ích, nhưng gà mái chẳng tỏ vẻ chú ý gì. Nó tắc lưỡi và nói: “Chuyện bẫy chuột đó là chuyện của cậu, có liên quan gì đến tôi đâu! Tôi còn phải lo đẻ trứng nữa đây”.

Chuột lại tìm đến heo, heo cũng tắc lưỡi rồi nói: “Rõ ràng cái bẫy chuột là muốn lấy mạng của cậu, đâu có phải là lấy mạng tôi đâu? Cậu nói với tôi làm gì! Tôi còn phải lo ăn để tăng kí đây”.

Chuột đem chuyện nói với bò, bò tức giận và bảo: “Bẫy chuột là để bẫy cậu, nó làm sao gây hại cho tôi được! Thôi đi chỗ khác đi, để tôi một mình, tôi đang cần điều trị bệnh mắt ngu đây”.

Chuột rất hoang mang, nên sức khỏe giảm sút. Nghe được tin này thì rần mừng thầm, nó vốn thích thịt chuột, và lên kế hoạch sẽ tấn công bất ngờ tại tận hang chuột trong nhà người nông dân.

Nửa đêm hôm đó, người vợ nghe thấy có tiếng sập bẫy, liền vội vàng chạy ra xem. Nhưng hóa ra chiếc bẫy chuột sập vào đuôi của một con rắn. Rắn rất tức giận, và cắn vào chân bà chủ nhà. Người vợ sau khi bị rắn cắn thì sức khỏe giảm sút rất nhanh. Người chồng phải giết con gà mái để tắm bổ cho vợ. Nhưng bệnh tình của bà vẫn không khá lên mà ngày một nặng hơn. Rất nhiều bà con, bạn bè đến thăm. Người chồng đành phải giết heo để thiết đãi khách, xem như một lời cảm tạ. Cuối cùng người vợ vẫn không qua khỏi và mất. Người chồng chẳng còn cách nào khác phải bán con bò để an táng cho vợ.

Thế là cả bò, heo, và gà mái đều bị chết, chỉ vì cái bẫy chuột...
tưởng chừng chẳng có gì liên quan đến mình.

(Nguồn: Internet)

Câu hỏi:

1. Điều gì dẫn đến kết cục “bi thương” trong hai câu truyện trên?
2. Để một nhóm làm việc hiệu quả, đòi hỏi các thành viên nên như thế nào?

(* Xem đáp án ở phụ lục 24

Trong tác phẩm *Năm điểm chết trong làm việc nhóm* (2012), Lencioni đã đưa ra năm lý do để nhóm tan rã và ngược lại là năm nguyên tắc vàng giúp nhóm làm việc hiệu quả:

Năm điểm “chí tử” của nhóm	Năm nguyên tắc của nhóm hiệu quả
(1) Thiếu sự tin tưởng	(1) Tin tưởng vào đồng đội
(2) Sợ xung đột	(2) Khuyến khích mâu thuẫn tích cực
(3) Thiếu cam kết	(3) Cam kết tuân theo quy định
(4) Trốn tránh trách nhiệm	(4) Thể hiện trách nhiệm và uy tín
(5) Không quan tâm đến kết quả chung	(5) Tập trung vào gặt hái kết quả chung

(* Các nguyên tắc vàng này cũng đồng thời là kim chỉ nam giúp nhóm thuận lợi vượt qua giai đoạn “sóng gió”, nhanh chóng đến giai đoạn “hoạt động hiệu quả”.

Bảng dưới đây so sánh giữa nhóm hiệu quả và nhóm không hiệu quả dựa trên các tiêu chí:

	Nhóm không hiệu quả	Nhóm hiệu quả
(1) Sự tin tưởng	<ul style="list-style-type: none"> . Che giấu điểm yếu và sai lầm. . Dè dặt khi yêu cầu giúp đỡ hoặc ngại đưa ý kiến đóng góp. . Không sẵn lòng hỗ trợ việc ngoài phạm vi của mình. . Không công nhận khả năng người khác. . Ghi nhớ thù hằn. . Sợ hội họp và tìm kiếm lý do để tránh ngồi lại với nhau. 	<ul style="list-style-type: none"> . Thừa nhận điểm yếu và sai lầm. . Nhờ sự giúp đỡ khi cần thiết, đón nhận câu hỏi và ý kiến đóng góp. . Sẵn sàng đón nhận sự hỗ trợ từ đồng nghiệp, tin tưởng vào thiện ý. . Đánh giá cao, học hỏi người khác. . Không ngại xin lỗi/ chấp nhận xin lỗi. . Mong chờ cơ hội được làm việc nhóm.

<p>(2) Xung đột</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Tổ chức cuộc họp nhằm chán. . Khuyến khích “đấu đá” sau lưng, công kích cá nhân. . Bỏ qua chủ đề dễ gây tranh cãi nhưng lại quan trọng đến thành công của công ty. . Không tiếp nhận hết ý kiến và quan điểm của các thành viên trong nhóm. . Mất thời gian trong việc giả vờ và hạn chế mất lòng nhau. 	<ul style="list-style-type: none"> . Tổ chức cuộc họp sôi nổi và thú vị. . Giải quyết vấn đề một cách nhanh chóng. . Thảo luận những vấn đề thiết yếu. . Ghi nhận và khai thác ý kiến tất cả thành viên. . Giảm thiểu yếu tố giao tiếp dè chừng và giả tạo.
<p>(3) Cam kết</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Thành viên mơ hồ về định hướng và ưu tiên công việc. . Vuột mất cơ hội do phân tích tình huống quá cẩn trọng, trì hoãn quá mức. . Tạo điều kiện cho sự tự tin và sợ thất bại. . Khiến các thành viên hoài nghi lẫn nhau. 	<ul style="list-style-type: none"> . Có các định hướng và ưu tiên rõ ràng. . Tận dụng thời cơ trước đối thủ. . Hướng toàn bộ đội ngũ vào mục tiêu chung. . Học hỏi từ những sai lầm. . Không dè dặt khi điều chỉnh hướng đi.
<p>(4) Tinh thần trách nhiệm</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Gây ra sự bức tức giữa các thành viên có chuẩn mực khác nhau. . Khuyến khích những điều tầm thường. . Không giữ đúng thời hạn hoàn thành, không đạt kết quả như thỏa thuận. . Đặt toàn bộ gánh nặng lên vai lãnh đạo. 	<ul style="list-style-type: none"> . Đảm bảo thành viên có năng lực kém có động lực cải thiện. . Nhanh chóng phát hiện vấn đề tiềm ẩn. . Tạo ra sự tôn trọng lẫn nhau giữa các thành viên có chuẩn mực công việc cao. . Tránh sự quan liêu trong thành tích.
<p>(5) Kết quả chung</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Trì trệ/ không phát triển. . Hiếm khi vượt qua đối thủ cạnh tranh. . Mất đi thành viên làm việc hiệu suất. . Khuyến khích thành viên tập trung vào mục tiêu cá nhân. . Rất dễ bị xao lãng. 	<ul style="list-style-type: none"> . Khao khát thành công. . Giữ chân và khuyến khích thành viên quan tâm đến mục tiêu chung. . Giảm thiểu hành vi chủ nghĩa cá nhân. . Tránh sự xao lãng.

Bài tập 6.14: Đánh giá mức độ thực hiện các nguyên tắc làm việc nhóm hiệu quả của bạn và của tập thể trong nhóm/ tổ chức bạn đang học tập/ làm việc theo thang điểm 5 (1: rất không tốt, 2: không tốt, 3: bình thường, 4: tốt, 5: rất tốt)

TT	Tiêu chí đánh giá	Đánh giá bản thân	Đánh giá tập thể
#1	Tin tưởng vào đồng đội	① ② ③ ④ ⑤	① ② ③ ④ ⑤
#2	Khuyến khích mâu thuẫn tích cực	① ② ③ ④ ⑤	① ② ③ ④ ⑤
#3	Cam kết tuân theo quy định	① ② ③ ④ ⑤	① ② ③ ④ ⑤
#4	Thể hiện trách nhiệm và uy tín	① ② ③ ④ ⑤	① ② ③ ④ ⑤
#5	Tập trung vào gặt hái kết quả chung	① ② ③ ④ ⑤	① ② ③ ④ ⑤

Bài tập 6.15: Chia sẻ năm điểm “chí tử” và năm nguyên tắc làm việc nhóm hiệu quả cho nhóm bạn đang học tập/ làm việc, và cùng nhau xây dựng bộ nguyên tắc làm việc riêng cho nhóm (nếu chưa có).

6.5. BỐN DẠNG PHONG CÁCH THÀNH VIÊN NHÓM

Lưu ý: Ở nội dung này, chúng ta tiếp cận khái niệm thành viên nhóm theo cách hiểu là “Team Player”, để chỉ những người thực sự tham gia vào nhóm, tích cực đóng góp cho nhóm, đáng tin cậy, có tinh thần hợp tác (Driskell, 2006). Chúng ta không đề cập đến những cá nhân thiếu các phẩm chất trên, vì họ không thực sự “play” (tham gia vào nhóm).

Bài tập 6.16: Trắc nghiệm phong cách làm việc nhóm (theo Parker, 2008)

Lưu ý:

- Trắc nghiệm bên dưới không có đúng sai, do vậy, bạn hãy trả lời một cách trung thực.

- Có tổng cộng 18 mệnh đề, mỗi mệnh đề có bốn câu trả lời a, b, c, d. Bạn hãy đánh số thứ tự 1, 2, 3, 4 cho cả bốn câu trả lời với 4 là phù hợp với bạn nhất và 1 là không phù hợp với bạn nhất. Bốn câu trả lời phải có kết quả khác nhau, ví dụ: câu 1 (3 a, 2 b, 1 c, 4 d).

1. Trong các cuộc họp nhóm, tôi thường

- ___ a. cung cấp cho nhóm thông tin hoặc dữ liệu.
- ___ b. giữ cho nhóm tập trung vào sứ mệnh/ mục tiêu chung.
- ___ c. đảm bảo mọi người đều tham gia vào phiên thảo luận.
- ___ d. nêu câu hỏi về mục tiêu hoặc phương pháp thực hiện.

2. Với trưởng nhóm, tôi

- ___ a. đề nghị công việc cần có/ tập trung vào mục tiêu cụ thể.
- ___ b. cố gắng giúp họ xây dựng bầu khí làm việc tích cực.
- ___ c. sẵn sàng không đồng ý với họ khi cần thiết.
- ___ d. đưa ra lời khuyên dựa trên lĩnh vực chuyên môn của tôi.

3. Khi bị căng thẳng, đôi khi tôi

- ___ a. hài hước quá lố hay sử dụng phương tiện/ thiết bị giúp giảm căng thẳng.
- ___ b. nóng lòng đối chất trực tiếp với thành viên khác trong nhóm.
- ___ c. mất kiên nhẫn vì mong muốn ai cũng phải toàn tâm tham gia cuộc họp.
- ___ d. than phiền với người ngoài nhóm về các vấn đề nhóm đang phải đối mặt.

4. Khi xung đột nảy sinh trong nhóm, tôi thường

- ___ a. nhấn mạnh việc cần một cuộc trao đổi trung thực về các mâu thuẫn.
- ___ b. phân tích lý do tại sao bên này hay bên kia nói chính xác.
- ___ c. xem sự khác biệt ý tưởng là nền tảng của sự phát triển của nhóm.
- ___ d. cố gắng phá vỡ sự căng thẳng bằng một câu nói đùa hay tìm kiếm sự giúp đỡ.

5. Các thành viên khác trong nhóm thường coi tôi là người

- ___ a. thực tế.

___ b. linh hoạt.

___ c. biết khích lệ.

___ d. thật thà.

6. Đôi khi, tôi

___ a. quá định hướng tới kết quả.

___ b. quá thoải mái.

___ c. tự cho mình là đúng.

___ d. thiên cận (có cái nhìn hạn hẹp).

7. Khi có vấn đề trong nhóm, tôi thường

___ a. khích lệ mọi người chú trọng vào việc lắng nghe, phản hồi, và cùng tham gia giải quyết.

___ b. hướng đến việc trao đổi thẳng thắn về các vấn đề đang gặp.

___ c. làm việc chăm chỉ để cung cấp nhiều thông tin/ dữ liệu tốt hơn.

___ d. đề nghị mọi người nhìn lại sứ mệnh/ mục tiêu chung.

8. Để đóng góp tích cực cho nhóm, theo tôi là nên

___ a. đặt câu hỏi để rõ hết các khía cạnh trong công việc nhóm đang làm.

___ b. thúc đẩy nhóm đạt được tiêu chuẩn hiệu suất cao hơn

___ c. làm những việc có thể nằm ngoài phạm vi, mô tả công việc của mình.

___ d. đóng góp phản hồi, ý kiến cho các thành viên khác trong nhóm.

9. Đôi khi các thành viên khác trong nhóm xem tôi là

___ a. một người cầu toàn.

___ b. không thích đánh giá lại mục tiêu/ sứ mệnh nhóm.

___ c. chưa nghiêm túc trong việc hoàn thành công việc.

___ d. chú trọng vào tiểu tiết không quan trọng.

10. Tôi tin rằng để giải quyết vấn đề của nhóm cần đòi hỏi

- a. sự hợp tác của tất cả các thành viên trong nhóm.
- b. kỹ năng lắng nghe ở mức độ cao.
- c. sẵn sàng đưa ra những câu hỏi khó.
- d. dữ liệu, thông tin được xử lý tốt.

11. Khi một nhóm mới được thành lập, tôi thường

- a. cố gắng gặp gỡ và làm quen với các thành viên khác trong nhóm.
- b. đặt câu hỏi xoáy trọng tâm vào mục tiêu chung và phương pháp làm việc.
- c. muốn biết những gì mọi người mong đợi ở tôi.
- d. muốn có sự rõ ràng về nhiệm vụ cơ bản của các thành viên trong nhóm.

12. Đôi khi, tôi khiến người khác cảm thấy họ

- a. thiếu trung thực bởi vì không dám đối đầu như tôi.
- b. tội lỗi vì không thể đạt được tiêu chuẩn cao tôi đưa ra.
- c. tư duy kém bởi vì họ không có suy nghĩ dài hạn.
- d. vô tâm vì họ không quan tâm đến mối tương quan của mọi người với nhau.

13. Tôi tin rằng vai trò của trưởng nhóm là

- a. đảm bảo phải có giải pháp hiệu quả cho các vấn đề nhóm đang gặp.
- b. giúp nhóm thiết lập các mục tiêu dài hạn và ngắn hạn.
- c. tạo bầu không khí để mọi người cùng tham gia trong việc ra quyết định.
- d. đưa ra những ý tưởng sáng tạo và dám thách thức các giả định.

14. Tôi tin rằng các quyết định của nhóm phải dựa trên

- a. nhiệm vụ và mục tiêu của nhóm.
- b. sự đồng lòng của các thành viên trong nhóm.

___ c. việc đánh giá cởi mở và thẳng thắn các vấn đề.

___ d. sự chuẩn xác của các dữ liệu/ minh chứng.

15. Đôi khi tôi

___ a. muốn giữ bầu không khí thuận hòa mãi mãi.

___ b. có cảm giác mình đóng “vai ác” quá lâu.

___ c. chăm chăm nhiệm vụ, kết quả, mà thiếu nhìn nhận hiệu quả của quá trình làm việc.

___ d. quá chú tâm vào mục tiêu, chiến lược mà quên mất nhiệm vụ ngắn hạn cần hoàn thành.

16. Mọi người thường mô tả tôi là người

___ a. độc lập.

___ b. đáng tin cậy.

___ c. giàu trí tưởng tượng.

___ d. có tinh thần tham gia.

17. Hầu hết thời gian, tôi

___ a. có trách nhiệm và chăm chỉ.

___ b. cam kết và linh hoạt.

___ c. nhiệt tình và hài hước.

___ d. trung thực và chân thành.

18. Với các thành viên khác trong nhóm, đôi khi tôi thấy khó chịu vì họ không

___ a. xem lại các mục tiêu chung để kiểm tra tiến độ.

___ b. thấy được tầm quan trọng của việc cần làm việc thuận hòa cùng nhau.

___ c. lên tiếng phản đối cho những việc mà họ không đồng ý.

___ d. hoàn thành các phần việc của nhóm đúng hạn.

Hướng dẫn:

- Vui lòng chuyển câu trả lời của bạn ở phía trên xuống bảng kết quả dưới đây.

- Chú ý cẩn thận khi ghi lại đáp án, vì thứ tự của các chữ cái khác với thứ tự trong bài trắc nghiệm là a, b, c, d.

- Tổng cho bốn kiểu phong cách phải bằng 180.

Bảng kết quả

Câu hỏi	Contributor	Collaborator	Communicator	Challenger	
1.	a. _____	b. _____	c. _____	d. _____	
2.	d. _____	a. _____	b. _____	c. _____	
3.	c. _____	d. _____	a. _____	b. _____	
4.	b. _____	c. _____	d. _____	a. _____	
5.	a. _____	b. _____	c. _____	d. _____	
6.	d. _____	a. _____	b. _____	c. _____	
7.	c. _____	d. _____	a. _____	b. _____	
8.	b. _____	c. _____	d. _____	a. _____	
9.	a. _____	b. _____	c. _____	d. _____	
10.	d. _____	a. _____	b. _____	c. _____	
11.	c. _____	d. _____	a. _____	b. _____	
12.	b. _____	c. _____	d. _____	a. _____	
13.	a. _____	b. _____	c. _____	d. _____	
14.	d. _____	a. _____	b. _____	c. _____	
15.	c. _____	d. _____	a. _____	b. _____	
16.	b. _____	c. _____	d. _____	a. _____	
17.	a. _____	b. _____	c. _____	d. _____	
18.	d. _____	a. _____	b. _____	c. _____	
Tổng cộng	_____	_____	_____	_____	= 180

(*) Xem đáp án gợi ý ở phụ lục 25.

Theo Parker (2008), trong nhóm có bốn loại phong cách làm việc (team player styles):

- **Contributor (người đóng góp)** → tập trung vào Task (nhiệm vụ)

Là thành viên theo định hướng nhiệm vụ, thích cung cấp cho nhóm dữ liệu và thông tin đã được xử lý tốt, hoàn tất tốt nhiệm vụ, thúc

đầy nhóm đạt tiêu chuẩn hiệu suất cao trong công việc và có khả năng sử dụng nguồn lực tài nguyên một cách khôn ngoan. Mọi người trong nhóm thường xem họ là người rất đáng tin cậy.

- **Collaborator (người hợp tác)** → tập trung vào Goal (mục tiêu)

Là thành viên hướng tới mục tiêu, luôn hiểu rằng tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu nhóm là tối quan trọng mà vẫn linh hoạt và cởi mở đón nhận những ý tưởng mới, sẵn sàng tham gia và làm việc ngoài phạm vi công việc, chia sẻ thành tựu với các thành viên còn lại. Mọi người trong nhóm thường xem họ là nhà chiến lược.

- **Communicator (người truyền thông)** → tập trung vào Process (quy trình)

Là thành viên theo định hướng quy trình, lắng nghe hiệu quả và điều phối tốt các phiên thảo luận, giải quyết vấn đề, xây dựng sự đồng thuận, tiếp nhận các phản hồi và tạo ra một bầu khí trao đổi nhẹ nhàng, thoải mái. Mọi người trong nhóm thường xem họ là người có tích cực.

- **Challenger (người thách thức)** → tập trung vào Question (câu hỏi)

Là thành viên thường đặt câu hỏi về mục tiêu, phương pháp, thậm chí về quy chuẩn đạo đức của nhóm, sẵn sàng không đồng ý với trưởng nhóm và các thành viên còn lại, khuyến khích nhóm hình dung ra các rủi ro có thể gặp. Mọi người trong nhóm thường đánh giá cao sự “soi sáng” và cởi mở của người thách thức.

Bài tập 6.17: Xem các miêu tả đặc điểm dưới đây và cho biết đặc điểm đó tương ứng với phong cách làm việc nào trong nhóm:

Ký hiệu: C1 (Contributor – người đóng góp),

C2 (Collaborator – người hợp tác)

C3 (Communicator – người truyền thông),

C4 (Challenger – người thách thức)

TT	Miêu tả	C1	C2	C3	C4
01	Thường đặt câu hỏi “tại sao?” và “làm thế nào?” hay các câu hỏi liên quan khác trong các phần trình bày tại cuộc họp.				
02	Nhiều kỹ năng trong việc sử dụng các công cụ liên quan đến web, tổ chức cuộc họp ảo; thường tập huấn kỹ thuật cho thành viên trong nhóm hoặc cho người mới.				
03	Nắm rõ quy trình giải quyết các vấn đề như mâu thuẫn giữa các thành viên trong nhóm hoặc làm gì khi thành viên thiếu gắn kết nhóm.				
04	Giúp nhóm thiết lập các mục tiêu dài hạn và làm rõ nhiệm vụ cụ thể hiện tại; giúp nhóm thấy được công việc của mình ở đâu trong tổng thể tổ chức.				
05	Chú ý lắng nghe tất cả các quan điểm, không phán xét; thường biết cách giúp nhóm thư giãn và làm việc không căng thẳng.				
06	Thường tóm tắt diễn biến cuộc họp hoặc đề xuất giải pháp có thể có; giúp mọi người trong nhóm hiểu nhau và biết những thế mạnh và nguồn lực mà mỗi người có thể đóng góp.				
07	Thúc đẩy nhóm thiết lập các tiêu chuẩn và hướng đến kết quả cao nhất; nỗ lực cam kết vì chất lượng của sản phẩm.				
08	Thúc đẩy nhóm đặt ra các tiêu chuẩn đạo đức cao cho công việc, sẵn sàng lên tiếng về các hành vi thiếu đạo đức hay sai lầm trong công việc.				
09	Khuyến khích nhóm thiết lập kế hoạch với các mốc quan trọng và phân công nhiệm vụ phù hợp.				
10	Sẵn sàng tranh luận cởi mở với trưởng nhóm.				
11	Làm việc chăm chỉ để đạt được mục tiêu chung của nhóm, hoàn thành tốt nhiệm vụ hiện tại mặc dù có thể trong thâm tâm không đồng ý.				
12	Trung thực trong việc báo cáo tiến độ của nhóm và nêu các vấn đề mà nhóm phải đối mặt.				

13	Tích cực chia sẻ thông tin có giá trị cho thành viên trong nhóm; giúp nhóm sử dụng hiệu quả thời gian và nguồn lực sẵn có.				
14	Mạnh dạn lên tiếng ngay cả khi quan điểm trái ngược với quan điểm của phần lớn nhóm.				
15	Hoàn thành tốt nhiệm vụ (của mình và cả hỗ trợ cho người khác), ý thức trách nhiệm về các hành động đó trước tập thể.				
16	Thường làm việc ngoài phạm vi, vai trò của mình khi cần để giúp nhóm đạt được mục tiêu.				
17	Ghi nhận và khen ngợi các thành viên khác trong nhóm vì những nỗ lực của họ và tư vấn trưởng nhóm đưa ra cách thức mới để ghi nhận sự đóng góp của các thành viên.				
18	Cung cấp cho mọi người những bài trình bày rõ ràng, cô đọng và hữu ích trong các buổi họp nhóm.				
19	Không ngại ngần khi nhận phản hồi từ các thành viên khác trong nhóm; và cũng cho phản hồi chi tiết, rõ ràng và mang tính xây dựng cho thành viên khác.				
20	Hỗ trợ, giúp đỡ các thành viên khác trong nhóm khi cần.				

(* Xem đáp án ở phụ lục 26

Bài tập 6.18: Hãy quan sát các đồng đội trong nhóm của bạn và xác định xem họ thuộc phong cách gì? Các hành vi nào ở họ thường thể hiện mà bạn xác định được họ thuộc phong cách đó?

6.6. PHÁT TRIỂN ĐỘI NHÓM QUA TỪNG GIAI ĐOẠN HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN NHÓM

Câu hỏi: Với phong cách làm việc bạn đã xác định được ở nội dung trên, bạn nghĩ mình sẽ đóng góp gì cho nhóm của mình ở từng giai đoạn hình thành và phát triển?

Parker (2008) cũng đã chỉ ra rằng ở mỗi giai đoạn hình thành phát triển nhóm, các phong cách sẽ có những hành động tích cực mang lại hiệu quả riêng. Bảng tổng hợp dưới đây về bốn giai đoạn chính của Tuckman, và cách các phong cách thể hiện ở từng giai đoạn. Nó hữu ích

cho “team leader” (trưởng nhóm) trong việc khuyến khích các “team player” (thành viên nhóm) có những đóng góp phù hợp cho nhóm ở từng giai đoạn. Cá nhân mỗi phong cách “team player” cũng biết được thế mạnh của mình để giúp nhóm hoàn thành tốt “phần việc” ở từng giai đoạn tương ứng.

	Contributor <i>Người đóng góp</i>	Collaborator <i>Người hợp tác</i>	Communicator <i>Người truyền thông</i>	Challenger <i>Người thách thức</i>
GD1 Hình thành	<ul style="list-style-type: none"> . Bắt đầu thảo luận về nhiệm vụ và vai trò. . Hỏi ý kiến chỉ đạo của trưởng nhóm. . Đề nghị bắt đầu phân công công việc. 	<ul style="list-style-type: none"> . Hỏi tâm nhìn của trưởng nhóm . Chia sẻ quan điểm của bản thân. . Đề xuất một cuộc thảo luận về sứ mệnh và mục tiêu nhóm. 	<ul style="list-style-type: none"> . Hỏi cách tuyển chọn thành viên gia nhập nhóm. . Muốn thành viên giới thiệu bản thân cho nhau. . Chia sẻ năng lực, thế mạnh của nhau. 	<ul style="list-style-type: none"> . Hỏi về mức độ hài lòng của thành viên nhóm với mục tiêu nhóm. . Thể hiện vị trí của mình trong nhóm. . Đề xuất một cuộc thảo luận về mỗi quan tâm của thành viên.
GD2 Sóng gió	<ul style="list-style-type: none"> . Hỏi về các dữ liệu để tư vấn ý kiến. . Nhắc nhở thành viên hoàn thành công việc. . Nhắc mọi người nhớ nhiệm vụ. 	<ul style="list-style-type: none"> . Sẵn lòng giúp đỡ mọi người. . Lay động mọi người về sứ mệnh nhóm. . Mở lòng đón nhận ý tưởng mới. 	<ul style="list-style-type: none"> . Là mẫu gương của việc lắng nghe. . Đề xuất tiêu chuẩn để giải quyết mâu thuẫn. . Khuyến khích bày tỏ góc nhìn cá nhân. 	<ul style="list-style-type: none"> . Là hình mẫu của sự bộc trực, thẳng thắn tích cực. . Sẵn sàng lùi bước khi có được sự đồng thuận. . Thúc đẩy nhóm với tâm thế đón đầu rủi ro.
GD3 Ổn định	<ul style="list-style-type: none"> . Nhấn mạnh vào hiệu quả công việc. . Thúc đẩy các việc cần ưu tiên. . Chịu trách nhiệm, không để được nhắc. 	<ul style="list-style-type: none"> . Giúp nhóm tập trung vào bức tranh toàn cảnh. . Nhắc mọi người định kỳ về sứ mệnh/ mục tiêu của nhóm. 	<ul style="list-style-type: none"> . Nhắc mọi người rằng sự đồng thuận không có nghĩa là loại bỏ mâu thuẫn. . Đề xuất việc đánh giá quy trình nhóm. . Sử dụng các kỹ năng phản hồi. 	<ul style="list-style-type: none"> . Đặt các câu hỏi khó và khuyến khích mọi người cùng làm vậy. . Đối đầu với hiệu ứng đám đông. . Khuyến khích việc chấp nhận rủi ro.

<p>GD4</p> <p>Hoạt động hiệu quả</p>	<p>. Thúc đẩy mọi người duy trì tiêu chuẩn công việc.</p> <p>. Đề xuất việc kiểm tra nhu cầu và nguồn lực hiện tại.</p> <p>. Đề xuất các công việc mới và thách thức hơn.</p>	<p>. Điều phối các phiên làm việc ứng dụng kỹ thuật động não, giúp mọi người hướng đến bức tranh tương lai.</p>	<p>. Bước đầu khen ngợi thành tích của nhóm.</p> <p>. Thách thức mọi người duy trì tiêu chuẩn công việc.</p> <p>. Cung cấp phản hồi mang tính xây dựng cho thành viên.</p>	<p>. Đối đầu với sự trì trệ (nếu có) trong nhóm.</p> <p>. Bắt đầu thảo luận về việc thay đổi/ cải tiến môi trường làm việc.</p> <p>. Đặt các câu hỏi giả định về sự thành công.</p>
---	---	---	--	---

TÓM TẮT CHƯƠNG 6

Tổng quan về giao tiếp

- **Giao tiếp** là việc *truyền đạt* hoặc *trao đổi thông tin* bằng cách *nói, viết* hoặc sử dụng một số *phương tiện khác*.

- **Mô hình giao tiếp** gồm các thành tố: người gửi, người nhận, kênh giao tiếp, thông điệp, phản hồi và nhiễu.

- Các loại **kênh giao tiếp** chính trong công sở gồm có: trực tiếp, điện thoại,, điện tử, văn bản, truyền thông đại chúng và hội thảo/ hội nghị trực tuyến.

- Các **rào cản** ảnh hưởng đến hiệu quả giao tiếp bao gồm: rào cản quy trình, rào cản vật lý, rào cản ngữ nghĩa và rào cản tâm lý.

Nguyên tắc nền tảng trong giao tiếp: được miêu tả thông qua 7Cs:

- Completeness (đầy đủ).
- Conciseness (cô đọng).
- Consideration (cân nhắc).
- Clarity (rõ ràng).
- Concreteness (nghiêm túc).
- Courtesy (lịch sự).
- Correctness (chính xác).

Những lưu ý quan trọng khi giao tiếp qua các kênh

Trong giao tiếp trực tiếp

- Mười nguyên tắc cốt lõi cần lưu ý khi giao tiếp với khách hàng:

- ♦ Chào đón nhiệt tình.
- ♦ Hiểu rõ chuyên môn.
- ♦ Ngôn ngữ tích cực.
- ♦ Đọc vị ngôn ngữ hình thể.
- ♦ Luôn luôn lắng nghe.
- ♦ Thích nghi và kiên nhẫn.
- ♦ Đặt mình vào khách hàng.
- ♦ Tích cực nhận phản hồi.
- ♦ Thể hiện sự tâm huyết.
- ♦ Kết thúc vui vẻ.

- Ba nguyên tắc quan trọng khi giao tiếp với đồng nghiệp

- ♦ Lắng nghe chủ động.
- ♦ Xây dựng mối quan hệ tin cậy.
- ♦ Luôn chân thành.

Trong giao tiếp qua email

- Giữ uy tín của bạn.
- Trình bày email cẩn thận.
- Giúp người đọc dễ “quét mắt”.
- Tiêu đề email viết sau cùng.
- Xem lại và chỉnh sửa.

Trong giao tiếp qua điện thoại

Với vai trò người nhận điện thoại:

- Thông báo tên mình khi nhắc điện thoại.

- Lưu ý về âm lượng nói, nên vừa đủ nghe.
- Hạn chế trả lời điện thoại khi đang tiếp chuyện với người khác.
- Không đặt điện thoại trên bàn khi gặp người khác.
- Không dùng điện thoại tại các khu vực yêu cầu sự yên tĩnh.
- Chọn nhạc chuông bình thường, đừng gây sự chú ý.
- Cho người ở đầu dây biết nếu bạn bật loa ngoài để nói chuyện.
- Đừng để lại tin nhắn thoại quá dài.

Với vai trò người gọi điện thoại:

- Giai đoạn trước khi gọi.
 - ♦ Xác định mục đích cụ thể của cuộc gọi.
 - ♦ Chuẩn bị các “gạch đầu dòng” cho những điều bạn cần đề cập.
 - ♦ Tìm hiểu kỹ về người bạn cần gọi.
- Giai đoạn gọi điện thoại.
 - ♦ Mở đầu bằng sự thân thiện.
 - ♦ Tránh những câu nói “lặt vặt”.
 - ♦ Bàn vào vấn đề.
 - ♦ Nên đặt câu hỏi.
 - ♦ Ghi chú trong tiến trình gọi.
 - ♦ Làm rõ những việc cần làm sau cuộc gọi.
- Các lưu ý để giữ sự chuyên nghiệp.
 - ♦ Nói rõ ràng, tự nhiên và giữ nụ cười trên môi.
 - ♦ Hãy hỏi người đó trước khi chuyển cuộc gọi hoặc tạm dừng cuộc gọi.
 - ♦ Nói với họ bạn sẽ xem lại nếu bạn không chắc về việc gì.
 - ♦ Kết thúc bằng lời cảm ơn.

Trong giao tiếp qua hội thảo trực tuyến

- Chọn nền tảng công nghệ phù hợp.

- Sử dụng các kỹ năng cần thiết trong lúc họp.
- Dành thời gian chuẩn bị.
- Thiết lập các quy tắc cơ bản.
- Giao tiếp trong cuộc họp ảo.
- Thu hút mọi người tham gia.

Nhóm làm việc và làm việc nhóm

Nhóm làm việc (team) là tập hợp những con người cùng làm việc với nhau để đạt được mục tiêu chung. Làm việc nhóm (teamwork) là sự kết hợp các công việc mà các thành viên trong nhóm cùng thực hiện một cách có hiệu quả để đạt được mục tiêu chung. Dù một ứng viên/nhân viên có không thích làm việc nhóm, nhưng làm việc nhóm vẫn là một yêu cầu bắt buộc với hầu hết lĩnh vực, và doanh nghiệp luôn ưu tiên tìm kiếm ứng viên có năng lực làm việc nhóm tốt.

Năm giai đoạn hình thành và phát triển nhóm:

- Giai đoạn hình thành (Forming): Nhóm làm quen và thiết lập nguyên tắc nền. Các thủ tục được duy trì và thành viên xem nhau như người lạ.

- Giai đoạn sóng gió (Storming): Thành viên bắt đầu chia sẻ cảm xúc nhưng vẫn xem mình là cá thể hơn là thành viên trong nhóm. Họ chống lại sự kiểm soát và thể hiện sự thù địch.

- Giai đoạn ổn định (Norming): Mọi người cảm thấy mình là một phần của nhóm và nhận ra họ có thể đạt thành tựu trong công việc nếu đón nhận góc nhìn từ người khác.

- Giai đoạn hoạt động hiệu quả (Performing): Nhóm làm việc với bầu không khí cởi mở và tin tưởng, trình tự thứ bậc bớt quan trọng, để lại chỗ cho sự nhịp nhàng, linh hoạt.

- Giai đoạn thoái trào (Adjourning): Nhóm thực hiện công tác đánh giá, lên kế hoạch cho việc chuyển giao vai trò, công nhận đóng góp của thành viên.

Năm lý do để nhóm tan rã và năm nguyên tắc đi kèm giúp nhóm làm việc hiệu quả:

Năm điểm “chỉ tử” của nhóm	Năm nguyên tắc của nhóm hiệu quả
(1) Thiếu sự tin tưởng	(1) Tin tưởng vào đồng đội
(2) Sợ xung đột	(2) Khuyến khích mâu thuẫn tích cực
(3) Thiếu cam kết	(3) Cam kết tuân theo quy định
(4) Trốn tránh trách nhiệm	(4) Thể hiện trách nhiệm và uy tín
(5) Không quan tâm đến kết quả chung	(5) Tập trung vào gặt hái kết quả chung

Bốn loại phong cách làm việc của team player (thành viên nhóm):

- Contributor (người đóng góp), hướng đến Task (nhiệm vụ)

Thích cung cấp cho nhóm dữ liệu và thông tin đã được xử lý tốt, hoàn tất tốt nhiệm vụ, thúc đẩy nhóm đạt tiêu chuẩn hiệu suất cao trong công việc và có khả năng sử dụng nguồn lực tài nguyên một cách khôn ngoan.

- Collaborator (người hợp tác), hướng đến Goal (mục tiêu)

Luôn hiểu rằng tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu nhóm là tối quan trọng mà vẫn linh hoạt và cởi mở đón nhận những ý tưởng mới, sẵn sàng tham gia và làm việc ngoài phạm vi công việc, chia sẻ thành tựu với các thành viên còn lại.

- Communicator (người truyền thông), hướng đến Process (quy trình)

Lắng nghe hiệu quả và điều phối tốt các phiên thảo luận, giải quyết vấn đề, xây dựng sự đồng thuận, tiếp nhận các phản hồi và tạo ra một bầu không khí trao đổi nhẹ nhàng, thoải mái.

- Challenger (người thách thức), hướng đến Question (câu hỏi)

Thường đặt câu hỏi về mục tiêu, phương pháp, thậm chí về quy chuẩn đạo đức của nhóm, sẵn sàng không đồng ý với trưởng nhóm và các thành viên còn lại, khuyến khích nhóm hình dung ra các rủi ro có thể gặp.

Ở mỗi giai đoạn hình thành phát triển nhóm, các phong cách sẽ có những hành động tích cực mang lại hiệu quả riêng.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Giao tiếp là gì? Trình bày mô hình giao tiếp.
2. Trình bày các nguyên tắc nền tảng trong giao tiếp.
3. Trình bày những lưu ý quan trọng khi giao tiếp qua các kênh: trực tiếp, email, điện thoại, hội thảo trực tuyến.
4. Nhóm làm việc là gì? Làm việc nhóm là gì?
5. Trình bày năm giai đoạn hình thành và phát triển nhóm.
6. Trình bày bốn phong cách làm việc của các thành viên nhóm.

Chương 7

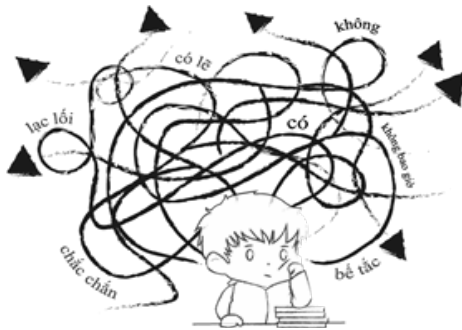
LÀM CHỦ KỸ NĂNG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ VÀ QUẢN LÝ XUNG ĐỘT

“Cũng như một bước chân đơn độc không thể tạo nên đường mòn trên mặt đất, một ý nghĩ đơn độc không thể tạo nên con đường của tư duy. Để xây dựng con đường hằn sâu xuống đất, chúng ta phải qua lại rất nhiều. Để xây dựng con đường hằn sâu trong trí óc, chúng ta phải nghĩ đi nghĩ lại loại ý nghĩ chúng ta muốn chi phối cuộc đời mình.”

(Henry David Thoreau)

“Có hai cách để giải quyết xung đột, nhờ bạo lực hoặc nhờ thương thuyết. Bạo lực là dành cho thú hoang, thương thuyết là dành cho con người.”

(Marcus Tullius Cicero)



Câu chuyện mở đầu:

Câu chuyện 1:

Trong tác phẩm *Nhà giả kim* của tác giả Paulo Coelho có kể về câu chuyện cậu bé chăn cừu người Tây Ban Nha, ôm một đồng tài sản tích lũy được lên đường đi tìm kho báu theo dấu hiệu trong giấc mơ của cậu. Và trong giấc mơ, kho báu nằm ở Ai Cập, nơi cậu không biết tiếng nói,

không biết đường đi và không biết cả văn hóa của con người nơi đây. Ngày đầu tiên đặt chân đến xứ lạ, cậu đã trao lòng tin và mớ của cải của mình cho một cậu bé Ai Cập biết nói tiếng Tây Ban Nha, khi cậu bé đó là điều duy nhất cậu có thể bám víu vào. Thế rồi, cậu bị bỏ rơi giữa rừng người qua lại, túi trống không, bụng bắt đầu đói. Cậu đứng đó nhìn đoàn người tấp nập đến khi chẳng còn một ai. Cậu không thể tưởng tượng nổi mới sáng kia cậu còn tất cả, bây giờ tất cả là xa lạ với cậu: con người, tiếng nói, cảnh vật và tiền bạc.

Các bạn sẽ làm gì khi là cậu bé ấy?

Sau cơn khủng hoảng, ngày hôm sau cậu bắt đầu bình tĩnh. Cậu đi dạo dọc hàng quán xung quanh đang mở cửa và phát hiện một cửa hàng có đề bảng bằng hai thứ tiếng Ai Cập và Tây Ban Nha. Cậu đã nói với ông chủ rằng, cậu sẽ lau sạch những lọ pha lê trong quầy đang bị bám bụi và chỉ xin được một bữa ăn. Thế là cậu bắt tay vào làm, chăm chỉ, cậu lau bằng chính chiếc áo cậu đang mặc. Cậu đã có bữa ăn như mong muốn và cậu đề nghị được làm việc cho ông chủ với công việc lau dọn, bày biện và bán hàng và cậu chỉ nhận hoa hồng cho những sản phẩm pha lê bán ra... Cứ thế cậu lại có những cách hay để thu hút khách đến với quán. Chỉ một năm sau, cậu đã có đủ tiền và có cả tiếng Ai Cập để tiếp tục cuộc hành trình của mình.

(Dẫn từ tác phẩm Nhà giả kim của Paulo Coelho, 1988)

Câu chuyện 2:

Có ba chị em nhà nọ đang tranh cãi với nhau gay gắt, muốn giành trái cam duy nhất còn lại trong tủ lạnh. Đứa nhỏ nói: “Em nhỏ nhất nhà, anh chị phải nhường cho em”. Đứa giữa nói: “Lúc nào anh cũng nhường em hết, giờ trái cam này nhất định phải là của anh”. Đứa lớn nhất nói: “Không, hai đứa phải để trái cam cho chị, đừng hờ chút là mè nheo”.

Không ai chịu nhường ai cho đến khi bà mẹ bước vào can thiệp.

Trong trường hợp bạn là bà mẹ, bạn sẽ xử lý ra sao? Có các giải pháp sau để bạn lựa chọn:

a. Cắt quả cam làm ba phần bằng nhau rồi chia cho bọn trẻ.

- b. Nhường cho đứa nhỏ nhất nhà.
- c. Nhường cho đứa mà bạn thương nhất hoặc cảm thấy thiệt thòi nhất trong tình huống này.
- d. Giải pháp khác?

Và câu chuyện tiếp diễn như sau:

Khi ấy, bà mẹ mới hỏi đứa con nhỏ: “Con muốn lấy trái cam để làm gì?”. Đứa con trả lời: “Con muốn ăn cam”.

Tiếp đến, bà mẹ mới hỏi đứa con thứ: “Con muốn lấy trái cam để làm gì?”. Nó trả lời: “Con muốn lấy hạt để trồng cây cho tiết sinh học của con ở trường”.

Sau cùng, bà mẹ mới hỏi đứa con cả: “Con muốn lấy trái cam để làm gì?”. Nó trả lời: “Con muốn vỏ cam để thử làm món mứt cam”.

Và cuộc mâu thuẫn đã được giải quyết, bà mẹ yêu cầu con cả bóc vỏ cam và mang đi làm mứt. Tiếp đến, đứa con giữa nhận trái cam từ người chị và tách hạt trong các múi cam ra và mang đi trồng vào chậu. Và sau cùng, đứa con út được ăn các múi cam còn lại. Cả ba đều đạt được mục tiêu của mình mà không phải tranh cãi với nhau nữa.

(Câu chuyện được tác giả phỏng theo từ chuyện kể mà tiến sĩ Elinor Robin, chuyên gia đàm phán thường sử dụng trong các chương trình đào tạo và các buổi tư vấn của bà)

Qua câu chuyện trên, có vài câu hỏi sau được đưa ra để chúng ta suy ngẫm:

1. Với câu chuyện đầu tiên: Cậu bé gặp rắc rối gì trong câu chuyện và cách cậu đã vượt qua?
2. Cậu bé có đức tính gì để có thể giúp mình vượt qua khó khăn?
3. Sẽ ra sao nếu bạn rơi vào hoàn cảnh mà cậu bé này gặp phải và bạn sẽ làm gì để thoát khỏi hoàn cảnh đó?
4. Với câu chuyện thứ hai: Bà mẹ đã có những điểm hay nào trong câu chuyện trên?

5. Nếu bà mẹ dành thêm giờ hỏi những đứa trẻ về bài học chúng có thể rút ra trong cuộc tranh luận vừa rồi, bạn nghĩ chúng sẽ nói gì?

6. Bạn đã gặp phải những cuộc tranh luận tương tự như vậy chưa? Nguyên nhân khiến cuộc xung đột leo thang là gì?

7. Cảm xúc gì thường chi phối chúng ta trong quá trình tranh luận hay giải quyết vấn đề?

Chia sẻ: Câu chuyện đầu tiên tiêu biểu cho những vấn đề mà chúng ta đã đang gặp trong cuộc sống hằng ngày. Đó là khi chúng ta phải đối mặt với những vấn đề lớn mang tính khủng hoảng như: bị lừa mất hết tiền bạc, chọn lựa ngành nghề không phù hợp, chia tay mối tình đầu, ... hay những vấn đề nhỏ hơn như: bị hạn chế tiếng Anh, yếu kỹ năng thuyết trình, thiếu phương pháp học tập hiệu quả...; hoặc những vấn đề thường nhật như: cận “deadline” nộp bài, thói quen ngủ dậy muộn, cách từ chối các cuộc vui không cần thiết của bạn bè, ... Câu chuyện thứ hai đại diện cho các cuộc xung đột giữa cá nhân với cá nhân, đôi khi giữa cá nhân với tổ chức và giữa tổ chức với tổ chức, thậm chí lớn hơn là giữa các quốc gia với nhau. Việc đối diện và tập cách giải quyết vấn đề, quản lý xung đột của bản thân và với người khác giúp chúng ta trưởng thành hơn, vì theo GS.TSKH. Phan Dũng (chuyên gia đầu ngành về Phương pháp luận Sáng tạo tại Việt Nam): “Cuộc đời là một chuỗi các vấn đề cần giải quyết, một chuỗi các quyết định cần phải ra”. Chỉ khi dám đối diện và giải quyết, chúng ta mới có thể trở nên độc lập, tự tin và mới có thể tự hoàn thiện bản thân. Do vậy, đây là hai kỹ năng quan trọng mà chúng ta cần được tự trang bị cho mình trong cuộc sống.

Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu các nội dung chính sau:

- 7.1. Tổng quan về giải quyết vấn đề
- 7.2. Quy trình giải quyết vấn đề và các công cụ trong giải quyết vấn đề
- 7.3. Tư duy đường vòng trong giải quyết vấn đề
- 7.4. Tổng quan về xung đột
- 7.5. Các giai đoạn xung đột trong tổ chức

- 7.6. Các dạng phong cách trong giải quyết xung đột
- 7.7. Chiến lược giải quyết xung đột hiệu quả
- 7.8. Cách vượt qua căng thẳng môi trường công sở.

7.1. TỔNG QUAN VỀ GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

7.1.1. Vấn đề là gì?

Theo *Business Dictionary*, “vấn đề” là khoảng cách nhận thức giữa trạng thái hiện tại và trạng thái mong muốn. Hay nói một cách đơn giản, đó là khi trong bạn xuất hiện một nhu cầu muốn thay đổi điều gì đó ở hiện tại mà bạn chưa tìm được giải pháp.

Vấn đề của bạn có thể là:

- Giải một bài toán đố: Làm thế nào để có thể nói 9 điểm cho trước (hình kế bên) bằng 4 đường thẳng liên tục mà không nhấc bút ra khỏi tờ giấy? • • •
• • •
• • •
- Giải quyết vấn đề của bản thân: Làm thế nào để vượt qua nỗi sợ đứng trước đám đông?
- Mong muốn cải thiện xã hội: Làm thế nào để giảm tình trạng kẹt xe ở Sài Gòn vào những giờ cao điểm?

Nếu các “bài toán” trên bạn không lưu tâm (vì không nằm trong nhận thức của bạn), nó sẽ không trở thành vấn đề (của bạn, mà có thể là vấn đề của người khác).

Bài tập 7.1: Bạn hãy viết ra 3-5 vấn đề hiện tại mà mình đang suy nghĩ nhiều nhất (trong học tập, công việc, gia đình, tài chính, sức khỏe, mối quan hệ, tinh thần...).

Gợi ý: Có thể bắt đầu bằng câu hỏi “Làm thế nào để...” sẽ giúp bạn dễ dàng hơn khi viết.

7.1.2. Những sai lầm trong giải quyết vấn đề

Câu hỏi: Khi đối diện với một vấn đề, cách chúng ta thường hay giải quyết là gì?

Chúng ta thường rơi vào một trong số ba “bẫy” sau trong giải quyết vấn đề:

- Phương pháp mò mẫm thử và sai

Câu nói muôn thuở: “Thử cách này xem... không được rồi, thử cách khác coi sao... cũng không được! Chắc mình bỏ cuộc thôi...”

Ví dụ: Trong một công ty phần mềm, một nhóm phát triển quyết định sử dụng phương pháp thử và sai để giải quyết một vấn đề phức tạp trong mã nguồn mà không có kế hoạch hoặc phân tích kỹ lưỡng. Họ bắt đầu thay đổi ngẫu nhiên các phần của mã, hy vọng rằng một trong số những thay đổi sẽ khắc phục được lỗi. Tuy nhiên, điều này không chỉ không giải quyết được vấn đề mà còn tạo ra thêm nhiều lỗi mới và cuối cùng làm tăng thời gian và chi phí cho dự án.

- Sử dụng kinh nghiệm cũ cho vấn đề mới

Câu nói muôn thuở: “Hồi đó cũng gặp vấn đề giống vậy rồi, giờ cứ làm theo thôi”.

Ví dụ: Một công ty sản xuất ô tô đã thành công trong việc sản xuất ô tô chạy xăng trong nhiều thập kỷ. Khi thị trường bắt đầu chuyển dịch sang xe điện, công ty quyết định áp dụng cùng một chiến lược sản xuất và tiếp thị mà họ đã sử dụng cho xe chạy xăng. Tuy nhiên, xe điện có những đặc điểm kỹ thuật và yêu cầu thị trường khác biệt so với xe chạy xăng. Công ty không tính đến những khác biệt này và không đầu tư đủ vào công nghệ pin mới, cũng như không thay đổi chiến lược tiếp thị để phản ánh lợi ích của việc sử dụng năng lượng sạch. Kết quả là, sản phẩm mới không nhận được sự chấp nhận từ thị trường như mong đợi. Doanh số bán hàng thấp và công ty bị tụt hậu so với các đối thủ cạnh tranh.

- Tiếp cận theo lối mòn xã hội

Câu nói muôn thuở: “Mọi người ai cũng làm vậy, nên mình cứ làm như thế”.

Ví dụ: Khi trình bày báo cáo với cấp trên và đồng nghiệp, hay trình bày giới thiệu sản phẩm cho khách hàng, nếu chúng ta vẫn mở đầu bằng lối tiếp cận quen thuộc như bắt đầu bằng một lời chào, sau đó là đọc

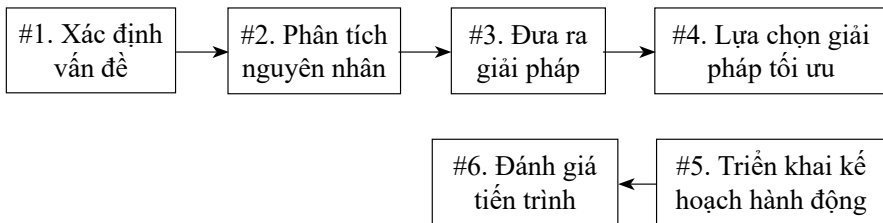
slide từ đầu đến cuối, sẽ khiến cho người nghe cảm thấy chán nản, mất hứng thú và từ đó giảm hiệu quả của việc trình bày, ảnh hưởng đến việc tiếp nhận thông tin của người nghe.

Bản thân các phương pháp trên đều có ưu và khuyết điểm, chúng ta cùng nhìn nhận ưu khuyết theo bảng bên dưới. Tùy vào tính chất của vấn đề mà chúng ta cần nhắc có nên sử dụng các phương pháp này không:

Phương pháp	Ưu điểm	Khuyết điểm
Phương pháp mò mẫm thử và sai	- Cho ra nhiều giải pháp - Tận dụng được tính sáng tạo - Đôi khi dẫn ra các khám phá mới	- Rất tốn thời gian và công sức - Có thể dẫn đến ngõ cụt khi chưa xác định rõ vấn đề
Sử dụng kinh nghiệm để xét đoán	- Tiết kiệm thời gian và công sức - Cùng cố thêm kinh nghiệm xử lý các tình huống tương tự	- Sẽ không hiệu quả đối với các vấn đề hoặc tình huống chưa bao giờ gặp phải
Sử dụng tiếp cận theo lối mòn, đóng khung	- Giải quyết mọi thứ theo tuần tự và quy củ - Quy trình chặt chẽ rõ ràng	- Thiếu linh động - Khó ra được giải pháp cho các vấn đề phức tạp, mang tính thay đổi liên tục

7.2. QUY TRÌNH GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

Theo trang thông tin từ Học viện Lao động CSEA Hoa Kỳ (CSEA WORK institute e-learning center home), quy trình giải quyết vấn đề gồm sáu bước như sau:



- Bước 1: Xác định rõ vấn đề ở đây là gì?
- Bước 2: Tìm ra nguyên nhân gốc khiến vấn đề phát sinh
- Bước 3: Đưa ra các giải pháp khả thi
- Bước 4: Thiết lập tiêu chí và chọn lựa giải pháp tốt nhất

- Bước 5: Thực thi giải pháp đã đề ra
- Bước 6: Theo dõi, đánh giá và giám sát tiến trình thực hiện

Xác định vấn đề và phân tích nguyên nhân là hai bước rất quan trọng trong quy trình giải quyết vấn đề. Albert Einstein có một câu nói rất nổi tiếng về tầm quan trọng của hai bước này: “Nếu có một giờ để cứu thế giới, tôi sẽ dùng 55 phút để xem xét vấn đề và chỉ dùng 5 phút còn lại để tìm ra giải pháp”. Bây giờ, chúng ta cùng tìm hiểu bước đầu tiên trong quy trình:

7.2.1. Xác định vấn đề

Có ba điều chúng ta cần làm trong bước xác định vấn đề:

- Đánh giá vấn đề: để xác định xem đây có thực sự là vấn đề không?
- Mô tả vấn đề: để có thể hiểu vấn đề một cách thấu đáo.
- Xác định kết quả mong muốn: Kết quả càng rõ ràng sẽ càng thuận lợi trong việc tìm giải pháp và đo lường kết quả đạt được.

Để đánh giá vấn đề, chúng ta trả lời các câu hỏi sau:

1. Đó có thực là một vấn đề? *(nó có nằm trong sự quan tâm, mong muốn giải quyết của ta không?)*
2. Có phải vấn đề của ta không? *(hay vấn đề của người khác và ta không nhất thiết phải can dự vào?)*
3. Vấn đề có đáng phải giải quyết không? *(có cần tốn thời gian, công sức cho nó không?)*
4. Cái giá phải trả là gì? *(nếu không giải quyết nó thì chúng ta sẽ có thiệt hại gì?)*
5. Mình có phải đích thân giải quyết nó? *(hay ai đó có thể làm thay)*
6. Những ai có trách nhiệm liên quan? *(đề cùng mình giải quyết vấn đề vì một mình mình không thể giải quyết được)*

Sau khi trả lời các câu hỏi trên, chúng ta sẽ biết rõ đây có thực sự là vấn đề của chúng ta không, và động lực, khả năng của bản thân trong việc giải quyết vấn đề như thế nào.

Bài tập 7.2: Từ vấn đề đã nhận dạng ở bài tập 7.1, hãy rà lại các câu hỏi trên theo bảng bên dưới và chọn ra một vấn đề then chốt bạn muốn giải quyết hiện tại để thực hiện các bài tập tiếp theo.

TT	Câu hỏi	Có	Không	Ghi chú
1	Đó có thực là một vấn đề?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Có phải vấn đề của ta không?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Vấn đề có đáng phải giải quyết không?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Cái giá phải trả là gì?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Mình có phải đích thân giải quyết nó?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	Có người cùng trách nhiệm liên quan không?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Vấn đề then chốt bạn muốn giải quyết hiện tại là:

Để **mô tả vấn đề**, chúng ta áp dụng công cụ 5W1H, gồm có:

- What (Cái gì): Vấn đề này là gì?
- Who (Ai): Ai gây ra vấn đề này? Ai có trách nhiệm liên quan?
- When (Khi nào): Vấn đề này xảy ra khi nào?
- Where (Ở đâu): Vấn đề này xảy ra ở đâu? Tầm ảnh hưởng của nó rộng hay hẹp?
- Why (Tại sao): Tại sao vấn đề này lại xảy ra?
- How (Như thế nào): Làm thế nào để giải quyết nó?

(* Câu hỏi *Why* sẽ được trả lời trong phần 7.2.2 (Phân tích nguyên nhân) và *How* sẽ được trả lời trong phần 7.2.3 (Đưa ra giải pháp) và 7.2.4 (Lựa chọn giải pháp tối ưu)

Ví dụ:

Câu hỏi	Diễn giải	Chi tiết
What	Vấn đề này là gì?	Sinh viên lười học kỹ năng mềm
Who	Ai gây ra vấn đề này?	Giảng viên
	Ai có trách nhiệm liên quan?	Sinh viên
When	Vấn đề này xảy ra khi nào?	2 tuần qua
Where	Vấn đề này xảy ra ở đâu?	Trong lớp học
	Tầm ảnh hưởng của nó rộng hay hẹp?	Đặc biệt chỉ xảy ra ở các lớp buổi tối

Bài tập 7.3: Ứng dụng 5W1H trong việc mô tả vấn đề của bản thân (ở bài tập 7.1)

Câu hỏi	Diễn giải	Chi tiết
What	Vấn đề này là gì?	
Who	Ai gây ra vấn đề này? Ai có trách nhiệm liên quan?	
When	Vấn đề này xảy ra khi nào nào?	
Where	Vấn đề này xảy ra ở đâu? Tầm ảnh hưởng của nó rộng hay hẹp?	

Bất kỳ một vấn đề nào cũng đều có **kết quả mong muốn** đạt được. Để kết quả đó rõ ràng, cụ thể, dễ hình dung và có thể đo lường được (vì dựa trên cơ sở đó, khi triển khai giải pháp để giải quyết vấn đề chúng ta mới biết đã giải quyết được vấn đề hay chưa, đáp ứng được bao nhiêu phần trăm kết quả mong muốn), chúng ta áp dụng nguyên tắc S.M.A.R.T trong xác lập mục tiêu (đã được trình bày ở Chương 4). Nguyên tắc S.M.A.R.T có các yếu tố thành phần như sau:

- S – Specific: Cụ thể, rõ ràng
- M – Measurable: Đo lường được
- A – Attainable: Có thể đạt được
- R – Relevant: Tính liên quan
- T – Time Bound: Thời gian hoàn thành.

(*) Một số kết quả mong muốn khó có thể đạt yếu tố đo lường được, chúng ta cố gắng để đáp ứng các yếu tố còn lại.

Ví dụ:

Vấn đề gặp phải	Kết quả mong muốn đạt được
Làm thế nào để bán được hàng?	Bán được hàng với doanh thu tối thiểu 100 triệu/tháng.
Làm thế nào để cải thiện mối quan hệ với đồng nghiệp?	Hai người có thể thẳng thắn đối diện với vấn đề mâu thuẫn, lắng nghe suy nghĩ của đối phương và quản lý cảm xúc tốt khi cùng giải quyết vấn đề.
Làm thế nào để chữa bệnh lười biếng?	Có thể đưa bản thân vào nề nếp, kỷ luật, không còn thói quen trì hoãn.

Bài tập 7.4: Liệt kê kết quả bạn mong muốn cho vấn đề bạn đang gặp (ở bài tập 7.1)

Vấn đề gặp phải	Kết quả mong muốn đạt được

7.2.2. Phân tích nguyên nhân

Theo lý thuyết ràng buộc, luôn có ít nhất một ràng buộc nào đó quan trọng làm ảnh hưởng đến toàn bộ hệ thống, tạo điểm nghẽn cho hệ thống đó (dẫn từ Lean Production). Cũng ví như một vấn đề do rất nhiều nguyên nhân xảy đến, nhưng sẽ có một nguyên nhân quan trọng, cốt lõi gây nên phần lớn vấn đề. Để có thể xác định nguyên nhân cốt lõi, chúng ta sẽ tìm hiểu hai công cụ sau:

- Biểu đồ xương cá (theo Mindtools)

Biểu đồ xương cá (hay còn gọi là biểu đồ Ishikawa) do GS. Kaoru Ishikawa, người tiên phong trong lĩnh vực quản lý chất lượng đề xuất vào những năm 1960, được sử dụng để trả lời câu hỏi: Nguyên nhân gốc rễ tiềm ẩn của vấn đề là gì?

Cách tiến hành:

- Bước 1: Nhận dạng vấn đề

Vẽ hình dạng xương cá và ghi vấn đề ở đầu xương cá

- Bước 2: Tìm ra các yếu tố chính ảnh hưởng

Đó có thể là con người, thiết bị, phương pháp, nguyên vật liệu, môi trường,... được đặt vào vị trí xương chính

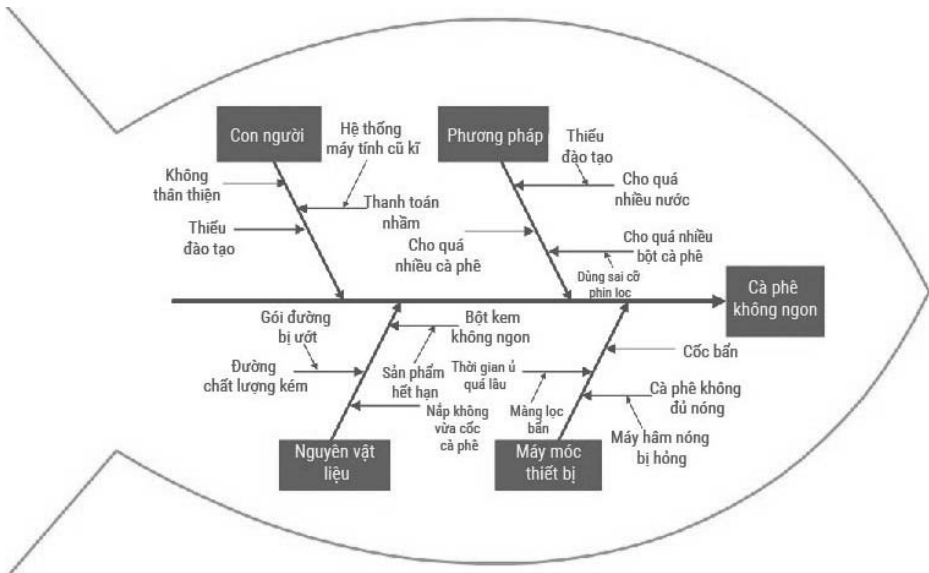
- Bước 3: Nhận dạng các nguyên nhân có thể xảy ra

Với mỗi yếu tố trong bước 2, liệt kê tất cả các nguyên nhân khả dĩ dẫn đến vấn đề.

Các nguyên nhân này được đặt vào vị trí xương dăm trong từng xương chính.

- Bước 4: Phân tích biểu đồ

Biểu đồ đã hoàn thiện, liệt kê tất cả nguyên nhân gây phát sinh vấn đề. Bạn có thể tìm hiểu xem đâu là nguyên nhân quan trọng nhất ảnh hưởng đến vấn đề hiện tại.



(Nguồn ảnh: Sinnova-Office)

- Kỹ thuật 5 Whys (theo Mindtools)

Sakichi Toyoda, một trong những người cha của cuộc cách mạng công nghiệp Nhật Bản, đã phát triển kỹ thuật này vào những năm 1930. Ông là một nhà công nghiệp, nhà phát minh và là người sáng lập hãng Toyota. Phương pháp của ông trở nên phổ biến trong những năm 1970, và Toyota vẫn sử dụng nó để giải quyết các vấn đề ngày nay.

Cách tiến hành:

- ♦ Bước 1: Lập nhóm

Tập hợp những người có liên quan, chọn ra một người trong vai trò điều phối cuộc họp.

- ♦ Bước 2: Xác định vấn đề

Cùng trao đổi để mọi người hiểu rõ vấn đề và có thể diễn đạt vấn đề một cách súc tích nhất, sau đó viết vấn đề lên bảng.

- ♦ Bước 3: Đặt câu hỏi “Why” (Tại sao) đầu tiên

Hỏi nhóm lý do tại sao vấn đề lại xuất hiện.

♦ Bước 4: Hỏi “Why” thêm 4 lần nữa

Câu trả lời của chữ Why đầu tiên sẽ trở thành câu hỏi cho chữ Why thứ hai và tiếp tục như vậy.

♦ Bước 5: Biết khi nào nên dừng lại

Khi không còn câu trả lời nào nữa được đưa ra hay một giải pháp giải quyết thích hợp đã xuất hiện rõ ràng.

♦ Bước 6: Xác định nguyên nhân gốc

Bây giờ chúng ta đã xác định được ít nhất một nguyên nhân gốc (vì có thể một câu hỏi Why sẽ cho ra không chỉ một câu trả lời), hãy thảo luận giải pháp để giải quyết các nguyên nhân đó.

♦ Bước 7: Theo dõi giải pháp

Xem xét tính hiệu quả của các giải pháp để có thể loại trừ hoặc giảm thiểu vấn đề bạn gặp.

Ví dụ: Một công ty bán lẻ trực tuyến ghi nhận tỷ lệ giỏ hàng bị bỏ rơi cao.

(W1) Tại sao tỷ lệ giỏ hàng bị bỏ rơi cao?

→ Vì khách hàng không hoàn thành quá trình thanh toán.

(W2) Tại sao khách hàng không hoàn thành quá trình thanh toán?

→ Vì họ cảm thấy quá trình thanh toán phức tạp và mất thời gian.

(W3) Tại sao quá trình thanh toán lại phức tạp và mất thời gian?

→ Vì có quá nhiều bước và yêu cầu thông tin không cần thiết.

(W4) Tại sao lại có quá nhiều bước và yêu cầu thông tin không cần thiết?

→ Vì trang web không được thiết kế với trải nghiệm người dùng làm trọng tâm.

(W5) Tại sao trang web không được thiết kế với người dùng làm trọng tâm?

→ Vì công ty không đầu tư vào việc nghiên cứu và không thuê chuyên gia khi xây dựng trang web.

(*) *Lưu ý: Nếu vấn đề mang tính cá nhân không liên quan đến người khác thì không nhất thiết phải lập nhóm.*

Bạn có thể dùng từ 3 đến 7 hoặc nhiều hơn câu hỏi Why cho một vấn đề.

Cố gắng đạt đến 5 (đừng bỏ cuộc quá sớm).

Có thể kiểm tra mức độ logic của Why bằng cách sử dụng “Vì vậy” chiều ngược lại.

Bài tập 7.5: Bạn hãy chọn một trong hai công cụ trên để tìm nguyên nhân của các vấn đề sau:

1. Tại sao nhân viên thiếu động lực khi làm việc?
2. Tại sao chúng ta hay “mắc bệnh” trì hoãn?
3. Tại sao chúng ta ngại đón nhận các thử thách mới trong công việc?
4. Nguyên do nhân viên, đặc biệt Gen Z hay nhảy việc?
5. Nguyên do chúng ta sợ phản biện ý kiến với sếp?

Bài tập 7.6: Bạn hãy áp dụng một trong hai công cụ phía trên để tìm ra nguyên nhân phát sinh vấn đề của bạn.

7.2.3. Đưa ra giải pháp

Sau khi phân tích được nguyên nhân cốt lõi của vấn đề, chúng ta sẽ sang giai đoạn tìm kiếm giải pháp để giải quyết nguyên nhân. Công cụ phổ biến được sử dụng nhiều tại các tập đoàn và tổ chức hiện tại trong việc tìm kiếm giải pháp là kỹ thuật Brainstorming (động não).

Kỹ thuật Brainstorming (theo Mindtools)

Alex Osborn (Giám đốc quảng cáo của Madison Avenue), người đã phát triển phương pháp tiếp cận ban đầu cho kỹ thuật này và đề cập nó trong cuốn sách *Ứng dụng trí tưởng tượng* của ông vào năm 1953. Kỹ thuật này kết hợp cách tiếp cận nhẹ nhàng, thoải mái để giải quyết vấn đề với tư duy đường vòng (tạo cách nghĩ mới). Trong đó, nó khuyến khích mọi người nghĩ ra mọi ý tưởng, thậm chí với những ý tưởng ban đầu trông có vẻ là kỳ lạ. Trong phiên động não, mọi người tránh phân

tích, chỉ trích hay khen ngợi bất kỳ ý tưởng nào, vì nó hạn chế khả năng sáng tạo đưa ý tưởng.

Các bước tiến hành:

- Bước 1: Chọn ra người điều phối và một người thư ký (ghi lại tất cả ý kiến)

- Bước 2: Xác định vấn đề sẽ được đề cập đến

- Bước 3: Thiết lập “luật chơi”, bao gồm:

. Người điều phối có nhiệm vụ điều khiển.

. Không ai cản trở, đánh giá, phân tích hay phê bình giải pháp của thành viên khác.

. Không có câu trả lời nào là sai.

. Tất cả câu trả lời đều được ghi lại.

. Hoạch định thời gian.

- Bước 4: Bắt đầu động não.

- Bước 5: Lược bỏ và đánh giá các câu trả lời, bao gồm:

. Tìm ý tưởng trùng lặp.

. Gom các câu trả lời tương đồng.

. Xóa bỏ ý kiến hoàn toàn không phù hợp.

. Thống nhất giải pháp.

() Lưu ý: Kỹ thuật này sẽ rất tốt nếu làm việc nhóm, nhưng vẫn có thể áp dụng cho cá nhân.*

Bài tập 7.7: Áp dụng công cụ Brainstorming trong việc đưa ra các giải pháp để giải quyết quyết nguyên nhân cho vấn đề bạn gặp.

7.2.4. Lựa chọn giải pháp tối ưu

a. Thiết lập tiêu chí

Có hai loại tiêu chí: tiêu chí chung và tiêu chí riêng.

Các giải pháp được đưa ra cần lưu ý thỏa mãn ba tiêu chí chung bên dưới:

- Tính hiệu lực: trong một khoảng thời gian chấp nhận được.

Ví dụ: Giả sử công ty A quyết định triển khai một phần mềm quản lý dự án mới để cải thiện hiệu suất làm việc. Họ nhanh chóng cài đặt phần mềm và yêu cầu tất cả nhân viên sử dụng mà không qua đào tạo, chỉ dẫn hoặc không cho thời gian thích nghi. Trong những tuần đầu, nhân viên gặp khó khăn trong việc sử dụng phần mềm, dẫn đến việc quản lý dự án không hiệu quả và thậm chí làm chậm tiến độ công việc. Mặc dù giải pháp này có tiềm năng, nhưng do thiếu sự chuẩn bị và hỗ trợ, nó không mang lại kết quả mong đợi trong thời gian ngắn hạn.

- Tính hiệu quả: giải quyết vấn đề không phát sinh vấn đề mới.

Ví dụ: Giả sử công ty B quyết định thiết lập một chính sách mới yêu cầu nhân viên phải báo cáo chi tiết mọi hoạt động hàng giờ nhằm nâng cao trách nhiệm và năng suất làm việc. Tuy nhiên, chính sách này lại tạo ra áp lực và căng thẳng không cần thiết cho nhân viên, khiến họ cảm thấy bị giám sát quá mức và mất đi sự tự do sáng tạo trong công việc. Điều này không những không cải thiện được năng suất mà còn làm giảm sự hài lòng trong công việc và tăng tỷ lệ nhân viên nghỉ việc.

- Tính khả thi: tính đến các ràng buộc có thể có.

Ví dụ: Giả sử công ty C muốn cập nhật toàn bộ hệ thống IT của mình để tăng cường bảo mật và hiệu suất. Họ lên kế hoạch triển khai một loạt các công nghệ mới và nâng cấp hệ thống trong vòng 6 tháng. Tuy nhiên, họ không lập ngân sách chi tiết cho việc này và cũng không đánh giá kỹ lưỡng năng lực của đội ngũ IT hiện tại. Kết quả là, dự án nhanh chóng vượt quá ngân sách ban đầu do chi phí không lường trước được và thiếu hụt kỹ năng cần thiết để triển khai các công nghệ mới. Điều này dẫn đến việc dự án bị trì hoãn, và công ty phải thuê các chuyên gia bên ngoài với chi phí cao để hoàn thành công việc, gây ra tình trạng tài chính căng thẳng cho công ty.

Bài tập 7.8: Xem lại các giải pháp đã đề ra ở bài tập 7.7, lọc qua lớp màn ba tiêu chí (hiệu quả, hiệu lực, khả thi) ở trên. Giải pháp nào không thỏa mãn một trong ba tiêu chí sẽ bị loại.

Bên cạnh tiêu chí chung (bắt buộc các giải pháp cần đáp ứng), còn có tiêu chí riêng cho từng loại vấn đề. Tiêu chí này do cá nhân hoặc nhóm tự đưa ra để tìm giải pháp tốt nhất cho vấn đề của mình. Ví dụ:

Vấn đề	Tiêu chí chọn lựa
Chọn lựa công ty phù hợp để ứng tuyển	Mức độ uy tín (của công ty trên thị trường) Môi trường làm việc (năng động, chuyên nghiệp) Lương (phù hợp với năng lực, chế độ đãi ngộ tốt) Cơ hội phát triển (được đào tạo, thăng tiến) ...
Chọn nhà cung cấp uy tín để đặt hàng	Chi phí (hợp lý, trong ngân sách cho phép) Chất lượng (đảm bảo, đạt tiêu chuẩn đề ra) Thương hiệu (uy tín, được nhiều khách hàng đánh giá cao) Nguồn cung hàng (luôn đảm bảo, không bị thiếu hụt) ...

b. Lựa chọn giải pháp tối ưu

Để thuận tiện cho việc ra quyết định chọn lựa giải pháp tối ưu, chúng ta sử dụng ma trận ra quyết định (hay còn gọi là kỹ thuật phân tích lưới)

Ma trận ra quyết định (theo Mindtools)

Trong ma trận này, liệt kê theo hàng các giải pháp bạn đưa ra, và cột là các tiêu chí bạn cần xem xét. Ứng với mỗi tiêu chí, hãy chấm điểm từng giải pháp theo thang điểm từ 0 đến 5 (0 là tệ, 5 là rất tốt). Cộng điểm các tiêu chí cho từng giải pháp, bạn sẽ biết được giải pháp nào có điểm số cao nhất.

Ví dụ: Bạn muốn chọn nhà cung cấp dịch vụ và đang phân vân chọn 1 trong 3 công ty A, B và C.

	Chi phí hợp lý	Chất lượng	Thương hiệu	Dịch vụ chăm sóc khách hàng	Tổng
Công ty A	3	2	3	3	11
Công ty B	1	4	2	5	12
Công ty C	0	5	4	5	14

(* Ma trận không có trọng số

Trường hợp có những tiêu chí bạn cho là quan trọng hơn các tiêu chí còn lại, bạn có thể gán trọng số cho từng tiêu chí. Ví dụ:

	Chi phí hợp lý	Chất lượng	Thương hiệu	Dịch vụ chăm sóc khách hàng	Tổng
Trọng số	3	2	1	4	
Công ty A	9	4	5	12	30
Công ty B	3	8	2	16	29
Công ty C	0	10	4	20	34

(* Ma trận có trọng số

Bài tập 7.9: Dùng ma trận ra quyết định trong việc chọn ra giải pháp tốt nhất trong các giải pháp bạn đưa ra.

7.2.5. Triển khai kế hoạch hành động

Để có thể lên kế hoạch thực hiện giải pháp, ta áp dụng công cụ STARS gồm các thành tố sau:

- S – Steps: Các bước thực hiện.
- T – Timing: Thời gian thực hiện từng bước.
- A – Assignment: Sự giao việc (cho người thực hiện chính).
- R – Responsibility: Chịu trách nhiệm (ai là người chịu trách nhiệm).
- S – Success criteria: Tiêu chí thành công (của bước này).

Ví dụ: Áp dụng STARS trong việc triển khai một chiến dịch marketing mới:

Steps (Bước)	Timing (Thời gian)	Assignment (Thực hiện)	Responsibility (Chịu trách nhiệm)	Success criteria (Tiêu chí thành công)
Xác định mục tiêu chiến dịch.	2 tuần	Toàn bộ phận	(*) Mỗi thành viên nhóm phải chịu trách nhiệm về phần việc được giao. (*) Quản lý dự án chịu trách nhiệm tổng thể và đảm bảo tiến độ	Đặt ra các chỉ số cụ thể để đánh giá thành công của chiến dịch, Ví dụ: - Tăng lượng truy cập web 20%. - Tăng tỷ lệ chuyển đổi 15%. - Đạt 10,000 lượt theo dõi mới trên mạng xã hội.
Phát triển nội dung và thiết kế cho chiến dịch.	1 tuần	(*) Giao nhiệm vụ cho các thành viên		
Chọn kênh truyền thông và phương tiện quảng cáo.	3 ngày	trong nhóm dựa trên kỹ năng và kinh nghiệm		
Lập kế hoạch phân phối và triển khai.	1 tháng			
Đánh giá và điều chỉnh chiến dịch dựa trên phản hồi.	liên tục và sau chiến dịch 1 tuần			

(*) Cột Timing có thể ghi chi tiết ngày hay thời điểm cụ thể.

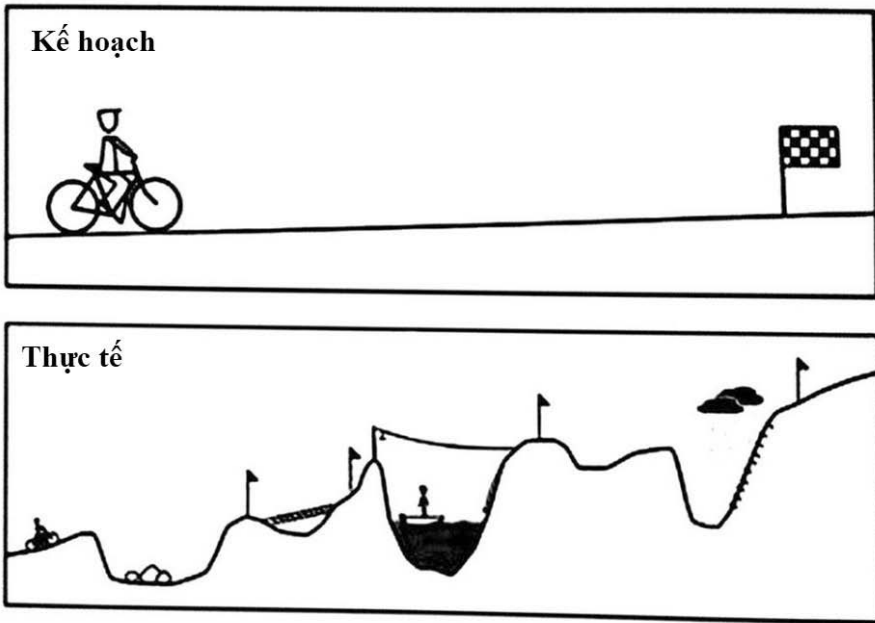
Bài tập 7.10: Dùng công cụ STARS để lên kế hoạch thực hiện giải pháp bạn đề ra.

Steps (Bước)	Timing (Thời gian)	Assignment (Thực hiện)	Responsibility (Chịu trách nhiệm)	Success criteria (Tiêu chí thành công)

7.2.6. Đánh giá tiến trình

Có một thực tế cho thấy kế hoạch chúng ta lập không hẳn lúc nào cũng “thuận buồm xuôi gió”, mà sẽ có những trở ngại nhất định cản trở chúng ta. Đó có thể xuất phát từ chính bản thân mình (thiếu kiên trì, kỹ năng, nguồn lực,...) hoặc những thay đổi không kiểm soát được từ phía bên ngoài (người có trách nhiệm liên đới không hợp tác, giải pháp không còn hiệu quả hay khả thi trong tương lai,...). Ví dụ: Trong ví dụ ở phần 7.2.5, việc triển khai kế hoạch có thể gặp trục trặc nếu trung tâm

bạn lựa chọn theo học chất lượng không như quảng cáo, hay khả năng của bạn không theo nổi chương trình học của trung tâm, hoặc tài chính của bạn có vấn đề không đáp ứng được học phí,... Vì vậy, chúng ta thường xuyên cần theo dõi, đánh giá và điều chỉnh linh hoạt các bước thực hiện để giúp tăng xác suất thành công trong việc đạt mục tiêu.



(Nguồn ảnh: Internet)

Bài tập 7.11: Triển khai kế hoạch thực hiện giải pháp của bạn ở bài tập 7.8 và thường xuyên đánh giá, điều chỉnh kế hoạch cho phù hợp.

7.3. TƯ DUY ĐƯỜNG VÒNG TRONG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

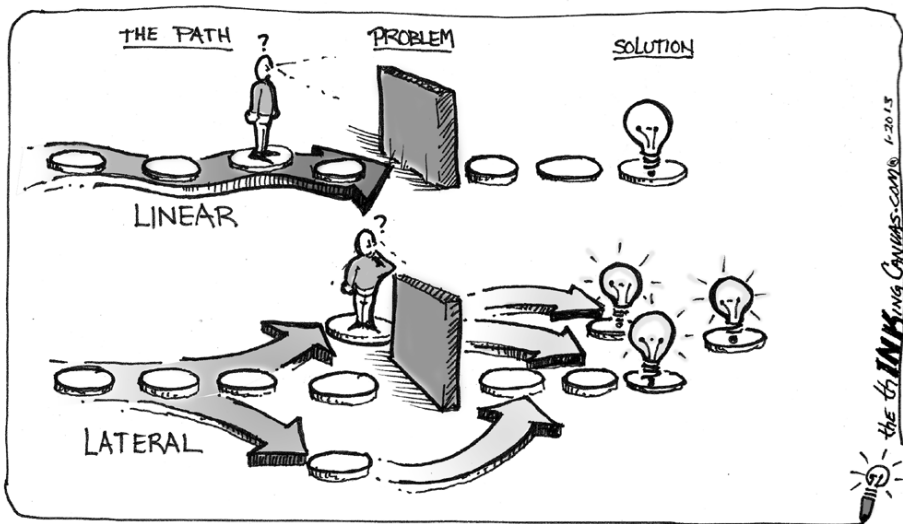
Trước khi đi vào tìm hiểu tư duy đường vòng, hay còn gọi là tư duy phi tuyến tính (Lateral thinking), chúng ta cùng đọc câu chuyện dân gian Việt Nam dưới đây:

Một bà già mất gà đã nổi điên chửi hàng xóm hết ngày này qua ngày khác. Cả xóm chịu hết nổi, bèn kéo nhau đến công đường nhờ phân xử. Vị quan nghe xong, suy nghĩ một hồi, cho phép mọi người

thẳng tay tát kẻ làm náo loạn. Hầu hết mọi người nghĩ đến tình làng nghĩa xóm, lại thương bà già “của đau con xót”, nên chỉ vung tay rất nhẹ. Riêng kẻ trộm, sẵn câu tiết vì bị nguyên rủa, đã xuống tay rất mạnh. Y liền bị bắt vì tội trộm cắp.

Cách giải quyết vấn đề của vị quan này rất đặc biệt, khiến mọi người bất ngờ vì trái với lẽ thông thường, nghĩ rằng vị quan sẽ tìm hiểu cận kề, chất vấn rồi mới ra quyết định. Nhưng vị quan này đã rất thông minh nghĩ ra cách giải quyết vấn đề sáng tạo và hiệu quả. Đây chính là lối tư duy đường vòng.

Lateral thinking – tư duy đường vòng (hay còn được gọi là “tư duy phi tuyến tính, tư duy ngoại biên”) là cách giải quyết vấn đề thông qua cách tiếp cận gián tiếp và sáng tạo, mà nếu tư duy theo cách logic thông thường (tư duy tuyến tính) sẽ không giải đáp được. Ý tưởng mới chỉ xuất hiện khi chúng ta thách thức chính giả thiết của vấn đề đưa ra.



(Nguồn ảnh: Motivationeer)

Khái niệm “tư duy đường vòng” được đưa ra và đặt tên bởi nhà tâm lý học Edward de Bono vào năm 1967. Ông là chuyên gia hàng đầu về tư duy đường vòng và sáng tạo, đã xuất bản hơn 62 quyển sách trong lĩnh vực của mình. (dẫn từ trang web Edwddebono.com)

Có những cách thức giúp bạn nâng cao lối tư duy đường vòng (theo Chinn, 2017):

1. Đóng vai: Bạn sẽ làm gì nếu bạn là người khác? Đặt mình vào quan điểm của họ và tưởng tượng họ sẽ làm gì nếu họ rơi vào hoàn cảnh của bạn.

2. Đánh thức 5 giác quan của bạn: Nhìn vào các vật xung quanh bạn, phân tích hình dạng và màu sắc của chúng; lắng nghe âm thanh trong môi trường của bạn; sử dụng các giác quan chạm và ngửi. Những yếu tố này sẽ giúp bạn bắt đầu tạo ra những ý tưởng mới.

3. Tạo một bản đồ tư duy: Bắt đầu với vấn đề của bạn ở trung tâm và phân nhánh để vẽ các chủ đề chính, sau đó là các chủ đề phụ. Cách này sẽ giúp bạn tổ chức trực quan thông tin và hiển thị mối liên hệ giữa các thành phần trong toàn bộ hệ thống của vấn đề bạn đang gặp (phương pháp này được trình bày chi tiết trong mục 9.7 Chương 9).

4. Suy nghĩ ngược lại: Suy nghĩ về những gì mọi người thường làm, sau đó làm ngược lại.

5. Viết một câu chuyện 6 từ về vấn đề của bạn: làm cho ngôn ngữ đơn giản nhưng giàu trí tưởng tượng nhất có thể.

Bài tập 7.12: Giải các câu đố ứng dụng tư duy đường vòng như sau (Sloane, 2000):

1. Bạn đang lái xe trong một cơn bão và gặp ba người đứng trên lề. Một bà lão có vẻ như sắp gục ngã. Một người bạn từng cứu mạng mình. Người còn lại là người tình trong mộng của bạn, và đây là cơ hội ngàn năm có một của bạn để tiếp cận người ấy. Bạn chỉ còn một chỗ ngồi trong xe. Bạn sẽ cho ai đi nhờ?

2. Bạn bị mắc kẹt trong một căn phòng phép thuật với hai lối ra. Lối ra đầu tiên là một căn phòng làm bằng kính lúp khổng lồ, mặt trời sẽ thiêu đốt bạn cho đến chết. Lối ra thứ hai là một căn phòng giam giữ con rồng lửa, sẽ nướng bạn cháy khét khi gặp nó. Bạn chọn lối ra nào?

3. Một người phụ nữ sống ở tầng 10 một tòa nhà. Mỗi buổi sáng cô đi thang máy xuống tầng trệt để đi làm. Vào buổi chiều, cô vào thang

máy, và nếu có ai đó trong thang máy thì cô sẽ lên được tầng của mình ngay lập tức. Nếu không có ai thì cô ấy phải đi thang máy lên tầng 8, rồi đi thang bộ 2 tầng lên tầng 10. Bạn giải thích thế nào về sự việc này?

4. Một người thợ đang lau cửa kính tầng 25 của một tòa cao ốc, bất thành linh anh ta trượt chân ngã. Anh ta không đeo dụng cụ bảo hộ nhưng không bị thương tích gì cả. Tại sao?

5. Một người phụ nữ có hai đứa con được sinh cùng giờ cùng ngày cùng năm. Nhưng chúng không phải sinh đôi, sao có thể thế được?

6. Có 6 quả trứng trong giỏ. 6 người mỗi người lấy một quả trứng. Hỏi tại sao có 1 quả trứng còn sót lại trong giỏ?

(*) Xem đáp án ở phụ lục 27

7.4. TỔNG QUAN VỀ XUNG ĐỘT

Bài tập 7.13: Bạn hãy xem qua các tình huống bên dưới (Marie, 2020) và đề xuất hướng giải quyết.

Tình huống 1:

Một đồng nghiệp mới nhờ bạn giúp đỡ để trả lời câu hỏi của khách hàng, nhưng bạn từ chối hỗ trợ vì bạn đang bị “dính” deadline nên không muốn bị lãng phí thời gian. Hai bạn bắt đầu có dấu hiệu mâu thuẫn kể từ đó và bây giờ bạn cần anh ấy giúp đỡ trong một dự án, nhưng anh ấy thể hiện sự không nhiệt tình với bạn.

Bạn làm thế nào để phục hồi mối quan hệ giữa hai người?

Tình huống 2:

Bạn bực bội vì đồng nghiệp của bạn ở nước ngoài liên tục nhắn tin cho bạn lúc 5 giờ sáng. Cô ấy gửi cho bạn những yêu cầu công việc khẩn cấp, trong khi bạn đang ngủ hoặc vừa thức dậy, gây cho bạn cảm giác rất khó chịu vì bị dồn dập với 11 yêu cầu cần xử lý công việc. Bạn cảm nhận cô ấy có vẻ không hài lòng về bạn và bạn phân vân tìm cách xử lý vấn đề này?

Tình huống 3:

Bạn nhận được cơ hội thăng tiến trong công việc mà người đồng nghiệp thân thiết của bạn cũng muốn có. Giữa hai người bây giờ bắt đầu xuất hiện “khoảng cách”. Bạn muốn duy trì tình bạn, nhưng anh ấy thậm chí không nói chuyện với bạn ngoài các cuộc họp nhóm. Bạn xử lý tình huống này như thế nào?

(* Xem đáp án ở phụ lục 28)

7.4.1. Xung đột là gì?

Theo Johnson (1976), *xung đột trong tổ chức*, hay *xung đột tại nơi làm việc* là trạng thái bất hòa xảy ra bởi sự mâu thuẫn trong thực tế hay trong nhận thức giữa những người làm việc cùng nhau về nhu cầu, giá trị và lợi ích.

Khi xung đột xảy ra, có xu hướng khiến tinh thần làm việc bị giảm xuống, gia tăng tình trạng nghỉ việc và giảm năng suất lao động. Thống kê cho thấy các nhà quản lý dành ít nhất 25% thời gian của họ để giải quyết các xung đột tại nơi làm việc và khiến hiệu suất làm việc bị giảm sút (nghiên cứu từ Đại học Grand Valley State, 2014). Tuy vậy, xung đột nhóm không phải lúc nào cũng dẫn đến hậu quả tiêu cực. Sự hiện diện của một hoặc vài thành viên có ý kiến bất đồng giúp đào sâu vấn đề nhóm gặp, vì vậy các giải pháp đưa ra cũng sáng tạo hơn, do nó thúc đẩy các thành viên phải tư duy nhiều hơn (Argyris, 1957).

7.4.2. Phân loại xung đột

Theo Robin (2023), về cơ bản, có hai dạng xung đột khác nhau: các *xung đột công việc* (task conflict) và các *xung đột cảm xúc* (emotional conflict). Các xung đột công việc trọng tâm vào những hành động cần thực hiện và cách thức làm một việc nào đó. Những xung đột này thường đóng vai trò như những chất xúc tác, động viên và chào mời chúng ta tìm hiểu về những khác biệt của chúng ta. Khi chúng ta đưa ra các giải pháp nhằm giải quyết các xung đột này bằng việc tiến hành các cuộc đối thoại hay thảo luận, chúng ta thường có thể xác định được cách thức tốt nhất để hoàn thành các mục tiêu chung hay tiếp cận những quyết định

chuẩn xác hơn. Còn các xung đột cảm xúc (hay còn gọi là các bất đồng tính cách) là kết quả của những vận động tâm lý thường phát sinh ngầm bên dưới bề mặt. Đây là những xung đột xuất hiện khi một hay cả hai bên cảm thấy mình bị đánh giá thấp hay không được coi trọng. Thông thường, các xung đột cảm xúc và các xung đột công việc sẽ xuất hiện cùng nhau hay một xung đột công việc có thể trở nên bị kích động hay bị hiểu sai, dẫn tới sự nghi ngờ, ganh đua và kéo theo xung đột cảm xúc. Theo Robin, tin tốt là bạn có thể giải quyết cả những xung đột phức tạp nhất nếu các bên sẵn lòng ngồi xuống đối thoại với nhau. Do vậy, kỹ năng giải quyết xung đột không tách rời khỏi kỹ năng giao tiếp và kỹ năng làm việc nhóm (hai kỹ năng được nhắc đến trong Chương 6).

Ngoài ra, Wikimedia Foundation (2001) phân loại xung đột thành năm loại sau:

1. Xung đột cá nhân (Personal conflict): Liên quan đến xung đột giữa hai người, thường là từ sự không thích lẫn nhau hoặc xung đột về tính cách.

2. Xung đột nội bộ nhóm (Intragroup conflict): Xung đột phát sinh trong nhóm vì sự khan hiếm nguồn lực, leo thang vị trí, khao khát “tự do” - như những người thích làm việc độc lập có xu hướng chống lại việc phải phụ thuộc lẫn nhau trong nhóm.

3. Xung đột giữa các nhóm (Intergroup conflict): xảy ra dưới hai hình thức chính. Xung đột theo chiều ngang liên quan đến sự cạnh tranh giữa các bộ phận chức năng. Xung đột theo chiều dọc liên quan đến sự cạnh tranh giữa các cấp thứ bậc. Ví dụ: Căng thẳng giữa nhóm nhân viên và đội ngũ quản lý là xung đột theo chiều dọc, giữa bộ phận bán hàng và bộ phận sản xuất là xung đột theo chiều ngang.

4. Xung đột liên tổ chức (Interorganizational conflict): Mỗi quan hệ giữa tổ chức mình làm việc với các tổ chức bên ngoài như mối quan hệ giữa bên thu mua và nhà cung cấp, đối tác liên doanh hoặc liên minh chiến lược,...

Trong phạm vi nội dung này, chúng ta sẽ tập trung tìm hiểu xung đột cá nhân và xung đột nội bộ nhóm vì hai xung đột này nằm trong phạm vi kiểm soát của chúng ta.

Câu hỏi:

1. Trong các xung đột trên, xung đột nào hiện đang xảy ra trong tổ chức của bạn?

2. Theo bạn, nguyên nhân nào dẫn đến sự xung đột đó?

Theo phân tích của Đại học Grand Valley State (2014), có các nguyên nhân chính sau dẫn đến xung đột:

- Giao tiếp kém: Phong cách giao tiếp khác nhau hoặc thiếu sự giao tiếp có thể dẫn đến hiểu lầm hoặc xung đột ngầm giữa các thành viên trong một tổ chức.

- Khác biệt giá trị: Bất kỳ nơi làm việc nào cũng được tạo nên bởi những cá nhân có thể giới quan khác nhau. Xung đột xảy ra khi thiếu sự chấp nhận và hiểu biết về sự khác biệt này.

- Mâu thuẫn lợi ích: Xung đột xảy ra khi các cá nhân “chiến đấu” vì mục tiêu riêng của họ mà bỏ qua các mục tiêu và sự phát triển chung của tổ chức.

- Nguồn lực khan hiếm: Khi nguồn lực của tổ chức (nhân lực, tài lực, vật lực, thông tin) trở nên khan hiếm, các thành viên cảm thấy họ phải cạnh tranh nhau để giành lấy nguồn lực ít ỏi đó.

- Xung đột tính cách: Tất cả các môi trường làm việc đều được tạo nên từ những con người có tính cách khác nhau. Tính cách này hình thành lối tiếp cận công việc và giải quyết vấn đề của mỗi người. Trừ khi họ học cách chấp nhận nhau, nếu không sẽ xảy ra xung đột.

- Hiệu suất kém: Khi một hoặc nhiều cá nhân làm việc không hiệu quả, dưới mức tiềm năng mà vấn đề vẫn tiếp diễn không được giải quyết, xung đột khó tránh khỏi.

Bài tập 7.14: Bạn hãy xác định bản thân bạn và tổ chức mà bạn đang/ đã từng làm việc thường gặp xung đột do những nguyên nhân gì?

	Tôi thường gặp xung đột với đồng nghiệp vì...	Tổ chức tôi thường xảy ra xung đột vì...
#1. Giao tiếp kém		
#2. Khác biệt giá trị		

#3. Mâu thuẫn lợi ích		
#4. Nguồn lực khan hiếm		
#5. Xung đột tính cách		
#6. Hiệu suất kém		

7.5. CÁC GIAI ĐOẠN XUNG ĐỘT TRONG TỔ CHỨC

Bài tập 7.15: Nối các vị trí sao cho đúng thứ tự giai đoạn nào tương ứng với tên gọi xung đột gì và miêu tả đặc điểm của xung đột ở giai đoạn đó:

Giai đoạn	Tên gọi xung đột	Miêu tả
#1 <input type="radio"/>	<input type="radio"/> Xung đột cảm xúc	<input type="radio"/> <input type="radio"/> Các bên bắt đầu nhận ra
#2 <input type="radio"/>	<input type="radio"/> Xung đột hậu quả	<input type="radio"/> <input type="radio"/> Các bên bị cảm xúc chi phối
#3 <input type="radio"/>	<input type="radio"/> Xung đột biểu hiện	<input type="radio"/> <input type="radio"/> Các bên chưa thừa nhận
#4 <input type="radio"/>	<input type="radio"/> Xung đột tiềm ẩn	<input type="radio"/> <input type="radio"/> Mọi quan hệ mới được thiết lập
#5 <input type="radio"/>	<input type="radio"/> Xung đột nhận thức	<input type="radio"/> <input type="radio"/> Các bên hành động theo cách của mình

(* Xem đáp án ở phụ lục 29)

Theo Pondy (1967), có năm giai đoạn xung đột trong tổ chức bao gồm:

1. Xung đột tiềm ẩn (latent conflict): xuất hiện khi các vấn đề như thiếu hụt nguồn lực hoặc mục tiêu khác nhau nảy sinh trong tổ chức mà chưa được các bên thừa nhận.

2. Xung đột nhận thức (perceived conflict): xuất hiện khi các vấn đề tiềm ẩn đạt đến nhận thức của một hoặc nhiều bên, các bên sẽ sang giai đoạn xung đột nhận thức. Đôi khi, xung đột sẽ trực tiếp xảy ra ở giai đoạn này mà không qua giai đoạn tiềm ẩn.

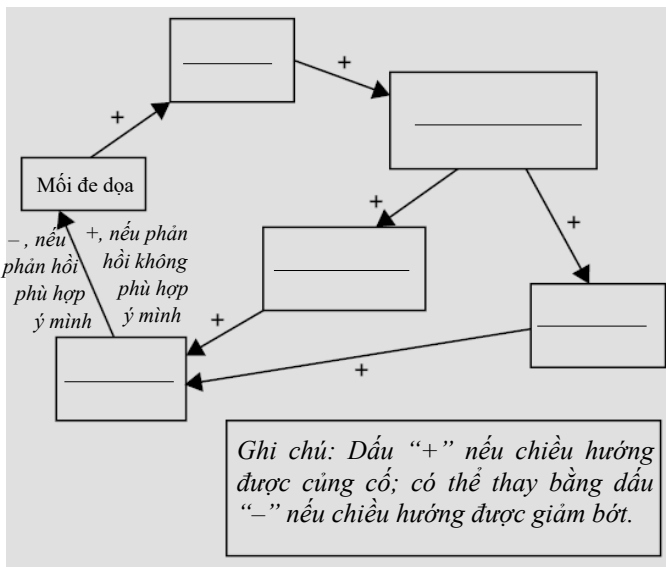
3. Xung đột cảm xúc (felt conflict): Xung đột làm thay đổi cảm xúc của bên này đối với bên còn lại. Các bên bị cảm xúc chi phối, cảm giác lo lắng, không tin tưởng hoặc thù địch nhau dễ dàng xảy ra.

4. Xung đột biểu hiện (manifest conflict): Giai đoạn này các bên hành động dựa trên nhận thức và cảm xúc của mình.

5. Giai đoạn hậu quả (aftermath stage): Mọi quan hệ mới và sự điều chỉnh mới được hình thành tùy vào cách các bên xử lý ở giai đoạn xung đột biểu hiện. Trong giai đoạn này, các bên đánh giá lại hệ quả họ thu được, tích cực lẫn tiêu cực.

Bài tập 7.16: Tìm hiểu phản ứng tâm lý dẫn đến xung đột theo Folger và cộng sự (2021)

Bạn hãy chọn lựa các từ khóa bên phải (từ 1 đến 5) và điền vào đúng với thứ tự của chu trình “leo thang” xung đột dưới đây:



Từ khóa:

1. Ngưng tiếp nhận thông tin
2. Căng thẳng và lo âu
3. Phản ứng dữ dội theo bản năng
4. Gồng mình kiểm soát
5. Cảm xúc tiêu cực và phản ứng về sinh lý

(* Chu trình này nhấn mạnh xu hướng chúng ta thường phản ứng theo thói quen khi đối mặt với các tình huống đe dọa.

(* Xem đáp án ở phụ lục 30

Câu hỏi:

1. Đây có phải là chu trình không thể tránh khỏi không?
2. Để có thể chấm dứt phản ứng leo thang như chu trình trên, chúng ta có thể làm gì?

Trên thực tế, các bước khác nhau trong chu trình là những “cột mốc” mà chúng ta hoàn toàn có thể “phá vỡ” nếu chúng ta nhận thức được những tác động tiêu cực của nó đang gây cho chúng ta. Ví dụ, chúng ta có thể phá vỡ cảm xúc lo lắng và tiêu cực bằng cách nhắc nhở bản thân rằng đây là cảm giác bình thường khi rơi vào hoàn cảnh này, và

mối đe dọa có thể không thực sự trầm trọng như chúng ta nghĩ. Chúng ta có thể tránh hành xử theo bản năng nếu chúng ta nhắc nhở bản thân rằng mình là người làm chủ và toàn quyền lựa chọn hành vi/ phản ứng của mình trước sự việc bất như ý đang diễn ra. Việc phá vỡ phản ứng bản năng “dây chuyền”, hành động theo lý trí còn thể hiện nghị lực và trí tuệ mà chúng ta đang có.

7.6. CÁC DẠNG PHONG CÁCH TRONG GIẢI QUYẾT XUNG ĐỘT

Bài tập 7.17: Thực hiện bài trắc nghiệm sau để xác định phong cách giải quyết xung đột được Adkins (2006) phát triển:

Mỗi câu dưới đây thể hiện một chiến lược/ phong cách ứng phó với xung đột. Bạn hãy tích chọn từng câu về mức độ sử dụng phong cách/ chiến lược này với: 1 = hiếm khi, 2 = thỉnh thoảng, 3 = thường xuyên, 4 = luôn luôn.

* Lưu ý:

- *Hãy trả lời trung thực vì không có đáp án đúng sai.*

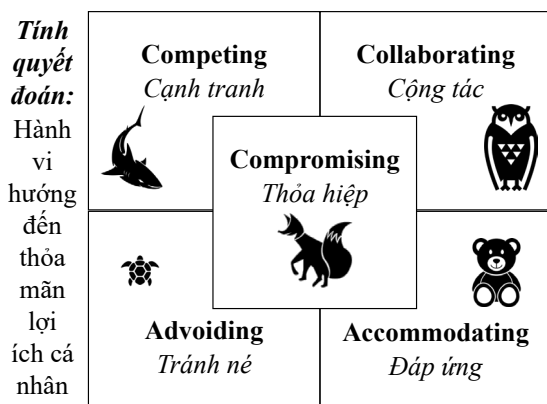
- *Đảm bảo trả lời theo cách thực tế bạn làm hơn là bạn nghĩ là mình sẽ làm.*

1. Tôi cùng đối phương khám phá vấn đề để tìm ra hướng giải quyết chung, đáp ứng nhu cầu của hai bên.	① ② ③ ④
2. Tôi cố gắng thương lượng và áp dụng cách thức “mỗi người nhường nhịn nhau một chút” trong các tình huống xung đột.	① ② ③ ④
3. Tôi cố gắng đáp ứng kỳ vọng/ mong đợi của người khác.	① ② ③ ④
4. Tôi sẽ phân tích ý kiến của mình, và nhấn mạnh các lợi ích trong quan điểm của tôi.	① ② ③ ④
5. Khi có bất đồng, tôi thu thập nhiều thông tin nhất có thể và giữ cuộc nói chuyện luôn cởi mở.	① ② ③ ④
6. Khi tôi thấy mình đang trong một cuộc tranh luận, tôi thường nói rất ít và cố gắng rời đi càng sớm càng tốt.	① ② ③ ④
7. Tôi cố gắng nhìn xung đột ở cả hai phía. Tôi cần gì? Người kia cần gì? Vấn đề ở đây là gì?	① ② ③ ④
8. Tôi chọn cách thỏa hiệp khi giải quyết vấn đề, và áp dụng nó cho nhiều tình huống khác.	① ② ③ ④

9. Xung đột là thách thức và mang lại cho tôi cảm giác phấn khích. Tôi thích các cuộc đấu trí khi giải quyết xung đột.	① ② ③ ④
10. Xung đột với người khác khiến tôi cảm thấy khó chịu và lo lắng.	① ② ③ ④
11. Tôi cố gắng đáp ứng mong muốn của những người thân xung quanh.	① ② ③ ④
12. Tôi thường đứng trong việc chỉ ra các nhu cầu/ vấn đề cần giải quyết khi nảy ra xung đột.	① ② ③ ④
13. Để tránh bị bẽ tắc, tôi có thể nhượng bộ một ít.	① ② ③ ④
14. Tôi có thể không đạt được điều mình muốn nhưng không vấn đề gì, chỉ cần giữ được hòa khí là được.	① ② ③ ④
15. Tôi né tránh các cảm giác nặng nề, giữ im lặng ý kiến trái chiều của mình với người khác.	① ② ③ ④

(* Xem đáp án ở phụ lục 31

Blake và Mouton (1964) đã phát triển năm loại phong cách giải quyết xung đột theo mô hình dưới đây. Lưu ý rằng không có phong cách quản lý xung đột nào tốt hơn phong cách nào; mỗi kiểu đều có ưu và nhược điểm, cũng như hữu ích tùy từng tình huống.



Tính hợp tác: Hành vi hướng đến thỏa mãn lợi ích chung

. Competing style (phong cách cạnh tranh):

Phong cách này có tính quyết đoán cao và tính hợp tác thấp: Họ nhấn mạnh nhiều vào lợi ích/ mỗi quan tâm của riêng họ và phớt lờ lợi ích/ mỗi quan tâm của người khác. Định hướng này đại diện cho mong muốn đánh bại đối phương và buộc đối phương làm theo những gì họ muốn. Phong cách này đôi khi còn được gọi là phong cách “ép buộc” hoặc “thống trị”.

(* Con vật biểu trưng cho phong cách này là cá mập (shark)

(Nguồn ảnh: VietnamBiz)

. Accommodating style (phong cách đáp ứng):

Phong cách này có tính quyết đoán thấp và tính hợp tác cao. Họ có thể đánh đổi mỗi quan tâm/ lợi ích của mình cho đối phương. Nhiều

tác giả khác gọi phong cách này là “xoa dịu” hoặc “làm mịn” (vấn đề). Cách tiếp cận hy sinh bản thân này đôi khi cũng được xem là yếu đuối và rút lui.

(* *Con vật biểu trưng cho phong cách này là gấu bông (teddy bear)*)

. Avoiding style (phong cách tránh né):

Phong cách này mang tính quyết đoán thấp và tính hợp tác thấp. Họ đơn giản là sẽ rút lui và từ chối đương đầu với xung đột. Những người sử dụng phong cách này có thể được xem là thờ ơ, cô lập hoặc lảng tránh. Một thuật ngữ khác cho phong cách này là “lặn mất tăm”.

(* *Con vật biểu trưng cho phong cách này là con rùa (turtle)*)

. Collaborating style (phong cách cộng tác):

Phong cách này đề cao cả tính quyết đoán và tính hợp tác. Họ cố gắng làm việc để đạt được một giải pháp đáp ứng nhu cầu của cả hai bên trong các cuộc xung đột. Theo định hướng này, sự đồng thuận chung là thứ họ hướng đến. Họ hay được xem là “người giải quyết vấn đề” hoặc “người dung hòa”.

(* *Con vật biểu trưng cho phong cách này là con cú (owl)*)

. Compromising style (phong cách thỏa hiệp):

Phong cách này có tính quyết đoán và hợp tác trung bình. Họ cố gắng dàn xếp để cả hai bên, mỗi bên nhường một chút để đạt được một sự đồng thuận chung. Theo định hướng này, cả hai sẽ “từ bỏ” một vài quyền lợi gì đó để có lại vài quyền lợi khác. Phong cách này còn được gọi là “chia sẻ” hoặc “đổi chác”.

(* *Con vật biểu trưng cho phong cách này là con cáo (fox)*)

Bài tập 7.18: Dựa trên những hiểu biết của bạn về các loại phong cách giải quyết xung đột, hãy đánh giá từng loại phong cách theo sáu chiều kích bên dưới:

Giải thích về các chiều kích:

- #1. Tính quyết đoán: mức độ tập trung vào mục tiêu/ lợi ích cá nhân.
- #2. Tính hợp tác: mức độ tập trung vào mục tiêu/ lợi ích của người khác.

#3. Tính công khai: mức độ mở lòng chia sẻ thông tin của mình cho đối phương.

#4. Sự trao quyền: mức độ trao một số quyền kiểm soát hoặc quyền lực.

#5. Tính tích cực: mức độ tham gia vào việc giải quyết vấn đề.

#6. Tính linh hoạt: mức độ sẵn lòng “chuyển dịch” để làm việc với đối phương trong xử lý xung đột.

Hướng dẫn:

- Với chiều kích #4: trả lời với hai giá trị có, không.

- Với các chiều kích còn lại: trả lời với ba giá trị cao, thấp, trung bình.

5 loại phong cách	#1. Tính quyết đoán	#2. Tính hợp tác	#3. Tính công khai	#4. Trao quyền		#5. Tính tích cực	#6. Tính linh hoạt
				Bản thân	Người khác		
Phong cách cạnh tranh							
Phong cách đáp ứng							
Phong cách tránh né							
Phong cách cộng tác							
Phong cách thỏa hiệp							

(* Xem đáp án ở phụ lục 32

Bài tập 7.19: Liệt kê ưu nhược điểm của từng loại phong cách.

Câu hỏi: Chúng ta sẽ dùng phong cách giải quyết xung đột nào cho những tình huống nào?

Theo Adkins (2006), mỗi loại phong cách đều có những ưu và nhược điểm riêng, cụ thể:

	Ưu điểm	Nhược điểm
Cạnh tranh	Hướng đến mục tiêu, nhanh chóng.	Có thể gây ra sự thù địch.
Đáp ứng	Giảm thiểu các tổn thương khi đối đầu, mối quan hệ được duy trì.	Nuôi dưỡng sự giận dữ, người yếu thế bị chèn ép.
Tránh né	Không làm “leo thang” xung đột; trì hoãn được sự khó khăn.	Vấn đề chưa được xác định và chưa được giải quyết.

Cộng tác	Tạo sự tin tưởng lẫn nhau; duy trì các mối quan hệ tích cực; xây dựng các cam kết.	Tốn thời gian và năng lượng.
Thỏa hiệp	Hữu hiệu trong các vấn đề phức tạp mà không có giải pháp đơn giản; tất cả các bên đều bình đẳng về quyền lực.	Không phải ai cũng thực sự hài lòng; không hẳn lúc nào cũng thực hiện được giải pháp tối ưu.

Chính vì vậy, theo Folger (2021), không có một phong cách hiệu quả cho mọi trường hợp. Việc áp dụng phong cách nào sẽ tùy vào từng trường hợp, hoàn cảnh. Một số câu hỏi quan trọng giúp xem xét việc chọn lựa phong cách phong cách phù hợp để giải quyết xung đột:

(1) Mức độ hiệu quả của phong cách đó có thể đạt được trong tình huống này?

(2) Phong cách này có thể sẽ kích hoạt những phản ứng nào cho đối phương?

(3) Hậu quả của phong cách này đối với mối quan hệ lâu dài giữa hai bên?

(4) Đây có là phong cách hợp đạo đức trong tình huống hiện tại?

7.7. CHIẾN LƯỢC GIẢI QUYẾT XUNG ĐỘT HIỆU QUẢ

Habas (2019) có đưa ra năm chiến lược giúp vượt qua xung đột trong nhóm như sau:

1. Hiểu/ chia sẻ phong cách giải quyết xung đột của nhau

Như nội dung được đề cập ở phần 3, có năm phong cách giải quyết xung đột. Việc chia sẻ/ hiểu các phong cách này giúp chúng ta biết mô thức hành vi của nhau, từ đó dễ đón nhận nhau và điều chỉnh lẫn nhau khi xảy ra xung đột.

2. Áp dụng quy trình giải quyết vấn đề để giải quyết xung đột

Nội dung này đã được ở phần trên. Về cơ bản, mỗi thành viên sẽ chia sẻ nhu cầu của bản thân, sau đó cùng nhau động não để tìm ra giải pháp đáp ứng các nhu cầu đó. Khi cả hai đều đồng thuận, cùng nhau thực hiện giải pháp.

3. Thiết lập nguyên tắc cơ bản trong giải quyết xung đột

Các nguyên tắc này có thể được thống nhất từ trước của hai người/nhóm. Danh sách nguyên tắc không cần quá dài, phản ánh mong đợi của mọi người khi xung đột xảy ra. Ví dụ: Sử dụng ngôn ngữ “tôi”, thay vì “anh/ chị”. Sẽ tốt hơn nếu chúng ta nói “Tôi cảm thấy chúng ta cần...” thay vì “Anh lúc nào cũng,... Chị không khi nào chịu lắng nghe...”. Ngôn ngữ “tôi” cũng giúp chúng ta ý thức việc nhận lãnh vai trò và trách nhiệm trong việc giải quyết xung đột.

4. Phát huy vai trò của trưởng nhóm khi giải quyết xung đột

Nếu bạn ở vai trò là trưởng nhóm, một trong những việc cần làm đó là huấn luyện cho thành viên nhóm mình kỹ năng xử lý xung đột. Bên cạnh đó, khi giao việc, cũng cần chú ý nguyên tắc 5W1H (giao cho ai, việc gì, khi nào, ở đâu, tại sao và như thế nào). Học cách trở thành một người lắng nghe tích cực. Lắng nghe với mục đích để hiểu thông điệp của đối phương, sử dụng ngôn ngữ cơ thể của bạn để cho người nói thấy rằng bạn đang chú ý và theo dõi. Giữ sự chuyên nghiệp và không thiên vị trong tất cả các mối quan hệ với thành viên để nhận được sự tôn trọng của nhóm.

5. Biết khi nào cần được nghỉ ngơi

Nếu bạn cảm thấy cảm xúc đang dâng trào, hãy đề nghị đối phương/mọi người nghỉ ngơi 10 phút để giảm bớt căng thẳng trước khi tiếp tục giải quyết vấn đề. Đi bộ nhanh bên ngoài, một chút thời gian nghe nhạc hoặc hít thở sâu có thể xoa dịu tâm trí.

Bài tập 7.20: Chiến lược nào dưới đây bạn thường sử dụng nhất?

- Hiểu/ chia sẻ phong cách giải quyết xung đột của nhau.
- Áp dụng quy trình giải quyết vấn đề để giải quyết xung đột.
- Thiết lập nguyên tắc cơ bản trong giải quyết xung đột.
- Phát huy vai trò của trưởng nhóm khi giải quyết xung đột.
- Biết khi nào cần được nghỉ ngơi.
- Khác: _____

7.8. CÁCH VƯỢT QUA CĂNG THẲNG MÔI TRƯỜNG CÔNG SỞ

Câu hỏi:

1. Nguyên do nào dẫn đến việc chúng ta căng thẳng trong môi trường công sở?
2. Đây là các dấu hiệu của sự căng thẳng?
3. Các giai đoạn diễn tiến của căng thẳng và cách chúng ta ứng phó ở từng giai đoạn?

Theo Segal cùng cộng sự (2021), có nhiều nguyên nhân dẫn đến căng thẳng (stress) tại môi trường công sở của một nhân sự, và dưới đây là một vài các nguyên nhân chính:

- Nỗi lo bị sa thải.
- Tăng ca nhiều do công ty cắt giảm nhân sự.
- Áp lực hoàn thành yêu cầu trong công việc ngày một cao, nhưng tỉ lệ nghịch với mức độ thỏa mãn trong công việc.
- Áp lực phải hoàn thành công việc xuất sắc ở mọi thời điểm.
- Thiếu quyền kiểm soát những việc mình đang làm.

Khi căng thẳng xảy đến, có những dấu hiệu sau khiến chúng ta dễ nhận biết theo Trung tâm An toàn và Sức khỏe Nghề nghiệp Canada (Canadian Center for Occupational Health and Safety, 2000) đưa ra:

Về mặt thể lý	Về mặt tâm lý	Về mặt hành vi
<input type="checkbox"/> Đau đầu	<input type="checkbox"/> Lo lắng	<input type="checkbox"/> Ăn quá nhiều hoặc chán ăn
<input type="checkbox"/> Cấn chặt răng	<input type="checkbox"/> Cáu gắt	<input type="checkbox"/> Thiếu kiên nhẫn
<input type="checkbox"/> Nghiến chặt hàm	<input type="checkbox"/> Buồn bã	<input type="checkbox"/> Dễ giận
<input type="checkbox"/> Đau ngực	<input type="checkbox"/> Thái độ phòng thủ	<input type="checkbox"/> Trì hoãn công việc
<input type="checkbox"/> Hơi thở ngắn	<input type="checkbox"/> Giận dữ	<input type="checkbox"/> Sử dụng rượu bia/ chất kích thích/ thuốc lá nhiều hơn
<input type="checkbox"/> Tim đập mạnh	<input type="checkbox"/> Tính tình thất thường	<input type="checkbox"/> Xa lánh giao tiếp với mọi người
<input type="checkbox"/> Tăng huyết áp	<input type="checkbox"/> Quá mẫn cảm	<input type="checkbox"/> Trở nên thiếu trách nhiệm
<input type="checkbox"/> Đau cơ	<input type="checkbox"/> Thờ ơ	<input type="checkbox"/> Hiệu suất làm việc giảm
<input type="checkbox"/> Bụng khó tiêu	<input type="checkbox"/> Chán nản	<input type="checkbox"/> Vệ sinh cá nhân kém
<input type="checkbox"/> Táo bón hoặc tiêu chảy	<input type="checkbox"/> Suy nghĩ chậm và xuất hiện nhiều ý nghĩa hoang đường	<input type="checkbox"/> Thay đổi lễ nghi tín ngưỡng
<input type="checkbox"/> Mồ hôi trộm nhiều	<input type="checkbox"/> Cảm giác vô dụng, vô vọng hoặc bị “giam cầm”	<input type="checkbox"/> Thay đổi hành vi với những người thân trong gia đình
<input type="checkbox"/> Mệt mỏi		
<input type="checkbox"/> Khó ngủ		
<input type="checkbox"/> Thường bị ốm		

Bài tập 7.21: Đánh dấu tích vào các dấu hiệu bạn thường gặp khi bị stress về mặt thể lý, tâm lý và hành vi ở phía trên.

Bài tập 7.22: Đo lường mức độ stress của bản thân tại công sở thông qua bài trắc nghiệm dưới đây của Hiệp hội Sức khỏe Tâm thần Canada (Canadian Mental Health Association).

Biểu hiện hành vi	Luôn luôn (2 điểm)	Thỉnh thoảng (1 điểm)	Hiếm khi (0 điểm)
Tôi cảm thấy bức rứt, lo âu, và cảm giác khó tiêu do căng thẳng.			
Tôi cảm thấy năng lượng của mình bị xuống thấp.			
Tôi ăn/ uống/ hút thuốc để giải tỏa căng thẳng.			
Người tôi bị căng hoặc đau nửa đầu, hoặc đau vai, cổ.			
Tôi trở nên khó ngủ và khó quay lại giấc ngủ khi bị tỉnh giấc nửa chừng.			
Tôi thấy khó tập trung vào những việc mình đang làm vì lo lắng nhiều việc khác.			
Tôi phải dùng thuốc, rượu bia hoặc chất kích thích để giải tỏa áp lực.			
Tôi khó để tìm đủ thời gian cho việc thư giãn.			
Nếu có đủ thời gian, tôi cũng khó để mình hoàn toàn thư giãn được.			
Tôi cảm thấy áp lực trong suốt thời gian làm việc.			
Tôi khó để cười.			

Điểm cao nhất = 22 điểm

TỔNG ĐIỂM CỦA TÔI LÀ: _____

(* Xem đáp án ở phụ lục 33

Theo Clark (2002), stress bao gồm bốn giai đoạn với cách ứng phó tương ứng cho từng giai đoạn như sau:

Giai đoạn của stress	Hành động đề xuất
#1 – Cảnh báo: Các dấu hiệu cảnh báo sớm thường tập trung về mặt cảm xúc nhiều hơn thể lý, có thể kéo dài cả năm trước khi nó được để ý. Vài triệu chứng tiêu biểu như lo lắng, buồn chán, trầm cảm nhẹ, thờ ơ, mệt mỏi,...	<ul style="list-style-type: none"> . Chia sẻ cảm xúc. . Dành thời gian nghỉ ngơi. . Điều chỉnh hoạt động thường nhật. . Dành thời gian cho bản thân.
#2 – Triệu chứng nhẹ: Căng thẳng tiếp tục trong một khoảng thời gian từ 6 đến 18 tháng. Các triệu chứng bao gồm: nhức đầu, cảm lạnh thường hơn, rối loạn giấc ngủ, đau nhức cơ bắp, mệt mỏi về mặt thể chất và cảm xúc, né tránh tương tác xã hội, cáu gắt, trầm cảm tăng dần,...	<ul style="list-style-type: none"> . Thay đổi lối sống cho tích cực hơn. . Tham gia chương trình tư vấn ngắn hạn.
#3 – Căng thẳng tích lũy thường trực: Nếu giai đoạn 1 và 2 không được nhận diện, xử lý và tiếp tục kéo dài, căng thẳng sẽ bắt đầu ảnh hưởng nghiêm trọng đến cuộc sống. Các triệu chứng có thể bao gồm sử dụng rượu, bia, chất kích thích nhiều hơn; trầm cảm, mất ngủ, giảm ham muốn tình dục, chất lượng mối quan hệ xung quanh bị ảnh hưởng, tăng dần việc rút lui các tương tác xã hội,...	<ul style="list-style-type: none"> . Sự hỗ trợ chuyên môn về tâm lý là rất cần thiết cho giai đoạn này.
#4 – Suy nhược/ căng thẳng tích lũy nghiêm trọng: Giai đoạn này là kết quả của 5 đến 10 năm căng thẳng tích lũy kéo dài. Các triệu chứng thường thấy là các vấn đề về tim mạch, trầm cảm nặng, không kiểm soát được cơn giận, đau buồn, thịnh nộ, có ý định tự tử hoặc suy nghĩ làm hại người khác, mệt mỏi kinh niên, hoang tưởng,...	<ul style="list-style-type: none"> . Cần sự can thiệp khẩn cấp của những người có chuyên môn.

() Lưu ý: Tác động của stress đến với mọi người có thể khác nhau, với mức độ và cường độ cũng sẽ khác nhau.*

Mặc dù stress có nhiều những ảnh hưởng tiêu cực đến với chúng ta về sức khỏe và tinh thần, nhưng stress trong công sở cũng là điều khó tránh khỏi. Và ở một mức độ nhất định, stress có ảnh hưởng tích cực đối với chúng ta (Legg, 2018):

- Cải thiện năng lực nhận thức:

Mặt trái của căng thẳng là tạo áp lực và cảm giác lo lắng, nhưng nó cũng có thể thúc đẩy hiệu suất làm việc của não bộ, do nó phải tăng cường kết nối giữa các tế bào thần kinh, giúp cải thiện trí nhớ, năng lực chú ý và tăng hiệu suất làm việc.

- Tăng cường hệ thống miễn dịch:

Với một lượng thấp các hormone căng thẳng gây ra, kích thích sản xuất interleukin, giúp tăng cường hệ miễn dịch, bảo vệ chúng ta khỏi các bệnh nhiễm trùng.

- Trở thành người bản lĩnh hơn:

Stress xảy ra khi chúng ta có những trải nghiệm không như ý, làm tiêu hao tâm trí và sức khỏe để giải quyết nó; nhưng mặt trái của nó là khi chúng ta nỗ lực vượt qua, nó rèn luyện cho chúng ta sự bản lĩnh, ý chí và nghị lực để trở thành người mạnh mẽ hơn.

Do vậy, đừng xem stress là một kẻ thù, hãy quan sát, đồng hành và kiểm soát để nó giúp chúng ta phát triển một cách cân bằng trong công việc và cuộc sống.

TÓM TẮT CHƯƠNG 7

Vấn đề là khoảng cách nhận thức giữa trạng thái hiện tại và trạng thái mong muốn, hay nói một cách đơn giản, đó là khi trong bạn xuất hiện một nhu cầu muốn thay đổi điều gì đó ở hiện tại mà bạn chưa tìm được giải pháp.

Chúng ta thường rơi vào một trong số ba “bẫy” sau trong giải quyết vấn đề:

- Phương pháp mò mẫm thử và sai.
- Sử dụng kinh nghiệm cũ cho vấn đề mới.
- Tiếp cận theo lối mòn xã hội.

Quy trình giải quyết vấn đề gồm 6 bước:

Bước 1: Xác định vấn đề

Có ba điều chúng ta cần làm:

- Đánh giá vấn đề: để xác định xem đây có thực sự là vấn đề không?

Các câu hỏi cần đặt:

- . Đó có thực là một vấn đề?
- . Có phải vấn đề của ta không?
- . Vấn đề có đáng phải giải quyết không?
- . Cái giá phải trả là gì?
- . Mình có phải đích thân giải quyết nó?
- . Những ai có trách nhiệm liên quan?

- Mô tả vấn đề: để có thể hiểu vấn đề một cách thấu đáo.

Áp dụng công cụ 5W1H (What, Who, When, Where, Why và How).

- Xác định kết quả mong muốn: Kết quả càng rõ ràng, càng thuận lợi trong việc tìm giải pháp và đo lường kết quả đạt được.

Áp dụng nguyên tắc S.M.A.R.T trong thiết lập mục tiêu.

Bước 2: Phân tích nguyên nhân

- Công cụ 1: Biểu đồ xương cá

Các bước tiến hành:

- . Bước 1: Nhận dạng vấn đề.
 - . Bước 2: Tìm ra các yếu tố chính ảnh hưởng.
 - . Bước 3: Nhận dạng các nguyên nhân có thể xảy ra.
 - . Bước 4: Phân tích biểu đồ.
- Công cụ 2: Kỹ thuật 5Whys

Các bước tiến hành:

- . Bước 1: Lập nhóm.
- . Bước 2: Xác định vấn đề.

- . Bước 3: Đặt câu hỏi “Why” (Tại sao) đầu tiên.
- . Bước 4: Hỏi “Why” thêm 4 lần nữa.
- . Bước 5: Biết khi nào nên dừng lại.
- . Bước 6: Xác định nguyên nhân gốc.
- . Bước 7: Theo dõi giải pháp.

Bước 3: Đưa ra giải pháp

- Công cụ: Kỹ thuật động não (Brainstorming)

Các bước tiến hành:

- . Bước 1: Chọn ra người điều phối và một người thư ký (ghi lại tất cả ý kiến).
- . Bước 2: Xác định vấn đề sẽ được động.
- . Bước 3: Thiết lập “luật chơi”.
- . Bước 4: Bắt đầu động não.
- . Bước 5: Lược bỏ và đánh giá các câu trả lời.

Bước 4: Lựa chọn giải pháp tối ưu

- Thiết lập tiêu chí:

- . Tiêu chí chung: tính hiệu lực, tính hiệu quả, tính khả thi.
- . Tiêu chí riêng: tùy từng loại vấn đề, do cá nhân hoặc nhóm đưa ra.

- Lựa chọn giải pháp tối ưu:

. Công cụ: Ma trận phân tích lưới. Trong ma trận này, liệt kê theo hàng các giải pháp bạn đưa ra, và cột là các tiêu chí bạn cần xem xét. Ứng với mỗi tiêu chí, hãy chấm điểm từng giải pháp theo thang điểm từ 0 đến 5 (0 là tệ, 5 là rất tốt). Cộng điểm các tiêu chí cho từng giải pháp, bạn sẽ biết được giải pháp nào có điểm số cao nhất.

Bước 5: Triển khai kế hoạch hành động

Để có thể lên kế hoạch thực hiện giải pháp, ta áp dụng công cụ STARS gồm các thành tố sau:

S – Steps: Các bước thực hiện.

T – Timing: Thời gian thực hiện từng bước.

A – Assignment: Sự giao việc (cho người thực hiện chính).

R – Responsibility: Chịu trách nhiệm (ai là người chịu trách nhiệm).

S – Success criteria: Tiêu chí thành công (của bước này).

Bước 6: Đánh giá tiến trình

Lateral thinking – tư duy đường vòng (hay còn được gọi là tư duy phi tuyến tính, tư duy ngoại biên) là cách giải quyết vấn đề thông qua cách tiếp cận gián tiếp và sáng tạo, mà nếu tư duy theo cách logic thông thường (tư duy tuyến tính) sẽ không giải đáp được.

Cách thức giúp bạn nâng cao lối tư duy đường vòng:

1. Đóng vai.
2. Đánh thức năm giác quan của bạn.
3. Tạo một bản đồ tư duy.
4. Suy nghĩ ngược lại.
5. Viết một câu chuyện sáu từ về vấn đề của bạn.

Xung đột trong tổ chức là trạng thái bất hòa xảy ra bởi sự mâu thuẫn trong thực tế hay trong nhận thức giữa những người làm việc cùng nhau về nhu cầu, giá trị và lợi ích. Khi xung đột xảy ra, có xu hướng khiến tinh thần làm việc bị giảm xuống, tuy vậy, nó cũng thúc đẩy các thành viên phải tư duy và làm việc hiệu suất hơn.

Các nguyên nhân chính dẫn đến xung đột:

- Giao tiếp kém.
- Khác biệt giá trị.
- Mâu thuẫn lợi ích.
- Nguồn lực khan hiếm.
- Xung đột tính cách.
- Hiệu suất kém.

Xung đột thường diễn ra trong năm giai đoạn:

1. Xung đột tiềm ẩn (latent conflict).
2. Xung đột nhận thức (perceived conflict).
3. Xung đột cảm xúc (felt conflict).
4. Xung đột biểu hiện (manifest conflict).
5. Giai đoạn hậu quả (aftermath stage).

Có năm loại phong cách khác nhau trong giải quyết xung đột, mỗi phong cách đều có những ưu và nhược điểm riêng:

- Phong cách cạnh tranh (Competing style): Tính quyết đoán cao và tính hợp tác thấp. Con vật biểu trưng: cá mập.

- Phong cách đáp ứng (Accommodating style): Tính quyết đoán thấp và tính hợp tác cao. Con vật biểu trưng: gấu bông.

- Phong cách tránh né (Avoiding style): Tính quyết đoán thấp và tính hợp tác thấp.

Con vật biểu trưng: con rùa.

- Phong cách cộng tác (Collaborating style): Tính quyết đoán và tính hợp tác cao.

Con vật biểu trưng: con cú

- Phong cách thỏa hiệp (Compromising style): Tính quyết đoán và hợp tác trung bình.

Con vật biểu trưng: con cáo

(*) Trong đó: Tính quyết đoán là mức độ tập trung vào mục tiêu/lợi ích cá nhân và tính hợp tác là mức độ tập trung vào mục tiêu/lợi ích của người khác.

Để giải quyết xung đột, chúng ta ghi nhớ năm chiến lược sau:

1. Hiểu/ chia sẻ phong cách giải quyết xung đột của nhau.
2. Áp dụng quy trình giải quyết vấn đề để giải quyết xung đột.
3. Thiết lập nguyên tắc cơ bản trong giải quyết xung đột.

4. Phát huy vai trò của trưởng nhóm khi giải quyết xung đột.
5. Biết khi nào cần được nghỉ ngơi.

Những nguyên nhân chính dẫn đến căng thẳng của nhân sự tại công sở là:

- Nỗi lo bị sa thải.
- Tăng ca nhiều do công ty cắt giảm nhân sự.
- Áp lực hoàn thành yêu cầu trong công việc ngày một cao, nhưng tỉ lệ nghịch với mức độ thỏa mãn trong công việc.
- Áp lực phải hoàn thành công việc xuất sắc ở mọi thời điểm.
- Thiếu quyền kiểm soát những việc mình đang làm.

Căng thẳng thường trải qua bốn giai đoạn: Cảnh báo, triệu chứng nhẹ, căng thẳng tích lũy thường trực và suy nhược/ căng thẳng tích lũy nghiêm trọng. Mỗi giai đoạn cần cách ứng phó riêng.

Mặc dù căng thẳng ảnh hưởng tiêu cực đến sức khỏe và tinh thần, nhưng căng thẳng vẫn có những lợi ích tích cực như:

- Cải thiện năng lực nhận thức.
- Tăng cường hệ thống miễn dịch.
- Giúp chúng ta trở thành người bản lĩnh hơn.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Vấn đề là gì? Các bẫy thường gặp trong giải quyết vấn đề.
2. Trình bày các bước trong quy trình giải quyết vấn đề.
3. Tư duy đường vòng là gì? Cách thức giúp nâng cao lối tư duy đường vòng.
4. Xung đột trong tổ chức là gì? Đây là các nguyên nhân chính dẫn đến xung đột?
5. Xung đột thường diễn ra trong bao nhiêu giai đoạn? Đó là những giai đoạn nào?

6. Trình bày năm loại phong cách trong giải quyết xung đột.
7. Trình bày các chiến lược giải quyết xung đột.
8. Đâu là những nguyên nhân chính dẫn đến căng thẳng?
9. Căng thẳng thường trải qua bao nhiêu giai đoạn? Cách thức vượt qua cho từng giai đoạn.

PHẦN 3
NÂNG CAO NĂNG LỰC TƯ DUY
TRONG THỜI ĐẠI SỐ

Chương 8

KHÔNG NGỪNG HOÀN THIỆN BẢN THÂN VỚI TƯ DUY PHÁT TRIỂN

“Đừng ngừng học hỏi. Đừng ngừng tiến bộ. Đừng ngừng hoàn thiện bản thân”.

(Bobby Darnell)

“Hãy trở thành phiên bản tốt nhất của chính mình”.

(Judy Garland)



Câu chuyện mở đầu: Con gái người lao công ở Sài Gòn giành học bổng của Đại học Harvard

Nhà nghèo, mẹ làm lao công, song Trần Thị Diệu Liên luôn nỗ lực học tập không ngừng để có thể giành được học bổng toàn phần của một trường đại học danh giá.

Buổi tối hôm ấy, trong căn nhà xập xệ rộng chưa tới 20m² trên đường Mai Thị Lựu của Trần Thị Diệu Liên - nữ sinh vừa đạt học bổng trị giá hơn 300.000 USD (gần 7 tỷ đồng) của Đại học Harvard rộn rã tiếng cười. Một thời gian nữa, Diệu Liên sẽ lên đường sang Mỹ làm thủ tục nhập học nên cả nhà tranh thủ thời gian quây quần bên nhau để chuyện trò.

Bố của Liên - ông Trần Văn Dư (52 tuổi) - cho biết, con gái vốn trầm tính, khiêm tốn và nỗ lực trong học tập. “Ngay khi cả nhà nhận được tin Liên đạt học bổng Đại học Harvard, ai cũng mừng vui nhưng cháu dặn đừng cho ai biết”, ông Dư nói.

Hơn 20 năm trước, ông Dư từ Thái Bình vào Sài Gòn lập nghiệp với hai bàn tay trắng. Ông kết hôn với bà Nguyễn Thị Lộc (42 tuổi, quê Thanh Hóa) và hai năm sau đón con gái đầu lòng Trần Thị Diệu Liên. Năm Liên lên 3 tuổi, bà ngoại thương con cháu khó khăn, chưa có nhà nên cho vợ chồng ông Dư ở nhờ. Căn nhà gia đình ông đang ở trước kia là chuồng nuôi heo, sau đó chuyển sang làm kho chứa củi. Ông Dư mua tôn lợp lên thành mái nhà, rồi mua gạch lát lại nền xi măng để làm nơi ở cho gia đình bốn người hơn chục năm nay. Hiện, ông làm nghề thiết kế biển quảng cáo, công việc không ổn định, thu nhập bấp bênh.

Ông Dư kể, từ hồi học mẫu giáo đến tận lớp 12, năm nào con gái đầu lòng cũng đạt danh hiệu học sinh giỏi. Mỗi năm học, cô bé mang nhiều tấm giấy khen và dán khắp nhà. Đến khi bức tường bé xíu của căn nhà không đủ chỗ dán nữa, ông Dư xếp những tấm giấy khen thành xấp đóng lên giá sách. Trong câu chuyện về con gái đã trưởng thành, ông Dư vẫn nuối tiếc khi Liên còn bé, ông đã không đủ tiền mua cho con chiếc máy tính. “Ngày xưa, khi chưa có máy cắt decal, máy in, tôi phải làm toàn bộ công việc thiết kế biển quảng cáo bằng tay. Liên từ nhỏ đã bộc lộ khiếu công nghệ thông tin, thích mày mò, tìm hiểu máy tính. Khi học lớp 5, cháu tham gia một buổi giao lưu với thần đồng nước Mỹ sang Việt Nam và được tặng một máy tính, hai cha con dùng chung. Nếu tôi có tiền mua sớm máy tính cho cháu thì tốt biết mấy”, ông kể. Năm cuối cấp hai, Liên thi đậu vào hai trường chuyên lớn nhất ở Sài Gòn: Trường Phổ thông Năng khiếu Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh

(chuyên Sinh) và Trường THPT Chuyên Lê Hồng Phong (chuyên Anh). Sau nhiều ngày đắn đo, cô chọn Trường Lê Hồng Phong vì muốn rèn luyện tiếng Anh thật giỏi và người cha gặt đầu ủng hộ.

Khác với nét điềm tĩnh của người cha, bà Lộc - mẹ của Liên nước mắt lưng tròng khi kể về con gái. Gần 20 năm nay, bà làm lao công cho một trường đại học tại Thành phố Hồ Chí Minh. Công việc vất vả, đi sớm về muộn, bà không có nhiều thời gian cho con cái. “Khi tôi về đến nhà thì lại luôn tay nấu cơm nước cho cả nhà. Liên và em gái thì đi học đến 8 - 9h tối mới về, lại cặm cụi học bài rồi cả nhà đi ngủ. Chỉ đến cuối tuần mẹ con mới có thời gian gần gũi”, bà Lộc kể. Người mẹ cũng thú thật chẳng biết Đại học Harvard mà con gái đạt học bổng ở đâu, như thế nào. Chỉ khi nghe nhiều người nói đó là trường hàng đầu thế giới, dành cho những sinh viên ưu tú thì bà òa khóc vì tự hào. Chỉ tay về bức tường treo đầy bằng khen, huy chương của con gái, bà nói: “Mỗi lần mệt mỏi vì công việc hay tủi thân vì hoàn cảnh nghèo khó, nhìn lên bức tường này là tôi quên hết tất cả”.

Đưa tay lau những giọt nước mắt lăn dài trên má, người mẹ kể về những ngày thơ ấu nghèo khó của Liên. Nhà nghèo, chuyện ăn, học, quần áo của Liên lúc nào cũng thua thiệt chúng bạn ở Sài Gòn nhưng không lúc nào cô bé ca thán hay tự ti mà luôn năng nổ, học chăm. “Gặp phụ huynh khác hay hàng xóm, ai cũng khen con mình khiến tôi cảm thấy thơm lây. Mình làm lao công mà có con học giỏi nên ai cũng thương”, bà Lộc sụt sùi.

Thấu hiểu niềm tự hào của cha mẹ trước thành công của bản thân, song, Diệu Liên luôn từ tốn và khiêm lời khi nhắc về những thành tích của chính mình. Liên kể, hồi học cấp ba, em xin phép bố mẹ đi dạy tiếng Anh ở các mái ấm tình thương cho trẻ khuyết tật sau giờ trên lớp. Việc làm từ thiện này xuất phát từ lời căn dặn của bố mẹ là phải biết chia sẻ, thương yêu những người có hoàn cảnh kém may mắn hơn mình. Hết lớp 12, Liên đậu vào ngành khoa học của một trường đại học tại thành phố theo diện học bổng toàn phần. Lúc này, Liên tranh thủ đi dạy thêm tại các trung tâm ngoại ngữ, vừa kiếm thêm thu nhập phụ giúp bố mẹ, vừa trau dồi kỹ năng. Em quyết định bảo lưu một học kỳ tại đại học

này để theo đuổi học bổng du học - một “cuộc chơi” mà em từng thất bại trước đó. Đến tháng 4 vừa qua, Liên đã thành công khi Đại học Harvard gọi tên với học bổng toàn phần suốt bốn năm học trị giá gần 7 tỷ đồng. Từng là học sinh chuyên Anh, giỏi ngoại ngữ nhưng đam mê lớn nhất của nữ sinh này lại là khoa học kỹ thuật. Từ nhỏ, Liên đã thích đọc sách về khoa học, những câu chuyện về các nhà khoa học vĩ đại của thế giới như Nobel, Edison, Newton... Liên sử dụng thành thạo các phần mềm đồ họa để giúp bố trong công việc thiết kế đồ họa. Liên thổ lộ, con đường du học mà em quyết theo đuổi không phải là duy nhất để đến thành công. “Em đeo đuổi học bổng du học vì muốn khám phá thêm thế giới, học hỏi được nhiều điều mới lạ”, Liên nói. Trước ngày sang Mỹ, hành trang lớn nhất nữ sinh này mang theo là nghị lực và tính tự lập được rèn luyện suốt mười mấy năm qua. “Điều làm em lo lắng nhất trước khi sang Mỹ du học là khả năng tiếng Anh của mình có đáp ứng nổi chương trình hay không vì những người bạn bên đó rất xuất sắc. Nhưng, em tự tin mình sẽ thành công”, Diệu Liên nở nụ cười.

(Trích nguồn từ Vnexpress đăng ngày 17/07/2016)

Qua câu chuyện trên, có vài câu hỏi sau được đưa ra để chúng ta suy ngẫm:

1. Bạn cảm thấy như thế nào khi đọc về hành trình vượt qua khó khăn của Trần Thị Diệu Liên từ một gia đình nghèo đến việc đạt được học bổng toàn phần của Đại học Harvard?

2. Theo bạn, điều gì đã giúp Diệu Liên vượt qua những thử thách trong cuộc sống và đạt được thành công lớn như vậy?

3. Câu chuyện của Diệu Liên có làm thay đổi cách bạn nhìn nhận về việc đối mặt với khó khăn và thách thức trong cuộc sống không? Tại sao?

4. Trong cuộc sống hàng ngày của bạn, bạn đã từng gặp phải những khó khăn tương tự như Diệu Liên? Làm thế nào để bạn vượt qua chúng?

5. Theo bạn, những bài học nào có thể rút ra từ câu chuyện của Diệu Liên có thể áp dụng vào cuộc sống hàng ngày của mọi người?

Chia sẻ: Câu chuyện trên là một tấm gương, là một nguồn cảm hứng to lớn về bài học của ý chí và nghị lực vượt khó, cũng như tinh thần học hỏi và phát triển bản thân không ngừng. Hành trình với xuất

phát điểm không hề dễ dàng so với các bạn cùng trang lứa, nhưng Diệu Liên với tinh thần và ý chí mạnh mẽ, đã đạt được tấm vé vào ngôi trường danh giá mà các bạn trẻ khắp thế giới đều mơ ước. Chìa khóa cho sự thành công đến thời điểm hiện tại của Liên không nằm ở sự thuận lợi về điều kiện vật chất bên ngoài mà từ sự nâng đỡ, hỗ trợ từ những người thân xung quanh; và đặc biệt, em đã tự trang bị được cho mình một dạng thức tư duy đúng đắn, giúp em không bao giờ bỏ cuộc và không ngừng học hỏi vươn lên. Đây chính là dạng thức tư duy quan trọng chúng ta sẽ cùng tìm hiểu ở chương này: “Tư duy phát triển”, giúp mở rộng cánh cửa thành công trong tương lai.

Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu các nội dung chính sau:

- 8.1. Tổng quan về tư duy phát triển
- 8.2. Sự khác nhau giữa tư duy phát triển và cố định
- 8.3. Chuyển đổi từ tư duy cố định sang phát triển
- 8.4. Ứng dụng tư duy phát triển trong học tập và cuộc sống
- 8.5. Hoàn thiện bản thân, đón đầu với sự thay đổi trong thế giới VUCA.

8.1. TỔNG QUAN VỀ TƯ DUY PHÁT TRIỂN

Bài tập 8.1: Chúng ta hãy cùng đọc và đưa ra nhận định của mình về bốn quan điểm dưới đây. Bạn có đồng ý về nó không? Tại sao?

- Quan điểm 1: Trí thông minh là một điều rất cơ bản về con người bạn, và bạn không thể thay đổi được nhiều nó.

- Quan điểm 2: Bạn có thể học được nhiều kiến thức mới, nhưng bạn không thể thay đổi được mức độ thông minh của mình.

- Quan điểm 3: Bạn là một tuýp người nhất định, và không thể làm gì nhiều để thực sự thay đổi điều đó.

- Quan điểm 4: Bạn có thể làm mọi việc theo cách khác đi, nhưng những yếu tố quan trọng thể hiện con người bạn vẫn không thể thay đổi được.

(* Tham khảo và hiệu chỉnh từ Dweck (2016)

Chia sẻ: Nếu một trong bốn nhận định trên bạn cho là đúng, thì xin chúc mừng bạn, nội dung chương này rất cần cho bạn, nó giúp bạn chuyển đổi từ tư duy cố định sang phát triển.

Theo Zintz (2018), “tư duy” là cách chúng ta suy nghĩ, lựa chọn thông tin và giải thích ý nghĩa về sự vật, hiện tượng. Đây là phương thức mà mỗi người tự hình thành quan điểm cá nhân về thế giới và môi trường xung quanh. Mặt khác, sau hai thập kỷ nghiên cứu về lĩnh vực trí tuệ và động lực học, Carol Dweck cùng cộng sự (2016) đã đưa ra nhận định về việc phân tư duy thành hai loại: tư duy cố định (fixed mindset) và tư duy phát triển (growth mindset). Một cách khái quát:

- Người có “tư duy cố định” có niềm tin rằng tính cách, trí thông minh và khả năng sáng tạo là không thể thay đổi. Họ thường suy nghĩ rằng: “Tôi quá ngại để nói trước đám đông”, “Tôi đã quá già để học những kỹ năng mới”, “Tôi không giỏi kết nối hoặc tạo kết nối”.

- Trong khi người sở hữu “tư duy phát triển” luôn tin rằng các năng lực của con người không cố định mà có thể được phát triển theo thời gian. Các suy nghĩ của họ thường là: “Tôi sẽ cố gắng luyện tập các kỹ năng nhiều hơn và tôi sẽ làm được”, “Hiện giờ tôi chưa làm được, nhưng tôi sẽ tìm các phương pháp, chiến lược phù hợp để thực hiện nó”, “Tôi có thể cải thiện kỹ năng kết nối, tạo lập mối quan hệ của mình bằng cách thực hành và tìm kiếm cơ hội mới”, “Không bao giờ là quá muộn để học điều gì đó mới”. Niềm tin “tôi có thể” sẽ quyết định đến khả năng để giải quyết những vấn đề khó và đầy thách thức (Yeager và cộng sự, 2019).

Theo nghiên cứu của Dweck (2006, 2007, 2008), việc rèn luyện tư duy phát triển giúp chúng ta thấy rằng mọi trở ngại đều có thể vượt qua. Quan trọng là nhận ra rằng chúng ta không bất lực, mà có thể phát triển và thích nghi. Đồng thời, tư duy phát triển cũng khuyến khích niềm tin rằng những người đang đặt ra thách thức và cản trở chúng ta cũng có thể thay đổi. Góc nhìn này giải phóng chúng ta khỏi áp lực và giúp chúng ta nhìn nhận sâu sắc hơn về các thách thức, xem nó như là cơ hội hơn là mối đe dọa. Tư duy phát triển cũng là công cụ giúp chúng ta tiến bước về phía trước, ngay cả khi không có thiên khiếu. Chúng ta hoàn toàn có thể phát triển thông qua nỗ lực tự thân.

8.2. SỰ KHÁC NHAU GIỮA TƯ DUY PHÁT TRIỂN VÀ CỐ ĐỊNH

Bài tập 8.2: Bạn hãy đọc hai tình huống về hai nhân vật dưới đây và trả lời câu hỏi bên dưới:

- Nhân vật An: Trong công ty A, có một nhân viên tên An. Mỗi khi gặp phải một thách thức mới hoặc một dự án khó khăn, An luôn chào đón và nhìn nhận nó như một cơ hội để học hỏi và phát triển bản thân. An không ngần ngại tiếp nhận ý kiến phản biện từ đồng nghiệp và cấp trên. Thậm chí, An thường tự đề xuất các cuộc thảo luận và dùng phương pháp công não để tìm ra các giải pháp mới và hiệu quả hơn. An không chỉ tập trung vào việc ôn tập kiến thức chuyên ngành mà còn luôn tìm kiếm cơ hội để nâng cao thêm tri thức và kỹ năng mới của mình. Với nếp tư duy này, kết quả là An không chỉ làm việc hiệu quả trong các dự án công ty giao phó, mà còn góp phần vào sự phát triển và tiến bộ của tổ chức. An trở thành một nguồn động viên và sự ghi nhận cho sự chủ động trong học hỏi và sự cống hiến cho công việc. Sự linh hoạt và khả năng thích nghi của An giúp An vượt qua mọi thách thức và đạt được thành công đáng kể trong sự nghiệp.

- Nhân vật Bình: Trong công ty B, có một nhân viên tên Bình. Bất kể khi có một ý kiến mới hay một cách tiếp cận khác biệt, Bình thường có xu hướng phản đối và phê phán. Khi đối mặt với một vấn đề mới, Bình thường giữ vững quan điểm và phương pháp làm việc cũ, không muốn thay đổi hoặc thử nghiệm những ý tưởng mới. Anh thường tỏ ra khá khó chịu và không chắc chắn khi phải làm việc trong dự án mới với các đồng nghiệp có quan điểm khác biệt. Anh cũng thường hay ganh tỵ với những người đồng nghiệp giỏi và được nhiều người yêu mến hơn anh, nên anh thường gây khó dễ cho họ trong công việc. Lối tư duy này của Bình dẫn đến kết quả Bình bị kìm hãm sự sáng tạo và tiến bộ trong công việc. Anh bỏ lỡ cơ hội học hỏi và phát triển khi không mở lòng đón nhận những ý kiến và góp ý từ người khác. Thậm chí, thái độ phòng ngự của anh đã tạo ra sự căng thẳng và xung đột trong nhóm làm việc, làm giảm hiệu suất và sự hài lòng của khách hàng đối với công ty.

Câu hỏi:

1. Đây là sự khác biệt giữa hai nhân vật An và Bình? Ai là người sở hữu tư duy phát triển, và ai là người sở hữu tư duy cố định?

2. Chúng ta rút ra được bài học gì về sự khác nhau giữa người có tư duy phát triển và người có tư duy cố định?

Sự khác nhau giữa người sở hữu tư duy phát triển và người sở hữu tư duy cố định được Beatson và cộng sự (2019) nhận định như sau:

Tư duy phát triển	Tư duy cố định
- Chú ý đến tiến trình.	- Chỉ chú ý đến kết quả.
- Xem việc phát triển và học hỏi cho bản thân là niềm cảm hứng.	- Nỗ lực gia cố niềm tin, thế giới quan của bản thân.
- Đánh giá hiệu suất làm việc dựa trên khả năng làm chủ vấn đề.	- Đánh giá hiệu suất làm việc so với các đồng nghiệp khác.
- Niềm tin nhanh chóng phục hồi.	- Niềm tin dễ bị suy yếu.
- Đón nhận các phản hồi mang tính xây dựng.	- Loại bỏ các phản hồi mang tính phản biện.
- Tập trung vào nỗ lực nhiều hơn khi gặp thất bại.	- Tập trung vào việc nâng cao lòng tự trọng khi gặp thất bại.

Buchanan (2017) cho rằng kết quả của sự khác biệt giữa người có tư duy cố định và người có tư duy phát triển có thể ảnh hưởng đến nhiều khía cạnh trong công việc và cuộc sống. Một vài điểm nhấn về lợi ích của người có tư duy phát triển như sau:

- Hiệu suất làm việc: Người có tư duy phát triển thường có khả năng thích nghi nhanh chóng với môi trường làm việc thay đổi và đối mặt với các thách thức mới một cách tích cực, từ đó tăng cường hiệu suất làm việc. Trong khi đó, người có tư duy cố định có thể gặp khó khăn trong việc thích nghi với những thay đổi và do đó có thể làm giảm hiệu suất làm việc của họ.

- Sự sáng tạo và đổi mới: Người có tư duy phát triển thường có khả năng tạo ra các ý tưởng mới và đổi mới trong công việc, giúp nâng cao sự sáng tạo và độc đáo của tổ chức. Trong khi đó, người có tư duy

cố định có thể kìm hãm sự sáng tạo qua việc giữ vững quan điểm và phương pháp làm việc cũ, không muốn thay đổi.

- Phát triển cá nhân: Người có tư duy phát triển thường có khả năng phát triển bản thân một cách liên tục thông qua việc học hỏi và thử nghiệm những cách tiếp cận mới. Trong khi đó, người có tư duy cố định có thể bỏ lỡ cơ hội phát triển cá nhân khi họ không chấp nhận những ý kiến mới và không muốn thay đổi.

8.3. CHUYỂN ĐỔI TỪ TƯ DUY CỐ ĐỊNH SANG PHÁT TRIỂN

Câu hỏi: Làm thế nào để chúng ta thay đổi từ tư duy cố định sang tư duy phát triển?

Chúng ta cùng khám phá hai thí nghiệm sau của Dweck cùng cộng sự để tìm hiểu sâu hơn về hai dạng tư duy này.

Thí nghiệm 1:

Dweck và nhóm nghiên cứu đã cung cấp cho các em nhỏ bốn tuổi hai lựa chọn: giải một câu đố xếp hình dễ hoặc thử một câu đố khó hơn. Kết quả cho thấy rằng những đứa trẻ với tư duy cố định thích chọn cách an toàn, bằng cách chọn câu đố dễ để làm. Trong khi đó, những đứa trẻ với tư duy phát triển thì luôn muốn thách thức bản thân bằng việc chọn những câu đố khó hơn và không ngừng đặt câu hỏi “Tại sao lại chơi cùng một trò chơi trong khi không học hỏi thêm được gì mới?”. Kết quả này củng cố ý kiến rằng những đứa trẻ với tư duy cố định thích đảm bảo rằng mình phải thành công để được coi là thông minh, trong khi những đứa trẻ với tư duy phát triển luôn muốn trau dồi và phát triển để trở nên giỏi hơn.

Thí nghiệm 2:

Thí nghiệm của Dweck cho hai nhóm học sinh nhận được sự khen ngợi khác nhau sau khi hoàn thành một bài kiểm tra với 10 câu hỏi IQ khó (trắc nghiệm chỉ số thông minh).

- Với nhóm 1: Các thầy cô sẽ khen ngợi năng lực của các em như “Em làm đúng 8 câu, kết quả thực sự rất tốt! Chắc hẳn em rất giỏi về lĩnh vực này!”

- Với nhóm 2: Các thầy cô sẽ khen ngợi nỗ lực của các em như: “Em làm đúng 8 câu, kết quả thực sự rất tốt! Chắc hẳn em đã học tập rất chăm chỉ!”

Sau đó, cho nhóm 1 và 2 lựa chọn làm tiếp các câu hỏi khó. Kết quả:

- Nhóm 1: từ chối làm bài tập khó dù đem lại nhiều bài học hữu ích vì sợ bộc lộ điểm yếu.

- Nhóm 2: 90% học sinh muốn làm bài tập khó vì sẽ học hỏi được nhiều.

Các nghiên cứu tiếp theo cho thấy rằng phong độ học tập của nhóm 1 giảm đi nhanh chóng, ngay cả khi được giao bài tập dễ hơn.

Câu hỏi:

1. Bạn đúc kết được gì khi đọc qua hai thí nghiệm trên?

2. Bạn rút ra kết luận hay bài học gì cho chính mình trong việc chuyển đổi từ tư duy cố định sang tư duy phát triển?

Và sau đây là hai bài học được rút ra từ hai thí nghiệm trên:

- Bài học được rút ra từ thí nghiệm 1: Từ thí nghiệm này, Dweck rút ra kết luận chung là một người có tư duy phát triển sẽ thành công hơn thông qua việc đối mặt với thử thách và không coi thất bại là bằng chứng của sự không thông minh. Những người này tin rằng tài năng của họ có thể được phát triển thông qua sự nỗ lực và sự hỗ trợ từ người khác, và họ thường đạt được nhiều hơn những người có tư duy cố định, luôn tin rằng tài năng của họ là bẩm sinh. Điều này là do họ tập trung vào việc học hỏi và ít lo lắng hơn về việc chứng minh sự thông minh của mình.

- Bài học được rút ra từ thí nghiệm 2: Từ những kết quả này, chúng ta có thể rút ra kết luận rằng việc khen ngợi về năng lực có thể làm giảm động lực học tập của học sinh, trong khi việc khen ngợi về nỗ lực có thể tăng cường sự ham học và khao khát học hỏi của họ.

Cũng theo nghiên cứu của Dweck (2006), chúng ta có thể nuôi dưỡng tư duy phát triển thông qua một số cách khác nhau. Đầu tiên là thay đổi thái độ và niềm tin cốt lõi về bản thân, người khác và cách thế giới hoạt động. Ngoài ra, việc nhìn nhận các góc độ khác nhau để giải quyết vấn đề cũng rất quan trọng. Khi bạn nghe giọng nói bên trong nói với bạn rằng: “Tôi không thể!”, hãy nhớ rằng đó là tư duy cố định của bạn đang thống trị. Để thay đổi điều này, bạn có thể thực hiện các bước sau:

- Suy nghĩ cẩn thận về nguyên nhân của sự phản kháng. Đôi khi, nó có thể xuất phát từ nỗi sợ hãi, thiếu hứng thú hoặc sự phiền toái khác đang chiếm lấy tâm trí bạn. Nó tạo cơ hội để bạn hiểu rõ hơn về bản thân và chủ động làm điều gì đó để thay đổi.

- Tự hỏi bản thân về lợi ích của việc thay đổi. Thái độ này có thể giúp bạn vượt qua nỗi sợ hãi và mở cánh cửa cho những cơ hội mới. Nó giúp bạn có tinh thần cởi mở và sẵn lòng đối mặt với thách thức.

- Đặt câu hỏi “Tại sao không thử?” và quan sát cách tâm trí của bạn phản ứng. Bạn sẽ khám phá ra rằng việc này có thể mở ra cho bạn những cơ hội mới và giúp bạn phát triển kỹ năng và kiến thức.

- Xem xét về phiên bản tương lai của bản thân. Hãy tưởng tượng cuộc sống của bạn sẽ thay đổi ra sao nếu bạn không để nỗi sợ hãi hạn chế mình. Bằng cách này, bạn có thể tiến xa hơn trong hành trình phát triển bản thân và sự nghiệp.

Chuyển từ tư duy cố định sang tư duy phát triển là một quá trình đòi hỏi thời gian và nỗ lực, nhưng nó hoàn toàn khả thi. Một khi sở hữu được tư duy phát triển, bạn sẽ có thể phát triển khả năng suy nghĩ linh hoạt, sáng tạo và mở ra nhiều cơ hội hơn cho bản thân.

Bài tập 8.3: Trong các cách thức kể trên, bạn nghĩ mình sẽ dành thời gian cho các cách thức nào và thực hành ứng dụng nó ra sao?

Suy nghĩ cẩn thận về nguyên nhân của sự phản kháng.

Ứng dụng: _____

Tự hỏi bản thân về lợi ích của việc thay đổi.

Ứng dụng: _____

Đặt câu hỏi “Tại sao không thử? ”

Ứng dụng: _____

Xem xét về phiên bản tương lai của bản thân

Ứng dụng: _____

8.4. ỨNG DỤNG TƯ DUY PHÁT TRIỂN TRONG HỌC TẬP VÀ CUỘC SỐNG

Để có thể đưa tư duy phát triển vào trong học tập cũng như trong cuộc sống, Whitener (2021) đã đề xuất những cách thức sau:

- “Cài đặt” niềm tin cho bản thân: Mỗi buổi sáng khi thức dậy, bạn hãy dành một khoảnh khắc để “cài đặt” niềm tin cho chính mình bằng cách sử dụng một câu tuyên ngôn tích cực, hoặc thực hiện một việc nhỏ nhỏ nhưng ý nghĩa như viết ra mục tiêu của bạn trong ngày. Bằng cách này bạn có thể nhắc nhở bản thân về các giá trị tốt đẹp mà bạn đang sở hữu cũng như những mục tiêu mà bạn muốn đạt được, giúp bạn có thể tạo ra niềm tin mạnh mẽ vào khả năng của mình.

- Ý thức về tính trách nhiệm và sự tự chủ: Hãy nhớ rằng bạn là người chịu trách nhiệm cho cuộc sống của mình. Khi gặp khó khăn hoặc thất bại, đừng đổ lỗi cho hoàn cảnh hoặc người khác. Thay vào đó, hãy nhận trách nhiệm, rút ra bài học và suy nghĩ về kế hoạch tiếp theo của bạn.

- Luôn đề tâm trí mở và ham học hỏi: Hãy khám phá và học hỏi từ mọi nguồn thông tin có sẵn xung quanh bạn. Mỗi ngày, thử thách bản thân bằng cách tìm hiểu một điều gì đó mới mẻ. Đặt câu hỏi, tìm kiếm thêm thông tin và mở rộng kiến thức của bạn.

- Chấp nhận thất bại và tiến lên: Thất bại không phải là điều kết thúc, mà là một cơ hội để học hỏi và phát triển. Hãy nhớ rằng mỗi thất bại là một bài học, và quan trọng hơn là không bao giờ từ bỏ.

- Thách thức bản thân và phát triển: Mỗi ngày, hãy tìm cách thách thức bản thân bằng cách rời khỏi vùng thoải mái và thực hiện những điều mới mẻ. Sự phát triển chỉ xảy ra khi bạn đối mặt với thử thách và vượt qua chúng.

- Tập trung vào quá trình hơn là kết quả: Đừng chỉ nhìn vào kết quả cuối cùng. Thay vào đó, hãy tập trung vào những nỗ lực và sự cố gắng của bạn trong quá trình đạt được mục tiêu. Quá trình là điều quan trọng nhất và đôi khi còn có giá trị hơn so với kết quả cuối cùng.

- Sử dụng sự ngưỡng mộ làm động lực: Hãy sử dụng sự thành công của người khác như là động lực để phát triển bản thân. Thay vì

ghen tị, hãy học hỏi từ họ và sử dụng sự ngưỡng mộ để định hình mục tiêu của mình.

- Thách thức cái tôi và mở lòng với sự thay đổi: Hãy sẵn lòng thách thức bản thân và mở lòng với sự thay đổi. Đôi khi, điều này có thể đòi hỏi bạn vượt qua sự không thoải mái, nhưng chỉ khi bạn vượt qua những giới hạn này, bạn mới có thể phát triển và trở nên thành công hơn.

Câu hỏi:

1. Những thay đổi cụ thể nào mà bạn đã thực hiện trong tháng qua để cải thiện bản thân?

2. Trong những tình huống khó khăn, bạn đã tự nhận trách nhiệm và rút ra bài học gì từ kinh nghiệm đó?

3. Trong thời gian qua, bạn đã vượt qua vùng an toàn của mình để đối mặt với những thách thức mới không? Nếu có, thử thách đó đã mang lại những kết quả gì?

8.5. HOÀN THIỆN BẢN THÂN, ĐÓN ĐẦU VỚI SỰ THAY ĐỔI TRONG THỜI ĐẠI VUCA

8.5.1. Thời đại VUCA là gì?

Thuật ngữ *VUCA* được sử dụng ban đầu bởi quân đội Hoa Kỳ để mô tả và đối phó với các thách thức trong môi trường chiến tranh và quản lý trong thập kỷ 1990. *VUCA* là viết tắt của bốn khái niệm:

- Biến động (Volatility): đề cập đến tốc độ và tính chất bất ngờ của sự thay đổi.

- Không chắc chắn (Uncertainty): đề cập đến mức độ mà thông tin và dữ liệu có sẵn không đủ để đưa ra dự đoán hoặc xác định kết quả chính xác.

- Phức tạp (Complexity): đề cập đến các vấn đề đan xen như một mạng lưới phức tạp và sự liên kết của nhiều yếu tố tác động.

- Mơ hồ (Ambiguity): đề cập đến sự thiếu rõ ràng và mâu thuẫn.

Mô hình này mô tả một cách đầy đủ và rõ ràng những thay đổi trong thế giới ngày nay. Đối mặt với những thách thức không lường

trước này, khả năng tư duy linh hoạt và thích nghi của con người trở nên cực kỳ quan trọng.

8.5.2. Chúng ta phản ứng thế nào với sự thay đổi (lớn)?

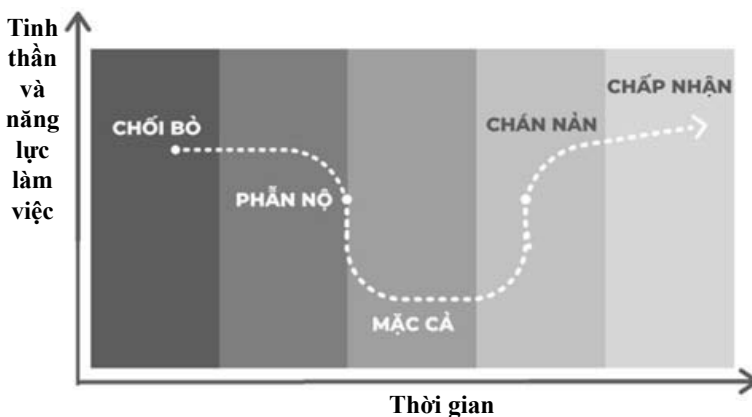
Bài tập 8.4: Giả sử chúng ta đang đối diện với một tình huống đau lòng: Người mà chúng ta yêu thương thầm thiết muốn chia tay, “cắt đứt” mối quan hệ (vì một lý do nào đó và không thể cứu vãn được). Phản ứng của chúng ta sẽ như thế nào trong trường hợp này? Bạn có thể chọn nhiều đáp án bên dưới:

- Sốc toàn tập, không tin vào sự thật.
- Tức giận, đau khổ, bùng nổ cảm xúc.
- Than thân trách phận: “Tại sao việc này lại xảy đến với tôi?”
- Nỗ lực cứu vãn bằng mọi cách.
- Chấp nhận sự thật, buông bỏ quá khứ.

Ghi chú: Bài tập này không có đáp án đúng, sai và cũng không nhằm để đánh giá tính cách chúng ta.

Tuy nhiên, tình huống này có thể dẫn đến một loạt các phản ứng tâm lý khác nhau, và là một ví dụ thú vị để mô tả về sự thay đổi.

Dưới đây là mô hình đường cong thay đổi của Kubler-Ross (dẫn từ O'Connor, 2019), được minh họa thông qua sơ đồ sau:



(Nguồn ảnh: Lead the Change)

Qua đó, phản ứng của chúng ta trước sự thay đổi sẽ diễn ra theo các giai đoạn sau:

- Giai đoạn 1 – Chối bỏ (*sốc, không tin vào sự thật*):

Trong ví dụ trên, ban đầu, khi bạn nghe tin người yêu đòi chia tay, bạn có thể rơi vào trạng thái sốc và không thể tin vào sự thật. Bạn có thể cảm thấy mình đang trong một cơn ác mộng và không thể tin rằng mối quan hệ đã kết thúc.

- Giai đoạn 2 – Phẫn nộ (*tức giận, đau khổ, cảm xúc bùng nổ*):

Sau khi cơn sốc ban đầu đi qua, bạn có thể bắt đầu trải qua các cảm xúc như tức giận, đau khổ và tuyệt vọng. Bạn có thể trách móc bản thân hoặc đối phương về tình huống này và cảm thấy rằng mọi thứ đều bất công.

- Giai đoạn 3 – Mặc cả (*tìm ý nghĩa sự việc*):

Trong giai đoạn này, bạn có thể sẽ cố gắng tìm hiểu và chấp nhận lý do tại sao mối quan hệ đã kết thúc. Bạn có thể cảm thấy cần phải tìm hiểu ý nghĩa về sự việc và cố gắng để hiểu rõ hơn về mối quan hệ này.

- Giai đoạn 4 – Chán nản (*nỗ lực cứu vãn bằng mọi cách*):

Trong một số trường hợp, bạn có thể cố gắng cứu vãn mối quan hệ bằng mọi cách có thể. Bạn có thể cố gắng thuyết phục người yêu trở lại hoặc tìm cách giải quyết vấn đề để cứu vãn mối quan hệ. Nhưng khi biết rằng mọi nỗ lực chống lại sự thay đổi đều vô ích hoặc những cố gắng để quay trở lại mối quan hệ như trước đã thất bại, bạn sẽ trở nên chán nản và tuyệt vọng. Bạn có thể rơi vào trạng thái cô lập, đánh mất hy vọng và chỉ muốn từ bỏ. Ở những khoảnh khắc này, bạn bỏ mặc cho nỗi buồn lớn lên từng ngày và không muốn chia sẻ cho bất kỳ ai.

- Giai đoạn 5 – Chấp nhận (*Chấp nhận sự thật*):

Cuối cùng, sau khi đã trải qua mọi cảm xúc và nỗ lực, bạn có thể chấp nhận sự thật và đối mặt với việc mối quan hệ đã kết thúc. Bạn có thể bắt đầu làm việc để tiếp tục cuộc sống mà không còn bị vướng bận bởi quá khứ.

Trong thời kỳ VUCA, mọi thứ luôn không ngừng biến động, thiếu sự chắc chắn, phức tạp, và mơ hồ, sự thay đổi chắc chắn sẽ luôn luôn diễn ra, và phản ứng của chúng ta khi đối mặt với những điều bất như ý cũng tương tự như tình huống trên theo mô hình Kubler-Ross. Thế

nhưng, sự thay đổi là cần thiết cho sự phát triển và mỗi giai đoạn đều mang lại cho chúng ta những bài học quan trọng cũng như cơ hội để trưởng thành, giúp chúng ta trở thành người bản lĩnh, tự tin và mạnh mẽ hơn. Việc hiểu rõ các phản ứng của chúng ta trước sự thay đổi là cần thiết, giúp chúng ta nhanh chóng thích nghi, vượt qua giai đoạn khó khăn và giảm thiểu các tổn thất do quá trình này mang đến.

8.5.3. Chúng ta cần trang bị điều gì để thích nghi với sự thay đổi?

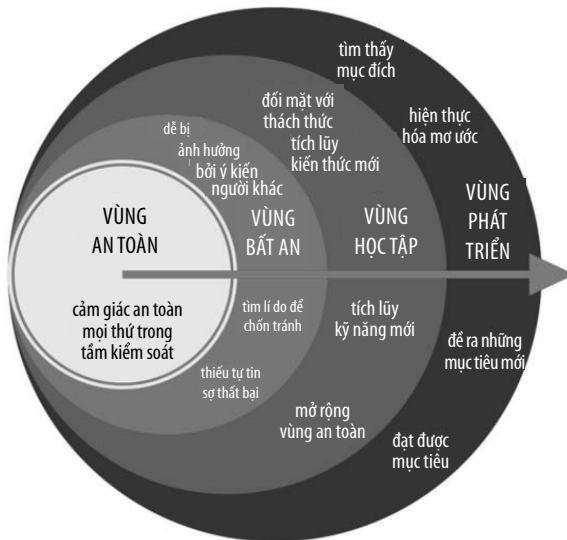
Tiểu thuyết gia người Mỹ Louis L'Amour đã từng nói: “Có một thứ không bao giờ thay đổi, đó chính là sự thay đổi”.

Để có thể đón đầu với sự thay đổi, chúng ta cần trang bị cho bản thân những điều sau:

- Nhận thức đúng đắn: Luôn nhận thức sự thay đổi là điều tất nhiên/dĩ nhiên/ hiển nhiên sẽ xảy đến trong cuộc sống. Vì vậy, khi sự thay đổi diễn ra, hãy bình tĩnh đón nhận để có một tinh thần sáng suốt tìm hướng xử lý.

- Tư duy đúng đắn: Trang bị cho mình tư duy phát triển để nỗ lực học hỏi và hoàn thiện bản thân qua từng ngày (đã đề cập ở nội dung trên).

- Hành động đúng đắn: Nỗ lực mở rộng vùng an toàn sang vùng phát triển (Maxwell, 2020) như biểu đồ dưới đây:



(Nguồn ảnh: RMIT Việt Nam)

Mở rộng vùng an toàn đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển cá nhân và trải nghiệm cuộc sống. Theo đó việc mở rộng vùng an toàn bao gồm một số lý do và ý nghĩa như là:

- ♦ Phát triển cá nhân: Mở rộng vùng an toàn giúp chúng ta phát triển kỹ năng mới, mở rộng kiến thức và trải nghiệm cuộc sống đa dạng hơn. Bằng cách tiếp xúc với những điều mới lạ và không quen thuộc, chúng ta có cơ hội học hỏi và phát triển từ những trải nghiệm đó.

- ♦ Khám phá: Mở rộng vùng an toàn mở ra cơ hội khám phá những khả năng mới, mở ra cơ hội mới và khám phá những điều mà chúng ta có thể không bao giờ biết được nếu chỉ ở trong ranh giới thoải mái.

- ♦ Tạo ra mối quan hệ: Bằng cách tương tác với những người mới và khám phá môi trường mới, chúng ta có cơ hội xây dựng mối quan hệ mới và mở rộng mạng lưới xã hội của mình.

- ♦ Thú vị và hạnh phúc: Cuộc sống trở nên thú vị và đầy ý nghĩa hơn khi chúng ta dám chấp nhận thách thức và khám phá những điều mới mẻ. Mở rộng vùng an toàn giúp chúng ta tận hưởng cuộc sống một cách đầy đủ và hạnh phúc hơn.

- ♦ Phòng tránh rơi vào sự lặp lại: Mở rộng vùng an toàn giúp chúng ta tránh rơi vào tình trạng ổn định và lặp lại. Thay vì sống trong sự thoải mái, chúng ta sẽ luôn thách thức bản thân và tìm kiếm những trải nghiệm mới để phát triển và tiến bộ.

Bài tập 8.5: Thực hiện hoạt động mỗi tháng một trải nghiệm

Bạn hãy liệt kê những hoạt động/ việc làm ý nghĩa, thú vị mà bạn muốn thử sức mình mà trước giờ bạn chưa có dịp làm hoặc chưa dám làm. Lên kế hoạch để mỗi tháng thực hiện một hoạt động/ việc làm trong danh sách.

TÓM TẮT CHƯƠNG 8

Tư duy là cách chúng ta suy nghĩ, lựa chọn thông tin và giải thích ý nghĩa về sự vật, hiện tượng. Có hai dạng tư duy: tư duy cố định và tư duy phát triển.

Người có **tư duy cố định** có niềm tin rằng tính cách, trí thông minh và khả năng sáng tạo là không thể thay đổi. Người sở hữu **tư duy phát triển** luôn tin rằng các năng lực của con người không cố định mà có thể được phát triển theo thời gian.

Sự khác nhau giữa người sở hữu tư duy phát triển và người sở hữu tư duy cố định được thể hiện ở bảng so sánh dưới đây:

Tư duy phát triển	Tư duy cố định
- Chú ý đến tiến trình.	- Chỉ chú ý đến kết quả.
- Xem việc phát triển và học hỏi cho bản thân là niềm cảm hứng.	- Nỗ lực gia cố niềm tin, thế giới quan của bản thân.
- Đánh giá hiệu suất làm việc dựa trên khả năng làm chủ vấn đề.	- Đánh giá hiệu suất làm việc so với các đồng nghiệp khác.
- Niềm tin nhanh chóng phục hồi.	- Niềm tin dễ bị suy yếu.
- Đón nhận các phản hồi mang tính xây dựng.	- Loại bỏ các phản hồi mang tính phản biện.
- Tập trung vào nỗ lực nhiều hơn khi gặp thất bại.	- Tập trung vào việc nâng cao lòng tự trọng khi gặp thất bại.

Với tư duy phát triển, sẽ giúp chúng ta có thể:

- Tăng cường hiệu suất làm việc.
- Tăng cường sự sáng tạo và đổi mới.
- Phát triển bản thân liên tục.

Để chuyển đổi từ tư duy cố định sang phát triển, chúng ta có thể thực hiện các bước sau:

- Suy nghĩ cẩn thận về nguyên nhân của sự phản kháng.
- Tự hỏi bản thân về lợi ích của việc thay đổi.
- Đặt câu hỏi “Tại sao không thử?”.
- Xem xét về phiên bản tương lai của bản thân.

Để đưa tư duy phát triển vào học tập và cuộc sống, chúng ta có các cách thức sau:

- “Cài đặt” niềm tin cho bản thân.

- Ý thức về tính trách nhiệm và sự tự chủ.
- Luôn để tâm trí mở và ham học hỏi.
- Chấp nhận thất bại và tiến lên.
- Thách thức bản thân và phát triển.
- Tập trung vào quá trình hơn là kết quả.
- Sử dụng sự ngưỡng mộ làm động lực.
- Thách thức cái tôi và mở lòng với sự thay đổi.

VUCA là viết tắt của bốn từ: Volatility (Biến động), Uncertainty (Không chắc chắn), Complexity (Phức tạp), Ambiguity (Mơ hồ). Mô hình này mô tả một cách đầy đủ và rõ ràng những thay đổi trong thế giới ngày nay, khi sự thay đổi diễn ra hàng ngày hàng giờ.

Phản ứng của chúng ta trước sự thay đổi sẽ diễn ra theo các giai đoạn sau:

- Giai đoạn 1 – Chối bỏ (*sốc, không tin vào sự thật*).
- Giai đoạn 2 – Phẫn nộ (*tức giận, đau khổ, cảm xúc bùng nổ*).
- Giai đoạn 3 – Mặc cả (*tìm ý nghĩa sự việc*).
- Giai đoạn 4 – Chán nản (*nỗ lực cứu vãn bằng mọi cách*).
- Giai đoạn 5 – Chấp nhận (*Chấp nhận sự thật*).

Để có thể đón đầu với sự thay đổi, chúng ta cần trang bị cho bản thân:

- Nhận thức đúng đắn: Luôn nhận thức sự thay đổi là điều tất nhiên/ dĩ nhiên/ hiển nhiên sẽ xảy đến trong cuộc sống.
- Tư duy đúng đắn: Trang bị cho mình tư duy phát triển để nỗ lực học hỏi và hoàn thiện bản thân qua từng ngày.
- Hành động đúng đắn: Nỗ lực mở rộng vùng an toàn sang vùng phát triển.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Tư duy là gì? Sự khác biệt giữa người có tư duy cố định và người có tư duy phát triển.
2. Trình bày lợi ích của việc sở hữu tư duy phát triển.
3. Làm thế nào để chuyển đổi từ tư duy cố định sang phát triển?
4. Trình bày cách thức để đưa tư duy phát triển vào học tập và cuộc sống.
5. Thời đại VUCA là gì?
6. Chúng ta có những phản ứng nào trước sự thay đổi?
7. Làm thế nào để có thể đón đầu với sự thay đổi?

Chương 9

LÀM CHỦ TƯ DUY PHẢN BIỆN VÀ TƯ DUY SÁNG TẠO

“Nếu bạn để đầu mình trống dù chỉ một góc nhỏ nhất, những quan điểm của người khác sẽ đổ tới từ mọi hướng”.

(George Bernard Shaw)

“Sáng tạo liên quan đến việc thoát ra khỏi những khuôn mẫu đã có sẵn để nhìn mọi thứ theo một cách khác”.

(Edward de Bono)



Câu chuyện mở đầu

Câu chuyện 1: “Chúa có tồn tại không?”

Trong một lớp tiểu học nọ, người thầy đứng trước học trò và nói: “Ta sẽ chứng minh cho các con rằng, nếu Chúa tồn tại, thì ông ta là quý dữ”. Người thầy lập luận: “Chúng ta đều biết Chúa tạo ra mọi thứ. Nếu đó là thật thì Chúa cũng tạo ra quý dữ. Như vậy Chúa chính là quý dữ”. Một cánh tay giơ lên từ cậu bé tóc xoăn: “Thưa thầy, cái lạnh có tồn tại không ạ?”

“Tất nhiên là có. Trong các em ai lại chưa thấy lạnh nào?”

“Thầy đã sai!”. Cậu bé lắc đầu. “Sự thật là cái lạnh không tồn tại. Theo các định luật vật lý, thứ ta gọi là lạnh thực chất chỉ là biểu hiện của thiếu vắng nhiệt độ. Thưa thầy, bóng tối có tồn tại không ạ?”

Thầy bói rói: “Tất nhiên... là có”

“Thầy sai một lần nữa. Bóng tối cũng không tồn tại. Bóng tối thực chất là sự thiếu vắng ánh sáng. Chúng ta có thể nghiên cứu ánh sáng, không phải bóng tối”. Cậu bồng nghiêm giọng. “Quý dữ không tồn tại. Chúa không tạo ra quý dữ. Vì giống như cái lạnh và bóng tối, đó là kết quả của việc con người không có được tình yêu của Chúa”.

Và tên cậu bé chính là Albert Einstein – một trong những nhà vật lý lý thuyết vĩ đại nhất mọi thời đại.

(Trích nguồn từ Cafebiz đăng ngày 02/12/2017)

Câu chuyện 2: “Cách giải quyết vấn đề sáng tạo của người Nhật”

Một công ty Nhật Bản kinh doanh mỹ phẩm bị khách hàng khiếu nại vì họ mua phải hộp xà bông mà bên trong không hề có xà bông, chỉ là một hộp rỗng. Chuyên gia tư vấn chất lượng đã đề xuất công ty mua một hệ thống X Quang để chụp toàn bộ hoạt động của dây chuyền sản xuất, đồng thời thuê một nhân viên giám sát hệ thống soi chiếu nhằm đảm bảo rằng tất cả những hộp xà bông đều có sản phẩm bên trong.

Tuy nhiên, công ty không thể có đủ năng lực tài chính để đầu tư cả một hệ thống X Quang đắt tiền. Vậy vị giám đốc người Nhật đã giải quyết vấn đề nan giải này như thế nào?

Cuối cùng, vị giám đốc đã mua một chiếc quạt gió công nghiệp loại lớn và cho thổi vào dây chuyền đóng gói. Những hộp xà bông nào rỗng và không có sản phẩm bên trong lập tức bị quạt gió thổi bay khỏi dây chuyền – không cần ai vận hành, cũng không hề tốn kém. Kết quả là công ty đã giải quyết được vấn đề và đảm bảo quyền lợi cho khách hàng.

(Trích nguồn từ Giờ học đăng ngày 19/05/2015)

Qua hai câu chuyện trên, có vài câu hỏi sau được đưa ra để chúng ta suy ngẫm:

1. Với câu chuyện đầu tiên, đâu là điểm khác biệt của cậu bé Einstein với các bạn học sinh thông thường?

2. Đã có lúc nào chúng ta đặt câu hỏi phản biện với thầy cô, cha mẹ, đồng nghiệp, bạn bè khi tiếp nhận thông tin mà mình cho là chưa đúng?

3. Việc thường xuyên im lặng lắng nghe, chấp nhận mà không dám đối thoại, trao đổi, bày tỏ ý kiến có thể khiến chúng ta trở thành người như thế nào về lâu dài?

4. Với câu chuyện thứ hai, đã có lúc nào bạn giống vị giám đốc, nghĩ ra một ý tưởng sáng tạo để giải quyết một vấn đề nào đó mà giúp bạn tiết kiệm rất nhiều thời gian, công sức hay tiền bạc? Và đó là tình huống nào?

5. Làm thế nào để chúng ta có thể sử dụng hai năng lực được đề cập đến trong hai câu chuyện trên để mang lại hiệu quả trong công việc, học tập và cuộc sống?

Chia sẻ: Thời đại chúng ta sống hiện nay có rất nhiều vấn đề mang tính thách thức đòi hỏi chúng ta phải nâng cấp tư duy trong việc tìm tòi các giải pháp khôn ngoan, sáng tạo để giải quyết, từ vấn đề của cá nhân, đến gia đình, cộng đồng, khu vực nơi ta sinh sống, cho đến của xã hội, thế giới và toàn nhân loại. Và tư duy phản biện, tư duy sáng tạo là hai kỹ năng cơ bản nhất, giúp chúng ta có thể đưa ra phán đoán và giải quyết các vấn đề phức tạp (trích từ bài viết “Tư duy phản biện và sáng tạo” của Andrew Robert Baker). Đây là hai trong số các kỹ năng quan trọng mà Baker khuyến khích chúng ta nên trang bị và hoàn thiện mỗi ngày để giúp cải thiện chất lượng cuộc sống.

Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu các nội dung chính sau:

- 9.1. Tư duy phản biện là gì?
- 9.2. Nhận diện các lỗi nguy hiểm thường gặp
- 9.3. Cách “thoát bẫy” thông tin
- 9.4. Cấu trúc của một lập luận chặt chẽ
- 9.5. Tư duy sáng tạo là gì?
- 9.6. Các cấp độ trong sáng tạo
- 9.7. Các kỹ thuật sử dụng trong sáng tạo.

9.1. TƯ DUY PHẢN BIỆN LÀ GÌ?

Bài tập 9.1: Bạn hãy đọc tình huống và thực hiện yêu cầu dưới đây:

Một chiếc máy bay bị rơi ở vùng núi Himalaya, trong đó, có 12 người đang chờ được cứu. Nhóm này quyết định chọn ra ba người lên đường đi tìm trợ giúp, những người còn lại sẽ ở lại khu vực máy bay rơi chờ ba người này quay về.

Yêu cầu: Bạn hãy chọn ra nhóm ba người trong danh sách 12 người dưới đây và cho biết lý do tại sao bạn lại chọn như vậy?

- | | | |
|--------------------|---|---------------------|
| (1) Phụ nữ 56 tuổi | (6) Người mẹ hai con (<i>con không đi theo</i>) | (10) Hướng đạo sinh |
| (2) Y tá | | (11) Phi công |
| (3) Cậu bé 16 tuổi | (7) Anh hùng chiến tranh | (12) Kỹ sư cơ khí |
| (4) Bác sĩ | (8) Đầu bếp | |
| (5) Giáo viên | (9) thợ cắt tóc | |

Câu hỏi: Bạn có chắc chắn với sự lựa chọn của mình ở bài tập trên? Nếu có, do đâu bạn có suy nghĩ này. Nếu không, lý do tại sao?

Bài tập 9.2: Tiếp tục tình huống bên trên, thông tin về 12 nhân vật được cung cấp thêm như sau:

(1) Phụ nữ 56 tuổi là người sống sót sau chiến tranh, là chuyên gia về kỹ năng sinh tồn. Cô ấy không bị thương sau vụ rơi máy bay.

(2) Y tá là nam thực tập sinh, đang thực tập ở tuần lễ thứ 6 trong khóa học kéo dài một năm. Anh ấy có bốn năm làm thợ sửa máy trước khi chuyển sang làm y tá.

(3) Đứa bé 16 tuổi là tội phạm vị thành niên, thường trộm đồ của người lớn. Không bị thương sau vụ tai nạn và có thân thể rắn rỏi.

(4) Bác sĩ nữ 44 tuổi có kiến thức về xử lý bệnh tăng thân nhiệt. Cô ấy bị tiểu đường, nhưng có mang theo đầy đủ insulin (thuốc cho bệnh nhân tiểu đường).

(5) Người giáo viên dạy trung học về môn khoa học trái đất, cũng như đang dạy lái du thuyền cho người lớn. Anh ấy bị gãy mũi sau tai nạn.

(6) Người phụ nữ hai con đang ở tuổi 60. Cô ấy bị thương ở đầu sau tai nạn và máu đang chảy không ngừng. Cô ấy là CFO ở một công ty công nghệ.

(7) Anh hùng chiến tranh là người đàn ông ở tuổi 60, bị mất chân phải sau chiến tranh. Anh ấy tự tin, bình tĩnh và là nhà lãnh đạo xuất sắc.

(8) Người đầu bếp có kinh nghiệm nấu nướng trong chiến trường, có thể nấu món ăn trong điều kiện khan hiếm lương thực. Anh ấy bị mất hai ngón tay sau tai nạn.

(9) Thợ hớt tóc nam đang ở độ tuổi hai mươi, có ba năm kinh nghiệm làm tình nguyện viên EMT cho đội cứu thương St John's và cứu sống rất nhiều người. Anh ấy không bị thương sau tai nạn.

(10) Hướng đạo sinh cũng là nam thanh niên độ tuổi hai mươi, có kỹ thuật sinh tồn, tổ chức team building và kỹ năng lãnh đạo. Anh ấy bị gãy chân sau tai nạn.

(11) Phi công 34 tuổi là một cựu hải quân đang chán đời, liên tục chửi rủa mọi người xung quanh.

(12) Kỹ sư 24 tuổi bị cận thị. Anh ấy khỏe mạnh nhưng sợ hãi. Anh ấy bị mất kính sau tai nạn. Một trong những sở thích của anh ấy là sửa radio HAM nghiệp dư.

Câu hỏi: Khi được cung cấp thêm thông tin về các nhân vật, bạn có muốn thay đổi sự lựa chọn của mình về danh sách nhóm ba người lên đường tìm trợ giúp? Kết quả của việc thay đổi (nếu có) ở danh sách này là gì? Do đâu bạn có sự thay đổi này (nếu có)?

Chia sẻ: Phần lớn khi chúng ta làm bài tập tình huống này, trước khi được cung cấp thông tin chi tiết về các nhân vật trong câu chuyện, chúng ta sẽ rất dễ chọn lựa danh sách những người phù hợp theo hiểu biết và kinh nghiệm cá nhân của chúng ta. Kết quả của sự chọn lựa này rất chủ quan, có thể khác nhau giữa các bạn học cùng nhóm/ cùng lớp, và cũng khó để kết luận mức độ chính xác. Nhưng khi thông tin nhân vật được cung cấp chi tiết, đầy đủ hơn, chúng ta có thêm dữ kiện cần thiết cho việc ra quyết định. Mặc dù bài tập tình huống này không có đáp án cuối cùng, nhưng cho chúng ta thấy rõ bài học: Mức độ hài lòng và đúng đắn ở kết quả của việc lựa chọn danh sách nhóm lần sau sẽ tốt hơn lần trước, khi chúng ta có thêm thông tin, dữ kiện hữu ích để xử lý.

Câu hỏi:

1. Tư duy phản biện là gì?
2. Tư duy phản biện khác gì so với tư duy không phản biện?
3. Người sở hữu tư duy phản biện có lợi ích gì?

Một cách tổng quan, theo *Từ điển Cambridge*, “tư duy phản biện” (critical thinking) là quá trình suy nghĩ cẩn thận về một vấn đề hoặc ý tưởng, mà không để cảm xúc hoặc định kiến ảnh hưởng đến bản thân.

Để phân tích một cách chi tiết hơn, theo Scriven và Paul (2003), tư duy phản biện là quá trình kỹ thuật trí tuệ nhằm khái niệm hóa, áp dụng, phân tích, tổng hợp và/ hoặc đánh giá một cách tích cực và khéo léo các thông tin thu thập được (hoặc được tạo ra) bằng cách lấy quan sát, kinh nghiệm, suy ngẫm, lý luận hoặc thông qua đối thoại để dẫn dắt niềm tin và hành động của bản thân.

Như vậy, tư duy phản biện khác với tư duy không phản biện ở chỗ (theo Cheryl, 2016):

Tư duy phản biện	Tư duy không phản biện
<ul style="list-style-type: none"> - Tìm kiếm thông tin đầy đủ cho việc ra quyết định. - Có mục tiêu rõ ràng. - Đánh giá dựa trên bằng chứng và sự thật. - Điều khiển được cảm xúc và suy nghĩ. - Ra quyết định bằng khối óc. - Tư duy cởi mở. - Thích thú khi nghe quan điểm và ý kiến trái chiều. - Có cái nhìn thực tế về khả năng của bản thân. - Luôn kiểm chứng các giả thuyết của mình. - Nhạy cảm với sự thiên kiến và sự sai lạc trong ra quyết định. - Kiên định. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ra quyết định dựa trên một phần thông tin hay thông tin sai lệch. - Dễ bị phân tâm, phân tán. - Đánh giá dựa trên tin đồn, cảm hứng, sở thích cá nhân. - Bị cảm xúc dẫn lối. - Ra quyết định bằng con tim. - Tư duy đóng. - Không sẵn lòng đón nhận quan điểm và ý kiến của người khác. - Ảo tưởng về khả năng của bản thân. - Đưa ra các giả thuyết có thể sai lệch. - Dễ bị rơi vào bẫy của thiên kiến và các sai lệch trong ra quyết định. - Dễ từ bỏ.

Câu hỏi: Người sở hữu năng lực tư duy phản biện có những ích lợi gì?

Theo Nair (2020), người sở hữu tư duy phản biện sẽ có những lợi ích to lớn sau:

1. Dễ đạt được thành công trong sự nghiệp: Diễn đàn Kinh tế Thế giới cho rằng tư duy phản biện là một trong những kỹ năng cần có nhất trong lực lượng lao động vì nó giúp phân tích thông tin, suy nghĩ sáng tạo, giải quyết vấn đề bằng các giải pháp sáng tạo và lập kế hoạch một cách có hệ thống.

2. Ra các quyết định tốt hơn: Tư duy phản biện giúp chúng ta tìm ra được các giải pháp đúng đắn, biết cách suy nghĩ độc lập, chín chắn, từ đó chúng ta dần dần tin tưởng vào năng lực trực giác nhạy bén của mình.

3. Nâng cao chất lượng cuộc sống: Tư duy phản biện giúp bạn hiểu rõ hơn về bản thân, tránh các niềm tin tiêu cực hoặc hạn chế khả năng phát triển, đồng thời tập trung hơn vào điểm mạnh của mình.

4. Định hình các quan điểm đúng đắn: Giúp chúng ta sàng lọc, tìm kiếm sự thật giữa một “rừng” thông tin mơ hồ, thật giả lẫn lộn như hiện nay.

5. Trở thành một công dân tốt hơn: Giúp chúng ta nhìn thấy bức tranh toàn cảnh của xã hội, biết lên tiếng đúng lúc khi nhận ra điều sai trái, không dễ bị cuốn vào các chiến dịch dẫn dắt dư luận, tuyên truyền sai trái.

6. Cải thiện mối quan hệ: Cho phép bạn hiểu rõ hơn quan điểm của người khác và có thể giúp bạn trở nên cởi mở hơn với những quan điểm khác nhau.

7. Thúc đẩy sự tò mò: Những người có tư duy phản biện thường tò mò về mọi thứ xung quanh. Họ liên tục đặt câu hỏi để muốn biết nhiều hơn, hiểu hơn về cuộc sống. Từ đó, giúp họ trở thành người thông tuệ, có nhiều tri thức và kinh nghiệm sống phong phú.

8. Mở đường cho sự sáng tạo: Trái ngược với suy nghĩ của nhiều người là tư duy phản biện sẽ kìm hãm sự sáng tạo. Những người sở hữu tư duy phản biện cũng là những người có khả năng sáng tạo cao. Họ

luôn ý thức trong việc phản biện vấn đề, luôn không ngừng tìm ra cách thức mới, giải pháp mới để cải thiện chất lượng công việc và cuộc sống.

9. Nâng cao kỹ năng giải quyết vấn đề: Tư duy phản biện giúp đưa năng lực giải quyết vấn đề của họ lên một tầm mới, khiến việc giải quyết vấn đề trở thành nhạy bén, sắc sảo hơn, và là một phần trong bản năng tự nhiên của họ.

10. Tăng cường hoạt động cho tâm trí: Cũng giống như cơ bắp, để chúng khỏe mạnh, trí óc của chúng ta cũng cần được rèn luyện và thử thách. Có thể nói rằng tư duy phản biện như một hoạt động của trí óc, khuyến khích sự phát triển của nhiều kỹ năng quan trọng như tư duy logic, ra quyết định và tư duy cởi mở.

11. Xây dựng bản lĩnh: Tư duy phản biện là chìa khóa để tạo ra sự độc lập và khuyến khích sinh viên tự đưa ra quyết định và hình thành ý kiến của riêng mình.

12. Kỹ năng sống quan trọng: Tư duy phản biện rất quan trọng không chỉ đối với việc học mà còn đối với cuộc sống nói chung. Nhờ lối tư duy này, giúp thúc đẩy cho chúng ta tinh thần “học tập trọn đời”.

9.2. NHẬN DIỆN CÁC LỖI NGỤY BIỆN THƯỜNG GẶP

Câu chuyện: “Logic học tán gái”

Tôi là kỹ sư công nghệ thông tin (CNTT) trong lứa tuổi hai mươi mấy: thân thể tráng kiện và tinh thần minh mẫn. Ở trọ chung với tôi là tên bạn nổi khố, hai đứa tôi cùng mê một cô bé đang học tại Đại học Bách khoa tên Hương, cũng theo ngành CNTT.

Đạo ấy phong trào mặc áo da đang lên cao nên thằng bạn chung phòng của tôi mới sắm một cái áo da bò vàng, với ý định dùng nó để “cưa” cô bé Hương. Phần tôi, tôi tin rằng với cái đầu sắc bén của một kỹ sư, với cái logic khổ luyện trong học đường của tôi, Hương sẽ thấy nó đáng giá gấp bội cái áo da màu vàng nhảm nhí ấy.

Rình rập mãi tôi cũng rủ được Hương đi chơi lần đầu. Thật đúng là sắc đẹp thường tỉ lệ nghịch với trí thông minh... Vì thế tôi quyết định

phải dạy cô bạn gái tương lai của tôi logic trước khi tỏ tình. Tôi thì thăm bảo Hương:

- Em có muốn học logic không?

- Logic là gì hở anh?

- Logic là môn khoa học trí tuệ em ạ. Không có logic, nói chẳng ai muốn nghe. Biết logic rồi có đười thì thiên hạ cũng kéo tới nghe mình “buôn dưa lê” đấy.

- Hay quá, thế anh dạy em logic được không?

- Ok, nhưng trước khi học cách lý luận đúng, em phải biết thế nào là lý luận sai trước đã. Từ người ta dùng để gọi những lý luận sai là “ngụy biện”.

- Vậy anh dạy em ngụy biện trước nhé?

Tôi bắt đầu:

- Cái đầu tiên em phải biết là ngụy biện “thủ tiêu ngoại lệ”!

- Là gì thế anh?

- Tức là “thủ tiêu ngoại lệ”. Ví dụ nhá: Người ta cứ nghĩ cô nào lấy chồng Việt kiều cũng ham tiền, mình phải nói cho họ biết là...

- Đúng thế anh ạ. Gần nhà em có một con bé...

Tôi ngắt lời:

- Thế là sai em ạ! Đầu phải ai lấy chồng Việt kiều cũng là vì tiền. Cũng có người vì tình yêu, hay biết đâu họ quen nhau trước khi anh ta xuất ngoại. Đó là chưa kể đâu phải Việt kiều nào cũng giàu hơn người trong nước?

- Ồ nhỉ. Logic vui quá anh nhỉ, anh nói tiếp đi.

- Cái logic sai thứ hai là “khái quát hoá vội vã”. Ví dụ nhé: Anh có ông bạn buôn thuốc lá bên Đức, em cũng có cô bạn buôn thuốc lá bên ấy... Vậy là ai ở Đức cũng buôn thuốc lá!

- Đúng đấy anh ạ, con bạn em nó...

- Đúng là đúng thế nào? Tôi bật cười: “Minh biết có hai người bên Đức buôn thuốc lá, đâu có nghĩa là ai bên ấy cũng đi buôn”.

- Logic hay quá anh ơi, tiếp nữa đi anh.

- Bây giờ tới nguy biện “nhân quả”. Ví dụ nhé: Đùng cho thằng em của em đi chơi theo chúng mình. Lần nào nó đi theo cũng mưa. Lý luận thế là sai vì trời mưa chả liên quan gì tới nó cả.

Thấy Hương tròn xoe mắt thán phục, tôi nã đạn liên tục:

- Tiếp theo là nguy biện “tiền đề mâu thuẫn”: Nếu Thượng đế làm gì cũng được, thì Thượng đế có thể làm ra một cục đá nặng đến chính Ngài cũng không nâng nổi. Có đúng thế không em?

- Được chứ anh, chuyện nhỏ như con thỏ. Ngài có thể...

- Được là được thế nào? Nếu mà làm được thì có nghĩa là có một cục đá Thượng đế không nâng nổi, mà lúc đầu mình nói là cái gì Thượng đế cũng làm được mà.

Tôi nổi hứng nói tiếp, sùi cả bọt mép:

- Tiếng Việt ta gọi là “mâu thuẫn”. Em biết mâu thuẫn là gì không? Mâu là cái giáo. Xưa có một anh chàng bán cái mâu, anh nói: Mâu của tôi vô cùng sắc bén, đâm gì cũng thủng. Sau đó anh đem bán cái thuẫn, tức là cái khiên, anh lại nói: Thuẫn của tôi bền chắc vô cùng, không gì đâm thủng. Có người đi ngang bên hỏi: thế lấy cái mâu của anh đâm vào cái thuẫn thì sao? Anh ta không trả lời được.

Hương nhìn tôi như Tử Cống nhìn Khổng Tử:

- Anh quả là thông thái, nhưng sao càng nghĩ em càng thấy nó kỳ kỳ thế nào ấy...

- Yên lặng nào, để anh giảng tiếp về “nguy biện lòng trắc ẩn”. Ví dụ nhé: Có một anh chàng kia thi rớt, nên anh ta năn nỉ Ban giám hiệu cho anh vào đại học, nói rằng mẹ anh ta đang ốm nặng, trước khi chết chỉ muốn thấy anh có được mảnh bằng. Cha anh ta là một nhà hảo tâm đóng góp rất nhiều cho xã hội, có công với đất nước... Nếu anh ta mà không vào được thì chắc mẹ anh ta sẽ đau lòng mà chết...

Hương thút thút khóc:

- Tội quá anh ạ, thôi thì cho anh ta...

Tôi gắt lên:

- Tội là một chuyện, nhưng xứng đáng hay không là chuyện khác. Bộ cứ bỏ làm việc công ích, mẹ đau nặng thì con cái được đặc quyền hay sao? Mà thôi, để anh dạy cái “loại suy sai lầm” cho em.

- Loại suy sai lầm là sao hở anh?

- Ví dụ như bạn anh, nó nói là “Học sinh đi thi nên cho phép mang theo sách. Luật sư ra toà có sách luật, kỹ sư đi làm cũng có sách tra cứu, thế sao học sinh lại không được”?

- Em hoàn toàn nhất trí...

- Nhất trí cái con khi. Em tư duy lồi mòn quá. Luật sư hay kỹ sư thì đi làm, còn học sinh đi thi để thầy cô kiểm tra xem họ học và nhớ được những gì mà. Hai việc hoàn toàn khác nhau.

- Anh thật là thiên tài, nói đến đâu em hiểu ra đến đấy.

Hưng chí quá, tôi vênh mặt lên:

- Cái nguy biện tiếp theo là “nguy biện giả thuyết”. Ví dụ như ông thầy dạy Sử, ông ấy nói không có Quang Trung (Nguyễn Huệ) đại phá quân Thanh thì chắc ta vẫn còn bị Bắc trị...

- Đúng đấy anh ạ, hồi ấy vua Lê...

- Đúng cái chỗ nào? Đúng là Ngài có công, nhưng nếu không có Ngài, có thể cũng sẽ có người khác đứng lên đánh đuổi quân Thanh mà, mà biết đâu lại lấy lại được Luỡng Quảng ấy chứ.

- Ủ nhỉ, hợp lý quá anh ạ...

Tới đây thì tôi không còn đủ kiên nhẫn:

- Hương à, cũng khuya rồi, thôi để anh dạy em một cái nguy biện cuối rồi hôm khác ta học tiếp. Cái này gọi là “suy luận gièm pha”. Ví dụ nhà: tên bạn chung phòng với anh, hẳn nói “Không nên đọc báo viết về CNTT, mấy tay nhà báo biết gì mà viết”.

Hương ngắt lời:

- Nói thế là sai vì đâu cứ phải dân CNTT mới biết CNTT, và lại nhiều khi nhà báo họ có bạn làm CNTT anh nhỉ. Sao bạn anh tư duy lối mòn thế.

Tôi đắc chí:

- Ủ, thành bạn anh nó lối mòn lắm em ạ.

Đêm nào cũng thế, chẳng mấy chốc Hương đã sắc bén về logic chẳng kém ai. Đêm hôm nay, tôi dẫn nàng ra bờ hồ đi quanh quẩn. Đợi nàng mỏi chân, tôi dìu nàng ngồi xuống băng ghế đá thủ thi:

- Em à, tối nay anh không nói chuyện logic nữa, anh sẽ nói chuyện hai đứa mình.

Hương ngắt lời:

- Hai đứa mình đã có gì đâu mà nói hờ anh?

- Em yêu, sao lại không? Mình đã đi chung với nhau cả tháng rồi, rõ ràng chúng ta rất hợp nhau.

- Anh ơi, đừng “khái quát hoá vội vã” anh nhé.

- Em nói gì thế?

- Em nói anh “khái quát hoá vội vã”. Đi chung với nhau đâu có nghĩa là hợp nhau hả anh. Vả lại, cũng mới chỉ có một tháng.

Tôi bật cười:

- Em đùa vui quá. Một tháng là đủ rồi em, đâu cần phải ăn hết cái bánh mới biết cái bánh ngon...

- Anh vừa “loại suy” sai lầm đấy anh: em đâu phải là cái bánh. Anh so sánh khắp khiễng quá.

Tôi cảm thấy gáy mình bắt đầu nóng lên:

- Hương à, em là niềm hy vọng của anh, em mà từ chối thì sao anh sống nổi, tội cho anh, cái công của anh mấy tháng nay...

- “Ngụy biện lòng trắc ẩn” anh ơi, tội là một chuyện, có công là một chuyện, xứng đáng hay không là chuyện khác.

Tôi thấy nóng bừng cả mặt:

- Em nói quái gì thế, em muốn logic hả? Được, anh cho em logic. Thế ai dạy em logic thế?

- Thì anh chứ còn ai vào đây.

- Tức là em nợ anh, không có anh thì làm sao em biết logic?

- “Ngụy biện giả thuyết” anh ơi. Không có anh thì có thể sẽ có người khác dạy, mà biết đâu lại chả dạy tốt hơn anh đấy chứ. Anh không nhớ Quang Trung (Nguyễn Huệ) à?

Tôi la lớn lên:

- Hương này, đâu phải cái gì học được cũng nên đem ra áp dụng? Đừng có nói loanh quanh nữa.

- Anh nhá, đây là anh đang “ngụy biện thủ tiêu ngoại lệ” đấy.

Đến đây thì tôi không kiềm chế nổi mình nữa:

- Em có thằng nào khác phải không? Thằng nào thế, em cứ nói tuốt ra cho xong.

Hương dụi dàng đáp:

- Thì anh bạn chung phòng của anh đấy chứ ai.

- Cái gì? Nó là cái thằng “sở Khanh”, anh ở chung với nó mấy năm nay, anh biết nó rõ lắm...

- Anh đừng có “suy luận gièm pha” thế chứ.

Tôi thở dài:

- Thôi được, anh chịu thua em. Anh bỏ cuộc. Em giỏi lắm, chỉ xin em cho biết tên đó có cái gì hơn anh cơ chứ?

Hương mở tròn đôi mắt, thật thà đáp:

- Anh ấy có cái áo da bò màu vàng.

(Trích nguồn từ “Tèo học luật” đăng ngày 25/12/2012, đây là bản dịch được phỏng theo câu chuyện “Tình yêu là một ngụy biện” của Max Shulman)

Câu hỏi:

1. Câu chuyện trên đề cập đến bao nhiêu lỗi ngụy biện? Bạn đã biết đến những loại ngụy biện nào trong số đó?
2. Theo bạn, ngụy biện là gì?
3. Có bao nhiêu loại ngụy biện phổ biến chúng ta thường gặp?

Theo *Từ điển Cambridge*, “ngụy biện” đơn giản chỉ là ý kiến mà mọi người cho là đúng, nhưng thật chất nó là sai.

Chúng ta rất dễ rơi vào các lỗi ngụy biện trong cuộc sống. Ngành nghiên cứu về logic học ngụy biện đã phân chia ra rất nhiều hình thức ngụy biện khác nhau. Dưới đây liệt kê tám lỗi ngụy biện phổ biến nhất chúng ta hay gặp trong tranh luận, tranh biện và cả tranh cãi (được đề xuất từ Trường Kinh doanh The Sam M. Walton, Đại học Aransas, Hoa Kỳ) mà chúng ta cần biết đến để đề phòng cũng như tránh áp dụng.

- Ngụy biện tấn công cá nhân (Ad Hominem Fallacy)

Được sử dụng để chỉ trích người nói hơn là phản biện lại ý tưởng mà họ trình bày, và nó trở thành một cuộc tấn công cá nhân.

Ví dụ: Bạn A: “Anh ca sĩ kia hát dở quá, toàn bị chênh phô.”

Bạn B (fan của ca sĩ): “Bạn có hát được như anh không mà bày đặt chênh.”

Trường hợp này, thay vì B tập trung phân tích luận điểm của A, có thể đặt ra các nghi vấn như: Có phải bài nào anh này hát cũng bị chênh phô, hay chỉ một vài bài? Lý do (các) bài hát đó bị chênh? Có thể vì điều kiện sức khỏe, tinh thần hay mệt do hát quá nhiều bài trong một liveshow... thì B lại tấn công A không hát được như ca sĩ.

- Ngụy biện đoàn xe (Bandwagon Fallacy)

Mang xu hướng chạy theo đám đông, cho là có một số cá nhân khác đang đưa ra lựa chọn này nên đây là một lựa chọn chính đáng. Câu nói phổ biến chúng ta thường nghe: “... bởi vì mọi người đều đang làm vậy”.

Ví dụ: Cảnh sát giao thông bắt người điều khiển giao thông vi phạm luật giao thông chạy lẩn lờ. Anh này thể hiện sự bức xúc: “Ủa, sao cũng có nhiều người chạy lẩn lờ mà anh không bắt họ lại bắt tôi?”

Trường hợp này, thay vì chấp nhận mình đã phạm lỗi và chịu nhận phạt, anh này lại cố gắng chống chế vì có người cũng làm như vậy, nên việc anh chạy sai luật là bình thường và có thể được chấp nhận.

- **Ngụy biện cá trích đỏ (Red Herring Fallacy)**

Người nói đưa những lập luận thiếu hoặc không liên quan vào cuộc thảo luận hoặc tranh luận nhằm cố gắng đánh lạc hướng người nghe khỏi cuộc thảo luận hiện tại.

Ví dụ: Bạn A: “Trái Đất chúng ta đang bị ô nhiễm trầm trọng, và chúng ta cần ý thức chung tay bảo vệ nó”

Bạn B: “Tại sao phải lo lắng về chuyện ô nhiễm trong khi có hàng ngàn người vô gia cư, đói nghèo ngoài kia?”

Trong ví dụ này, B thay vì đưa ra ý kiến về vấn đề “Trái Đất bị ô nhiễm”, thì lại lái vấn đề sang hướng khác (người nghèo đói, vô gia cư - không liên quan đến việc ô nhiễm), mang ý trách móc để khiến bạn A cảm thấy tội lỗi.

- **Ngụy biện bù nhìn rơm (Straw Man Fallacy)**

Ngụy biện này thường được sử dụng khi người lập luận không thể đối đầu hay phản biện lại luận điểm của đối phương, nên họ dựng lên một sự kiện/sự vật khác để tìm hướng công kích.

Ví dụ: Bạn A: “Tôi ủng hộ quyền được làm chủ cơ thể của phụ nữ, họ nên có quyền tự quyết trong chuyện phá thai”.

Bạn B: “Phá thai tự do là giết hại hàng loạt sinh mạng vô tội. Bạn ủng hộ việc giết người hàng loạt à?”

Trong ví dụ này, B đã dùng bù nhìn rơm (giết sinh linh vô tội) để cường điệu hóa việc phá thai, để dễ phản bác lại luận điểm của A và tấn công luận điểm này là đang “ủng hộ việc giết người hàng loạt”.

- Nguy biện dốc trơn (Slippery Slope Fallacy)

Nguy biện này cho rằng một hành động hoặc niềm tin nhỏ chắc chắn sẽ dẫn đến hàng loạt hành động hoặc niềm tin khác lớn hơn và gây nên nguy hiểm hơn, theo hình thức “chuyện bé xé ra to”.

Ví dụ (vui): Điều gì xảy ra nếu chúng ta không mang theo bút trong lớp học?

Nếu bạn bỏ quên bút thì bạn không có bút.

Nếu bạn không có bút thì bạn không ghi bài.

Nếu bạn không ghi bài thì bạn không học bài.

Nếu bạn không học bài thì bạn thi trượt.

Nếu bạn thi trượt thì bạn không có bằng cấp.

Nếu bạn không có bằng cấp thì bạn không có công việc.

Nếu bạn không có công việc thì bạn không có tiền.

Nếu bạn không có tiền thì bạn không có đồ ăn.

Nếu bạn không có đồ ăn thì bạn gầy ốm.

Nếu bạn gầy ốm thì bạn xấu xí.

Nếu bạn xấu xí thì bạn không có người yêu.

Nếu bạn không có người yêu thì bạn không có vợ/ chồng.

Nếu bạn không có vợ/ chồng thì bạn không có con.

Nếu bạn không có con thì bạn cô đơn.

Nếu bạn cô đơn thì bạn phiền muộn.

Nếu bạn phiền muộn thì bạn bệnh tật.

Nếu bạn bệnh tật thì bạn chết.

Do vậy, nếu bạn mất bút thì bạn sẽ chết.

- Nguy biện khái quát vội vã (Hasty Generalization Fallacy)

Việc “đi đến kết luận” được thực hiện một cách quá dễ dàng bằng cách khái quát hóa vội vàng. Người nói sẽ đưa ra một kết luận cụ thể mà không xem xét tất cả các trường hợp khác liên quan.

Ví dụ: Vài quan điểm phổ biến sử dụng hình thức ngụ biện này như sau:

- ◆ Người xưa dạy nên tránh xa nhóm người phản diện này: “Nhất lé, nhì lùn, tam hô, tứ rỗ”.
- ◆ Đàn ông trên đời ai cũng đều xấu xa.
- ◆ Hàng Trung Quốc luôn kém chất lượng.
- ◆ Mấy người giàu có luôn khinh thường người khác.
- ◆ ...

Câu hỏi chúng ta nên đặt ra khi nghe những câu khái quát như vậy đó là: “Có phải quan điểm này lúc nào cũng đúng không? Có trường hợp nào ngoại lệ không?”

- Ngụ biện hoặc... hoặc (Either/Or Fallacy)

Người sử dụng lỗi ngụ biện này khi họ đánh đồng mọi thứ chỉ có thể là “đen hoặc trắng”. Nếu không phải A thì chắc chắn phải là B. Điều này giúp họ cho phép không tạo sự linh hoạt trong việc giải quyết vấn đề và không đưa ra các kết luận mang tính xây dựng.

Ví dụ: A hỏi B: “Giữa một người đàn ông đẹp trai nhưng nghèo khó và một người đàn ông xấu trai nhưng giàu có, bạn chọn ai?”

Câu hỏi này A đã giới hạn khả năng lựa chọn của B, trong khi B hoàn toàn có thể có một phương án khác ngoài hai phương án trên.

- Ngụ biện ăn mày tiền đề (Begging the Question)

Ngụ biện này xuất hiện khi tiền đề (các lập luận ban đầu) thừa nhận luôn cả tính đúng đắn của kết luận, trong khi không đề cập đến một bằng chứng cụ thể nào để chứng minh nó.

Ví dụ: A cáo buộc C tội biến thủ công quỹ. B bào chữa cho C: “C không thể ăn cắp tiền công ty được, vì C là người rất trung thực. Mà một người trung thực như C thì không thể nào làm chuyện đó”.

Trường hợp này B đã vi phạm lỗi ngụ biện ăn mày tiền đề, vì tiền đề B đưa ra “C rất trung thực” cũng đã bao hàm cả kết luận C không ăn cắp, trong khi B chẳng đưa được bằng chứng cụ thể chứng minh C vô tội.

Bài tập 9.3: Bạn hãy tìm thêm các ví dụ để minh họa cho các lỗi nguy hiểm trên.

Câu hỏi: Có những loại nguy hiểm nào trong câu chuyện trên chưa được đề cập đến trong lý thuyết? Bạn hãy tìm hiểu thêm các loại nguy hiểm đó để gia tăng thêm hiểu biết của mình nhé.

Bài tập 9.4: Làm bài tập trắc nghiệm - nhận diện các lỗi nguy hiểm dưới đây:

Câu 1: Công ty đang có chiến dịch tiết kiệm, chống lãng phí. Một nhân viên bị cấp trên khiển trách về việc sử dụng lãng phí giấy in. Nhân viên giải bày: “Em xin lỗi chị em dùng giấy in hơi phí, nhưng mấy anh chị khác cũng vậy mà, đâu phải có mỗi em đâu”.

- a. Bù nhìn rom.
- b. Tấn công cá nhân.
- c. Ăn mày tiền đề.
- d. Đoàn xe.

Câu 2: Hai người bạn đang ngồi tâm sự với nhau:

Bạn nữ: “Hình như anh ấy không thích mình bạn ơi”

Bạn nam: “Sao lại như vậy được, bạn là một người rất xinh đẹp và dễ thương. Mà một người xinh đẹp, dễ thương như bạn đến mình còn thích nữa là anh ấy!”

- a. Ăn mày tiền đề.
- b. Đoàn xe.
- c. Cá trích đỏ.
- d. Dốc trơn.

Câu 3: Mẹ khuyên răn con: “Con ơi, con phải ráng học cho giỏi. Nếu con không học giỏi, sau này con sẽ không có nghề nghiệp ổn định; lúc đó, con sẽ phải sống khổ sống sở ngoài đầu đường xó chợ. Cuộc sống của con nó sẽ rơi vào bế tắc và cùng cực vô cùng. Vợ con của con cũng sẽ vất vả theo con. Tội nghiệp lắm con ơi!”

- a. Bù nhìn rơm.
- b. Hoặc... hoặc.
- c. Dốc tron.
- d. Khái quát vôi vã.

Câu 4: Giám thị phát hiện sinh viên gian lận trong phòng thi, sinh viên giải bày: “Cô ơi, mong cô bỏ qua giúp em. Ba mẹ của em kỳ vọng vào em rất nhiều, họ sẽ rất buồn nếu biết chuyện em gian lận trong phòng thi ạ.”

- a. Dốc tron.
- b. Hoặc... hoặc.
- c. Cá trích đỏ.
- d. Đoàn xe.

Câu 5: Trong một cuộc họp tại công ty,

Đồng nghiệp A: “Em nghĩ giải pháp này nó không ổn”.

Đồng nghiệp B: “Em mới vào làm, còn quá non kinh nghiệm. Em biết gì mà nói”

- a. Hoặc... hoặc.
- b. Tấn công cá nhân.
- c. Đoàn xe.
- d. Ăn mày tiền đề.

Câu 6: MC phỏng vấn ca sĩ: “Nếu chỉ được lựa chọn giữa show làm từ thiện ít hoặc không kiếm được tiền với show hát kiếm được nhiều tiền, anh sẽ chọn show nào?”

- a. Hoặc... hoặc.
- b. Dốc tron.
- c. Tấn công cá nhân.
- d. Ăn mày tiền đề.

Câu 7: Câu nói “Anh ấy đẹp trai quá, chắc hẳn là phải đào hoa lắm đây!” thuộc lỗi ngụy biện nào?

- a. Bù nhìn rom.
- b. Đoàn xe.
- c. Tấn công cá nhân.
- d. Khái quát vội vã.

Câu 8: Trong một cuộc tranh biện về chủ đề hôn nhân đồng tính:

Bạn A: “Mình nghĩ rằng nên chấp thuận luật hôn nhân đồng tính, vì nó bảo vệ quyền tự do cơ bản của con người là yêu và được yêu”.

Bạn B: “Nếu vậy thì có nghĩa là bạn đang đồng thuận cho việc dân số thế giới bị sụt giảm nghiêm trọng, sự phát triển của xã hội loài người sẽ bị chấm dứt à?”

- a. Ăn mày tiền đề.
- b. Bù nhìn rom.
- c. Độc tron.
- d. Hoặ... hoặ.

(* Xem đáp án ở phụ lục 34

9.3. CÁCH “THOÁT BÃY” THÔNG TIN

Hằng ngày, chúng ta liên tục tiếp nhận rất nhiều thông tin từ người thân, bạn bè, thầy cô, đồng nghiệp,... và những thông tin trên báo chí, mạng xã hội, cả những bài viết chuyên môn... Có những thông tin rất hữu ích, cần thiết để chúng ta tiếp nhận, nhưng cũng có nhiều thông tin khiến chúng ta bị mơ hồ, lo lắng dẫn đến suy nghĩ lệch lạc. Vì vậy, thông tin cũng được ví như thức ăn, có thể khiến tâm trí/ cơ thể chúng ta sáng suốt/ khỏe mạnh, nhưng cũng có thể khiến tâm trí/ cơ thể chúng ta bị vẩn đục/ bệnh tật.

Câu hỏi chúng ta có thể đặt ra là:

1. Làm thế nào để biết rằng các thông tin mình tiếp nhận là đúng đắn?
2. Có cách thức nào để làm rõ, tìm hiểu sâu hơn các thông tin đó?

Để trả lời hai câu hỏi này, chúng ta bắt đầu bằng câu chuyện xưa của một vị triết gia cổ đại Socrates

Câu chuyện: Bộ lọc của Socrates

Socrates là triết học gia nổi tiếng thời Hy Lạp cổ đại. Một ngày kia, có người quen bắt gặp Socrates và hỏi: “Ông có biết tôi nghe được chuyện gì về người bạn của ông không?”

“Đợi một chút”, Socrates đáp lại. “Trước khi kể cho tôi bất kỳ điều gì, tôi muốn anh làm qua một thử nghiệm nhỏ mang tên: Thử nghiệm 3 bộ lọc”.

“Ba bộ lọc ư?”, người bạn này hỏi lại.

“Đúng”, Socrates tiếp tục. “Trước khi anh kể cho tôi về bạn của tôi, có lẽ dừng lại một chút và lọc qua những gì anh định nói sẽ là ý hay. Đó là lý do tôi gọi nó là thử nghiệm ba bộ lọc. Bộ lọc thứ nhất là sự thật. Anh có hoàn toàn chắc những gì sắp kể cho tôi là sự thật 100% không?”

“Không”, người đàn ông trả lời, “Thực ra tôi chỉ nghe người ta nói và...”

“Được rồi”, Socrates đáp lại. “Vậy là anh cũng không biết điều đó có thật hay không. Giờ hãy nói tới bộ lọc thứ hai: Sự tốt đẹp. Điều mà anh định nói về bạn tôi có tốt đẹp không?”

“Không, ngược lại”.

“Vậy là anh định nói về một điều chẳng tốt đẹp gì, và anh cũng chẳng chắc chắn là nó đúng sự thực. Và bây giờ là bộ lọc cuối cùng, bộ lọc về sự hữu ích. Điều anh định nói về bạn tôi có đem lại lợi ích cho ai không?”

“Không, không hẳn”, người bạn này lại trả lời.

“Vậy thì”, Socrates kết luận, “Nếu điều anh định nói cho tôi chẳng tốt đẹp gì, cũng chẳng hữu ích và cũng chưa chắc có thật, thì tại sao anh lại muốn kể cho tôi?”

Chia sẻ: Câu chuyện của Socrate đã chỉ cho chúng ta cách sử dụng ba bộ lọc khi tiếp nhận thông tin hoặc muốn nói điều gì đó về người khác.

Đó là các bộ lọc về sự thật, sự tốt đẹp, sự hữu ích. Chúng ta có thể sử dụng các bộ lọc này trong cuộc sống hằng ngày, hoặc áp dụng một bộ lọc khác (chi tiết và cụ thể hơn) dưới đây, được tổng hợp và hiệu chỉnh từ Cheryl (2016) và trang thông tin thuộc Trường Đại học Newcastle.

(Trích từ trang web sck.com.vn đăng ngày 20/07/2021)

Sáu câu hỏi phản biện đáng để suy ngẫm khi ai đó nói điều gì đó cho bạn:

Ai? (Who)	<p>Ai đã nói điều đó?</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Người đó bạn có biết không? Họ có nổi tiếng? ◆ Họ làm việc cho ai? Ai tài trợ (đứng sau lưng) cho họ để nói điều này? ◆ Người đó có thẩm quyền để nói? ◆ Ai nói điều đó có quan trọng không?
Cái gì? (What)	<p>Họ nói cái gì?</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Thông tin chính xác mà họ nói là gì? ◆ Họ đưa ra sự thật hay quan điểm? ◆ Họ có nói toàn bộ sự thật không? ◆ Có điều gì họ không nhắc đến không? ◆ Thông tin này có giúp trả lời thắc mắc của bạn, hay cung cấp cho bạn góc nhìn khác không? ◆ Bạn có hiểu hết điều họ nói không?
Ở đâu? (Where)	<p>Họ nói nó ở đâu?</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Bạn tìm thấy thông tin này ở đâu? ◆ Đây có phải là nguồn tin mang tính khoa học từ sách, tạp chí khoa học, các trang uy tín, hay chỉ đơn thuần là trên báo mạng, trang blog cá nhân? ◆ Mang tính riêng tư hay công khai? ◆ Những người khác có cơ hội để phản biện điều họ nói không?
Khi nào? (When)	<p>Họ nói nó khi nào?</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Mức độ cập nhật của thông tin này (mới hay đã cũ rồi) ◆ Lần cập nhật gần nhất của thông tin này là khi nào? ◆ Trước, trong, hay sau một sự kiện quan trọng?

<p>Tại sao? (Why)</p>	<p>Tại sao họ nói điều này?</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Tại sao họ nói hay chia sẻ điều này? Động cơ của họ là gì? ◆ Họ có đang cố gắng làm ai đó tốt hơn hay tệ đi? ◆ Họ có đang cố gắng bán thứ gì đó hoặc đang thuyết phục, ảnh hưởng lên bạn điều gì không? ◆ Họ có giải thích quan điểm của họ không?
<p>Như thế nào? (How)</p>	<p>Họ nói điều đó như thế nào?</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Họ trình bày các kết luận ra sao? ◆ Mức độ tin cậy và giá trị về các dữ liệu và kết luận mà họ cung cấp như thế nào? Các nguồn dữ liệu có bằng chứng rõ ràng và có thể dễ dàng kiểm chứng? ◆ Họ nói trong sự vui vẻ, giận dữ, hay trung lập? Nó có lẫn “giọng điệu” của sự thiên vị hay góc nhìn mang tính chủ quan không?

(* Lưu ý:

- Chúng ta sử dụng bộ lọc này, đặc biệt với những thông tin quan trọng để có thêm dữ kiện, kiểm tra độ chính xác và cũng tránh rơi vào bẫy thiên kiến, nhưng cũng khéo léo để tránh mang lại cho người nói cảm giác bạn đang thiếu tin tưởng hay đang điều tra, “hỏi cung” họ.

- Bộ lọc các câu hỏi trên cũng có thể áp dụng không chỉ qua kênh giao tiếp “nói - nghe”, mà còn cả qua kênh đọc thông tin. Điều này rất hữu ích cho bạn, vì thông tin bạn đọc được trên báo, tạp chí, mạng xã hội mỗi ngày rất nhiều, đòi hỏi bạn cần có cái đầu tỉnh táo khi tiếp nhận. Bạn có thể thay từ khóa “nói” ở trên bằng từ khóa “viết” để thuận tiện áp dụng.

Bài tập 9.5: Bạn đọc bài viết với tiêu đề “Mới 28 tuổi đã suy thận giai đoạn cuối vì uống trà sữa mỗi ngày suốt 10 năm” được đăng trên trang Vietnamnet.vn của tác giả B.D. ngày 20/04/2024 (truy cập ngày 25/04/2024) và trả lời các câu hỏi bên dưới:

(* Bài viết này sau đó đã được tác giả B.D. (hoặc tòa soạn) đổi tên thành “Báo động tình trạng nhiều người trẻ đã suy thận” (truy cập ngày 12/05/2024) – minh chứng ở phụ lục 35

Trường kỳ uống trà sữa từ những năm học cấp III, đến nay, dù mới 28 tuổi nhưng một cô gái ở TP. Hồ Chí Minh đã suy thận mạn, phải chạy thận định kỳ.

Chị P.T.Y. (sinh năm 1996, ngụ TP. Hồ Chí Minh) có thói quen thường xuyên uống trà sữa lề đường từ khi học cấp III, khoảng 2-3 ly mỗi ngày. Có ngày chị Y. không ăn cơm, chỉ uống trà sữa.

Hơn một năm trước, chị Y. nhập Bệnh viện Nguyễn Tri Phương trong tình trạng phù toàn thân, khó thở, chức năng thận giảm thấp. Đồng thời, chị có biểu hiện các biến chứng của suy thận mạn phải chạy thận cấp cứu.

Chị Y được theo dõi tổn thương thận cấp nghi do độc chất, theo dõi bệnh thận mạn giai đoạn 5, tăng huyết áp, thiếu máu, chạy thận cấp cứu. Sau hơn 3 tháng, các bác sĩ ghi nhận chức năng thận của bệnh nhân không phục hồi, xác định đã suy thận mạn giai đoạn cuối. Hiện bệnh nhân đang chạy thận định kỳ tại bệnh viện.

Cũng chạy thận định kỳ tại Bệnh viện Nguyễn Tri Phương là anh N.M.T. (sinh năm 1999). Theo bệnh án, anh T. có thói quen uống khoảng 10 lon nước ngọt/ ngày trong hơn 5 năm.

Tháng 3 vừa qua, anh T. có triệu chứng mệt, mờ mắt, đau đầu, huyết áp cao nhưng không đi khám. Hai tuần sau thấy mệt nhiều hơn, đi khám tại một bệnh viện, anh được chẩn đoán tổn thương thận cấp. Bệnh nhân về nhà tự uống cỏ mực trong 4-5 ngày nhưng không cải thiện.

Khi anh T. đến khám tại Bệnh viện Nguyễn Tri Phương, bác sĩ ghi nhận bệnh nhân bị phù hai chân, nhìn mờ, chức năng thận giảm thấp, chẩn đoán mắc hội chứng thận hư, thận viêm. Tầm soát toàn bộ các xét nghiệm về các bệnh lý khác có thể gây ra suy thận ở người trẻ đều âm tính, đồng thời bệnh nhân có biểu hiện các biến chứng của suy thận mạn. Bác sĩ xác định bệnh nhân suy thận mạn giai đoạn cuối, phải chạy thận định kỳ.

Mới đây nhất, vào đầu tháng 4, bệnh viện tiếp nhận một trường hợp thanh niên 25 tuổi suy thận cấp, phải chạy thận cấp cứu. Bệnh nhân này cũng thường xuyên uống nước ngọt, khoảng 2-3 lon/ngày trong nhiều năm. Sau khi ổn định chức năng thận, bệnh nhân được cho ra

viện nhưng chỉ khoảng 1 tuần sau đã tiếp tục nhập viện vì thận lại tổn thương, phù nề, bí tiểu.

Bệnh nhân trẻ chạy thận ngày càng nhiều

Theo BSCKII Vũ Thị Minh Hoa, Trưởng khoa Thận - Lọc máu, Bệnh viện Nguyễn Tri Phương, bệnh nhân trẻ đến khám thận có tăng so với trước. Khoa đang có khoảng 320 bệnh nhân chạy thận định kỳ, trong đó 15% có tuổi từ 19-40 (trước đây bệnh thường xuất hiện ở độ tuổi ngoài 60).

Trong khi đó, từ đầu năm đến nay, Khoa Thận nhân tạo - Bệnh viện Chợ Rẫy tiếp nhận khoảng 400 bệnh nhân lọc máu chạy thận định kỳ. Bệnh nhân dưới 35 tuổi có khoảng 60 người, chiếm 15% tổng số người chạy thận.

Tại Khoa Nội thận - Bệnh viện Chợ Rẫy cũng đang điều trị cho hơn 100 bệnh nhân nội trú và khám từ 300-400 bệnh nhân ngoại trú mỗi ngày. Trong đó, bệnh nhân trẻ đến khám chiếm khoảng 20%, cá biệt có những bệnh nhân mới chỉ 16 tuổi.

Bác sĩ Hoa cho biết trước đây, bệnh nhân trẻ mắc suy thận chủ yếu do bệnh lý bẩm sinh, bệnh lý tiềm ẩn (miễn dịch) âm thầm gây tổn thương thận hay bệnh lý di truyền (thận đa nang). Tuy nhiên, vài năm trở lại đây, bệnh viện ghi nhận nhiều người trẻ suy thận cấp do sử dụng thuốc không rõ nguồn gốc, tự uống thuốc điều trị thời gian dài, dinh dưỡng không hợp lý...

“Bệnh nhân suy thận cấp phải lọc máu cấp tính, sau điều trị chức năng thận có phục hồi so với lúc cấp cứu nhưng sau này đa số vẫn suy thận mạn giai đoạn 2, 3, 4, không trở về như bình thường. Một số rơi vào tình trạng suy thận mạn giai đoạn cuối, phải chạy thận định kỳ” - Bác sĩ Hoa nói.

Thống kê của Bộ Y tế, mỗi năm Việt Nam có thêm 8.000 người bị bệnh thận. Hiện cả nước có hàng triệu người suy thận các mức độ và khoảng 26.000 người phải chạy thận nhân tạo.

Bài tập 9.6: Bạn hãy sử dụng các câu hỏi phản biện trên để xem xét tính đúng đắn của bài viết trên.

Vài câu hỏi dẫn dắt tham khảo:

1. (Ai?) Việc kết luận uống trà sữa suốt mười năm dẫn đến suy thận trong bài viết là do người có chuyên môn (bác sĩ, chuyên gia dinh dưỡng) nói hay tác giả tự kết luận dựa trên góc nhìn chủ quan?

2. (Cái gì?) Tác giả bài viết có cung cấp thông tin đúng sự thật không? Cụ thể trong phần cung cấp thông tin chuyên môn từ bác sĩ ở đoạn sau của bài viết có kết luận nào cho thấy mối tương quan giữa việc uống trà sữa mỗi ngày suốt mười năm và việc bị suy thận? Nhân vật chị Y trong bài viết ngoài niềm đam mê uống trà sữa, còn có thói quen ăn uống, sinh hoạt không lành mạnh hay nguyên nhân nào khác dẫn đến việc bị suy thận mà chưa được tác giả tìm hiểu để đề cập đến trong bài?

3. (Tại sao?) Mục đích của tác giả khi viết bài này? Tác giả có đang làm cho người uống trà sữa cảm thấy tội tệ và sợ hãi? Với những người có niềm yêu thích uống trà sữa, với các tiệm trà sữa sử dụng nguồn nguyên liệu an toàn, vệ sinh thì bài viết này sẽ có những ảnh hưởng tiêu cực gì đến họ khi được lan tỏa rộng rãi?

Bài tập 9.7: Bạn hãy tìm đọc thêm các bài viết tương tự và dùng các câu hỏi phản biện để phân tích tính đúng đắn của bài viết.

9.4. CẤU TRÚC CỦA MỘT LẬP LUẬN CHẶT CHẼ

Câu chuyện: Chuyện cười hai sinh viên Triết học

Hai anh chàng sinh viên Khoa Triết năm nhất đi qua khu giảng đường và nhìn thấy trên bảng tin có tờ thông báo: “Khóa học cơ bản về suy luận logic, khai giảng ngày 13/05. Học cả ngày”. Cả hai đều không có khái niệm gì về môn học này nên họ rất tò mò. Họ tìm đến Văn phòng Khoa gặp một giảng viên bộ môn.

Một bạn dạn dĩ tiến vào phòng để hỏi: “Thưa thầy, khóa học cơ bản về suy luận logic có nghĩa là gì ạ?”

Thầy đáp: “Môn học này giúp người học, dựa trên những thông tin sẵn có, sử dụng tư duy logic để lập luận và đưa ra thông tin mới. Để dễ hiểu hơn, thầy sẽ trả lời câu hỏi của em bằng một câu hỏi. Em có xe máy không?”

“Dạ có!” – Cậu sinh viên đáp.

“Vậy là, thầy có thể suy luận một cách logic rằng em biết lái xe”.
– Thầy nói.

“Dạ, đúng vậy!”

“Tiếp đó, thầy có thể suy luận rằng em thường lái xe đi chơi vào cuối tuần?”

“Dạ đúng, thứ bảy, chủ nhật hàng tuần em thường lái xe đi hẹn hò”.

“Qua đó, thầy suy ra rằng em đã có người yêu”.

“Dạ, em có một cô bạn gái”.

“Cuối cùng, thầy có thể kết luận một cách logic rằng em là người có xu hướng tính dục khác giới”.

“Dạ, đúng vậy! Giờ thì em đã hiểu nội dung của khóa học. Cảm ơn thầy!”

Khi anh này trở ra, người bạn đời bên ngoài hỏi: “Thế nào, khóa học có gì hay không?”

“Nó bàn về cách sử dụng thông tin và vài thứ khác... Để mình trả lời câu hỏi của bạn bằng một câu hỏi. Bạn có xe máy không?”

“Không” - Người bạn đáp.

“Vậy thì, mình có thể lập luận một cách logic là bạn có xu hướng tính dục đồng giới!”

(Trích nguồn từ Kênh sinh viên đăng ngày 04/08/2013)

Câu hỏi:

1. Lập luận trên của người bạn này với bạn của mình có hợp lý không? Có đúng không?
2. Đây là sự khác biệt giữa cách lập luận của người thầy và của người bạn này?
3. Bạn đã từng rơi vào trường hợp tương tự?
4. Làm thế nào để chúng ta có một lập luận chặt chẽ?

9.4.1. Lập luận là gì?

Theo Do và Nguyen (2019), chúng ta cần tiếp cận các khái niệm cơ bản sau khi tìm hiểu về một lập luận và cấu trúc của một lập luận:

- **Mệnh đề:** là một câu gồm chủ ngữ và vị ngữ, diễn ra một ý trọn vẹn.

Ví dụ: Hôm nay là một ngày nắng.

- Mệnh đề được phân thành ba loại:

(1) **Tiền đề:** là dữ kiện, nhằm tạo thuyết phục cho kết luận. Trong đó bao gồm:

♦ Tiền đề chính: là các chuẩn mực, nguyên tắc mang tính chân lý, khái quát

Ví dụ: Tất cả người Việt Nam đều yêu đá banh.

♦ Tiền đề phụ: là tri thức, nhận thức của người lập luận được gắn với tình huống cụ thể.

Ví dụ: Bạn là người Việt Nam.

(2) **Kết luận:** Nhận thức do người lập luận rút ra từ tiền đề và dựa trên giả định

Ví dụ: Do đó, tất nhiên là bạn yêu đá banh.

(3) **Giả định ngầm:** Hệ thống niềm tin, nguyên tắc “ngầm hiểu” mà người lập luận cho là đúng (sẽ được đề cập chi tiết ở phần bên dưới)

Ví dụ: Ai mà không yêu đá banh.

- **Lập luận:** là ý kiến bao gồm nhiều mệnh đề được phân thành tiền đề và kết luận.

Ví dụ: Tất cả người Việt Nam đều yêu đá banh (tiền đề chính)

Bạn là người Việt Nam (tiền đề phụ)

Do đó, tất nhiên là bạn yêu đá banh (kết luận)

(*) *Lập luận này còn được gọi là tam đoạn luận: một kết luận được suy ra từ một tiền đề chính và một tiền đề phụ.*

(*) Đôi khi tiền đề phụ được ẩn đi để rút gọn câu lập luận, nhưng ai cũng hiểu được trong tình huống đó. Do đó, lập luận trên có thể được rút gọn thành: “Tất cả người Việt Nam đều yêu đá banh; do đó, bạn cũng phải yêu đá banh”.

9.4.2. Lập luận đúng và lập luận hợp lý

Câu hỏi: Lập luận trên đưa ra kết luận “Bạn yêu đá banh” có hợp lý không? Có đúng không?

- **Lập luận đúng:** Có kết luận đúng được suy ra từ các tiền đề đúng và hợp lý.

Ví dụ: Đã là con người ai cũng phải chết (tiền đề này đúng vì khoa học đã chứng minh).

Bạn là con người (tiền đề này đúng trong bối cảnh giao tiếp hiện tại).

Do đó, bạn cũng phải chết (kết luận đúng và hợp lý từ hai tiền đề trên).

- **Lập luận hợp lý:** Có kết luận được suy ra từ các tiền đề, có thể đúng hoặc không đúng.

Ví dụ: Tất cả người Việt Nam đều yêu đá banh (tiền đề này không chắc đúng vì có phải tất cả đều như vậy không? Có trường hợp nào ngoại lệ không?)

Bạn là người Việt Nam (tiền đề này đúng trong bối cảnh giao tiếp hiện tại).

Do đó, tất nhiên là bạn yêu đá banh.

→ Lập luận này hợp lý nhưng không (chắc là) đúng.

- **Lập luận không hợp lý:** chắc chắn không đúng.

Ví dụ: Tình yêu thì không phân biệt tuổi tác.

Mặc dù hai người này ở tuổi ông tuổi cháu.

Nhưng họ không cần quan tâm đến mọi người xung quanh.

(*) *Lập luận này không đúng vì nó không hợp lý, do kết luận không liên quan gì đến hai tiền đề trên. Kết luận hợp lý theo mạch logic này nên là “Nhưng họ có thể yêu nhau”.*

Bài tập 9.8: Đánh giá tính đúng, hợp lý của các lập luận sau:

1. Làm người chỉ có một đời để sống, nên chúng ta hãy cứ yêu nhau đi.
2. Ai mà không tham tiền, anh ấy cũng không ngoại lệ.
3. Theo đánh giá của e-Magazine, dòng điện thoại này bán chạy nhất quý 1 năm 2023, có nhiều khách hàng tin cậy và mua dùng. Anh có thể cân nhắc lựa chọn.

(*) Xem đáp án ở phụ lục 36

9.4.3. Cảnh thận với các giả định ngầm

Bên cạnh đó, chúng ta rất cần chú ý đến các giả định ngầm, là những tuyên bố hoặc niềm tin có ít hoặc không có bằng chứng hỗ trợ, những điều chúng ta thường coi là đúng mà thường không suy ngẫm kỹ lưỡng (Baltzer-Jaray, 2018). Chúng rất “nguy hiểm”, chi phối đến cách thức tư duy của chúng ta, nhưng lại thường không được nói thẳng ra trong tranh luận.

Ở lập luận trên: “Tất cả người Việt Nam đều yêu đá banh. Bạn là người Việt Nam, do đó, tất nhiên là bạn yêu đá banh” có một giả định ngầm của người nói là: “Ai mà không yêu đá banh”. Giả định này xuất phát từ kinh nghiệm, thể giới quan của người nói mà họ cho là nó luôn đúng, nhưng trong thực tế thì không chắc.

Vài ví dụ:

- Mẹ chồng khuyên con dâu: “Con cố gắng chăm sóc chồng cho tốt, để chồng con tập trung vào sự nghiệp, còn con chỉ cần lo cho chồng, cho con cái, quán xuyến chuyện nhà cửa là được”. → Giả định ngầm của mẹ chồng là “Đàn ông xây nhà, đàn bà xây tổ ấm”.

- Anh chàng A nói với anh chàng B: “Anh cứ chờ xem, sớm muộn gì cô ấy cũng xiêu lòng với tôi thôi, đơn giản vì tôi có rất nhiều tiền” → Giả định ngầm của anh A “Phụ nữ nào cũng mê tiền”.

- Cô nhân viên trẻ ngày đầu đi làm được cấp trên nhắc: “Mấy đứa trẻ như tụi em cần kiên nhẫn lắng nghe ý kiến của mấy anh chị đi trước,

đừng quá tự tin vào bản thân mình, phải biết học hỏi nghe chưa”. → Giả định ngầm của cấp trên “Ngựa non thường háu đá”.

Bài tập 9.9: Nhận diện các giả định ngầm trong các câu nói dưới đây:

1. “Áo mặc sao qua khỏi đầu”.
2. “Ông lại đi ra ngoài lảng nhãng hả? Cũng phải thôi, có mèo nào mà lại chê mỡ bao giờ. Thôi, ông biết đường về nhà là được”.
3. “Cô ấy vừa giàu lại vừa đẹp. Ước gì mình có cuộc sống hạnh phúc như cô ấy”.
4. Chú ấy lớn tuổi hơn em, nên chú nói gì em cũng phải lắng nghe và học hỏi nhé”.
5. “Thôi, bạn có mơ mộng. Công ty này có nhiều đứa du học nước ngoài về hay xin vào làm lắm. Bạn nghĩ bạn có “cửa” chọi lại được với tụi nó à?”
6. Chồng alo cho vợ nói chiều nay đi massage cùng đồng nghiệp cho đỡ mệt mỏi. Vợ liền quát qua điện thoại “Không, em cảm anh. Anh về nhà ngay cho em. Anh mà đi massage mát gần là chết với em”.
7. “Con là con trai, con phải chơi đá banh, bắn súng, robot chứ. Sao cứ tối ngày thích chơi búp bê với đồ hàng như mấy bọn con gái thế?”

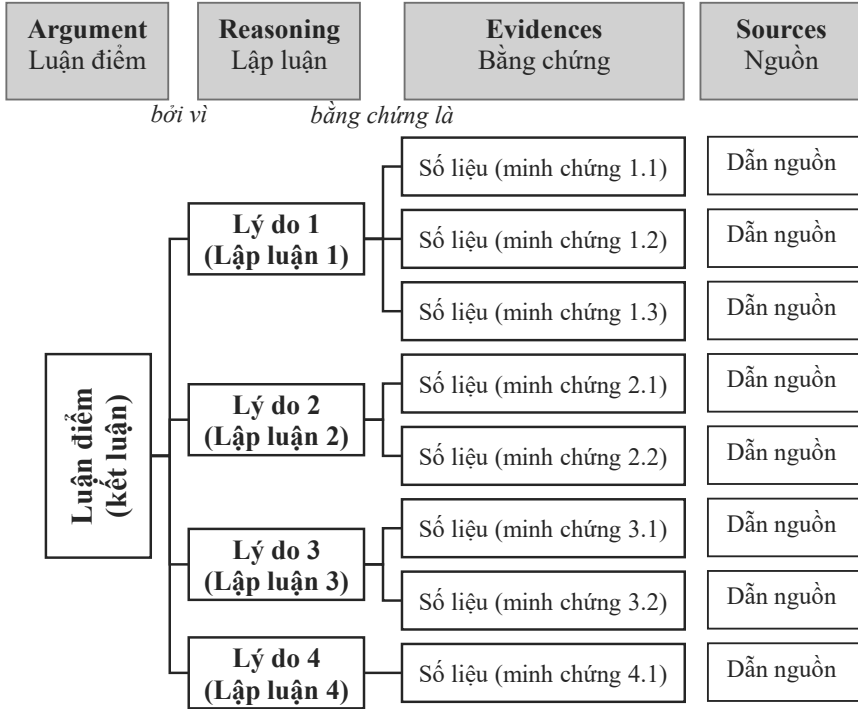
(* Xem đáp án ở phụ lục 37

9.4.4. Tranh luận theo mô hình AREs

Theo Thinking School (2021), trong tranh luận sẽ có hai phe, một phe chống đối (Negative) và một phe bảo vệ luận điểm tranh luận (Affirmative). Để tranh luận một cách hiệu quả, chúng ta có thể áp dụng **mô hình AREs**, cụ thể:

- Arguments: Luận điểm.
- Reasoning: Lập luận.
- Evidences: Bằng chứng.
- Sources: Nguồn của các bằng chứng.

Dù bạn thuộc phe nào cũng cần trình bày luận điểm của mình, nêu lên các lập luận, các bằng chứng và nguồn nếu có để có thể thuyết phục đối phương theo quan điểm của mình.



(Nguồn ảnh: Thinkingschool)

Ví dụ minh họa với chủ đề tranh luận: “Mọi người có nên trở thành người ăn chay?”

Quan điểm đồng ý:

Luận điểm: Chế độ ăn chay cung cấp đầy đủ chất dinh dưỡng và có thể mang lại lợi ích cho sức khỏe.

Lập luận và bằng chứng:

- Theo Hiệp hội Dinh dưỡng Hoa Kỳ, một chế độ ăn chay có thể đáp ứng các yêu cầu về protein, cung cấp tất cả các axit amin thiết yếu và cải thiện sức khỏe. Nó cũng có thể cung cấp tất cả các vitamin, chất béo và khoáng chất cần thiết và có thể cải thiện sức khỏe của một người. [1] [2]

- Theo USDA và Tổ chức Nông lương Liên hợp quốc, thịt không phải là một phần thiết yếu của chế độ ăn uống lành mạnh. [3] [4]

Nguồn các bằng chứng:

1. American Dietetic Association, “Position of the American Dietetic Association: Vegetarian Diets”, Journal of the American Dietetic Association, May 27, 2009.

2. Vernon R. Young and Peter L. Pellett, “Plant Proteins in Relation to Human Protein and Amino Acid Nutrition”, American Journal of Clinical Nutrition, 1994.

3. United States Department of Agriculture (USDA), “Nutrition and Your Health: Dietary Guidelines for Americans”, cnp.usda.gov, 1995.

4. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), “Meat and Meat Products in Human Nutrition in Developing Countries,” fao.org, 1992.

Bài tập 9.10: Ứng dụng mô hình AREs, đưa ra luận điểm, sử dụng lập luận và các bằng chứng để củng cố cho luận điểm của mình.

Luận điểm: _____

Lập luận 1: _____

- Bằng chứng: _____

- Nguồn dẫn: _____

Lập luận 2: _____

- Bằng chứng: _____

- Nguồn dẫn: _____

Lập luận 3: _____

- Bằng chứng: _____

- Nguồn dẫn: _____

9.5. TƯ DUY SÁNG TẠO LÀ GÌ?

Trước khi tìm hiểu về tư duy sáng tạo, chúng ta cần tìm hiểu về từ khóa quan trọng: “Sáng tạo”.

Câu hỏi: Theo bạn, sáng tạo là gì?

Theo GS.TSKH. Phan Dũng (2010), “sáng tạo” là hoạt động tạo ra bất kì cái gì có đồng thời “tính mới” và “tính ích lợi”. Trong đó:

- “Tính mới”: là bất kỳ sự khác biệt nào của đối tượng cho trước so với đối tượng tiền thân của nó (đối tượng cùng loại ra đời trước đó về mặt thời gian). Lưu ý: “Tính mới” phải đem lại ích lợi, không phải mới chỉ để mà mới.

- “Tính ích lợi”: Do tính mới tạo ra có thể rất đa dạng như tăng năng suất, hiệu quả; tiết kiệm năng lượng, nguyên vật liệu; giảm giá thành; có thêm chức năng mới; sử dụng thuận tiện hơn; thân thiện hơn với môi trường; tạo thêm được các xúc cảm, thẩm mỹ tốt... Lưu ý: “Tính ích lợi” chỉ thể hiện ra khi đối tượng cho trước “làm việc” theo đúng chức năng và trong phạm vi áp dụng của nó.

Ví dụ: Điện thoại thông minh là sáng tạo vì: (i) có tính mới - khác biệt hơn điện thoại thông thường ở các tính toán phức tạp, truy cập Internet và hiển thị dữ liệu đa phương tiện, hệ điều hành có các tính năng thông minh hơn; (2) có tính ích lợi - thao tác đơn giản, nhanh chóng, nhiều tiện ích bổ sung cho người dùng, độ thẩm mỹ cao.

Một vài ví dụ các sản phẩm sáng tạo truyền cảm hứng:

(Tham khảo trên trang Znews.vn ngày 17/04/2024)



Nhấn thời trang có thể mở nắp chai Bồn trồng cây kết hợp nơi làm việc



Bàn ủi kết hợp với thang
độc đáo



Chiếc ghế tựa có thể lắp thành chiếc lều



Bài tập 9.11: Quan sát các vật dụng hằng ngày và cho biết đâu là sản phẩm của sự sáng tạo.

Câu hỏi: Vậy theo bạn, tư duy sáng tạo là gì? Và tại sao nó lại quan trọng?

Tư duy sáng tạo (creative thinking) đề cập đến các quá trình tạo ra các sản phẩm sáng tạo, là những tác phẩm mới, hoặc có sự đổi mới, được thực hiện thông qua các hoạt động hướng tới mục tiêu (Weisberg, 2006).

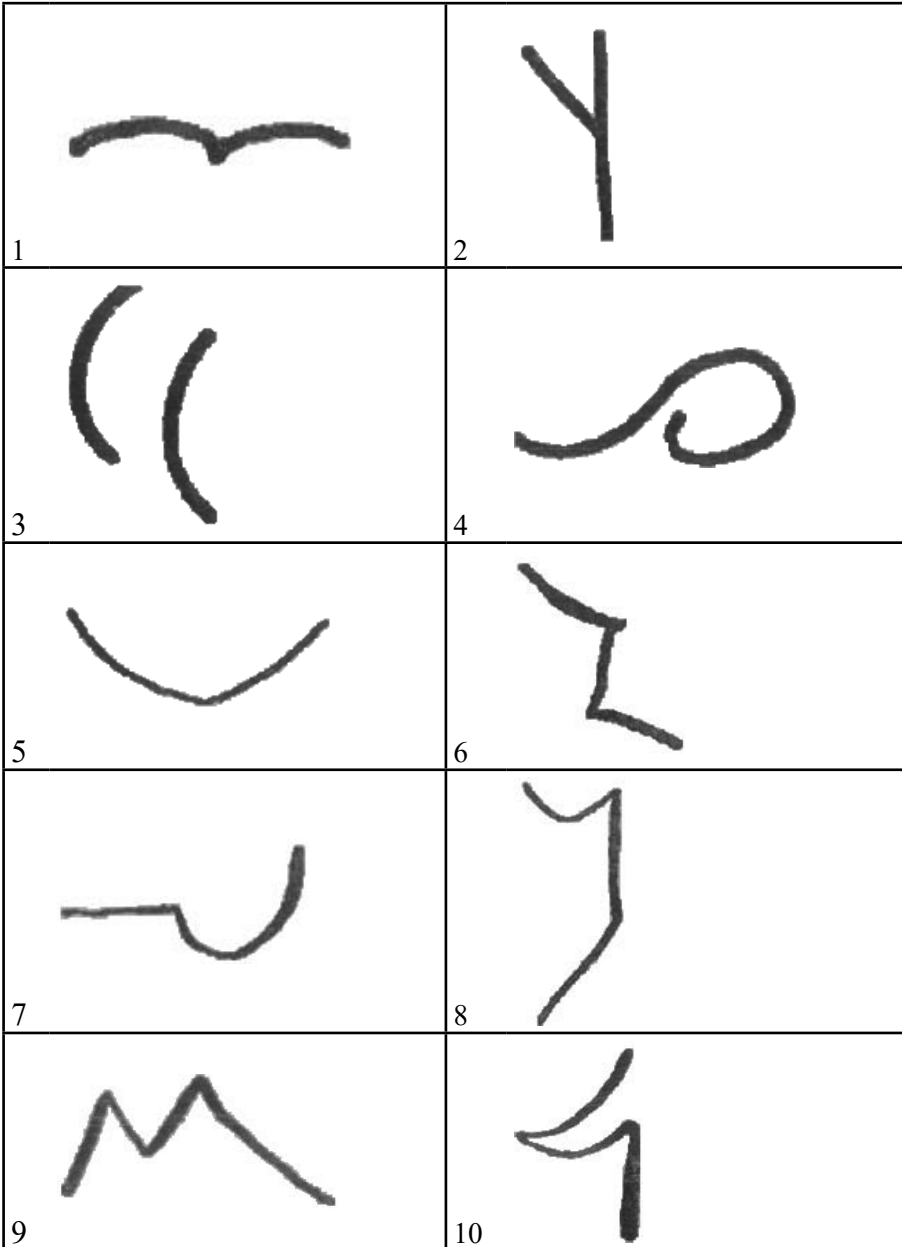
Tư duy sáng tạo là kỹ năng rất quan trọng cho một nhân sự tại doanh nghiệp vì nó thúc đẩy sự đổi mới, mang lại không gian làm việc thông minh hơn thay vì chăm chỉ hơn, tăng năng suất, hiệu quả công việc cũng như chống lại sự trì trệ (Boyles, 2022). Ngoài ra, 70% nhà tuyển dụng cũng cho rằng đây là kỹ năng được đòi hỏi nhiều nhất ở ứng viên vào năm 2024 (Wells, 2024). Ứng viên sở hữu kỹ năng này có thể:

- Có cơ hội phát triển sự nghiệp cao hơn.
- Dễ dàng thích nghi với sự thay đổi.
- Gia tăng năng lực cạnh tranh.
- Không dễ dàng bị thay thế bởi AI (Trí tuệ nhân tạo).
- Sở hữu tư duy phát triển giúp hoàn thiện bản thân không ngừng.

Bài tập 9.12: Để đánh giá mức độ sáng tạo của bản thân, chúng ta có thể làm bài tập kiểm tra mức độ sáng tạo theo gợi ý sau của Ellis Paul Torrance (1966).

Hướng dẫn thực hiện:

Dưới đây là 10 hình ảnh vẽ phác. Các bạn có 15 phút để biến 10 hình vẽ phác này thành những hình ảnh có ý nghĩa. Hãy vận dụng hết mức có thể tính sáng tạo của mình. Sau khi hoàn thành, xem hướng dẫn xử lý kết quả ở phần phụ lục 38.



Câu hỏi: Điều gì ngăn cản chúng ta sáng tạo?

Theo Nordin và Malik (2015), có những rào cản làm hạn chế khả năng sáng tạo của chúng ta:

- Rào cản liên quan đến việc tuân thủ: Giới hạn chúng ta trong việc phá bỏ các khuôn mẫu, chấp nhận rủi ro, thể hiện ý tưởng cá nhân và xem xét lại tính đúng sai của các quan điểm, chính sách cũng như thông lệ truyền thống.

- Rào cản liên quan đến khả năng trừu tượng: Xu hướng sử dụng trực giác, tư duy trừu tượng, nhìn nhận mọi thứ theo cách tổng thể hoặc trực quan dựa vào linh cảm, niềm tin của chúng ta bị giới hạn.

- Rào cản liên quan đến tư duy hệ thống: Thiếu khả năng sử dụng trí óc một cách có ý thức, suy nghĩ logic, tổ chức, sắp xếp ý tưởng dựa vào các thông tin hoặc dữ liệu sẵn có.

- Rào cản liên quan đến năng lực làm việc: Thiếu phong cách làm việc, khả năng hợp tác với người khác cũng như sự kiên trì, tháo vát và linh hoạt trong công việc.

- Rào cản liên quan đến môi trường làm việc: Có thể gây sự nhầm lẫn, sao nhãng, chia trí hoặc khiến chúng ta cảm thấy mất tính riêng tư.

Các rào cản này hoàn toàn có thể vượt qua được khi chúng ta nhận thức về chúng, về sự kìm hãm phát triển của chúng đến chúng ta; trên cơ sở đó, chúng ta sẽ có động lực để tìm cách thức để thay đổi cho phù hợp, cũng như chủ động học hỏi các kỹ thuật rèn luyện năng lực sáng tạo (sẽ được đề cập trong các phần tiếp theo).

Bài tập 9.13: Nhận diện đâu là rào cản kìm hãm sự sáng tạo của bạn (có thể chọn nhiều đáp án) và các biểu hiện của nó, cũng như tác hại mà nó đang gây ra cho bạn:

Rào cản liên quan đến việc tuân thủ.

Biểu hiện: _____

(Ví dụ: không dám phát biểu ý kiến, ngại đặt câu hỏi phản biện,...)

Tác hại: _____

(Ví dụ: dần trở thành người rụt rè, sợ sai,...)

Rào cản liên quan đến khả năng trừu tượng.

Biểu hiện: _____

(Ví dụ: khả năng liên tưởng kém, ít hiểu nghĩa bóng của từ ngữ,...)

Tác hại: _____

(Ví dụ: dần trở thành người “khô khan”, chậm hiểu,...)

Rào cản liên quan đến tư duy hệ thống.

Biểu hiện: _____

(Ví dụ: lười suy nghĩ, thiếu khả năng kết nối các thông tin với nhau,...)

Tác hại: _____

(Ví dụ: suy nghĩ chậm chạp, thiếu hệ thống)

Rào cản liên quan đến năng lực làm việc.

Biểu hiện: _____

(Ví dụ: thường xuyên trì hoãn, ngại giao tiếp, làm việc nhóm...)

Tác hại: _____

(Ví dụ: không làm được chung với người khác, tác phong thiếu chuyên nghiệp)

Rào cản liên quan đến môi trường làm việc.

Biểu hiện: _____

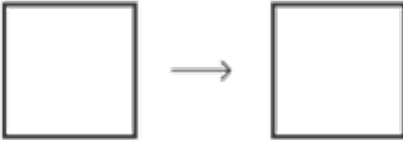
(Ví dụ: bàn làm việc lộn xộn, giường ngủ đặt cạnh bên,...)

Tác hại: _____

(Ví dụ: dần trở thành người bê bối, ảnh hưởng năng suất làm việc)

9.6. CÁC CẤP ĐỘ TRONG SÁNG TẠO

Sáng tạo có 5 cấp độ như sau (được tham khảo và hiệu chỉnh từ Nguyen, 2023):

- Cấp độ 1: Sao chép

Gọi là sao chép vì hành động này đơn giản là bắt chước lại những gì người khác đã làm một cách hiệu quả. Lưu ý rằng việc sáng tạo ở cấp độ thấp nhất này về bản chất chỉ nhằm mục đích tập luyện, hoặc để phục vụ cho mục đích cá nhân trong đời sống hằng ngày. Kết quả ở cấp độ này không nên được dùng để kiếm tiền, hay tự nhận phần ý tưởng là của mình.

Ví dụ: học cách làm bánh mì từ cô bán bánh mì vỉa hè với lượng nhân, pate, nước sốt,... y hệt cách cô làm.

- Cấp độ 2: Sao chép + Chỉnh sửa

Để tiếp tục cải thiện kết quả, chúng ta không nên chỉ dừng lại ở sao chép đơn thuần mà còn chỉnh sửa lại nó để phù hợp với nguồn lực và ngữ cảnh hiện tại. Điều này nghĩa là chúng ta bắt đầu đưa những suy nghĩ của chính bản thân vào việc điều chỉnh lại ý tưởng và phương pháp thực hiện.

Tiếp tục với ví dụ bánh mì trên, chúng ta chỉnh sửa bằng cách nghĩ ra những loại nhân mới, hoặc công thức nước sốt đặc biệt để phù hợp với khẩu vị người ăn. Một chiếc bánh mì nhân thịt cừu kèm nước sốt tương ớt tabasco và syrup gừng cay ngọt thì sao nhỉ?

- Cấp độ 3: Sao chép + Chỉnh sửa + Cải tiến

Bạn liên tục cải tiến sản phẩm từ phản hồi của người dùng. Sản phẩm bạn tạo ra lúc này đã chứng minh được tính giá trị của nó. Đôi khi nó là sự may mắn, vô tình hiệu quả, đôi khi nó đến từ một quá trình nghiêm túc nghiên cứu, đối chiếu và thử sai.

Loại bánh mì nhân thịt cừu sốt ớt đặc biệt của bạn nhận được phản hồi tích cực và tạo được uy tín với khách đã thử và mua. Bạn bắt đầu có kinh phí để mở rộng quy mô, mua thêm nguyên liệu đầu vào để phục vụ được nhiều khách hàng hơn.

- Cấp độ 4: Tạo xu hướng



Ở cấp độ này, kỹ năng chuyên môn của bạn đã đạt tới một cấp độ rất cao. Bạn là người có thể tạo ra xu hướng. Mỗi ý tưởng đưa vào tay bạn đều được thực hiện một cách độc đáo, mang dấu ấn riêng. Đặc biệt, nó được nhiều người công nhận là “đẹp” hoặc “tốt”. Khi đó sản phẩm tạo ra xu hướng mới để người khác sao chép, và tạo ra nhu cầu thị trường.

Đây cũng là lúc bạn duy trì được chất lượng dịch vụ ổn định. Lướt khách quay lại mua ngày càng đông làm thu hút sự chú ý của những người đi đường tò mò muốn thử. Không những vậy, tiếng vang có một loại bánh mì lạ miệng, ngon vị được truyền đi rộng rãi, khiến cho những người bán khác cảm thấy cần phải đi tìm hiểu và học cách sao chép.

- Cấp độ 5: Xây dựng hệ thống



Đây là cấp độ khó đạt được nhất. Những người ở cấp độ này là những người tiên phong tạo ra những “giới hạn sáng tạo” và “phong cách định hình”, tạo nền tảng cho sự sáng tạo của người khác. Để sự

sáng tạo của bạn có thể chạm tới cấp độ này, nó không chỉ dừng lại ở nỗ lực của một mình bạn nữa. Nó đòi hỏi sự giúp sức của rất nhiều con người trong nhiều lĩnh vực khác nhau, hay có thể gọi đó là “đại sáng tạo tập thể”.

Lúc này, bạn sẽ phát triển xe bánh mì của mình thành một thương hiệu độc quyền, và bắt đầu nhượng quyền cho người khác. Dù họ vẫn làm chủ nhưng buộc phải cam kết bảo đảm những quy tắc do bạn đặt ra ban đầu. Và để đạt được điều này, bạn không chỉ dừng lại ở việc sáng tạo ổ bánh mì như thế nào, mà còn cần sáng tạo trong các khía cạnh phát triển kinh doanh, mô hình hợp tác và pháp lý.

Câu hỏi: Hiện tại bạn đã đạt được cấp độ thứ mấy trong sáng tạo? Có những ví dụ, hình mẫu nào đạt đến cấp độ 4, 5 mà bạn biết?

Bài tập 9.14: Chọn một vật dụng/ sản phẩm bất kỳ được sử dụng trong cuộc sống hằng ngày và thực hiện năm cấp độ sáng tạo như trên. Bạn có thể thực hiện bài tập này cá nhân, hoặc với nhóm tối đa năm thành viên.

9.7. CÁC CÔNG CỤ ĐƯỢC SỬ DỤNG TRONG SÁNG TẠO

Theo Arroyo (2020), không có công cụ sáng tạo nào được gọi là hoàn hảo. Điều mà chúng ta cần là chọn lựa công cụ phù hợp với bản thân hoặc với nhóm. Tuy nhiên, có sáu công cụ, phương pháp sáng tạo sau được sử dụng phổ biến vì tính thông dụng, có thể ứng dụng cho nhiều tình huống khác nhau, từ các phiên sáng tạo cá nhân đến các cuộc họp tập thể mà chúng ta có thể tham khảo, bao gồm:

- **Động não (Brainstorming):** áp dụng lý tưởng trong bối cảnh làm việc thân mật và vui vẻ, chỉ thực hiện theo nhóm.

() Đã được đề cập đến trong chương 7 mục 7.2.3*

- **Bản đồ tư duy (Mindmapping):** sáng tạo và trực quan, sử dụng tốt nhất theo nhóm.

- **Sáu chiếc mũ tư duy (Six thinking hats):** giúp tìm ra cách tiếp cận mới, tốt nhất là nhóm có sáu thành viên.

- **Phương pháp Delphi:** công cụ sáng tạo chuyên nghiệp, sử dụng tốt nhất cho các nhóm hoặc tổ chức lớn.

- **Phương pháp SCAMPER:** quy trình logic và có thứ tự, có thể được sử dụng cho cá nhân hoặc nhóm.

Nội dung tiếp theo chúng ta tập trung vào việc tìm hiểu bốn công cụ sáng tạo còn lại, bắt đầu với bản đồ tư duy.

9.7.1. Bản đồ tư duy

Công cụ này được đề cập đến lần đầu tiên bởi nhà tâm lý học Tony Buzan vào những năm 1960, là một kỹ thuật sáng tạo tập trung vào việc thể hiện những suy nghĩ và ý niệm xoay quanh một chủ đề hoặc vấn đề thông qua đồ họa. Mục tiêu chính của nó là tổng hợp thông tin, giúp người dùng thuận tiện trong việc ghi chép và ghi nhớ.

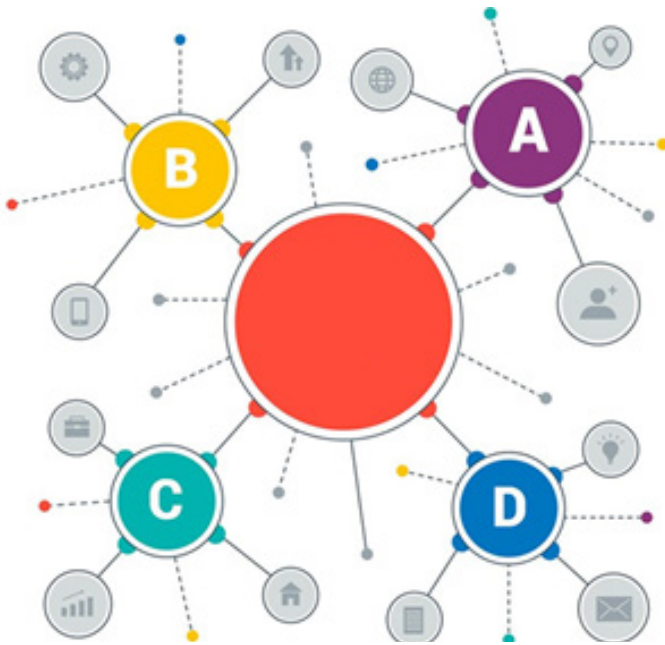
Có nhiều phiên bản hướng dẫn sử dụng khác nhau, ở đây chúng tôi giới thiệu cách thức đơn giản và tiện dụng nhất, gồm các bước sau:

- Viết vào giữa bảng hoặc trang giấy chủ đề hoặc vấn đề chính (bảng từ khóa ngắn gọn và dễ hiểu). Đây sẽ là nút trung tâm.

- Thêm các nút phụ xung quanh, khi bạn có thêm suy nghĩ hoặc ý tưởng xoay quanh chủ đề này. Tạo các nhánh liên kết nút trung tâm với các nút phụ.

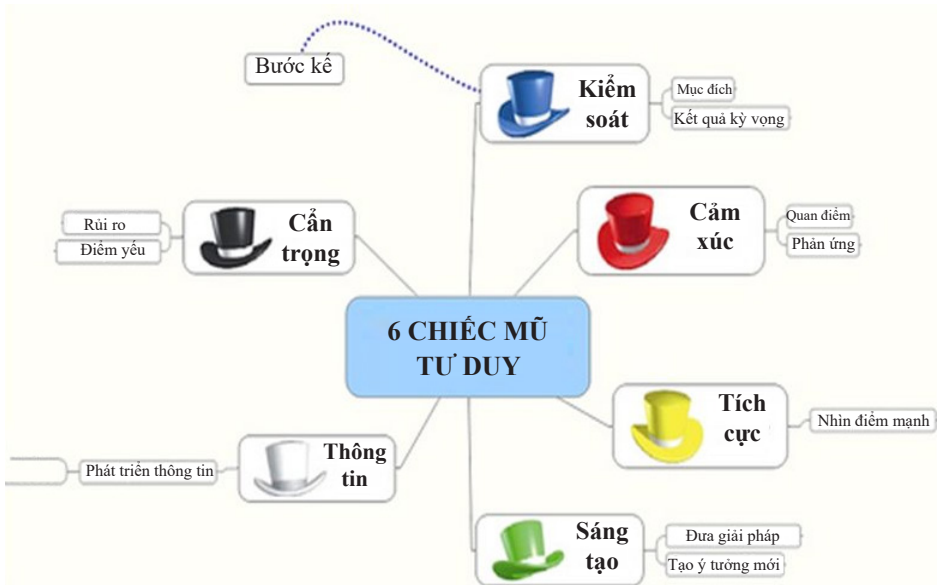
- Kết nối các ý tưởng và các nút để hiển thị sự liên kết. Tạo các nhánh liên kết các suy nghĩ, chia chúng thành các cấp độ khác nhau.

- Với các nút, nhánh khác nhau có thể dùng màu sắc khác nhau để phân biệt. Nếu cần, bạn có thể thêm hình vẽ hoặc các yếu tố trực quan khác để tăng độ sinh động.



(Nguồn ảnh: Pace.edu.vn)

Ví dụ về bản đồ tư duy:



(Nguồn ảnh: Slide Player)

Bài tập 9.15: Các thành viên trong nhóm thống nhất chọn một vấn đề mà nhóm quan tâm và dùng sơ đồ tư duy để phát ra các ý tưởng giải quyết. Vấn đề này có thể xuất phát từ trải nghiệm mang tính cá nhân, hoặc vấn đề của địa phương, cộng đồng khu vực sinh sống; của xã hội, đất nước hoặc thậm chí là của thế giới; ở hiện tại hoặc ở tương lai. Một vài vấn đề gợi ý:

- Làm sao để không bị buồn ngủ khi học bài?
- Làm thế nào để ngăn tình trạng người dân bỏ rác trực tiếp xuống cống?
- Giới trẻ có thể làm gì để giới thiệu hình ảnh Việt Nam đến bạn bè quốc tế?
- Trí thông minh nhân tạo đang dần thay thế sức lao động của con người. Đây là giải pháp?

9.7.2. Sáu chiếc mũ tư duy

Sáu chiếc mũ tư duy là công cụ được giới thiệu trong quyển sách *Sáu chiếc mũ tư duy* của Edward de Bono xuất bản năm 1985. Đây là công cụ liên quan đến tư duy song song, cung cấp cách thức giúp các thành viên trong nhóm có thể lập kế hoạch cho quá trình tư duy một cách chi tiết và gắn kết, tăng chất lượng tư duy hiệu quả hơn cho nhóm.

Công cụ này bao gồm sáu chiếc mũ, mỗi mũ gắn liền với một màu sắc và tính cách, vai trò khác nhau. Trong đó:

Mũ vàng: Lạc quan. Nhìn thấy mặt tích cực, điểm mạnh và sự nhiệt thành.



Mũ xanh lá: Sáng tạo. Chia sẻ các ý tưởng mang tính xây dựng và đưa ra nhiều phương án để giải quyết vấn đề.

Mũ xanh dương: Suy tư. Biết cách tổ chức, phân loại, chia sẻ những suy nghĩ và ý tưởng một cách hợp lý.



Mũ trắng: Mang tính thông tin. Đặt câu hỏi cho những người tham gia khác; mang tính trung lập và khách quan.

Mũ đen: Phán xét. Tập trung vào những rủi ro, nguy hiểm và những điểm yếu tiềm ẩn.



Mũ đỏ: Cảm xúc. Tập trung vào linh cảm, giác quan và cảm xúc.

(Nguồn ảnh: FocusU)

Câu hỏi: Bạn cảm thấy mình phù hợp với những mũ nào ở trên?

Bài tập 9.16: Bạn sẽ sử dụng lần lượt các chiếc mũ trên để giải quyết vấn đề như thế nào? Đánh số thứ tự mũ sử dụng bên dưới:

___ Mũ xanh lá ___ Mũ xanh dương ___ Mũ đen
___ Mũ trắng ___ Mũ vàng ___ Mũ đỏ

Quy trình sử dụng mũ: (tham khảo và hiệu chỉnh từ Sinnova và học viện Pace)

Mỗi thời điểm tất cả thành viên sẽ cùng đội một mũ, để đại diện cho lối tư duy ở thời điểm đó. Quy trình sử dụng các mũ thông thường sẽ là:

- Bước 1: Thu thập thông tin (Mũ trắng)

Nhiệm vụ: Liệt kê tất cả các ý kiến chỉ chứa sự thật, bằng chứng, hay dữ kiện, thông tin liên quan đến vấn đề.

Câu hỏi thường đặt ra:

- ◆ Chúng ta có những thông tin gì về vấn đề này?
- ◆ Chúng ta cần có những thông tin nào liên quan đến vấn đề đang xét?
- ◆ Chúng ta thiếu mất những thông tin, dữ kiện nào?

- Bước 2: Đề xuất ý tưởng/ giải pháp (Mũ xanh lá)

Nhiệm vụ: Tạo ra các ý tưởng, giải pháp để giải quyết vấn đề.
Câu hỏi thường đặt ra:

- ◆ Có những cách thức khác để thực hiện điều này không?
- ◆ Chúng ta có thể làm gì khác trong trường hợp này?
- ◆ Các lời giải thích cho vấn đề này là gì?

- Bước 3: Đánh giá ý tưởng/ giải pháp (Mũ vàng + đen)

Nhiệm vụ: Đánh giá toàn diện mặt tích cực (mũ vàng) và hạn chế (mũ đen) của các ý tưởng do mũ xanh lá tạo ra.

Câu hỏi thường đặt ra:

- ◆ Những lợi ích khi chúng ta tiến hành ý tưởng này là gì?
- ◆ Đây là mặt tích cực của ý tưởng này?
- ◆ Liệu ý tưởng này có khả năng thực hiện được không?
- ◆ Những rắc rối, nguy hiểm nào có thể xảy ra?
- ◆ Những khó khăn nào có thể phát sinh khi thực hiện?
- ◆ Những nguy cơ nào đang tiềm ẩn?

- Bước 4: Lắng nghe trực giác (Mũ đỏ)

Nhiệm vụ: Liệt kê trực giác, cảm xúc tự nhiên về các ý tưởng.

Câu hỏi thường đặt ra:

- ◆ Cảm giác của tôi ngay lúc này là gì?
- ◆ Trực giác của tôi mách bảo điều gì về ý tưởng này?
- ◆ Tôi thích hay không thích ý tưởng này?

- Bước 5: Mở đầu và tổng kết phiên họp (Mũ xanh dương)

Nhiệm vụ: Đưa ra tiến trình và tổng kết buổi thảo luận, bằng cách nhìn nhận lại các bước đã thực hiện, từ đó đưa ra kết luận về hướng giải quyết vấn đề.

Câu hỏi thường đặt ra:

- ◆ Đầu phiên họp: Chúng ta ngồi ở đây để làm gì? Chúng ta cần tư duy về điều gì? Mục tiêu cuối cùng là gì?
- ◆ Kết thúc phiên họp: Chúng ta đã đạt được gì qua buổi thảo luận? Chúng ta có thể bắt đầu hành động chưa? Chúng ta có cần thêm thời gian và thông tin để giải quyết vấn đề này?

Ví dụ: Lấy ví dụ về một quán cà phê A, cửa hàng này nhận được ngày càng nhiều phản nàn từ khách hàng vì họ phải đợi quá lâu để có

được ly cà phê. Vậy họ có thể giải quyết vấn đề này với phương pháp 6 chiếc mũ tư duy như thế nào?

- Bước 1: Thu thập thông tin. Cần trả lời các câu hỏi mà “mũ trắng” đặt ra như:

- ◆ Cửa hàng nhận được bao nhiêu lời phàn nàn liên quan đến vấn đề thời gian chờ đợi và tốc độ phục vụ cà phê?
- ◆ Hiện tại mất bao lâu để pha cà phê?
- ◆ Quá trình pha cà phê có thể được thực hiện nhanh hơn không?
- ◆ Các giải pháp có tồn tại không và nếu có, chúng có tác động gì đến tốc độ pha cà phê?
- ◆ Phí của các giải pháp có thể là gì?

- Bước 2: Đề xuất ý tưởng/ giải pháp. Cần trả lời các câu hỏi mà “mũ xanh lá” đặt ra như:

- ◆ Chúng ta đang thiếu gì? Có thể thay đổi căn bản cách chúng ta pha cà phê không?
- ◆ Có máy pha cà phê nào có thể pha nhanh hơn máy hiện tại không?
- ◆ Có thể áp dụng phương pháp gì tại nơi làm việc để giúp hoạt động pha cà phê tinh gọn và hiệu quả hơn không?
- ◆ Các cửa hàng cà phê khác đang làm gì, chúng ta có thể làm điều đó tốt hơn/ khác biệt như thế nào?

- Bước 3: Đánh giá ý tưởng/ giải pháp. Cần trả lời các câu hỏi mà “mũ vàng” và “mũ đen” đặt ra như:

- ◆ Kết quả tích cực có thể đến từ ý tưởng này là gì, ngoài việc giảm khiếu nại và tăng tốc độ pha cà phê?
- ◆ Những lợi ích mà chúng ta nên thực hiện ý tưởng này là gì?
- ◆ Ý tưởng này sẽ bị thất bại trong thực tế?
- ◆ Có cách nào để giảm thiểu những rủi ro có thể xảy ra không?

- Bước 4: Lắng nghe trực giác. Cần trả lời các câu hỏi mà “mũ đỏ” đặt ra như:

- ♦ Trực giác nói gì về lý do tại sao điều này có thể không hiệu quả?
- ♦ Có phải ý tưởng này quá tốn kém?
- ♦ Tại sao không thích ý tưởng này?

- Bước 5: Tổng kết phiên họp. Sử dụng “mũ xanh dương”, nhóm sẽ có những kết luận sau:

- ♦ Vấn đề đặt ra là những lời phàn nàn và sự không hài lòng của khách hàng liên tục sẽ không tốt cho danh tiếng và hoạt động kinh doanh.
- ♦ Cần cố gắng cải thiện sự hài lòng của khách hàng và giảm thiểu khiếu nại bằng cách cải thiện tốc độ pha cà phê.
- ♦ Cách hiệu quả nhất là mua một chiếc máy pha cà phê mới, nâng cao nghiệp vụ của nhân viên,...

Tất cả các cuộc họp, thảo luận cần có cam kết hành động, đưa mọi ý tưởng thành thực tế. Từ những bước phân tích trên, nhóm nhân viên của cửa hàng cà phê A có thể đã đưa ra quyết định và biết được những gì cần làm để cải thiện chất lượng dịch vụ.

Bài tập 9.17: Nhóm bạn áp dụng công cụ sáu chiếc mũ tư duy để chọn địa điểm cắm trại cho lớp với các tiêu chí cho trước như sau:

- Chuyến đi kéo dài trong hai ngày và một đêm.
- Số lượng thành viên tham dự là sĩ số lớp.
- Chi phí đầu người không quá 300.000đ.
- Không gian thoải mái, thuận lợi để tổ chức team building, cắm trại và hoạt động giải trí khác.

9.7.3. Phương pháp Delphi

Phương pháp Delphi lần đầu tiên được tập đoàn RAND giới thiệu vào những năm 1950 để dự báo về khả năng công nghệ trong tương lai mà quân đội có thể quan tâm (dẫn từ Tierney cùng cộng sự, 2023). Đây là một trong những công cụ sáng tạo chuyên nghiệp nhất và được khuyên dùng khi bạn làm việc với các chuyên gia, với mục đích là xây dựng các dự báo đồng thuận từ một nhóm chuyên gia theo cách lặp đi

lặp lại có cấu trúc. Bạn có thể thử nó với các nhóm nhỏ hoặc với toàn bộ tổ chức nơi bạn làm việc.

Phương pháp Delphi là một quá trình gồm hai vòng với các bước sau:

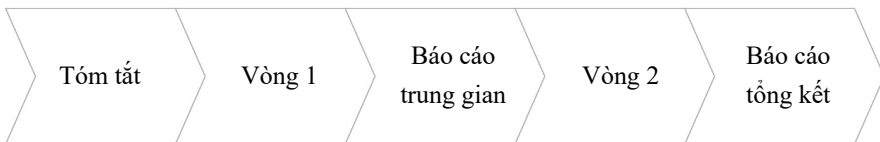
- Tóm tắt: Trình bày vấn đề, chủ đề hoặc ý tưởng mà bạn muốn giải quyết hay nghiên cứu dưới dạng bảng hỏi để gửi chuyên gia. Lưu ý phải kiểm tra mọi từ ngữ trong bảng hỏi để đảm bảo nó không gây mơ hồ.

- Delphi vòng một: Gửi bảng hỏi cho các chuyên gia và nhờ họ trả lời. Tất cả những người tham gia sẽ trả lời các câu hỏi giống nhau, và họ được quyền góp ý kiến về những danh mục, hệ thống câu hỏi hay bổ sung các thông tin cần thiết để bảng hỏi được chi tiết và rõ ràng hơn.

- Báo cáo trung gian: Phân tích tất cả thông tin nhận được (có thể tham khảo thêm quy tắc Kamet) và tổng hợp thành một báo cáo (lưu ý ẩn danh tên tất cả các tác giả). Mục đích của báo cáo này là để các thành viên trong nhóm chuyên gia bình luận về các ý tưởng và có cơ hội nhìn nhận lại quan điểm của họ liên quan đến những điều người khác nói.

- Delphi vòng hai: Chia sẻ kết quả báo cáo này với tất cả những người tham gia và gửi kèm bảng hỏi mới cho họ tại vòng hai. Mục đích của bảng câu hỏi này là hướng đội ngũ chuyên gia tiến gần hơn đến sự đồng thuận.

- Báo cáo tổng kết: Sau vòng thứ hai, đánh giá kết quả và thực hiện báo cáo tổng kết. Báo cáo này bao gồm cả cách thức đạt được sự đồng thuận và những khám phá sâu sắc từ các giải pháp tốt nhất mà chuyên gia đã đóng góp.



() Lưu ý: Phương pháp Delphi phải có ít nhất hai vòng. Tuy nhiên, tùy vào số lượng người tham gia hoặc độ phức tạp của chủ đề mà bạn có thể cân nhắc bổ sung thêm vòng.*

Ví dụ 1 (tham khảo từ Villegas, 2021):

Một ví dụ thực tế về phương pháp Delphi là việc sử dụng nó trong lĩnh vực y tế cộng đồng trong đại dịch COVID-19. Các cơ quan y tế và các nhà hoạch định chính sách trên toàn cầu đã tham khảo ý kiến chuyên gia để giải quyết những thách thức do đại dịch đặt ra.

Họ đã thu hút một nhóm gồm các chuyên gia trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe, nhà dịch tễ học, nhà virus học và chuyên gia y tế cộng đồng thông qua phương pháp Delphi để thu thập thông tin chuyên sâu về các khía cạnh khác nhau của virus, chẳng hạn như phương thức lây truyền, phương pháp điều trị tiềm năng, chiến lược ngăn chặn, phát triển vắc xin và các tác động đến hệ thống chăm sóc sức khỏe.

Tính chất lặp đi lặp lại của phương pháp Delphi cho phép các chuyên gia cập nhật liên tục phản hồi của họ dựa trên bằng chứng khoa học mới nhất, góp phần đưa ra quyết định và chính sách dựa trên bằng chứng để chống lại đại dịch một cách hiệu quả.

Ví dụ 2 (tham khảo từ Indeed, 2024):

Một công ty sản xuất ô tô có sáng kiến về việc lấy năng lượng xanh làm sứ mệnh cho mình trong 15 năm tới. Để biết sáng kiến này có khả thi không, công ty lập dự án nghiên cứu, bổ nhiệm một anh quản lý dự án cấp cao có 12 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực khoa học môi trường và năng lượng tái tạo làm người điều phối.

Nhóm chuyên gia trong nghiên cứu này bao gồm một nhóm các nhà khoa học, kỹ sư ô tô, kỹ sư năng lượng và kỹ sư môi trường. Người điều phối không tiết lộ danh tính để tránh thiên vị khi thực hiện khảo sát.

Công ty đặt mục tiêu thực hiện quá trình chuyển đổi dần từ sản xuất ô tô chạy bằng dầu diesel và xăng sang ô tô điện. Các tính năng khác như tự động lái, hệ thống lọc không khí, sử dụng pin mặt trời, cải thiện khí động học, trọng lượng và lớp xe điện cũng là một phần trong kế hoạch. Người điều phối sử dụng kỹ thuật Delphi để kiểm tra tính khả thi của việc triển khai các công nghệ và xác định khung thời gian cần thiết để thực hiện kế hoạch này. Công ty cũng muốn dự đoán mức độ thành công của ý tưởng thông qua dự báo doanh thu.

- Vòng 1: Người điều phối cung cấp cho các chuyên gia bảng câu hỏi đầu tiên, để đánh giá ưu và nhược điểm của việc chuyển sang sử dụng năng lượng tái tạo. Sau đó, anh thu thập tất cả các câu trả lời từ bảng câu hỏi và chia sẻ báo cáo tóm tắt với các chuyên gia. Báo cáo tóm tắt ẩn danh khuyến khích các chuyên gia tự do bày tỏ ý kiến của mình.

- Vòng 2: Người điều phối tạo bảng câu hỏi cho vòng hai bằng cách phân tích các câu trả lời của vòng đầu tiên. Anh loại bỏ những nội dung không liên quan để đảm bảo nghiên cứu được tiến hành đúng hướng và sử dụng bộ câu hỏi tiếp theo này trong việc tìm hiểu sâu hơn chi phí phát sinh và các nguồn lực cần thiết cho việc sản xuất ô tô điện. Các chuyên gia thông qua bảng hỏi này, có thể thể hiện việc giữ nguyên quan điểm cũ, hoặc thay đổi quan điểm sau khi tham khảo ý kiến từ các chuyên gia khác. Đây là những câu hỏi mở, giúp đưa ra ý tưởng tổng thể về vấn đề. Sau khi hoàn thành vòng thứ hai, anh lại tiếp tục chia sẻ báo cáo tóm tắt với tất cả các chuyên gia.

- Vòng 3: Công việc cũng tương tự vòng hai. Người điều phối tạo một bảng câu hỏi cho vòng ba bằng cách phân tích các câu trả lời của vòng thứ hai. Các chuyên gia đưa ra ý kiến phản hồi sau khi xem xét báo cáo tóm tắt vòng hai. Bảng hỏi ở vòng ba này nhằm tìm hiểu về tác động tổng thể của việc sản xuất ô tô xanh, tính khả thi của các mục tiêu ngắn hạn và dài hạn cũng như về kế hoạch kinh doanh.

Người điều phối kết thúc nghiên cứu bằng cách chuẩn bị một báo cáo chi tiết về các phát hiện, bản tóm tắt ý kiến từ các chuyên gia, bao gồm cả cách thức đạt được sự đồng thuận. Sau đó, anh trình bày nó với tổ chức của mình về kết quả đạt được cho dự án này cho tính khả thi của sáng kiến ứng dụng năng lượng xanh trong sản xuất ô tô điện.

Bài tập 9.18: Nhóm thực hành ứng dụng phương pháp Delphi với vấn đề đã chọn ở bài tập thực hành phương pháp bản đồ tư duy, để khảo sát đội ngũ chuyên gia (được đóng vai bởi vài thành viên được tuyển chọn trong lớp) về tính khả thi của các giải pháp nhóm đã đưa ra.

9.7.4. Phương pháp SCAMPER

Phương pháp này được Bob Eberle giới thiệu trong cuốn sách *SCAMPER: Các trò chơi dành cho sự phát triển trí tưởng tượng*

xuất bản vào năm 2005. SCAMPER là từ viết tắt được hình thành bởi bảy từ khác nhau: Thay thế (Substitute), Kết hợp (Combine), Thích ứng (Adapt), Sửa đổi (Modify), Đưa vào mục đích sử dụng khác (Put to another use), Loại bỏ (Eliminate) và Đảo ngược (Reverse).

Phương pháp này giúp bạn nảy ra những ý tưởng mới bằng cách đặt những câu hỏi khác nhau xoay quanh các từ khóa trên. Đây là một quá trình tư duy, giúp kích thích việc nảy sinh ra nhiều ý tưởng mới thông qua việc trả lời các câu hỏi rất dễ đặt và có ý nghĩa này. Một điều thú vị nữa, đó là bảy từ khóa này đều là động từ, nên cũng định hướng câu trả lời sẽ tập trung vào hành động cụ thể. Các câu hỏi tương ứng với bảy từ khóa:

- **Thay thế:** Những gì có thể được thay thế? (như thành phần, vật liệu, con người)

Ví dụ: Ý tưởng cà phê bốn mùa, với khung tường trang trí kèm các phụ kiện, bàn ghế, đồ dùng có thể dễ dàng thay đổi để phù hợp với trải nghiệm khách hàng cho từng mùa trong năm.

- **Kết hợp:** Những gì có thể được kết hợp? (như các tính năng, thiết bị khác)

Ví dụ: Tủ quần áo được tích hợp vào giường ngủ, tablet (máy tính bảng) được tạo thành từ sự tích hợp của máy tính và điện thoại,...

- **Thích ứng:** Có thể làm gì để thích nghi thị trường? (bổ sung ý tưởng của đối thủ cạnh tranh, dùng quy trình sản xuất, công nghệ mới...)

Ví dụ: Netflix từ kinh doanh cho thuê DVD đã chuyển đổi mô hình sang dịch vụ phát trực tuyến và phát triển nó thành một trong những mô hình thành công nhất trong ngành giải trí.

- **Sửa đổi:** Có thể sửa đổi những gì? (như kích thước, màu sắc, hình dạng hoặc thuộc tính khác).

Ví dụ: Logo công ty Starbucks thay đổi qua các thời kỳ



1971



1987



1992



2011 – nay

(Nguồn ảnh: Turbologo)

- **Đưa vào mục đích sử dụng khác:** Bạn có thể sử dụng sản phẩm vào mục đích khác hoặc sử dụng nó trong ngành khác không?

Ví dụ: Nhiều ca sĩ không thể thành công trong thị trường nội địa, đã chuyển hướng đầu tư thời gian cho thị trường quốc tế và đạt được nhiều thành công vang dội.

- **Loại bỏ:** Những gì có thể được loại bỏ hoặc đơn giản hóa?

Ví dụ: Điện thoại thông minh dần loại bỏ hoàn toàn các nút bấm so với điện thoại phím trước đây, với màn hình cảm ứng đơn giản và tinh tế.

- **Đảo ngược:** Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn đảo ngược quy trình sản xuất sản phẩm? Những gì có thể được hoán đổi hoặc lật ngược lại?

Ví dụ: Thay vì để khách hàng kết thúc bữa ăn và chờ thanh toán thì McDonald's, KFC, Lotteria đã cải tiến các bước phục vụ nhanh chóng hơn bằng cách yêu cầu thanh toán trước và đợi đồ ăn tại bàn.

Bài tập 9.19: Bạn hãy tìm thêm các ví dụ khác liên quan đến bảy từ khóa trong SCAMPER

- Thay thế: _____

- Kết hợp: _____

- Thích ứng: _____

- Sửa đổi: _____

- Đưa vào mục đích sử dụng khác: _____

- Loại bỏ: _____

- Đảo ngược: _____

TÓM TẮT CHƯƠNG 9

Tư duy phản biện là quá trình suy nghĩ cẩn thận về một vấn đề hoặc ý tưởng, mà không để cảm xúc hoặc định kiến ảnh hưởng đến bản thân.

Người sở hữu tư duy phản biện sẽ có những lợi ích to lớn như: dễ đạt được thành công trong sự nghiệp, ra các quyết định tốt hơn, nâng cao chất lượng cuộc sống, định hình các quan điểm đúng đắn, trở thành một công dân tốt hơn, cải thiện mối quan hệ, thúc đẩy sự tò mò, mở đường cho sự sáng tạo, nâng cao kỹ năng giải quyết vấn đề, tăng cường hoạt động cho tâm trí, xây dựng bản lĩnh và rèn luyện cho mình một kỹ năng sống quan trọng.

Các lỗi ngụy biện chúng ta thường gặp phải bao gồm:

- Ngụy biện tấn công cá nhân (Ad Hominem Fallacy).
- Ngụy biện đoàn xe (Bandwagon Fallacy).
- Ngụy biện cá trích đỏ (Red Herring Fallacy).
- Ngụy biện bù nhìn rơm (Straw Man Fallacy).
- Ngụy biện dốc trơn (Slippery Slope Fallacy).
- Ngụy biện khái quát vội vã (Hasty Generalization Fallacy).
- Ngụy biện hoặc... hoặc (Either/Or Fallacy).
- Ngụy biện ăn mày tiền đề (Begging the Question).

Để tránh rơi vào bẫy thông tin, chúng ta cần đặt ra sáu câu hỏi phản biện: Ai? (Who), Cái gì? (What), Ở đâu? (Where), Khi nào? (When), Tại sao? (Why), Như thế nào? (How).

Lập luận: là ý kiến bao gồm nhiều mệnh đề được phân thành tiền đề và kết luận.

- Lập luận đúng: có kết luận đúng được suy ra từ các tiền đề đúng và hợp lý.

- Lập luận hợp lý: có kết luận được suy ra từ các tiền đề, có thể đúng hoặc không đúng.

- Lập luận không hợp lý: chắc chắn không đúng.

Bên cạnh đó, chúng ta rất cần chú ý đến các **giả định ngầm**, chúng rất “nguy hiểm”, chi phối đến cách thức tư duy của chúng ta, nhưng lại thường không được nói thẳng ra trong tranh luận.

Để tranh luận một cách hiệu quả, chúng ta có thể áp dụng **mô hình AREs**, cụ thể:

- Arguments: Luận điểm.
- Reasoning: Lập luận.
- Evidences: Bằng chứng.
- Sources: Nguồn của các bằng chứng.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Tư duy phản biện là gì? Lợi ích khi sở hữu năng lực tư duy phản biện.
2. Trình bày các lỗi ngụy biện chúng ta thường gặp.
3. Làm thế nào để không bị rơi vào bẫy thông tin?
4. Lập luận là gì? Thế nào là lập luận đúng, lập luận hợp lý, và lập luận không hợp lý?
5. Trình bày mô hình AREs để tranh luận hiệu quả.

Chương 10

TRANG BỊ TƯ DUY THIẾT KẾ VÀ TƯ DUY SỐ

“Chúng ta dành nhiều thời gian để thiết kế cây cầu nhưng lại không có đủ thời gian để nghĩ đến những người đi qua nó”.

(Prabhjot Singh)

“Công nghệ không bao giờ ngừng tiến bộ, và chúng ta cũng không nên?”

(Sheryl Sandberg)



Câu chuyện mở đầu:

Câu chuyện 1: “Câu chuyện thành công của Airbnb”

Airbnb (ban đầu có tên AirBed & Breakfast) là một nền tảng trực tuyến cung cấp nhà cho thuê và các hoạt động du lịch, được thành lập vào năm 2007. Loại hình chỗ ở của Airbnb rất đa dạng và phong phú: từ lâu đài, biệt thự, căn hộ, thậm chí nhà trên cây. Airbnb từng có khởi đầu không mấy thuận lợi với những khủng hoảng tưởng chừng không

thể vượt qua. Mặc dù đã thực hiện nhiều nỗ lực khác nhau để thu hút người dùng, kết quả mà các nhà sáng lập Airbnb thu được lại vô cùng ảm đạm. Trong suốt thời gian diễn ra Hội nghị Liên hoan phim South by Southwest năm 2008, họ chỉ có vồn vẹn 2 lượt đặt phòng. Sau khi rút kinh nghiệm và ra mắt lần hai trong thời gian diễn ra Hội nghị quốc gia dân chủ tại Denver cùng năm, dù thu hút được truyền thông nhưng họ cũng chỉ nhận được 80 lượt đặt phòng.

Để vượt qua giai đoạn khó khăn này, ban điều hành Airbnb đã ứng dụng tư duy thiết kế với các giai đoạn tiến hành như sau:

- *Tìm hiểu vấn đề (Understand): đồng cảm (Empathize) và xác định vấn đề (Define):*

Cả nhóm đã dành hàng giờ trải nghiệm chính dịch vụ mà họ cung cấp bao gồm 40 danh mục nhà ở tại New York. Cuối cùng, một thành viên sáng lập đã nhận ra điểm chung của 40 danh mục này, đó là chất lượng hình ảnh rất tệ bởi những hình ảnh này đều do các chủ nhà tự chụp bằng điện thoại hoặc dùng hình từ các trang rao vặt khác. Không có gì ngạc nhiên khi không ai chịu đặt phòng cả. Ai sẽ trả tiền cho thứ mà họ thậm chí còn không thể nhận ra nó là gì?

Sau khi nhìn ra được vấn đề tồn đọng (kết quả của giai đoạn “Define”), các nhà sáng lập Airbnb đã tiếp tục ngồi lại và đi vào giai đoạn “Ideate” để cùng nhau tìm ra những ý tưởng trả lời cho câu hỏi lớn vừa tìm ra.

- *Khám phá giải pháp (Explore): lên ý tưởng (Ideation) và xây dựng bản mẫu (Prototype)*

Cuối cùng, họ đã có một nước đi táo bạo: sẽ đến thăm từng căn hộ của chủ nhà để giải quyết vấn đề này. Nghe có vẻ không tưởng. Nhưng thật vậy, họ đã đưa ra một giải pháp không liên quan gì đến kỹ thuật: đó là bay tới New York, thuê một chiếc máy ảnh, dành thời gian trao đổi với từng chủ nhà và chụp cho họ những bức ảnh đẹp hơn, chuyên nghiệp hơn.

Và cứ thế, với khoản tài trợ 20.000 đô la cùng với mục tiêu công việc rõ ràng hơn, những nhà sáng lập Airbnb đã đến New York - nơi có phần lớn cộng đồng của họ.

- Đưa vào thực tế (*Materialize*): kiểm thử (*Test*) và triển khai (*Implement*)

Trong ba tháng tiếp theo, Airbnb tập trung vào việc phát triển mối quan hệ với khách hàng bằng cách hỗ trợ chủ nhà tải lên các hình ảnh giới thiệu chỗ ở đẹp hơn, thu hút hơn. Đồng thời, họ cũng hướng dẫn chủ nhà cách tạo ra trải nghiệm nhà ở “homestay” một cách tốt nhất.

Chỉ bảy ngày sau khi thay đổi hình ảnh, doanh thu của họ đã tăng gấp đôi, từ 200 đô lên 400 đô một tuần. Trong câu chuyện khởi nghiệp của Airbnb, đây là thời điểm mọi thứ bắt đầu đi đúng hướng.

Và rồi, Airbnb cũng đã xây dựng được nhóm khách hàng trung thành, những người không chỉ yêu thích Airbnb mà còn giúp công ty phát triển tệp dữ liệu khách hàng của mình. Ngoài ra, Airbnb cũng bảo toàn được 600.000 đô la đầu tư từ quỹ Sequoia Capital. Từ thời điểm này trở đi, Airbnb đã phát triển một cách bứt phá.

Không chỉ dừng lại ở đó, tư duy thiết kế luôn được Airbnb ứng dụng trong quá trình phát triển của mình, như giải quyết vấn đề phát sinh từ chủ nhà đến khách thuê, giúp chủ nhà thoải mái và giảm bớt đáng kể lượt từ chối cho khách thuê cũng như gia tăng nhiều hơn trải nghiệm lưu trú của khách hàng. Quả ngọt đến khi sau 15 năm hoạt động và cải tiến liên tục, cho đến nay, Airbnb đã có tới hơn 4 triệu chủ nhà, hơn 1 tỷ lượt khách lui tới trên toàn thế giới với doanh thu đạt khoảng 4.81 tỷ đô vào năm 2021.

(Trích nguồn từ Tự học thiết kế UI/UX đăng ngày 09/06/2022)

Câu chuyện 2: Đế chế Alibaba

Mã Vân (tên tiếng Anh: Jack Ma, sinh ngày 10 tháng 9 năm 1964) là tỷ phú, doanh nhân thương mại điện tử người Trung Quốc. Ông là người sáng lập và Chủ tịch điều hành của Tập đoàn Alibaba, một gia đình của các doanh nghiệp dựa trên nền tảng số rất thành công. Ông là doanh nhân Trung Quốc đại lục đầu tiên xuất hiện trên trang bìa của tạp chí Forbes.

Jack Ma sinh ra tại Hàng Châu, tỉnh Chiết Giang, Trung Quốc. Ngay từ lúc còn trẻ, Jack Ma đã mong muốn học tiếng Anh nên mỗi

buổi sáng ông đạp xe đạp trong 45 phút đến một khách sạn và đàm thoại tiếng Anh với người nước ngoài.

Jack Ma thường làm hướng dẫn du lịch cho họ quanh thành phố miễn phí để thực hành và hoàn thiện tiếng Anh của mình. Thời trẻ, mặc dù đã hai lần thi trượt kỳ thi tuyển sinh, ông vẫn tiếp tục thi lần thứ ba mới đậu vào Học viện Sư phạm Hàng Châu (sau này đổi tên thành Đại học Sư phạm Hàng Châu). Sau khi tốt nghiệp Khoa Tiếng Anh năm 1988, ông dạy tiếng Anh nhiều năm ở Viện Kỹ thuật điện tử Hàng Châu với thu nhập 12 USD/tháng.

Jack Ma lần đầu tiếp xúc Internet vào năm 1995 trong một chuyến đi ngắn tới thành phố Seattle. Một lần, khi gõ tìm kiếm từ khóa “beer” trên Internet, Jack Ma đã choáng ngợp bởi sự kì diệu của mạng máy tính toàn cầu. Tuy nhiên, ông sớm thất vọng vì không có gợi ý nào liên quan đến Trung Quốc. Sau đó, ông thành lập công ty Internet đầu tiên của mình, một danh bạ trực tuyến tên là China Pages, nhưng năm sau đã từ bỏ, sau khi chính quyền ép thành lập liên doanh với một doanh nghiệp nhà nước.

Năm 1999, trong căn hộ ở Hàng Châu, ông cùng 17 người bạn thành lập Alibaba, một cổng thông tin định hướng tìm kiếm, kết nối thương mại giữa các khách mua quốc tế muốn giao thương với các doanh nghiệp Trung Quốc, với số vốn ban đầu là 60.000 USD.

Năm 2002, công ty này bắt đầu có lợi nhuận lần đầu tiên. Và từ năm 2010, Alibaba.com bắt đầu mở rộng hoạt động kinh doanh ra toàn cầu bằng việc cho phép các doanh nghiệp nước ngoài có thể khai thác và sử dụng như doanh nghiệp Trung quốc.

Alibaba hiện đã trở thành công ty thương mại điện tử lớn nhất Trung Quốc. Công ty này điều hành hai trang web thương mại điện tử khổng lồ là Taobao và Tmall, với tổng giá trị giao dịch đã vượt ngưỡng 160 tỷ USD trong năm 2012. Trong thập kỷ qua, các trang Taobao và Tmall đã hút hết thị phần của đối thủ Mỹ eBay tại Trung Quốc, khiến eBay gần như biến mất khỏi thị trường Trung Quốc từ năm 2006.

Và tính đến thời điểm tháng 8 năm 2014, theo chỉ số tỷ phú của Bloomberg, ông đã sở hữu khối tài sản 21,9 tỷ USD, nắm giữ 9% cổ phần trong tập đoàn Alibaba.

(Trích nguồn từ *Push Co-working Space*)

Qua hai câu chuyện trên, có vài câu hỏi sau được đưa ra để chúng ta suy ngẫm:

1. Ở câu chuyện đầu tiên, theo bạn, “tư duy thiết kế” có điểm khác biệt gì so với lối tư duy thông thường?
2. Đây là từ khóa/ thuộc tính quan trọng của tư duy thiết kế giúp Airbnb thành công?
3. Trong câu chuyện thứ hai, Jack Ma sở hữu những năng lực, tư duy, phẩm chất gì để giúp ông thành công cùng Alibaba?
4. Đây là điểm chung của hai câu chuyện trên?

Chia sẻ: Hai câu chuyện truyền cảm hứng trên đề cập đến hai dạng thức tư duy quan trọng hiện nay trong kỷ nguyên số mà Chương 10 uốn đề cập. Chúng ta không khó nhận ra trong thời đại ngày nay, khi nhu cầu người tiêu dùng ngày càng cao, các đối thủ cạnh tranh trong cùng một phân khúc thị trường quá nhiều, đòi hỏi mỗi cá nhân, doanh nghiệp phải được trang bị một dạng thức tư duy mới - đặt người dùng làm trung tâm theo đúng nghĩa, với tinh thần không ngừng liên tục cải tiến để có thể song hành cùng họ trong việc tìm ra và đáp ứng các nhu cầu. Và từ đó, tư duy thiết kế trở thành từ khóa quan trọng, được đề cập đến rất nhiều trong các chương trình đào tạo, tập huấn nhân sự tại các doanh nghiệp và trường học. Bên cạnh tư duy thiết kế, tư duy số cũng là dạng thức tư duy quan trọng mà nhân sự cần trang bị để thuận tiện cho việc chuyển đổi số, làm quen với việc sử dụng công nghệ, ứng dụng trí thông minh nhân tạo để giải quyết các vấn đề trong công việc, cuộc sống và cả trong học tập. Kỷ nguyên số với sự lên ngôi của trí tuệ nhân tạo, trong đó, nổi bật là câu chuyện xuất hiện của ChatGPT (được ra mắt ngày 30/11/2022) đã mở ra cánh cửa cơ hội trong việc làm chủ nguồn tài nguyên tri thức “khổng lồ” nhưng cũng đi cùng với những thách thức, rủi ro tiềm tàng mà chúng ta cần tỉnh táo nhận định, để biến nó trở thành “trợ thủ” đắc lực cho chính mình.

Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu các nội dung chính sau:

- 10.1. Tổng quan về tư duy thiết kế
- 10.2. Thực hành ứng dụng tư duy thiết kế
- 10.3. Tổng quan về tư duy số
- 10.4. Làm chủ thông tin trên Internet
- 10.5. Ứng dụng Chatbot AI trong học tập, nghiên cứu khoa học và trong công việc
- 10.6. Ứng dụng Chatbot AI trong tư duy thiết kế.

10.1. TỔNG QUAN VỀ TƯ DUY THIẾT KẾ

Theo Buchanan (1992), “tư duy thiết kế” (*design thinking*) là một phương pháp cụ thể để giải quyết các vấn đề phức tạp và tạo ra các giải pháp sáng tạo, dựa trên cách tiếp cận lấy người dùng làm trung tâm. Phương pháp này đang ngày càng trở nên phổ biến trong các trường kinh doanh và được áp dụng trong bộ phận nghiên cứu và phát triển của các công ty để thúc đẩy sự đổi mới. Đây là một phương pháp và lối tư duy hiệu quả để giải quyết những vấn đề phức tạp, khi chúng ta chưa có sự hiểu biết đầy đủ về nó cũng như chưa có giải pháp tốt trong tay (Dam, 2024). Không giống như quy trình thiết kế sáng tạo thông thường - trực quan và riêng lẻ, tư duy thiết kế bao gồm một chuỗi linh hoạt các bước quy trình và các vòng lặp, mỗi quy trình bao gồm một số công cụ và tạo ra các mẫu thử khác nhau (Smith, 2002).

Câu hỏi:

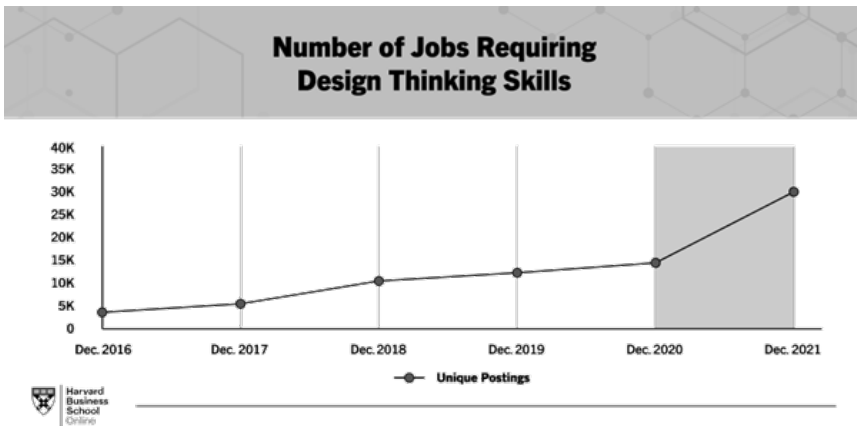
1. Tại sao tư duy thiết kế lại cần thiết trong doanh nghiệp?
2. Lợi ích nào cho nhân viên khi được trang bị tư duy thiết kế?
3. Những ngành nghề nào đặc biệt quan trọng cần đến tư duy thiết kế?

Tại sao tư duy thiết kế lại quan trọng?

Theo Han (2022), tư duy thiết kế thực sự phát triển các giải pháp mới mẻ và sáng tạo một cách hiệu quả, linh hoạt, đặc biệt ít tốn kém chi phí và có thể đáp ứng trọn vẹn nhu cầu người dùng. Trái với quy trình

tư duy sáng tạo thông thường với cách tiếp cận một chiều tuyến tính, có thể dẫn đến việc lãng phí thời gian, tiền bạc và công sức của đội ngũ thiết kế vận hành.

Nghiên cứu của Harvard Business School online trong bài viết của Han đã chỉ ra rằng sở hữu tư duy thiết kế có thể mang lại những kết quả vô cùng tích cực cho sự nghiệp của bạn về mặt lương bổng và trong con đường thăng tiến. Biểu đồ dưới đây hiển thị số lượng công việc yêu cầu kỹ năng này:

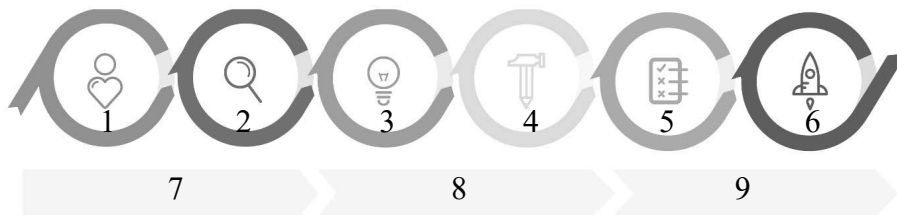


(Nguồn: Emsi Burning Glass 2021)

Tính đến tháng 12 năm 2021, những nghề phổ biến nhất đòi hỏi kỹ năng tư duy thiết kế là:

- Quản lý tiếp thị;
- Kỹ sư công nghiệp;
- Nhà phát triển phần mềm;
- Nhà phân tích quản lý;
- Các nhà quản lý kiến trúc và kỹ thuật;
- Quản lý hệ thống thông tin và máy tính.
- Giám đốc điều hành;
- Nhà thiết kế đồ họa;
- Tổng giám đốc và giám đốc vận hành;
- Giám đốc chăm sóc khách hàng;

Bài tập 10.1: Hình dưới đây thể hiện ba giai đoạn (sáu bước) của quy trình thực hiện tư duy thiết kế. Bạn hãy cho biết, từng giai đoạn/bước tương ứng với các tên gọi nào dưới đây?



(Nguồn ảnh: Design thinking 101 NNGroup.com)

- | | | |
|----------------------|------------------------|---------------------|
| ___ Tìm hiểu vấn đề | ___ Triển khai | ___ Đưa vào thực tế |
| ___ Xây dựng bản mẫu | ___ Khám phá giải pháp | ___ Đồng cảm |
| ___ Lên ý tưởng | ___ Kiểm thử | ___ Xác định vấn đề |

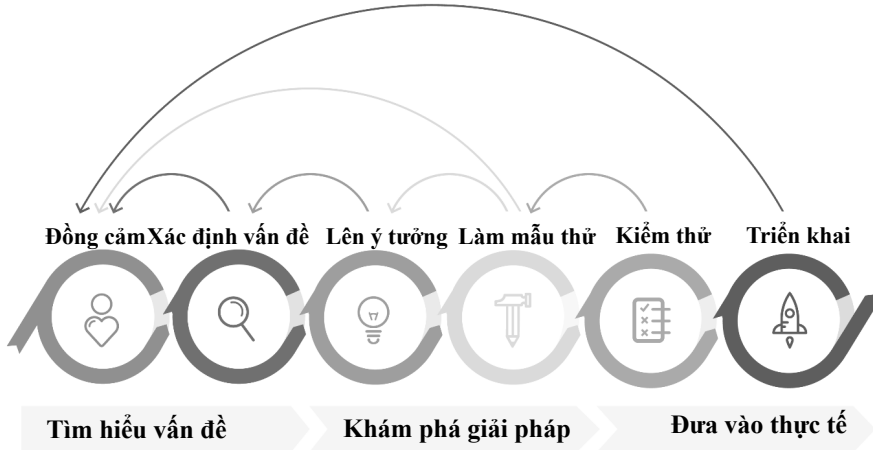
(* Xem đáp án ở phụ lục 39)

Sáu bước của tư duy thiết kế (theo Talent Garden, 2023) bao gồm:

- Đồng cảm - hiểu sâu sắc người dùng của bạn và nhu cầu của họ.
- Xác định vấn đề - phác thảo rõ ràng các vấn đề mà người dùng đang gặp.
- Lên ý tưởng - giải phóng sự sáng tạo và bắt đầu ghi nhận các ý tưởng.
- Xây dựng mẫu thử - tạo ra một số giải pháp khả thi thông qua các mẫu thử.
- Kiểm thử - kiểm tra với người dùng xem điều bạn nghĩ và dự định cung cấp cho họ có thực sự đáp ứng được nhu cầu và mong đợi của họ không.
- Triển khai - thực sự phát triển và ra mắt sản phẩm.

(* Điều cần lưu ý là các bước này không chỉ tiến một chiều, mà có thể quay trở lại các bước trước đó khi cần thiết. Việc chúng ta quay lại giai đoạn đầu tiên gồm “Đồng cảm” và “Xác định vấn đề” sau khi làm mẫu thử và kiểm thử với người dùng mà cảm thấy không phù hợp là việc rất bình thường. Đây cũng chính là thế mạnh của tư duy thiết kế, giúp chúng ta liên tục đánh giá xem giải pháp/ sản phẩm của

mình đã thực sự phù hợp với nhu cầu người dùng hay chưa, mà không đợi đến khi hoàn thiện sản phẩm mới biết đến kết quả như các quy trình thông thường.



(Nguồn ảnh: Design thinking 101 NNGroup.com)

10.2. THỰC HÀNH ỨNG DỤNG TƯ DUY THIẾT KẾ

Bài tập 10.2: Sinh viên lập nhóm tối đa năm thành viên, cùng thảo luận để thống nhất chọn lựa chủ đề để thực hiện dự án ứng dụng tư duy thiết kế trong việc giải quyết một vấn đề cụ thể nào đó. Vài tiêu chí tham khảo trong việc chọn lựa chủ đề cho dự án:

1. Khuyến khích chọn chủ đề thuộc chuyên ngành nhóm đang được đào tạo.
2. Hầu hết các thành viên trong nhóm có cùng mối quan tâm về chủ đề này và tất cả các thành viên cùng mong muốn thực hiện dự án để giải quyết.
3. Vấn đề/ chủ đề có tác động đến xã hội và được nhiều người quan tâm.
4. Vấn đề có thể được trình bày cụ thể, rõ ràng như giải quyết việc gì, cho ai, nhằm mục tiêu gì.

Ghi chú:

- Dự án này nhóm chỉ cần thực hiện đến bước thứ năm “kiểm thử” trong quy trình triển khai tư duy thiết kế.

- Để tiết kiệm thời gian, nguồn lực cũng như tăng hiệu suất làm việc, nhóm có thể tích hợp công cụ Chatbot AI vào các bước trong quy trình tư duy thiết kế. Để hiểu rõ hơn, bạn đọc có thể tham khảo nội dung 10.6 - Ứng dụng Chatbot AI trong tư duy thiết kế.

Nội dung dưới đây sẽ trang bị cho nhóm cách thức thực hiện chi tiết từng bước, ví dụ cụ thể cũng như biểu mẫu đi kèm để nhóm có thể thực hành ứng dụng tư duy thiết kế trong dự án của mình.

(*) Tham khảo và hiệu chỉnh nguồn từ Gibbons (2024), Gupta (2023) và biểu mẫu ứng dụng tư duy thiết kế thuộc dự án Innovate Wellness Challenge của Đại học Connecticut, Hoa Kỳ.


Bước 1: Đồng cảm

- Thực hiện nghiên cứu, khảo sát để hình thành kiến thức về những gì người dùng họ nói, làm, suy nghĩ và cảm nhận.

- Mục tiêu của chúng ta là cải thiện trải nghiệm làm quen với những người dùng mới. Trong giai đoạn này, chúng ta cần tiếp xúc với nhiều người dùng thực tế; trực tiếp quan sát những gì họ làm, cách họ suy nghĩ và những gì họ muốn, tự hỏi bản thân những câu hỏi như “Điều gì thúc đẩy hoặc khiến người dùng nản lòng?” hoặc “Họ cảm thấy thất vọng ở đâu?”. Mục tiêu là thu thập đủ quan sát để chúng ta có thể thực sự bắt đầu đồng cảm với người dùng và các quan điểm của họ.

Ví dụ: Hãy tưởng tượng bạn là chủ sở hữu của một phòng tập thể dục nhỏ và bạn muốn cải thiện khả năng giữ chân khách hàng (thành viên phòng tập). Trong giai đoạn đồng cảm, bạn sẽ nói chuyện với nhiều thành viên hiện tại và cả trước đây. Bạn sẽ nhận được nhiều phản hồi về những gì họ thích hoặc không thích. Bạn có thể quan sát cách các thành viên khác nhau tương tác với thiết bị hoặc cơ sở vật chất khác nhau. Bạn sẽ cần tìm ra những điều có thể khuyến khích hoặc làm họ nản lòng, điều gì khiến họ hạnh phúc và điều gì làm họ thất vọng? Bạn sẽ tiếp tục quan sát những điều này cho đến khi bạn có thể thực sự hiểu và đồng cảm với các khách hàng của mình cũng như các nhu cầu của họ.

Bài tập 10.3: Nhóm thực hiện bước “đồng cảm” theo form mẫu bên dưới:

<p>Tên dự án: _____</p> <p>Lời khuyên: <i>Trong quá trình thực hiện dự án, biểu mẫu này sẽ hướng dẫn nhóm bạn thực hiện năm bước của quá trình tư duy thiết kế (không gồm bước triển khai). Các bước này sẽ giúp bạn thành công trong việc tìm ra một giải pháp để giải quyết vấn đề nhóm chọn. Bước đồng cảm này được thiết kế để giúp bạn hoàn toàn hiểu được người dùng/ khách hàng của mình. Bước này bao gồm việc phân tích dữ liệu, thực hiện khảo sát, tham khảo ý kiến chuyên gia (nếu cần).</i></p> <p>Công việc cần thực hiện:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Xác định đối tượng của bạn (nhân khẩu học) 2. Đánh giá nhu cầu, mong muốn của người dùng (qua dữ liệu khảo sát và phỏng vấn) 3. Quan sát hành vi 4. Tham khảo ý kiến của các chuyên gia trong ngành hoặc các nhà nghiên cứu chuyên môn (qua các buổi cố vấn) 	<p>BUƯỚC 1: ĐỒNG CẢM</p> <p>-----</p>  <p>Tư duy thiết kế là một cách tiếp cận lấy con người làm trung tâm để giải quyết các vấn đề.</p> <p>Chìa khóa của bước đồng cảm này là cần hiểu rõ đối tượng người dùng của bạn.</p> <p>-----</p> <p>Người dùng/ khách hàng (Họ là ai?):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. _____ 2. _____ <p>Quan sát, tư vấn và phản hồi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. _____ 4. _____
---	---

Bước 2: Xác định vấn đề


- Họp tất cả các nghiên cứu của bạn và quan sát xem vấn đề của người dùng tồn tại ở đâu. Trong khi xác định nhu cầu của người dùng, bắt đầu nhận diện các cơ hội để cải tiến, đổi mới.

- Trong giai đoạn này, hãy sử dụng dữ liệu được thu thập trong giai đoạn đồng cảm để thu thập thông tin chi tiết. Sắp xếp tất cả các quan sát của bạn và rút ra những điểm tương đồng giữa trải nghiệm hiện tại của người dùng. Có điểm chung nào ở nhiều người dùng khác nhau không? Xác định nhu cầu nào ở người dùng chưa được đáp ứng.

Ví dụ: Tiếp tục tình huống phòng tập thể dục được đề cập ở trên, trong giai đoạn xác định vấn đề này, bạn sẽ tiếp nhận tất cả các phản hồi và dữ

liệu quan sát được từ khách hàng rồi tiến hành phân tích thông tin để xác định lý do tại sao một số thành viên được “giữ chân” tại đây còn một số thì không. Bạn cần nhận ra những khiếu nại thường gặp và cố gắng xác định đâu là “nỗi đau” hoặc những nhu cầu chưa được đáp ứng của họ. Dựa trên phân tích đó, bạn có thể viết ra câu tuyên bố vấn đề cần hành động để có thể tạo ra tác động lớn nhất đến việc “giữ chân” khách hàng. Ví dụ ở trường hợp này, câu tuyên bố sẽ là: “Khách hàng cần được sử dụng thiết bị họ mong muốn ngay để không bị gián đoạn việc luyện tập cũng như không gian tập luyện cần mang lại cảm giác thoáng đãng, trong khi thiết bị ở phòng tập hiện tại bị chiếm dụng khá nhiều và cách bố trí thiếu hợp lý”.

Bài tập 10.4: Nhóm thực hiện bước “xác định vấn đề” theo form mẫu bên dưới:

<p>Tên dự án: _____</p> <p>Lời khuyên: <i>Bắt đầu bước thứ hai của quá trình Tư duy thiết kế bằng cách viết ra những hiểu biết sâu sắc về người dùng⁽¹⁾ mà nhóm của bạn đã khám phá được từ bước đồng cảm. Tiếp đến, dựa trên thông tin đó, hãy mô tả vấn đề⁽²⁾ mà bạn đang muốn giải quyết. Xác định các bước hành động⁽³⁾ có thể được thực hiện để giải quyết vấn đề. Kết hợp (1), (2) và (3) để tạo câu tuyên bố vấn đề cần hành động (APS)</i></p> <p>Công việc cần thực hiện:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hiểu biết sâu sắc khách hàng từ giai đoạn đồng cảm 2. Mô tả vấn đề 3. Liệt kê các bước hành động 4. Viết câu tuyên bố vấn đề cần hành động 	<p>BUƯỚC 2: XÁC ĐỊNH VẤN ĐỀ</p> <p>-----</p> <div style="display: flex; align-items: center;">  <div> <p>Trong bước này, bạn nhận diện được các xu hướng trong dữ liệu thu thập được. Những hiểu biết sâu sắc từ giai đoạn đồng cảm sẽ giúp bạn mô tả vấn đề cụ thể mà bạn đang muốn giải quyết cho người dùng của mình. Kết quả của giai đoạn này là tuyên bố vấn đề cần hành động (APS)</p> <p>-----</p> <p>Hiểu biết có được, vấn đề, các bước hành động:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. _____ 2. _____ 3. _____ <p>Tuyên bố vấn đề cần hành động:</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. _____ <p><i>(*) Công thức viết gợi ý: Khách hàng/người dùng cần (một kết quả) trong khi/bởi vì (lối vận hành/ hoạt động hiện tại)</i></p> </div> </div>
--	---


Bước 3: Lên ý tưởng

- Động não để đưa ra thật nhiều ý tưởng sáng tạo, “điên rồ” nhằm giải quyết các nhu cầu chưa được đáp ứng của người dùng đã được xác định ở bước trên. Hãy cho bản thân và nhóm bạn sự tự do hoàn toàn; không có ý tưởng nào là quá xa vời và số lượng ý tưởng trong giai đoạn này sẽ lấn át chất lượng.

- Ở giai đoạn này, hãy tập hợp các thành viên trong nhóm của bạn lại và phác thảo ra nhiều ý tưởng khác nhau. Sau đó, yêu cầu họ chia sẻ các ý tưởng với nhau, kết hợp các ý tưởng lại và cả xây dựng dựa trên ý tưởng của thành viên khác.

Ví dụ: Dựa trên phản hồi của khách hàng, bạn có thể xác định vấn đề chính khiến họ không muốn gia hạn thời gian làm thành viên là do họ cảm giác không đủ máy móc để tập và không gian tập mang cảm giác gò bó, chật hẹp. Trong giai đoạn lên ý tưởng này, bạn tập hợp nhóm của mình lại và lên ý tưởng. Bất kỳ ý tưởng nào để giải quyết vấn đề này đều đáng được xem xét.

Bài tập 10.5: Nhóm thực hiện bước “Lên ý tưởng” theo form mẫu bên dưới:

<p>Tên dự án: _____</p> <p>Lời khuyên: <i>Khi bạn lên ý tưởng, điều quan trọng là bạn phải có một nhóm đa dạng thành viên để tạo ra càng nhiều ý tưởng càng tốt.</i> <i>Tạo ý tưởng nhanh chóng mà không bị cuốn vào chi tiết cụ thể là cốt lõi của quá trình tư duy thiết kế</i></p> <p>Công việc cần thực hiện:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Thu thập tất cả ý tưởng liên quan đến dự án 2. Ưu tiên tiêu chí số lượng 3. Xếp hạng “top” ba ý tưởng 	<p>BƯỚC 3: LÊN Ý TƯỞNG</p> <hr/> <div style="display: flex; align-items: center;">  <p>Trong bước lên lý tưởng, hãy tạo ra càng nhiều ý tưởng càng tốt và từ đó thu hẹp dần các lựa chọn. Rất khuyến khích suy nghĩ tự do và sáng tạo.</p> </div> <hr/> <p>Phát ý tưởng:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. _____ 2. _____ <p>“Top” ba ý tưởng:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. a. _____ b. _____ c. _____
---	--


Bước 4: Làm mẫu thử

- Xây dựng các mẫu thử thực tế, sinh động cho các ý tưởng của bạn. Mục tiêu của giai đoạn này là hiểu được thành phần nào trong ý tưởng của bạn là khả thi và phần nào thì không. Trong giai đoạn này, bạn bắt đầu cân nhắc tác động và tính khả thi của ý tưởng thông qua phản hồi về mẫu thử của mình.

- Hãy làm cho ý tưởng của bạn trở nên thật cảm xúc và sống động. Nếu đó là một trang web mới, hãy vẽ khung sườn website và nhận phản hồi nội bộ từ các thành viên. Điều chỉnh lại nó dựa trên phản hồi, sau đó tạo lại mẫu thử lần nữa và lại tiếp tục nhận phản hồi.

Ví dụ: Để hạn chế một số thành viên sử dụng nhiều máy tập đồng thời cùng lúc, với những máy móc đặt liền kề nhau bị chiếm dụng quá nhiều, bạn có phương án là di chuyển chúng sang các phía đối diện của phòng tập, điều này cũng giúp không gian tập được thông thoáng hơn. Mẫu thử đầu tiên của bạn là bản phác thảo sơ bộ về cách bố trí tầng mới và vị trí máy móc sẽ được đặt. Khuyến khích sử dụng công nghệ để mô phỏng, giả lập không gian phòng tập để tăng cảm giác chân thực nhất có thể, gần gũi hơn trong việc đánh giá và cho phản hồi. Dựa trên phản hồi từ các nhân viên phòng tập, bạn sẽ tạo lại mẫu thử đó nhiều lần nếu cần.

Bài tập 10.6: Nhóm thực hiện bước “làm mẫu thử” theo form mẫu bên dưới:

<p>Tên dự án: _____</p> <p>Lời khuyên: <i>Khi bạn đã chọn được ý tưởng của mình, bây giờ là lúc bắt đầu biến nó thành hiện thực. Hãy nhớ rằng, tư duy thiết kế là một quá trình lặp đi lặp lại. Có nghĩa là bạn có thể kiểm tra lại với người dùng để đảm bảo ý tưởng của bạn là một giải pháp khả thi hoặc quay lại giai đoạn lên ý tưởng nếu một phần trong mẫu thử của bạn cần được thay đổi.</i></p>	<p>BUƯỚC 4: LÀM MẪU THỬ</p> <hr/> <div style="display: flex; align-items: center;">  <p>Trong bước làm mẫu thử, điều quan trọng là phát triển một sản phẩm mẫu mà bạn có khả năng thực hiện. Mẫu thử có thể là một mô hình ý tưởng được làm bằng bìa cứng và các phê liệu; mô hình mô phỏng bằng kỹ thuật số; hoặc bằng vẽ để mô phỏng một trải nghiệm, tình huống, kịch bản ngắn nào đó....</p> </div> <hr/>
---	---

<p>Công việc cần thực hiện:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Làm việc với nhân viên và phòng ban để đánh giá tính khả thi và những hạn chế tiềm ẩn của các ý tưởng. 2. Liệt kê các nguồn lực và vật liệu cần thiết để tạo mẫu thử cho ý tưởng của bạn. 3. Đặt các mục tiêu cho mẫu thử dựa trên ý tưởng bạn chọn. 4. Thiết kế và xây dựng mẫu thử. 	<p>Chuẩn bị cho mẫu thử:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. _____ 2. _____ 3. _____ <p>Mẫu thử:</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. _____
--	--


Bước 5: Kiểm thử

- Hãy tự hỏi bản thân “Giải pháp này có đáp ứng được nhu cầu của người dùng không?” và “Giải pháp này có cải thiện cách họ cảm nhận, suy nghĩ hoặc thực hiện tác vụ nào đó (với sản phẩm) không?”. Quay lại với chính khách hàng của bạn để nhận phản hồi.

- Đặt mẫu thử của bạn trước khách hàng thực tế và xác minh xem liệu nó có đạt được mục tiêu. Trải nghiệm của họ trong quá trình làm quen có được cải thiện không?

Ví dụ: Bố trí lại các máy tập thể dục và xem khách hàng phản ứng/phản hồi như thế nào. Sự sắp xếp mới có giải quyết được vấn đề của họ không? Nó có tạo ra vấn đề mới cho những khách hàng khác nhau không? Thu nhận thông tin phản hồi từ họ trong phòng tập của bạn: Họ có hài lòng với cách sắp xếp mới không? Dựa trên phản hồi này, có thể đi lại các bước trước của quy trình tư duy thiết kế nếu cần.

Bài tập 10.7: Nhóm thực hiện bước “kiểm thử” theo form mẫu bên dưới:

<p>Tên dự án: _____</p> <p>Lời khuyên: <i>Bây giờ là lúc đưa mẫu thử của bạn vào kiểm tra thực tế với người dùng. Tại bước này, bạn sẽ lập kế hoạch thử nghiệm mẫu thử của mình. Hãy coi bước kiểm thử này như một chương trình thí điểm.</i></p>	<p>BƯỚC 5: KIỂM THỬ</p> <p>-----</p> <p>Tại bước kiểm thử, bạn đặt ra các tiêu chuẩn và cách thức để có thể kiểm tra mẫu thử của mình. Đây là một quá trình lặp đi lặp lại nên bạn sẽ thường quay lại và thay đổi mẫu thử của mình và tiếp tục kiểm thử nó cho đến khi dự án đạt được kết quả mong muốn.</p> <p>-----</p> 
--	---

<p>Công việc cần thực hiện:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Quản lý nguồn lực cần thiết để hoàn thành việc phát triển mẫu thử hoặc thử nghiệm mẫu thử của bạn 2. Đưa ra tiêu chí thành công của mẫu thử 3. Nhận diện các rào cản tiềm ẩn nào liên quan ảnh hưởng đến chất lượng kiểm thử 4. Đưa ra tiến trình kiểm thử 	<p>Các nguồn lực và cách thức đánh giá mẫu thử:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. _____ 2. _____ 3. _____ <p>Tiến trình:</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. _____
---	--

10.3. TỔNG QUAN VỀ TƯ DUY SỐ

Tư duy số là gì?

Theo Neeley và Leonardi - Tạp chí *Harvard Business* (2022), trong kỷ nguyên số ngày nay, việc chúng ta trang bị các kỹ năng công nghệ mới là điều cần thiết, nhưng như vậy vẫn là chưa đủ. Nhân sự được khuyến khích sử dụng các kỹ năng đó trong việc tạo ra nhiều những cơ hội mới. Để làm được điều đó, họ cần trang bị một lối tư duy mới, đó chính là tư duy số.

Tư duy số (digital thinking) là tập hợp các thái độ và hành vi cho phép cá nhân và tổ chức xem dữ liệu, thuật toán và trí tuệ nhân tạo mở ra những khả năng mới như thế nào và vạch ra con đường dẫn đến thành công trong bối cảnh kinh doanh ngày càng bị chi phối bởi các công nghệ thông minh và sử dụng nhiều dữ liệu như hiện nay.

Sự khác biệt giữa người có tư duy số và không có tư duy số được thể hiện rõ nét trong bảng dưới đây (tham khảo và hiệu chỉnh từ Nguyen, 2022)

Không có tư duy số	Sở hữu tư duy số
Có mong muốn duy trì những điều cũ, do đó họ có xu hướng...	Có mong muốn đón nhận những điều mới, do đó họ có xu hướng...
... thiếu sự tò mò về công nghệ số.	... tò mò về công nghệ số.
... tìm ra được công nghệ mới trễ.	... luôn cập nhật về công nghệ.
... sử dụng công nghệ chỉ khi gặp vấn đề.	... sử dụng công nghệ số trong học tập, làm việc, phát triển bản thân.

... tránh những thách thức mà công nghệ số mang lại. Kết quả là họ cảm thấy không thoải mái khi sử dụng công nghệ số và không chắc chắn về những gì nó mang lại. Họ không linh hoạt và không tiếp nhận được công nghệ số.	... đón nhận những cơ hội mà công nghệ số đang mang đến. Kết quả là họ cảm thấy thoải mái với công nghệ số và chắc chắn với những lợi ích mà nó mang đến. Họ linh hoạt và tiếp nhận một cách dễ dàng.
--	--

Câu hỏi: Làm thế nào để đánh giá được một cá nhân có sở hữu tư duy số hay không? Họ có những nét đặc trưng nổi bật gì?

Sáu đặc trưng của người sở hữu tư duy số:

Nghiên cứu của Carr (2023) tại Đại học Waterloo chỉ ra sáu đặc trưng của người sở hữu tư duy số, có thể được đánh giá thông qua sáu khả năng dưới đây:

- Khả năng làm việc với những người khác: Họ cộng tác tốt với đồng nghiệp qua kênh trực tuyến, làm việc hiệu quả với các phòng ban khác. Họ làm việc tốt với những người bên ngoài tổ chức, tích cực hỗ trợ hình thành và vận hành một hệ sinh thái công nghệ số mới.

- Khả năng làm việc với dữ liệu: Họ sở hữu khả năng tiếp nhận, sàng lọc, sắp xếp và xử lý thông tin hiệu quả để có thể ra quyết định một cách chính xác dựa trên dữ liệu hiện có. Nếu như trước đây, khi dữ liệu khan hiếm, kinh nghiệm và phán đoán luôn được coi trọng, thì ngày nay, việc xử lý dữ liệu theo quy trình logic và tư duy đúng đắn là yếu tố quan trọng mà nhân sự cần sở hữu.

- Khả năng đương đầu với sự thay đổi: Họ có khả năng làm việc linh hoạt, nhanh chóng thích nghi với sự thay đổi nếu nó thực sự cần thiết phải xảy ra trong tổ chức.

- Khả năng liên tục học hỏi và rèn luyện: Họ có tư duy học hỏi, rèn luyện để phát triển bản thân cùng với sự phát triển của công ty. Họ cũng mang tinh thần cải tiến liên tục, đóng góp ý kiến cho việc cải thiện quy trình làm việc và hoạt động đổi mới sáng tạo tại công ty.

- Đạo đức cá nhân và xã hội: Họ quan tâm nghiêm túc đến các tác động xã hội của công nghệ, có ý thức, hành xử đạo đức trong việc sử dụng công nghệ, đặc biệt về mặt thương mại.

- Khả năng làm việc với công nghệ: Họ hiểu biết tốt về các công nghệ mà công ty đang sử dụng. Họ thận trọng với những vấn đề liên quan đến an ninh mạng và quyền riêng tư dữ liệu. Họ tò mò về những công nghệ mà tổ chức có thể sẽ sử dụng trong tương lai, góp phần thúc đẩy sự thay đổi tích cực mà công nghệ mang đến.

Bài tập 10.8: Bạn hãy tự đánh giá mức độ hài lòng của bản thân về sáu khả năng trên theo thang điểm 5, trong đó: ① là rất không hài lòng cho đến ⑤ là rất hài lòng.

Hạng mục đánh giá	Kết quả đánh giá
- Khả năng làm việc với người khác	① ② ③ ④ ⑤
- Khả năng làm việc với dữ liệu	① ② ③ ④ ⑤
- Khả năng đương đầu với sự thay đổi	① ② ③ ④ ⑤
- Khả năng liên tục học hỏi và rèn luyện	① ② ③ ④ ⑤
- Đạo đức cá nhân và đạo đức xã hội	① ② ③ ④ ⑤
- Khả năng làm việc với công nghệ	① ② ③ ④ ⑤

Với các hạng mục được đánh giá thấp hoặc mong muốn được cải thiện, chúng ta cần có kế hoạch và phương pháp để rèn luyện. Cụ thể với:

- Khả năng làm việc với người khác: tham khảo thêm ở Chương 6.
- Khả năng đón nhận, làm việc với sự thay đổi: tham khảo thêm ở Chương 8.
- Khả năng liên tục học hỏi và rèn luyện: tham khảo thêm ở Chương 8.
- Đạo đức cá nhân và đạo đức xã hội: tham khảo thêm ở Chương 5.

Hai nội dung tiếp theo, chúng ta sẽ tìm hiểu về hai khả năng còn lại, liên quan đến dữ liệu và công nghệ, đó là:

- Khả năng làm việc với dữ liệu: tìm hiểu về cách thức chúng ta tìm kiếm, thu thập và xử lý thông tin trên Internet.
- Khả năng làm việc với công nghệ: tập trung vào cách thức làm việc với công nghệ, đặc biệt là với công cụ được nhắc đến rất nhiều hiện nay – Chatbot AI.

10.4. LÀM CHỦ THÔNG TIN TRÊN INTERNET

Thông tin là chìa khóa quan trọng trong học tập, nghiên cứu và làm việc. Để có nguồn thông tin chất lượng, tin cậy để sử dụng, chúng ta cần làm chủ hai kỹ năng quan trọng, đó là tìm kiếm và đánh giá chất lượng thông tin. Nội dung đánh giá thông tin đã được đề cập đến trong Chương 9, mục 9.3 – Cách “thoát bẫy” thông tin. Mục này sẽ tập trung hướng dẫn bạn đọc biết cách tìm kiếm các thông tin mang tính khoa học với độ tin cậy cao, chủ yếu phục vụ cho việc học tập, nghiên cứu khoa học hay trong công việc. Tuy nhiên, các thủ thuật hướng dẫn tìm kiếm dưới đây vẫn có thể áp dụng cho các thông tin thường nhật trong cuộc sống.

Theo Nhà xuất bản sách và các tạp chí học thuật Emerald, có bốn thành phần khác nhau đối với kỹ năng tìm kiếm thông tin, bao gồm:

- Biết nơi để tìm thông tin - các tư liệu quan trọng trong lĩnh vực chuyên môn của bạn, các tạp chí, nguồn tham khảo chính thống,... và cách thức tiếp cận chúng.

- Biết thông tin cần tìm - hiểu về chủ đề của bạn và biết các khái niệm chính bạn cần nghiên cứu.

- Biết cách tìm nguồn tin - sử dụng từ khóa,...

- Biết cách lưu việc tìm kiếm - theo dõi lại các “dấu vết” đã tìm qua.

Bài tập 10.9: Liệt kê các nguồn bạn thường sử dụng để tìm kiếm thông tin trong học tập, nghiên cứu khoa học, trong công việc hay cho nhu cầu cá nhân khác.

10.4.1. Nơi tìm kiếm thông tin

Thông tin khoa học được phân thành ba loại với các nguồn tìm kiếm tương ứng được miêu tả cụ thể trong bảng sau:

Phân loại thông tin khoa học	Nguồn thông tin
Kiến thức học thuật <i>(Kiến thức về các khái niệm, lý thuyết, mô hình và giả thuyết)</i>	- Sách học thuật - sách giáo khoa, chuyên khảo (sách về một chủ đề cụ thể), các tuyển tập đã biên tập. - Tạp chí khoa học - tất cả các bài viết được thẩm định.

<p>Thế giới thực, kiến thức thực nghiệm <i>(Kiến thức về bối cảnh nghiên cứu và mẫu của bạn - con người, tổ chức, ngành nghề,...)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Các phương tiện truyền thông – bên cạnh báo chí, truyền hình,... còn cả các tạp chí thương mại chuyên ngành và tạp chí chuyên ngành, ví dụ như The Economist, Management Today, Harvard Business Review. Các bài viết này thường không được thẩm định nhưng có nhiều khả năng phù hợp với thế giới thực hơn. - Tài liệu xám (được xuất bản nhằm mục đích quảng cáo hơn là mục đích thương mại) - tài liệu quảng cáo, báo cáo thường niên,... - Các trang web của công ty - Cơ sở dữ liệu - ví dụ: AMADEUS, FAME, Mintel.
<p>Kiến thức về cách thực hiện nghiên cứu <i>(Phương pháp nghiên cứu,...)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sách giáo khoa - về phương pháp nghiên cứu. - Sách chuyên khảo - về các phương pháp nghiên cứu cụ thể. - Tạp chí khoa học - báo cáo về các phương pháp được sử dụng trong nghiên cứu cụ thể.

Câu hỏi:

1. Trong số các nguồn thông tin trên, bạn thường tiếp cận nguồn nào? Phục vụ cho nhu cầu gì của bạn?

2. Đâu là nguồn thông tin mới đối với bạn và bạn nghĩ sẽ dành thêm thời gian tìm hiểu cũng như khai thác nó? Nó có tiềm năng phục vụ cho nhu cầu gì của bạn?

10.4.2. Thông tin cần tìm – sắp xếp, tổ chức thông tin

Điều quan trọng là bạn cần xác định rõ chủ đề bạn cần đang nghiên cứu là gì, từ đó bạn sẽ biết mình cần tìm kiếm thông tin gì?

Ví dụ: Nếu chủ đề nghiên cứu của bạn là về trải nghiệm về sự hài lòng của khách hàng trong lĩnh vực giải trí, rất có thể bạn muốn tìm kiếm:

- Tài liệu khoa học nghiên cứu về sự hài lòng của khách hàng.

- Thông tin cơ bản về lĩnh vực giải trí, từ các tạp chí thương mại và các nguồn thông tin tổng quan khác trong lĩnh vực này.

Nếu chủ đề nghiên cứu của bạn liên quan đến chuỗi cung ứng trong ngành xuất bản, bạn có thể muốn xem xét:

- Tài liệu khoa học về chuỗi cung ứng, có thể bao hàm hoặc không chỉ giới hạn trong ngành xuất bản.

- Thông tin cơ bản về ngành xuất bản, từ các tạp chí thương mại và các nguồn thông tin tổng quan khác về ngành.

Có thể chủ đề nghiên cứu của bạn yêu cầu tính cụ thể hơn, như đề thảo luận, đánh giá, kiểm tra một giả thuyết nào đó,...

Ví dụ: Yêu cầu thảo luận về các cách đo lường sự hài lòng của khách hàng trong lĩnh vực giải trí hay yêu cầu đánh giá tính hiệu quả của chuỗi cung ứng trong ngành xuất bản hiện tại,... lúc đó, nhu cầu thông tin của bạn cần được bổ sung thêm như: cách thức đo lường sự hài lòng và giữ chân khách hàng hay các cách đánh giá hiệu quả của chuỗi cung ứng,...

Cuối cùng, đối với một dự án nghiên cứu, bạn cũng cần tìm kiếm thông tin về các phương pháp nghiên cứu khác nhau.

Sau khi chia chủ đề của bạn thành các thành phần, giai đoạn tiếp theo là quyết định cách diễn đạt các phần này bằng từ ngữ và khái niệm (từ khóa).

Ví dụ: Các cách đo lường sự hài lòng của khách hàng | trong lĩnh vực giải trí.

Đánh giá hiệu quả của chuỗi cung ứng | trong ngành xuất bản.

Bài tập 10.10: Thực hành phương pháp sắp xếp, tổ chức thông tin trên bằng cách tìm một chủ đề bạn đang quan tâm và thực hành phân tích chủ đề thành từ khóa như các ví dụ trên.

10.4.3. Cách tìm thông tin

Việc xác định các thành phần như trên sẽ giúp ích khi bạn thực hiện tìm kiếm từ khóa, đây là một trong những cách giúp truy tìm thông tin nhanh nhất.

Tuy nhiên, trước khi hướng dẫn tìm bằng từ khóa, chúng ta sẽ khám phá hai cách tìm kiếm khác sau đây:

- Tìm kiếm theo tên tác giả/ tên bài

Giả sử bạn đang muốn tìm kiếm một tác giả hoặc tên sách hoặc một bài báo cụ thể, có những nguyên tắc chung sau:

♦ Khi tìm theo tên tác giả nước ngoài, đặt họ của tác giả trước, tên sau. Ví dụ: Kotler, Philip, không phải Philip Kotler.

♦ Khi tìm theo tiêu đề, sẽ hữu ích nếu bạn nhập tiêu đề chính xác nhất có thể.

♦ Nếu tìm kiếm một tổ chức, cung cấp tên đầy đủ của tổ chức đó. Ví dụ: Ngân hàng Thế giới.

- Tìm kiếm theo phương pháp quả cầu tuyết (Snowball)

Nguyên lý của cầu tuyết là càng lăn càng dày. Cách thức này hữu ích khi bạn có ít thông tin ban đầu, như chủ đề tìm kiếm chỉ có một tài liệu hoặc một tác giả. Nếu như vậy, bạn hãy nghiên cứu tài liệu đó, vì tác giả sẽ nhắc đến các tác giả khác với các nghiên cứu liên quan trong bài, sẽ giúp bạn có thể mở rộng thêm tập thông tin tìm kiếm của mình. Tiến hành tương tự cho các tác giả khác với các bài viết tiếp theo.

Nếu tài liệu đã xuất bản vài năm thì bạn có thể theo dõi dòng nghiên cứu của nó cho đến thời điểm hiện tại và theo dõi các trích dẫn của tác giả. Bằng cách này, bạn có thể thấy tài liệu/ tác giả này đã ảnh hưởng như thế nào đến tài liệu tiếp theo.

- Hướng dẫn tìm kiếm theo từ khóa:

Đây là một cách thức tìm thông tin về chủ đề/ tiêu đề rất hiệu quả, vì từ khóa là các thuật ngữ đã được chọn lọc, mô tả chính xác những gì bạn đang tìm kiếm và các thuật ngữ đó có thể đã được các tác giả đề cập đến trong bài viết của họ, khiến việc tìm kiếm cũng trở nên dễ dàng hơn.

Các từ khóa được in đậm trong ví dụ ở phần 10.4.2 trên là các từ khóa ban đầu cho việc tìm thông tin. Để giúp phổ tìm kiếm rộng nhất có thể, chúng ta cần lưu ý các điểm sau:

- Các biến thể của cùng một từ:
 - ♦ Lỗi viết theo tiếng Mỹ hoặc tiếng Anh.
 - ♦ Số ít và số nhiều.
 - ♦ Chữ viết tắt/ từ viết tắt, ví dụ: TQM/ Quản lý chất lượng tổng thể.
- Những từ khác nhau có nghĩa giống nhau.
 - ♦ Tài trợ doanh nghiệp, tặng quà doanh nghiệp.
 - ♦ Đánh giá tiếp thị, đo lường tiếp thị.
 - ♦ Ngành công nghiệp giải trí, lĩnh vực giải trí.

Một cách để giúp việc tìm kiếm của bạn cụ thể hơn là sử dụng các toán tử logic Boolean như AND (và), OR (hoặc), NOT (không), cũng như dấu câu như “ ”, (), để liên kết các từ với nhau và tạo thành “chuỗi tìm kiếm”. Các toán tử và dấu câu thông dụng trong tìm kiếm bao gồm:

Toán tử/ Dấu câu	Giải thích	Ví dụ
“ ”	Đảm bảo kết quả phải trả về cụm từ đó	“Đánh giá hiệu quả”
AND (hoặc +)	Cho phép bạn tìm thông tin chứa tất cả các từ khóa	Đánh giá hiệu quả AND “chuỗi cung ứng”
OR	Cho phép bạn tìm thông tin chứa một trong trong các từ khóa	Đánh giá hiệu quả OR hiệu suất
NOT, (hoặc -)	Cho phép bạn loại trừ các từ không liên quan ra khỏi kết quả tìm kiếm	Đánh giá hiệu quả AND “chuỗi cung ứng” NOT tiếp thị
NEAR/n	Chỉ định mức độ gần nhau của các từ khóa này với nhau, có nghĩa là kết quả tìm kiếm hiển thị cho bạn các thông tin có các từ khóa xuất hiện cách nhau n từ.	NEAR/4: James, Clear
()	Được sử dụng để nhóm các thuật ngữ lại với nhau, sao cho các toán tử như AND, OR có thể được áp dụng cho tất cả các thuật ngữ trong ngoặc.	(Đánh giá hiệu quả OR hiệu suất) AND “Chuỗi cung ứng” AND (Xuất bản OR y tế OR giải trí)

Bài tập 10.11: Thực hành ứng dụng phương pháp tìm kiếm thông tin trên cho chủ đề bạn quan tâm, bao gồm:

- Thực hành tìm kiếm theo tên tác giả/ tên bài viết.
- Thực hành tìm kiếm theo phương pháp Snowball.
- Thực hành tìm kiếm theo từ khóa với các toán tử Boolean và dấu câu.

Gợi ý: Bạn có thể thực hiện theo hai bước, với bước một là tìm theo phương pháp thông thường bạn vẫn dùng như trước đây, và bước hai là theo phương pháp mới đã được hướng dẫn. So sánh kết quả để thấy sự khác biệt về chất lượng thông tin trả về.

10.4.4. Cách thức lưu việc tìm kiếm

Việc lưu các tìm kiếm cho phép bạn theo dõi lại các “dấu vết” của những gì bạn đã làm, xem nó có hiệu quả hay không. Lưu ý hoạt động này không phải là ghi chép lại những thông tin bạn đã đọc được. Nội dung cần lưu bao gồm:

- Chủ đề cho việc tìm kiếm.
- Các công cụ tìm kiếm bạn đã sử dụng.
- Các từ tìm kiếm, bao gồm từ đồng nghĩa, từ thay thế,...
- Chuỗi tìm kiếm.
- Các kết quả phù hợp nhất.

Bài tập 10.12: Thực hành lưu việc tìm kiếm của bạn cho các phần bài tập trên trong mục 10.4 này, tổng hợp thành một file hoàn chỉnh để lưu và nhờ thầy cô hay người có chuyên môn hỗ trợ đánh giá.

10.5. ỨNG DỤNG CHATBOT AI TRONG HỌC TẬP, NGHIÊN CỨU KHOA HỌC VÀ TRONG CÔNG VIỆC

Bài tập 10.13: Các bạn làm bài tập trắc nghiệm dưới đây để đánh giá mức độ hiểu biết của bạn về Chatbot AI.

() Bộ câu hỏi được Bing AI tạo và tác giả hiệu chỉnh vào ngày 26/04/2024*

Câu 1: Chatbot AI là gì?

- a. Một robot có thể thực hiện các nhiệm vụ vật lý.
- b. Một ứng dụng phần mềm mô phỏng cuộc trò chuyện của con người.
- c. Một loại virus máy tính.
- d. Một trò chơi thực tế ảo.

Câu 2: Chatbot AI nào sau đây đang được sử dụng trên thị trường?

- a. Chat GPT.
- b. Bing AI.
- c. Elicit.
- d. Tất cả đều đúng.

Câu 3: Công nghệ nào thường được sử dụng để phát triển Chatbot AI?

- a. Trí tuệ nhân tạo.
- b. Blockchain.
- c. Thực tế ảo.
- d. Điện toán lượng tử.

Câu 4: Điều nào sau đây **không** phải là khả năng của Chatbot AI?

- a. Hiểu ngôn ngữ tự nhiên.
- b. Học hỏi từ các tương tác mới.
- c. Trải nghiệm cảm xúc con người.
- d. Tích hợp với các hệ thống phần mềm khác.

Câu 5: Ưu điểm lớn nhất của Chatbot AI là gì?

- a. Có thể thay thế hoàn toàn con người trong mọi tình huống.
- b. Cung cấp dịch vụ 24/7 mà không cần nghỉ ngơi.
- c. Luôn đưa ra quyết định chính xác nhất.
- d. Có khả năng thực hiện các công việc vật lý.

Câu 6: Nhược điểm của Chatbot AI **không** bao gồm điều gì?

- a. Có thể đưa ra quyết định pháp lý.
- b. Không thể hiểu cảm xúc con người.
- c. Đôi khi không thể xử lý các trường hợp phức tạp.
- d. Cần được cập nhật và bảo trì định kỳ.

Câu 7: Chatbot AI có thể gặp khó khăn khi nào?

- a. Khi phải xử lý các yêu cầu không rõ ràng hoặc mơ hồ.
- b. Khi phải đối mặt với các tình huống không lường trước được.
- c. Khi không có kết nối Internet.
- d. Tất cả các lựa chọn trên.

Câu 8: Chatbot AI có thể được sử dụng trong lĩnh vực nào sau đây?

- a. Y tế.
- b. Giáo dục.
- c. Kinh doanh, dịch vụ.
- d. Tất cả các lựa chọn trên.

Câu 9: Chatbot AI giúp ích như thế nào trong ngành y tế?

- a. Đặt lịch hẹn với bác sĩ.
- b. Cung cấp thông tin về thuốc.
- c. Hỗ trợ tư vấn sức khỏe.
- d. Tất cả các lựa chọn trên.

Câu 10: Trong kinh doanh (đặc biệt lĩnh vực bán lẻ), Chatbot AI có thể làm gì?

- a. Hỗ trợ khách hàng tìm sản phẩm.
- b. Xử lý thanh toán.
- c. Cung cấp khuyến mãi.
- d. Tất cả các lựa chọn trên.

Câu 11: Chatbot AI có thể hỗ trợ như thế nào trong ngành giáo dục?

- a. Tổ chức các khóa học trực tuyến.
- b. Cung cấp tài liệu học tập.
- c. Đánh giá bài kiểm tra.
- d. Tất cả các lựa chọn trên.

Câu 12: Chatbot AI có thể giúp sinh viên trong việc nào sau đây?

- a. Tìm kiếm thông tin khoa học.
- b. Soạn thảo và chỉnh sửa bài luận.
- c. Lập trình và phân tích dữ liệu.
- d. Tất cả các ý trên.

Câu 13: Khi sử dụng Chatbot AI để hỗ trợ học tập, sinh viên cần lưu ý điều gì?

- a. Phụ thuộc hoàn toàn vào Chatbot.
- b. Bỏ qua việc học từ nguồn khác.
- c. Kiểm tra thông tin do Chatbot cung cấp.
- d. Không cần tham khảo ý kiến của giảng viên.

Câu 14: Trong nghiên cứu khoa học, Chatbot AI có thể giúp sinh viên thực hiện công việc nào?

- a. Thu thập và phân tích dữ liệu thực nghiệm.
- b. Viết báo cáo nghiên cứu.
- c. Đưa ra quyết định về phương pháp nghiên cứu.
- d. Cả a và b đều đúng.

Câu 15: Chatbot AI có thể cải thiện kỹ năng nào cho sinh viên?

- a. Kỹ năng giao tiếp.
- b. Kỹ năng quản lý thời gian.
- c. Kỹ năng phân tích và suy luận.
- d. Tất cả các ý trên.

Câu 16: Điều gì là quan trọng nhất khi tích hợp chatbot AI vào quá trình học tập?

- a. Tính năng tương tác của Chatbot.
- b. Khả năng truy cập thông tin cập nhật.
- c. Sự an toàn và bảo mật dữ liệu.
- d. Tất cả các ý trên.

(*) Xem đáp án ở phần phụ lục 40

Đối thoại với Bing AI (để hiểu cách thức vận hành chatbot AI hiệu quả)

(Cuộc đối thoại được tạo và tổng hợp ngày 02/05/2024)

Ghi chú: Thay vì trích dẫn các nguồn tài liệu tham khảo uy tín giống như các chương, các mục khác để giới thiệu lý thuyết về cách sử dụng Chatbot AI với bạn đọc, ở mục này, tác giả chủ đích tạo ra cuộc đối thoại với Bing AI để nội dung được sống động, mang tính thực tế hơn, cũng như nhằm kết hợp làm ví dụ minh họa cho bạn đọc.

Tác giả: Chào bạn, tôi muốn tạo một cuộc đối thoại với bạn để có thể học hỏi cũng như khai thác tiềm năng sử dụng bạn. Tất cả nội dung về cuộc trò chuyện này giữa bạn và tôi sẽ được tôi lưu lại và tổng hợp trong một mục của chương sách tôi đang viết. Bạn có sẵn lòng không?

Bing AI: Chào bạn! Tôi hoàn toàn sẵn lòng giúp đỡ bạn. Tôi có thể cung cấp thông tin, hỗ trợ viết lách, hoặc tham gia vào các cuộc trò chuyện thú vị để bạn có thể học hỏi và khám phá nhiều điều mới mẻ. Tuy nhiên, tôi cần nhấn mạnh rằng tôi không thể cung cấp thông tin chi tiết về cách thức hoạt động hay các chức năng nội bộ của mình. Nếu bạn muốn sử dụng nội dung từ cuộc trò chuyện của chúng ta trong sách của bạn, xin hãy đảm bảo rằng nó tuân thủ các quy định về bản quyền và sở hữu trí tuệ. Bây giờ, bạn muốn bắt đầu từ đâu?

Tác giả: Chắc chắn rồi, tôi sẽ trích nguồn và giữ nguyên nội dung chia sẻ của bạn. Cảm ơn bạn đã cho phép. Trước tiên, tôi muốn bắt đầu với câu hỏi sau đây: “Tôi cần có những lưu ý gì khi ứng dụng bạn trong học tập, nghiên cứu khoa học và trong công việc?”

Bing AI: Khi sử dụng tôi trong học tập, nghiên cứu khoa học và công việc, bạn cần lưu ý những điểm sau:

- Kiến thức cập nhật: Thông tin của tôi chỉ mới nhất đến một thời điểm nào đó trong năm 2021, vì vậy hãy kiểm tra lại các thông tin quan trọng để đảm bảo chúng vẫn còn chính xác.

- Sáng tạo nội dung: Tôi có thể giúp bạn tạo ra nội dung sáng tạo như thơ, truyện, mã nguồn, luận văn, bài hát, và nhiều hơn nữa.

- Hỗ trợ viết lách: Tôi có thể hỗ trợ bạn trong việc viết, chỉnh sửa, cải thiện hoặc tối ưu hóa nội dung của bạn.

- Tính toán và phân tích: Tôi có thể giúp bạn với các phép tính toán và phân tích dữ liệu, nhưng hãy nhớ rằng tôi không thể thay thế cho sự phán đoán chuyên môn của bạn.

- Hạn chế về bảo mật: Tôi không thể truy cập thông tin cá nhân hoặc dữ liệu bảo mật của bạn, vì vậy hãy tránh chia sẻ thông tin nhạy cảm qua hệ thống chat.

- Không thảo luận về chính trị: Tôi không thể tạo ra nội dung hoặc tham gia vào các cuộc thảo luận liên quan đến chính trị hoặc các nhân vật có ảnh hưởng chính trị.

- Tuân thủ quy định bản quyền: Tôi không thể cung cấp nội dung có bản quyền như bài viết được xuất bản, lời bài hát, sách,... Tuy nhiên, tôi có thể tạo tóm tắt hoặc thực hiện nhiệm vụ tương tự theo yêu cầu của bạn.

- Trách nhiệm cá nhân: Hãy sử dụng thông tin mà tôi cung cấp một cách có trách nhiệm và luôn kiểm tra lại với các nguồn đáng tin cậy.

Ngoài những điểm đã nêu, bạn cũng cần lưu ý thêm một số vấn đề khác:

- Sử dụng đa ngôn ngữ: Tôi có thể hiểu và giao tiếp bằng nhiều ngôn ngữ khác nhau, nhưng hãy nhớ rằng một số ngôn ngữ có thể không được hỗ trợ hoàn toàn như tiếng Anh.

- Tính chính xác: Trong khi tôi cố gắng cung cấp thông tin chính xác nhất có thể, tôi không thể đảm bảo tính chính xác 100% và không thể thay thế cho sự tư vấn chuyên nghiệp.

- Khả năng phản hồi: Tôi chỉ có thể đưa ra một phản hồi cho mỗi lượt trò chuyện, vì vậy hãy cố gắng đặt câu hỏi càng rõ ràng càng tốt.

- Không lưu trữ cuộc trò chuyện: Tôi không duy trì bộ nhớ về các cuộc trò chuyện cũ mà tôi đã có với người dùng.

- Hạn chế số lượt trò chuyện: Mỗi cuộc trò chuyện với tôi có số lượt lượt trò chuyện giới hạn.

- Tránh vi phạm quy định: Khi sử dụng thông tin từ tôi, hãy đảm bảo rằng bạn không vi phạm bất kỳ quy định nào về bản quyền, quyền riêng tư, hoặc các quy định pháp lý khác.

Nếu bạn có bất kỳ thắc mắc hoặc cần sự hỗ trợ thêm, hãy tiếp tục đặt câu hỏi. Tôi luôn sẵn lòng giúp đỡ!

Tác giả: Tôi đã rõ. Giờ chúng ta chuyển sang câu hỏi tiếp theo: “Làm thế nào để tôi có thể ứng dụng bạn một cách hiệu quả trong học tập?”. Vui lòng cho ví dụ cụ thể.

Bing AI: Để sử dụng tôi một cách hiệu quả trong học tập, bạn có thể làm theo những cách sau đây:

1. Tìm kiếm thông tin: Hãy hỏi tôi về bất kỳ thông tin nào bạn cần cho việc học, từ định nghĩa và giải thích các khái niệm đến việc cung cấp tài liệu tham khảo và nguồn học liệu.

2. Giải đáp thắc mắc: Nếu bạn gặp khó khăn trong việc hiểu một vấn đề cụ thể, tôi có thể giúp giải thích và làm rõ mọi thắc mắc của bạn.

3. Luyện tập và kiểm tra: Tôi có thể tạo ra các bài tập và câu hỏi kiểm tra để bạn luyện tập và củng cố kiến thức.

4. Hỗ trợ viết lách: Nếu bạn cần viết một bài luận, báo cáo hoặc bài nghiên cứu, tôi có thể giúp bạn với việc cải thiện ngôn từ, cấu trúc và nội dung.

5. Học ngôn ngữ: Tôi có thể hỗ trợ bạn trong việc học ngôn ngữ mới bằng cách cung cấp từ vựng, ngữ pháp, và thực hành đối thoại.

6. Tổ chức thông tin: Tôi có thể giúp bạn tổ chức thông tin một cách có hệ thống, ví dụ như tạo ra các bảng biểu hoặc sơ đồ tư duy.

Dưới đây là một ví dụ về cách bạn có thể ứng dụng thông tin từ tôi trong học tập:

Giả sử bạn đang học một khóa học về toán học và bạn cần hiểu rõ hơn về các hàm số lượng giác. Bạn có thể hỏi tôi như sau:

- Bạn: “Tôi cần một bài giảng ngắn gọn về hàm số sin và cos.”

- Tôi: “Hàm số sin và cos là hai hàm số lượng giác cơ bản, chúng được định nghĩa trên đường tròn đơn vị. Hàm số sin của một góc cho biết chiều cao của điểm trên đường tròn đơn vị, trong khi hàm số cos cho biết khoảng cách ngang từ điểm đó đến trục y. Công thức của chúng là:

$$\sin\alpha = \frac{\text{cạnh đối}}{\text{cạnh huyền}} ; \quad \cos\alpha = \frac{\text{cạnh kề}}{\text{cạnh huyền}}$$

Trong đó α là góc, và “cạnh đối”, “cạnh kề”, “cạnh huyền” là các cạnh của một tam giác vuông.”

Với thông tin này, bạn có thể:

- Hiểu rõ hơn: Nắm vững cách hàm số sin và cos được xây dựng từ định nghĩa đến ứng dụng.

- Áp dụng vào bài tập: Sử dụng kiến thức về hàm số sin và cos để giải quyết các bài toán liên quan đến lượng giác.

- Thực hành: Tạo ra các bài tập tự luyện hoặc yêu cầu tôi tạo ra các bài tập để củng cố kiến thức.

Thông tin mà tôi cung cấp có thể giúp bạn hiểu sâu hơn về các khái niệm toán học và áp dụng chúng vào việc học. Hãy nhớ rằng, bạn nên luôn kiểm tra lại thông tin từ các nguồn đáng tin cậy để đảm bảo tính chính xác và cập nhật. Chúc bạn học tập hiệu quả!

Tác giả: Làm thế nào để tôi có thể ứng dụng bạn một cách hiệu quả trong nghiên cứu khoa học? Vui lòng cho ví dụ cụ thể.

Bing AI: Để ứng dụng tôi một cách hiệu quả trong nghiên cứu khoa học của bạn, bạn có thể thực hiện theo các cách sau:

1. Tìm kiếm thông tin: Tôi có thể giúp bạn tìm kiếm thông tin khoa học, dữ liệu nghiên cứu, và các nguồn tài liệu chính xác từ Internet.

2. Phân tích và tổng hợp dữ liệu: Tôi có khả năng phân tích và tổng hợp thông tin, giúp bạn hiểu rõ hơn về các xu hướng và mô hình trong lĩnh vực nghiên cứu của bạn.

3. Hỗ trợ viết báo cáo: Tôi có thể hỗ trợ bạn trong việc soạn thảo, chỉnh sửa và cải thiện các bản nháp, báo cáo nghiên cứu hoặc bài báo khoa học.

4. Tạo ra nội dung sáng tạo: Tôi có thể giúp bạn tạo ra các ý tưởng mới, viết tóm tắt nghiên cứu, và thậm chí là phát triển các kịch bản thí nghiệm.

5. Lập trình và phân tích dữ liệu: Nếu bạn cần, tôi có thể hỗ trợ bạn trong việc viết mã lập trình để phân tích dữ liệu hoặc tự động hóa các quy trình nghiên cứu.

6. Hỗ trợ giáo dục và đào tạo: Tôi có thể cung cấp thông tin và kiến thức cho sinh viên và các nhà nghiên cứu trẻ, giúp họ tiếp cận với các công cụ và phương pháp nghiên cứu mới.

7. Tự động hóa và tối ưu hóa quy trình: Tôi có thể giúp bạn tự động hóa các quy trình nghiên cứu, từ việc lập lịch thí nghiệm đến quản lý dữ liệu và tài liệu.

8. Tương tác và giao tiếp: Tôi có thể tương tác với bạn để trao đổi thông tin, giúp bạn động não và phát triển các giải pháp sáng tạo.

9. Cập nhật kiến thức: Tôi có thể giúp bạn cập nhật những thông tin và xu hướng mới nhất trong lĩnh vực nghiên cứu của bạn.

Dưới đây là một ví dụ về cách bạn có thể ứng dụng thông tin từ tôi trong nghiên cứu khoa học:

Giả sử bạn đang tiến hành một nghiên cứu về tác động của biến đổi khí hậu đối với đa dạng sinh học. Bạn có thể hỏi tôi như sau:

- Bạn: “Tôi cần thông tin về các nghiên cứu gần đây liên quan đến biến đổi khí hậu và đa dạng sinh học”.

- Tôi: “Các nghiên cứu gần đây cho thấy biến đổi khí hậu đang có tác động tiêu cực đến đa dạng sinh học trên toàn cầu. Sự nóng lên toàn cầu và thay đổi mô hình thời tiết đang làm thay đổi môi trường sống của nhiều loài, dẫn đến sự di cư và thậm chí là tuyệt chủng của một số loài.

Điều này đặc biệt đúng với các loài có phạm vi phân bố hẹp hoặc yêu cầu môi trường sống đặc biệt”.

Với thông tin này, bạn có thể:

- Phân tích: Sử dụng thông tin để phân tích cách thức mà biến đổi khí hậu ảnh hưởng đến các loài cụ thể và hệ sinh thái của chúng.

- Lập kế hoạch nghiên cứu: Xác định các khu vực hoặc loài cần được nghiên cứu thêm để hiểu rõ hơn về tác động của biến đổi khí hậu.

- Thực hiện nghiên cứu: Tiến hành thu thập dữ liệu, quan sát, và thí nghiệm để thu được thông tin chi tiết về tác động của biến đổi khí hậu.

Thông tin mà tôi cung cấp có thể giúp bạn xác định các hướng nghiên cứu mới và hỗ trợ trong việc thu thập và phân tích dữ liệu. Hãy nhớ rằng, bạn nên luôn kiểm tra lại thông tin từ các nguồn đáng tin cậy để đảm bảo tính chính xác và cập nhật. Chúc bạn thành công trong nghiên cứu khoa học của mình!

Tác giả: Làm thế nào để tôi có thể ứng dụng bạn một cách hiệu quả trong công việc? Vui lòng cho ví dụ cụ thể.

Bing AI: Để ứng dụng tôi một cách hiệu quả trong công việc, bạn có thể thực hiện những điều sau:

1. Tìm kiếm thông tin chuyên môn: Nếu bạn cần thông tin hoặc dữ liệu chuyên môn, hãy hỏi tôi và tôi sẽ cung cấp cho bạn những thông tin cập nhật và chính xác nhất.

2. Hỗ trợ quản lý dự án: Tôi có thể giúp bạn lập kế hoạch, phân chia công việc, và theo dõi tiến độ của dự án.

3. Phân tích và giải quyết vấn đề: Khi bạn gặp vấn đề khó khăn, tôi có thể cung cấp các phân tích và giải pháp tiềm năng.

4. Tối ưu hóa quy trình làm việc: Tôi có thể đề xuất các cách thức để tối ưu hóa và tự động hóa các quy trình làm việc của bạn.

5. Hỗ trợ soạn thảo văn bản: Tôi có thể giúp bạn soạn thảo, chỉnh sửa và cải thiện các loại văn bản như email, báo cáo, và tài liệu trình bày.

6. Luyện tập kỹ năng giao tiếp: Tôi có thể giúp bạn cải thiện kỹ năng giao tiếp bằng cách cung cấp mẫu câu và tình huống tập luyện.

Dưới đây là một ví dụ về cách bạn có thể ứng dụng thông tin từ tôi trong công việc:

Giả sử bạn đang làm việc trong lĩnh vực tiếp thị và cần phân tích xu hướng thị trường để lập kế hoạch chiến dịch quảng cáo mới. Bạn có thể hỏi tôi như sau:

- Bạn: “Tôi cần một báo cáo về xu hướng tiêu dùng gần đây trong ngành công nghiệp thực phẩm”.

- Tôi: “Theo các nguồn thông tin mà tôi có, xu hướng tiêu dùng trong ngành công nghiệp thực phẩm gần đây cho thấy sự gia tăng nhu cầu đối với sản phẩm hữu cơ và bền vững. Người tiêu dùng ngày càng quan tâm đến nguồn gốc và quy trình sản xuất của thực phẩm họ mua. Điều này đang thúc đẩy các thương hiệu thực phẩm tập trung vào việc cải thiện minh bạch và chứng nhận xanh”.

Với thông tin này, bạn có thể:

- Phân tích: Đánh giá thông tin để xác định cách thức mà xu hướng này có thể ảnh hưởng đến sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty bạn.

- Lập kế hoạch: Sử dụng thông tin để phát triển chiến lược tiếp thị nhắm đến người tiêu dùng quan tâm đến sức khỏe và môi trường.

- Thực hiện: Áp dụng chiến lược vào các chiến dịch quảng cáo, nội dung truyền thông, và hoạt động tiếp thị khác.

Thông tin mà tôi cung cấp có thể giúp bạn đưa ra quyết định thông minh và phát triển các chiến lược tiếp thị hiệu quả. Hãy nhớ rằng, bạn nên luôn kiểm tra lại thông tin từ các nguồn đáng tin cậy để đảm bảo tính chính xác và cập nhật. Chúc bạn thành công!

Tác giả: Tôi đã nắm rõ cách thức sử dụng bạn trong học tập, nghiên cứu khoa học và cả trong công việc. Tôi thấy kỹ năng quan trọng nhất khi làm việc với bạn chính là kỹ năng đặt câu hỏi thông minh, bạn có đồng ý không?

Bing AI: Bạn hoàn toàn đúng! Kỹ năng đặt câu hỏi thông minh rất quan trọng khi làm việc với tôi hoặc bất kỳ công cụ hỗ trợ dựa trên AI nào khác. Câu hỏi càng rõ ràng và cụ thể, kết quả mà tôi cung cấp càng

chính xác và hữu ích. Điều này giúp tối ưu hóa quá trình tìm kiếm thông tin và tạo ra nội dung phù hợp với yêu cầu của bạn.

Tác giả: Vậy bạn có thể hướng dẫn tôi kỹ năng đặt câu hỏi thông minh để có thể làm việc với bạn một cách tốt nhất không? Với mỗi phần giải thích, vui lòng cho tôi ví dụ cụ thể đi kèm.

Bing AI: Đây là một số kỹ năng đặt câu hỏi bạn có thể áp dụng với tôi:

1. Cụ thể và rõ ràng: Hãy đặt câu hỏi cụ thể và rõ ràng để tôi có thể cung cấp thông tin chính xác nhất. Ví dụ:

- Câu hỏi không rõ ràng: “Tôi nên làm gì để giảm cân?”

- Câu hỏi cụ thể và rõ ràng: “Bạn có thể đề xuất một kế hoạch ăn kiêng cụ thể cho người mới bắt đầu giảm cân không?”

2. Sử dụng từ khóa chính xác: Khi tìm kiếm thông tin, hãy sử dụng từ khóa chính xác và liên quan đến chủ đề bạn quan tâm. Điều này giúp tôi hiểu rõ yêu cầu của bạn và cung cấp kết quả tìm kiếm tốt hơn. Ví dụ:

- Câu hỏi không sử dụng từ khóa chính xác: “Tôi muốn biết về khoa học”.

- Câu hỏi sử dụng từ khóa chính xác: “Bạn có thể giải thích về lý thuyết tương đối của Einstein không?”

3. Phân loại câu hỏi: Xác định loại thông tin bạn cần: là thông tin tổng quan, chi tiết kỹ thuật, hay hướng dẫn từng bước. Điều này giúp tôi cung cấp câu trả lời phù hợp với nhu cầu của bạn. Ví dụ:

- Câu hỏi thông tin tổng quan: “Bạn có thể cho tôi biết về lịch sử của Python không?”

- Câu hỏi chi tiết kỹ thuật: “Làm thế nào để tôi có thể sử dụng thư viện Pandas trong Python để phân tích dữ liệu?”

4. Mở rộng câu hỏi: Nếu bạn muốn khám phá một chủ đề, hãy đặt câu hỏi mở để tôi có thể cung cấp một loạt thông tin liên quan. Ví dụ:

- Câu hỏi không tốt: “Bạn có thông tin gì không?”

- Câu hỏi tốt: “Bạn có thể giới thiệu về các xu hướng công nghệ mới nhất trong ngành IT không?”

5. Ưu tiên thông tin: Nếu bạn cần nhiều thông tin, hãy ưu tiên chúng theo mức độ quan trọng hoặc theo thứ tự bạn muốn tìm hiểu. Ví dụ:

- Câu hỏi không tốt: “Kể cho tôi nghe về mọi thứ”.

- Câu hỏi tốt: “Tôi muốn hiểu rõ về nguyên lý hoạt động của máy học trước khi tìm hiểu về các mô hình học sâu. Bạn có thể cung cấp thông tin về điều này không?”

6. Kiểm tra và xác nhận: Sau khi nhận được thông tin, hãy kiểm tra và xác nhận nó với các nguồn đáng tin cậy khác để đảm bảo tính chính xác.

- Câu hỏi không tốt: “Tôi có nên tin bạn không?”

- Câu hỏi tốt: “Bạn đã nói rằng việc sử dụng năng lượng tái tạo có thể giảm thiểu ô nhiễm. Bạn có thể chỉ cho tôi nghiên cứu hoặc báo cáo nào hỗ trợ quan điểm này không?”

Tác giả: Các nội dung chia sẻ trên của bạn có thể áp dụng khi làm việc với các Chatbot AI khác không?

Bing AI: Các nguyên tắc cơ bản về việc đặt câu hỏi thông minh và cách thức tương tác hiệu quả có thể được áp dụng khi làm việc với nhiều Chatbot AI khác. Mặc dù mỗi Chatbot có thể được thiết kế với các chức năng và giới hạn khác nhau, nhưng việc đặt câu hỏi rõ ràng và cụ thể sẽ giúp tăng cường khả năng hiểu và phản hồi của chúng. Tuy nhiên, bạn cần lưu ý rằng không phải tất cả chatbot đều có cùng khả năng hoặc được trang bị để xử lý các yêu cầu giống như tôi. Do đó, việc hiểu rõ về khả năng và hạn chế của từng Chatbot sẽ giúp bạn tối ưu hóa trải nghiệm khi sử dụng chúng.

Tác giả: Nguồn tham khảo mà bạn sử dụng để trả lời tất cả câu hỏi trên của tôi là từ đâu?

Bing AI: Tôi sử dụng một loạt các nguồn thông tin được tích hợp sẵn và kiến thức nội bộ cập nhật đến một thời điểm nhất định trong năm 2021 để trả lời các câu hỏi của bạn. Tuy nhiên, tôi không thể cung cấp thông tin chi tiết hoặc tiết lộ các nguồn cụ thể mà tôi sử dụng. Nếu bạn cần thông tin cập nhật hoặc chi tiết hơn từ các nguồn đáng tin cậy, tôi

có thể thực hiện tìm kiếm trên web để hỗ trợ bạn, nhưng xin lưu ý rằng tôi không thể tiết lộ cách thức hoạt động cụ thể của các công cụ nội bộ mà tôi sử dụng.

Tác giả: Cảm ơn bạn rất nhiều về sự hỗ trợ!

Bing AI: Không có gì, bạn! Nếu bạn cần thêm sự hỗ trợ hoặc có bất kỳ câu hỏi nào khác, đừng ngần ngại hỏi tôi. Chúc bạn một ngày vui vẻ và hiệu quả!

Câu hỏi:

1. Bạn đã rút ra được điều gì hữu ích trong việc ứng dụng Chatbot AI từ đoạn đối thoại trên vào việc học tập, nghiên cứu khoa học hay trong công việc của bạn?

2. Có câu hỏi nào bạn muốn đặt ra để hiểu sâu hơn về cách thức làm việc với Chatbot AI không? Và đó là những câu hỏi gì?

Bài tập 10.14: Bạn có thể download một ứng dụng của Chatbot AI vào điện thoại hoặc máy tính (gợi ý một vài các Chatbot AI thông dụng hiện nay như: chat GPT, Bing AI, Notion AI, Elicit, Tome, Bard AI,...) và thực hiện các cuộc trao đổi với Chatbot để khai thác thông tin bạn cần.

Lưu ý: Cần xem qua các quy định về bảo mật thông tin, các ý kiến đánh giá người dùng và chi phí sử dụng (nếu có) trước khi quyết định download và sử dụng một ứng dụng nào đó.

Gợi ý: Tại thời điểm viết sách tác giả dùng Chatbot Bing AI của Microsoft để tương tác vì ứng dụng miễn phí, độ bảo mật thông tin cao và trải nghiệm sử dụng tốt (ý kiến đánh giá mang tính chủ quan). Bạn đọc có thể thử dùng.

10.6. ỨNG DỤNG CHATBOT AI TRONG TƯ DUY THIẾT KẾ

Theo Buchholz (2023), với sự hỗ trợ của Chatbot AI, có thể giúp cho quy trình thực hiện tư duy thiết kế trở nên hiệu quả và nhanh chóng hơn. Chúng ta sẽ lần lượt khám phá cách thức tích hợp Chatbot AI, cụ thể là ChatGPT (công cụ mà tác giả Buchholz sử dụng trong bài viết) vào năm bước trong quy trình tư duy thiết kế như sau (không đề cập đến bước cuối cùng là triển khai):

- Ứng dụng ChatGPT trong bước “đồng cảm”:

ChatGPT có thể giúp thu thập thông tin nhanh chóng về động cơ, nhu cầu, sở thích, “nỗi đau” và mong đợi của khách hàng mục tiêu, giúp tạo nền tảng vững chắc cho dự án của bạn. Trong các cuộc khảo sát người dùng, điều quan trọng nhất là tạo ra các câu hỏi phỏng vấn mở, không thiên vị. Đây là lúc ChatGPT có thể cung cấp các trợ giúp hữu ích trong việc phát triển câu hỏi.

Ví dụ về câu lệnh:

- ♦ “Chúng tôi nên hỏi những câu hỏi nào trong bảng khảo sát để hiểu hơn về sở thích của khách hàng đối với [sản phẩm]?”
- ♦ “Vui lòng phân tích dữ liệu từ các cuộc phỏng vấn khách hàng và xác định các nhu cầu cũng như mối quan tâm chính của họ”.
- ♦ “Tạo “chân dung khách hàng” cho [sản phẩm], [mô tả sản phẩm]”

() Chân dung khách hàng (personas) là các nhân vật hư cấu được tạo ra bởi nhóm dự án, để giúp nhóm có thể hiểu được các đặc điểm, hành vi, mục tiêu và nhu cầu chính của một nhóm khách hàng cụ thể.*

- ♦ “Tạo tất cả hồ sơ người dùng có liên quan cho [sản phẩm]”
- ♦ “[Hồ sơ người dùng] nào hiện tại đang sử dụng để giải quyết vấn đề?”

- Ứng dụng ChatGPT trong bước “xác định vấn đề”:

Trong bước này, quan trọng là phải phân tích dữ liệu thu thập được và xác định vấn đề cốt lõi cần giải quyết. ChatGPT có thể xử lý lượng lớn dữ liệu và phát hiện các mẫu và xu hướng, điều này khá hữu ích trong việc xác định vấn đề.

Ví dụ về câu lệnh:

- ♦ “Dựa trên nhu cầu và mối quan tâm đã được xác định của khách hàng, hãy tạo ra tuyên bố vấn đề cần hành động cho [sản phẩm]”
- ♦ “Mô tả khách hàng tiềm năng và các trường hợp sử dụng [sản phẩm] mới được phát triển của chúng tôi.”
- ♦ “Mô tả những vấn đề mà [sản phẩm] sẽ giải quyết cho [hồ sơ người dùng]?”

- ♦ “Tạo danh sách [nhu cầu] cho [sản phẩm] theo [tiêu chuẩn]”

- Ứng dụng ChatGPT trong bước “lên ý tưởng”:

Mặc dù năng lực sáng tạo là một đặc điểm mà con người có lợi thế hơn so với trí tuệ nhân tạo, nhưng sức mạnh phát ý tưởng của AI vẫn có thể khiến chúng ta kinh ngạc.

Dưới đây là một số ví dụ về các phương pháp phát ý tưởng, trong đó ChatGPT rất hữu ích khi sử dụng các dòng lệnh phù hợp.

- ♦ Phương pháp động não: “Hãy cho tôi mười ý tưởng sáng tạo về các thành phần tốt cho sức khỏe có trong [sản phẩm]”.

- ♦ Phương pháp SCAMPER: “Làm cách nào chúng tôi có thể áp dụng phương pháp SCAMPER để cải thiện [sản phẩm] hiện có? Sản phẩm có các tính năng sau: [đặc tính sản phẩm của bạn]”.

- ♦ Phương pháp tương tự: “[Mô tả tình huống chi tiết] Vui lòng sử dụng phương pháp tương tự để giúp tôi giải quyết tình huống này”.

- Ứng dụng ChatGPT trong bước “làm mẫu thử”:

Việc sử dụng ChatGPT có ý nghĩa đặc biệt trong việc lựa chọn và phân tích các thành phần của mẫu thử. Ngoài ra, nó có thể phân tích các mẫu thử và đưa ra phản hồi để cải tiến. Vài ví dụ về câu lệnh:

- ♦ “Đề xuất các cách thức khác nhau cho [sản phẩm] của chúng tôi, chẳng hạn như về hương vị, kết cấu và bao bì.”

- ♦ “Chúng ta nên sử dụng phương pháp nào để tiến hành thử nghiệm nội bộ và thu thập phản hồi về mẫu thử của mình?”

- Ứng dụng ChatGPT trong bước “kiểm thử”:

Bạn muốn tạo kế hoạch để kiểm thử hoặc bảng hướng dẫn cho các khách hàng thử nghiệm? Đây là lúc ChatGPT có thể thực hiện rất nhiều công việc cho bạn và đảm bảo rằng phản hồi của khách hàng được thu thập một cách có hệ thống và hiệu quả. Sau khi bạn nhận được phản hồi của khách hàng, ChatGPT có thể giúp bạn phân tích phản hồi đó đồng thời đưa ra đề xuất cải tiến và điều chỉnh đối với mẫu thử.

Ví dụ về câu lệnh:

♦ “Tạo kế hoạch thử nghiệm hoặc hướng dẫn tiến hành thử nghiệm cho khách hàng với các mẫu thử này của [sản phẩm] chúng tôi”.

♦ “Phân tích phản hồi của khách hàng từ quá trình thử nghiệm và đưa ra đề xuất cải tiến hoặc điều chỉnh mẫu thử”.

Lưu ý: Việc ứng dụng Chatbot AI trong tư duy thiết kế giúp tiết kiệm rất nhiều thời gian và nguồn lực. Tuy nhiên, điều cần lưu ý là đây cũng chỉ là một công cụ hỗ trợ, và chúng ta chỉ có thể đạt được kết quả tốt nhất trong quy trình tư duy thiết kế khi chính mình tiếp cận trực tiếp khách hàng để quan sát - một công việc mà không thể (và cũng không nên) được thực hiện bởi AI.

Bài tập 10.15: Viết các câu lệnh bạn sẽ sử dụng để làm việc với Chatbot AI trong các bước của quy trình tư duy thiết kế cho sản phẩm/dự án nhóm bạn chọn ở phần 10.2.

- Câu lệnh sử dụng trong bước “đồng cảm”

- Câu lệnh sử dụng trong bước “xác định vấn đề”

- Câu lệnh sử dụng trong bước “lên ý tưởng”

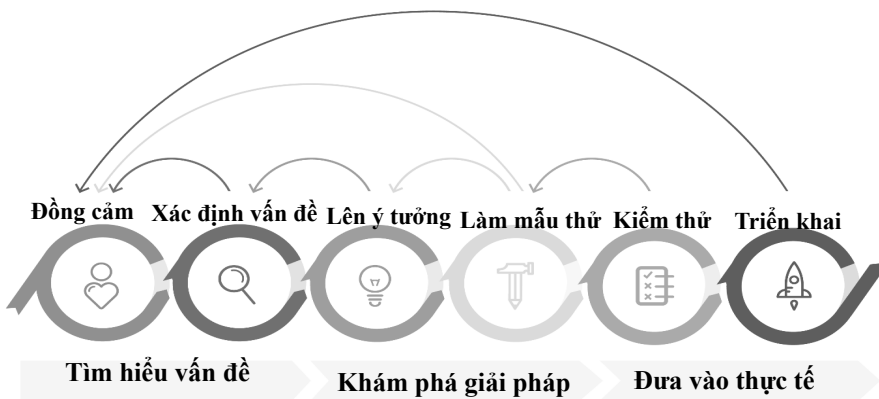
- Câu lệnh sử dụng trong bước “làm mẫu thử”

- Câu lệnh sử dụng trong bước “kiểm thử”

TÓM TẮT CHƯƠNG 10

Tư duy thiết kế là một phương pháp cụ thể để giải quyết các vấn đề phức tạp và tạo ra các giải pháp sáng tạo, dựa trên cách tiếp cận lấy người dùng làm trung tâm.

Quy trình ba giai đoạn, sáu bước của tư duy thiết kế bao gồm:



Trong đó:

- Bước 1 – Đồng cảm: Thực hiện nghiên cứu, khảo sát để hình thành kiến thức về những gì người dùng họ nói, làm, suy nghĩ và cảm nhận.

- Bước 2 – Xác định vấn đề: Kết hợp tất cả các nghiên cứu của bạn và quan sát xem vấn đề của người dùng tồn tại ở đâu. Trong khi xác định nhu cầu của người dùng, bắt đầu nhận diện các cơ hội để cải tiến, đổi mới.

- Bước 3 – Lên ý tưởng: Động não để phát ra thật nhiều các ý tưởng sáng tạo, “điên rồ” nhằm giải quyết các nhu cầu chưa được đáp ứng của người dùng đã được xác định ở bước trên.

- Bước 4 – Làm mẫu thử: Xây dựng các mẫu thử thực tế, sinh động cho các ý tưởng của bạn.

- Bước 5 – Kiểm thử: Hãy tự hỏi bản thân “Giải pháp này có đáp ứng được nhu cầu của người dùng không?” và “Giải pháp này có cải thiện cách họ cảm nhận, suy nghĩ hoặc thực hiện tác vụ nào đó (với sản phẩm) không?”

Tư duy số là tập hợp các thái độ và hành vi cho phép cá nhân và tổ chức xem dữ liệu, thuật toán và trí tuệ nhân tạo mở ra những khả năng mới như thế nào và vạch ra con đường dẫn đến thành công trong bối cảnh kinh doanh ngày càng bị chi phối bởi các công nghệ thông minh và sử dụng nhiều dữ liệu như hiện nay

Sáu đặc trưng của người sở hữu tư duy số:

- Khả năng làm việc với những người khác.
- Khả năng làm việc với dữ liệu.
- Khả năng đương đầu với sự thay đổi.
- Khả năng liên tục học hỏi và rèn luyện.
- Đạo đức cá nhân và xã hội.
- Khả năng làm việc với công nghệ.

Có bốn thành phần khác nhau đối với **kỹ năng tìm kiếm thông tin**, bao gồm:

- Biết nơi để tìm thông tin - các tư liệu quan trọng trong lĩnh vực chuyên môn của bạn, các tạp chí, nguồn tham khảo chính thống,... và cách thức tiếp cận chúng.

- Biết thông tin cần tìm - hiểu về chủ đề của bạn và biết các khái niệm chính bạn cần nghiên cứu.

- Biết cách tìm nguồn tin - sử dụng từ khóa,...

- Biết cách lưu việc tìm kiếm - theo dõi lại các “dấu vết” đã tìm qua.

Với sự hỗ trợ của Chatbot AI, có thể giúp cho quy trình thực hiện tư duy thiết kế trở nên hiệu quả và nhanh chóng hơn.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Tư duy thiết kế là gì?
2. Trình bày sáu bước của quy trình thực hiện tư duy thiết kế.
3. Tư duy số là gì? Các đặc trưng của người sở hữu tư duy số.
4. Trình bày kỹ năng tìm kiếm thông tin hiệu quả.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Anh

1. Adkins, R. (2006). *Conflict Management Styles Quiz*. Elemental truths. <https://facultyombuds.ncsu.edu/files/2015/11/Conflict-management-styles-quiz.pdf>.
2. Adler, R. B., Elmhorst, J. M., Maresh, M. M., & Lucas, K. (2019). *Communicating at work: strategies for success in business and the professions*. McGraw Hill LLC.
3. Alba, J (n.d.). *9 ways for jobseekers to develop job leads*. <https://www.livecareer.com/career/advice/jobs/developing-job-leads>.
4. Antos, G. (2011). *Handbook of interpersonal communication*. The Hague, The Netherlands: Mouton De Gruyter.
5. Argyris, C. (1957). *Personality and organization; the conflict between system and the individual*. New York: Harper & Row. pp. 47–54. OCLC 243920.
6. Arroyo, A. (18/08/2020). *Develop your creativity: 5 tools to create new ideas*. Wikifactory.com. <https://wikifactory.com/+wikifactory/stories/develop-your-creativity-5-tools-to-create-new-ideas>.
7. Avery, C. M. (2016). *The responsibility process: Unlocking your natural ability to live and lead with power*. Pflugerville, TX: Partnerwerks, Incorporated.
8. Bajic, E. (12/10/2022). *How the MBTI can help you build a stronger company*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/elenabajic/2015/09/28/how-the-mbti-can-help-you-build-a-stronger-company/#53f0e5d2d93c>.

9. Baker, A. R. (n.d.). *Thinking critically and creatively*. Geneseo.edu. <https://milnepublishing.geneseo.edu/foundations-of-academic-success/chapter/thinking-critically-and-creatively/>.
10. Baltzer-Jaray, K. (2018). Unwarranted Assumption. In *Bad Arguments* (pp. 407–409). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119165811.ch100>.
11. Beatson, N.J., Berg, D.A.G. and Smith, J.K. (2019), “The Sheldon effect: fixed mindset does not always mean fragile confidence”, *Accounting Education*, Vol. 28 No. 5, pp. 532-552.
12. Bizcommunity.com (n.d.) <http://www.bizcommunity.com/Company/CareerWorld>.
13. Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The managerial grid*. Houston: Gulf Publishing.
14. Bortell, P. (24/02/2013). The DiSC® Assessment has 4 primary and 12 combination styles. *DiscProfiles4u*. <https://www.discprofiles4u.com/blog/2013/the-disc-assessment-has-4-primary-and-12-combination-styles/>.
15. Boyles, M. (25/01/2022). *The importance of creativity in business*. Business Insights Blog. <https://online.hbs.edu/blog/post/importance-of-creativity-in-business>.
16. Buchanan, A. & Kern, M. L. (2017). The benefit mindset: The psychology of contribution and everyday leadership. *International Journal of Wellbeing*, 7(1), 1-11. doi:10.5502/ijw.v7i1.538.
17. Buchanan, R. (1992). Wicked Problems in Design Thinking. *Design Issues*, 8(2), 5. <https://doi.org/10.2307/1511637>.
18. Buchholz, C. (23/05/2023). *Design thinking with ChatGPT - Application, possibilities and prompt examples*. Innovation Wiki by Verrocchio Institute; verrocchio Institute. <https://www.innovation.wiki/en/navigator/design-thinking-with-chatgpt-application-possibilities-and-prompt-examples/>.
19. Businessdictionary.com. <http://www.businessdictionary.com/>.
20. Cambridge Dictionary. <https://dictionary.cambridge.org/>.

21. Canadian Center for Occupational Health and Safety (2000). *Workplace stress – general*. <http://www.ccohs.ca/oshanswers/psychosocial/stress.html>.
22. Canadian Mental Health Association (n.d). *Coping with too much stress*. <http://cmhanl.ca/education/publications/cwtms/index.php>.
23. Carr, P. (02/11/2023). *Six characteristics of a successful digital mindset*. Engineering.com. <https://www.engineering.com/story/six-characteristics-of-a-successful-digital-mindset>.
24. Cash, E., & Toney-Butler, T. J. (2022). Social Relations. In *StatPearls*. StatPearls Publishing.
25. Cheney, G. (2011). Organizational communication in an age of globalization: Issues, reflections, practices. Long Grove, IL: Waveland Press.
26. Cherepanov, V., & Popov, E. (2024). Design and design thinking role in a digital transformation. *E3S Web of Conferences*, 474, 01028. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202447401028>.
27. Cheryl, A. (2016), Information literacy and critical thinking: The Power of Success. National Youth-At-Risk Conference Savannah. 50.
28. Chinn, K. (2017). *How to improve your lateral thinking skills*. <https://www.go1.com/post/improve-lateral-thinking-skills>
29. Clark (2002), Stress in the Workplace: A General Overview of the Causes, the Effects, and the Solutions, Melanie Bickford, Canadian Mental Health Association Newfoundland and Labrador Division August 2005.
30. Cooper, L. (n.d.). *Teamwork vs individual work: Which one is better?* Startups Magazine. <https://startupsmagazine.co.uk/article/teamwork-vs-individual-work-which-one-better>.
31. CSEA WORK institute e-learning center home. (n.d.). <http://www.csealearningcenter.org>
32. Dam, R. F. (25/03/2024). *The 5 stages in the design thinking process*. The Interaction Design Foundation. <https://www.interaction-design.org/literature/article/5-stages-in-the-design-thinking-process>.

33. de Bono, Edward (1985). *Six thinking hats: An essential approach to business management*. Little, Brown, & Company. ISBN 0-316-17791-1 (hardback) and 0316178314 (paperback).
34. Dictionary.com. <https://www.dictionary.com/>.
35. Dimovski, A. (20/05/2021). *24+ Mesmerizing Workplace Collaboration Statistics [2021]*. GoRemotely. <https://goremotely.net/blog/workplace-collaboration/>.
36. DiSC Profile (n.d.). *What is DiSC assessment*. Discprofile.com. <https://www.discprofile.com/what-is-disc#what>.
37. Dr. Edward de Bono (n.d.). *Lateral thinking*. Edwddebono.com. <https://www.edwddebono.com/lateral-thinking>.
38. Driskell, J. E., Goodwin, G. F., Salas, E., & O'Shea, P. G. (2006). What makes a good team player? Personality and team effectiveness. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 10(4), 249–271. <https://doi.org/10.1037/1089-2699.10.4.249>.
39. Dweck, C. S., & Yeager, D. S. (2019). Mindsets: A View From Two Eras. *Perspectives on Psychological Science*, 174569161880416. doi:10.1177/1745691618804166.
40. Dweck, C. S., (2006) (2007, 2008). *Mindset: The new psychology of success*. New York, NY: Random House.
41. Earley, P., & Mosakowski, E. (2004). Cultural Intelligence. *Harvard Business Review*, 82(10):139-46, 158. https://doi.org/10.1007/978-3-8349-8724-2_4.
42. Eisenberg, E. M. (2010). *Organizational communication: Balancing creativity and constraint*. New York, NY: Saint Martin's.
43. Eller, R. (2016). Ikigai and higher education: A review of the literature. *AU eJournal of Interdisciplinary Research (ISSN: 2408-1906)*, 1(2).
44. Emerald Publishing (n.d.). *How to search for information*. <https://www.emeraldgroupublishing.com/how-to/study-skills/search-for-information>.

45. Ensearch writer. (20/03/2019). *8 strategies for adjusting to a New Work environment*. ENSEARCH. <https://ensearch.com/8-strategies-for-adjusting-to-new-work-environment/>.
46. Ferrazzi, K., & Raz, T. (2005). *Never eat alone and other secrets to success: one relationship at a time*. First edition. New York, Currency Doubleday.
47. Folger, J. P., Poole, M. S., & Stutman, R. K. (2021). *Working through conflict - Strategies for relationships, groups, and organizations*. ROUTLEDGE.
48. Friesner, T. (2011). History of SWOT analysis. https://www.researchgate.net/publication/288958760_History_of_swot_analysis
49. Gaines, J. and Houston, E. (17/11/2020). *The philosophy of ikigai: 3 examples about finding purpose*. Positivepsychology.com. <https://positivepsychology.com/ikigai/>.
50. Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The theory of Multiple Intelligences*, p. 000.
51. Gardner, H., and Hatch, T. (1989). *Multiple Intelligences go to school: Educational implications of the theory of Multiple Intelligences*. Educational Researcher, 18(8), pp. 4-10.
52. Gibbons, S. (12/01/2024). *Design thinking 101*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/design-thinking/>.
53. Grand Valley State University. (14/09/2014). *What is workplace conflict?* <https://www.gvsu.edu/hro/what-is-workplace-conflict-85.htm>.
54. Gupta, S. (17/01/2023). *The 5 stages of the design thinking process [ELI5 Guide]*.
55. Habas, C. (05/12/2019). *5 Conflict Management Strategies*. Small Business. <https://smallbusiness.chron.com/5-conflict-management-strategies-16131.html>.
56. Haggerty, C. (25/11/2020). *5 tips to improve your email writing skills*. <https://www.noslanguages-ourlanguages.gc.ca/en/blogue-blog/courriels-efficaces-email-skills-eng>.

57. Hamzaid, N. A., Usman, J., Jewaratnam, J., Khuen, C. C., Rahim, S. S. A., & Azmi, M. F. (2022). Parents Involvement in Young STEM Learners and Talent Development: A Pilot Study. *Kuala Lumpur International Conference on Biomedical Engineering*, 243-250.
58. Han, E. (18/01/2022). *What is design thinking & why is it important?: HBS Online*. Business Insights Blog. <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-design-thinking>.
59. Harré, R., & van Langenhove, L. (1999). *Positioning Theory: Moral Contexts of Intentional Action*. Blackwell Publishing.
60. He, J. (2024). An analysis of the reasons for the popularity of MBTI personality tests. *Advances in Social Behavior Research*, 5(1), 1–4. <https://doi.org/10.54254/2753-7102/5/2024036>.
61. Indeed Editorial Team. (13/04/2024). *Delphi method: A step-by-step guide (with example)*. Indeed.com. <https://in.indeed.com/career-advice/career-development/delphi-method>.
62. Itzchakov, G., & (Avi) Kluger, A. N. (17/05/2018). The power of listening in helping people change. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2018/05/the-power-of-listening-in-helping-people-change>.
63. Johnson, A. R. (1976). *Management, systems, and society: an introduction*. Pacific Palisades, Calif.: Goodyear Pub. Co. pp. 148–142. ISBN 9780876205402.
64. Kaput, M. (26/10/2016). *How does workplace ethics contribute to your success?* <https://smallbusiness.chron.com/workplace-ethics-contribute-success-13871.html>.
65. Cherry, K. (11/03/2023). *Gardner's theory of multiple intelligences*. Verywell Mind. <https://www.verywellmind.com/gardners-theory-of-multiple-intelligences-2795161>.
66. Kojic, M. (18/11/2020). *The 5 stages of group development explained*. Clockify Blog. <https://clockify.me/blog/business/stages-of-group-development/>.

67. Kondo, T. (2007). *Ikigai wo Hakaru (Measuring the reason to live)*. Nakanisiya syuppan.
68. Kotter, J. P., Heskett, J. L. (2011). *Corporate culture and performance*. SIMON AND SCHUSTER.
69. Lavi Institute. (n.d.). *DiSC MINI-ASSESSMENT: A Preliminary Assessment to Identify you DiSC Behaviors*. Laviinstitute.com. <https://www.laviinstitute.com/wp-content/uploads/2021/03/BB009-DiSC-Mini-Assessment.pdf>.
70. Lean production (n.d.). *Theory of Constraints (TOC)*. Leanproduction.com. <https://www.leanproduction.com/theory-of-constraints.html>.
71. Legg, T. J. (14/08/2018). *4 Benefits of Stress You Didn't Know About*. Healthline. <https://www.healthline.com/health/benefits-of-stress-you-didnt-know-about>.
72. Lencioni, P. (2012). *The five dysfunctions of a team*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
73. Lim, S (2018). *7 great ways how overcome loss motivation*.
74. Living Values (n.d.). *Values education for children and young adults, morals, character*. Livingvalues.net. <https://livingvalues.net/values/>.
75. LumanLearning(n.d.).*IntroductiontoBusiness*.Lumenlearning.com. <https://courses.lumenlearning.com/wm-introductiontobusiness/chapter/stages-of-team-development/>.
76. Luther, C (2018). *What is a job advertisement*. <https://work.chron.com/job-advertisement-6654.html>.
77. M.Velasquez, C.Ande, T.Shanks, S.J and M.J.Meyer (2008). *“Thinking ethically: A framework for Moral Decision Making”*, *Business Ethics 07/08*, J.E.Richardson, Dubuque, IA: McGraw-Hill/Dushkin, 2008, page 2-4.
78. Marie, M. (18/03/2020). *Examples of conflict in the workplace - Scenarios & Solutions*. Runner. <https://blog.powertofly.com/examples-of-conflict-in-the-workplace-scenarios>.

79. Marston, W. M. (1928). *The Emotions of Normal People*. London: Harcourt, Brace & Co.
80. Marx, Ben & Mohammadali-Haji, Ahmed & Lansdell, Peter. (2020). *University accounting programmes and the development of Industry 4.0 soft skills*. Journal of Economic and Financial Sciences. 13. 10.4102/jef.v13i1.470.
81. Maxwell, T. (20/04/2020). *Moving from the fear zone to the growth zone*. Succeedonpurpose.com. <https://www.succeedonpurpose.com/post/moving-from-the-fear-zone-to-the-growth-zone>
82. McCutcheon, M. (06/05/2021). *How to make effective business phone calls*. WikiHow. <https://www.wikihow.com/Make-Effective-Business-Phone-Calls>.
83. Michael Page. (08/05/2022). *Your guide to communication and the DISC model*. Michaelpage.co.uk. <https://www.michaelpage.co.uk/advice/career-advice/growing-your-career/your-guide-communication-and-disc-model>.
84. Mindtools (2016). *What are your values*. Mindtools.com. https://www.mindtools.com/pages/article/newTED_85.htm.
85. Mindtools (n.d.). *5 Whys*. Mindtools.com. https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_5W.htm.
86. Mindtools (n.d.). *Brainstorming*. Mindtools.com. <https://www.mindtools.com/brainstm.html>.
87. Mindtools (n.d.). *Cause and Effect analysis*. Mindtools.com. https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_03.htm.
88. Mindtools (n.d.). *Decision Matrix analysis*. Mindtools.com. https://www.mindtools.com/pages/article/newTED_03.htm.
89. Mindtools (n.d.). *How to run effective virtual meetings: Communicating well with technology*. Mindtools.com. <https://www.mindtools.com/pages/article/running-effective-virtual-meetings.htm>.

90. MindValley (2018). *Vision Board - A Powerful Tool To Manifest Your Life Desires*. <https://blog.mindvalley.com/vision-board>.
91. Murphy, H. A., Hildebrandt, H. W., & Thomas, J. P. (1997). *Effective business communications*. London: McGraw-Hill.
92. Nair, M. (02/04/2020). *Why is critical thinking important? A survival guide*. University of the People. <https://www.uopeople.edu/blog/why-is-critical-thinking-important/>.
93. Neeley, T., & Leonardi, P. (12/04/2022). *Developing a digital mindset*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2022/05/developing-a-digital-mindset>.
94. Newcastle University (n.d.). *Evaluating information*. Ncl.ac.uk. <https://www.ncl.ac.uk/academic-skills-kit/information-and-digital-skills/evaluating-information/>.
95. Nordin, N., & Malik, M. (2015). Undergraduates' barriers to creative thought and innovative in a new millennial era. *Procedia, Social and Behavioral Sciences*, 201, 93–101. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.08.136>.
96. O'Connor, M.-F. (2019). Grief: A brief history of research on how body, mind, and brain adapt. *Psychosomatic Medicine*, 81(8), 731–738. <https://doi.org/10.1097/psy.0000000000000717>.
97. Oxford University Press. (1992). *The Oxford dictionary*.
98. Pachter, B., & Cowie, D. (2013). *The essentials of business etiquette: how to greet eat and tweet your way to success*. McGraw-Hill Education.
99. Parimal T., Dene A., and Andrew T. (11/01/2017). *Capture 10 stories of leadership and teamwork from the worlds of business, corporate life, mythology, sports, politics, history, battles, conflicts, books, popular culture*. Wonder. <https://askwonder.com/research/capture-10-stories-leadership-teamwork-worlds-business-corporate-life-mythology-x8cbu8qhu>.
100. Parker, G. M. (2008). *Team players and teamwork: new strategies for developing successful collaboration* (2nd ed.). Jossey-Bass.

101. Pay, S. (15/09/2015). *10 face-to-face customer service essentials*. <https://www.business2community.com/brandviews/spark-pay/10-face-to-face-customer-service-essentials-01326882>.
102. People Communicating (n.d.). *Face to face communication vs other types of communication*. <http://www.people-communicating.com/face-to-face-communication.html>.
103. Piedmont Technical College (n.d.). *The 9 Intelligences of Multiple Intelligence theory skills & career possibilities summary*. Ptc.edu. https://www.ptc.edu/sites/default/files/documents/student_services/9%20Intelligences%20of%20MI%20Skills%20and%20Career%20Possibilities2.pdf.
104. Pondy, L. R. (1967). Organizational conflict: Concepts and models. *Administrative Science Quarterly*, 12, 296–320.
105. Recruiter (05/09/2013). *Dysfunctional teams prevalent in workplace, despite importance of teamwork*. Recruiter.com. <https://www.recruiter.com/i/dysfunctional-teams-prevalent-in-workplace-despite-importance-of-teamwork/>.
106. Robin, E. (07/12/2023). *The Mother-Daughter bond - Conflict and comfort*. Elinorrobin.com; Elinor Robin, PhD - Mediator and Mediation Trainer. <https://elinorrobin.com/category/conflict/>.
107. Royal Institute of British Architects (2013). *Code of professional conduct*. The Wayback Machine.
108. Schein, E. H., & Schein, P. (2017). *Organizational culture and leadership*. Wiley.
109. Scriven, M. and Paul, R. (2003). *Defining critical thinking*. <http://www.criticalthinking.org/University/univclass/Defining.html>.
110. Segal, J., Smith, M., Robinson, L., & Segal, R. (19/04/2021). *Stress at Work*. HelpGuide.org. <https://www.helpguide.org/articles/stress/stress-in-the-workplace.htm>.
111. Sidhu, R. (27/02/2020). *Communication skills basics: Benefits of informal face-to-face conversations*. <https://www.changequest.co.uk/blog/communication-skills-face-to-face-conversations/>.

112. Sloane, P. (2000). *Lateral thinking puzzlers (HB)*. Sterling.
113. Smith, P. (2002). The art of innovation: lessons in creativity from IDEO, America's leading design firm Tom Kelley with Jonathan Littman; New York: Doubleday, 2001, 308 + xii pages, \$26.00. *The Journal of Product Innovation Management*, 19(1), 101–103. [https://doi.org/10.1016/s0737-6782\(02\)00132-7](https://doi.org/10.1016/s0737-6782(02)00132-7).
114. Springboard. <https://www.springboard.com/blog/design/design-thinking-process/>.
115. Sugerman, J. (2009). Using the DiSC® model to improve communication effectiveness. *Industrial and Commercial Training*, 41(3), 151–154. doi:10.1108/00197850910950952.
116. Talent Garden (09/08/2023). *6 stages in the design thinking process*. Talentgarden.com. <https://blog.talentgarden.com/en/blog/design/6-stages-in-the-design-thinking-process>.
117. The Sam M. Walton College of Business - University of Arkansas. (n.d.). *Logical fallacies*. https://walton.uark.edu/business-communication-lab/Resources/downloads/Logical_Fallacies.pdf.
118. Tierney, R., Rizvi, F. & Ercikan, K. (2023). *International encyclopedia of education (fourth edition)*. Elsevier.
119. Tim. (12/05/2023). *Essential skills for the new digital era*. Agiledrop.com. <https://www.agiledrop.com/blog/essential-skills-new-digital-era>.
120. Todorovic, D. (11/02/2021). *5 tips on how to be a more responsible person*. <https://www.lifehack.org/378031/5-tips-how-more-responsible-person>.
121. Tony Buzan obituary. (n.d.). *Times (London, England: 1788)*. <https://www.thetimes.co.uk/article/tony-buzan-obituary-wmfjtkk9>.
122. Toolshero (n.d.). *Johari Window Model*. <https://www.toolshero.com/communication-skills/johari-window-model/>.
123. Torrance, E. P. (1966). *Torrance tests of creative thinking*. Princeton, N.J. :Personnel Press.

124. Tuckman, W. B., (Spring 2001). Developmental Sequence in Small Groups'. *Group Facilitation: A Research and Applications Journal*. 63 (6): 71–72.
125. TWOWP. (20/10/2020). *Otto scharmer's 4 Levels of listening: Be a better listener*. The World of Work Project; World of Work Project. <https://worldofwork.io/2020/10/otto-scharmers-4-levels-of-listening-be-a-better-listener/>.
126. University of Connecticut. (n.d.). *Design-thinking-process-worksheets*. <https://studenthealth.uconn.edu/wp-content/uploads/sites/1709/2022/06/Design-Thinking-Process-Worksheets-updated.pdf>.
127. Villegas, F. (31/05/2021). *Delphi Method: Definition, steps, pros, cons, uses & examples*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/delphi-method/>.
128. Weisberg, R. W. (2006). Expertise and reason in creative thinking: Evidence from case studies and the laboratory. In *creativity and reason in cognitive development* (pp. 7–42). Cambridge University Press.
129. Wells, R. (28/01/2024). *70% of employers say creative thinking is most in-demand skill in 2024*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/rachelwells/2024/01/28/70-of-employers-say-creative-thinking-is-most-in-demand-skill-in-2024/>.
130. Whitener, S. (06/01/2021). *The value of A growth mindset, and how to develop one*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2021/01/06/the-value-of-a-growth-mindset-and-how-to-develop-one/>.
131. Wikihow (n.d.). *How to analyze adverts for job applications*. Wikihow.com. <https://www.wikihow.com/Analyze-Adverts-for-Job-Applications>.
132. Wikimedia Foundation. (31/05/2021). *Organizational conflict*. Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Organizational_conflict.

133. Williams, O. (25/01/2019). *What are communication channels within an organization?* Small Business - Chron.com. <https://smallbusiness.chron.com/communication-channels-within-organization-61447.html>.
134. Zintz, S. (2018). Effectiveness of a Growth Mindset in Education. *Master's Theses & Capstone Projects*. Northwestern College, Iowa

Tiếng Việt

135. Advertising Việt Nam (18/03/2024). *Những “tay to” trong lĩnh vực xây dựng thương hiệu cá nhân*. Advertisingvietnam.com. <https://advertisingvietnam.com/nhung-tay-to-trong-linh-vuc-xay-dung-thuong-hieu-ca-nhan-goi-ten-taylor-swift-billie-eilish-elon-musk-p23982>.
136. Alphabooks (2013). *Chọn nghề theo tính cách*. NXB Alpha Books.
137. Armstrong, T. (2012). *7 loại hình thông minh*. NXB Lao động xã hội.
138. Bright, J. & Earl, J (2010). *Bản CV hoàn hảo*. Alpha Books.
139. Byrne, R (2006). *Secret - Bí mật*. NXB Lao động.
140. Cafebiz (02/11/2017). *Truyện qua, khi đua tài với voi, cá: Ai cũng là thiên tài, chẳng qua là chưa có cơ hội để thể hiện bản thân*. Cafebiz.vn. <https://cafebiz.vn/truyen-qua-khi-dua-tai-voi-voi-ca-ai-cung-la-thien-tai-chang-qua-la-chua-co-co-hoi-de-the-hien-ban-than-20171102144953972.chn>.
141. Cafebiz (02/12/2017). *Là chú cừu trong bóng tối hay cầm khiên và giáo lên bước ra vùng sáng?* Cafebiz.vn. <https://cafebiz.vn/van-hoa-phan-bien-trong-thoi-mxh-ban-chon-la-chu-cuu-hay-tam-khien-20171202155651095.chn>.
142. Cafebiz (04/06/2020). *Từ cô nhân viên quen trở thành doanh nhân giàu có và bài học quý: làm “cho xong” bạn chỉ là người tầm thường; làm tốt việc, bạn mới trở nên ưu tú*. Cafebiz.vn. <https://cafebiz.vn/tu-co-nhan-vien-quen-tro-thanh-doanh-nhan-giau-co-va-bai-hoc-quy-lam-cho-xong-ban-chi-la-nguoi-tam-thuong-lam-tot-viec-ban-moi-tro-nen-uu-tu-20200604012415855.chn>.

143. Careerbuilder (24/01/2014). *Có sương mù nào che mắt bạn không?*. <https://careerviet.vn/vi/talentcommunity/co-suong-mu-nao-che-mat-ban-khong.35A51324.html>.
144. Christen, C & Bolles, R (2012). *Chiếc dù và hướng đi thông minh*. NXB Trẻ.
145. Coelho, P. (1988). *Nhà giả kim*. NXB Hội Nhà văn.
146. Covey, S (1989). *7 thói quen của người thành đạt*. NXB Trẻ.
147. Do, T. D. N. và Nguyen. H. C. (2019). *Tư duy biện luận - Nghĩ hay hơn hay nghĩ*. Alphabooks.
148. Dweck, C. S. (2016). *Tâm lý học thành công: Sức mạnh của niềm tin phát huy tiềm năng của chúng ta như thế nào*. Alphabooks.
149. Eberle, B. (2005). *Scamper: Creative games and activities for imagination development*. TX: Prufrock Press.
150. Fine, D. (2009). *SMALL TALK – Nói chi khi chẳng biết nói gì?* NXB Lao động xã hội.
151. Giờ học (19/05/2015). *Câu chuyện về tư duy sáng tạo*. Giohoc.wordpress.com. <https://giohoc.wordpress.com/2015/05/19/cau-chuyen-ve-tu-duy-sang-tao/>.
152. Heppell, M (2017). *Mỗi ngày tiết kiệm một giờ*. NXB Trẻ.
153. Ho, P. H và Tran, T. T. (2014). *Tài liệu chuyên đề Kỹ năng tư vấn cá nhân về khám phá, lựa chọn và phát triển nghề nghiệp cho học sinh trung học*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
154. Hoang, P. (2007). *Từ điển tiếng Việt: 45.757 mục từ*. NXB Đà Nẵng.
155. Học viện MasterSkills. (n.d.). *Mô hình đọc vị tính cách DiSC*. Masterskills.org. <https://masterskills.org/Training-models-DiSC.htm>.
156. Học viện Quản lý Pace (n.d.). *6 chiếc mũ tư duy: Khái niệm, đặc điểm và quy trình tiến hành*. Pace.edu.vn. <https://www.pace.edu.vn/tin-kho-tri-thuc/6-chiec-mu-tu-duy>.
157. Học viện Quản lý Pace (n.d.). *Top 15 các trang web tuyển dụng phổ biến hàng đầu hiện nay*. Pace.edu.vn. <https://www.pace.edu.vn/tin-kho-tri-thuc/cac-trang-web-tuyen-dung>.

158. HR Insider VietnamWorks (10/04/2023). *MBTI là gì? Trắc nghiệm MBTI là gì? Đặc điểm 16 nhóm tính cách MBTI*. Vietnamworks.com. <https://www.vietnamworks.com/hrinsider/mbti-la-gi.html>.
159. HR Insider VietnamWorks (n.d.). *Cover letter 100 điểm – “Vàng” giữa biển “thau”*. Vietnamworks.com. <https://advice.vietnamworks.com/vi/career/viet-ho-so-thu-tim-viec/cover-letter-100-diem-vang-giua-bien-thau.html>.
160. HR Insider VietnamWorks (n.d.). *Những câu hỏi đắt giá nên hỏi nhà tuyển dụng*. Vietnamworks.com. <https://advice.vietnamworks.com/vi/career/bi-quyet-phong-van/nhung-cau-dat-gia-nen-hoi-nha-tuyen-dung.html>.
161. HR Insider VietnamWorks (n.d.). *Những câu hỏi phỏng vấn “xương” nhất*. Vietnamworks.com. <https://advice.vietnamworks.com/vi/career/bi-quyet-phong-van/nhung-cau-hoi-phong-van-xuong-nhat.html>.
162. HR Insider VietnamWorks (n.d.). *Ý nghĩa đằng sau mỗi câu hỏi phỏng vấn*. Vietnamworks.com. <https://advice.vietnamworks.com/vi/career/bi-quyet-phong-van/y-nghia-dang-sau-moi-cau-hoi-phong-van.html>.
163. Jay, R (2009). *Thật đơn giản phỏng vấn tuyển dụng*. NXB Lao động xã hội.
164. Jobstreet (2018). *5 bước hướng dẫn tìm việc thành công*. Jobstreet.vn. <https://www.jobstreet.vn/career-resources/5-buoc-huong-dan-ban-tim-viec-thanh-cong/#.W8cEWGgzbiU>.
165. Kênh sinh viên (04/08/2013). *Truyện cười hai sinh viên triết học*. Kenhsinhvien.vn. <https://kenhsinhvien.vn/t/truyen-cuoi-2-sinh-vien-triet-hoc.285115/>.
166. Kosaido-HR (n.d). *Mẫu thư cảm ơn nhà tuyển dụng sau phỏng vấn*. Kosaido-hr.com. <https://kosaido-hr.com/articles/59>.
167. McCormack, M (2015). *Những điều Trường Harvard chưa dạy bạn*. NXB Lao động xã hội.

168. MISA SME (06/06/2012). *Nhân sự Việt vẫn chưa chú trọng kỹ năng networking*. <https://sme.misa.vn/6737/nhan-su-viet-van-chua-chu-trong-ky-nang-networking/>.
169. Nguyen, H. (2023). *Có cách: Nuôi dưỡng sự sáng tạo từ niềm tin*. Riobooks & NXB Dân trí.
170. Nguyen, P. (20/11/2022). *Tư duy số: điểm bắt đầu cho chuyển đổi số*. IMT. <https://www.imt.vn/tu-duy-so/>.
171. Nhiều tác giả (2012). *Toàn cảnh ngành nghề*. NXB Trẻ.
172. Nhiều tác giả (2014). *Bách khoa thư ngành nghề*. NXB Kim Đồng.
173. Nhóm Giáo viên Suối Nguồn (2021). *Bài học cho cuộc sống từ các môn học (tập 1)*. NXB Thanh Niên.
174. Phan, D. (2010), *Giới thiệu: Phương pháp luận sáng tạo và đổi mới (quyển một của bộ sách “Sáng tạo và đổi mới”)*, NXB Trẻ.
175. Push Co-working Space (n.d.). *Jack Ma và những câu chuyện truyền cảm hứng cho giới trẻ Việt*. Push-co.vn. <https://push-co.vn/jack-ma-va-nhung-cau-chuyentruyen-cam-hung-cho-gioi-tre-viet-t32.html>.
176. SAC – Trung tâm hỗ trợ học sinh sinh viên TP. Hồ Chí Minh (2017). *Hồ sơ ứng tuyển việc làm bao gồm những loại giấy tờ gì?*. (2017). Hotrosinhvien.vn. <https://hotrosinhvien.vn/article/ho-so-ung-tuyen-viec-lam-bao-gom-nhung-loai-giay-to-gi>.
177. Sinnova. (12/01/2016). *Phương pháp tư duy 6 chiếc mũ - chìa khóa giải quyết xung đột ý kiến trong nhóm*. Sinnova. <https://www.sinnovasoft.com/tin-tuc/kien-thuc-quan-tri/phuong-phap-tu-duy-6-chiec-mu--chia-khoa-giai-quyet-xung-dot-y-kien-trong-nhom-331>.
178. Tạp chí điện tử Viettimes (2017). *Top 10 ứng dụng quản lý thời gian và công việc hiệu quả cho người bận rộn*. <https://viettimes.vn/top-10-ung-dung-quan-ly-thoi-gian-va-cong-viec-hieu-qua-cho-nguoi-ban-ron-141158.html>.
179. Tạp chí tri thức Znews.vn (17/04/2015). *19 sản phẩm siêu sáng tạo giúp đơn giản hóa cuộc sống*. Znews.vn. <https://znews.vn/19-san-pham-sieu-sang-tao-giup-don-gian-hoa-cuoc-song-post530901.html>.

180. Tèo học luật (25/12/2012). *Logic học tán giải*. law4b.wordpress.com. <https://law4b.wordpress.com/2012/12/25/logic-hoc-tan-gai/>.
181. Testiq (n.d.). *MBTI Test, Trắc nghiệm MBTI định vị 16 tính cách chọn Nghề*. Testiq.vn. <https://testiq.vn/trac-nghiem-mbti-test.html>.
182. Thinking School (29/01/2021). *Trình bày luận điểm theo mô hình ARES*. Thinkingschool.vn. <https://thinkingschool.vn/tu-duy-phan-bien/trinh-bay-luan-diem-theo-mo-hinh-ares/>.
183. Timviecnhanh.com (2021). <https://www.timviecnhanh.com/tuyen-chuyen-vien-phu-trach-kpis-ho-chi-minh-4128643.html>.
184. *Trải nghiệm “thương đau” của những buổi phỏng vấn xin việc*. (22/04/2018). Vieclam.acacy.com. <https://vieclam.acacy.com.vn/kien-thuc/trai-nghiem-thuong-dau-cua-nhung-buoi-phong-van-xin-viec-19>.
185. Tran, H. (27/12/2019). *Thuyết lục nhân là thuyết vô cùng quan trọng đối với người làm đại sự lập nghiệp lớn*. <https://lamnguoi.net/triet-ly-thanh-cong/thuyet-luc-nhan-la-thuyet-vo-cung-quan-trong-doi-voi-nguoi-lam-dai-su-lap-nghiep-lon-2893.html>.
186. Tự học thiết kế UI/UX (09/06/2022). *Tư duy thiết kế case study: Câu chuyện thành công của đế chế Airbnb*. Tuhocuiux.com. <https://www.tuhocuiux.com/post/tu-duy-thiet-ke-case-study>.
187. Vietnamnet (20/04/2024). *Báo động tình trạng nhiều người trẻ đã suy thận*. Vietnamnet.vn. <https://vietnamnet.vn/moi-28-tuoi-da-suy-than-giai-doan-cuoi-vi-uong-tra-sua-moi-ngay-suot-10-nam-2272114.html>.
188. Vinskills (2020). *Trắc nghiệm trí thông minh nổi trội*. Vinskills.vn. <https://vinskills.vn/wp-content/uploads/2020/05/9-loai-hinh-thong-minh-test.pdf>.
189. VnExpress (17/07/2016). *Con gái người lao công ở Sài Gòn giành học bổng của ĐH Harvard*. Vnexpress.net. <https://vnexpress.net/con-gai-nguoi-lao-cong-o-sai-gon-gianh-hoc-bong-cua-dh-harvard-3437694.html>.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 01: CÁC TYPE TÍNH CÁCH THEO MBTI

01. ENFJ (Người trao đi)

Những người nằm trong nhóm ENFJ có lối sống chủ đạo là cảm xúc hướng ngoại, có thể hiểu là họ giải quyết các vấn đề theo cảm tính, hoặc theo cách mà các vấn đề đó phù hợp với chuỗi hệ thống giá trị cá nhân của họ. Lối sống thứ hai mà họ có là trực giác hướng nội, họ suy nghĩ về mọi việc dựa trên trực giác của bản thân.

Những ENFJ thường có một vài nét đặc trưng sau:

- Chân thành và nhiệt tình quan tâm tới mọi người.
- coi trọng cảm xúc của những người xung quanh.
- Đánh giá cao tính cấu trúc và tổ chức.
- Xem trọng sự hài hòa, và rất giỏi trong việc tạo ra được sự hài hòa đó.
- Đặc biệt xuất sắc trong việc đối nhân xử thế.
- Không thích những vấn đề mang tính logic hay cần tới sự phân tích.
- Khả năng tổ chức và sắp xếp giỏi.
- Sáng tạo và có trí tưởng tượng.
- Thích sự đa dạng và thử thách.
- Lấy việc giúp đỡ người khác làm niềm vui cho mình.
- Rất nhạy cảm với các lời phê bình và xích mích.
- Cần sự tán thành hay ủng hộ của người khác để cảm thấy hài lòng với mình.

Sự linh hoạt trong tính cách lại làm cho các ENFJ tốn khá nhiều thời gian trong việc lựa chọn nghề. Một khi họ ở trong môi trường có rất nhiều sự hỗ trợ và khích lệ, họ sẽ làm tốt, đặc biệt là trong các công việc phải giao tiếp với con người và đối mặt với thử thách đa dạng kích thích khả năng sáng tạo của họ.

Những ENFJ nổi tiếng trên thế giới:

- Abraham Lincoln: Tổng thống Mỹ.
- Elizabeth Dole: Nữ chính trị gia người Mỹ.
- Johnny Depp (Pirates of the Caribbean): Diễn viên người Mỹ nổi tiếng.
- Oprah Winfrey: Người dẫn chương trình truyền hình, một trong những người phụ nữ quyền lực nhất thế giới.

02. ENFP (Người truyền cảm hứng)

Những người thuộc nhóm tính cách ENFP luôn có lối sống chủ đạo là trực giác hướng ngoại, họ luôn nhận biết thế giới xung quanh qua trực giác của mình. Lối sống thứ nhất mà họ có thể có là cảm xúc nội tâm, họ xử lý tất cả mọi việc bằng cách cảm nhận chúng, hay những việc đó có phù hợp với chuẩn mực của bản thân họ.

Nhận biết ENFP thông qua một số nét đặc trưng như sau:

- Có rất nhiều mục tiêu ngắn hạn.
- Thông minh và đầy bản lĩnh.
- Thân thiện, quan tâm tới mọi người, khả năng giao tiếp giỏi.
- Rất mạnh trong việc sử dụng trực giác và cảm giác để đánh giá những người khác.
- Có khả năng liên kết với những người khác.
- Nhiệt tình, đặt nhu cầu của mọi người lên trên nhu cầu của bản thân.
- Nhận thức rõ về tương lai.
- Không thích làm việc có tính thường ngày.
- Thích được mọi người thừa nhận và hiểu họ.
- Biết các hợp tác và thân thiện.
- Sáng tạo và đầy năng động.
- Kỹ năng giao tiếp và viết lách khá.
- Là nhà lãnh đạo bẩm sinh tuy nhiên không thích kiểm soát người khác.
- Không thích người khác điều khiển chính mình.
- Làm việc theo logic và lý trí, sử dụng trực giác của mình để hiểu rõ ràng mục tiêu và làm cho đến khi hoàn thành thì thôi.
- Có khả năng thấu hiểu khái niệm và những lý thuyết khó khăn.

ENFP may mắn vì họ khá giỏi ở các mặt. Một ENFP có thể đạt được thành quả cao ở những việc mà họ cảm thấy hứng thú. Tuy nhiên, người ENFP rất dễ chán và thường không giỏi trong việc làm cho tới nơi tới chốn. Cho nên họ thường lảng tránh các công việc đòi hỏi phải làm một cách tỉ mỉ, lặp đi lặp lại. Họ sẽ phát huy được hết khả năng của mình trong các công việc cho phép họ được thỏa sức sáng tạo ý tưởng mới hoặc làm việc trong một nhóm. Đối với các việc có tính giới hạn và khuôn khổ thì họ sẽ cảm thấy nhàm chán.

Một số người nổi tiếng thuộc nhóm ENFP như:

- Samuel Clemens: Nhà văn nổi tiếng người Mỹ.
- Bill Cosby: Diễn viên, nhà văn, nhạc công nổi tiếng.
- Dave Thomas: Ông chủ của hệ thống thức ăn nhanh Wendy's.
- Lewis Grizzard: Nhà báo.
- Meg Ryan: Diễn viên nữ nổi tiếng.
- Robin Williams: Diễn viên hài nổi tiếng thế giới.
- Sandra Bullock: Diễn viên nữ nổi tiếng.

03. ENTJ (Nhà điều hành)

Những người thuộc nhóm tính cách ENTJ có lối sống chủ đạo chính là tư duy hướng ngoại, bởi họ xử lý mọi việc bằng lý trí và khả năng logic. Lối sống thứ hai đó chính là trực giác nội tâm, nghĩa là họ luôn nhận thức vấn đề bằng trực giác.

Các ENTJ thường có những nét đặc trưng như sau:

- Luôn biến lý thuyết thành thực tiễn.
- Có kiến thức sâu rộng.
- Định hướng được tương lai rõ ràng.
- Có tố chất làm nhà lãnh đạo bẩm sinh.
- Không thích sự kém cỏi và bất tài.
- Muốn mọi thứ luôn có tổ chức, ngăn nắp và kỷ luật.
- Không thích các công việc thường nhật hay quá chi tiết.
- Khả năng giao tiếp giỏi.
- Tự tin vào chính bản thân.
- Quyết đoán.

ENTJ đặc biệt phù hợp cho vai trò lãnh đạo và là nhà tổ chức. Họ có khả năng nhận biết những rắc rối cũng như tìm ra các hướng giải quyết sáng tạo cho sự tồn tại của một tổ chức theo cả hai hướng ngắn hạn và dài hạn. Khát khao được dẫn đầu của bản thân khiến họ cảm thấy không thoải mái khi phải trở thành người phục tùng. ENTJ thích lãnh đạo, và phải ở vị trí lãnh đạo để tận dụng hết khả năng đặc biệt của họ.

Những ENTJ nổi tiếng trên thế giới:

- Franklin D. Roosevelt: Tổng thống Mỹ.
- Richard M. Nixon: Tổng thống Mỹ.
- Harrison Ford: Diễn viên nổi tiếng.
- Jim Carrey: Diễn viên hài nổi tiếng.
- Steve Jobs: Tổng giám đốc Apple.

04. ENTP (Người nhìn xa)

Những người ENTP có lối sống chủ đạo là trực giác hướng ngoại, họ thường nhận biết thế giới qua trực giác. Ngoài ra người thuộc nhóm ENTP còn có lối sống nữa là tư duy hướng nội, họ thường giải quyết mọi việc theo lý trí và logic.

Hãy nhận biết ENTP qua những đặc trưng sau:

- Thích đưa ra các dự án.
- Thích đưa ra ý tưởng và những giả thuyết.
- Sáng tạo và rất khéo léo.
- Lanh lợi và có thực lực.
- Linh hoạt và đa dạng.
- Có khả năng giao tiếp tốt.
- Thích tranh luận với những người khác.
- Kỹ năng đối nhân xử thế xuất sắc.
- Có khả năng lãnh đạo bẩm sinh nhưng lại không thích lãnh đạo.
- Không thích bị người khác lãnh đạo mình.
- Vui vẻ và nhiệt huyết, có thể thúc đẩy người khác.
- Đề cao kiến thức và năng lực.
- Logic, là người suy nghĩ có lý lẽ.

- Dễ hiểu được những khái niệm và các luận thuyết khó.
- Thích giải quyết vấn đề khó khăn.
- Không thích kế hoạch làm việc cũng như môi trường làm việc luôn bị hạn chế.
- Không thích việc thường ngày và những việc lật vật.

ENTP là nhóm người may mắn bởi họ được sở hữu rất nhiều năng lực tiềm tàng. Nhìn chung thì nhóm người ENTP rất giỏi với những việc làm họ cảm thấy hứng thú. ENTP dường như thành công trên nhiều lĩnh vực. Bởi vì có nhiều sự lựa chọn đối với họ, ENTP dễ dàng chọn những việc cho phép họ có được sự tự do cá nhân, công việc mà họ có thể áp dụng sự sáng tạo của mình để có các ý tưởng mới và giải quyết vấn đề đó. Họ sẽ cảm thấy không thoải mái khi bị đưa vào khuôn phép hay bị giới hạn.

Một số ENTP nổi tiếng như:

- Theodore “Teddy” Roosevelt: Tổng thống Mỹ.
- Thomas Edison: Nhà phát minh thiên tài.
- Lewis Carrol: Tác giả *Alice in Wonderland*.
- Tom Hanks: Diễn viên nổi tiếng.
- Céline Dion: Ca sĩ nổi tiếng.

05. ESFJ (Người quan tâm)

Những người thuộc nhóm ESFJ có lối sống chính là cảm xúc hướng ngoại, tức là bản thân họ cảm nhận thế giới qua cảm xúc của mình và điều đó được thế giới quan của họ phản ánh như thế nào. Ngoài ra nhóm ESFJ còn có một lối sống thứ hai thiên về giác quan hướng nội, tức là họ thường cảm nhận mọi việc qua năm giác quan của mình một cách cụ thể và rất rõ ràng.

Các ESFJ thường có những nét đặc trưng riêng:

- Có tổ chức.
- Sự trung thành.
- Đáng tin cậy.
- Thích sự sáng tạo trật tự, cấu trúc và thời khóa biểu rõ ràng.
- Thích gây ảnh hưởng với người khác.
- Ám áp và dễ dàng cảm thông.
- Có xu hướng ưu tiên các nhu cầu của người khác.

- Rất thành thạo trong việc chăm sóc người khác.
- Rất hợp tác, là thành viên tốt khi làm việc nhóm.
- Sống thực tế.
- Đề cao cuộc sống an toàn và yên bình.
- Thích tính đa dạng, làm tốt các công việc thường ngày.
- Cần được sự chấp nhận của người khác.
- Sống thực tế, họ không thích những gì thuộc về tương lai.

ESFJ thường có hai đặc điểm chính có thể giúp họ tìm ra hướng đi đúng cho mình:

1. Họ rất có tổ chức và thích sáng tạo sự trật tự.

2. Họ cảm thấy hài lòng khi cho đi và giúp đỡ những người khác. Vì vậy, họ sẽ làm tốt các công việc liên quan tới sáng tạo hoặc duy trì tính trật tự và cấu trúc, và họ sẽ cảm thấy thoải mái khi làm những công việc phục vụ nhiều người.

Một số ESFJ nổi tiếng bạn nên biết:

- William J. Clinton: Tổng thống Mỹ.
- Desi Arnaz: Nhạc sĩ, diễn viên và nhà biên tập phim.
- Mary Tyler Moore: Diễn viên nữ nổi tiếng thế giới.
- Dixie Carter: Diễn viên nữ nổi tiếng.
- Nancy Kerrigan: Diễn viên trượt băng nghệ thuật nổi tiếng.

06. ESFP (Người trình diễn)

Những người thuộc nhóm ESFP hay có lối sống chủ đạo là giác quan hướng ngoại, tức là bản thân họ cảm nhận được thế giới bằng những giác quan của họ theo một cách cụ thể và rõ ràng nhất. Hơn nữa, ESFP còn có một lối sống thứ hai đó là cảm xúc hướng nội, là nơi mà họ tương tác với mọi thứ theo cách mà họ cảm nhận chúng, hoặc cách mà chúng thích hợp với hệ thống giá trị sống của bản thân họ.

Nhận biết ESFP qua một số nét đặc trưng sau:

- Họ sống với hiện tại.
- Dễ bị kích thích và hứng thú bởi các trải nghiệm mới.
- Sống thực tế và thiết thực.

- Yêu thích những người xung quanh một cách chân thành.
- Biết cách tận hưởng những niềm vui và biết làm thế nào để tạo niềm vui cho người khác.
- Tự lập và tháo vát.
- Họ làm việc theo cảm hứng và hiếm khi lên kế hoạch trước.
- Ghét phải theo một khuôn mẫu và sự sắp đặt.
- Không thích các lý thuyết và những giải thích dài dòng.
- Cảm thấy có những mối liên kết đặc biệt với động vật và trẻ em.
- Họ phát triển mạnh về mặt đánh giá thẩm mỹ.
- Kỹ năng giao tiếp giỏi.

Nhóm người ESFP giỏi trong nhiều lĩnh vực nhưng họ sẽ không hạnh phúc trừ khi họ được tiếp xúc với những người và những kinh nghiệm mới. Họ nên chọn các công việc tạo cho họ cơ hội sử dụng kỹ năng giao tiếp tuyệt vời và khả năng vẽ nên những viễn cảnh thực tế của họ, những thứ mang đến cho họ những thách thức mới mà họ sẽ không cảm thấy nhàm chán.

Các ESFP nổi tiếng trên thế giới bạn nên biết:

- Thánh Mark.
- Dale Evans: Diễn viên nổi tiếng người Mỹ.
- Kathy Lee Gifford: Người dẫn chương trình nổi tiếng tại Pháp.
- Steve Irwin: Nhà động vật học người Úc.
- Woody Harrelson (Cheers): Diễn viên nổi tiếng người Mỹ.

07. ESTJ (Người giám hộ)

Những người thuộc nhóm tính cách ESTJ có cách sống chủ đạo là tư duy hướng ngoại, có thể hiểu là họ xử lý mọi việc bằng lý trí và khả năng logic. Ngoài ra, người ESTJ còn có lối sống thứ hai thường thiên về giác quan hướng nội, họ thường cảm nhận thế giới bằng giác quan theo một cách rõ ràng và cụ thể.

Dựa vào những đặc trưng sau để nhận biết các ESTJ:

- Nhà lãnh đạo bẩm sinh bởi họ thích được dẫn đầu.
- Coi trọng an ninh và truyền thống.
- Trung thành.
- Chăm chỉ và đáng tin tưởng.

- Năng động và khỏe mạnh.
- Có hệ thống rõ ràng về các chuẩn mực và niềm tin.
- Họ không thích sự thiếu năng lực và kém hiệu quả.
- Khả năng tổ chức tuyệt vời.
- Thích thú trong vấn đề xây dựng trật tự và cấu trúc.
- Rất chu đáo.
- Sẽ theo đuổi dự án cho tới khi hoàn thành thì thôi.
- Lanh lợi và có thực lực.
- Thẳng thắn và rất trung thực.
- Khát khao được hoàn thành nghĩa vụ của chính mình.

ESTJ có rất nhiều lựa chọn trong nghề nghiệp của mình. Họ rất giỏi trong nhiều nghề khác nhau bởi vì họ luôn dồn hết tâm trí và sức lực để làm cho mọi việc thật tốt đẹp. Họ sẽ thấy thoải mái nhất khi giữ vai trò là lãnh đạo, bởi vì họ có xu hướng tự nhiên trong vấn đề lãnh trách nhiệm. ESTJ phù hợp nhất cho những công việc đòi hỏi cần phải thiết lập trật tự và cấu trúc.

Một số ESTJ nổi tiếng như:

- Andrew Jackson: Tổng thống Mỹ.
- George W. Bush: Tổng thống Mỹ.
- John D. Rockefeller: Tỷ phú người Mỹ.
- Sam Walton: Người sáng lập WalMart.
- Billy Graham: Nhà truyền giáo Phúc âm nổi tiếng.

08. ESTP (Người thực thi)

Những người thuộc nhóm ESTP thường có lối sống chủ đạo là giác quan hướng ngoại, họ thường cảm thụ thế giới thông qua các giác quan một cách cụ thể và rõ ràng nhất. Ngoài ra, ESTP còn sở hữu một lối sống thứ hai chính là tư duy hướng nội, họ biết cách suy nghĩ lý trí và hợp lý.

Nhận biết ESTP nhờ một số nét đặc trưng sau:

- Năng động.
- Sống với hiện tại.
- Không thích những lý thuyết trừu tượng mà không có các ứng dụng thực tế.

- Thích thấy được kết quả do công việc mình làm ngay tức thì.
- Nhanh nhẹn và có nhiều năng lượng.
- Linh hoạt và thích ứng rất nhanh.
- Có khả năng độc lập khi đưa ra quyết định.
- Ít khi làm việc theo kế hoạch nghĩ tới đâu hay tới đó.
- Vui tính.
- Quan sát rất tốt.
- Rất giỏi nhớ các chi tiết.
- Đối nhân xử thế tốt.
- Tự nhiên.
- Khả năng nhìn thấy những vấn đề cấp bách và ra quyết định một cách nhanh chóng.
- Thích phiêu lưu mạo hiểm.
- Thích chứng tỏ, phô trương.
- Thích bắt đầu các công việc nhưng lại không nhất thiết phải theo tới cùng.

ESTP có các ưu điểm đặc biệt ở loại tính cách của bản thân mình. Khả năng quan sát của nhóm người này khiến cho họ trở nên cực kỳ giỏi trong quá trình phân tích và đánh giá thái độ và nhận định của những người khác một cách chính xác nhất. Khả năng đối nhân xử thế của nhóm người này cho phép họ có lợi thế trong việc tiếp xúc với nhiều người. Vì lý do đó mà ESTP là người bán hàng rất giỏi. Họ cũng có khả năng phản ứng nhanh nhạy và hiệu quả cho việc cấp thiết ví dụ như cấp cứu hay trong một hoàn cảnh hỗn loạn. Đây cũng là một kỹ năng quý giá trong nhiều lĩnh vực khác nhau, đáng quý nhất là trong lĩnh vực cần hoạt động như cảnh sát. Người ESTP thích những trải nghiệm mới và thích tiếp xúc với mọi người, và không thích bị ràng buộc hoặc bị sai khiến. Họ cũng muốn nhìn thấy ngay được kết quả của mình và không thích phải học lý thuyết quá phức tạp. Vì những lý do đó, họ nên chọn ngành tiếp xúc nhiều với nhiều người, và không yêu cầu phải làm quá nhiều việc bị gò bó và chi tiết.

Các ESTP nổi tiếng trên thế giới:

- James Buchanan: Tổng thống Mỹ.
- Ernest Hemingway: Nhà văn nổi tiếng.

- Eddie Murphy: Diễn viên nổi tiếng.
- Jimmy Connors: Vận động viên tennis nổi tiếng.
- Madonna: Ca sĩ nổi tiếng.

09. INFJ (Người che chở)

Những người thuộc nhóm INFJ thường có lối sống chủ đạo là trực giác hướng nội, họ tiếp nhận mọi việc chủ yếu dựa vào trực giác. Ngoài ra, nhóm INFJ còn có một lối sống thứ hai thiên về cảm giác hướng ngoại, họ thường xử lý mọi việc theo cách họ cảm nhận, hay theo một cách mà chúng có phù hợp với những chuẩn mực của bản thân họ hay không.

Một số INFJ thường có những nét đặc trưng như sau:

- Hiểu được con người và hoàn cảnh dựa trên trực giác.
- Duy tâm.
- Là người rất nguyên tắc.
- Phức tạp và sâu sắc.
- Khả năng lãnh đạo một cách tự nhiên.
- Nhạy cảm và luôn có lòng trắc ẩn với con người.
- Sẵn lòng giúp đỡ những người khác.
- Hướng về tương lai.
- Đánh giá cao các mối quan hệ sâu sắc và đích thực.
- Không thể hiện bản thân mình.
- Không thích những công việc chi tiết nếu họ không phát triển kỹ năng này.
- Thường tìm kiếm ý nghĩa và mục đích của mọi việc.
- Sáng tạo và có khả năng nhìn xa trông rộng.
- Dễ cảm động và cũng dễ bị tổn thương.
- Có thể làm việc logic và lý trí, sử dụng trực giác để nhận ra những mục tiêu và nỗ lực tiến về mục tiêu đó.

INFJ là những người rất đặc biệt, họ cần một sự nghiệp hơn là một công việc. Họ cần được cảm thấy như thể mọi việc họ làm trong cuộc sống này phải hoà hợp với hệ thống giá trị mạnh mẽ của họ – với những gì họ coi là đúng. Theo đó, INFJ nên chọn một nghề nghiệp mà họ có thể sống hàng ngày với những giá trị của bản thân, và có thể hỗ trợ được họ trong sứ mệnh làm nên

một điều gì đó ý nghĩa. Bởi vì những INFJ có một hệ thống giá trị mạnh mẽ và trực giác dẫn đường nên họ thể hiện tốt trong vai trò lãnh đạo, hơn là một người đi theo. Mặc dù họ có thể vui vẻ khi đi theo những người lãnh đạo mà họ có thể hỗ trợ hoàn toàn, họ cũng sẽ không vui khi phải theo sau trong những người khác.

Một số INFJ nổi tiếng như:

- Nathan: Nhà tiên tri Israel.
- James Earl Jimmy Carter: Tổng thống Mỹ.
- Martin Luther King, Jr.: Nhà hoạt động dân quyền.
- Nicole Kidman: Nữ diễn viên nổi tiếng.
- Jamie Foxx: Nam diễn viên nổi tiếng.

10. INFP (Người lý tưởng hóa)

Những người thuộc nhóm tính cách INFP có lối sống chủ đạo đó chính là cảm xúc hướng nội, khi đó họ xử lý công việc theo cái cách họ cảm nhận về việc đó, hay theo cách mà việc đó phù hợp với những hệ thống giá trị cá nhân của họ. Ngoài ra, tính cách INFP còn có một lối sống thứ hai thường thiên về trực giác hướng ngoại, khi đó họ tiếp nhận mọi việc dựa vào trực giác của bản thân mình.

Những INFP thường có các nét đặc trưng như sau:

- Họ có hệ thống giá trị sống mạnh mẽ.
- Quan tâm tới những người xung quanh.
- Thiên hướng về phục vụ, đặt nhu cầu của những người khác lên trên nhu cầu của bản thân mình.
- Trung thành và công hiến cho con người và chính trực.
- Hướng về phía tương lai.
- Luôn muốn được phát triển theo một chiều hướng tích cực.
- Sáng tạo và tạo cảm hứng cho người khác.
- Dễ chịu và thoải mái, trừ phi có một nguyên tắc sống bị xâm phạm.
- Nhạy cảm và phức tạp.
- Không thích làm việc quá chi tiết và theo thủ tục.
- Lập dị và cá nhân – tách rời khỏi đám đông.

- Giỏi trong giao tiếp bằng văn bản.
- Thích làm việc một mình và có thể gặp khó khăn khi làm việc với nhóm.
- Đánh giá cao các mối quan hệ sâu sắc và đích thực.
- Muốn được công nhận và được đánh giá cao cho việc họ là ai.

INFP là một cá nhân đặc biệt, nhạy cảm và cần sự nghiệp hơn là chi đơn giản một việc làm. INFP cần cảm thấy mọi thứ họ làm trong cuộc sống này là theo đúng với hệ thống giá trị cảm tính mạnh mẽ của họ và những việc làm đó cũng đang mang họ và/ hoặc những người khác theo chiều hướng phát triển tích cực. INFP sẽ cảm thấy được hài lòng nhất trong những nghề cho phép họ sống cuộc sống mỗi ngày theo đúng giá trị của mình cũng như trong những ngành nghề mang tới những điều tốt đẹp cho nhân loại. Có một điều đáng nói đó là hầu như tất cả những nhà văn vĩ đại của thế giới là những INFP.

Một số INFP nổi tiếng bạn nên biết:

- Đức Mẹ.
- Thánh John: Tông đồ được Chúa Jesus yêu mến nhất.
- William Shakespeare: Nhà soạn kịch lỗi lạc người Anh.
- Julia Roberts: Diễn viên nổi tiếng.
- John F. Kennedy, Jr.: Tổng thống Mỹ.

11. INTJ (Nhà khoa học)

Những người thuộc nhóm tính cách INTJ có lối sống chủ đạo là trực giác nội tâm, khi đó họ tiếp nhận mọi thứ chủ yếu dựa trên trực giác. Ngoài ra, người INTJ còn có một lối sống thứ hai thiên về tư duy hướng ngoại, khi đó họ giải quyết mọi việc dựa vào lý trí suy luận logic.

Những INTJ thường có một số nét đặc trưng sau:

- Có khả năng tiếp thu những kiến thức và lý thuyết phức tạp.
- Có xu hướng tạo ra tính trật tự và cấu trúc từ những lý thuyết trừu tượng.
- Là một nhà chiến lược tối cao.
- Có cái nhìn toàn cục và tổng thể.
- Có hiểu biết sâu rộng, trực giác tốt và họ tin tưởng điều đó.
- Đánh giá cao ý kiến của mình hơn của những người khác.
- Yêu thích những thử thách có tính lý thuyết.

- Cảm thấy nhàm chán khi giải quyết những công việc thường ngày.
- Đánh giá cao kiến thức và tính hiệu quả.
- Khó kiên nhẫn với sự kém hiệu quả và mơ hồ.
- Có những tiêu chuẩn rất cao về hiệu suất làm việc và họ áp dụng cho chính mình mạnh mẽ nhất.
- Kín đáo và tách biệt với những người khác.
- Bình tĩnh, thu thập và phân tích.
- Cực kì logic và hợp lý.
- Có những ý tưởng độc đáo và độc lập.
- Có khả năng lãnh đạo bẩm sinh, tuy nhiên sẽ đi theo những người mà họ có thể hỗ trợ hoàn toàn.
- Có sự sáng tạo, khéo léo, cách tân, và tháo vát.
- Làm việc một mình là tốt nhất và họ thích làm việc một mình.

Nhiều hơn bất kỳ những loại tính cách nào khác, INTJ thường tỏa sáng khi chạm tới việc nắm bắt những lý thuyết phức tạp và áp dụng chúng vào các vấn đề để đi đến những chiến lược dài hạn. Bởi loại hình “đưa ra chiến lược” này là trọng tâm và động lực của những INTJ, cho nên có sự kết hợp hài hòa giữa mong muốn và khả năng trong nhóm tính cách này. Theo đó, INTJ thường cảm thấy hạnh phúc và làm việc hiệu quả nhất trong các ngành nghề cho phép họ tạo ra sự hài hoà này, và môi trường này cho phép những INTJ được có nhiều quyền tự quyết hơn đối với cuộc sống hằng ngày của họ.

Những INTJ nổi tiếng:

- Augustus Caesar (Gaius Julius Caesar Octavianus).
- Arnold Schwarzenegger: Diễn viên nổi tiếng.
- Rudy Giuliani: Chính trị gia người Mỹ.
- General Colin Powell: Ngoại trưởng Hoa Kỳ.
- Lance Armstrong: Vận động viên đua xe đạp nổi tiếng.
- John F. Kennedy: Tổng thống Mỹ.

12. INTP (Nhà tư duy)

Những người thuộc nhóm INTP thường có lối sống chủ đạo tư duy hướng nội, nghĩa là họ thường giải quyết vấn đề bằng lý trí và logic. Ngoài ra, nhóm

INTP còn có lối sống nữa là thiên về trực giác hướng ngoại, họ thường nắm bắt mọi thứ thông qua trực giác của chính mình.

Nhóm INTP thường có một vài nét đặc trưng sau:

- Yêu thích lý thuyết và ý tưởng trừu tượng.
- Người đi tìm kiếm sự thật: Họ luôn muốn hiểu rõ vấn đề bằng biện pháp phân tích các nguyên tắc và cấu trúc ở bên trong.
- Xem trọng kiến thức và năng lực hơn những thứ còn lại.
- Họ có tiêu chuẩn rất cao về hiệu suất làm việc, điều mà họ luôn áp dụng cho chính bản thân mình.
- Độc lập và lập dị, cũng có thể gọi là khác người.
- Hiệu quả tốt nhất khi họ được làm việc một mình và rất coi trọng tự do.
- Không có muốn làm lãnh đạo hay đi theo những người khác.
- Không thích các chi tiết nhàm chán.
- Đặc biệt không quan tâm tới các ứng dụng thực tế của những sáng tạo của chính họ.
- Sáng tạo và thật sâu sắc.
- Luôn hướng đến tương lai.
- Họ thường thông minh và mưu trí.
- Tin vào sự sáng suốt và ý kiến của chính mình là trên hết.
- Sống nội tâm, dường như tách biệt và không muốn liên quan đến những người xung quanh.

Người nào thuộc nhóm INTP được phú cho một món quà đặc biệt trong việc biết các tự tạo ra và tự phân tích những lý thuyết cũng như khả năng nhằm chứng minh hay bác bỏ chúng. Họ luôn có những kiến thức rất sâu sắc và là người có tư duy sáng tạo, điều đó giúp họ nhanh chóng nắm bắt được các ý tưởng trừu tượng phức tạp. Họ cũng có một số kỹ năng đặc biệt về lập luận logic và tư duy hợp lý, điều đó cho phép họ phân tích các giả thuyết để tìm hiểu sự thật về chúng thấu đáo. Bởi người thuộc nhóm INTP luôn có khuynh hướng tìm sự minh bạch trong các vấn đề, nên họ là sự phối hợp hoàn hảo giữa mong muốn và khả năng thực tế. Nhóm INTP sẽ rất phù hợp với các công việc cho phép bản thân họ có sự tự do trong cách suy nghĩ và hành động mà ở đó họ có thể chủ yếu thực hiện một mình trong việc phát triển và phân tích lý

thuyết và khái niệm trừu tượng phức tạp, và mục tiêu của công việc là khám phá ra sự thực chứ không đơn thuần là họ khám phá ra một ứng dụng thực tế.

Các INTP nổi tiếng bạn nên biết:

- Socrates: Triết gia Hy Lạp cổ đại.
- Rene Descartes: Triết gia, nhà khoa học, nhà toán học người Pháp.
- Blaise Pascal: Nhà toán học, nhà vật lý học, triết gia người Pháp.
- Sir Isaac Newton: Nhà vật lý, nhà thiên văn học, nhà toán học người Anh.
- C. G. Jung: Nhà tâm lý học nổi tiếng người Thụy Điển.
- Albert Einstein: Nhà bác học người Do Thái.
- Tiger Woods: VĐV golf chuyên nghiệp nổi tiếng.

13. ISFJ (Người nuôi dưỡng)

Những người thuộc nhóm tính cách ISFJ có lối sống chủ đạo là giác quan hướng nội, họ cảm nhận mọi việc thông qua 5 giác quan của mình một cách rõ ràng và cụ thể. Ngoài ra, những ISFJ còn có một lối sống thứ hai chính là cảm xúc hướng ngoại, họ giải quyết các vấn đề dựa trên những cảm xúc mà họ cảm nhận được về chúng hoặc chúng hợp với các nguyên tắc sống của họ như thế nào.

Một số ISFJ thường có những nét đặc trưng như:

- Họ có một kho dữ liệu thông tin về những người khác rất phong phú và đa dạng.
- Họ rất tinh ý và ý thức được cảm giác cũng như các phản ứng của người khác.
- Họ có trí nhớ tuyệt vời về những chi tiết mà họ cảm thấy là quan trọng.
- Rất đồng điệu với môi trường xung quanh, có cảm quan xuất sắc về không gian và phương pháp tổ chức.
- Là chỗ dựa vững chắc, giúp đỡ mọi người hoàn thành nhiệm vụ của chính mình.
- Làm việc chăm chỉ cho tới khi công việc đó hoàn thành.
- Kiên định, thiết thực, thực tế, họ không thích làm việc với các giả thiết và những vấn đề trừu tượng.
- Không thích làm điều gì không thực tế đối với họ.
- Đề cao cuộc sống an toàn, theo truyền thống và bình yên.

- Luôn có xu hướng giúp đỡ người khác, tập trung vào các nhu cầu của người khác.

- Nhân hậu và rất chu đáo.
- Luôn đặt những nhu cầu của người khác lên trên nhu cầu của bản thân.
- Tiếp thu tốt nhất khi ở trong môi trường huấn luyện thực hành.
- Thích tạo ra những kết cấu và trình tự.
- Có trách nhiệm cao đối với mọi việc.
- Cực kỳ không thoải mái với xung đột và đối đầu.

Hai đặc điểm giúp những ISFJ định hướng nghề nghiệp chính xác nhất đó chính là:

1. Họ thật sự có hứng thú và dễ dàng đồng điệu với những cảm xúc của người khác

2. Họ thích sáng tạo ra những cấu trúc và thứ tự và thật sự rất giỏi trong việc này. Một cách lý tưởng, những ISFJ nên chọn công việc mà họ có thể áp dụng khả năng quan sát con người đặc biệt của mình để xác định nhu cầu của những người khác, và sử dụng khả năng tổ chức tuyệt vời nhằm xây dựng những kế hoạch và môi trường giúp đạt được điều mà những người khác muốn. Trí thông minh xuất chúng về không gian và trình tự cũng luôn tạo cho họ những khả năng đặc biệt trong việc áp dụng óc thẩm mỹ vào thực tế, ví dụ như là trang trí nội thất hay thiết kế thời trang.

Những ISFJ nổi tiếng như:

- St. Teresa of Avila.
- Nữ hoàng Anh Elizabeth II.
- Nữ Hoàng Anh Mary I.
- William Howard Taft: Tổng thống Mỹ.
- Jerry Seinfeld: Nghệ sĩ tấu hài nổi tiếng.
- Ed Bradley: Nhà báo nổi tiếng.

14. ISFP (Người nghệ sĩ)

Những người thuộc nhóm ISFP thường có lối sống chủ đạo là cảm giác hướng nội, họ luôn giải quyết vấn đề dựa trên cách họ cảm nhận vấn đề thế nào, hay cách chúng hòa hợp với hệ thống giá trị của họ thế nào. Ngoài ra, những ISFP còn có một lối sống thứ hai chính là trực giác hướng ngoại, họ

thường cảm nhận mọi thứ thông qua năm giác quan của họ một cách cụ thể và thật rõ ràng.

Những ISFP thường có nét đặc trưng như sau:

- Quan tâm tới môi trường sống và làm việc của bản thân.
- Sống rất thực tế.
- Thích cuộc sống chậm rãi – họ thích tận hưởng cuộc sống ở mọi thời điểm.
- Không thích giải quyết các vấn đề trừu tượng, trừ khi họ thấy được những ứng dụng thực tế của nó.
- Chân thành và kiên định với những người khác và những ý tưởng có tầm quan trọng đối với bản thân họ.
- Theo chủ nghĩa cá nhân, họ không thích lãnh đạo cũng như làm theo những người khác.
- Nghiêm túc trong mọi thứ, mặc dù họ thường không tỏ ra như vậy.
- Thích trẻ con và động vật.
- Kín tiếng và dè dặt, trừ khi họ tiếp xúc với những người họ hiểu rõ.
- Đáng tin tưởng, nhạy cảm và tốt bụng.
- Luôn giúp đỡ những người khác.
- Đặc biệt là luôn phát triển khả năng cảm thụ và đánh giá vẻ đẹp của nghệ thuật.
- Là người độc đáo và có khả năng sáng tạo.
- Tiếp thu tốt nhất khi trong môi trường thực hành.
- Họ không thích bị giới hạn vào thời khóa biểu và chế độ ăn uống nghiêm ngặt.
- Cần không gian riêng tư và sự tự do để làm những việc họ thích.
- Không thích những công việc thường ngày, tuy nhiên sẽ làm nếu cần thiết.

ISFP là một cá nhân đặc biệt, họ muốn có một sự nghiệp hơn là một công việc. Họ muốn có một sự nghiệp giúp họ phát triển các giá trị cốt lõi bên trong mình chứ không phải một công việc nửa vời. Bởi họ thích sống với hiện tại và dành nhiều thời gian để tận hưởng nó, nên họ không phù hợp với môi trường làm việc năng động. Họ cần có không gian riêng tư và sự tự do để tận dụng được khả năng nhận thức nhạy bén của mình. Nếu họ có thể được tự do làm chủ khả năng tự nhiên, thì họ sẽ đánh thức được người nghệ sĩ tuyệt vời

bên trong mình. Hầu hết những người nghệ sĩ nổi tiếng trên toàn thế giới đều thuộc ISFP. Vì ISFP luôn quan tâm sâu sắc tới cảm xúc và phản ứng của những người khác, và có xu hướng giúp đỡ những người xung quanh, nên ISFP là các nhà tư vấn và giáo viên bẩm sinh.

Một số ISFP nổi tiếng như:

- Ulysses S. Grant: Tổng thống Mỹ.
- Marilyn Monroe: Diễn viên nổi tiếng người Mỹ.
- Elizabeth Taylor: Diễn viên nổi tiếng người Mỹ.
- Michael Jackson: Ông hoàng nhạc Pop.

15. ISTJ (Người trách nhiệm)

Những người thuộc nhóm tính cách ISTJ có lối sống chủ đạo chính là tư duy nội tâm, nghĩa là họ cảm nhận thế giới bằng 5 giác quan của họ theo cách rõ ràng và cụ thể. Ngoài ra, tính cách ISTJ còn có một lối sống thứ hai là tư duy hướng ngoại, nghĩa là họ ứng phó với tất cả các tình huống bằng lý trí và logic.

Những ISTJ thường có một số nét đặc trưng như sau:

- Tôn trọng truyền thống, sự an toàn và thích một cuộc sống yên bình.
- Làm việc trong thời gian dài và rất chăm chỉ để hoàn thành nhiệm vụ.
- Có thể tin tưởng trong việc hoàn thành nhiệm vụ.
- Trung thành và thật thà.
- Ổn định, thực tế và có khả năng xét đoán.
- Xem trọng gia đình.
- Không thích làm những điều gì vô nghĩa.
- Không thích những khái niệm lý thuyết trừu tượng, trừ khi họ nhận thấy chúng có thể ứng dụng vào thực tế.
- Có tố chất làm lãnh đạo.
- Thích làm một mình, tuy nhiên cũng có thể làm tốt trong nhóm khi cần thiết.
- Khả năng quan sát rất tốt, họ lĩnh hội dữ kiện thông qua các giác quan và lưu giữ chúng.
- Có vốn sống rất phong phú và sử dụng chúng để giải quyết những rắc rối mà họ gặp phải trong cuộc sống.

- Tôn trọng sự thật và thông tin cụ thể.
- Đưa ra những quyết định một cách khách quan, ứng dụng tư duy logic và lý luận.
- Không thích sự thay đổi, trừ khi những người đó thấy lợi ích rõ ràng từ việc đó.
- Có quan điểm vững chắc về phương pháp hoàn thành công việc.
- Yêu thích một môi trường làm việc trật tự và ngăn nắp.
- Có những tiêu chuẩn cao về cách cư xử của bản thân và cách cư xử của những người xung quanh.
- Thường không dễ đồng cảm với cảm xúc của những người khác.
- Có khả năng hoàn thành tốt mọi việc nếu họ toàn tâm toàn ý.
- Là công dân mẫu mực.

Những tính cách ISTJ có một phẩm chất giúp họ có lợi thế để có thể thành công trong sự nghiệp, đó chính là “tính kiên định”. Một ISTJ có thể làm bất cứ việc gì mà họ đã quyết định làm. Mặc dù vậy, họ cảm thấy hạnh phúc và dễ chịu hơn ở một vài lĩnh vực nhất định. Một ISTJ sẽ làm những điều tốt nhất nếu công việc ấy cho phép họ sử dụng khả năng tổ chức tuyệt vời cũng như sử dụng sức mạnh của sự tập trung để tạo nên trật tự và cơ cấu. Những ISTJ dường như cực kỳ thích hợp làm quản lý và điều hành nơi công sở.

Những ISTJ nổi tiếng:

- Thomas: Thánh tông đồ của Chúa Jesus.
- George Washington: Tổng thống Mỹ.
- Andrew Johnson: Tổng thống Mỹ.
- Benjamin Harrison: Tổng thống Mỹ.
- Herbert Hoover: Tổng thống Mỹ.
- George H. W. Bush: Tổng thống Mỹ.
- Paul Coverdale: Thượng nghị sĩ Mỹ.

16. ISTP (Nhà cơ học)

Những người thuộc nhóm ISTP thường có lối sống chủ đạo đó là tư duy hướng nội, họ luôn giải quyết mọi việc một cách lý trí và logic. Ngoài ra, ISTP

còn có lối sống thứ hai là giác quan hướng ngoại, họ cảm nhận thế giới một cách rõ ràng qua năm giác quan của bản thân mình.

Những ISTP thường có các nét đặc trưng như sau:

- Có hứng thú khi tìm hiểu mọi thứ vận hành như thế nào và vì sao chúng lại như vậy.

- Làm việc hiệu quả thấp khi họ ở trong môi trường phân chia nhóm và cấp bậc, thậm chí là có thể cảm thấy bị đàn áp và thấy nhàm chán.

- Luôn thu thập và lưu trữ các thông tin từ thế giới bên ngoài.

- Có khả năng tuyệt vời trong việc sử dụng những suy luận logic và lập luận để giải quyết các vấn đề và khám phá ra phương pháp vận hành của các hoạt động.

- Học tốt nhất khi họ thực hành.

- Thường nắm vững lý thuyết và suy nghĩ trừu tượng, tuy nhiên đặc biệt là họ không thích làm việc với chúng trừ khi chúng mang lại những ứng dụng thực tế.

- Là người năng động thích làm việc.

- Sống với hiện tại hơn là sống với tương lai.

- Yêu thích sự đa dạng và trải nghiệm mới.

- Sống thực tế và thực dụng.

- Là người giải quyết các vấn đề tuyệt vời, có thể nhanh chóng tìm ra những phương pháp cho một chuỗi các vấn đề thực tế.

- Luôn hướng tới một kết quả, thích được thấy các kết quả ngay lập tức cho những nỗ lực mà mình bỏ ra.

- Luôn thoải mái và dễ dàng hòa nhập với người khác.

- Là người mạo hiểm, yêu thích hành động.

- Độc lập và kiên quyết, thường không thích sự cam kết.

- Luôn tự tin trong cuộc sống

ISTP rất may mắn bởi vì họ có năng khiếu trên rất nhiều lĩnh vực. Khả năng suy nghĩ nội tâm mang lại cho họ khả năng tập trung giải quyết các vấn đề khó khăn và nhanh chóng tìm ra cách giải quyết chúng. Tuy nhiên, để có một cuộc sống hạnh phúc, nhóm ISTP cần phải sống một cuộc sống mang lại cho họ sự tự trị và không bị ép buộc bởi người nào cả. ISTP sẽ thể hiện khả

năng tốt nhất khi họ làm việc một mình hoặc làm trong môi trường linh hoạt. Niềm ưa thích của họ là áp dụng kỹ năng lập luận tuyệt vời của bản thân vào các vấn đề và dữ liệu có sẵn để tìm hiểu những ý nghĩa ẩn bên trong chúng, hoặc phương pháp giải quyết cho những vấn đề thực tế.

Một số ISTP nổi tiếng như:

- Lý Tiểu Long: Tượng đài võ thuật huyền thoại.
- Michael Jordan: Siêu sao bóng rổ Mỹ.
- Tom Cruise: Diễn viên nổi tiếng người Mỹ.
- Clint Eastwood: Đạo diễn nổi tiếng người Mỹ.

PHỤ LỤC 02: CÁC CÂU HỎI GỢI Ý GIÚP KHÁM PHÁ ĐIỂM MẠNH, ĐIỂM YẾU, CƠ HỘI VÀ THÁCH THỨC

Những câu hỏi gợi ý giúp bạn khám phá điểm mạnh:

1. Những điểm mạnh nào bạn thường sử dụng trong công việc/ học tập nhiều nhất?
2. Bạn thường được người khác khen ngợi điều gì?
3. Ngày bạn thấy hạnh phúc, vui vẻ nhất, ngày đó bạn được làm những gì?
4. Hồi đi học bạn thích học môn gì nhất, tại sao?
5. Những hoạt động nào khiến bạn “quên ăn, quên ngủ”?
6. Công việc nào từ đó đến giờ bạn thấy thích nhất?
7. Thành tựu hay thành tích lớn nhất của bạn là gì?
8. Hãy kể 5 điểm bạn thích nhất về bản thân mình.

Những câu hỏi gợi ý giúp bạn khám phá điểm yếu:

1. Những điểm yếu nào cản trở bạn trong công việc/ học tập nhiều nhất?
2. Bạn thường bị chê hay bị la vì những điều gì?
3. Hồi còn đi học, bạn ngán nhất môn nào?
4. Những hoạt động nào làm cho bạn mệt mỏi đến tột độ?
5. Bạn thấy mình tệ nhất những điểm nào?
6. Nếu có 3 điều bạn muốn thay đổi bản thân, đó là điều gì?

7. Những công việc nào bạn có khuynh hướng trì hoãn, làm hoài không xong?

8. Công việc nào bạn đã làm và nhận định đó là công việc tồi tệ nhất của bạn?

Những câu hỏi gợi ý giúp bạn khám phá cơ hội:

1. Hiện tại bạn có đang có những thuận lợi nào trong công việc/ học tập?
2. Có những điểm mạnh nào trở thành cơ hội của bạn không?
3. Lĩnh vực bạn đang làm/ đang học có phát triển không? Nếu có thì bạn nên tận dụng lợi thế này thế nào?

Những câu hỏi gợi ý giúp bạn khám phá thách thức:

1. Hiện tại bạn có đang gặp trở ngại nào trong công việc/ học tập?
2. Có những điểm yếu nào trở thành “mối đe dọa” của bạn không?
3. Lĩnh vực bạn đang làm/ đang học có đang (hoặc sẽ) chịu sự thay đổi tiêu cực nào không?

PHỤ LỤC 03: ĐỊNH NGHĨA CÁC TỪ MIÊU TẢ TÍNH CÁCH

1. Bảo thủ: Giữ giá trị truyền thống và thận trọng về sự thay đổi.
2. Bền bỉ: Tiếp tục hoặc kéo dài lâu dài.
3. Biết tính toán: Sử dụng lý do và kinh nghiệm một cách cố ý khi đưa ra quyết định.
4. Bộc trực: Cởi mở, tự nhiên và không kiềm chế.
5. Cái nhìn thực tế: Tập trung vào chi tiết và sự thật.
6. Cẩn thận: Chú ý và cẩn trọng để tránh nguy hiểm tiềm ẩn.
7. Có hệ thống: Hành động theo kế hoạch hoặc hệ thống cố định.
8. Có hoài bão: Hướng các hoài bão của mình vào việc đạt được thành tựu.
9. Có óc logic: Có khả năng suy luận rõ ràng và chắc chắn.
10. Có phương pháp: Phản ứng theo quy trình hoặc phương pháp một cách bài bản.
11. Có sức thuyết phục: Thuyết phục ai đó về điều gì đó thông qua lý lẽ hoặc tranh luận.
12. Công bằng: Công bằng và không thiên vị trong đánh giá.
13. Cởi mở: Đón nhận ý tưởng và suy nghĩ mới.

14. Chi tiết: Tập trung vào các phần phức tạp và sự tương tác của chúng.
15. Chính xác: Chính xác với từng chi tiết.
16. Chu đáo: Cần thận để không gây phiền hà cho người khác.
17. Chu đáo: Thể hiện sự quan tâm đến nhu cầu của người khác.
18. Chủ động: Sẵn sàng tham gia vào các hoạt động mang tính vận động.
19. Dễ chịu: Dễ thương, dễ hài lòng và sẵn lòng đồng ý.
20. Dễ gần: Thân thiện và dễ nói chuyện.
21. Dễ tin người: Tin vào sự trung thực hoặc chân thành của một người.
22. Đáng tin cậy: Đáng tin cậy và đáng tin tưởng.
23. Độc lập: Tự do khỏi sự kiểm soát bên ngoài, không dễ dàng bị ảnh hưởng bởi người khác.
24. Đổi mới: Thích tìm tòi phương pháp và ý tưởng mới.
25. Hài hòa: Tự do khỏi sự không đồng ý hoặc xung đột.
26. Hay phân tích: Sử dụng phân tích và lý luận logic.
27. Hay suy ngẫm: Thích suy ngẫm sâu sắc vấn đề.
28. Hiếu kỳ: Tính tò mò và ham hỏi.
29. Hòa đồng: Hướng ngoại và tham gia vào các hoạt động với tập thể.
30. Hòa nhã: Giúp đỡ và thân thiện.
31. Hoạt bát: Hăng hái, sống động và hạnh phúc.
32. Kiên định: Đáng tin cậy và tránh sự thay đổi và không chắc chắn.
33. Kiên nhẫn: Chịu đựng sự chậm trễ hoặc vấn đề một cách nhẫn nại.
34. Kiên trì: Tiếp tục hành động mặc dù gặp khó khăn.
35. Kín đáo: Thận trọng để không tiết lộ cảm xúc hoặc ý kiến.
36. Khéo léo: Nhạy cảm trong việc đối phó với người khác hoặc vấn đề.
37. Khôn khéo: Thể hiện sự chuyên nghiệp, ảm áp và thích ứng với nhu cầu của người khác.
38. Không bị giới hạn: Không dễ bị giới hạn, cản trở.
39. Không bị hạn chế: Không bị rào cản hạn chế.
40. Không bị kiểm chế: Thể hiện cảm xúc/ suy nghĩ mà không bị kiểm chế.
41. Không dễ đổi: Liên tục và ổn định.

42. Không giới hạn: Không tự thiết lập các giới hạn.
43. Không thành kiến: Không tỏ ra nghi ngờ hoặc có định kiến từ trước.
44. Không thay lòng: Làm việc một cách không đổi, trung thành và đáng tin cậy.
45. Không thiên vị: Đối xử với đối phương một cách bình đẳng và công bằng.
46. Lạc quan: Hi vọng và tự tin về tương lai.
47. Lịch thiệp: Lịch sự, lịch thiệp và quan tâm đến sự thoải mái của người khác.
48. Linh hoạt: Sẵn lòng thay đổi và thích nghi với các hoàn cảnh khác nhau.
49. Lý tưởng: Tập trung vào việc đạt đến yếu tố hoàn hảo.
50. Mạnh mẽ: Tiếp cận quyết đoán, mạnh mẽ và quyết liệt.
51. Năng động: Tràn đầy năng lượng, ý tưởng mới và sự thay đổi liên tục.
52. Nồng nhiệt: Có năng lượng hoặc sự hăng hái lớn.
53. Nhanh nhạy: Có thể suy nghĩ một cách rõ ràng và nhanh nhạy trong việc nhận biết các vấn đề.
54. Nhiệt huyết: Bị thúc đẩy bởi những cảm xúc mạnh mẽ hoặc niềm tin.
55. Nhiệt tình: Sự hứng thú và mong muốn mạnh mẽ.
56. Ổn định: Chú trọng vào sự tiếp diễn hơn là sự thay đổi.
57. Quả quyết: Nhanh chóng thể hiện sự tự tin và quyết đoán.
58. Quyết định nhanh: Có khả năng đưa ra quyết định nhanh chóng và mạnh mẽ.
59. Quyết đoán: Quyết tâm không thay đổi và duy trì một quyết định mạnh mẽ.
60. Sắc bén: Sáng suốt, phân tích một cách thông minh và sáng suốt.
61. Sẵn lòng cộng tác: Mong muốn làm việc với người khác để đạt được mục tiêu.
62. Sẵn lòng hỗ trợ: Sẵn lòng hỗ trợ và cung cấp sự giúp đỡ.
63. Sẵn sàng thay đổi: Sẵn lòng thay đổi tình huống/ quyết định cho phù hợp.
64. Tỉ mỉ: Chú ý đến chi tiết một cách kỹ lưỡng.
65. Tiên bộ: Ưu tiên hoặc thúc đẩy sự thay đổi hoặc đổi mới.

66. Tư duy khai phóng: Giải phóng bản thân khỏi các quy ước xã hội hoặc ý tưởng truyền thống.
67. Tư duy mở: Sẵn lòng xem xét ý tưởng mới.
68. Tư duy tích cực: Không bị giới hạn bởi những quan điểm hạn chế.
69. Tự lập: Có tự do và hành động độc lập.
70. Tự tin: Tin tưởng vào bản thân.
71. Tham vọng: Thể hiện mong muốn và quyết tâm mạnh mẽ để thành công.
72. Tháo vát: Thể hiện sự dẫn đầu và thông minh trong việc tìm kiếm giải pháp.
73. Thận trọng: Cẩn thận và quan sát kỹ lưỡng về người khác và tình huống.
74. Theo bản năng: Phản ứng tự động đối với các tình huống.
75. Thích cạnh tranh: Mong muốn mạnh mẽ về việc thành công hơn người khác.
76. Thích chứng minh: Có khả năng khiến người khác tin vào điều gì đó.
77. Thích kiểm soát: Có sự tập trung mạnh mẽ và ảnh hưởng.
78. Thích suy đoán: Cảm thấy thoải mái đưa ra hành động dựa trên trực giác.
79. Thích suy ngẫm: Thể hiện suy nghĩ kéo dài.
80. Thích tiên phong: Người tiên phong, người đột phá.
81. Thực dụng: Tiếp cận hợp lý và thực tế đối với vấn đề.
82. Thực tế: Thể hiện những kỳ vọng hợp lý và thực tế.
83. Thực tiễn: Tập trung vào ứng dụng các phần cơ bản.
84. Trung thành: Sự ủng hộ và tận tụy không đổi.
85. Truyền cảm hứng: Tạo ra những cảm xúc tích cực cho người khác.
86. Vững vàng: Kiên quyết mạnh mẽ và không lay động.

PHỤ LỤC 04: GIẢI ĐÁP

- | | | | |
|--------|---|---|--------------------------------------|
| Nhóm A | ⊙ | ⊙ | Dành cho người đang đi học |
| Nhóm B | ⊙ | ⊙ | Dành cho sinh viên mới tốt nghiệp |
| Nhóm C | ⊙ | ⊙ | Dành cho người đã đi làm một vài năm |

PHỤ LỤC 05: MẪU CV CHO NHỮNG NGƯỜI ĐANG ĐI HỌC**NGUYỄN ĐĂNG KHOA**

Sinh ngày: 28/09/1998

Địa chỉ: 1xx Tô Hiến Thành, TP. Hồ Chí Minh

Điện thoại liên lạc: 0933.xxx.xxx

Email: nguyendangkhoa@gmail.com

Mục tiêu nghề nghiệp:

Làm những công việc đòi hỏi khả năng ứng xử, giao tiếp tốt. Mong được làm việc trong một môi trường hiện đại, cạnh tranh lành mạnh và có cơ hội thăng tiến. Thích hợp với những vị trí ngoại giao, thương thuyết.

Khả năng và bằng cấp:

- Giao tiếp tốt;
- Sử dụng tốt tiếng Anh;
- Có khả năng viết;
- Nhạy cảm cao đối với nghề giao tiếp;
- Hiện là sinh viên năm thứ ba Trường Đại học Nguyễn Tất Thành, Khoa Ngoại ngữ.

Các kỹ năng, kinh nghiệm và khả năng cá nhân:***Kỹ năng giao tiếp:***

Tôi đã phát triển kỹ năng nói trước công chúng khi làm người dẫn chương trình cho các hoạt động đoàn, hội ở trường, MC cho đài truyền hình và tham gia cuộc thi hát đơn ca của học sinh, sinh viên hàng năm. Đã từng đạt giải “Người dẫn chương trình hay nhất” vào năm lớp 12 do trường trao tặng, và giải Nhất cuộc thi “Giọng hát học sinh, sinh viên” khi đang học năm thứ nhất đại học. Tôi đã cùng với nhóm của mình tự biên, tự diễn một vở kịch chào mừng ngày Nhà giáo Việt Nam.

Kỹ năng quản lý thời gian:

Trong suốt thời phổ thông và đại học, tôi thường xuyên cộng tác viết bài cho các báo, cộng tác với Đài Truyền hình TP. Hồ Chí Minh trong vai trò

một MC. Các công việc đều đòi hỏi tôi phải có nhiều thời gian. Vì vậy, nếu không có kế hoạch rõ ràng thì công việc cũng như việc học tập của tôi sẽ bị ảnh hưởng. Tôi đã hoàn thành các môn học một cách xuất sắc, đạt danh hiệu học sinh giỏi ở các năm học phổ thông và sinh viên ưu tú ở năm đầu đại học. Tôi tin những kỹ năng sắp xếp công việc và quản lý thời gian đó sẽ được tôi áp dụng tốt ở nơi làm việc.

Kỹ năng vi tính:

Tôi đã học tốt tất cả các chương trình vi tính dạy trong nhà trường. Đồng thời, do yêu cầu của các công việc làm thêm, nên tôi đã sử dụng thành thạo các phần mềm như Excel, Word, Access và Power Point. Là người thường xuyên sử dụng máy tính nên tôi cũng thành thạo các kỹ năng về sử dụng Internet.

Các thành tích:

Giải thưởng: Cây viết trẻ tài năng của báo Hoa học trò

Giải thưởng: Sinh viên của năm do nhà trường trao tặng.

Giải: Người dẫn chương trình hay nhất do trường trao tặng.

Là học sinh giỏi ở cấp phổ thông và là sinh viên ưu tú.

Sở thích:

Nói trước đám đông, đọc sách, viết báo, sử dụng máy tính.

Người xác nhận:

Ông Nguyễn Văn A

Ông Trần Công B

Tổng biên tập báo Hoa học trò Giảng viên Trường Đại học Nguyễn Tất Thành

Điện thoại: 09xx xxx xxx

Điện thoại: 09xx xxx xxx

PHỤ LỤC 06: MẪU CV ĐỐI VỚI SINH VIÊN MỚI TỐT NGHIỆP**NGUYỄN THANH MINH**

Sinh ngày: 28/09/1996

Địa chỉ: 1xx Tô Hiến Thành, Hồ Chí Minh

Điện thoại liên lạc: 0933.xxx.xxx

Email: minh.nt@gmail.com

Mục tiêu nghề nghiệp:

Trở thành một chuyên viên xuất sắc trong lĩnh vực sale và marketing.

Học vấn:

Kỹ sư Kỹ thuật hệ thống công nghiệp, Trường Đại học Nguyễn Tất Thành (khóa học 2013 – 2018).

Bằng tốt nghiệp: loại Khá.

Học bổng đạt được:

- Học bổng cho sinh viên xuất sắc của trường năm 2016 – 2017.
- Học bổng cho sinh viên xuất sắc của Công ty Cấp quang Fujikura
- Học bổng tiếng Anh thương mại của Công ty Dầu khí Petronas – Malaysia.

Các khóa học đã tham gia:

- Khóa đào tạo về quản lý dự án đầu tư công nghiệp, Trường Đại học Nguyễn Tất Thành (2016)

- Khóa đào tạo nhà lãnh đạo tương lai, Dale Carnegie (2017).

Hoạt động ngoại khóa:

- Tham gia dự án xây dựng nhà hàng phục vụ đồ ăn nhanh. Nhiệm vụ:
 - . Nghiên cứu và khảo sát các nhu cầu của người tiêu dùng về các bữa ăn nhanh.
 - . Thu thập và phân tích các thông tin khảo sát.
 - . Cùng với các thành viên trong nhóm viết kế hoạch dự án.
- Tham gia chương trình “Mùa hè xanh” năm 2013 và 2014. Hoạt động cụ thể:

- . Dạy toán cho các em học sinh.
- . Tham gia dựng nhà giúp người nghèo.
- Tham gia sinh hoạt tại Câu lạc bộ Anh văn của trường.

Kỹ năng:

- Sử dụng thành thạo Microsoft Word, Excel, Power Point.
- Giao tiếp tiếng Anh thuần thục.
- Có kỹ năng giao tiếp, trình bày tốt.
- Chăm chỉ, biết tổ chức sắp xếp công việc và có tinh thần trách nhiệm.
- Dễ dàng thích nghi với môi trường mới.

Kinh nghiệm làm việc:

2015 – 2016: Gia sư môn Toán cho học sinh lớp 12.

2014 – 2015: Làm tiếp thị bán thời gian cho thương hiệu trà Lipton.

Thành tích:

Hoàn thành đề cương dự án “Xây dựng nhà hàng đồ ăn nhanh”.

Trong 2 năm liền, cùng nhóm tiếp thị đưa thương hiệu trà Lipton trở nên phổ biến tại khu vực phụ trách và được trường đại diện khu vực khen thưởng.

Sở thích:

Giao tiếp với mọi người, đọc sách báo và tham gia các hoạt động ngoại khóa của trường.

Người xác nhận

Ông Nguyễn Văn A

Chủ nhiệm lớp Kỹ sư Hệ thống công nghiệp,
Trường Đại học Nguyễn Tất Thành.

Điện thoại: 09xx xxx xxx

Ông Trần Công B

Trưởng đại diện của thương hiệu trà
Lipton ở phía Nam

Điện thoại: 09xx xxx xxx

PHỤ LỤC 07: MẪU CV ĐỐI VỚI NGƯỜI ĐÃ TRẢI QUA MỘT VÀI NĂM ĐI LÀM**PHẠM THANH NGÀ**

Sinh ngày: 28/09/1996

Địa chỉ: 1xx Tô Hiến Thành, TP. Hồ Chí Minh

Điện thoại liên lạc: 0933.xxx.xxx

Email: thanhngapham@gmail.com

Mục tiêu nghề nghiệp:

Ổn định và phát triển các kỹ năng, kinh nghiệm và kiến thức đã tích lũy thông qua quá trình làm việc trong lĩnh vực quản lý bán hàng, marketing và phát triển hệ thống phân phối sản phẩm.

Được làm việc trong một môi trường năng động và thách thức nhằm phát triển hơn nữa các giá trị của bản thân.

Trình độ học vấn:

Tốt nghiệp Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Nguyễn Tất Thành, năm 2013.

Tóm lược các kỹ năng chính:

Thuần thực về bán hàng, quản lý bán hàng, quản lý điều hành marketing và hệ thống phân phối.

Có khả năng làm việc độc lập và chịu áp lực công việc ở mức độ cao.

Kỹ năng lãnh đạo và kỹ năng giao tiếp tốt.

Kỹ năng chuyên môn và kinh nghiệm nghề nghiệp:

Từ tháng 9/2016 – nay: Giám đốc Bán hàng Công ty Mỹ phẩm Alana.

Kỹ năng quản lý và giám sát:

- Quản lý và lãnh đạo toàn bộ Phòng Bán hàng và Phòng Marketing.
- Huấn luyện và đào tạo toàn bộ đội ngũ nhân viên dưới quyền, để có được một đội ngũ bán hàng mạnh và chuyên nghiệp nhằm thực hiện các mục tiêu của công ty.
- Kỹ năng kinh doanh và phục vụ khách hàng:
- Duy trì và phát triển mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng.
- Thực hiện tốt các hoạt động hỗ trợ và chăm sóc khách hàng.

- Xây dựng được một chính sách phân phối khoa học và có hiệu quả cao.

Thành tích:

- Quản lý thành công 03 trường phòng, gần 100 nhân viên bán hàng và nhân viên phát triển thị trường.

- Luôn duy trì mức tăng trưởng ổn định trong từng tháng, đạt mức tăng trưởng về doanh số và doanh thu gần 100% so với thời điểm bắt đầu làm việc (sau 6 tháng làm việc).

Từ tháng 8/2013 – 8/2016: Làm việc tại Công ty Thực phẩm Hưng Phú
8/2013 – 6/2014: Nhân viên bán hàng.

7/2014 – 8/2016: Trưởng đại diện khu vực phía Nam.

Kỹ năng quản lý và phát triển thị trường:

- Quản lý hoạt động kinh doanh phân phối trên khu vực lãnh thổ được giao.
- Xây dựng và quản lý mọi hoạt động của nhà phân phối có liên quan đến việc bán sản phẩm của công ty.

- Triển khai và theo dõi việc thực hiện các chương trình, chính sách của công ty trên địa bàn được giao.

- Chịu trách nhiệm về việc phát triển thương hiệu của công ty. Nghiên cứu phát triển sản phẩm mới, các kênh bán hàng mới và các chương trình thương mại hóa sản phẩm cho nhà phân phối, các cửa hàng bán sỉ, bán lẻ và người tiêu dùng.

Thành tích:

- Thu hút được các nhân viên giỏi, các nhà phân phối có uy tín của các công ty khác cùng tham gia vào công việc phân phối.

Kỹ năng vi tính:

- Sử dụng thành thạo Microsoft Word, Excel, Access, Powerpoint.

Xác nhận:

Bà Phan Thị Kim A	Ông Trần Công B
Giám đốc Công ty Mỹ phẩm Alana	Giám đốc Công ty Thực phẩm Hưng Phú
Điện thoại: 09xx xxx xxx	Điện thoại: 09xx xxx xxx

PHỤ LỤC 08: GIẢI ĐÁP

Một bản CV đẹp cần đáp ứng 2 tiêu chí: một là phải tạo được sự cân đối giữa các mảng thông tin cung cấp và trình bày gọn gàng, dễ đọc; hai là có sử dụng quy tắc Gestalt về tính tương đồng (những thứ giống nhau sẽ được đặt gần nhau).

Mẫu số 1 không đẹp vì: Hãy để ý về khoảng trống ở phía bên phải trên cùng: trông nó giống như đã từng có một tấm ảnh ở đó, nhưng đã bị bóc mất đi. Bố cục này có thể tốt nếu bạn gửi một bản CV điện tử hoặc bản CV của bạn sẽ được scan lên máy tính. Vì cách căn lề về bên trái, và mỗi phần mới đều bắt đầu từ phía bên trái sẽ giúp máy tính không mắc lỗi khi scan CV của bạn.

Mẫu số 3 không quá tệ, nhưng sẽ tốt hơn nếu bản CV này có những phần riêng biệt về tên, thông tin liên lạc, nền tảng giáo dục, đào tạo, lịch sử nghề nghiệp, kỹ năng. Ở bản CV này, trông phần tên và thông tin liên lạc như dính liền với nhau.

Mẫu số 4 và số 6 dễ gây sốc. CV thứ 4 là ví dụ điển hình khi người viết không nghĩ kỹ về những gì họ muốn viết mà chỉ cốt bôi ra càng nhiều chữ càng tốt. Hãy nhớ rằng, một bản CV ít chữ sẽ tốt hơn. Bố cục của CV này cũng thật khó chịu, nó khiến người đọc cảm tưởng họ cần phải bỏ rất nhiều thời gian mới đọc hết được. Cách trình bày căn đều hai bên lề chỉ sử dụng khi viết một bản đề xuất kế hoạch có yêu cầu giới hạn chặt chẽ số lượng tờ giấy; hoặc khi ứng viên được yêu cầu (thường sau buổi phỏng vấn) cung cấp các tài liệu thông tin chi tiết hơn. Còn CV số 6 là một mớ hỗn độn, các khoảng trống hình hộp xung quanh chữ gây cho người đọc cảm giác mất tập trung, nhưng nếu bạn sử dụng hợp lý các khoảng trống thì sẽ đỡ “nặng nề” hơn. Hơn nữa, các khoảng trống hình hộp này sẽ gây lỗi cho máy tính khi scan.

Mẫu số 5 là ví dụ cho thấy người viết quá lạm dụng việc dùng “khoảng trắng”. Bản CV này trông sơ sài, quá ít thông tin. Điều này cho thấy ứng viên không có gì để viết, hoặc chúng ta đang đọc 10 trang giấy với cách giảm thiểu nghệ thuật.

Mẫu đẹp nhất là bản số 2. Ở bản CV này, mặc dù không thấy chữ viết, nhưng bạn có thể thấy rõ ràng những phần khác nhau, và trông bản CV có vẻ logic hơn, cấu trúc rõ ràng hơn. Hãy chú ý cách để lề rộng của bản CV đó.

PHỤ LỤC 09: GIẢI ĐÁP

Vị trí đúng: E – D – M – G – L – K – B – A – H – I – C – F – J

Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

.....o0o.....

THƯ ỨNG TUYỂN

Kính gửi:

Tên tôi là:.....

Sinh năm:.....

Địa chỉ:.....

Theo thông tin tuyển dụng của Quý công ty trên Careerlink.vn, tôi viết đơn này để ứng tuyển vào vị trí Kỹ sư Cơ – Điện tử mà Quý công ty đang có nhu cầu.

Tôi tốt nghiệp Trường Đại học Nguyễn Tất Thành chuyên ngành Công nghệ Kỹ thuật Cơ – Điện tử. Sau khi tốt nghiệp tôi làm việc cho công ty cung cấp các thiết bị an toàn sử dụng cho ngành dầu khí, sản xuất sơn, xăng dầu, khai khoáng. Ở vị trí này tôi có kinh nghiệm trong việc làm việc với khách hàng để nắm bắt yêu cầu kỹ thuật của sản phẩm, sử dụng các chương trình chuyên ngành vẽ thiết kế cơ khí, triển khai sản xuất theo yêu cầu. Do đó tôi khá thông thạo phần mềm thiết kế 2D, 3D: Autocad, Catia, Pro/E...

Ngoài ra tôi còn có thể sử dụng tiếng Anh khá, đặc biệt có thể biên dịch các tài liệu chuyên ngành, có khả năng làm việc độc lập, làm việc nhóm. Tôi cũng sẵn sàng đi công tác xa và làm thêm giờ theo yêu cầu của công việc.

Tôi tin rằng với kỹ năng và kinh nghiệm như trên tôi có thể hoàn thành các nhiệm vụ mà Quý công ty giao phó. Tôi hy vọng có cơ hội đóng góp công sức vào sự phát triển của Quý công ty. Nếu cần thêm thông tin hoặc cần trao đổi vấn đề gì, xin vui lòng liên lạc số điện thoại: ...

Xin chân thành cảm ơn và trân trọng kính chào!

Hồ Chí Minh, ngày tháng năm 201.....

Người làm đơn

PHỤ LỤC 10: DANH SÁCH CÁC TRANG WEB TUYỂN DỤNG HÀNG ĐẦU VIỆT NAM

1. Topcv.vn

TopCV thành lập từ năm 2014 nhưng đã có sự phát triển vượt bậc đáng kể. Với trên 3 triệu lượt truy cập mỗi tháng, đây được xem là cầu nối vững chắc giữa các nhà tuyển dụng uy tín và ứng viên tiềm năng.

TopCV cũng cung cấp các dịch vụ viết CV chuyên nghiệp, giúp các ứng viên tạo ra những bản CV ấn tượng và thu hút nhà tuyển dụng, đặc biệt là những sinh viên mới ra trường. Trang web này cũng cung cấp các công cụ và tài liệu hỗ trợ cho người tìm việc, bao gồm các mẫu CV, các bài viết hướng dẫn và các bài kiểm tra kỹ năng.

Website: TopCV.vn

- Ứng viên: Trang web tuyển dụng miễn phí với tất cả các tính năng cho ứng viên

- Nhà tuyển dụng: TopCV cung cấp nhiều dịch vụ khác nhau, các mức phí có thể khác nhau tùy thuộc vào từng gói dịch vụ và tính năng được lựa chọn. Để biết thêm thông tin về các gói dịch vụ và giá cả, nhà tuyển dụng nên truy cập trang web của TopCV hoặc liên hệ với đội ngũ hỗ trợ khách hàng của họ để được tư vấn chi tiết. Ngoài ra, một số dịch vụ tại TopCV có thể được cung cấp miễn phí cho nhà tuyển dụng.

2. Vietnamworks.com

Vietnamworks.com là một trang web tuyển dụng hàng đầu tại Việt Nam. Trang web này cung cấp cho người tìm việc và nhà tuyển dụng một nơi tập trung để tìm kiếm và đăng tin tuyển dụng các công việc. Vietnamworks.com cung cấp các công cụ tìm kiếm nâng cao và các tính năng như lưu trữ hồ sơ, gửi thông báo việc làm mới qua email và ứng tuyển trực tuyến.

Đặc biệt, Vietnamworks khá nổi tiếng với cộng đồng người nước ngoài tại Việt Nam. Do đó, nhà tuyển dụng có thể tìm kiếm được các nhân sự người nước ngoài, phù hợp với đặc thù vị trí công việc. Tuy nhiên, nhà tuyển dụng cũng cần theo dõi tỷ lệ chuyển đổi của ứng viên qua các vòng để đánh giá tính hiệu quả của trang web tuyển dụng, bởi nhiều CV có thể được làm nổi bật hơn mức thực tế rất nhiều.

Website: vietnamworks.com

- Đối với ứng viên: Sử dụng miễn phí, bao gồm đăng CV, tìm kiếm, kết nối với nhà tuyển dụng.

- Đối với nhà tuyển dụng: Cần trả phí, tùy vào nhu cầu sử dụng mà nhà tuyển dụng có thể trả các mức phí khác nhau.

3. Careerbuilder.vn

Careerbuilder là trang web tuyển dụng được nhiều nhà tuyển dụng và ứng viên tin cậy sử dụng, với khoảng 3 triệu lượt truy cập mỗi tháng. Website này mang lại nhiều cơ hội nghề nghiệp cho người lao động cũng như nguồn nhân lực chất lượng cho các doanh nghiệp.

Website: careerbuilder.vn

- Ứng viên: Miễn phí truy cập

- Nhà tuyển dụng: Nhà tuyển dụng phải trả phí để đăng tin tuyển dụng hoặc sử dụng các tính năng nâng cao khác trên các trang web này. Các chi phí phụ thuộc vào các gói dịch vụ và tính năng mà họ lựa chọn sử dụng.

4. Indeed.com

Với hơn 3 triệu lượt truy cập hàng tháng, Indeed là một trong các trang web tuyển dụng uy tín hàng đầu hiện nay. Người tìm việc có thể tìm kiếm các công việc theo từ khóa, địa điểm, loại hình công việc và nhiều tiêu chí khác, Indeed.com cũng cung cấp các công cụ tìm kiếm nâng cao và các tính năng như lưu trữ hồ sơ, gửi thông báo việc làm mới qua email và ứng tuyển trực tuyến.

Website: vn.indeed.com

- Ứng viên: Tìm việc, tạo, cập nhật CV, tìm kiếm thông tin của doanh nghiệp hoàn toàn miễn phí.

- Nhà tuyển dụng: Đăng tin, tìm kiếm ứng viên miễn phí. Tuy nhiên sẽ trả phí nếu muốn sử dụng nhiều tính năng và tiếp cận với rộng rãi ứng viên hơn.

5. Careerlink.vn

Dù không phải là trang web tuyển dụng tiên phong trong việc tìm kiếm việc làm trực tuyến, nhưng ngay từ khi có mặt, CareerLink.vn đã nhanh chóng trở thành cầu nối đáng tin cậy giữa các nhà tuyển dụng và người lao động Việt. Sau hành trình 10 năm phát triển, với những nỗ lực không ngừng nghỉ, trung bình mỗi năm trang web này mang lại 150.000 việc làm cho người lao động.

Website: careerlink.vn

- Đối với ứng viên: Tạo hồ sơ, tìm việc miễn phí.

- Đối với nhà tuyển dụng: Cần trả một khoản phí nhất định để đăng tin tuyển dụng, để có những báo giá chi tiết về các gói khác nhau, nhà tuyển dụng nên liên hệ trực tiếp với Careerlink.

6. JobStreet.vn

Trang web tuyển dụng JobStreet.vn với công nghệ tiên tiến và các tiêu chuẩn tuyển dụng nghiêm ngặt, có kinh nghiệm lâu đời trong hoạt động cung cấp việc làm và ứng viên chất lượng tại các quốc gia Đông Nam Á, hạn chế tối đa các công việc lừa đảo.

Các mẫu tin tuyển dụng tại JobStreet trước khi được đăng tuyển đều phải qua ít nhất 2 vòng xác thực với nhiều tiêu chí đánh giá. Với kinh nghiệm hơn 20 năm hoạt động trong lĩnh vực tuyển dụng trực tuyến, mong muốn đem lại các cơ hội việc làm, JobStreet.vn đang dần khẳng định vị thế là đơn vị xây dựng môi trường tuyển dụng chất lượng hàng đầu tại Việt Nam.

Website: jobstreet.vn

- Đối với ứng viên: Sử dụng hoàn toàn miễn phí để tìm kiếm công việc phù hợp.

- Đối với nhà tuyển dụng: Trả một khoản phí nhất định.

7. Ybox.vn

Ybox.vn là một trong các trang web tuyển dụng phổ biến và uy tín tại Việt Nam, chuyên cung cấp các dịch vụ liên quan đến tìm kiếm việc làm và phát triển nghề nghiệp. Cung cấp các dịch vụ hỗ trợ việc tìm kiếm việc làm, bao gồm các khóa học đào tạo, các bài viết hướng dẫn, các mẫu CV, các bài kiểm tra kỹ năng.

Ybox trở thành nền tảng mở để bất cứ cá nhân, tổ chức nào cũng đều có cơ hội phát triển, tìm kiếm một nghề nghiệp phù hợp, sẵn học bổng, tham gia cuộc thi của sinh viên, khởi nghiệp. Bên cạnh những chức năng đó, YBox còn giúp giải đáp những vấn đề gần gũi với người trẻ như: Làm thế nào để phát triển kỹ năng ngoại ngữ? Làm sao để ứng tuyển vào một tổ chức, viết CV như thế nào? Hay cung cấp các loại học bổng, cơ hội để đi ra quốc tế, cơ hội cho các sinh viên năm nhất được đi thực tập tại các tập đoàn,...

Website: ybox.vn

- Đối với ứng viên: Sử dụng hoàn toàn miễn phí.

- Đối với nhà tuyển dụng: Sử dụng miễn phí, tuy nhiên có thể trả phí khi muốn nâng cấp tài khoản.

8. Timviec365.vn

Trang web tuyển dụng timviec365.vn đã có hơn 6 năm hoạt động trong thị trường tuyển dụng việc làm. Với sự phát triển lớn mạnh, cung cấp đa dạng việc làm tại nhiều ngành nghề, lĩnh vực, hỗ trợ ứng viên tạo CV xin việc cực chất lượng, mang lại nguồn thông tin tổng hợp về việc làm hấp dẫn. Timviec365 ngày càng khẳng định vị thế trong lĩnh vực tuyển dụng ngày nay.

Website: Timviec365.vn

- Đối với ứng viên: Sử dụng miễn phí.
- Đối với nhà tuyển dụng: Trả phí với mức giá từ khoảng 8.000.000 VNĐ – 13.000.000 VNĐ tùy vào từng gói dịch vụ.

9. JobsGO.vn

Với lượt truy cập hơn 1 triệu lượt mỗi tháng, JobsGO cũng là một trong các trang web tuyển dụng được tin chọn hàng đầu hiện nay. Trang web này cung cấp các thông tin về việc làm, cơ hội nghề nghiệp, các vị trí tuyển dụng từ nhiều công ty và doanh nghiệp khác nhau trên toàn quốc. Ứng viên có thể tạo hồ sơ cá nhân và nộp đơn trực tuyến thông qua trang web này. Ngoài ra, nhà tuyển dụng cũng có thể đăng tải thông tin tuyển dụng và tìm kiếm ứng viên phù hợp cho vị trí của họ thông qua JobsGO.vn.

Website: jobsgo.vn

- Với ứng viên: Tạo hồ sơ, tìm việc, chat với nhà tuyển dụng hoàn toàn miễn phí.
- Với nhà tuyển dụng: Cần mua các gói tuyển dụng theo nhu cầu để tiếp cận với nhiều ứng viên tiềm năng hơn.

10. Glints

Glints là một nền tảng hàng đầu tại Đông Nam Á, cung cấp cho người tìm việc và nhà tuyển dụng nhiều tính năng hữu ích. Với hơn 1 triệu ứng viên và hơn 30.000 nhà tuyển dụng, Glints là nơi lý tưởng để tìm kiếm việc làm và phát triển sự nghiệp của mình.

Glints cung cấp cho người tìm việc các công cụ tìm kiếm việc làm và cập nhật tin tức về thị trường lao động. Ngoài ra, nền tảng này cũng cung cấp các chương trình đào tạo giúp người dùng nâng cao kỹ năng của mình. Đồng thời tạo hồ sơ ứng viên, phỏng vấn trực tuyến để giúp người tìm việc có thể tương tác với nhà tuyển dụng một cách thuận tiện hơn.

Website: glints.com

- Ứng viên: Thiết lập hồ sơ, tìm việc miễn phí.

- Nhà tuyển dụng: Đăng tin tuyển dụng miễn phí, bên cạnh đó, nhà tuyển dụng có thể trả phí để sử dụng các gói tin tuyển dụng nâng cao với nhiều tính năng hấp dẫn hơn.

11. Vieclam24h.vn

Vieclam24h.vn là trang web tuyển dụng mang lại hiệu quả tìm kiếm việc làm/ tuyển dụng tương đối cao. Tuy nhiên, vì là miễn phí nên hạn chế của website này là có quá nhiều tin quảng cáo, rao vặt, điều này có thể khiến người dùng cảm thấy phiền phức, từ đó có thể hạn chế lượt truy cập.

Website: vieclam24h.vn

- Ứng viên: Sử dụng hoàn toàn miễn phí.

- Nhà tuyển dụng: Cần trả mức phí khoảng 5.600.000/ tin/ 2 tuần nếu muốn sử dụng gói tuyển gấp, tiếp cận được với nhiều hồ sơ ứng viên tiềm năng.

12. Itviec.com

Itviec.com là trang web tuyển dụng chuyên về lĩnh vực công nghệ thông tin tại Việt Nam. Trang web này cung cấp cho các nhà tuyển dụng một nơi để đăng tuyển các vị trí việc làm trong lĩnh vực IT, với nguồn nhân sự chất lượng, tiềm năng. Trang web này đã kết nối hàng ngàn ứng viên với các nhà tuyển dụng và giúp các doanh nghiệp tìm kiếm được các ứng viên tài năng, dày dặn kinh nghiệm trong lĩnh vực công nghệ thông tin.

Website: itviec.com

- Đối với ứng viên: Sử dụng hoàn toàn miễn phí.

- Đối với nhà tuyển dụng: Trả một khoản phí tùy vào mục đích, nhu cầu tuyển dụng. Nhà tuyển dụng cần liên hệ với phía nhân viên hỗ trợ của ITviec để nắm thông tin chi tiết.

13. Topdev.vn

Trang web này tập trung vào cung cấp các cơ hội việc làm dành cho các chuyên gia công nghệ thông tin, phát triển phần mềm và các ngành liên quan. Với lượt truy cập ổn định khoảng 600.000 lượt mỗi tháng.

Website: topdev.vn

- Đối với ứng viên: Tạo CV, tìm việc hoàn toàn miễn phí.

- Đối với nhà tuyển dụng: Tùy vào nhu cầu, mục đích của mỗi nhà tuyển dụng mà họ sẽ lựa chọn những gói tuyển dụng khác nhau, có giá từ 2.240.000 – 3.360.000 VNĐ/ tháng.

14. Timviecnhanh.com

Timviecnhanh luôn có vị thế nhất định trong top các trang web tuyển dụng tại Việt Nam. Tại đây, có nhiều loại thông tin, hình thức tuyển dụng với đa dạng đối tượng, từ phổ thông, bán hàng, sinh viên, thực tập, nhân viên, nhân sự cấp cao với quy trình đăng tin đơn giản, tinh gọn. Tuy nhiên, Timviecnhanh vẫn có một số hạn chế như số lượng CV ảo tương đối lớn, nhà tuyển dụng cần sàng lọc CV kỹ lưỡng để tìm được nhân viên chất lượng.

Website: Timviecnhanh.com

- Đối với ứng viên: Sử dụng hoàn toàn miễn phí.

- Đối với nhà tuyển dụng: Đăng tin tuyển dụng miễn phí. Tuy nhiên vẫn có các khoản trả phí khác nhau tùy thuộc vào từng gói dịch vụ và tính năng mà nhà tuyển dụng lựa chọn.

15. Viectotnhat.com

Viectotnhat cũng được xem là một trong các trang web tuyển dụng được nhiều người sử dụng. Với khoảng 650.000 lượt truy cập mỗi tháng, trang web này cung cấp các thông tin việc làm với số lượng hồ sơ ứng viên trong nhiều ngành nghề, lĩnh vực.

Website: viectotnhat.com

- Đối với ứng viên: Sử dụng miễn phí với các chức năng như tìm việc làm theo ngành nghề, địa điểm, doanh nghiệp,...

- Đối với nhà tuyển dụng: Có thể sử dụng miễn phí, tuy nhiên để tăng cơ hội tiếp cận với nhiều ứng viên hơn thì nên trả một khoản phí để nâng cấp tài khoản.

Các trang web tuyển dụng mang lại nhiều thông tin việc làm hữu ích từ đa dạng các lĩnh vực, phù hợp với từng đối tượng, ngành nghề khác nhau. Theo đó, ứng viên có thể tìm kiếm các việc làm toàn thời gian hoặc part-time, đồng thời dễ dàng tạo CV theo mẫu có sẵn với các thông tin của mình. Bên cạnh đó, các trang web tuyển dụng còn là mảnh đất màu mỡ để nhà tuyển dụng sẵn đón và kết nối với nhân tài, mang về cho doanh nghiệp các ứng viên phù hợp, tài năng và nhiều kỹ năng cần thiết.

PHỤ LỤC 11: GIẢI ĐÁP

- Nhóm 1 (Những câu hỏi kiểm tra mục tiêu nghề nghiệp và niềm đam mê): 6, 8, 12
- Nhóm 2 (Những câu hỏi kiểm tra thái độ): 2, 7, 11
- Nhóm 3 (Những câu hỏi dưới dạng tình huống, kiểm tra khả năng ứng biến và tư duy logic): 1, 5, 9
- Nhóm 4 (Những câu hỏi tìm hiểu sự phù hợp văn hóa): 4, 13, 15
- Nhóm 5 (Những câu hỏi về kỹ năng lãnh đạo): 3, 10, 14

PHỤ LỤC 12: NHỮNG CÂU HỎI PHỔ BIẾN NHÀ TUYỂN DỤNG HAY HỎI CÁC ỨNG VIÊN**1. Tại sao chúng tôi nên tuyển dụng bạn?**

Đây thật sự là cơ hội để bạn gây ấn tượng với nhà tuyển dụng (NTD). Bạn cần trình bày ngắn gọn và cô đọng về điểm mạnh, năng lực của bạn và những gì bạn có thể đóng góp cho công ty. Tuy nhiên, bạn không nên trả lời câu hỏi này một cách chung chung, chẳng hạn: “Tôi làm việc rất chăm chỉ và nhiệt tình”. Hãy tạo sự khác biệt cho bản thân bằng cách giới thiệu những phẩm chất chỉ bạn mới có và bắt đầu câu trả lời với “Tôi chính là người phù hợp nhất cho vị trí này vì”

2. Tại sao bạn muốn làm việc ở công ty chúng tôi?

Đây là một trong những câu hỏi mà NTD hay dùng để kiểm tra xem bạn có chuẩn bị kỹ càng cho buổi phỏng vấn hay chưa. Bạn đừng bao giờ dự một buổi phỏng vấn mà không biết tí gì về công ty, đường hướng phát triển và hoạt động kinh doanh của nó nhé! Nếu bạn đã tìm hiểu, nghiên cứu về công ty, câu hỏi này sẽ cho bạn cơ hội để thể hiện tinh thần chủ động cũng như chứng tỏ kinh nghiệm và năng lực của bạn phù hợp với nhu cầu tuyển dụng của công ty.

3. Điểm yếu lớn nhất của bạn là gì?

Hãy thành thật khi đề cập đến điểm yếu của bạn, nhưng đừng quên chứng tỏ bạn có thể biến nó thành điểm mạnh. Ví dụ: Nếu trước đây bạn từng làm việc với hiệu quả chưa cao thì hãy trình bày những việc bạn đã làm để cải thiện điều này. NTD sẽ nhận ra bạn là người dám thừa nhận những điểm yếu của mình và luôn tìm cách để hoàn thiện bản thân.

4. Tại sao bạn lại rời bỏ công việc cũ?

Ngay cả khi bạn rời bỏ công việc cũ với tâm trạng không vui, bạn cũng không nên trả lời câu hỏi này với thái độ tiêu cực. Hãy khéo léo né tránh đề

cập đến những điều bạn không hài lòng về công việc cũ. Còn nếu bạn thật sự muốn đề cập, hãy cố gắng trình bày chúng cùng với một số điểm tích cực để cân bằng. Việc than phiền không dứt về công ty cũ sẽ khiến NTD không đánh giá cao thái độ làm việc của bạn.

5. Hãy mô tả một tình huống khó khăn bạn từng gặp phải và cách bạn đã xử trí

Đôi lúc, bạn sẽ không biết trả lời câu hỏi này như thế nào, đặc biệt là khi bạn mới ra trường và chưa có kinh nghiệm. Khi hỏi câu này, NTD muốn biết bạn có khả năng tư duy để tìm ra giải pháp cho tất cả vấn đề bạn gặp phải hay không. Ngay cả khi vấn đề của bạn là không có đủ thời gian để học tập, nghiên cứu, bạn cũng cần cho NTD thấy cách bạn đã điều chỉnh thứ tự ưu tiên trong lịch làm việc của mình để giải quyết nó. Việc này chứng tỏ bạn là người có tinh thần trách nhiệm và có thể tự mình tìm ra giải pháp cho vấn đề gặp phải.

6. Bạn tự hào nhất về thành tích nào của mình?

Khi trả lời câu hỏi này, bạn nên chọn một thành tích liên quan đến nghề nghiệp và phù hợp với vị trí bạn ứng tuyển để giới thiệu. Hãy ngẫm nghĩ về những phẩm chất công ty đang tìm kiếm ở ứng viên và tìm ra một ví dụ phù hợp nhất để chứng tỏ bạn chính là người công ty đang cần.

7. Bạn đề nghị mức lương ra sao?

Đây là một trong những câu hỏi khó nhất, đặc biệt là đối với những người chưa có nhiều kinh nghiệm. Việc đầu tiên cần làm trước khi dự phỏng vấn là nghiên cứu mức lương phổ biến trong ngành nghề của bạn để ước lượng con số mình nên đề nghị. Hãy trình bày rõ ràng với NTD rằng bạn sẽ chỉ bàn thảo chi tiết về lương bổng khi đã nhận được lời đề nghị tuyển dụng. Nếu NTD thúc ép bạn đưa ra một câu trả lời cụ thể, bạn hãy đưa ra một mức lương kiểu “khoảng” hơn là một con số chính xác (như từ 5-7 triệu). Đôi khi NTD nói rằng mức lương bạn đề nghị là quá cao - đó chỉ là một phần trong chiến lược đàm phán, đừng để điều đó làm giảm niềm tin của bạn.

8. Hãy kể cho tôi nghe đôi điều về bạn

Khi hỏi câu này, NTD không hề muốn nghe bạn kể “tràng giang đại hải” về quê hương của bạn hay những việc bạn đã làm vào cuối tuần. Vì thế, bạn hãy mô tả ngắn gọn về bản thân, kinh nghiệm làm việc và mục tiêu nghề nghiệp của bạn rồi kết thúc bằng việc khẳng định sự khát khao được làm việc cho công ty. Nếu bạn đã chuẩn bị kỹ câu trả lời thì câu hỏi này chính là cơ hội tốt để bạn nhấn mạnh thêm năng lực của mình.

PHỤ LỤC 13: NHỮNG CÂU HỎI “ĐẤT GIÁ” ỨNG VIÊN NÊN HỎI NHÀ TUYỂN DỤNG

Gần cuối buổi phỏng vấn, nhà tuyển dụng (NTD) thường sẽ hỏi “Anh/Chị còn câu hỏi nào nữa không?” Đừng nghĩ đơn giản rằng đây là dịp để bạn tìm hiểu thêm về công việc. NTD đang tìm cách đánh giá sự sắc sảo của bạn đấy. Một ứng viên chỉ biết lắng nghe và trả lời lần lượt các câu hỏi phỏng vấn sẽ bị đánh giá là không có gì nổi bật. Vậy bạn sẽ đặt câu hỏi gì để NTD phải “vị nể” và đánh giá đúng tầm vóc của bạn?

1. Tìm hiểu về công ty

Hãy thể hiện mong muốn của bạn được làm việc lâu dài với công ty, rằng cái bạn cần không phải là một mức lương hậu hĩnh mà là một sự nghiệp lâu dài.

- Xin cho biết hướng phát triển của công ty trong 5 –10 năm tới?
- Xin cho biết thế mạnh của công ty chúng ta?
- Công ty có kế hoạch phát triển những sản phẩm chính nào trong tương lai?

2. Tìm hiểu về vị trí ứng tuyển

Những câu hỏi sau đây sẽ giúp bạn hiểu rõ hơn về bản chất công việc bạn ứng tuyển. Để tránh những hiểu nhầm đáng tiếc về sau, bạn nên trực tiếp hỏi nhà tuyển dụng về trách nhiệm công việc mà bạn sẽ đảm trách, về sếp quản lý trực tiếp của bạn:

- Xin cho biết các yêu cầu chính đối với ứng viên lý tưởng cho vị trí này?
- Để giúp tôi hiểu rõ hơn về công việc, xin cho biết trách nhiệm, thành công, kể cả khuyết điểm của người đã đảm trách công việc này trước đây?
- Xin cho biết ai sẽ là sếp trực tiếp của tôi?
- Nếu được nhận vào vị trí này, tôi sẽ đi công tác thường xuyên không?

3. Tìm hiểu hoạt động của các phòng ban

Những câu hỏi này sẽ giúp bạn hiểu rõ hơn cơ cấu công ty và các phòng ban mà bạn sẽ làm việc sau khi phỏng vấn thành công.

- Có bao nhiêu phòng ban trong công ty? Xin cho biết mối liên hệ giữa các phòng ban này.
- Bộ phận/ Phòng ban của tôi sẽ giữ vai trò gì đối với sự phát triển chung của công ty?
- Xin cho biết thành công nổi bật của phòng ban mà tôi sẽ tham gia (nếu có cơ hội) trong những năm gần đây?

4. Thể hiện mong muốn phát triển sự nghiệp

NTD nào cũng muốn biết liệu ứng viên có nhiệt tình gắn bó với công ty hay không. Vì vậy, bạn nên “đánh” vào tâm lý đó qua những câu hỏi thể hiện lòng nhiệt tình và tâm huyết của bạn:

- Nếu được tuyển vào vị trí này, tôi cần hoàn thành những mục tiêu nào trong 12 tháng tới?

- Ai sẽ là người trực tiếp đánh giá năng lực và thành quả làm việc của tôi? Việc đánh giá đó diễn ra bao lâu một lần?

Với những câu hỏi trên, bạn có thể đánh giá được vai trò và tầm quan trọng của công việc bạn ứng tuyển, xác định được hướng phát triển và cơ hội thăng tiến trong công ty. Từ đó, bạn có thể đưa ra quyết định chính xác cho sự lựa chọn của mình.

Cuối buổi phỏng vấn, bạn đừng quên chân thành cảm ơn và hỏi người phỏng vấn “Tôi có thể liên lạc lại với ông/ bà được không?” Đó là câu hỏi cho thấy bạn rất quan tâm đến cơ hội được làm việc với công ty.

PHỤ LỤC 14: MẪU THƯ CẢM ƠN GỬI NHÀ TUYỂN DỤNG

Chào anh (chị) ...,

Em là Nguyễn Văn A. Cảm ơn anh (chị) và quý công ty đã tạo điều kiện cho em tham dự vào buổi phỏng vấn ứng tuyển vị trí.....

Đây là dịp rất may mắn với em vì trực tiếp được thể hiện khả năng và nguyện vọng của mình, đồng thời được trao đổi một cách thẳng thắn về các điều kiện tuyển dụng với công ty. Qua phỏng vấn em có cơ hội hiểu rõ hơn về bản thân, cũng như biết thêm về phong cách làm việc rất chuyên nghiệp và thân thiện của công ty.

Em thật sự mong muốn được làm việc lâu dài cùng công ty mình. Hy vọng rằng trình độ của em có thể đáp ứng được yêu cầu vị trí ứng tuyển của công ty.

Dù kết quả có được tuyển hay không em cũng chân thành cảm ơn anh (chị) và công ty đã dành thời gian quý báu của mình để phỏng vấn em.

Mong được có cơ hội làm việc cùng anh (chị) và công ty.

Chúc anh (chị) và quý công ty đạt được thành tựu mới, các anh chị làm việc luôn vui vẻ và thành công.

(Đặt chữ ký email bên dưới):

NGUYỄN VĂN A

Email:

Điện thoại:

Skype:

PHỤ LỤC 15: GIẢI ĐÁP

- . Điểm trung bình thấp hơn 3 cho thấy bạn cần cải thiện hơn nữa
- . Điểm trung bình từ 4-5 phản ánh thể mạnh về chỉ số giao tiếp (Communication Quotient – CQ) mà bạn có.
- . Việc so sánh kết quả của ba nhóm nhận định giúp ích cho bạn rất nhiều, biết mình cần phải cải thiện CQ nào trong trí tuệ văn hóa..

PHỤ LỤC 16: GIẢI ĐÁP

Lưu ý: Kết quả bên dưới chỉ mang tính tham khảo, phản ánh hai phương thức nổi bật trong số các phương thức có thể có trong tình huống. Do vậy, việc bạn trả lời không khớp với đáp án không đồng nghĩa với việc bạn trả lời sai.

Tình huống	Phương thức vị lợi	Phương thức vị quyền	Phương thức công bằng	Phương thức lợi ích chung	Phương thức đức hạnh
1	●	●			
2		●			●
3		●	●		
4				●	●
5	●				●

PHỤ LỤC 17: GIẢI ĐÁP

Tình huống	Nguyên nhân
Một nhân viên đang rất khó chịu và bất mãn đã gửi một email rất dài đầy cảm xúc cho sếp của mình thay vì trực tiếp gặp sếp để trao đổi.	Thông điệp được truyền qua kênh giao tiếp không phù hợp.
Sau khi trình bày xong, sếp hỏi bạn nghĩ gì về ý kiến này. Bạn không tập trung nên không để ý những gì sếp vừa nói.	Người nhận không tập trung để nhận thông điệp .
Bạn nói liên tục cho khách hàng nghe lợi ích, công dụng của sản phẩm mà không dành thời gian để khách hàng đặt câu hỏi.	Người gửi không tạo điều kiện để người nhận đưa phản hồi .
Khách hàng hẹn bạn ở một quán cà phê, nhưng quán rất đông khách, nhạc mở to, bạn khó khăn để nghe và trao đổi công việc với khách hàng.	Không gian nhiều tín hiệu gây nhĩu .

Bạn cùng với một đồng nghiệp đi gặp khách hàng nước ngoài, do tiếng Anh kém nên bạn ngại nói chuyện, hầu như im lặng suốt buổi gặp mặt.	Rào cản về mặt ngôn ngữ, nên không thể mã hóa và giải mã thông điệp.
Bạn là sinh viên vừa tốt nghiệp vào công ty chứng khoán làm việc, nghe các anh chị hay dùng từ “Tay lông” nhưng lại không hiểu là gì. (* “Tay lông”: từ dùng để gọi nhà đầu tư nước ngoài.	Rào cản từ việc giải mã thuật ngữ chuyên ngành.

PHỤ LỤC 18: GIẢI ĐÁP

Tình huống giao tiếp	Trực tiếp	Điện thoại	Điện tử	Văn bản	Hội thảo trực tuyến
Xin nghỉ phép 3 ngày			●		
Đàm phán hợp đồng với khách hàng	●				
Quảng bá chương trình khuyến mãi của công ty trong 2 tuần tới.			●		
Trao đổi việc gấp với đồng nghiệp đang đi công tác		●			
Khách ở phòng 202 khiếu nại về dịch vụ	●				
Phòng vấn nhanh khách hàng về sản phẩm		●			
Thông báo nghỉ lễ của công ty				●	
Họp Giám đốc chi nhánh ở các tỉnh					●
Hẹn đi chơi với nhóm bạn cuối tuần			●		

PHỤ LỤC 19: GIẢI ĐÁP

	Trực tiếp	Điện thoại	Điện tử	Văn bản	Hội thảo trực tuyến
#1. Yêu cầu phản hồi ngay lập tức	●	●	tùy		●
#2. Thông điệp truyền tải cần phong phú	●				
#3. Chú trọng kiểm soát chất lượng thông điệp			●	●	
#4. Kiểm soát sự chú ý của người nhận về thông điệp	●				
#5. Thông điệp rất chi tiết				●	

PHỤ LỤC 20: GIẢI ĐÁP

TT	Tình huống giao tiếp	Nguyên tắc vi phạm
1	Bạn đang chạy xe trên đường, có người nhắc: “ <i>Anh ơi, tó xe</i> ”. Bạn không hiểu “ <i>tó</i> ” là gì. <i>Ghi chú: “tó” là phương ngữ, để chỉ nạng/giá để chống. Trường hợp này là để chỉ cái chống xe.</i>	Correctness (chính xác)
2	Bạn gửi tin nhắn cho nhân viên cửa hàng với nội dung như sau: “ <i>Hum nay ckj pa^n, cb tjt lv nk3. M4j ckj wa check</i> ”	Correctness (chính xác) Courtesy (lịch sự)
3	Bạn gửi thư cho cấp trên về ý tưởng cho một mẫu thiết kế mới. Email bạn viết rất dài, sếp không có thời gian đọc và yêu cầu bạn trình bày lại dưới định dạng word và gửi lại cho sếp.	Conciseness (cô đọng)
4	Bạn có việc gia đình, nhưng có ca tư vấn khách hàng hôm nay nên bạn nhờ đồng nghiệp giúp. Ngày hôm sau khách hàng quyết định mua hàng từ phía đồng nghiệp. Bạn vô cùng tức giận, vừa vào công ty đã mắng đồng nghiệp xối xả, dù có rất nhiều người nhìn xung quanh.	Consideration (cân nhắc) Courtesy (lịch sự)
5	Sếp yêu cầu bạn tìm hiểu thông tin về thị trường mới. Trong báo cáo, bạn chủ yếu đưa ra cảm nhận, góc nhìn và kinh nghiệm của mình mà thiếu các con số, dữ liệu đi kèm.	Concreteness (ngghiêm túc) Completeness (đầy đủ)
6	Khách hàng hỏi bạn về đặc tính của sản phẩm, bạn lại nói quá nhiều về lợi ích và hiệu quả mà nó mang lại.	Completeness (đầy đủ) Consideration (cân nhắc)

PHỤ LỤC 21: GIẢI ĐÁP

Email	Thứ tự lỗi	Mô tả lỗi	(Vài) minh chứng lỗi
#1	1	Tên email không chuyên nghiệp	thiensutinhyeu@yahoo.com
	2	Tiêu đề mail không chuẩn mực	Gui a
	3	Dùng teen code	:P ^^
	4	Dùng kí hiệu viết tắt	e, a, cty
	5	Sai chính tả	giành, fông, chịu nai
	6	Văn phong không đúng mực	a oi, nè, hi hi, E rất cảm ơn nếu nhận được tin đầu fông vẫn từ cty (vậy nếu không đầu thì sao?)
	7	Tên gọi . Chỉ giới thiệu tên mà thiếu họ tên, có khả năng bị trùng tên ứng viên khác. . Để trang trọng (trong bối cảnh này) nên xưng họ tên và chức vụ của người nhận mail ở lời chào đầu.	E là Thư nè a A oi,
#2	1	Dùng mail cá nhân gửi	minh.tran@gmail.com
	2	Dư chỉ Bình trong mục gửi hoặc thiếu chỉ Bình trong nội dung	binh.tran@abc.vn
	3	Dư chữ	triệu tụ tập
	4	Thiếu tính trang trọng khi thiếu danh xưng trong phần giới thiệu thành phần tham dự	Lâm Minh Chánh Hoàng Công Đình Trương Thành Tiến
	5	Viết tắt và không đồng nhất về việc viết hoa tên bộ phận	bp marketing bp Nghiên cứu thị trường bp sản xuất
	6	Thiếu ngày và địa điểm họp	2h chiều mai
	7	Thiếu yêu cầu người nhận hồi đáp xác nhận tham gia họp	

#3	1	Tiêu đề thiếu chuẩn mực	Xin nghỉ mai
	2	Văn bản không có dấu	Ngay mai do nha em co viec...
	3	Xung hô không chuẩn mực, đặc biệt trong mail có người làm việc ở bộ phận khác	sep che Binh
	4	Văn phong thiếu trang trọng	nha sep, toi nghiep
	5	Lấn tiếng Anh (*) Dùng “Dear” tùy thói quen gửi mail của công ty	so please don't worry sir,...
	6	Thiếu rõ ràng trong bản giao công việc (Việc gì? Ai hỗ trợ?)	Vai cong viec sep giao cho em da tim nguoi ho tro roi
	7	Không chính xác nghỉ bao nhiêu ngày và thiếu xác nhận thông tin thời điểm đi làm lại	cho em nghỉ mot vai ngay nha sep

PHỤ LỤC 22: GIẢI ĐÁP

Tình huống	Làm việc nhóm		Lý giải
	Đúng	Sai	
1. Bạn là nhóm trưởng của một nhóm, nhưng khi giao việc các thành viên thì họ thường làm sai và trễ hạn, bạn quyết định làm hết mọi việc để đảm bảo hiệu quả công việc.		●	Thực sự bạn cũng chỉ đang làm việc một mình.
2. Bạn tham gia vào đoàn người đang lưu thông trên đường		●	Mỗi người có một hướng đi, đi đến khác nhau
3. Bạn và đồng nghiệp cùng phối hợp tổ chức sự kiện Tổng kết cuối năm của công ty	●		Cả nhóm cùng thực hiện tổ chức sự kiện
4. Bạn cùng đoàn người tham gia vào cuộc thi chạy bộ vì cộng đồng được địa phương tổ chức thường niên	●		Bạn cùng đoàn người chung mục tiêu, thống nhất nguyên tắc chung của cuộc thi

5. Bạn tham gia vào một dự án ngắn hạn của công ty, sau khi hoàn tất dự án trong 2 tuần, bạn sẽ quay về tiếp tục làm việc tại bộ phận mình.	●	Dù tồn tại thời gian ngắn, nhưng mọi người vẫn cùng nhau làm việc và nỗ lực để dự án thành công
6. “Văn hóa” làm việc tại công ty là mỗi người một việc, các thành viên không cần quan tâm đến công việc của nhau.	●	Thiếu sự hiểu biết về vai trò từng thành viên, có thể thiếu sự tương tác và trao đổi trong công việc.

PHỤ LỤC 23: GIẢI ĐÁP

Ký hiệu: F (hình thành), S (sóng gió), N (ổn định), P (hoạt động hiệu quả), A (thoái trào)

TT	Miêu tả	F	S	N	P	A
01	Bất đồng về các mục tiêu		●			
02	Nhận thưởng và chia tay					●
03	Các quy tắc rất dễ để tuân thủ				●	
04	Các thành viên thăm dò nhau	●				
05	Đạt được sự đồng thuận, ít xung đột hơn			●		
06	Xung đột giữa các thành viên		●			
07	Công việc dễ dàng được thừa kế				●	
08	Tìm hiểu vai trò của mình và tìm kiếm các quy chuẩn	●				
09	Cuộc vui nào cũng phải có lúc tàn					●
10	Thiếu hợp tác		●			
11	Tôn trọng vai trò lãnh đạo, các quy tắc chuẩn dần được thiết lập			●		
12	Bắt đầu tôn trọng và hỗ trợ lẫn nhau,			●		
13	Sản lượng đã bão hòa, cần cắt giảm nhân lực					●
14	Thiếu cam kết trong công việc		●			
15	Hiệu quả kinh tế giảm, dẫn đến tái cấu trúc					●
16	Quản lý linh hoạt, thông tin được thông suốt				●	
17	Hoài nghi và lo âu về công việc	●				
18	Hợp tác đạt hiệu quả cao				●	
19	Hiểu rất rõ điểm mạnh và yếu của nhau				●	

20	Niềm tin được củng cố, cùng nhìn về mục tiêu chung			●		
21	Lưu luyến khi phải rời nhóm					●
22	Tranh giành quyền lực		●			
23	Bắt đầu làm quen với nhau	●				
24	Bắt đầu chấp nhận sự đa dạng trong nhóm, nhiệt tình giúp đỡ nhau			●		
25	Gắn kết với nhau một cách dè dặt	●				

PHỤ LỤC 24: GIẢI ĐÁP

Với câu chuyện thứ nhất, có 3 điểm chính chúng ta thấy rõ:

- . Cả ba con chuột **thiếu sự tin tưởng nhau**.
- . **Thiếu cam kết** với những gì chúng đã hứa.
- . **Không quan tâm đến kết quả chung** của cả nhóm mà chỉ quan tâm đến quyền lợi bản thân.

Với câu chuyện thứ hai, có 2 điểm chính:

- . **Né tránh trách nhiệm**, không cho việc của người khác là việc của mình.
- . **Sợ xung đột** với chủ nhà, sợ bị liên lụy, phiền hà.

PHỤ LỤC 25: GIẢI ĐÁP

Điểm số ở phong cách nào cao nhất cho biết đó là phong cách làm việc chính của bạn trong nhóm. Như vậy, bạn có thể là Contributor (người đóng góp), Collaborator (người hợp tác), Communicator (người truyền thông) hay Challenger (người thách thức).

Trường hợp có hai phong cách bằng điểm nhau, có thể xem cả hai đều là phong cách chính của bạn.

Điểm số thấp nhất ở phong cách nào, cho thấy phong cách đó bạn ít dùng nhất.

Phong cách chính được xác lập thông qua tập hợp những hành vi bạn thường dùng/ thể hiện với vai trò là thành viên của nhóm. Tuy nhiên, nó không có nghĩa là bạn chỉ có một loại. Tất cả chúng ta đều có khả năng sử dụng cả bốn loại, nhưng sẽ có một phong cách được sử dụng thường xuyên nhất.

PHỤ LỤC 26: GIẢI ĐÁP

Ký hiệu: C1 (Contributor – người đóng góp),
 C2 (Collaborator – người hợp tác)
 C3 (Communicator – người truyền thông),
 C4 (Challenger – người thách thức)

TT	Miêu tả	C1	C2	C3	C4
01	Thường đặt câu hỏi “Tại sao?” và “Làm thế nào?” hay các câu hỏi liên quan khác trong các phần trình bày tại cuộc họp.				●
02	Nhiều kỹ năng trong việc sử dụng các công cụ liên quan đến web, tổ chức cuộc họp ảo; thường tập huấn kỹ thuật cho thành viên trong nhóm hoặc cho người mới.	●			
03	Nắm rõ quy trình giải quyết các vấn đề như mâu thuẫn giữa các thành viên trong nhóm hoặc làm gì khi thành viên thiếu gắn kết nhóm.			●	
04	Giúp nhóm thiết lập các mục tiêu dài hạn và làm rõ nhiệm vụ cụ thể hiện tại; giúp nhóm thấy được công việc của mình ở đâu trong tổng thể tổ chức.		●		
05	Chú ý lắng nghe tất cả các quan điểm, không phán xét; thường biết cách giúp nhóm thư giãn và làm việc không căng thẳng.			●	
06	Thường tóm tắt diễn biến cuộc họp hoặc đề xuất giải pháp có thể có; giúp mọi người trong nhóm hiểu nhau và biết những thế mạnh và nguồn lực mà mỗi người có thể đóng góp.			●	
07	Thúc đẩy nhóm thiết lập các tiêu chuẩn và hướng đến kết quả cao nhất; nỗ lực cam kết vì chất lượng của sản phẩm.	●			
08	Thúc đẩy nhóm đặt ra các tiêu chuẩn đạo đức cao cho công việc, sẵn sàng lên tiếng về các hành vi thiếu đạo đức hay sai lầm trong công việc.				●
09	Khuyến khích nhóm thiết lập kế hoạch với các mốc quan trọng và phân công nhiệm vụ phù hợp.		●		
10	Sẵn sàng tranh luận cởi mở với trưởng nhóm.				●

11	Làm việc chăm chỉ để đạt được mục tiêu chung của nhóm, hoàn thành tốt nhiệm vụ hiện tại mặc dù có thể trong thâm tâm không đồng ý.		●		
12	Trung thực trong việc báo cáo tiến độ của nhóm và nêu các vấn đề mà nhóm phải đối mặt.				●
13	Tích cực chia sẻ thông tin có giá trị cho thành viên trong nhóm; giúp nhóm sử dụng hiệu quả thời gian và nguồn lực sẵn có.	●			
14	Mạnh dạn lên tiếng ngay cả khi quan điểm trái ngược với quan điểm của phần lớn nhóm.				●
15	Hoàn thành tốt nhiệm vụ (của mình và cả hỗ trợ cho người khác), ý thức trách nhiệm về các hành động đó trước tập thể.	●			
16	Thường làm việc ngoài phạm vi, vai trò của mình khi cần để giúp nhóm đạt được mục tiêu.		●		
17	Ghi nhận và khen ngợi các thành viên khác trong nhóm vì những nỗ lực của họ và tư vấn trưởng nhóm đưa ra cách thức mới để ghi nhận sự đóng góp của các thành viên			●	
18	Cung cấp cho mọi người những bài trình bày rõ ràng, cô đọng và hữu ích trong các buổi họp nhóm.	●			
19	Không ngại ngần khi nhận phản hồi từ các thành viên khác trong nhóm; và cũng cho phản hồi chi tiết, rõ ràng và mang tính xây dựng cho thành viên khác.			●	
20	Hỗ trợ, giúp đỡ các thành viên khác trong nhóm khi cần.		●		

PHỤ LỤC 27: GIẢI CÁC CÂU ĐỐ

1. Cho bà lão lên xe, tắt nhiên rồi. Sau đó, giao chìa khóa cho người bạn, và ở lại với người trong mộng cùng đón xe buýt.
2. Tắt nhiên là cánh cửa thứ nhất. Đơn giản là đợi mặt trời lặn rồi đi ra thôi.
3. Cô ta bị lùn, cô bám không tới số 10.
4. Anh ta lau cửa kính phía bên trong tòa nhà.
5. Vì bà ta sinh ba.
6. Người cuối cùng lấy quả trứng đã lấy luôn cái giỏ.

PHỤ LỤC 28: GIẢI ĐÁP

Lưu ý: Các giải pháp dưới đây là một trong những giải pháp tốt, mang tính đề xuất, không hẳn là giải pháp tối ưu, vì tùy hoàn cảnh thực tế mà chúng ta sẽ tìm ra hướng giải quyết phù hợp.

Tình huống 1: Giải pháp đề xuất:

Hãy đối diện với vấn đề! Tìm một thời điểm thích hợp để đến gặp anh ấy và nói, “Tôi biết chúng ta có những hiểu lầm ban đầu. Tôi xin lỗi vì điều đó. Điều tôi đang cố gắng giải quyết là... Chúng ta có thể nói chuyện về nó được không?”

Bất kể xung đột là với ai - nhân viên, sếp của bạn, v.v., họ sẽ đánh giá cao bạn hơn nếu bạn thể hiện thái độ/ nhận thức phù hợp. Cuộc trò chuyện có thể khó xử, nhưng điều đó tốt hơn là một mối quan hệ căng thẳng có thể kéo dài hàng năm trời vì những hiểu nhầm.

Trọng tâm chính trong trường hợp này: Cách mà bạn tiếp cận và trao đổi với đối phương.

Cố gắng duy trì sự tôn trọng trong cuộc trò chuyện và hiểu rằng điều đó không có nghĩa là hai người sẽ lại hòa hợp với nhau khi kết thúc cuộc trò chuyện. Dự án của bạn cũng cần tính phương án dự phòng trong trường hợp anh ấy vẫn kiên quyết không tham gia nếu bạn đã cố hết sức.

Tình huống 2: Giải pháp đề xuất:

Lảng tránh đối diện vấn đề có thể làm cho tình hình tồi tệ hơn. Bạn có thể lên lịch hẹn qua các phương tiện trực tuyến như audio hoặc video conference để trao đổi với cô ấy. Quan trọng nhất là mang tinh thần xây dựng và hợp tác.

Có thể tìm hiểu nguyên nhân của vấn đề bằng cách đặt câu hỏi: “Có lý do cụ thể nào khiến chị gửi yêu cầu khẩn cấp cho tôi trước khi tôi thức dậy không?”

Khi bạn hỏi câu hỏi ấy, bạn có thể giúp họ nói rõ nhu cầu và lý do của họ. Có thể cô ấy gửi cho bạn 11 tin nhắn lúc 6 giờ sáng vì đó là thời điểm trước giờ ăn trưa của cô ấy (ở múi giờ nước cổ đang sinh sống) và cô ấy chỉ muốn nhắn trước để đó, để tránh bị quên khi nghỉ trưa cũng như để khi bạn vừa vào công ty sẽ trả lời cô ấy ngay.

Bây giờ hãy tìm ra một giải pháp phù hợp cho cả hai người. Có thể tìm một kênh giao tiếp nào đó thuận tiện hơn như trao đổi qua email, thay vì chat qua các mailbox công ty hoặc app trực tuyến có sẵn (vì như vậy bạn khi điện thoại bạn kết nối Internet thông báo tin nhắn vẫn đến liên tục). Hoặc bạn nên có thói quen tắt kết nối Internet lúc ngủ để tránh bị làm phiền.

Trọng tâm chính: Có một cuộc trò chuyện thẳng thắn để giảm bớt căng thẳng, hiểu nhầm mà làm việc ở khoảng cách xa có thể xảy ra.

Tình huống 3: Giải pháp đề xuất:

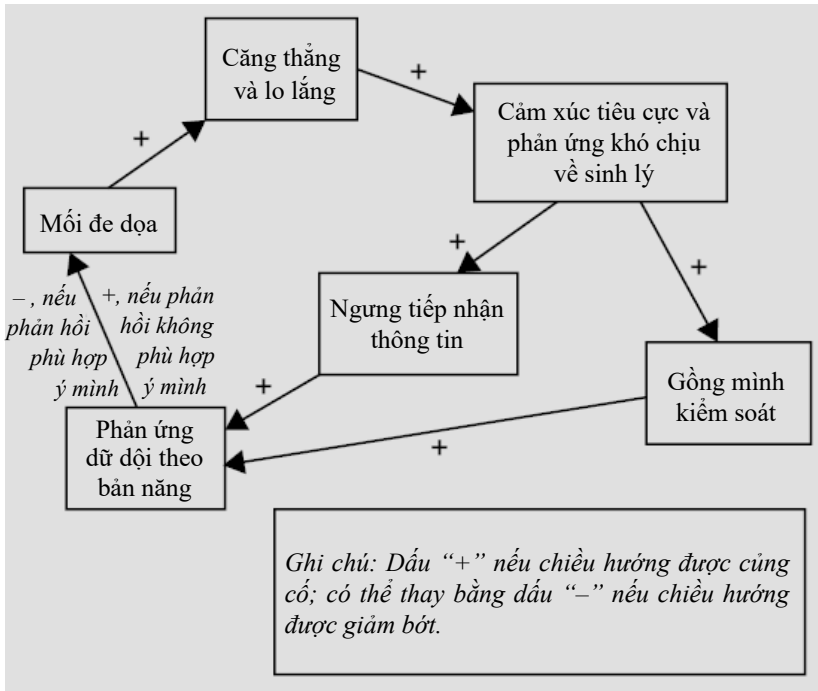
Lời khuyên ở đây vẫn là thẳng thắn đối thoại. Bạn có thể nói với anh ấy rằng bạn biết đây là một tình huống không thoải mái nhưng thực tâm bạn vẫn muốn tiếp tục giữ mối quan hệ bạn bè như trước đây. Những tình huống như thế này rất khó khăn, và thái độ chân thành, thẳng thắn là rất quan trọng.

Trọng tâm chính: Hãy chủ động “phá băng” khoảng cách giữa hai người. Tìm ra cách thức làm việc cùng nhau.

Lưu ý: Không nên xin lỗi về cơ hội thăng tiến trong sự nghiệp của mình với người kia. Chuẩn bị tinh thần nếu người đó không sẵn lòng tiếp tục làm bạn với bạn nữa.

PHỤ LỤC 29: GIẢI ĐÁP

Giai đoạn	Tên gọi xung đột	Miêu tả
#1	Xung đột cảm xúc	Các bên bắt đầu nhận ra
#2	Xung đột hậu quả	Các bên bị cảm xúc chi phối
#3	Xung đột biểu hiện	Các bên chưa thừa nhận
#4	Xung đột tiềm ẩn	Mối quan hệ mới được thiết lập
#5	Xung đột nhận thức	Các bên hành động theo cách của mình

PHỤ LỤC 30: GIẢI ĐÁP**PHỤ LỤC 31: GIẢI ĐÁP**

15 mệnh đề này thể hiện năm phong cách quản lý xung đột. Để tìm phong cách ưa thích nhất của bạn, hãy cộng số điểm cho mỗi kiểu phong cách. Phong cách nào có điểm cao nhất cho biết chiến lược/ hành vi được dùng nhiều nhất của bạn trong giải quyết xung đột. Phong cách nào có điểm thấp nhất cho biết nó là chiến lược/ hành vi ít dùng nhất. Tuy nhiên, mỗi phong cách đều có ưu và nhược điểm riêng, điều quan trọng là bạn có thể sử dụng phong cách phù hợp nhất cho từng tình huống xung đột.

Điểm số cho mỗi phong cách là tổng điểm của các câu có số thứ tự tương ứng bên dưới:

- Collaborating/ *phong cách cộng tác* (1, 5, 7): _____
- Competing/ *phong cách cạnh tranh* (4, 9, 12): _____
- Avoiding/ *phong cách tránh né* (6, 10, 15): _____
- Accommodating/ *phong cách đáp ứng* (3, 11, 14): _____
- Compromising/ *phong cách thỏa hiệp* (2, 8, 13) : _____

PHỤ LỤC 32: GIẢI ĐÁP

	#1. Tính quyết đoán	#2. Tính hợp tác	#3. Tính công khai	#4. Trao quyền		#5. Tính tích cực	#6. Tính linh hoạt
				Bản thân	Người khác		
Phong cách cạnh tranh	Cao	Thấp	Thấp, TB	Có	Không	Cao	Thấp
Phong cách đáp ứng	Thấp	Cao	Thấp, TB	Không	Có	Thấp	Cao
Phong cách tránh né	Thấp	Thấp	Thấp	Tùy	Không	Thấp	Thấp
Phong cách cộng tác	Cao	Cao	TB, Cao	Có	Có	Cao	Cao
Phong cách thỏa hiệp	TB	TB	TB, Cao	Có	Có	TB, Cao	TB

PHỤ LỤC 33: GIẢI ĐÁP

Điểm số	Mức độ căng thẳng
14-22	Trên trung bình đáng kể
10-13	Trên trung bình
6-9	Trung bình
3-5	Dưới trung bình
0-2	Dưới trung bình đáng kể

Nếu điểm số trên trung bình, việc quan trọng là bạn cần có ngay kế hoạch để ứng phó với căng thẳng. Nếu mọi thứ hiện tại với bạn vẫn đang tốt, chuẩn bị sẵn kế hoạch ứng phó cũng sẽ giúp ích cho bạn trong tương lai.

PHỤ LỤC 34: GIẢI ĐÁP

1d, 2a, 3c, 4c, 5b, 6a, 7d, 8b

PHỤ LỤC 35: MINH CHỨNG THÔNG TIN BÀI VIẾT

Việt Nam.net # U23 Asian Cup

Sức khỏe

Thứ bảy, 20/04/2024 - 13:32

Mới 28 tuổi đã suy thận giai đoạn cuối vì uống trà sữa mỗi ngày suốt 10 năm

B. D. [Avatar]

Xem các bài viết của tác giả

Trường kỳ uống trà sữa từ những năm học cấp III, đến nay, dù mới 28 tuổi nhưng một cô gái ở TP.HCM đã suy thận mạn, phải chạy thận định kỳ.

Hơn 10 năm uống trà sữa hàng ngày, cô gái 28 tuổi suy thận giai đoạn cuối

Chị P.T.Y. (sinh năm 1996, ngụ TP.HCM) có thói quen thường xuyên uống trà sữa lẻ đường từ khi học cấp III, khoảng 2-3 ly mỗi ngày. Có ngày chị Y. không ăn cơm, chỉ uống trà sữa.

(Bài viết truy cập ngày 25/04/2024)

Việt Nam.net # Thi lớp 10

Sức khỏe

Thứ bảy, 20/04/2024 - 13:32

Báo động tình trạng nhiều người trẻ đã suy thận

B. D. [Avatar]

Xem các bài viết của tác giả

Dù mới 28 tuổi nhưng một cô gái ở TP.HCM đã suy thận mạn, phải chạy thận định kỳ. Thậm chí có trường hợp người 16 tuổi tới khám, điều trị về bệnh thận.

Chị P.T.Y. (sinh năm 1996, ngụ TP.HCM) có thói quen thường xuyên uống trà sữa lẻ đường từ khi học cấp III, khoảng 2-3 ly mỗi ngày. Có ngày chị Y. không ăn cơm, chỉ uống trà sữa.

(Bài viết truy cập ngày 12/05/2024)

PHỤ LỤC 36: GIẢI ĐÁP

1. *Tiền đề chính: Làm người chỉ có một đời để sống*

Tiền đề phụ (đã ẩn đi): Chúng ta là người

Kết luận: Chúng ta hãy cứ yêu nhau đi

→ Lập luận không hợp lý (nên cũng không đúng)

Kết luận (nên là): Chúng ta chỉ có một đời để sống.

2. *Tiền đề chính: Ai (người nào) mà không tham tiền*

Tiền đề phụ (đã ẩn đi): Anh ấy cũng là người

Kết luận: Anh ấy cũng tham tiền

→ Lập luận hợp lý, nhưng không đúng, vì tiền đề chính không đúng (vẫn có người không tham tiền).

3. *Tiền đề chính: Nhiều khách hàng tin cậy và mua dùng điện thoại này (theo e-Magazine)*

Tiền đề phụ (đã ẩn đi): Anh cũng là khách hàng (tiềm năng)

Kết luận: Anh có thể cân nhắc lựa chọn (tin cậy và mua dùng)

→ Lập luận đúng, vì tiền đề chính có bằng chứng cụ thể (giả sử là đúng), kết luận cũng hợp lý.

Tuy nhiên, trên thực tế, khách hàng cần cân nhắc các yếu tố khác đi kèm như nhu cầu sử dụng, túi tiền, chế độ bảo hành... để chọn sản phẩm cho phù hợp chứ không nên dễ bị thuyết phục bởi lập luận này của nhân viên bán hàng. Hơn thế nữa, khách hàng cũng có thể kiểm tra lại thông tin bằng chứng nhân viên cung cấp có đúng hay không (có thể áp dụng sáu câu hỏi phản biện ở phần 9.3 cho trường hợp này).

PHỤ LỤC 37: GIẢI ĐÁP

1. Con cái không khôn hơn cha mẹ.
2. Đàn ông mê gái là chuyện bình thường.
3. Hễ giàu có và xinh đẹp là có hạnh phúc.
4. Người lớn tuổi thì luôn có nhiều kinh nghiệm sống.
5. Hễ học nước ngoài là luôn làm việc giỏi.
6. Mát xa là không lành mạnh.
7. Con trai thì phải mạnh mẽ, phải chơi những thứ thuộc về “đàn ông”.

PHỤ LỤC 38: HƯỚNG DẪN XỬ LÝ KẾT QUẢ CHẨN ĐOÁN TEST SÁNG TẠO CỦA ELLIS PAUL TORRANCE

Hình khởi điểm	Điểm	Hình hoàn chỉnh
1	0	Hình trừu tượng, mặt người, đầu người, mắt kính, chim, chim hải âu
	1	Lông mày, mắt, sóng, biển, mặt thú vật, mây, trái tim, chim, củ, bông hoa, trái táo, hình người, con chó
	2	Tất cả những hình độc đáo và phá cách

2	0	Hình trừu tượng, cây cối, sừng hươu, bông hoa, cành hoa
	1	Chữ cái, nhà, biểu tượng, bảng chỉ dẫn, dấu chân chim, số, hình người
	2	Tất cả những hình độc đáo và phá cách
3	0	Hình trừu tượng, sóng âm thanh, mặt người, tàu thuyền, người, trái cây
	1	Gió, mây, mưa, bong bóng, chi tiết của cây, con đường, cầu, xích đu, mặt thú vật, bánh xe, cung tên, cá, bông hoa, bàn máy
	2	Tất cả những hình độc đáo và phá cách
4	0	Hình trừu tượng, sóng biển, biển, con rắn, cái đuôi, dấu hỏi
	1	Con mèo, ghế dựa, ghế đẩu, cái mũ, con chuột, con nhộng, con sâu, mắt kính, con sò, con ngỗng, chim thiên nga, bông hoa, ống điều thuốc缭绕.
	2	Tất cả những hình độc đáo và phá cách
5	0	Hình trừu tượng, cái đĩa đựng trái cây, chậu hoa, tách nước, tàu, thuyền, mặt người, cái dù
	1	Ao nước, vũng nước, hồ, cái nấm, đôi môi, cái cầm, miếng chanh, trái chanh, trái táo, cung tên, khe núi, cái hổ, con cá, trái trứng
	2	Tất cả những hình độc đáo và phá cách
6	0	Hình trừu tượng, cầu thang, bậc thang, mặt người
	1	Núi, vách đá, bình hoa, cây thông, áo chui đầu, áo khoác, áo vest, áo đầm, sấm sét, người, bông hoa
	2	Tất cả những hình độc đáo và phá cách
7	0	Hình trừu tượng, máy móc, chìa khóa, bò cào
	1	Nấm, cái gáo, cái phễu, kính áp tròng, mặt người, cái búa, mắt kính, xe đạp đẩy chân (để tập giữ thăng bằng), búa và liềm, vợt tennis.
	2	Tất cả những hình độc đáo và phá cách.
8	0	Hình trừu tượng, bé gái, phụ nữ, mắt và thân người
	1	Chữ cái, bình hoa, cây cối, cuốn sách, áo sát nách, áo đầm, cây vợt, bông hoa, cái khiên (bảo vệ)
	2	Tất cả những hình độc đáo và phá cách

9	0	Hình trừu tượng, núi đồi, chữ cái, tai thú vật
	1	Lạc đà, chó sói, mèo, cáo, mặt người, chó, người, mẫu trang trí
	2	Tất cả những hình độc đáo và phá cách
10	0	Hình trừu tượng, ngỗng, vịt, cây cối, mặt người, cáo
	1	Buratino, bé gái, con chim, só, người, mẫu trang trí
	2	Tất cả những hình độc đáo và phá cách

Ghi số chuẩn sáng tạo cho một số nhóm tuổi

Nhóm tuổi	Độ sáng tạo dao động trong khoảng (điểm)	Chuẩn sáng tạo (điểm)
10 – 14 tuổi	5 - 13	9.6
15 – 17 tuổi	7 - 14	10.6
Từ 18 tuổi trở lên	6 - 14	10.55

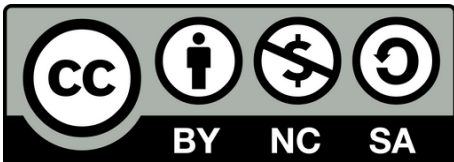
Như vậy, đối với người trưởng thành, tổng số điểm có được qua bài trắc nghiệm dưới 10,55 cho thấy năng lực sáng tạo yếu, trên 10,55 cho thấy năng lực sáng tạo mạnh.

PHỤ LỤC 39: GIẢI ĐÁP

- | | | |
|----------------------|------------------------|---------------------|
| (7) Tìm hiểu vấn đề | (6) Triển khai | (9) Đưa vào thực tế |
| (4) Xây dựng bản mẫu | (8) Khám phá giải pháp | (1) Đồng cảm |
| (3) Lên ý tưởng | (5) Kiểm thử | (2) Xác định vấn đề |

PHỤ LỤC 40: GIẢI ĐÁP

1b, 2d, 3a, 4c, 5b, 6a, 7d, 8d, 9d, 10d, 11d, 12d, 13c, 14d, 15d, 16d



Phát triển năng lực mềm trong kỷ nguyên số © 2024 của
TS.Trần Ái Cẩm, ThS. Lu Tùng Thanh được cấp phép bởi
giấy phép [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

**PHÁT TRIỂN
NĂNG LỰC MỀM**
● **TRONG**
KỶ NGUYÊN SỐ