

Chương 1

KỸ NĂNG THUYẾT TRÌNH

1.1. PHẦN LÝ THUYẾT

1.1.1. Khái niệm thuyết trình

Có những cách định nghĩa khác nhau về thuyết trình, có thể kể đến một số khái niệm sau:

Trong từ điển cụm từ “thuyết trình” có rất nhiều nghĩa nhưng chúng ta hiểu từ “thuyết trình” theo nghĩa xuất phát từ “trình bày” có nghĩa là “đưa cho ai đó một cái gì đó - nói điều gì đó với ai đó” hoặc giao tiếp với ai đó. “Thuyết trình” là một hình thức của giao tiếp và có thể được nhận thấy ở dưới nhiều hình thức khác nhau. Thuyết trình hay diễn thuyết là nói chuyện trước nhiều người về một vấn đề nào đó một cách có hệ thống.

Tựu trung lại: Thuyết trình là trình bày một vấn đề trước nhiều người một cách có hệ thống.

Trước khi thuyết trình, chủ thể nên tự hỏi tại sao mình phải thuyết trình hay mục đích của buổi thuyết trình là gì? Đáp án của câu hỏi này sẽ giúp chúng ta chuẩn bị tốt bài thuyết trình. Cũng như việc, người ta muốn xây nhà bao giờ họ cũng cần có bản vẽ, chính bản vẽ sẽ giúp chủ đầu tư tính toán mua vật tư và theo dõi vật tư như thế nào cho hiệu quả nhất. Để có một bài thuyết trình hiệu quả, cần triển khai theo các bước căn bản.

1.1.2. Chuẩn bị bài thuyết trình

Các vấn đề để triển khai một bài thuyết trình hiệu quả:

- 1) Nội dung thuyết trình;
- 2) Cách thuyết trình;
- 3) Hình thức bên ngoài;
- 4) Tinh thần;

a) Nội dung thuyết trình

Xác định mục đích, mục tiêu bài thuyết trình

Mục đích: Trước khi thuyết trình, cần xác định mục đích của bài thuyết trình là gì? Chẳng hạn: thuyết trình để góp vui cho một cuộc hội ngộ bạn bè; để truyền đạt thông tin khoa học; để chia sẻ về một vấn đề nào đó mà đối tượng nghe đang rất quan tâm.

Xác định đúng mục đích của bài thuyết trình sẽ định hướng tốt cho bài thuyết trình.

Mục tiêu: Trên cơ sở mục đích đã được xác định, cần xác định mục tiêu của bài thuyết trình. Mục tiêu phải đảm bảo tính cụ thể, rõ ràng.

Chẳng hạn: Sau buổi thuyết trình, có 90% người tham gia làm theo gợi ý, hướng dẫn của bạn; 85% người tham gia thử sản phẩm hay sau tiết học, 80% số sinh viên tham gia giờ học hiểu rõ được kiến thức và vận dụng được vào việc giải bài tập...

Xác định đối tượng nghe

Mỗi đối tượng nghe có trình độ, hiểu biết, nhu cầu, nhận thức, thái độ, định kiến, tâm trạng,... khác nhau. Muốn đạt được mục đích của bài thuyết trình thì chủ thể cần nắm bắt được các đặc điểm trên của người nghe để lựa chọn nội dung thuyết trình, cách thuyết trình phù hợp. Có 04 tiêu chí cần lưu ý liên quan đến đối tượng nghe:

Giá trị: Cái gì là quan trọng với người nghe. Mỗi nền văn hóa, nhóm người, tổ chức khác nhau sẽ có hệ thống giá trị khác nhau.

Chẳng hạn: Thuyết trình cho sinh viên sẽ khác với thuyết trình cho công nhân hay nông dân cho dù cùng lựa chọn một chủ đề. Ngay cả trong một tổ chức, các bộ phận khác nhau cũng có hệ thống giá trị khác nhau.

Nhu cầu: Xác định nhu cầu của đối tượng nghe khi tham dự bài thuyết trình; có thể nhu cầu của họ khác hoàn toàn với người thuyết trình. Vì thế, người thuyết trình cần phải tìm hiểu kỹ và tìm cách hóa giải những khác biệt giữa nhu cầu thật của đối tượng nghe và những gì người thuyết trình nghĩ.

Sự ràng buộc: Là những ức chế ràng buộc đối tượng trong quá trình nghe. Có những bó buộc cần lưu ý:

Về quan điểm chính trị: Những quan điểm khác nhau về chính trị có thể gây nên sự bó buộc. Nếu chủ thể thuyết trình muốn sự ủng hộ của nhóm đối lập thì cần phải chú ý đến điều này khi chuẩn bị bài thuyết trình.

Về tài chính: Bất cứ vấn đề nào có liên quan đến tài chính thì đều phải đối mặt với sự phản đối. Vì vậy, bài thuyết trình phải được chuẩn bị thật kỹ, chu đáo, thực sự có ý nghĩa với họ, xứng đáng với chi phí mà họ bỏ ra.

Về kiến thức: Thực tế, mỗi cá nhân sẽ chuyên về một lĩnh vực chuyên môn mà không hiểu rộng, sâu về các lĩnh vực khác. Do vậy, khi thuyết trình không nên viết tắt, lạm dụng thuật ngữ chuyên ngành. Nếu muốn biết thuật ngữ đó mọi người đã biết hay chưa hãy hỏi lại đối tượng nghe, nếu họ chưa rõ thì cần đưa ra định nghĩa hay cách giải thích dễ hiểu và đơn giản nhất.

Thông tin chung về buổi thuyết trình: số lượng người nghe, địa điểm, thời gian, các thiết bị tại địa điểm... để lên kế hoạch chuẩn bị tốt cho bài thuyết trình.

*** Chuẩn bị bài thuyết trình**

Một bài thuyết trình chất lượng cần được triển khai theo 08 bước dưới đây:

Bước 1: ĐỘNG NÃO ĐỂ CÓ ĐƯỢC NHỮNG Ý TƯỞNG CHÍNH

Bước này được thực hiện như sau:

1. Liệt kê các ý tưởng bằng cách viết ra giấy mà chưa cần sửa chữa. Bước này cần càng nhiều ý tưởng càng tốt.

2. Hãy loại bỏ chất lọc từ rất nhiều ý tưởng của bạn xuống còn 2 – 5 ý chính. Đây là cách người ta thường sử dụng khi trình bày. Nếu trình bày quá nhiều ý dẫn đến thông tin bị loãng và ảnh hưởng tới thời gian thuyết trình.

Trong trường hợp, sau khi đã chất lọc rồi mà vẫn còn nhiều hơn 5 ý tưởng hãy biến một vài ý chính thành ý phụ.

Bước 2: TRÌNH BÀY NHỮNG Ý PHỤ

Khi đã có những ý chính, các ý phụ cần được triển khai làm cơ sở cho các ý chính đó. Ý phụ có thể là số liệu, dẫn chứng, lời giải thích, minh họa... Sau khi xác định rõ các ý phụ, chúng cần được sắp xếp cho hợp lý và logic.

Bước 3: NÊU NHỮNG LỢI ÍCH

Để thuyết phục được người nghe, người thuyết trình cần nêu cụ thể lợi ích mà đối tượng nghe thu được nếu họ làm theo yêu cầu, đề xuất của chúng ta.

Bước 4: THIẾT KẾ TÀI LIỆU PHÂN PHÁT

(Bước này, người thuyết trình là người phải quyết định có phát hay không tùy thuộc vào tầm quan trọng của nội dung hay sự hỗ trợ thông tin trong quá trình thuyết trình)

Một số lợi ích của tài liệu phát tay: Củng cố thông tin quan trọng; tóm tắt những hoạt động để người nghe có thể theo dõi một cách thuận lợi; cung cấp thêm thông tin để người nghe rõ vấn đề mà không cần dùng nhiều dụng cụ trực quan.

Chẳng hạn, bạn là Chủ tịch Hội sinh viên Học Viện Nông Nghiệp Việt Nam. Bạn cần thuyết trình trước Ban giám đốc Học viện về đề xuất xây dựng thêm ký túc xá xây cho sinh viên Học Viện.

Mỗi bạn sinh viên hãy động não để có một ý tưởng.

Có thể kể đến các ý tưởng như:

- Nhu cầu nhà ở của sinh viên rất cao;
- Tiết kiệm kinh tế cho gia đình sinh viên;

- Tập trung sinh viên dễ quản lý và hạn chế được tệ nạn;
- Nhà trường có thêm nguồn thu...

.....,

Trên cơ sở các ý tưởng đa dạng được nêu ra, một số ý tưởng nổi bật được chất lọc, hội tụ từ nhiều ý tưởng nhỏ.

Chẳng hạn như:

Ý chính 1: Số phòng ký túc không đủ so với số lượng sinh viên;

Ý chính 2: Xây dựng văn hóa sinh viên Nông Nghiệp;

Ý chính 3: Giá trị về kinh tế cho sinh viên và nhà trường.

Sau khi có ý chính, chúng ta sẽ cùng xây dựng các ý phụ để giải thích, làm sáng rõ ý phụ này.

Chẳng hạn: Minh họa cho ý chính 1:

1) Số phòng kí túc xá hiện nay dành cho sinh viên chỉ đủ tối đa cho 4000 sinh viên ở. Trong khi đó, tổng số sinh viên của trường cho 4 khóa là 32.000 sinh viên chính quy chưa kể đến sinh viên cao đẳng và các hệ đào tạo khác.

2) Nhu cầu muốn được vào ở kí túc của sinh viên để giảm gánh nặng về tiền bạc cho bố mẹ;

3) Có môi trường học tập tốt như gần giảng đường, thư viện; thuận lợi khi tham gia các hoạt động đoàn thể của Học viện cũng như các tổ chức khác.

Với 3 ý ở trên thì ý 2 và 3 chính là những ý mà chúng ta đánh mạnh vào lợi ích của người nghe.

Bước 5: CHUẨN BỊ DỤNG CỤ TRỰC QUAN

Có nhiều dụng cụ trực quan có thể sử dụng khi thuyết trình: biểu đồ, tranh, dụng cụ khác... Tuy nhiên, một trong các công cụ hỗ trợ hiệu quả nếu sử dụng một cách khoa học là phần mềm powerpoint. Một số điểm cần lưu ý khi sử dụng:

- Màu sắc: hài hòa, dễ nhìn, đồng nhất
 - Nền nhạt, chữ đậm

(vd: nền trắng chữ xanh)

- Nền đậm, chữ nhạt (vd: nền xanh, chữ vàng)

- Âm thanh: hãy thận trọng đến từng đối tượng nghe (trẻ em, thanh niên, người lớn tuổi)
- Kiểu chữ: không có chân (Sans - serif)
 - Font Arial, Tahoma, Times New Roman
- Hình ảnh
 - Thích hợp với từng đối tượng nghe
 - Không lạm dụng hình ảnh
 - Cẩn thận khi sử dụng hình ảnh động
- Biểu đồ, bảng
 - Chữ không quá nhỏ,
 - Dùng biểu đồ để diễn tả số liệu thay thế bảng biểu (nếu có thể).
- Nội dung trong slide:
 - Sử dụng tiêu đề cho từng slide
 - Không chép toàn bộ bài soạn vào slide
 - Dùng “bullets” (phân cấp) cho các ý.
- Hiệu ứng (effect)
 - Đơn giản
 - Không sử dụng các hiệu ứng gây rối mắt
 - Không dùng nhiều hiệu ứng trên 1 slide hoặc trong toàn bài trình bày.

LỜI KHUYẾN

In trước bài slide, ghi chú những điều cần diễn giải thêm
 Đến sớm để kiểm tra trang thiết bị
 Chạy thử ở nơi sẽ trình bày.

Bước 6: NHẮC LẠI Ý CHÍNH

Cần nhắc lại các ý chính trong phần trình bày để đảm bảo người nghe nắm vững và hiểu rõ các nội dung, thông tin quan trọng.

Chẳng hạn, khi trình bày vấn đề cần xây dựng thêm ký túc xá, câu cần phải được nhắc lại là: *Việc xây dựng thêm ký túc xá là việc làm cần thiết trong thời điểm này để đáp ứng nhu cầu nơi ở cho sinh viên, đồng thời góp phần xây dựng văn hóa sinh viên cũng như mang lại khoản tài chính cho Học viện.*

Bước 7: VIẾT PHẦN MỞ BÀI

Phần mở bài có hai chức năng chính:

1. Cung cấp thông tin: nó cung cấp những thông tin quan trọng, nêu lên tầm quan trọng của chủ đề, giới thiệu về bản thân người thuyết trình, nêu lý do về sự hiện diện của người thuyết trình,...

2. Thu hút sự chú ý: Nhiệm vụ của người thuyết trình là thu hút đối tượng nghe nhanh chóng đến với bài thuyết trình, đặc biệt trong trường hợp đối tượng nghe chưa có tâm thế sẵn sàng, còn mất tập trung hay bị chi phối bởi các yếu tố khác.

Một số cách mở bài:

Giai thoại: Là câu chuyện ngắn để minh họa cho ý nào đó. Thông thường là khôi hài, nhưng đôi lúc không hẳn là như vậy.

Gợi ý về các mở đầu bằng giai thoại: *Chuyện kể rằng, sau nhiều lần bị trạng Quỳnh lờm khiến nhà vua vô cùng tức giận. Nhà vua yêu cầu quân lính đến nhà trạng và đi vệ sinh ra nhà - đại tiện. Quân lính hùng hổ đến nhà trạng nêu ra yêu cầu. Trạng thủng thỉnh trả lời, không sao, lệnh của nhà vua là đại tiện nên các người chỉ được đi đại tiện còn nếu ai đi tiểu tiện thì ta sẽ cắt “cái ấy” của các người. Trên đời này, làm gì có chuyện đi đại mà không có tiểu. Quân lính vội vã về cấp báo với nhà vua. Nhà vua tức mình sửa lại lệnh bao gồm cả đại và tiểu tiện. Ít lâu sau sau sự kiện đó, nhà trạng trồng được loại cải cây rất to, xanh mượt. Trạng liền cắt đưa vào cung tiến vua. Vua nhìn cây cải to, xanh ngon, mà ăn cũng thật tuyệt liền vời trạng đến hỏi làm sao mà trồng được giống rau vậy? Trạng liền vui vẻ thưa “Nhờ ơn đức vua, từ đợt cho quân lính đến nhà thần đại tiện mà thần có được cải to như vậy”. Nhà vua chết ghen, lại bị trạng lờm là “Vua ăn ... quân lính”. Câu chuyện vui để giúp không khí thêm thoải mái nhưng hơn thế, tôi muốn đề cập đến chủ đề ngày hôm nay là vai trò của phân hữu cơ đối với cây trồng.*

Còn gì tệ hơn khi bạn mở bài bằng một câu chuyện chẳng liên quan đến đề tài. Chẳng hạn như: “Các bạn đã nghe câu chuyện về ba con vịt vào nhà hàng gọi đủ các món và thanh toán bằng đủ các thẻ tín dụng chưa? Hôm nay tôi sẽ trình bày về mạng lưới bán hàng của các doanh nghiệp”.

Một trong những cách để mở đầu bài thuyết trình là dẫn dắt thông qua một câu chuyện đơn giản, có ý nghĩa, liên quan đến nội dung thuyết trình sẽ có tác dụng gây sự chú ý, hào hứng và tò mò của người nghe.

Tính khôi hài: Tính khôi hài là cách để xóa tan khoảng cách giữa bạn và người nghe. Tuy nhiên, khi sử dụng nghệ thuật này chúng ta cần chú ý chuyện khôi hài cần liên quan đến chủ đề trình bày, người nghe hoặc người trình bày. Cần tránh nói đùa về những vấn đề liên quan đến tình dục, chủng tộc; cũng không nói đùa về vấn đề quốc gia, tôn giáo và những vấn đề riêng tư.

Mở bài bằng câu hỏi: Có hai cách để mở màn bằng câu hỏi:

Cách thứ nhất là câu hỏi mở, tuy nhiên cách này sẽ khiến cho người thuyết trình gặp khó khăn khi đối tác trả lời sai hoặc đùa cợt.

Cách thứ hai là hỏi và yêu cầu mọi người giơ tay, cách này an toàn hơn với người thuyết trình và dễ đi theo hướng mà người thuyết trình đã chuẩn bị.

Chẳng hạn với đề tài có nên học văn bằng 2 hay không các bạn có thể bắt đầu bài thuyết trình của mình với câu hỏi: “*Trong số các bạn ngồi đây, ai đang học văn bằng 2 xin mời giơ tay?*”, “*Một câu hỏi nữa dành cho các bạn, bạn nào đã từng muốn học văn bằng hai nhưng lại không học?*” Những câu hỏi trên vừa giúp bạn thu hút và lôi kéo sự tham gia của những người nghe. Thêm vào đó, bạn còn tìm hiểu được kỹ hơn về đối tượng đang lắng nghe mình và xem ai sẽ phù hợp với các phần liên hệ, câu hỏi trong bài về việc vì sao nên hoặc không nên học văn bằng 2.

Mở bài bằng câu hỏi tu từ: Câu hỏi tu từ là câu hỏi hiển nhiên đã có câu trả lời. Đây là cách tương đối thành công để thu hút sự chú ý của người nghe. Ví dụ: “Ở đây có bao nhiêu người mong muốn giàu có?”; “Ở đây có bao nhiêu người mong muốn được hỗ trợ nhiều hơn cho phần nghiên cứu của mình?”

Câu nói gây sốc: Ví dụ: *Năm ngoái, số người chết vì tai nạn giao thông bằng số lượng ghế ngồi của sân vận động Mỹ Đình. Đó là lý do vì sao hôm nay tôi thuyết phục các bạn hãy đội mũ bảo hiểm khi lái xe.*

Một câu nói như thế sẽ giúp bạn thu hút được sự chú ý của người nghe.

Trích dẫn: Có thể bắt đầu bài thuyết trình bằng trích dẫn ngắn gọn, 1 – 2 câu, nhưng phải chỉ rõ nguồn trích. Điểm cần lưu ý các câu trích dẫn đó phải đề cập đến nội dung có liên quan mật thiết tới chủ điểm của bài thuyết trình.

Ví dụ: *Cố thủ tướng Phạm Văn Đồng đã nói “Nghề dạy học là nghề cao quý nhất trong những nghề cao quý”* nếu bạn đang thuyết trình về giá trị của nghề dạy học hoặc tỉ phú Bill Gates đã từng nói “*Nếu bạn sinh ra nghèo khó, đó không phải là lỗi của bạn. Nhưng nếu bạn chết đi trong nghèo khó, đó là lỗi của bạn*” hay nhà văn Uông Cách từng viết “*Không gì nghèo bằng không có tài, không gì hèn bằng không có chí*” để đề cập đến chủ đề sức mạnh của ý chí con người.

Quan tâm và thuộc các câu trích dẫn ấn tượng, câu châm ngôn hay làm công cụ hữu dụng trong các bài diễn thuyết. Trường hợp nếu bạn không thể nhớ chính xác bạn nên diễn giải một lời trích dẫn nổi tiếng, chẳng hạn như “*Có người than phiền về hệ thống máy tính nhưng chẳng ai làm gì để cải thiện nó cả*”

Bước 8: VIẾT PHẦN KẾT BÀI

Phần kết bài nhắc lại những thông tin ở phần mở bài. Thường chúng liên quan đến những vấn đề cơ bản, giai thoại, câu hỏi tu từ... hoặc những thông tin bạn đã sử dụng trong quá trình diễn thuyết.

Để bài thuyết trình thuyết phục, *cuối bài thuyết trình nên sử dụng chiến thuật* “Yêu cầu hành động”. Yêu cầu hành động phải đảm bảo tính cụ thể, có khả năng thực hiện.

Ví dụ: “Hãy đội mũ bảo hiểm khi sử dụng các phương tiện giao thông ngay từ bây giờ”. “Hãy tham gia trồng cây xanh để bảo vệ môi trường”, “Hãy lên thư viện ít nhất 02 lần/ 1 tuần để tự học, tự nghiên cứu tài liệu”.

Hoặc “Sống thử trước hôn nhân là lựa chọn không hề khôn ngoan. Tôi tin bạn là người thông minh và không chọn giải pháp đó”.

b) Cách thuyết trình

- ***Giọng nói***

Để bài thuyết trình thu hút, gây ấn tượng với người nghe bạn cần chuẩn bị tốt về cách thuyết trình. Trong đó, giọng nói giữ vai trò rất quan trọng. Giọng nói trong thuyết trình của bạn cần rõ ràng, nói với tốc độ vừa phải nhưng tránh nói đều đều về âm lượng để ru ngủ người nghe. Nhưng cũng không nên hét lên và cũng đừng lầm bầm. Cần nói với nhịp điệu lên bổng xuống trầm phù hợp với nội dung bài nói. Nói một cách tự nhiên tránh dừng giữa chừng ngắt ngứ hay đọc slide từ đầu đến cuối.

- ***Ngôn từ***

Sử dụng ngôn từ trong bài thuyết trình bạn cũng nên chuẩn bị kỹ. Tốt nhất là từ dàn ý bạn đã chuẩn bị từ phần 1 - chuẩn bị bài thuyết trình - bạn hãy viết thành bài hoàn chỉnh rồi từ đó luyện tập để thuyết trình tốt. Chú ý từ dùng phải đúng chuẩn mực, giàu hình ảnh, có sức gọi mở, hấp dẫn cho người nghe. Trong quá trình thuyết trình hạn chế “chèn” từ tiếng Anh khi đang nói tiếng Việt bởi không phải ai cũng biết tiếng Anh. Thêm vào đó, nếu bạn đến từ các vùng miền khác nhau cần hạn chế dùng từ địa phương. Cuối cùng là phải có cách xưng hô đúng mực, trung tính phù hợp với hoàn cảnh thuyết trình, vị trí của bạn khi thuyết trình.

- ***Ngôn ngữ cơ thể***

Ngôn ngữ cơ thể cực kì quan trọng với người thuyết trình. Mọi ánh mắt tập trung vào người thuyết trình và người ta hiểu, cảm nhận nội dung của bài nói không chỉ qua khối lượng ngôn từ bạn sử dụng mà chủ yếu là qua biểu hiện phi ngôn ngữ của bạn. Thế nên, luyện tập về cách thuyết trình bạn cần lưu ý:

Cử chỉ của tay chỉ nên “múa” vừa phải, không nên “múa” tay quá nhiều khiến người nghe rối mắt và mất tập trung vào nội dung.

Cơ thể nên di chuyển nhưng tránh đi lại nhiều, không đứng chắn giữa người nghe và màn chiếu

Nét mặt: Không nên quá nghiêm nghị

Ánh mắt: Nhìn bao quát, tránh tập trung vào một điểm

Nụ cười: nụ cười luôn được khuyến khích sử dụng để tạo cảm giác thân thiện, thoải mái cho người nghe. Tuy nhiên, bạn cần lưu ý là cười đúng lúc. Không thể bạn đang kể một câu chuyện buồn xong lại cười một cách hoan hỉ.

c) Hình thức bên ngoài

Trang phục bạn mặc thể hiện được con người bạn và thể hiện sự tôn trọng của bạn với khán giả. Chính vì vậy, khi thuyết trình bạn không nên mặc trang phục quá tuềnh toàng, đơn giản nhưng cũng không nên quá màu mè, kiểu cách rườm rà.

Một số gợi ý cho các bạn khi lựa chọn trang phục:

Đối với nữ giới: Trang phục không quá chặt, vừa vặn... mặc áo dài tay sẽ trông bạn lịch sự hơn. Nữ nên phối hợp các phụ kiện một cách trang nhã, tránh đeo trang sức quá nhiều, trang sức lòng thông, dây dợ hay phát ra tiếng ồn. Một điểm đáng chú ý nữa là việc phối hợp số màu trên người từ quần áo đến giày dép phụ kiện không nên quá 3 màu, nên tránh các màu đỏ, cam, đen và trắng. Phụ nữ nên trang điểm đơn giản, phù hợp với gương mặt, tránh trang điểm quá đậm làm mất đi vẻ tự nhiên vốn có.

Đối với nam giới: Trang phục may cẩn thận, vừa vặn với người, cần chọn màu sắc phù hợp với lứa tuổi, với vị trí công tác, địa vị, phối kết hợp tinh tế với cả vật để tạo ra phong cách lịch sự, trang trọng. Khi vận áo vest, tùy vào tính chất quan trọng của buổi diễn thuyết, mối quan hệ giao tiếp có thể cài khuy áo vest, hoặc mở khuy áo. Nếu giao tiếp với người lớn tuổi, thuyết trình trong các sự kiện trọng đại nên cài khuy áo. Nếu là những sự kiện giải trí, giao lưu thì có thể bỏ khuy để tạo sự thoải mái cho bản thân. Nam giới đặc biệt chú ý nếu ra nhiều mồ hôi cần mặc áo trong để thấm bớt mồ hôi.

d) Tinh thần

Không ít bạn gặp phải tình huống chuẩn bị rất kỹ nội dung thuyết trình nhưng khi bước vào thuyết trình thì thấy toát hết mồ hôi, hai chân bủn rủn, đầu óc trống rỗng, giọng thì nói không ra hơi,... Tất cả những biểu hiện đó là do tinh thần của diễn giả không tốt. Để tránh được trường hợp này, chúng ta hãy chuẩn bị và bỏ túi một số cách khắc phục hội hộp. Hội hộp

là trạng thái tự nhiên bị căng thẳng. Chúng ta thường căng thẳng khi thuyết trình. Những thay đổi tâm sinh lý sẽ sinh ra các triệu chứng như là hồi hộp, lúng túng, bối rối, kéo theo việc đổ mồ hôi, run rẩy chân tay, nhịp thở nhanh và tim đập nhanh.

Đừng lo lắng, nếu chúng ta có những triệu chứng như trên lúc bắt đầu thuyết trình hay trong suốt quá trình thuyết trình là bình thường. Rất hiếm người không có triệu chứng trên. Hầu hết mọi người đều thấy căng thẳng trước khi thuyết trình, thậm chí chỉ là một việc đơn giản “tự giới thiệu bản thân”. Sau đây là một số cách giúp chúng ta khắc phục được sự hồi hộp:

Chuẩn bị kỹ nội dung và tâm thế sẵn sàng: Một trong những nguyên nhân chính gây sự sợ hãi là sự thiếu chuẩn bị. Chuẩn bị kỹ lưỡng, luyện tập kỹ càng sẽ giúp chúng ta tự tin hơn khi bước lên thuyết trình. Chuẩn bị kỹ bao gồm từ chuẩn bị bài viết thật chu đáo, thật sâu sắc, thật hay. Nếu chuẩn bị kỹ và tâm đắc với bài thuyết trình sẽ khiến chính mình tự trào lên cảm giác vui vẻ, mong muốn được chia sẻ với mọi người những điều hay mà mình đã dày công chuẩn bị, tìm tòi. Yếu tố khác của sự chuẩn bị đầy là việc luyện tập, bài nói hay thôi chưa đủ mà bạn còn phải biết biến những con chữ khô cứng trên trang giấy thành hình ảnh thành giọng điệu khi thuyết trình. Chỉ bằng luyện tập và qua luyện tập bạn mới làm sống dậy và quen dần với các kiến thức đó. Từ đó, bước lên bục thuyết trình sẽ trở nên nhẹ nhàng, bớt căng thẳng hơn. Một yếu tố không thể thiếu trong việc chuẩn bị là về trang phục hay là diện mạo của bạn. Chỉ cần một lỗi dù là nhỏ trong diện mạo của bạn (dù cho người khác không nhận ra) thì bản thân bạn đã không tự tin về điều đó và luôn lo lắng rằng người khác có thể phát hiện ra lỗi này. Chính tâm lý lo sợ, để tâm quá nhiều vào chi tiết chưa tốt ấy khiến bạn mất tập trung và làm hỏng bài thuyết trình của mình.

Hãy tưởng tượng: Hãy tưởng tượng, bạn bước vào phòng, mọi người hào hứng lắng nghe bạn, khi bạn cất tiếng nói mọi người vỗ tay tán thưởng. Từng lời bạn nói được mọi người chăm chú lắng nghe và đồng tình, ủng hộ. Không chỉ có vậy, bạn còn giải đáp các câu hỏi một cách tự tin. Đặc biệt, bạn nhận thức ra mình đang làm rất tốt. Chính việc mừng tượng ra các điều thú vị đó sẽ giúp bạn hình dung ra được những điều cần làm để thành công.

Tập luyện trước: Nhiều diễn giả chỉ đọc nhẩm hoặc mừng tượng ra bài thuyết trình trong đầu. Nhưng thay vì thế bạn hãy đứng dậy và luyện tập như có khán giả trước mặt bạn và sử dụng các công cụ trực quan (nếu có). Ít nhất cũng phải luyện tập hai lần. Nếu có thể được hãy nhờ bạn của mình thu hình lại các buổi tập. Xem lại băng ghi hình, lắng nghe và chỉnh sửa trước buổi luyện tập cuối cùng. Đây là cách luyện tập thuyết trình hiệu quả nhất.

Nhịp thở: Khi các cơ bắp của bạn căng ra và bạn cảm thấy hồi hộp, có thể bạn chưa thở đủ sâu. Đầu tiên cần phải làm là thả lỏng, chân duỗi thẳng, thư giãn và hít thở thật sâu vài lần.

Hãy thư giãn: Thay vì nghĩ rằng mình đang căng thẳng, hay nghĩ về sự căng thẳng. Hãy tự bảo mình “Tôi” khi hít vào và “Thư giãn” khi thở ra. Cố gắng đừng suy nghĩ hay lo sợ, cố gắng tập trung vào điệp khúc “Tôi - thư giãn” trong vài phút.

Giải tỏa căng thẳng: Khi bạn căng thẳng và các cơ bắp căng ra, bạn sẽ hồi hộp nhiều hơn. Điều này làm cho chân tay bạn run rẩy. Trước khi thuyết trình, trước hết hãy làm vài động tác giảm căng thẳng. Bắt đầu với ngón cái và cơ bắp chân, hãy căng cơ (ngón chân, bàn chân, bắp chân, bắp đùi, dạ dày, ngực, vai, cánh tay và ngón tay) trước khi bắt tay vào công việc. Ngay lập tức căng thẳng được giải tỏa và hãy hít thở thật sâu. Lặp lại các động tác này cho đến khi bạn hết căng thẳng. Nên nhớ rằng bài tập này được thực hiện một cách kín đáo để người khác không biết rằng bạn đang thư giãn.

Di chuyển: Bạn sẽ căng thẳng nếu đứng một chỗ và không cử động. Để thư giãn, bạn cần giải tỏa căng thẳng bằng cách cử động các cơ bắp. Nếu bạn cảm thấy chân tay bị bó buộc khi trình bày thì hãy tập thư giãn như thể bạn đang nói chuyện với mọi người cho quen khi thuyết trình. Vì bình thường, bạn không thể khua chân, múa tay nhiều khi nói chuyện. Những cử động của phần trên của cơ thể rất quan trọng, nhưng di chuyển bàn chân cũng góp phần giảm căng thẳng. Bạn nên bước qua lại hoặc tiến về phía người nghe. Khi đứng nói trên bục bạn hãy di chuyển quanh bục để tạo ra sự chú ý với mọi người. Nếu bạn không thể di chuyển trên bục thì thì thoảng hãy bước qua, bước lại để giảm căng thẳng.

Hãy nhìn người nghe: Hãy biến bài thuyết trình trở thành bài đối thoại. Nhìn mọi người một cách thân thiện bạn sẽ thấy thoải mái hơn. Bạn sẽ thấy thư giãn và không bị cô lập khi nhìn mọi người trong quá trình thuyết trình. Điều này cũng khiến mọi người có thiện cảm với bạn hơn khi nghe.

1.1.3. Cấu trúc bài thuyết trình

a. Cấu trúc cơ bản của bài thuyết trình

Cấu trúc của bài thuyết trình cũng giống như một bài văn, một bài phát biểu đều có 3 phần: Mở đầu, Thân bài và Kết luận. Tuy nhiên, việc tổ chức và thể hiện các phần trong một bài thuyết trình như thế nào thì lại là vấn đề khác. Khi chuẩn bị bài thuyết trình, chúng ta cần đặt ra các câu hỏi trong đầu như: Làm thế nào để có một mở bài sắc nhọn lôi cuốn? Làm thế nào để có một thân bài chặt chẽ phù hợp? Làm thế nào để có một kết luận chắc chắn, dễ nhớ

và đi vào lòng người? Cả ba câu hỏi trên có thể trả lời bằng một câu: Hãy thiết kế bài thuyết trình giống như cấu tạo của một “*Cái đỉnh*”.



* *Phần mở bài hay gọi là lời đề dẫn*: Phần mở bài giống như cái Mũi đỉnh. Mũi đỉnh phải sắc nhọn thì mới xuyên được qua lớp gỗ đầu tiên. Vì vậy phần mở bài phải sắc xảo để có thể:

- Thu hút người nghe
- Tạo bầu không khí ban đầu
- Giúp người nghe chuyển từ trạng thái thiếu tập trung sang trạng thái lắng nghe.

* *Phần thân bài hay còn gọi là nội dung*: Khi ta đã xây dựng được dàn bài cơ bản, điều ta cần làm tiếp theo là làm thế nào để thể hiện các phần đó một cách sắc xảo, thú vị, đầy sức thuyết phục. Phần thân bài giống như cái Thân đỉnh. Thân đỉnh cần chắc chắn, độ dài vừa đủ, mức độ to nhỏ phù hợp với vật cần đóng đỉnh. Như vậy phần thân của bài thuyết trình cần được thiết kế phù hợp với trình độ người nghe, thời gian và bối cảnh của hội trường. Một bài thuyết trình quá ngắn với một khoảng thời gian quá dài không khác gì lấy đỉnh đóng guốc để đóng thuyền. Ngược lại một bài thuyết trình quá dài, nội dung phức tạp trong một khoảng thời gian quá ngắn thì không khác gì lấy đỉnh đóng thuyền đi đóng guốc. Vậy yêu cầu cần có là một độ dài phù hợp, nội dung phù hợp với người nghe.

* *Phần kết luận*: Phần kết luận giống như Mũi đỉnh. Hai mảnh gỗ không thể kết dính chặt chẽ vào nhau nếu như chiếc đỉnh không có mũ. Vậy người nghe cũng không thể nhớ được nội dung chính bài thuyết trình nếu như không có kết luận. Phần kết luận giúp cho thính giả nắm được những điểm chính của bài thuyết trình và lưu lại những ấn tượng về diễn giả và bài thuyết trình.

b. Xây dựng nội dung trong từng phần của bài thuyết trình

* **Các cách mở đầu bài thuyết trình**

Chúng ta chỉ có 30 giây để gây ấn tượng ban đầu cho thính giả bằng phi ngôn ngữ và 4 phút đầu để gây ấn tượng với thính giả bằng những nội dung. Thính giả có tiếp tục nghe hay không phụ thuộc rất nhiều vào những giây phút đầu tiên và cách người thuyết trình thu hút sự chú ý của họ.

Tuỳ theo tình huống cụ thể mà chúng ta có thể chọn một trong các cách sau đây để mở đầu bài thuyết trình:

- *Dẫn nhập trực tiếp*: Nêu thẳng chủ đề và mục đích của bài thuyết trình, các vấn đề chính sẽ được trình bày. Ví dụ:

“Kính thưa các quý vị! Xin hoan nghênh quý vị đã có mặt ở đây vào buổi hôm nay! Tên tôi là... ở công ty....

Hôm nay, tôi xin trình bày vấn đề sử dụng hiệu quả dịch vụ tư vấn trong hoạt động kinh doanh. Tôi xin bắt đầu với một số bình luận về lĩnh vực tư vấn kinh doanh tại Việt Nam, sau đó tôi đi vào thực trạng của mỗi loại hình tư vấn. Cuối cùng, xem xét triển vọng sắp tới về tư vấn ở Việt Nam cũng như với doanh nghiệp chúng ta đang xây dựng”.

Ưu điểm của cách dẫn nhập trực tiếp là đơn giản, hiệu quả, tiết kiệm thời gian, người nghe nhanh chóng nắm bắt được chủ đề và những vấn đề chính của bài. Cách này thích hợp với những buổi nói chuyện mang tính công việc nghiêm túc và quan tâm đến nội dung của bài thuyết trình.

- *Dẫn nhập bằng cách đặt câu hỏi*: Là cách dẫn nhập bằng cách đặt ra những câu hỏi ngay ở phần mở đầu để người nghe phải suy nghĩ đến chủ đề của bài nói chuyện. Ví dụ:

“Hoan nghênh các bạn đã đến... Xin cảm ơn vì đã tạo cho tôi có cơ hội nói chuyện với các bạn ngày hôm nay. Thưa các bạn, trong vòng 2 tháng trở lại đây, có sự giảm mạnh về doanh số trong nhóm hàng X, Y... Nguyên nhân có sự suy giảm này là do đâu? Chất lượng dịch vụ? Hay: Thị trường đi xuống? ... Hôm nay chúng ta sẽ dành thời gian nhìn nhận vấn đề này và đề ra các giải pháp khắc phục”.

Ưu điểm của cách dẫn nhập này là không những thu hút được sự chú ý của người nghe mà còn kích thích họ suy nghĩ theo một hướng nhất định, tạo thuận lợi cho việc tiếp thu nội dung của bài thuyết trình.

- *Dẫn nhập theo lối kể chuyện*: Người thuyết trình từ từ dẫn dắt người nghe đến với chủ đề của bài thuyết trình bằng cách nhắc lại một sự kiện trong quá khứ có liên quan đến chủ đề hoặc một câu chuyện có liên quan đến nội dung được trình bày.

Cách dẫn nhập này tuy có hơi lòng vòng nhưng có thể rất hấp dẫn, thu hút sự chú ý của người nghe bằng một sự kiện hoặc một câu chuyện thực tế, không đột ngột mà từ từ đưa người nghe vào nội dung thuyết trình một cách tự nhiên.

- *Dẫn nhập tương phản*: Người thuyết trình bắt đầu bằng việc nhấn mạnh một mâu thuẫn nào đó để gây sự chú ý. Ví dụ:

“Thưa các bạn!

Chưa bao giờ đất nước ta đứng trước cơ hội phát triển lớn như hiện nay, nhưng cũng chưa bao giờ đất nước ta đứng trước nguy cơ tụt hậu so với các nước trên thế giới như hiện nay... ”.

Lối dẫn nhập này thường được sử dụng trong những tình huống có nhiều thử thách và người nói chuyện muốn kêu gọi người nghe huy động sức mạnh của mình, đoàn kết nhất trí để vượt qua thử thách.

- *Dẫn nhập bằng cách trích dẫn lời nói của danh nhân:*

Một câu trích dẫn thích hợp có thể là một cách mở đầu thú vị. Ví dụ:

“Kính thưa quý vị, trước khi bắt đầu, xin phép cho tôi được nói đôi điều về bản thân:

Thưa quý vị, William James khẳng định rằng: “Nếu quý vị quan tâm đúng mức đến một mục tiêu, quý vị hầu như chắc chắn đạt được nó”. Xác định được mục tiêu vô cùng quan trọng, đặc biệt là trong kinh doanh. Hôm nay, tôi đến đây để chia sẻ với quý vị về xác định mục tiêu chiến lược trong kinh doanh và các bước để thực hiện mục tiêu.

Ngoài những cách mở đầu nêu trên, còn có thể có những cách mở đầu khác; tùy theo tình huống, đặc điểm của người nghe và sở thích của người trình bày mà chọn cách mở đầu phù hợp. Tuy nhiên, dù mở đầu theo cách nào, cũng cần lưu ý một số điểm sau:

- 1) Mở đầu quá dài sẽ làm giảm hứng thú của người nghe;
- 2) Tránh mở đầu không ăn nhập với chủ đề của bài nói chuyện;
- 3) Tránh cách mở đầu thiếu tự tin, bằng những lời biện hộ hoặc bằng lời xin lỗi.

Sau khi có được sự chú ý của thính giả, điều chúng ta cần làm tiếp theo đó là cho họ biết mục đích của bài thuyết trình là gì, họ sẽ nhận được gì từ đó. Mục tiêu thuyết trình rõ ràng quyết định sự thành công.

Người thuyết trình cũng cần phải giới thiệu khái quát những nội dung chính và lịch trình của buổi thuyết trình. Điều này giúp cho người nghe có định hướng để nắm bắt được từng nội dung của bài thuyết trình.

Thành công của buổi thuyết trình phụ thuộc rất lớn vào phần mở đầu, “Không có cơ hội thứ hai để gây ấn tượng ban đầu”.

*** Phần nội dung**

Phần thân bài thuyết trình với mục tiêu: Làm thế nào để làm rõ thông điệp chính? Vì vậy, cần xây dựng với những lập luận chặt chẽ, phù hợp. Lập luận phải gắn với kết luận, không chỉ cho phạm vi tranh luận chung. Trong phần thân bài, nội dung cần nhất quán với các lập luận khác cùng lập trường.

Những thông tin trong nội dung cần được giải thích đầy đủ: Khi nêu lập luận cần giải thích rõ. Không nên đưa ra một lập luận mà không giải thích lập luận đó là gì và hỗ trợ kết

luận của bạn thế nào. Để có bố cục bài thuyết trình chặt chẽ, ngắn gọn và cuốn hút người nghe, cần lưu ý thêm một số gợi ý sau đây.

- *Lựa chọn nội dung quan trọng:*

Trong phần thân bài cần thiết xác định được đâu là thông tin quan trọng bắt buộc phải truyền đạt, thông tin cần truyền đạt là gì và cuối cùng lựa chọn thông tin nên truyền đạt. Theo thứ tự này, căn cứ vào thời gian cho phép ta sắp xếp theo thứ tự từ thông tin bắt buộc đến cần và cuối cùng là thông tin nên biết. Thách thức lớn nhất đối với người thuyết trình đó là “giới hạn các điểm chính”.

- *Chia thành các phần dễ tiếp thu:*

Một bài thuyết trình thông thường được chia làm 2 - 6 phần. Các phần này được sắp xếp với nhau theo một trật tự logic nhất định. Có thể trình bày hết nội dung này đến nội dung khác, hoặc căn cứ vào sự quan trọng của từng nội dung. Nếu muốn người nghe quan tâm đến nội dung nào đó thì trình bày nội dung đó trước tiên và tiếp theo là các nội dung hỗ trợ. Cấu trúc phần nội dung đang được sử dụng phổ biến hiện nay là các nội dung này gói lên nội dung kia.

- *Lựa chọn thời gian cho từng nội dung:*

Hãy xác định rõ điểm bắt đầu và điểm kết thúc của các nội dung trong một bài thuyết trình. Sau khi phân chia thành các phần cơ bản thì điều cần thiết là phải lựa chọn thời gian cho từng nội dung. Thông thường, phần đầu nên ngắn gọn để gây cho thính giả cảm giác bài thuyết trình ngắn gọn và tăng mức độ tập trung.

*** Phần kết thúc bài thuyết trình**

Phần kết thúc cô đọng, ấn tượng cũng quan trọng không kém so với phần mở đầu. Điều quan trọng là cần thông báo cho người nghe biết rằng bài thuyết trình đang đi vào phần kết thúc. Người nghe sẽ tập trung để nắm bắt lại những điều đã bỏ sót trong bài thuyết trình. Vì vậy, trong thuyết trình luôn phải có kết luận. Trong khoảng thời gian tập trung vào phần thân bài, người nghe có thể mất tập trung nên có thể không tiếp thu được toàn bộ thông tin mà ta thuyết trình. Kết luận giúp người nghe tóm tắt lại những ý chính ta đã trình bày và hơn nữa kết luận chính là thông điệp cuối cùng ta gửi đến thính giả. Với thông điệp cốt lõi này, thính giả có thể liên tưởng đến toàn bộ phần nội dung của bài thuyết trình.

Thông báo trước khi kết thúc: Việc thông báo này có thể thể hiện bằng những cụm từ như: *Cuối cùng, Tóm lại...; Để kết thúc, tôi xin tóm tắt lại...; Trước khi chia tay, tôi xin tóm tắt lại những gì đã trình bày...* Việc thông báo này còn giúp thính giả chuẩn bị tinh thần để tiếp thu những thông tin cốt lõi nhất.

Tóm tắt điểm chính: Theo các nghiên cứu về thính giả thì khoảng thời gian bắt đầu thuyết trình và khoảng thời gian sắp kết thúc là hai khoảng thời gian mà độ tập trung chú ý của người nghe cao nhất. Vì vậy tóm tắt lại những điểm chính sẽ giúp thính giả nhớ khái quát và lâu hơn về nội dung ta đã thuyết trình. Việc tóm tắt có thể là nêu lại những đề mục kèm những ý cần nhấn mạnh.

Thách thức và kêu gọi: Mục đích cuối cùng của thuyết trình là thuyết phục người khác làm theo mình. Vì vậy, phần kết luận chính là phần kêu gọi, thúc đẩy người nghe đến hành động. Đây cũng là phần quan trọng nhất của buổi thuyết trình, một lần nữa, nhấn mạnh lại thông điệp muốn truyền đạt tới thính giả và các cam kết để thực hiện thông điệp đó.

1.1.4. Luyện tập, tiến hành thuyết trình và đánh giá kết quả

a. Luyện tập thuyết trình

Nhà bác học Thomas Edison đã từng nói: “Thiên tài và óc sáng tạo chỉ chiếm 1% còn 99% là lao động cực nhọc”. Vì vậy, để có thành công đòi hỏi chúng ta phải bỏ công sức, tâm trí và sự khổ luyện vào đó. Chẳng có thành công nào không đánh đổi bằng mồ hôi, nước mắt, thậm chí là máu của mỗi người cả. Với thuyết trình cũng vậy, để trở thành người thuyết trình cuốn hút, hấp dẫn người nghe không cách nào khác chính là luyện tập thường xuyên và liên tục. Đó cũng chính là con đường hình thành kỹ năng cho mỗi cá nhân. Thông qua quá trình luyện tập, não bộ của cá nhân sẽ hình thành những phản xạ có điều kiện khiến cho cả não bộ và cơ thể quen với việc thuyết trình. Nhưng để luyện tập có hiệu quả cao, cần lưu ý một số kỹ thuật sau:

Để đảm bảo cho việc không bị quên các ý chính, những con số đặc biệt, những câu nói điểm nhấn bạn nên khát quát bài viết dài thành các ý gạch đầu dòng và nên viết vào các tờ giấy nhớ hoặc thành các tấm card nhỏ cầm vừa trong lòng bàn tay. Đây là công cụ hỗ trợ tốt cho mỗi chúng ta trong luyện tập cũng như khi trình bày. Hãy nhớ là các tờ ghi chú này chỉ nên ghi “những từ khóa” và viết chữ to. Trong thuyết trình phải đảm bảo tính nghệ thuật trình diễn chứ không phải là một bài đọc thoại cho khán giả nghe. Việc ôn luyện toàn bộ bài thuyết trình để hệ thống hóa các ý chính là nhiệm vụ tối quan trọng, đồng thời chúng ta cần chú ý rằng hãy bắt đầu diễn tập thuyết trình bằng cách cố gắng thể hiện tối đa ý tưởng, vận dụng kỹ thuật trình bày từ giọng điệu, dáng đi, cách sử dụng đôi bàn tay với giấy ghi chú hoặc không có giấy ghi chú, ánh mắt, nụ cười, cách sử dụng các dụng cụ trực quan... Giải pháp luyện tập trước gương cũng là cách để chúng ta đặt mình vào vị trí khán giả khi lắng nghe diễn thuyết. Cần lặp đi lặp lại bài thuyết trình đến khi nhuần nhuyễn, đủ tự tin để nói trước đám đông. Ngoài ra, cũng nên mượn tượng ra các câu hỏi và thực hành trả lời có khả năng phát sinh từ người nghe trong buổi diễn thuyết.

Một trong những giải pháp hay là tiến hành thuyết trình trước bạn bè người thân hoặc tự quay clip lại để nhìn thấy tổng thể bản thân qua bài thuyết trình. Sau đó hãy xem lại bằng video hay các thông tin phản hồi từ bạn bè. Với cách làm này, bản thân mỗi người sẽ tự rút ra được rất nhiều kinh nghiệm cho mình và nhận được rất nhiều lời khuyên bổ ích từ những thính giả nhiệt tình, hết lòng giúp chúng ta tiến bộ. Cách luyện tập này giúp cá nhân đưa ra các điều chỉnh cần thiết cho bài thuyết trình và phong cách thuyết trình.

Ngoài ra, để hạn chế thấp nhất những rủi ro bạn có thể gặp phải trong khi thuyết trình bạn cần lưu ý đến việc luyện tập với một số công cụ phục vụ cho việc thuyết trình. Hãy khảo sát để biết không gian phòng thuyết trình như thế nào, bố trí bục, sân khấu giữa người thuyết trình với vị trí ngồi của khán giả ra sao. Lý tưởng nhất là được luyện tập thuyết trình ở nơi diễn ra buổi thuyết trình hoặc là bố trí được một nơi nào đó tương tự để luyện tập hoặc tổng duyệt qua.

Bên cạnh đó, việc kiểm tra các thiết bị hỗ trợ trong buổi thuyết trình cũng cần được chú trọng như kiểm tra máy chiếu và việc kết nối giữa chúng. Máy chiếu chạy có tốt không. Nội dung bài thuyết trình, kiểu chữ, phông chữ, nền đạt yêu cầu về tính khoa học, tính thẩm mỹ chưa, cần chỉnh gì về màu sắc, hình ảnh và phông chữ không. Có nhiều tình huống bất ngờ xảy ra trong các buổi diễn thuyết như hiệu ứng khán giả, mất điện,... cần có tâm thế sẵn sàng để ứng phó.

Bút chỉ màn hình cũng là một trong số công cụ cần thiết trong khi thuyết trình, nó giúp việc trình chiếu tài liệu một cách linh hoạt, chúng ta không phải gò bó trước màn hình máy tính. Hơn nữa, nó có tính năng chỉ dẫn đến nội dung cần thiết hay điểm nhấn trong tài liệu đang giới thiệu. Tuy nhiên, điểm cần lưu ý trước khi thuyết trình là việc sử dụng bút chỉ màn hình là không khó nhưng cũng phải biết cách dùng, đảm bảo pin của bút và USB kết nối màn hình còn tốt để các khoảng cách xa gần khi di chuyển lúc thuyết trình thiết bị vẫn đảm bảo hoạt động tốt. Mặc dù chỉ là chi tiết nhỏ nhưng nếu nó không được đảm bảo cũng có thể dẫn đến sự lúng túng, bối rối là những cản trở tâm lý ảnh hưởng tiêu cực đến bài diễn thuyết.

Bên cạnh đó, micrô, loa hoa hỗ trợ âm thanh cũng khá quan trọng. Với số lượng người nghe từ 50 người trở lên thì micrô là công cụ không thể thiếu. Nếu micrô loại không dây sẽ thuận lợi khi di chuyển. Điều chỉnh âm lượng vừa đủ nghe là điểm mà chúng ta cần lưu ý, nói quá to sẽ làm cho người nghe nhanh mệt mỏi, chói tai. Ngược lại, nói nhỏ làm giảm hiệu quả nghe thông tin và gây nhàm chán cho thính giả.

Việc bố trí, sắp xếp chỗ ngồi và vị trí diễn thuyết cũng có ý nghĩa nhất định trong việc nâng cao hiệu quả bài thuyết trình. Vị trí ngồi và đứng thuyết trình tương phải thuận lợi cho sự

tương tác lẫn nhau, đặc biệt là giữa người thuyết trình và người nghe, thuận lợi cho người thuyết trình. Bố trí chỗ ngồi hợp lý sẽ giúp khán giả tập trung vào buổi diễn thuyết.

b. Tiến hành thuyết trình

Sau quá trình chuẩn bị vất vả, luyện tập miệt mài thì tiến hành thuyết trình chính là lúc bạn gặt hái thành quả của mình. Nhưng, một bước nhỏ thôi, nếu bạn không để tâm thì hoàn toàn công sức của mình đổ xuống sông xuống biển. Thế nên, trước khi bước vào “sân khấu” để “tỏa sáng” bạn hãy hít sâu, thở đều và mỉm cười thật tươi. Sau đó, thực hiện các bước tiến hành thuyết trình như bạn đã luyện tập và chuẩn bị.

Một số lưu ý khi tiến hành thuyết trình là: Luôn tin tưởng vào bài nói của mình và nghĩ đến những điều tuyệt vời, yêu thích mà mình muốn truyền đạt đến cho người nghe trong bài nói này. Điểm đáng chú ý là chúng ta cần kiểm soát tốt về phi ngôn ngữ của bản thân. Chẳng hạn, khi thuyết trình chú ý hiệu ứng của giao tiếp bằng ánh mắt (đừng nhìn lên tường, nhìn đi nơi khác và nói một mạch theo những gì học thuộc, điều đó chẳng khác gì một cỗ máy biết nói trên một ốc đảo không người); hãy nhìn vào mắt của từng người từ một đến ba giây để vừa tạo ra được sự tiếp xúc và lôi cuốn người ta sau đó chuyển sang nhìn người khác; giọng điệu khi thuyết trình; các cử chỉ (một số cử chỉ bản năng như đút tay vào túi quần, khoanh tay trước ngực, bắt chéo tay sau lưng, chống hai tay vào hông, siết chặt hai tay một cách lo lắng khiến người nghe mất thiện cảm với người thuyết trình). Ngoài ra, tinh thần nhiệt huyết, tràn đầy năng lượng, tâm huyết với phần nói sẽ giúp chúng ta chiếm được cảm tình của người nghe, giúp củng cố sức mạnh tinh thần cho người diễn thuyết.

Để phát huy tính tương tác trong thuyết trình, kỹ thuật đặt câu hỏi và trả lời cũng cần chú ý. Trong phần hỏi - đáp, thông thường người thuyết trình muốn người nghe đặt câu hỏi. Nhưng thực tế lại ngược lại, có nhiều lý do mà người nghe thường giữ im lặng. Để tránh trường hợp này, người thuyết trình hãy điều chỉnh phi ngôn ngữ của bản thân để khuyến khích người nghe đặt câu hỏi bằng cách tiến lại gần người nghe và giơ tay lên hỏi “Các bạn muốn đặt câu hỏi gì cho tôi?” hay “Tôi đã sẵn sàng nghe các câu hỏi từ các bạn, hãy giơ tay và chia sẻ cùng tôi”. Việc giơ tay đi kèm các câu nói khuyến khích sẽ giúp người nghe tự tin và thoải mái hơn khi đặt các câu hỏi.

Khi lắng nghe câu hỏi của khán giả, chúng ta cần lưu ý: hãy để người đặt câu hỏi nói hết câu hỏi và ý của họ, tránh cắt ngang câu nói của họ để giải thích hay bảo là “tôi hiểu ý câu hỏi của bạn rồi”. Khi người nghe đang đặt câu hỏi, chúng ta nên quan sát họ. Có thể nhiều người đặt câu hỏi một lúc, vì thế hãy ghi lại các câu hỏi tránh bỏ sót trong quá trình trả lời.

Kỹ thuật trả lời cũng cần lưu tâm, sau khi đã nghe câu hỏi cố gắng trả lời lần lượt từng câu hỏi. Mặt khác, để ứng phó với các câu hỏi, tình huống phát sinh trong khi thuyết trình đòi

hỏi chung ta phải chuẩn bị trước một số câu hỏi có thể được hỏi và cách trả lời các câu hỏi đó. Tập trả lời các câu hỏi đó. Việc này sẽ giúp người thuyết trình thoải mái hơn và ứng phó tốt hơn với các câu hỏi. Nếu phải đối mặt với câu hỏi khó, chưa rõ, hãy nhắc lại và hỏi lại người hỏi để chắc chắn rằng chúng ta đã thật sự hiểu vấn đề người ta đề cập đến. Việc nhóm các câu hỏi tương tự, gần nhau để trả lời cùng một lúc tránh sự lặp lại cũng là kỹ thuật cần được lưu ý. Đặc biệt, người thuyết trình cần đọc lớn hoặc nhắc lại câu hỏi một cách rõ ràng rành mạch để tất cả mọi người cùng nghe, nắm bắt vấn đề trước khi trả lời cụ thể vào vấn đề đó. Nếu phải đối mặt với các câu hỏi hóc búa, chúng ta nên dựa vào sự trợ giúp của khán giả, trong đó có cả của người hỏi bằng cách vận dụng kỹ thuật 25% - 75%, nghĩa là khi bạn trả lời câu hỏi, hãy dành 25% ánh mắt vào người đặt câu hỏi và 75% ánh mắt vào những khán giả khác bằng lời đề nghị “Ai trong số các bạn ngồi đây có thể hỗ trợ tôi giải đáp vấn đề này?”

b. Đánh giá một bài thuyết trình hiệu quả

Bản thân người thuyết trình cần nhận thức rõ tính hiệu quả của một bài thuyết trình được thể hiện như thế nào, từ đó họ mới có thể lên kế hoạch chuẩn bị và thực hiện nó một cách hợp lý. Một bài thuyết trình không làm mất thời gian của người nghe (không dài dòng); hiểu người nghe quan tâm đến vấn đề gì? cấu trúc tốt bài thuyết trình; thực hiện bài thuyết trình lôi cuốn và hấp dẫn (hình thức trình bày, nội dung). Cần nhấn mạnh những điểm quan trọng trong thông điệp chính của bài nói và tạo lập được mối quan hệ thân thiện, tương tác tích cực với người nghe.

1.1.5. Một số kỹ năng trong thuyết trình

a. Kỹ năng sử dụng ngôn ngữ và phi ngôn ngữ

+ Kỹ năng sử dụng ngôn ngữ

Ngôn ngữ là phương tiện giao tiếp quan trọng nhất của con người. Sử dụng tốt ngôn ngữ sẽ giúp người thuyết trình truyền tải được thông điệp của mình đến khán giả, đồng thời cũng giúp khán giả lĩnh hội được những thông tin của người thuyết trình.

Ngôn ngữ gồm hai loại: ngôn ngữ nói và ngôn ngữ viết.

- Ngôn ngữ nói gồm có ngôn ngữ đối thoại và ngôn ngữ độc thoại. Ngôn ngữ đối thoại: diễn ra ở một người với một người khác hoặc một người với một số người khác. Ngôn ngữ độc thoại là hình thức một người nói cho số đông nghe mà không có chiều ngược lại, vì vậy người nói phải chuẩn bị kỹ.

- Ngôn ngữ viết là ngôn ngữ hướng vào người khác, được thể hiện bằng chữ viết và thu nhận bằng thị giác.

** Vai trò của ngôn ngữ trong thuyết trình*

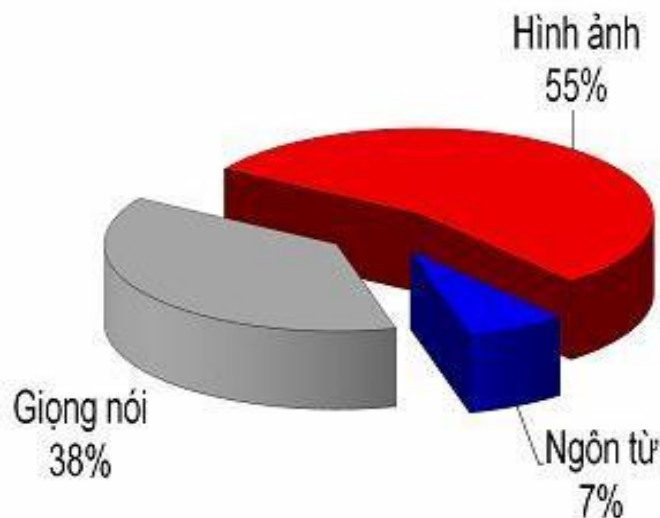
- Giúp người khác hiểu được chính xác thông tin muốn truyền đạt
- Giúp truyền đạt thông tin và giải quyết công việc một cách nhanh chóng, hiệu quả
- Giúp khẳng định và nâng cao uy tín của bản thân
- Là công cụ quan trọng tạo ảnh hưởng đối với người khác

** Các nguyên tắc sử dụng ngôn ngữ trong thuyết trình*

Ngôn ngữ thuyết trình tốt phải đảm bảo nguyên tắc 5C (Clear: rõ ràng; Complete: hoàn chỉnh; Concise: ngắn gọn, súc tích; Correct: chính xác; Courteous: lịch sự).

- Rõ ràng: Thông điệp phải rõ ràng để người nhận chỉ có thể hiểu theo một nghĩa duy nhất.
- Hoàn chỉnh: Thông điệp phải chứa đầy đủ thông tin cần thiết.
- Ngắn gọn, súc tích: Thông điệp phải chứa đựng đầy đủ các thông tin cần thiết, nhưng phải ngắn gọn, súc tích, không rườm rà.
- Chính xác: Thông tin đưa ra phải chính xác, có căn cứ.
- Lịch sự: Không chỉ đảm bảo về nội dung, thông điệp đưa ra phải đảm bảo tính lịch sự.

+ Kỹ năng sử dụng phi ngôn ngữ



Hình 1.1: Sức mạnh của thông điệp

** Tầm quan trọng của phi ngôn ngữ*

Phi ngôn ngữ là các yếu tố đi kèm, bổ trợ, thâm chí thay thế cho ngôn ngữ. Phi ngôn ngữ gồm các yếu tố như giọng điệu (ngữ điệu, chất giọng, độ cao...), hình ảnh (những gì khán giả nhìn thấy: nét mặt, dáng vẻ, trang phục, di chuyển...) khi thuyết trình.

Sử dụng phi ngôn ngữ giúp khán giả nắm bắt được chính xác hơn thái độ của người thuyết trình và giúp tăng thêm giá trị diễn đạt của ngôn ngữ, đem lại hiệu quả cao cho lời nói.

Kết quả nghiên cứu của Allan Pease và Albert Melrabian (2008), trong giao tiếp, để tiếp thu được 100% thông tin nào đó thì 7% nhờ vào nội dung thông tin, 38% nhờ vào giọng nói của người truyền thông tin, còn lại 55% là nhờ cử chỉ, điệu bộ của người truyền tin.

** Đặc điểm phi ngôn ngữ*

- Luôn tồn tại: Khi đứng trước đám đông, dù nói hay không nói thì phi ngôn ngữ vẫn luôn thể hiện và được người khác ghi nhận. Ví dụ: dáng đứng, trang phục, di chuyển, nét mặt...

- Có giá trị thông tin cao: Hai người khác biệt về văn hóa, ngôn ngữ, nhưng khi gặp nhau họ vẫn có thể hiểu nhau qua hành vi, cử chỉ. Trẻ con chưa biết nói, chưa biết đọc, chưa biết viết vẫn có thể cảm nhận được những gì người khác nói thông qua phi ngôn ngữ. Phi ngôn ngữ giúp thay thế, bổ trợ hoặc nhấn mạnh thông tin muốn truyền tải. Ví dụ, khi thể hiện cảm xúc, không nhất thiết phải nói ra, chỉ cần qua biểu hiện của nét mặt, người khác có thể hiểu được cảm xúc của mình.

- Thể hiện quan hệ xã hội: Hành vi cử chỉ khi thuyết trình cũng thể hiện sự gần gũi, thân thiện giữa người nói và người nghe.

- Khó hiểu: Cùng một cử chỉ nhưng có thể được hiểu theo nhiều ý nghĩa khác nhau. Điều này gây nên sự nhầm lẫn trong giao tiếp và thuyết trình.

- Chịu ảnh hưởng của văn hoá đặc trưng: Phi ngôn ngữ chịu ảnh hưởng nhiều của văn hóa. Một số hành vi, cử chỉ phù hợp với địa phương này nhưng lại không phù hợp địa phương khác. Ví dụ: Hành động giơ ngón tay cái lên cao, với người châu Âu, Bắc Mỹ được coi là nhất, là khen ngợi, đồng ý nhưng với người Úc bị coi là chửi tục. Người Mỹ và người châu Âu hay sử dụng phi ngôn ngữ hơn là người châu Á.

** Các công cụ phi ngôn ngữ*

Tất cả các hành vi, cử chỉ được thể hiện trên cơ thể con người khi giao tiếp đều được gọi là phi ngôn ngữ. Phi ngôn ngữ gồm: giọng nói, dáng điệu, cử chỉ, trang phục, nét mặt,...

- Giọng nói:

Giọng điệu, âm lượng có tác động đặc biệt đến bài thuyết trình. Người thuyết trình cần nắm vững và kiểm soát cơ chế hoạt động của cơ quan phát âm để điều chỉnh giọng nói, vì đây

chính là vấn đề quan trọng, quyết định sự thành công của bài thuyết trình. Để phát âm rõ ràng, cần cung cấp đủ không khí cho phổi. Hãy hít thở từ từ và sâu để tăng lượng ô xy vào trong cơ thể và tăng lượng máu lên não. Giọng nói thể hiện nhiều đặc điểm của người thuyết trình. Qua giọng nói, người nghe có thể nhận biết được giới tính, tuổi tác, quê quán. Giọng nói cũng thể hiện trình độ học vấn của người thuyết trình. Tâm trạng, quan hệ của người thuyết trình với thính giả cũng được thể hiện rất rõ qua giọng nói.

- + Âm lượng: Giọng nói cần phải rõ ràng, đủ nghe. Giọng nói dù to hay nhỏ đều phải có sinh lực, khí lực mới thuyết phục.

- + Phát âm: Âm vực phải chuẩn, tròn vành rõ chữ, không méo tiếng hay nuốt chữ, không nhầm lẫn giữa các âm.

- + Độ cao: Giọng nói phải có lúc cao, lúc thấp, lúc trầm lúc bổng phù hợp với nội dung của bài thuyết trình.

- + Tốc độ: Với mỗi đối tượng khác nhau, chúng ta sử dụng tốc độ nói khác nhau. Với người cao tuổi cần nói chậm, nhẹ nhàng, với thanh niên cần phải nhanh, sôi nổi. Tuy nhiên không nên nói quá chậm, hoặc nói quá nhanh,... Khi thuyết trình phải luôn quan sát và đo được phản ứng của người nghe để điều chỉnh tốc độ nói cho phù hợp (thường từ 100 đến 150 từ/phút).

- + Điểm dừng: Văn nói khác với văn viết. Với văn viết, chúng ta có thể đọc đoạn trên, đoạn dưới, xem dấu chấm câu để hiểu người viết định nói gì. Nhưng với văn nói, cùng một câu nhưng cách nói khác nhau dẫn đến cách hiểu khác nhau. Vì vậy, khi thuyết trình cần ngắt, nghỉ đúng lúc, đúng chỗ để truyền đạt chính xác thông điệp cho người nghe.

- Dáng điệu và cử chỉ:

Dáng điệu và cử chỉ của người thuyết trình cũng ảnh hưởng lớn đến sự thành công của buổi thuyết trình. Dáng điệu, cử chỉ đàng hoàng, chừng mực sẽ chiếm được thiện cảm của khán giả, và ngược lại.

Dáng đứng là một phi ngôn ngữ quan trọng. Tư thế tốt nhất để bắt đầu bài thuyết trình là đứng thẳng, hai chân hơi mở rộng sang hai bên. Từ tư thế đó, có thể tạo ra những kiểu ấn tượng khác nhau như dướn người về phía trước, ngả người về sau... Điều quan trọng nhất của dáng đứng trong thuyết trình là thể hiện được sự năng động, nhiệt tình của người thuyết trình.

Bí quyết của dáng điệu uyển chuyển, năng động là đứng trụ trên chân trước và dồn 80% trọng lượng cơ thể được dồn vào chân trụ, và phải đổi chân liên tục. Dáng có uyển chuyển là do hông và chân linh hoạt. Nguyên tắc cơ bản nhất của thuyết trình là: nếu không quan tâm tới khán giả, họ sẽ không quan tâm tới bài thuyết trình. Nếu đứng yên một chỗ không thể quan sát bao quát hội trường được. Khi đứng trụ trên một chân thì mắt mới có thể

“dắt cả người”, ta nhìn theo hướng nào, chân xoay theo hướng đó thì ta sẽ dễ dàng quan sát hơn.

- Trang phục:

Trang phục cũng là một trong những yếu tố quan trọng để tạo ấn tượng với khán giả. Thông qua trang phục, chúng ta có thể biết được địa vị xã hội, khả năng tài chính, thẩm mỹ của một người nào đó. Nếu trang phục không phù hợp sẽ khiến cho người thuyết trình thiếu tự tin, thuyết trình kém hiệu quả. Vì thế, khi thuyết trình, người thuyết trình nên chọn trang phục phù hợp với đối tượng, hoàn cảnh và chủ đề của bài thuyết trình.

- Nét mặt:

Nét mặt của người thuyết trình cũng ảnh hưởng lớn đến hiệu quả của buổi thuyết trình. Để thuyết trình hiệu quả, nét mặt của người thuyết trình phải phù hợp với nội dung của bài thuyết trình. Ví dụ, khi thuyết trình trong các buổi hội nghị, hội thảo, cuộc họp, nét mặt của người thuyết trình phải nghiêm túc; trong một sự kiện giải trí hay buổi tiệc, nét mặt phải vui vẻ. Nét mặt sẽ ảnh hưởng đến giọng nói của người thuyết trình. Nét mặt căng thẳng, giọng nói sẽ căng thẳng, nét mặt vui tươi, giọng nói sẽ tự nhiên

- Mắt:

Ánh mắt là một phi ngôn ngữ quan trọng có ảnh hưởng tới thành công của buổi thuyết trình. Nếu người thuyết trình biết sử dụng đôi mắt sẽ kiểm soát được hội trường và thu hút được khán giả. Một người thuyết trình tốt là phải bao quát được hết khán giả.

Một cách quan sát hiệu quả khi thuyết trình trong hội trường là nhìn theo hình chữ M hoặc chữ W. Với cách nhìn này, người thuyết trình sẽ quan tâm được tới từng khán giả trong hội trường và khán giả cũng có cảm giác đang được quan tâm.

- Tay trong thuyết trình:

Khi thuyết trình, một số người cảm thấy “đôi tay bị thừa”, nhiều người không biết giấu tay vào đâu. Thực tế, nếu biết cách sử dụng đôi tay để hỗ trợ lời, thì việc thuyết trình sẽ hiệu quả hơn.

Một nguyên tắc sử dụng tay trong khi thuyết trình là luôn để tay trong khoảng từ trên thắt lưng tới dưới cằm. Nếu vung tay cao quá, tay sẽ che mất mặt, làm cho âm phát ra không rõ. Nếu tay vung thấp quá, những người ngồi xa sẽ không nhìn thấy tay. Để tay trong khoảng từ thắt lưng tới dưới cằm ta sẽ vung thoải mái nhất, thuận lợi nhất trong giao tiếp và nhìn tự nhiên nhất. Khi tay vung, luôn nhớ rằng vung “trong ra, dưới lên” - có nghĩa là đưa tay hướng từ trong ra ngoài, và hướng từ dưới lên. Cũng nên chú ý luôn ngửa tay, và các ngón tay khép lại. Lòng bàn tay ngửa bày tỏ sự mong đợi, thu thập ý kiến; ngược lại thì hàm ý đề nén, dồn ép thính giả. Các ngón tay khép bày tỏ sự nghiêm túc, nếu ngón tay mở mang lại cảm giác thiếu

sinh lực, thiếu nhiệt tình, cảm giác ta đang vơ vét, cào cấu cái gì đó từ bên ngoài vào. Trong quá trình thuyết trình, cũng nên chú ý liên tục đổi tay tạo sự khác biệt.

Một số công cụ phi ngôn ngữ cần tránh khi thuyết trình:

+ Khoanh tay: tạo sự xa cách, phòng thủ. Con người luôn có xu hướng tự bảo vệ mình với các tác động xấu bên ngoài. Hành động tự bảo vệ biến đổi thành động tác khoanh tay: tự tạo rào cản một cách vô hình cho mình. Một người khoanh tay nghĩa là họ chưa cởi mở, đang dò xét.

+ Cho tay vào túi quần: mang lại cảm giác kênh kiệu, thiếu hoà nhập (đàn ông hay mắc phải).

+ Chỉ tay: Không ai thích bị người khác chỉ tay vào mặt. Vì vậy, khi thuyết trình chúng ta cũng không nên chỉ tay vào khán giả. Sử dụng tay giúp người thuyết trình diễn tả cảm xúc nội tâm một cách dễ dàng, giúp điều tiết giọng nói được sắc nét rõ ràng.

+ Cầm bút hay que chỉ: Không nên cầm bút hay que chỉ vì bàn tay của ta sẽ không thể vận linh hoạt tự nhiên được. Hơn nữa, cầm đồ vật trên tay ta cũng sẽ rất dễ vung nó theo đà tay vung.

- Di chuyển

Trong thuyết trình, kị nhất là đơn điệu, nhàm chán. Người thuyết trình nên di chuyển để tạo những góc nhìn, góc nghe mới cho khán giả. Nếu đứng im một chỗ (nhất là đằng sau bục), cơ thể sẽ cứng nhắc, giọng nói đều đều. Tuy nhiên không nên di chuyển nhiều quá vì sẽ làm khán giả không biết tập trung vào đâu, gây ra cảm giác khó chịu.

Cách di chuyển đơn giản nhất là di chuyển theo hình tam giác: đảo sang hai cánh của hội trường, quan tâm tới góc phải góc trái, lùi lại (không nên đi quay lưng vào người nghe) nói với cả hội trường, thu hút cả hội trường về phía mình, tiến lên tạo khoảng cách gần gũi với khán giả. Khi di chuyển, tốc độ bước cũng giống như giọng nói. Bước chân mạnh mẽ, dứt khoát thì giọng nói nhanh và mạnh mẽ và ngược lại, nếu bước chân nhẹ nhàng thì giọng nói cũng nhẹ nhàng, từ tốn.

- Khoảng cách:

Khoảng cách giao tiếp giữa diễn giả và khán giả phụ thuộc vào số lượng khán giả. Nếu số lượng khán giả đông, diễn giả phải đứng cách xa để có thể bao quát hết cả hội trường. Một nguyên tắc chung nhất là đứng ở trung tâm của hội trường, nơi mà tất cả mọi người đều có thể nhìn thấy, đồng thời là nơi gần gũi nhất với khán giả. Với những hội trường dài, nếu có thể, trong quá trình thuyết trình nên di chuyển sâu vào trong hội trường, quan tâm tới những người ở ngòai ở cuối hội trường. Càng đứng gần khán giả, càng có khả năng ảnh hưởng tới họ nhiều hơn. Tuy nhiên khoảng cách gần nhất có thể tạo nên trong trường hợp khán giả đang ngòai và

ta đang đứng là khoảng từ 1,2 cho tới 1,5 mét. Khoảng cách này cho phép tầm mắt của ta và người đối diện ngang nhau; họ sẽ không phải ngước lên nhìn bạn. Nếu ta thấp, có thể di chuyển lại gần hơn và ngược lại.

b. Kỹ năng đặt câu hỏi và trả lời câu hỏi

+ Kỹ năng đặt câu hỏi

- **Mục đích đặt câu hỏi**

Mục đích đặt câu hỏi là khởi tạo được suy nghĩ của tất cả những người tham gia, khuyến khích sự tham gia của khán giả, dẫn dắt tư duy và định hướng đến phần trình bày cũng như tìm kiếm sự đồng cảm, sự ủng hộ của người nghe và tạo sự thân thiện. Đặt câu hỏi đúng giúp khán giả tập trung suy nghĩ, tạo quan điểm chung cũng như xây dựng và củng cố mối quan hệ, đồng thời thể hiện sự chân thành, quan tâm, thu hút sự tham gia của khán giả.

Trong buổi thuyết trình, khán giả không được tham gia vào bài thuyết trình, sẽ dẫn tới sự nhàm chán và mệt mỏi với những biểu hiện như: ghé tay chân, làm việc riêng, nói chuyện với người bên cạnh, cười khinh, ngồi uể oải, ngủ gật, lắc đầu hoặc ngấm quanh phòng.... Nếu người thuyết trình lôi cuốn khán giả bằng các câu hỏi, khán giả trả lời đúng sẽ làm tăng hưng phấn theo dõi các nội dung tiếp theo. Mặt khác, đặt câu hỏi làm cho khán giả quan tâm và kích thích tư duy của khán giả.

- **Phân loại câu hỏi**

Có rất nhiều loại câu hỏi khác nhau, tùy theo mục đích và đối tượng của buổi thuyết trình mà người thuyết trình chọn loại câu hỏi cho phù hợp. Theo cách đặt câu hỏi, có thể chia thành hai loại: câu hỏi đóng và câu hỏi mở.

- Câu hỏi đóng: Là loại câu hỏi có sẵn các phương án trả lời, người được hỏi chỉ cần chọn một trong các phương án đó. Ví dụ, người thuyết trình hỏi “Bạn có thích buổi thuyết trình này không?”, câu trả lời nhận được chỉ là “có” hoặc “không”. Câu hỏi đóng được sử dụng khi người thuyết trình muốn kiểm tra khả năng hiểu vấn đề của khán giả, khi có ít thời gian và cần giải quyết vấn đề nhanh chóng. Tuy nhiên, sử dụng câu hỏi đóng không đúng lúc có thể làm cho buổi thuyết trình thất bại. Trong thuyết trình, loại câu hỏi này ít khi được sử dụng.

- Câu hỏi mở: Là loại câu hỏi ngược lại với câu hỏi đóng, tức là không có các phương án trả lời được ấn định trước. Trong thuyết trình, câu hỏi mở giúp khán giả tư duy, có nhiều lựa chọn, có nhiều đáp án cũng như có nhiều quan điểm, ý kiến về một vấn đề. Câu hỏi mở thường bắt đầu bằng cụm từ: Ở đâu, khi nào, tại sao, như thế nào, để làm gì... Một câu hỏi mở thường hướng vào kiến thức, sự hiểu biết, quan điểm hoặc cảm xúc của người trả lời. Câu hỏi mở sẽ phát huy tác dụng trong trường hợp người thuyết trình muốn tìm kiếm thêm thông tin

chi tiết về vấn đề, tham khảo ý kiến của khán giả hay phát triển một cuộc thảo luận mở. Ví dụ: Khi thuyết trình về vai trò của tài nguyên nước, có thể đặt câu hỏi: Theo anh/chị, nước có vai trò như thế nào đối với đời sống con người và tự nhiên?”. Người trả lời có thể thoải mái trả lời theo ý mình, do đó, thông tin thu thập được phong phú và đa dạng.

- **Các cấp độ câu hỏi**

Đối với người thuyết trình cũng như người tham dự buổi thuyết trình cũng cần có sự chuẩn bị cho mình về nội dung và câu hỏi để đặt cho khán giả hoặc tìm hiểu sâu về chủ đề thuyết trình. Cần chú ý các cấp độ câu hỏi trong quá trình đặt câu hỏi để có được những thông tin như mong muốn.

Bloom (1956) đã phân các hoạt động nhận thức ra thành 6 mức độ khác nhau: nhớ, hiểu, vận dụng, phân tích, tổng hợp, đánh giá. Tương ứng với 6 mức độ của hoạt động nhận thức, người thuyết trình có thể sử dụng các câu hỏi ở 6 cấp độ sau đây.

- Cấp độ 1: nhắc lại
- Cấp độ 2: hiểu
- Cấp độ 3: áp dụng
- Cấp độ 4: phân tích
- Cấp độ 5: tổng hợp
- Cấp độ 6: đánh giá

Cần lưu ý rằng cấp độ từ 1 đến 6 tăng tính tư duy của câu hỏi, cấp độ càng cao câu hỏi đòi hỏi tư duy càng sâu. Người thuyết trình cần chuẩn bị các dạng câu hỏi và chuẩn bị ứng phó với những câu hỏi khó từ khán giả. Với các đối tượng người nghe khác nhau, người thuyết trình cần chuẩn bị câu hỏi phù hợp.

- **Một số điểm cần lưu ý khi đặt câu hỏi trong thuyết trình**

- Đặt câu hỏi để khuyến khích sự tham gia của khán giả một cách chủ động.
- Câu hỏi ngắn gọn, dễ hiểu và không quá khó. Chiến lược đặt câu hỏi là đi từ dễ đến khó, từ cụ thể đến trừu tượng.
- Nội dung câu hỏi phải gắn với phần nội dung bạn vừa trình bày
- Khi hỏi khán giả nên có sự gợi mở
- Kiểm soát tốt câu hỏi
- Động viên khi khán giả trả lời đúng.

- + **Kỹ năng trả lời câu hỏi**

Trong một buổi thuyết trình, người thuyết trình có những khoảng thời gian trao đổi với khán giả, trả lời các câu hỏi của khán giả đưa ra. Nếu người thuyết trình xử lý các câu hỏi tốt,

uy tín sẽ được nâng cao và ảnh hưởng tích cực đến bài trình bày. Song nếu người thuyết trình lảng tránh câu hỏi hoặc tỏ ra khó chịu, họ sẽ phải gánh chịu tác động ngược lại.

Các câu hỏi do khán giả đưa ra có thể vừa lôi cuốn người nghe vừa tạo cơ hội để phân tích sâu hơn những lĩnh vực có ý nghĩa với người nghe. Câu hỏi có thể được đưa ra ngay trong lúc trình bày hoặc được đề dành sau khi người nói kết thúc trình bày. Sẽ có rất nhiều tình huống xảy ra trong việc trả lời câu hỏi, có những câu hỏi nằm trong tầm kiểm soát của người thuyết trình nhưng cũng có những câu hỏi không nằm trong tầm kiểm soát của người thuyết trình vì người thuyết trình không biết. Có những câu hỏi mang tính thách thức gay gắt sự logic của bài thuyết trình, có những câu hỏi mang tính thách đố, có những câu hỏi mở, có những câu hỏi lửng....

Việc hỏi đáp có thể đem lại mạo hiểm cho người thuyết trình. Nếu người thuyết trình nói rằng “Tôi không biết”, “Tôi không chắc lắm”, “Tôi sẽ liên lạc với quý vị sau”, mức độ tin cậy của bài thuyết trình sẽ bị ảnh hưởng. Người thuyết trình có thể giảm được những sự cố rủi ro này nếu họ đoán trước câu hỏi và chuẩn bị câu trả lời cho câu hỏi đó. Chính vì vậy, muốn hoàn thành tốt phần hỏi đáp, người thuyết trình phải luôn nhớ rằng cần phải đầu tư cho phần này không khác gì so với phần trình bày. Kể cả những diễn giả chuyên nghiệp nếu không chuẩn bị tốt phần này, bài thuyết trình của họ cũng có thể bị thất bại. Dưới đây là một số vấn đề cần lưu ý khi chuẩn bị phần trả lời câu hỏi của khán giả.

- Một số điểm lưu ý đối với người thuyết trình khi hỏi đáp
 - *Chuẩn bị sẵn sàng cho mọi câu hỏi*

Khi viết dàn ý cho bài thuyết trình, người thuyết trình nên nghĩ đến những câu hỏi có thể xảy ra. Người thuyết trình nên tập nói trước bạn bè, hãy khuyến khích họ đặt ra càng nhiều câu hỏi càng tốt, hãy theo dõi câu hỏi và dành thời gian để trả lời chúng. Đặc biệt với những câu hỏi khó thì đây cũng là cơ hội tốt để người thuyết trình tìm hiểu và bổ sung thêm thông tin vào bài thuyết trình.

Tương tự như vậy, người thuyết trình cũng có thể dự đoán được câu hỏi và chuẩn bị trước câu trả lời. Người thuyết trình nên viết ra câu hỏi và câu trả lời vì như thế, người thuyết trình có thể suy nghĩ kỹ hơn và tiếp cận vấn đề toàn diện hơn. Nếu người thuyết trình trình bày về một vấn đề gây tranh cãi, hãy chắc rằng mình có thể trả lời được tất cả các câu hỏi thể hiện quan điểm đối lập. Nếu người thuyết trình nói về một chủ đề mang tính kỹ thuật hay chuyên môn, nên chú ý đến cách trả lời cụ thể nhưng sử dụng càng ít thuật ngữ chuyên ngành hay khoa học càng tốt. Những nhà thuyết trình chuyên nghiệp luôn chuẩn bị sẵn dụng cụ trực quan chỉ để sử dụng trả lời các câu hỏi được đặt ra.

- *Luyện tập cách trả lời câu hỏi*

Có hai cách luyện tập, một là bạn nhờ bạn bè, đồng nghiệp nghe mình trình bày rồi đặt câu hỏi, người thuyết trình trả lời và bạn bè của người thuyết trình tiếp tục dựa trên câu hỏi đó để “xoay” người thuyết trình. Cách này rất hữu ích đối với người thuyết trình, đặc biệt là các chính trị gia hay doanh nhân khi phải bảo vệ quan điểm của mình trong cuộc họp báo. Cách thứ hai là người thuyết trình ghi âm câu trả lời chuẩn bị trước của mình rồi nghe lại, từ đó chỉnh sửa câu trả lời cho hợp lý.

Để không bị hạn chế về mặt thời gian, khi trả lời câu hỏi nên đi thẳng vào vấn đề. Với câu hỏi đơn giản, người thuyết trình chỉ nên nghỉ ít hơn 10 giây. Với câu hỏi phức tạp, người thuyết trình có thể nghỉ nhiều hơn nhưng không quá một phút.

Tuy nhiên, dù người thuyết trình có dự đoán trước câu hỏi, mọi việc vẫn có thể diễn ra không như ý. Có khán giả hỏi người thuyết trình câu ngoài dự đoán hoặc một số câu người thuyết trình dự phòng lại không có ai hỏi. Vì vậy, cần phải chuẩn bị trước câu hỏi và luyện tập cách trả lời sẽ giúp cho người thuyết trình luôn có phong thái tự tin và dễ dàng thích nghi hơn với những câu hỏi bất ngờ.

- Cần ý thức rằng phần hỏi đáp cũng quan trọng không kém phần thuyết trình;
- Cần nghiên cứu kỹ tài liệu thuyết trình và thông tin liên quan sẽ giúp người thuyết trình lường trước được các vấn đề được hỏi;
- Hầu hết các câu hỏi của khán giả đều có mục đích chung chứ không có mục đích cá nhân;
- Sự căng thẳng có thể khiến người thuyết trình vội vã trả lời. Vì vậy, hãy bình tĩnh suy nghĩ trước khi đưa ra câu trả lời;
- Nếu cần, hãy đề nghị người hỏi làm rõ nghĩa câu hỏi;
- Nên trả lời từng câu hỏi một;
- Nếu không rõ nội dung, nên khéo léo nhờ sự trợ giúp của chính người hỏi hoặc người khác hoặc sẽ quay trở lại vấn đề sau khi định hình rõ hướng giải quyết.
- *Luyện tập cách trả lời câu hỏi*

Nếu quan sát những diễn giả có kinh nghiệm trong phần hỏi đáp, chúng ta sẽ thấy họ chủ động thể nào để phần này hoàn toàn trong tầm kiểm soát, vận hành trơn tru và củng cố phần trình bày trước đó. **Các cách sau đây có thể khiến chúng ta cũng thu được thành công tương tự.**

- *Thông báo về cách thức*

Nếu người thuyết trình sẵn sàng đón nhận phần hỏi đáp, không có cách nào tốt hơn là cho khán giả biết mình luôn chủ động bằng việc thông báo ngay từ đầu phần thuyết trình về

cách thức đặt câu hỏi. Người thuyết trình có thể đơn giản nói “Xin cứ tự nhiên đặt câu hỏi trong lúc tôi nói” hoặc “Tôi rất vui được trả lời mọi câu hỏi sau khi kết thúc phần trình bày”.

- Đừng thêm phần đầu trong câu trả lời

Đôi khi, người thuyết trình bắt đầu câu trả lời của họ bằng câu: “Đó là câu hỏi hay; Tôi rất vui vì bạn đã đặt câu hỏi đó”, có thể đó là dấu hiệu người thuyết trình đang cảm thấy không chắc chắn về câu trả lời của mình.

- Tiếp cận câu hỏi với thái độ tích cực

Một thái độ tích cực với tất cả các câu hỏi sẽ cho khán giả cảm giác người thuyết trình sẵn sàng và tôn trọng họ. Hãy xem những câu hỏi mà khán giả đặt ra thể hiện sự quan tâm và mong muốn tìm hiểu kỹ hơn về chủ đề người thuyết trình trình bày. Điều này hết sức quan trọng khi một khán giả nào đó hỏi phần người thuyết trình đã nói rõ khi trình bày, người thuyết trình không nên nói “Tôi đã đề cập ở đầu bài thuyết trình rồi!” hay “Câu trả lời đã quá rõ ràng rồi còn gì!”. Thay vào đó, người thuyết trình nên mở rộng hay đi sâu hơn ý đó để người nghe thật sự thấy bạn chuẩn bị chu đáo. Nếu người thuyết trình phớt lờ câu hỏi của bất cứ khán giả nào, người đó sẽ đánh giá tiêu cực về tư cách của bạn.

Nếu người thuyết trình trả lời với giọng điệu lạnh lùng hoặc hiểu lầm, khán giả cũng dễ đánh giá sai thái độ của người thuyết trình. Hãy coi phần hỏi đáp là cơ hội để người thuyết trình trao đổi ý kiến với khán giả, chứ không phải là một bài kiểm tra trình độ hay nhân cách của mình. Nếu ai đó hiểu sai ý trong bài thuyết trình, hỏi đáp chính là cách tốt nhất để họ hiểu những gì người thuyết trình trình bày. Thậm chí, khi câu hỏi đưa ra có vẻ thù địch, người thuyết trình vẫn nên giữ bình tĩnh. Bất cứ kiểu trả lời “hơn - thua” nào cũng để lại ấn tượng không tốt với khán giả.

- Lắng nghe thật trọng

Thật khó trả lời tốt khi người thuyết trình không nghe câu hỏi cẩn thận. Người thuyết trình rất cần chú ý đến người đặt câu hỏi, nhìn trực tiếp vào họ chứ không nhìn quanh hội trường, nhìn xuống sàn hay trần nhà. Khi người hỏi có vẻ khó khăn khi diễn đạt câu hỏi của mình, người thuyết trình nên khuyến khích hoặc giúp họ nói rõ hơn. Thông thường, người thuyết trình có thể nhận ra được mức độ của câu hỏi, thái độ của người nghe và những ý nghĩa bên trong nếu người thuyết trình quan sát kỹ ngôn ngữ cơ thể.

Khi phải đối mặt với câu hỏi không rõ, người thuyết trình nên cố gắng tìm cách diễn đạt lại câu hỏi, ví dụ như “Theo tôi hiểu, bạn đang thắc mắc về”. Đơn giản hơn, người thuyết trình có thể yêu cầu người hỏi nhắc lại câu hỏi đó. Nếu người thuyết trình vẫn chưa rõ, người thuyết trình có thể yêu cầu đưa ví dụ về ý cần hỏi.

Có một lưu ý, trong khi lắng nghe câu hỏi, người thuyết trình nên chú ý đôi tay của mình. Hãy thử tưởng tượng người thuyết trình trình bày rất nhiệt tình, giới thiệu những ý tưởng rất tự tin, nhưng khi bị đặt câu hỏi người thuyết trình lại nhìn xuống nền nhà, tay run hồi hộp. Động tác này của người thuyết trình có thể phá vỡ hình ảnh tự tin của mình trong phần trình bày. Tay của người thuyết trình cần để ở vị trí phù hợp, để tay xuôi phía bên hông, ngón tay mở. Tập trung vào câu hỏi và lắng nghe câu hỏi một cách bình tĩnh.

- Hướng câu trả lời tới toàn bộ khán giả

Khi nghe câu hỏi, người thuyết trình nên nhìn trực tiếp vào người hỏi nhưng khi trả lời, người thuyết trình cần hướng đến tất cả những người có mặt. Sử dụng giao tiếp bằng mắt với người hỏi nhưng vẫn nhắc đến toàn bộ khán giả trong câu trả lời. Nếu chỉ tập trung vào trả lời người hỏi, những người khác sẽ có cảm giác đứng ngoài cuộc. Hãy sử dụng nguyên tắc 25%-75%, sử dụng 25% sự giao tiếp bằng mắt với người đặt câu hỏi và khoảng 75% với những người nghe (Điều này đặc biệt quan trọng trong trường hợp câu hỏi và câu trả lời hóc búa). Đừng thờ ơ với người đặt câu hỏi nhưng cũng đừng sao lãng với những người nghe còn lại. Điều này sẽ giúp người thuyết trình làm chủ được tình huống và thu hút được người nghe tham gia vào phần trình bày của mình.

Đối với toàn bộ khán giả, người thuyết trình nên nhắc lại câu hỏi để chắc rằng mình hiểu đúng và trả lời thẳng vào câu hỏi. Đây cũng là cách người thuyết trình tạo ra sự chú ý đối với người nghe và có thêm thời gian để suy nghĩ về câu trả lời.

- Chân thành và thẳng thắn

Nếu người thuyết trình gặp câu hỏi khó có thể trả lời, người thuyết trình không nên cố theo đuổi bằng những điểm chưa chứng minh hay nói vòng vo, điều đó chỉ khiến khán giả nghi ngờ tính xác thực toàn bộ phần trình bày trước đó. Có thể hỏi lại khán giả trong hội trường khi đó và đề nghị họ gợi ý câu trả lời; hoặc cũng có thể nhờ ai đó trả lời giúp; hay tốt hơn hết là người thuyết trình nên thừa nhận rằng mình không biết câu trả lời. Khán giả sẽ thông cảm cho người thuyết trình vì không ai có thể biết tất cả mọi thứ. Người thuyết trình không nên đưa ra câu trả lời mà chính mình cũng không biết liệu nó có chính xác hay không. Nếu người thuyết trình không thể đưa ra câu trả lời ngay lập tức, người thuyết trình có thể xin phép đưa ra câu trả lời vào lúc khác bằng cách liên lạc lại với khán giả đưa ra câu hỏi đó qua email hoặc điện thoại. Người thuyết trình hãy cố gắng thể hiện cho khán giả thấy mình không tỏ ra phớt lờ câu hỏi đó và hãy mạnh dạn nói những câu sau đây:

“Hiện nay, tôi chưa có câu trả lời, nhưng tôi có thể tìm giúp anh/chị. Xin vui lòng cho tôi địa chỉ tôi sẽ liên lạc với anh/chị sớm nhất có thể”.

“Tôi cần suy nghĩ thêm một chút. Chúng ta sẽ trở lại câu hỏi này vào cuối buổi. Xin mời câu hỏi tiếp theo”.

“Tôi không chắc là mình biết rõ câu trả lời. Có lẽ, chúng ta hãy thảo luận thêm về vấn đề này vào cuối buổi thuyết trình”.

“Đó là một câu hỏi rất hay. Tuy nhiên, tôi không có bất kỳ số liệu nào về điều này cả, vì vậy tôi không thể đưa ra cho bạn một câu trả lời chính xác được”.

- Kiểm soát thời gian

Trong phần hỏi đáp, có thể người thuyết trình sẽ gặp một số tình huống như một người hỏi quá nhiều và chiếm hết thời gian của phần này. Để tránh sa đà vào tranh luận giữa người thuyết trình và người hỏi thay vì hướng tới toàn bộ khán giả, người thuyết trình có thể tiếp tục trả lời nhưng tối đa là hai câu hỏi từ một khán giả (tránh đôi co) và dành thời gian cho những khán giả khác. Nếu người hỏi kia vẫn muốn trao đổi thêm, người thuyết trình có thể hẹn gặp họ sau buổi thuyết trình.

Cũng có trường hợp khán giả đứng lên, trình bày rất “dông dài” nhưng người thuyết trình vẫn chưa nhận thấy mình cần trả lời vấn đề gì. Lúc đó người thuyết trình nên cắt ngang một cách lịch sự: “Ý của bạn rất thú vị và đáng quan tâm. Nhưng xin lỗi, tôi có thể giúp bạn trả lời câu hỏi nào ở đây không?”. Chắc chắn người hỏi sẽ đi thẳng vào vấn đề và khán giả cũng sẽ thông cảm với cách xử lý của người thuyết trình.

- Hãy trả lời đúng trọng tâm câu hỏi

Khi trả lời câu hỏi, người thuyết trình cần phải tập trung để trả lời đúng trọng tâm câu hỏi của khán giả. Người thuyết trình nên đi sâu vào câu hỏi (sau khi lặp lại câu hỏi, nếu cần thiết) và câu trả lời cần phải có đủ ý để bao quát cả vấn đề nhưng cũng cần ngắn gọn để thu hút được người nghe. Tránh trường hợp câu trả lời dài dòng, lan man, không ăn nhập với câu hỏi của khán giả. Sau khi trả lời câu hỏi, người thuyết trình cũng cần phải kiểm tra xem liệu người đặt ra câu hỏi đó có hài lòng với câu trả lời của mình hay không bằng cách nói: “Đó có phải là câu trả lời cho câu hỏi của bạn chưa?” hay “Tôi hy vọng lời giải thích này phù hợp với tình huống mà bạn đưa ra” Vào cuối phần hỏi đáp, người thuyết trình có thể nói “Cám ơn vì tất cả những câu hỏi tuyệt vời của các bạn”.

Một số dạng câu hỏi và cách xử lý

Trong phần hỏi – đáp với khán giả chúng ta có thể bắt gặp một số dạng câu hỏi sau:

- Câu hỏi tốt: Những câu hỏi này giúp bạn chuyển thông điệp của bạn đến thính giả tốt hơn. Hãy cảm ơn người đã đặt câu hỏi và bình tĩnh trả lời câu hỏi.

- Câu hỏi khó: Đây là những câu hỏi mà bạn không thể hoặc không muốn trả lời. Hãy nói là bạn không biết, hoặc sẽ tìm hiểu thêm, hoặc đề nghị thính giả gợi ý.

- Câu hỏi không liên quan: Hãy khéo léo để chuyển sang câu hỏi tiếp hoặc tư vấn đến các chuyên gia.

- Câu hỏi tóm tắt: Người hỏi muốn tóm lược lại những gì diễn giả vừa trình bày để khẳng định những gì mình nghe và hiểu là đúng.

- Câu hỏi thiếu thiện chí: Nếu là câu hỏi không cần thiết, bạn hãy trả lời một cách ngắn gọn và chuyển sang câu hỏi tiếp theo.

c. Kỹ năng sử dụng các phương tiện hỗ trợ trong thuyết trình

Các diễn giả thường sử dụng các phương tiện hỗ trợ hình ảnh như máy chiếu, bảng phấn, bảng flipchart, bảng hình mẫu, vật mẫu ... để minh họa thêm cho nội dung mà diễn giả đang đề cập đến làm cho bài thuyết trình của mình thu hút khán giả hơn. Các thiết bị hỗ trợ hình ảnh nhằm mục đích hỗ trợ cho diễn giả khi truyền tải thông điệp đến cho khán giả, giúp khán giả hình dung ra tốt hơn về nội dung mà diễn giả đang đề cập tới, hoặc làm tăng sự chú ý của khán giả. Việc sử dụng các thiết bị hỗ trợ trong thuyết trình phải cân nhắc lợi ích và bất lợi, phải phù hợp với nội dung và đối tượng khán giả. Dưới đây là một số lợi ích của việc sử dụng thiết bị hỗ trợ hình ảnh khi thuyết trình.

- **Lợi ích của việc sử dụng các phương tiện hỗ trợ**

- Đơn giản hóa các ý tưởng phức tạp
- Có những nội dung, ý tưởng phức tạp khó có thể diễn tả bằng lời nói như công thức, hình họa thì việc sử dụng thiết bị hỗ trợ hình ảnh sẽ giúp diễn đạt ý tưởng và qua đó khán giả dễ hiểu hơn
- Giúp người nghe theo dõi các ý tưởng, nội dung
- Với việc thiết kế, trình bày nội dung một cách logic và có sự chuẩn bị thông qua thiết bị hỗ trợ hình ảnh sẽ giúp khán giả dễ theo dõi và ghi lại một cách có tổ chức, hệ thống, giúp cho những khán giả trong một lúc nào đó bị sao nhãng vẫn có thể tiếp tục theo dõi được nội dung tiếp theo
- Thu hút sự chú ý của người nghe
- Sự chú ý của khán giả thay đổi theo thời gian, mặc dù diễn giả thuyết trình rất hay nhưng chỉ sau 20 phút là khán giả đã bắt đầu mất tập trung, sử dụng các phương tiện hỗ trợ hình ảnh sẽ làm thu hút khán giả hơn, sẽ kéo dài sự tập trung của khán giả
- Làm rõ sự so sánh
- Sử dụng phương tiện trực quan sẽ giúp khán giả nhận ngay thấy mức độ khác nhau của vấn đề mà diễn giả định trình bày, không làm mất thời gian diễn giả giải thích mà cũng không làm mất thời gian, công sức của khán giả khi phải cố hình dung.

- Trợ giúp cho người nghe nhớ nội dung hơn
- Trợ giúp người thuyết trình nhớ những ý chính cần trình bày.

- **Một số thiết bị hỗ trợ hình ảnh trong thuyết trình**

+ ***Bảng phấn, bảng trắng***

Bảng phấn và bảng trắng là thiết bị dễ sử dụng, dễ trang bị, dễ có trong mọi hoàn cảnh và được dụng khá phổ biến trong thuyết trình. Tuy nhiên việc dụng bảng phấn (bảng trắng) để làm tăng hiệu quả bài thuyết trình cũng là một nghệ thuật và sự chuẩn kỹ lưỡng.



Hình 1.1. Bảng trắng



Hình 1.2. Bảng phấn

sử
sử
của
bị

Mục đích sử dụng

- Liệt kê những nội dung chính của bài thuyết trình mà diễn giả sẽ trình bày
- Tổng kết những ý tưởng, những điểm cần lưu ý, chú ý sau khi kết thúc bài thuyết trình
- Ghi những tên khó nhớ, khó đọc, dễ nhầm, những tên mới cho khán giả dễ theo dõi
- Để vẽ biểu đồ, hình, dòng thời gian minh họa cho nội dung bài thuyết trình
- Để viết công thức, các bước minh họa cho nội dung liên quan đến .

Một số lưu ý khi sử dụng bảng phấn hoặc bảng trắng

Viết những nội dung quan trọng lên bảng cần có sự logic, viết tiêu đề bài thuyết trình lên bảng, có thể vẽ các đường thẳng, hình tròn, hình hộp, chữ in hoa, phần màu, bút dạ màu để phân biệt các nội dung hoặc nhấn mạnh các vấn đề. Nên xem trước kích cỡ của bảng để trình bày cho phù hợp, nên chia bảng thành các phần để dễ sử dụng.

- Đọc to khi viết lên bảng. Vừa viết vừa đọc những gì viết lên bảng để khán giả có thể ghi chép và theo dõi nội dung trên bảng. Tránh thảo luận, trả lời khi đang viết hoặc quay mặt vào bảng.

- Bảng phấn, bảng trắng dễ xóa nhưng không vì thế mà diễn giả có thể tùy tiện viết sai rồi xóa, hãy cân nhắc thật kỹ trước khi viết những nội dung gì trên bảng để tránh xóa đi viết lại như thế làm xao nhãng sự chú ý của khán giả và có thể làm khán giả bức mình

- Hãy chuẩn bị phấn, bút dạ đề phòng đang viết thì hết, chuẩn bị phấn màu, bút dạ màu để phục vụ cho trình bày các vấn đề cần nhấn mạnh. Để khi viết trên bảng không phát ra tiếng kêu, nên viết nghiêng phấn hoặc bút ở góc 45 độ, nên bẻ đôi viên phấn khi viết để tránh khi đang viết bị gãy phấn làm bẩn tay

- Bảng phấn, bảng viết rất tiện lợi và hiệu quả tuy nhiên chỉ phù hợp với hội trường nhỏ, với phòng lớn thì bảng phấn và bảng trắng không hiệu quả vì khán giả khó nhìn thấy. Như vậy cần phải biết trước phòng mà diễn giả sẽ thuyết trình để xem có nên sử dụng bảng phấn hay bảng trắng hay không hay sử dụng thiết bị khác phù hợp hơn.

+ **Flipchart**

Flipchart giống như là một tập giấy khổ lớn giúp diễn giả trình bày những nội dung cần nhấn mạnh giống như bảng phấn hoặc bảng trắng tuy nhiên không thể xóa như bảng phấn, nhưng nếu viết sai có thể lật ra bỏ đi. Flipchart là một loại giá đỡ có chân di động với các kích thước khác nhau, trên giá có kẹp lớn dùng để kẹp các tập giấy sử dụng cho việc viết giống như bảng phấn. Sử dụng flipchart để nhấn mạnh nội dung hoặc để thu hút sự chú ý của khán giả.



Hình 1.3. Flipchart

Mục đích sử dụng flipchart

- Ghi chủ đề bài thuyết trình hoặc lịch trình của bài thuyết trình;



Hình 1.4. Thuyết trình với flipchart

- Tổng kết những ý tưởng, những điểm cần lưu ý, chú ý sau khi kết thúc bài thuyết trình;
- Ghi những tên khó nhớ, khó đọc, dễ nhầm, những tên mới cho khán giả dễ theo dõi
- Để vẽ biểu đồ, hình, dòng thời gian, ghi những ngày quan trọng minh họa cho nội dung bài thuyết trình
- Để viết công thức, các bước minh họa cho nội dung liên quan đến.

Một số lưu ý khi sử dụng flipchart

- Lựa chọn flipchart kích cỡ phù hợp với kích cỡ của hội trường, để số lượng tờ giấy trên flipchart cho phù hợp không quá nhiều hoặc quá ít. Có thể sử dụng nhiều flipchart trong cùng một buổi thuyết trình để khán giả dễ theo dõi nội dung liên mạch
- Viết những nội dung quan trọng trên flipchart một cách hệ thống giống như viết trên bảng trắng hoặc bảng phấn. Sử dụng các bút màu, viết chữ cỡ to, vẽ các hình dạng để làm nổi bật những vấn đề cần nhấn mạnh
- Sử dụng flipchart viết sẵn nội dung. Có thể sử dụng flipchart viết sẵn các nội dung định trình bày một cách hệ thống, đánh số thứ tự các trang giấy hoặc flipchart để khi trình bày không bị nhầm lẫn
- Khi thuyết trình không nên quay lưng lại khán giả để đọc những gì viết trên flipchart, không nên viết toàn bộ những gì định nói lên flipchart chỉ nên đưa những ý chính hoặc những hình ảnh, hình vẽ quan trọng cần làm rõ trong nội dung
- Flipchart cũng giống như bảng phấn hoặc bảng trắng chỉ có thể sử dụng trong hội trường nhỏ, trong hội trường lớn khó dùng vì thế khi sử dụng cần phải xem kích cỡ hội trường để xem có nên sử dụng flipchart hay không.

+ Máy chiếu đa năng

Máy chiếu đa năng (projector) ngày nay là lựa chọn của hầu hết các diễn giả vì tính ưu việt khi sử dụng máy, có thể sử dụng cho các loại hội trường lớn nhỏ, dễ sử dụng, dễ lưu giữ và có thể gửi cho khán giả một bản phô tô hoặc bản mềm nội dung mà diễn giả sẽ trình chiếu.



Hình 1.5. Máy chiếu đa năng

Hình 1.6. Máy tính để sử dụng với máy chiếu



Hình 1.7. Màn chiếu

Mục đích sử dụng máy chiếu

- Trình chiếu những ví dụ, khái niệm;
- Chứng minh các bước trong quá trình;
- Trình chiếu những mối quan hệ, hình ảnh;
- Chứng minh những lý thuyết phức tạp hoặc những vấn đề khó hiểu;
- Tổng hợp những ý tưởng hoặc những ý kiến của khán giả;

Một số lưu ý khi sử dụng máy chiếu đa năng

- Trang trình chiếu chỉ là hỗ trợ cho nội dung diễn giả định nói chứ không phải để khán giả đọc những gì trình chiếu vì thế phải chuẩn bị nội dung định nói nhiều hơn là trang trình chiếu;

- Phô tô sẵn một bản các trang trình chiếu để để phòng trường hợp mất điện hoặc máy chiếu bị trục trặc;

- Nên kiểm tra kỹ máy chiếu để phòng hỏng, hoặc nên có thêm máy dự phòng, kiểm tra ánh sáng của hội trường để chắc chắn là khán giả có thể nhìn thấy hình ảnh được chiếu lên.

Chuẩn bị trang trình chiếu

Chuẩn bị trang trình chiếu rất quan trọng, đóng góp vào sự thành công của bài thuyết trình của diễn giả. Sự cẩn thận và chuẩn bị kỹ trang trình chiếu sẽ giúp diễn giả tránh những

rắc rối khi đang thuyết trình và giúp diễn giả nhớ đầy đủ hơn những gì định nói. Tuy nhiên, nếu trang trình chiếu không được chuẩn bị phù hợp sẽ có nguy cơ làm cho bài thuyết trình của diễn giả không hiệu quả và làm cho khán giả khó chịu.

Nguyên tắc khi thiết kế trang chiếu

- Sử dụng màu sắc cẩn thận, tránh dùng chữ màu đỏ với chữ màu xanh trên cùng trang chiếu. Không nên sử dụng quá nhiều màu chữ, tối đa 3 màu trên trang chiếu.

- Áp dụng nguyên tắc 6: 6 dòng trên 1 trang chiếu, 6 chữ trên 1 dòng, 6 mm cho chữ nhỏ nhất. Không nên cho toàn bộ những gì diễn giả định nói lên trang chiếu rồi đứng để đọc. Chỉ nên đưa những ý chính và sử dụng số hoặc các dấu để liệt kê các ý cho khán giả dễ theo dõi

- Cỡ chữ lớn, nhỏ theo cấp độ của ý trong trang chiếu, không nên quá nhỏ. Chữ nên chọn chữ Arial không có nét như vậy sẽ dễ nhìn hơn

- Sử dụng màu chữ và màu nền tương thích để không làm mất chữ hoặc khó nhìn, gây phản cảm. Với màu nền đen nên sử dụng chữ các màu như màu vàng chanh, màu cam, màu hồng. Với màu nền trắng sử dụng chữ màu đen, hoặc chữ màu đậm

- Nên 1 nội dung trong 1 trang chiếu, sử dụng đồ thị, hình vẽ thay cho bảng biểu như thế sẽ dễ nhìn hơn

- Nên thiết kế trang chiếu theo chiều đứng, không nên theo chiều ngang. Chiều đứng sẽ dễ nhìn và dễ thiết kế hơn chiều ngang

- Chú ý không nên để lỗi chính tả trong trang chiếu. Nên kiểm tra thật kỹ chính tả vì nếu có lỗi khán giả sẽ khó hiểu hoặc làm mất sự tập trung của khán giả vào việc sửa lỗi

- Nên sử dụng hình ảnh để minh họa cho nội dung đang đề cập vì như vậy khán giả sẽ dễ nhớ và gây ấn tượng hơn. Tuy nhiên không nên quá nhiều hình ảnh, tối đa 3 hình trên 1 trang chiếu, không nên sử dụng hình động nhiều như vậy khán giả sẽ bị sao nhãng không tập trung vào nội dung.

Thuyết trình với trang chiếu

- Khi bật màn hình không nên đứng trước đèn chiếu như vậy bóng của diễn giả sẽ chiếu lên màn chiếu làm sao nhãng sự chú ý của khán giả vào màn chiếu

- Khi thuyết trình không đứng quay lưng lại khán giả để nhìn vào màn chiếu hoặc máy tính để đọc, nên có sự giao tiếp bằng mắt với khán giả. nên đứng nghiêng góc 45 độ hoặc nhìn vào màn hình nội dung định nói rồi quay ra nói với khán giả

- Máy chiếu có thể dùng điều khiển từ xa vì thế với hội trường lớn mà diễn giả di chuyển trong hội trường thì nên sử dụng điều khiển từ xa để điều khiển các trang chiếu. Đồng thời diễn giả cũng có thể sử dụng các bút laze để khi đứng từ xa có thể chỉ vào nội dung và

diễn giả đang trình bày để khán giả dễ theo dõi. Nhưng cũng nên chú ý, khi không sử dụng bút chỉ nữa thì tắt đi, tránh trường hợp chỉ vào mặt khán giả

- Trang chiếu mà diễn giả chiếu phải phù hợp với nội dung đang nói, không nên nói nội dung khác mà vẫn để trang chiếu trước hoặc trang chiếu khác sẽ làm cho khán giả mất tập trung vào việc suy luận mối quan hệ giữa nội dung bạn nói và trang chiếu.

- Nên nói 1 trang chiếu trong tối đa 3-5 phút, vì vậy khi soạn trang chiếu phải xem thời gian bài thuyết trình của mình là bao nhiêu để soạn số lượng trang chiếu cho phù hợp.

+ **Băng hình (films và videotapes)**

Băng hình ngày nay là một lựa chọn tốt cho việc minh họa nội dung bài thuyết trình, là những ví dụ sống động mà không thể diễn tả hết bằng lời, là một cách cho khán giả hiểu nhanh nhất. Đây cũng là thiết bị dễ sử dụng, có thể sử dụng bằng máy tính cá nhân, dễ trang bị, có thể copy vào USB mang đi dễ dàng.

Mục đích sử dụng băng hình

- Đưa ra ví dụ thực tế minh họa cho bài thuyết trình;
- Thị phạm mẫu;
- Đưa ra sự kiện;



Hình 1.8. Băng hình

Một số lưu ý khi sử dụng băng hình

- Kiểm tra kỹ và chạy thử băng hình trước khi thuyết trình xem có vấn đề gì không mà nếu diễn giả dùng máy chạy băng hình khác với máy mà diễn giả chạy thử thì phải kiểm tra xem có tương thích hay không
- Lựa chọn nội dung băng hình phải phù hợp với nội dung bài thuyết trình hoặc nội dung mà diễn giả định truyền tải với khán giả

- Nội dung của băng hình không quá dài, nhớ là dù sao thì băng hình cũng chỉ là minh họa là thiết bị hỗ trợ cho bài thuyết trình của diễn giả chứ không thể thay diễn giả thuyết trình
- Trước khi mở băng hình cho khán giả xem, diễn giả nên giải thích cho khán giả mục đích của việc xem băng hình để khán giả tập trung và hiểu được mối quan hệ giữa nội dung băng hình và nội dung bài thuyết trình.

- **Một số điểm cần lưu ý khi sử dụng phương tiện hỗ trợ cho bài thuyết trình**

- Khi lựa chọn thiết bị hỗ trợ hình ảnh cho bài thuyết trình của mình diễn giả phải xem xét xem mục đích của việc sử dụng là gì, có phù hợp với khán giả, với nội dung bài thuyết trình, với kích cỡ của phòng thuyết trình, sử dụng có thuận tiện không. Phải hình dung ra hiệu quả nếu sử dụng thiết bị đó đến đâu đối với bài thuyết trình, lường trước được các bất lợi của nó khi sử dụng để có phương án ứng phó
- Khi sử dụng thiết bị hỗ trợ hình ảnh, diễn giả phải chuẩn bị bài thuyết trình của mình một cách hệ thống và phải nhớ nội dung nào thì dùng đến thiết bị hỗ trợ để đưa ra một cách tự nhiên và liên tục. Nên chuẩn bị ra giấy những ý chính và ghi chú nội dung nào sử dụng thiết bị và nên nói những gì khi sử dụng thiết bị đó
- Sau khi thuyết trình xong nên đánh giá lại bài thuyết trình của mình và xem hiệu quả của việc sử dụng thiết bị hỗ trợ hình ảnh cho bài thuyết trình đến đâu, có nên thay đổi hoặc thêm, bớt việc sử dụng không để rút ra bài học kinh nghiệm cho lần sau.

d. Kỹ năng kiểm soát tâm lý trong thuyết trình

+ Khái niệm

Kỹ năng kiểm soát tâm lý trong thuyết trình là khả năng làm chủ các diễn biến tâm lý của bản thân khi diễn thuyết trước đám đông.

Kiểm soát tâm lý trong thuyết trình chính là cách giúp bạn có thể tự tin khi thuyết trình trước đám đông.

Đa số chúng ta đều cảm thấy không thoải mái lắm khi nói chuyện trước đám đông, thậm chí một số người cực kỳ căng thẳng khi nhìn thấy nhiều người trước mặt: tay chân có thể bỗng lạnh ngắt, run rẩy, mặt trắng bệch ra và họ chỉ có thể lắp bắp vài điều muốn nói. Ngược lại, cũng có những người có phong thái rất thoải mái, nhẹ nhàng, tự tin trước đám đông và còn có vẻ rất náo nức khi được diễn thuyết trước công chúng. Những diễn giả tài năng nói chuyện trước cả một hội trường lớn cũng đơn giản như chỉ nói chuyện với một người vậy. Họ không những không có chút lo lắng nào mà còn có óc khôi hài để làm tăng phần thú vị cho bài diễn thuyết của mình. Điều gì tạo ra sự khác biệt giữa một người vô cùng tự tin và một người luôn

sợ hãi khi diễn thuyết trước công chúng? Sự khác biệt này chính là ở kỹ năng kiểm soát tâm lý của mỗi người khác nhau. Thất bại trong thuyết trình một phần lớn là do thiếu tự tin.

*** Biểu hiện và nguyên nhân của sự thiếu tự tin**

- Một số biểu hiện thiếu tự tin

- Khuôn mặt không được tươi vui, trầm ngâm;
- Giọng nói run run và tim đập mạnh;
- Đi đi, lại lại không rõ mục đích, đứng ngồi không yên;
- Tay liên tục vôn vê một thứ gì đó như vạt áo, bút, đồ trang sức, tóc, mũi...
- Toát mồ hôi, run tay, run chân, giọng nói ngắt quãng, thờ hờn hển...

- Nguyên nhân của sự thiếu tự tin

Từ phía khán giả: Khán giả trong phòng nhìn người thuyết trình chằm chằm, không chỉ một khán giả mà cả khán phòng đang nhìn người thuyết trình. Họ không chỉ nhìn trong vài giây mà còn nhìn người thuyết trình trong suốt thời gian bài thuyết trình diễn ra khiến người thuyết trình còn thiếu kinh nghiệm sẽ cảm thấy ngượng ngập bối rối. Hơn nữa trong số khán giả có thể có những người không để ý đến những gì người thuyết trình nói, mải mê với những công việc riêng của họ khiến người thuyết trình cảm thấy lo sợ rằng bài thuyết trình của mình không hấp dẫn, không thu hút.

Chuẩn bị chưa tốt bài thuyết trình: khi thuyết trình người trình bày luôn cảm thấy mình đã không chuẩn bị tốt bài thuyết trình, không trải qua quá trình nghiên cứu chủ đề, không xây dựng dàn ý cho bài thuyết trình, không chuẩn bị tốt phần trình bày trên giấy hay máy chiếu... Đồng thời người thuyết trình có thể cũng cảm thấy kiến thức về vấn đề thuyết trình của mình còn hạn chế, phong kiến thức không đủ rộng để thỏa mãn yêu cầu của thính giả.

Thể chất và tinh thần không tốt: trước buổi thuyết trình người thuyết trình đã mất ngủ, thức khuya để chuẩn bị cho bài thuyết trình và cảm thấy thể chất, tinh thần của mình mệt mỏi

Sợ mình thể hiện lỗi bịch trước đám đông: bên cạnh sự lo lắng khi phải thuyết trình, nếu là một người không có kinh nghiệm còn lo lắng về sự căng thẳng của mình trước đám đông.

+ Một số kỹ thuật kiểm soát tâm lý trong thuyết trình

- **Kiểm soát tâm lý trước khi buổi thuyết trình diễn ra**

Chắc chắn khi cần phải thuyết trình trước đám đông ai cũng muốn tự tin và thuyết trình thành công. Vậy những người tự tin và thành công khi thuyết trình tâm lý của họ như thế nào? Trên thực tế tất cả những ai đã từng thuyết trình trước đám đông đều phải vượt qua những khó khăn tương tự nhau. Nhưng vấn đề là những người thuyết trình thành công đã có những suy nghĩ khác người thuyết trình không thành công.

Từ phía khán giả: Người thuyết trình thành công biết rằng khán giả chăm chú nhìn và lắng nghe họ là điều đương nhiên. Người thuyết trình thành công cảm nhận được khả năng thu hút khán giả của mình. Khán giả đang nghe người thuyết trình thành công nói không chỉ là ngôn ngữ mà họ đang cảm nhận tinh thần, cảm xúc và năng lượng người thuyết trình thành công gửi đến họ thông qua bài thuyết trình.

Hình ảnh người thuyết trình trước đám đông: Một bí mật mà người thuyết trình cần biết đó là có rất ít sự lo lắng mà họ đang trải qua bộc phát ra bên ngoài khi đang thuyết trình. Thậm chí khi giọng nói của người thuyết trình run run và tim đập mạnh, khán giả cũng khó có thể nhận ra họ căng thẳng như thế nào, đặc biệt khi họ vẫn cố gắng tỏ ra tự tin ở bên ngoài. Như một bạn sinh viên đã chia sẻ "Tôi lo lắng đến mức sắp chết tới nơi". Nhưng thực tế khán giả lại thấy sinh viên này rất bình tĩnh, tự tin và khi xem lại đoạn băng ghi hình cậu ta cũng ngạc nhiên về sự bình tĩnh của mình, vẻ bề ngoài của cậu vẫn đúng như hình ảnh cậu nhìn thấy mình tập luyện trước gương lúc ở nhà. Biết được điều này đã giúp rất nhiều người thuyết trình dễ dàng hơn khi đối diện với người nghe. Người thuyết trình sẽ nhận thấy họ có thể kiểm soát được bản thân.

Chọn chủ đề bạn đã biết rõ: Chọn chủ đề quen thuộc với người thuyết trình chắc chắn sẽ cho họ lợi thế về sự tự tin vì đã nắm rõ mình cần nói gì và kiểm soát được quá trình thuyết trình. Trong những tình huống bất thường như trục trặc về công cụ trình chiếu hay mất giấy ghi chú, người thuyết trình vẫn có thể tiếp tục vì trong đầu họ đầy thông tin, ngoài ra quen thuộc với chủ đề giúp họ thấy phân hồi đáp trở nên dễ chịu hơn.

Chuẩn bị bài thuyết trình: Người thuyết trình cần chuẩn bị bài thuyết trình và trình bày như thế nào để có thể đi sâu vào tâm hồn khán giả, truyền năng lượng và cảm xúc cho khán giả.

Đừng bao giờ học thuộc bài thuyết trình: Người thuyết trình muốn truyền năng lượng và cảm xúc cho khán giả nhưng lại học thuộc bài thuyết trình và nói lại như máy nói, người nghe sẽ nhàm chán, người thuyết trình thất bại. Hơn nữa, khi bạn học thuộc người thuyết trình sẽ phụ thuộc nhiều vào những gì mình nhớ, khiến họ không chủ động ứng biến nếu có tình huống xảy ra ngoài dự kiến. Trong quá trình thuyết trình, có khi chỉ một yếu tố gây nhiễu khiến bạn sao nhãng, bạn không thể nhớ ra mình cần nói gì tiếp theo hoặc bỏ sót cả một ý lớn. Lúc đó, người thuyết trình có thể thành trò cười của khán giả.

Lên kế hoạch sử dụng công cụ hỗ trợ: Công cụ hỗ trợ có thể có như máy chiếu, tờ rơi, bảng biểu... Việc chuẩn bị này ngoài lý do giúp người thuyết trình có thể thuyết trình rõ ràng, mạch lạc còn giúp người thuyết trình có thể tự tin hơn vì khán giả sẽ chuyển hướng nhìn sang

tài liệu trình chiếu hơn là nhìn chăm chăm vào họ. Hơn nữa, để mình chứng cho những điều mình nói người thuyết trình đi lại hay chỉ trên màn chiếu, điều đó giúp họ giảm sự căng thẳng.

Thể chất: Người thuyết trình nên rèn luyện thể chất đều đặn, thường xuyên giúp cơ thể khỏe mạnh, linh hoạt. Đặc biệt, để phục vụ cho việc thuyết trình người thuyết trình nên tập những bài tập đứng với tư thế thoải mái, đi lại nhẹ nhàng khoan thai, tập hít thở đều và sâu tạo sự thư giãn khi cần thiết. Đối với bàn tay, người thuyết trình có thể tập nắm thật chặt rồi thả lỏng càng chậm càng tốt, có thể làm nhiều lần. Với khuôn mặt, người thuyết trình cần tập luyện để tạo sự tự nhiên nhất như: nhắm nghiền mắt lại thật chặt, ngậm môi, nhắm mắt, sau đó bạn lại thư giãn để tập lần tiếp theo. Há miệng, mở mắt thật to hết mức sau đó lại thư giãn. Cách tập này giúp người thuyết trình không bị cơ cứng khi nói, các cơ trên mặt của họ hoạt động linh hoạt hơn, giọng nói mạch lạc không bị lú lờn...

Giọng nói và hơi thở của người thuyết trình có tác động không nhỏ đến buổi thuyết trình họ nên tránh dùng nước đá hay uống bia rượu trước khi thuyết trình. Chuẩn bị thuyết trình, người thuyết trình nên nhấp một chút nước nhưng nên tránh cà phê đặc, đồ uống có ga, đồ uống có đường... Người thuyết trình nên tìm một nơi không gian thoáng đãng cho riêng mình và hít thở nhiều lần thật sâu và tập "aaaaa" từ giọng thấp đến giọng cao giúp họ luyện cho hơi đều và kéo dài như ý muốn.

Một điểm đặc biệt của tâm lý mà người thuyết trình cũng có thể có những ứng dụng rất hiệu quả đó là "Tâm lý con người không thể phân biệt giữa một trải nghiệm trong thực tế và một trải nghiệm sống động trong tưởng tượng". Cho dù cơ thể bạn thật sự nhìn thấy, nghe thấy, chạm vào một cái gì đó hay họ đang tưởng tượng ra những điều này một cách sống động trong tâm trí não bộ của bạn sẽ kích thích cùng một phản ứng thần kinh trong hệ thần kinh của bạn.

Diễn giả Adam Khoo (một diễn giả nổi tiếng người Singapore, trở thành triệu phú năm 26 tuổi) đã chia sẻ "Trước giờ diễn thuyết, tôi đã hình dung bản thân mình đứng đặc bước lên sân khấu, nhìn xuống khán giả trước mặt và diễn thuyết một cách hùng hồn. Sau đó, tôi tưởng tượng cảnh khán giả hưởng ứng vỗ tay hoan hô tôi nồng nhiệt. Tôi cứ liên tục quay đi quay lại "đoạn phim" đó trong đầu. Cuối cùng, trước giờ phút bước lên sân khấu, tôi cảm thấy hoàn toàn thư giãn và tự tin... như thể tôi đã thành công với bài diễn thuyết của mình rồi vậy. Kết quả tôi thực sự thành công".

Tác giả Henry Ford đã từng nói "Dù bạn tin mình có thể làm được hay không làm được việc gì thì điều nào cũng đúng!".

- Kiểm soát tâm lý trong khi thuyết trình

Tâm lý của những thính giả thường có ảnh hưởng rất lớn đến nhau và ảnh hưởng đến diễn giả. Vì vậy, diễn giả cần đoán được tâm trạng của thính giả để có cách ứng xử phù hợp. Tránh những phản ứng tâm lý tiêu cực, làm ảnh hưởng đến buổi thuyết trình.

Để thuyết trình thành công, người thuyết trình nên:

- *Thuyết trình tự tin*

Chuẩn bị tâm lý tự tin quan trọng như chuẩn bị cho bài thuyết trình. Do đó, diễn giả cần xây dựng hình ảnh tích cực về bản thân, hãy xác định và phát huy tối đa những điểm mạnh. Hãy nhớ rằng, thính giả đều mong chờ buổi thuyết trình thú vị không kém gì diễn giả.

Suy nghĩ tích cực về buổi thuyết trình thành công như: “Bài trình bày sẽ rất thú vị vì có nhiều ý tưởng mới và chắc chắn thính giả sẽ rất hài lòng” hoặc: “Những lần luyện tập đều rất suôn sẻ. Mình rất háo hức được nhìn thấy phản ứng tích cực của người nghe”.

Tất nhiên, hầu hết mọi người đều cảm thấy căng thẳng khi thuyết trình trước đông người. Không nên sợ hãi điều đó mà nên học cách để kiểm soát cảm xúc của bản thân nhằm đạt hiệu quả cao nhất khi thuyết trình. Tự thư giãn bản thân trước khi đứng lên bục thuyết trình bằng cách hít thở: nhắm mắt lại, đặt một tay lên ngực và một tay ở vị trí cơ hoành. Hít vào bạn cảm giác nâng cơ hoành lên và sau đó từ từ thở ra. Hãy làm động tác này vài lần.

Hãy khởi đầu một cách tự tin và kiểm soát được tốc độ trình bày và ngôn ngữ cơ thể trong suốt phần trình bày.

Kết thúc mạnh mẽ, ấn tượng và đừng quên gửi lời cảm ơn người nghe.

- *Thu hút người nghe*

Bài thuyết trình được coi là thành công khi người nghe bị cuốn hút vào nội dung phần trình bày. Tuy nhiên, nếu nhận thấy có một số người nghe tỏ ra mất tập trung hay uể oải, hãy tìm cách kích lệ họ, chẳng hạn đặt câu hỏi và đề nghị thính giả giơ tay trả lời. Với những người thiếu thân thiện, có thể mở đầu bài thuyết trình bằng một câu chuyện và cố gắng phát đi những tín hiệu tích cực thông qua ngôn ngữ cơ thể.

- *Tìm kiếm những dấu hiệu tích cực và tiêu cực từ người nghe*

Hãy quan tâm đến tất cả các dấu hiệu của người nghe. Họ có thể thể hiện sự đồng tình hay phản đối thông qua ngôn ngữ cơ thể khác nhau. Họ thì thầm với người bên cạnh, nhìn lên trần nhà hay khoanh tay trước ngực khi diễn giả trình bày. Họ cũng có thể mỉm cười, gật đầu hoặc dướn người về phía trước. Khi đó diễn giả cần có những điều chỉnh hợp lý để thu hút thính giả về phía mình.

- *Ứng phó với sự đối nghịch*

Khi thuyết trình, có thể khiến thính giả có những cảm xúc tích cực mạnh mẽ hoặc chống đối quyết liệt với diễn giả. Trong tình huống như vậy, cần cố gắng giữ sự bình tĩnh để

ứng phó hữu hiệu với những đối nghịch công khai và xử lý tốt những quan điểm đồng tình một cách khéo léo.

Có một số người muốn gây sự chú ý bằng cách chế nhạo bài thuyết trình để chứng tỏ mình thông minh hơn và do tâm lý đám đông, một số người khác vô tình hưởng ứng vì mục đích gây ấn tượng chứ không hề có ý xấu với diễn giả. Khi đó, cần lịch sự và kiên quyết đúng mức. Mục tiêu của diễn giả là lôi kéo cử tọa ủng hộ mình. Tránh việc tranh cãi với người bác bỏ những nội dung diễn giả vừa trình bày.

Nếu những thính giả bất đồng với nhau, diễn giả cần là người đóng vai trò hòa giải họ, hãy cố gắng giảm bớt sự căng thẳng, đảm bảo ai cũng có cơ hội được phát biểu nhưng lập lại trật tự càng sớm càng tốt. Hãy cố gắng chứng tỏ cho mọi người thấy khả năng kiểm soát tình hình.

Một số người bị bắt buộc đến nghe phần trình bày của bạn. Khi đó, hãy chấp nhận nó và xua tan ác cảm của những người chống đối bằng thái độ thân thiện, cởi mở và chân thành.

Kinh nghiệm ứng phó với thính giả sẽ tăng lên khi diễn giả được luyện tập thường xuyên. Thuyết trình bằng cả trái tim, chắc chắn, bạn sẽ gặt hái được thành công.

1.2. PHẦN THỰC HÀNH

1.2.1. Kỹ năng sử dụng ngôn ngữ và phi ngôn ngữ

Trải nghiệm 1: Tìm kiếm giọng nói ấn tượng

Hoạt động 1: Mỗi sinh viên thử giọng nói bằng cách đọc thơ, hát, kể chuyện,... để xác định giọng nói của bản thân, chỉ ra được tầm quan trọng của kỹ năng sử dụng ngôn ngữ nói trong thuyết trình.

Hoạt động 2: Tổ chức cuộc thi theo nhóm: nhóm thơ, nhóm hát, nhóm kể chuyện,....

Hoạt động 3: Bầu chọn giọng nói ấn tượng ở mỗi nhóm

Hoạt động 4: Tổng kết và rút ra bài học khi sử dụng ngôn ngữ nói

Trải nghiệm 2: Trở tài nghệ thuật nói và viết

Hoạt động 1: Sinh viên lựa chọn một chủ điểm bất kỳ, trình bày trong 2 phút, thảo luận với nhóm về vấn đề diễn thuyết kết hợp sự hỗ trợ của viết trên thẻ hoặc trực tiếp trên bảng.

Hoạt động 3: Quan sát cử chỉ, điệu bộ, tư thế đoán thông điệp

Mỗi nhóm nhận 2 thông điệp (biểu hiện về tâm lý) và mô tả bằng cử chỉ, nét mặt, điệu bộ, tư thế để đồng đội đoán, hoạt động nhằm đánh giá tầm quan trọng và lợi thế của phi ngôn ngữ.

1.2.2. Kỹ năng đặt câu hỏi và trả lời câu hỏi

Trải nghiệm 1. Nghệ thuật quảng bá

Hoạt động 1: Chuẩn bị nội dung cho bài diễn thuyết theo nhóm nhỏ (3-5 sinh viên) quảng bá về giá trị của ngành đang học tối đa trong 5 phút (Cây trồng, Công nghệ sinh học, Kinh tế nông nghiệp,).

Hoạt động 2: Chuẩn bị các câu hỏi để lồng trong quá trình diễn thuyết.

Hoạt động 3: Giao cho một số nhóm chuẩn bị các câu hỏi cho người diễn thuyết liên quan đến một số chủ đề đã đăng ký.

Hoạt động 4: Tổng kết và rút ra bài học cần thiết về việc đặt câu hỏi và trả lời câu hỏi trong thuyết trình.

1.2.3. Kỹ năng sử dụng phương tiện hỗ trợ trong thuyết trình

Trải nghiệm: Người tiếp thị giỏi

Hoạt động 1: Chuẩn bị bài thuyết trình theo nhóm nhỏ tối đa 10 phút về chủ đề tiếp thị sản phẩm nông sản (tự chọn) đến người tiêu dùng, chú trọng sử dụng các phương tiện hỗ trợ trong bài diễn thuyết.

Hoạt động 2: Chọn người diễn thuyết trình bày kết quả đã chuẩn bị.

Hoạt động 3: Đánh giá hiệu quả sử dụng các phương tiện hỗ trợ trong bài thuyết trình của các nhóm và bầu ra nhóm sử dụng hiệu quả nhất.

Hoạt động 4: Tổng kết và đưa ra điểm lưu ý.

1.2.4. Kỹ năng kiểm soát tâm lý trong thuyết trình

Hoạt động 1: Tập cách hít sâu, thở đều, chậm

Hoạt động 2: Tập cách di chuyển, cử động tay chân khi thuyết trình

Hoạt động 3: Tập kỹ thuật quan sát khán giả khi thuyết trình.

Hoạt động 4: Luyện kỹ thuật tưởng tượng

1.2.5. Kỹ năng thuyết trình tổng hợp

Hoạt động 1: Thiết kế một bài thuyết trình theo chủ đề bốc thăm

Yêu cầu:

Chia SV thành nhóm, các nhóm bốc thăm chủ đề thuyết trình; Lập dàn ý, viết lên các tấm card; cử người thuyết trình; đại diện các nhóm khác phản biện

Hoạt động 2: Thực hiện bài thuyết trình trước lớp

Hoạt động 3: Bầu chọn ra người có khả năng thuyết trình ấn tượng. Đánh giá ưu nhược điểm của người đó để rút kinh nghiệm chung.

Hoạt động 4: Tổng kết

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ BÀI TẬP

1. Khái niệm thuyết trình, vì sao phải rèn luyện kỹ năng thuyết trình?
 2. Phân tích cấu trúc một bài thuyết trình.
 3. Cần phải chuẩn bị những gì để thuyết trình hiệu quả? Vấn đề nào quan trọng nhất cần phải đặc biệt lưu ý.
 4. Nêu các loại câu hỏi và ưu điểm, nhược điểm của chúng? Tại sao cần đặt câu hỏi trong thuyết trình?
 5. Phân tích các cách xử lý câu hỏi trong thuyết trình?
 6. Phân tích những lợi ích của việc sử dụng các thiết bị hỗ trợ hình ảnh trong thuyết trình.
 7. Khi nào thì nên sử dụng bảng phấn, bảng trắng, máy chiếu tiêu điểm, máy chiếu đa năng, flip chart và video trong thuyết trình.
 8. Có những giải pháp nào để tự tin khi thuyết trình trước đám đông? Nêu một vài bí quyết của bạn trong thực tế khi thuyết trình.
 9. Nêu một số biểu hiện cơ bản và nguyên nhân của việc thiếu tự tin trong thuyết trình và đưa ra các giải pháp để cải thiện, khắc phục.
- Bài tập 1. Đề xuất một chủ đề thuyết trình và đặt 6 câu hỏi theo 6 cấp độ khác nhau liên quan đến nội dung của chủ đề đó.
- Bài tập 2. Giả sử bạn phải chuẩn bị một bài thuyết trình về giới thiệu nông sản mới tại một buổi hội thảo. Bạn sẽ sử dụng thiết bị hỗ trợ nào trong bài diễn thuyết? Vì sao? Bạn hãy đưa ra các lưu ý khi thuyết trình sử dụng thiết bị hỗ trợ trong trường hợp này.
- Bài tập 3. Bạn hãy thiết kế một bài thuyết trình sử dụng máy chiếu đa năng.
- Bài tập 4. Anh/chị hãy tiến hành khâu chuẩn bị khi được giao nhiệm vụ thuyết trình chủ đề: “Hãy chung tay bảo vệ môi trường”.
- Bài tập 5. Anh/chị hãy xây dựng cấu trúc một bài thuyết trình với chủ đề tự chọn (Học tập ở đại học có phải là sự lựa chọn khôn ngoan; Làm thế nào để gây ấn tượng với nhà tuyển dụng khi phỏng vấn; Nếu cho bạn 3 điều ước trong thời điểm hiện tại, bạn sẽ ước điều gì: Học nghề, lập gia đình; đi du học; Vấn đề khó khăn khi học ngoại ngữ của các bạn sinh viên Việt Nam;....

Chương 2

KỸ NĂNG LẮNG NGHE VÀ PHẢN HỒI HIỆU QUẢ

2.1. PHÂN LÝ THUYẾT

2.1.1. Kỹ năng lắng nghe

a. Khái niệm nghe, lắng nghe, kỹ năng lắng nghe

Trong tiếng Hán, chữ thính - nghe được tạo thành bởi chữ nhĩ, nhãn, nhất, tâm, vương.



Hình 5.1. Chữ Thính (Nghe) trong tiếng Hán

Nguồn: <http://tumblr.cuongdc.co>

Nhìn vào chiết tự chữ thính trên ta thấy:

Góc bên trái là chữ Nhĩ – tức nghe bằng tai

Góc bên phải là chữ Nhãn – ngụ ý khi nghe mắt cần phải nhìn thẳng vào người nói.

Dưới chữ Nhãn là chữ Nhất – ngụ ý khi nghe chỉ làm một việc duy nhất là nghe.

Dưới chữ Nhất là chữ Tâm – ngụ ý khi nghe phải tôn trọng người nói, phải tin rằng họ sẽ cho ta những thông tin và tri thức hữu ích.

Dưới chữ Nhĩ là chữ Vương – ngụ ý làm Vương phải biết lắng nghe và biết lắng nghe mới có thể làm Vương.

Có thể thấy, từ lâu đời việc nghe đã được hiểu một cách sâu sắc. Ngày nay, kỹ năng lắng nghe được đánh giá là một trong những kỹ năng quan trọng của kỹ năng giao tiếp. Các

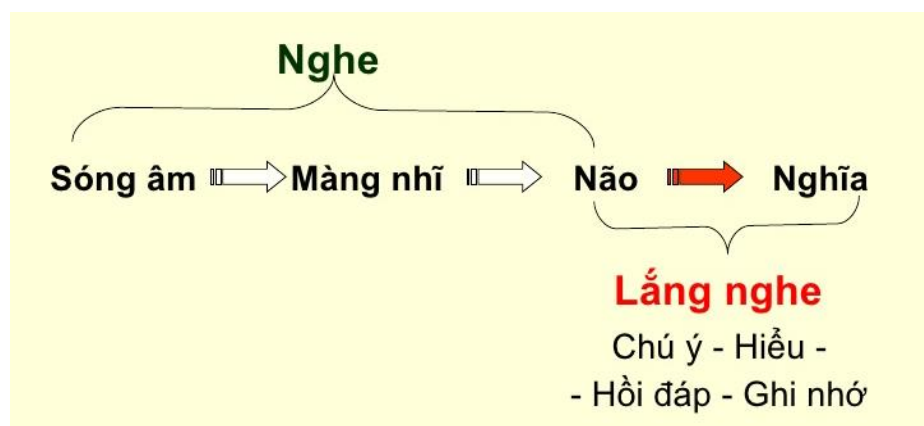
nhà Tâm lý học đã chỉ ra và phân biệt rõ thế nào là nghe và lắng nghe để từ đó giúp các cá nhân hoàn thiện được kỹ năng lắng nghe. Cụ thể:

Nghe là một hành động tự nhiên của con người, gồm quá trình các sóng âm đập vào màng nhĩ từ đó chuyển lên não.

Lắng nghe là là sự tập trung có ý thức để nghe một điều gì đó, hiểu được ý nghĩa của nó.

Kỹ năng lắng nghe là khả năng tập trung có ý thức của cá nhân để nghe về một thông tin nào đó, hiểu được ý nghĩa và xử lý tốt thông tin thu được.

Sự phân biệt trên được mô hình hóa ở hình 2.1 như sau:



Hình 2.1 Nghe và lắng nghe

Chúng ta phân biệt nghe và lắng nghe dựa trên các tiêu chí sau:

Bảng 2.1. Phân biệt nghe và lắng nghe

Nghe	Lắng nghe
Chỉ sử dụng tai	Sử dụng tai nghe và trí óc
Tiến trình vật lý, không nhận thức được	Giải thích âm thanh, tiếng ồn, thông tin, để chọn lọc, giữ lại và loại bỏ
Nghe âm thanh vang đến tai	Nghe và cố gắng hiểu thông tin của người nói
Tiếp nhận âm thanh theo phản xạ vật lý	Phải chú ý nghe, giải thích và hiểu vấn đề.
Tiến trình thụ động	Tiến trình năng động, chủ động, cần thời gian và nỗ lực.

*** Các mức độ lắng nghe**

Nghe có các cấp độ khác nhau bao gồm:

Nghe phớt lờ: Đối tượng nghe lơ đãng, không nghe gì cả. Chẳng hạn như học sinh lơ đãng khi nghe cô giáo giảng bài trên lớp; Nhân viên đăm chiêu nhìn ra ngoài cửa sổ và không để ý đến ý kiến của giám đốc đang trao đổi trong buổi họp.

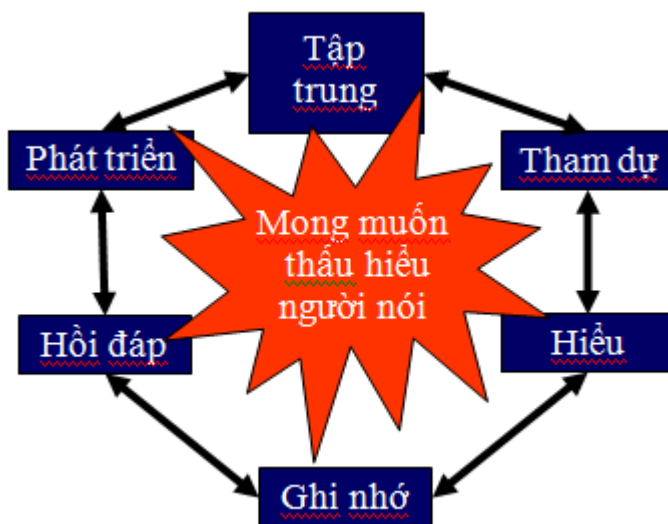
Nghe giả vờ: Người nghe đang quan tâm, dành đầu óc và suy nghĩ cho một việc khác, nhưng vì lịch sự lại tỏ vẻ chú ý nghe người đối thoại để an ủi họ, đồng thời che dấu việc mình chẳng nghe gì cả.

Nghe từng phần: Ở kiểu này, người nghe chỉ chú ý đến phần mà mình quan tâm. Tuy nhiên, cách nghe này khó đem lại hiệu quả cao trong khi giao tiếp bởi do không nghe liên tục nên không nắm chính xác và đầy đủ những thông tin người đối thoại đưa ra.

Nghe chú ý: Người nghe có sự tập trung chú ý vào người nói để hiểu được họ.

Nghe thấu cảm: Mức độ cao nhất là nghe thấu cảm. Để thấu cảm bạn phải lắng nghe một cách tích cực để hiểu được cảm giác của người đối thoại. Cụ thể hơn, ở mức độ này, chúng ta không chỉ hiểu lời người ta nói, thông điệp về mặt ngôn từ mà cao hơn chúng ta còn nhận biết ra đằng sau đó là mong muốn, nhu cầu, tình cảm của họ. Chúng ta đi sâu vào nội tâm họ, lắng nghe không chỉ bằng tai mà bằng cả trái tim, lắng nghe cả những thông tin không nói được thành lời, lắng nghe cả những phút giây im lặng.

b. Chu trình lắng nghe



Hình 5.3. Chu trình lắng nghe (Nguồn: Quantri.vn - Biên tập và hệ thống hóa)

Tập trung: Khâu đầu tiên quan trọng trong quá trình giao tiếp chính là tập trung. Tập trung nghĩa là tại một thời điểm chỉ làm một việc duy nhất. Việc tập trung thể hiện sự tôn

trọng người nói, qua đó khuyến khích người nói cởi mở hơn, nghe chính xác thông điệp người nói muốn truyền tải và hiểu người đối thoại muốn nói gì.

Tham dự: Tập trung thôi chưa đủ mà tiếp theo là phải tham dự. Nghĩa là chăm chú vào người nói sau đó dùng phản hồi bằng những âm mũi họng và những từ có nghĩa đồng tình (ah, uh, vâng, dạ thế ạ). Chính việc tham dự bằng những động tác rất nhỏ này thôi cũng khiến người nói cảm giác được lắng nghe, được hiểu, được chia sẻ từ đó người nói nhiệt tình trao đổi hơn.

Hiểu: Bước tiếp theo trong chu trình lắng nghe chính là hiểu thông điệp của người nói phát ra. Để thể hiện việc bạn hiểu điều người khác nói hãy chú ý các việc như lặp lại thông điệp của người nói, trình bày lại nội dung của người nói theo cách hiểu của mình. Trong trường hợp bạn chưa thật sự chắc chắn rằng mình hiểu đúng về những thông điệp mà người nói đưa ra hãy đặt các câu hỏi để xác nhận như: Có phải ý của anh chị là...; Theo như tôi hiểu thì anh chị muốn nói...; Tôi hiểu như thế này có đúng không?

Ghi nhớ: Giai đoạn này đòi hỏi người nghe phải biết chọn lọc thông điệp chính mà người nói muốn truyền tải, ghi chép những thông tin cần thiết trong cuộc trò chuyện.

Hồi đáp: Sau khi đã hiểu, ghi nhớ các thông tin, người nghe cần hồi đáp lại người nói bằng các cách như cung cấp thông tin cho người đối thoại hay giải đáp mọi thắc mắc cho người đối thoại hiểu vấn đề hơn. Hồi đáp tốt là khi người đối thoại thấy được lắng nghe và được hiểu, được khích lệ để tiếp tục nói và có trách nhiệm hơn với lời nói của mình.

Phát triển: Giao tiếp là một quá trình, đến hồi đáp sẽ chấm dứt chu trình giao tiếp, sự phát triển sẽ giúp giao tiếp bước sang một chu trình mới.

c. Nguyên nhân dẫn đến lắng nghe kém

Theo D.Torington, 75% các thông báo bằng miệng không được chú ý đến, bị hiểu sai hoặc nhanh chóng lãng quên, còn khả năng hiểu, nắm bắt những ý nghĩa sâu sắc lại càng hiếm.

Tai kém (có vấn đề): Đây là nguyên nhân thực thể của mỗi cá nhân. Tai nghe kém do nhiều nguyên nhân như sinh ra thính giác của bạn đã có vấn đề hoặc trong quá trình sống và hoạt động chúng ta có những tác động khiến cho tai bị giảm đi chức năng sinh học của mình như: nghe tai phôn nhiều, ở trong môi trường tiếng ồn quá lớn hoặc thường xuyên làm việc nghe điện thoại... Tai kém sẽ khiến cho việc bạn lắng nghe các sóng âm kém đi, việc lắng nghe và lắng nghe tích cực của bạn sẽ giảm hiệu quả. Thế nên, bản thân mỗi người cần biết bảo vệ giác quan nói chung và bảo vệ thính giác nói riêng. Bởi vì khi có vấn đề về thính giác thì mọi nỗ lực, cố gắng của chúng ta thường ít đem lại hiệu quả.

Môi trường lắng nghe: Môi trường lắng nghe quá ồn hoặc quá nhiều tạp âm (dù không to) cũng khiến chúng ta khó để nghe có hiệu quả.Ồn ào, nhiều tạp âm khiến cho đầu óc căng thẳng, tai làm việc rất mệt dẫn đến có lúc chúng ta chỉ thấy bưng nhùng trong tai mà không nhận ra được âm thanh nào với âm thanh nào. Việc nghe thôi đã khó chưa nói gì đến việc lắng nghe hay lắng nghe tích cực. Để hạn chế nguyên nhân này chỉ còn cách chúng ta lựa chọn môi trường sống, môi trường để giao tiếp phù hợp nhằm hạn chế sự ảnh hưởng của tiếng ồn đến việc lắng nghe. Đặc biệt là trong các cuộc gặp mặt quan trọng.

Sự phức tạp của vấn đề trao đổi: trong khi trao đổi, có lúc thông tin nhiều, mới lạ, khó hiểu, ít liên quan đến người nghe dẫn đến việc mệt mỏi, căng thẳng mà lại không hiểu gì. Trong trường hợp này người nghe thường chọn con đường dễ nhất là bỏ ngoài tai, không chú ý lắng nghe nữa. Thế nên, trong quá trình nói phải tìm hiểu đối tượng nghe để đưa nội dung phù hợp, lượng thông tin vừa đủ.

Một số nguyên nhân chủ quan về người nói như: Người nói nói nhỏ, giọng khó nghe cũng là một nguyên nhân dẫn tới việc nghe kém hiệu quả.

Một số yếu tố chủ quan của người nghe không thuận tiện: bụng đói, căng thẳng, mệt mỏi, hoặc chủ đề người nghe đánh giá là không hấp dẫn, thú vị, thông tin cũ,...

Tốc độ tư duy cũng là vấn đề khiến việc lắng nghe kém hiệu quả. Tốc độ tư duy của con người cao hơn nhiều tốc độ nói, vì vậy khi nghe người khác, chúng ta thường dư thời gian và chúng ta dùng thời gian này vào việc suy nghĩ một vấn đề khác, nghĩa là chúng ta bị phân tán tư tưởng. Cho nên, khi trình bày một vấn đề nào đó, cần đi thẳng vào vấn đề và nói một cách ngắn gọn, không nên dài dòng mà cũng không nên nói quá chậm, vừa lãng phí thời gian, vừa dễ làm người nghe mất tập trung.

Võ đoán, ngộ nhận: nghe người ta nói xong “suy bụng ta ra bụng người”.

Định kiến, thành kiến tiêu cực: Nghĩa là người nghe có những định kiến thành kiến tiêu cực về người nói thì sẽ dễ bị định kiến này chi phối quá trình nghe dẫn đến việc nghe thiếu tính khách quan, thái độ nghe cũng bị ảnh hưởng.

Thiếu kiên nhẫn: để lắng nghe hiệu quả chúng ta cần kiên nhẫn với người khác để người ta trình bày hết ý kiến của họ. Tuy nhiên, thực tế ít ai làm được điều đó. Hầu như chúng ta thường tranh nhau nói. Khi nghe người khác nói, người nghe thường bị kích thích, muốn được đáp trả ngay ý kiến đó. Nếu không kiềm chế, kiên nhẫn nghe thì việc lắng nghe hoàn toàn không thể đem đến hiệu quả.

Thiếu quan sát bằng mắt: giao tiếp bằng mắt giữ vai trò quan trọng trong giao tiếp. Thế nên, lắng nghe không chỉ dùng tai mà dùng cả ánh mắt để lắng nghe. Dùng mắt để quan sát nắm bắt các thông tin phi ngôn ngữ. Trên cơ sở đó để phân tích, đánh giá một cách tổng hợp

các thông tin thu thập được mới có thể hiểu chính xác ý nghĩa điều người đối thoại muốn nói. Mặt khác, khi trò chuyện, việc thiếu giao tiếp bằng mắt cũng sẽ khiến người nói cảm giác không được tôn trọng, không được lắng nghe. Vì thế, người nói cũng nảy sinh cảm giác không muốn nói, không muốn chia sẻ.

Không muốn nghe: đây là một thói xấu khiến việc nghe thiếu hiệu quả. “Điếc hơn người điếc là người không muốn nghe”. Với người điếc không nghe chúng ta có thể viết nhưng với bản thân mỗi người đã không muốn nghe thì có trau dồi kỹ năng, có cố gắng nói bao nhiêu thì cũng vô ích.

d. Kỹ thuật lắng nghe hiệu quả

Để lắng nghe hiệu quả, chúng ta cần nhận biết và đối phó với các yếu tố là rào cản khiến chúng ta lắng nghe kém hiệu quả như tai kém, môi trường nhiều tiếng ồn, nghe võ đoán, ngộ nhận... đã được trình bày ở trên. Tiếp theo, chúng ta sẽ cùng tìm và chỉ ra những hành vi biểu hiện bạn lắng nghe tốt.

Hartley và Bruckman, 2002, trong một phân tích kỹ năng của những người được công nhận là người nghe tốt cho thấy rằng họ sử dụng nhiều kỹ thuật trong hoạt động nghe. Các kỹ thuật nghe ấy có thể kể đến như:

- 1) Dừng nói và lắng nghe một cách cởi mở với người khác;
- 2) Loại bỏ phiền nhiễu;
- 3) Hãy chấp nhận người khác thông qua các hành vi, cả chỉ không lời;
- 4) Trì hoãn việc đánh giá về những gì bạn đã nghe cho đến khi bạn hoàn toàn hiểu nó;
- 5) Cố gắng không phòng thủ, thư giãn khi có bất kỳ sự căng thẳng hoặc thiếu kiên nhẫn nào có khả năng truyền qua dấu hiệu không lời;

thứ 6: duy trì sự chú ý thông qua hành vi gật đầu, mỉm cười...

Từ những gợi ý trên chúng ta nhận thấy rằng, con người không chỉ nghe bằng tai mà nghe bằng toàn bộ cơ thể. Thế nên để lắng nghe có hiệu quả các điệu bộ ngôn ngữ cơ thể cần thực hiện tốt một số kỹ thuật sau:

Quay mặt về phía người nói: Mục đích để người nói hiểu rằng bạn đã sẵn sàng lắng nghe.

Nhìn vào mắt người nói: Chú ý nhìn một cách nhẹ nhàng, thỉnh thoảng chuyển ánh mắt từ mặt người nói sang nhìn toàn bộ cơ thể hoặc bối cảnh. Không nên nhìn trừng trừng vào người nói hoặc không nhìn vào người nói.

Đầu gật gật hoặc nói “vâng, vâng...” hoặc “uhm”... để người nói thấy mình đã nghe, hiểu và được khuyến khích để nói tiếp. Nét mặt biểu hiện theo chủ đề câu chuyện, theo tâm trạng người nói.

Cử chỉ, điệu bộ: Tay không nên khoanh trước ngực khi nói chuyện, không nên làm việc riêng. Nếu là vấn đề quan trọng, người nghe nên có một cái bút và quyển sổ để ghi lại những gì người nói trình bày.

Không làm việc khác: Làm việc khác dẫn đến sự phân tâm khi lắng nghe và người nói cũng thấy không thoải mái, cho rằng người nghe không tôn trọng họ.

Không ngắt lời, chen ngang: Lắng nghe tích cực còn là phải kiên nhẫn để người khác nói hết. Không được chen ngang, ngắt lời hay tìm lời thay cho người nói.

Không phê phán, đánh giá: Phê phán đánh giá ngay tại thời điểm nói khiến người khác thấy tổn thương và xấu hổ hoặc sợ khi tiếp tục câu chuyện. Vì vậy, người nghe cần nghe hết rồi có cách phản hồi cho phù hợp trong từng tình huống. Người nghe cần đặc biệt chú ý: Không vội đưa lời khuyên; không vội phán đoán dựa theo kinh nghiệm cá nhân; những điều chưa hiểu lựa chọn thời điểm thích hợp để hỏi lại. Một trong các thủ thuật khi lắng nghe nhằm đảm bảo tính hiệu quả là khi nghe mặt hóng hớt; mắt chớp chớp; miệng đớp đớp; đầu gật gật như ông phật.

e. Tầm quan trọng của kỹ năng lắng nghe

Trong giao tiếp, người ta quan niệm nói là bạc, im lặng là vàng, lắng nghe là kim cương. Như vậy, lắng nghe đóng vai trò vô cùng quan trọng đối với mỗi cá nhân trong giao tiếp nói riêng, trong việc tu dưỡng, rèn luyện nhân cách của bản thân. Lắng nghe để thu thập thông tin, hiểu tốt nội dung người nói nói ra giúp cá nhân tích lũy kiến thức, trau dồi kinh nghiệm sống. Lắng nghe thể hiện sự tôn trọng người nói, đồng thời thể hiện sự quan tâm của cá nhân về vấn đề được đề cập, khích lệ người nói, gây cảm tình với người nói. Nói một cách khác, lắng nghe thể hiện phép lịch sự trong giao tiếp cần phải được rèn luyện thường xuyên ở mỗi cá nhân.

2.1.2. Kỹ năng phản hồi

Phản hồi là bước quan trọng trong quá trình giao tiếp. Phản hồi có sức mạnh to lớn đối với mỗi người, lời phản hồi tốt khiến người nghe cảm giác được tôn trọng, vui vẻ và thấy được giá trị bản thân. Ngược lại, thật khó để đưa ra những lời phản hồi chứa đựng những thông tin tiêu cực. Nếu không biết cách, những lời phản hồi này khiến người nghe bị tổn thương, cảm giác buồn và thiếu niềm tin vào giá trị bản thân. Vậy phản hồi thực chất là gì, có những loại

phản hồi nào, làm thế nào để đưa ra được lời phản hồi tốt? Nội dung tiếp theo của phần này sẽ làm rõ những nội dung trên.

a. Khái niệm

Thông tin phản hồi (feed back) là sự bình luận của cá nhân về hoạt động hay hành vi của một người nào đó.

Kỹ năng phản hồi là khả năng đưa ra lời bình luận cá nhân về hoạt động hay hành vi của người nào đó một cách phù hợp khiến người nghe và người nhận đều hài lòng.

b. Phân loại phản hồi

Có nhiều cách khác nhau để phân chia các loại phản hồi khác nhau. Theo nội dung phản hồi có thể chia thành: phản hồi thông tin (đưa ra các thông tin cụ thể, nội dung mà người nói trình bày) và phản hồi cảm xúc (nói đến cảm xúc, thái độ mà người nói thể hiện ra trong quá trình nói).

Một cách phân chia khác là:

Phản hồi khẳng định: đó là những thông tin thừa nhận điều người khác đã đưa ra và kèm theo lời cảm ơn, đây là loại phản hồi đưa ra lời bình luận tích cực. Ví dụ: Hôm qua tớ đọc cuốn truyện của cậu cho mượn, quyển truyện của cậu hay đấy, cảm ơn cậu nhiều!

Phản hồi xây dựng: đó là những gợi ý để cải thiện cho tốt hơn. Ví dụ: Nếu các bạn nghiêm túc hơn thì tình huống diễn xuất của các bạn còn tuyệt vời hơn.

Phản hồi tiêu cực: là những thông tin chỉ đem lại lời phê phán, chê bai mang tính chủ quan làm cho người nhận bối rối, buồn chán, bức tức. Ví dụ: Tình huống của nhóm bạn nhạt nhẽo, không sáng tạo...

c. Tiêu chuẩn của thông tin phản hồi

Có nhiều lời hướng dẫn để đưa ra một phản hồi có hiệu quả mang tính xây dựng hơn là đưa đến sự phòng vệ. Để đạt được điều đó, một phản hồi phải đạt được các tiêu chuẩn dưới đây:

Cụ thể: Phản hồi cần phải làm nổi bật cụ thể thông tin, nội dung, sự kiện, ví dụ thay vì chỉ là lời khuyên chung chung. Lời phản hồi càng cụ thể càng dễ dàng cho người nhận phải hồi tiếp thu và có sự điều chỉnh cho phù hợp. Tránh những từ ngữ chung chung, nhận xét chung chung như “Em làm tốt lắm, cứ thế phát huy” hay “Chưa được, sửa lại cho tôi”. Người nhận sẽ không biết tôi tốt cái gì để còn phát huy hay cái gì chưa được để còn sửa.

Khách quan: Wertheim (2005) đã gợi ý rằng, lời phản hồi nên tập trung vào vấn đề chứ không tập trung vào con người. Nghĩa là khi đưa lời phản hồi cần khách quan nhìn nhận và

đánh giá. Điều quan trọng là chúng ta đề cập đến những gì một người làm chứ không phải là những gì chúng tôi nghĩ về người đó là như thế nào.

Không quá nhiều hay quá ít: Khi đưa thông tin phản hồi cần lưu ý số lượng những thông tin mà người nhận có thể sử dụng hơn là số lượng thông tin mà bạn muốn đưa ra. Đưa quá nhiều sẽ khiến người nhận quá tải sẽ làm giảm khả năng người nhận sử dụng các thông tin phản hồi của bạn một cách hiệu quả. Khi chúng ta đưa quá nhiều thông tin thì chủ yếu là đáp ứng một số nhu cầu của chúng ta hơn là giúp đỡ người nhận.

Đưa thông tin tích cực trước, thông tin tiêu cực sau: Đưa thông tin tích cực trước khiến người nhận cảm giác được giá trị của bản thân, nhận ra được các ưu điểm của mình. Sau đó đưa thông tin tiêu cực giúp giảm bớt ảnh hưởng của thông tin tiêu cực. Thông tin tiêu cực hay tích cực đều phải phù hợp với tình huống hoàn cảnh đưa ra lời phản hồi. Hạn chế việc đưa ra thông tin tích cực cho có hoặc đưa ra thông tin tích cực không liên quan đến vấn đề.

Lượng thông tin tích cực và tiêu cực cân bằng: Bởi nếu đưa ra quá nhiều thông tin tích cực mà chỉ đưa ra một thông tin tiêu cực sẽ khiến người nghe cảm thấy vấn đề tiêu cực không quan trọng. Hoặc ngược lại sẽ tạo cảm giác bị tổn thương, thiếu giá trị. Vì vậy hãy cân nhắc kỹ thông tin phản hồi nào bạn nên chia sẻ để có thể giúp đỡ tốt nhất người khác.

Thông tin tiêu cực phải đi kèm hướng cải thiện: Phản hồi xây dựng bao giờ cũng nên đi kèm theo hướng cải thiện. Hướng cải thiện bạn đưa ra sẽ hỗ trợ cho người nhận hình dung và định hướng rõ ràng hơn cách thức để chỉnh sửa, thay đổi điều đó. Khi bạn không đưa ra bất cứ gợi ý nào, thật khó để người khác có thể cải thiện được điều bạn cho là tiêu cực.

Một phản hồi tốt là một phản hồi đúng lúc: Một phản hồi tuyệt vời được chia sẻ tại một thời gian không phù hợp thì có hại nhiều hơn có lợi. Thế nên, bạn cần chọn thời gian phù hợp là ngay sau khi hành vi, lời nói đó xảy ra hay là ở một thời gian không gian tốt hơn?

Người nhận thông tin hài lòng: Cuối cùng, dù lời phản hồi có tốt đến đâu mà người nhận thông tin phản hồi không hài lòng thì cũng không thể cho đây là lời phản hồi tích cực, có hiệu quả. Hài lòng ở đây được hiểu là người nhận vui vẻ, không cảm thấy bị tổn thương, tự ti về giá trị bản thân và sẵn sàng cải thiện điều chưa tốt.

d. Các yêu cầu khi đưa và nhận phản hồi

Bảng 2.1. Các yêu cầu khi đưa và nhận phản hồi

<i>Đối với người đưa thông tin</i>	<i>Đối với người nhận thông tin</i>
- Thông tin đưa ra phải cụ thể - Ngôn từ dễ hiểu	- Nhìn vào mắt người đưa thông tin - Lắng nghe thông tin

- Thông tin đưa ra là của riêng bạn - Tạo cơ hội cho người nhận hỏi lại - Không đùa cợt hay công kích người nhận - Không cường điệu hóa điều mình muốn nói - Không làm “đau” người nhận	- Hiểu thông tin, chưa rõ phải hỏi lại - Không chỉ dựa vào một nguồn thông tin - Lựa chọn thông tin và quyết định làm gì để khắc phục nhược điểm
---	--

e. Nguyên tắc phản hồi

Phản hồi là vấn đề nhạy cảm, mục tiêu của phản hồi là đưa ra đề xuất cải thiện cho tốt hơn, khi đưa phản hồi không nên để người được phản hồi bị tổn thương. Vì vậy, cần chú ý một số nguyên tắc khi phản hồi sau đây.

Đối với người đưa phản hồi: Nói điểm mạnh trước, điểm cần cải thiện sau; khách quan; cụ thể; xây dựng; chọn thời điểm thích hợp.

- Nói điểm mạnh trước, điểm cần cải thiện sau: Lời khen giúp người nhận phản hồi có tâm lý tốt, đưa ra điểm cần cải thiện sau làm cho người nhận có tâm lý sẵn sàng cải thiện điểm hạn chế của mình. Có thể áp dụng lý thuyết phản hồi kiểu bánh “Sandwich” là đưa phản hồi tích cực nhiều hơn là tiêu cực.

- Khách quan: Không phán xét, tập trung vào tình huống ứng xử, không tập trung vào cá nhân con người. Cần phản hồi trực tiếp vào sự việc, không nên suy diễn có thể dẫn đến hiểu nhầm, hiểu sai sự việc. Người đưa phản hồi nên đề xuất để người nhận suy nghĩ và cân nhắc, không nên áp đặt buộc người nhận phản hồi phải làm theo.

- Cụ thể: Đưa ra thông tin cụ thể để người nhận phản hồi biết để phát huy hoặc rút kinh nghiệm.

- Xây dựng: phản hồi cần mang tính xây dựng. Người phản hồi đề xuất theo hướng đưa ra đề xuất cải thiện, không nên chỉ trích phê phán.

- Chọn thời điểm thích hợp để phản hồi: cần chọn thời điểm thích hợp để đưa ra phản hồi có hiệu quả. Không nên đưa phản hồi lúc tâm trạng không bình tĩnh, có thể đưa ra những phản hồi mang tính chủ quan, người nhận phản hồi khó chấp nhận.

Tất cả các nguyên tắc nêu trên đều rất quan trọng, tuy nhiên có thể áp dụng linh hoạt trong từng trường hợp cụ thể.

Đối với người nhận phản hồi: Kiểm soát cảm xúc; lắng nghe; cảm ơn

- Kiểm soát cảm xúc: không nên bực mình hay bảo vệ quan điểm của mình, một điều cần nhấn mạnh là người khác không thể hiểu chi tiết bằng chính mình. Người nhận phản hồi

cần chấp nhận ý kiến của người khác và tự rút ra bài học cho mình để điều chỉnh. Cần phải hiểu rõ nội dung phản hồi thông qua đặt câu hỏi làm rõ tới người phản hồi.

- Lắng nghe: hãy lắng nghe người đưa phản hồi nói hết ý kiến của mình, điều này thể hiện sự tôn trọng cả người nói lẫn người nghe.

- Cảm ơn người đưa phản hồi: điều này rất cần thiết mặc dù có thể phản hồi không đúng với nội dung, có thể giúp người nhận phản hồi hiểu được phản ứng của người khác và tự tin hơn để điều chỉnh hay cải thiện.

2.2. PHẦN THỰC HÀNH

2.2.1. Kỹ năng lắng nghe

a. Phân biệt nghe và lắng nghe

Trải nghiệm 1: Ai nghe được nhiều nhất

Hoạt động 1: Sinh viên nhắm mắt trong thời gian 60 giây, cảm nhận mọi âm thanh diễn ra xung quanh.

Hoạt động 2: Liệt kê các âm thanh sinh viên nghe được.

Hoạt động 3: Xác định khái niệm nghe và rút ra điểm cần lưu ý.

Trải nghiệm 2: Ai nghe được chính xác nhất

Hoạt động 1: Sinh viên nhắm mắt trong 60 giây, tập trung nghe một bản nhạc (nên là một bản nhạc khó, mới) hoặc một thông tin thời sự hoặc một bản tin trong ngày,...

Hoạt động 2: Kiểm chứng thông tin sinh viên nghe được bằng cách so sánh với phiên bản gốc.

Hoạt động 3: Xác định khái niệm lắng nghe và rút ra bài học.

b. Vận dụng chu trình lắng nghe

Trải nghiệm “Tam sao thất bản” hoặc truyền tin

Hoạt động 1: Chọn 03 nhóm tham gia trải nghiệm, mỗi nhóm 5-7 sinh viên, chọn ra người thủ lĩnh nhóm.

Hoạt động 2: Thủ lĩnh nhóm nhận nhiệm vụ - nhận một mảnh giấy chứa đựng một thông tin: Một câu thành ngữ hoặc một câu châm ngôn, một đoạn văn ngắn,... đọc nội dung 3 lần.

Hoạt động 3: Thủ lĩnh truyền thông tin đến cho từng thành viên trong đồng đội với nguyên tắc truyền một lần duy nhất, với cường độ nói nhỏ (không lọt âm thanh ra ngoài tai đối tác).

Hoạt động 4: Người cuối cùng của các nhóm viết hoặc nói lại thông tin, kiểm chứng với đáp án.

Hoạt động 5: Tổng kết và đưa ra những điểm lưu ý cần thiết trong lắng nghe.

Trải nghiệm 2: Thấu hiểu

Hoạt động 1: Nghiên cứu tình huống dưới đây:

Một ông bố nọ đang tâm sự: *“Tôi không thể hiểu được thằng nhóc nhà tôi. Nó chẳng chịu nghe tôi gì cả”*.

- *“Hãy để tôi nhắc lại điều anh vừa nói nhé!”*, người bạn có ý kiến, *“Anh không hiểu được con trai anh vì nó không chịu nghe anh”*.

- *“Đúng vậy”*, ông bố trả lời.

- Người bạn nhắc lại: *“Anh không hiểu được con trai anh vì nó không chịu nghe anh?”*

- *“Đúng, tôi nói thế”*, ông bố trả lời có vẻ bực bội.

- Người bạn góp ý: *“Anh muốn hiểu ai, trước hết cần phải lắng nghe người đó”*

Ông bố dường như nhận ra được vấn đề. Dừng lại ngẫm nghĩ một lúc, ông nói: *“À, đúng vậy! Nhưng tôi hiểu nó chứ. Tôi hiểu nó đang trải qua những gì. Bản thân tôi cũng từng như vậy. Điều tôi không hiểu là tại sao nó không nghe lời tôi”*.

Hoạt động 2: Chia sẻ về các nhân vật ông Bố trong tình huống

1. Những yếu tố nào ảnh hưởng đến khả năng lắng nghe của ông bố trong tình huống này?

2. Nếu là ông bố, anh/chị sẽ cải thiện điều gì để lắng nghe thấu cảm?

Hoạt động 3: Tổng kết và rút ra tầm quan trọng của lắng nghe.

c. Thực hành các kỹ thuật lắng nghe hiệu quả

Hoạt động 1: Chia sẻ về cảm nhận các vai nói, vai im lặng, lắng nghe qua nghệ thuật đóng vai
Chia SV thành nhóm 03 người: 1 người nói, 1 người nghe và 1 người quan sát. Trải nghiệm tình huống, thảo luận và kết luận.

Hoạt động 2: Đóng vai các nhân vật trong tình huống dưới đây

Một nhà quản lý đang chăm chú đọc báo thì nhân viên Lan đi đến trao đổi:

“Dạo này tôi bực mình với Mai quá, cô ấy như người cỗi trên vậy, chẳng bao giờ chịu dọn dẹp chỗ làm việc của mình cho đến ca làm việc của tôi. Hôm nay, tôi có hẹn đi khám bệnh đi làm trễ 30 phút, đến nơi mới thấy nơi làm việc bừa bộn như một bãi rác. Tôi thấy phát bệnh và mệt mỏi nếu cứ như vậy”.

Nhà quản lý vẫn tiếp tục đọc báo và nói:

- *“Ồ thế à?”*

- *“Lại Mai à, tôi không còn nhớ nổi bao nhiêu lần tôi đã bảo cô ta. Cảm ơn cô đã nói thẳng, tôi sẽ cho cô ấy thôi việc”*.

- *“Bừa bộn như bãi rác à, thế cô đã làm gì lúc đó, có dọn dẹp luôn đi không?”*

- “*Có vẻ như cô thất vọng khi Mai không dọn dẹp và cô phải làm việc nhiều hơn nữa không?*”.

Hoạt động 3: Chia sẻ cảm nhận của nhân vật mai về cách ứng xử của người lãnh đạo

Hoạt động 4: Tổng kết và rút ra một số lưu ý về các kỹ thuật lắng nghe qua tình huống

Hoạt động 5: Vận dụng các kỹ thuật nghe hiệu quả

+ Yêu cầu cả lớp nghe và quan sát thông tin, dữ liệu qua một video hoặc một bài diễn thuyết của một sinh viên đại diện

+ Chỉ định một số sinh viên thuật lại thông tin chính.

+ Chỉ ra các nguyên nhân nếu thông tin không được nhiều hoặc không chính xác;

Hoạt động 6: Cảm nhận của người nói khi được hoặc không được người khác lắng nghe

+ Chọn 02 sinh viên làm mẫu thể hiện một bài diễn thuyết, đọc một bài thơ, hát,... (tùy chọn).

+ Tạo không gian lắng nghe (02 nhân vật chính không được biết về dụng ý): một không gian tập trung, hào hứng, ủng hộ,...; một không gian đối phó, ồn ào, làm việc riêng,...

+ Chia sẻ cảm xúc của 02 nhân vật chính.

+ Rút ra bài học cần thiết qua trải nghiệm

2.2.2. Kỹ năng phản hồi

Trải nghiệm 1: Thử tài phản hồi

Hoạt động 1: Phát cho SV các tấm card nhiều màu. Trên các tấm card, sinh viên viết phản hồi về 03 hình vi khác nhau theo yêu cầu của giảng viên.

Hoạt động 2: Đánh giá, nhận xét cách phản hồi của một số trường hợp mẫu

Hoạt động 3: Lựa chọn những phản hồi hiệu quả

Hoạt động 4: Tổng kết và rút kinh nghiệm

Trải nghiệm 2: Tập làm giám khảo

Hoạt động 1: Chọn 5 thành viên làm ban giám khảo

Hoạt động 2: Mỗi sinh viên đăng ký một sở trường của cá nhân (hát, đọc thơ, múa, vẽ,...) và chuẩn bị trong 5 phút.

Hoạt động 3: Chọn ra một số trường hợp mẫu thể hiện sở trường của họ

Hoạt động 4: Ban giám khảo thể hiện khả năng phản hồi, chia sẻ cảm xúc của người nhận phản hồi tích cực và tiêu cực từ Ban giám khảo.

Hoạt động 5: Chọn ra người đóng vai Ban giám khảo ấn tượng nhất

Hoạt động 6: Tổng kết và rút ra bài học

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ BÀI TẬP

1. Nghe và lắng nghe khác nhau như thế nào? Lợi ích của việc lắng nghe là gì?
2. Nêu và phân tích chu trình lắng nghe
3. Làm thế nào để lắng nghe tốt?
4. Kỹ năng phản hồi là gì, vai trò của việc phản hồi?
5. Có những loại phản hồi nào. Nêu ví dụ và phân tích ưu, nhược điểm của từng loại phản hồi đó.
6. Yêu cầu với người đưa và nhận phản hồi là gì?
7. Tiêu chuẩn của việc phản hồi là như thế nào?
8. Hoạt động thực hành:

Hoạt động 1:

- Sinh viên trải nghiệm được các vai người nghe và người nói.
- Luyện sử dụng các kỹ năng lắng nghe để lắng nghe có hiệu quả.
- Chính sửa và nhận xét để hoàn thiện kỹ năng hơn

Hoạt động 2: Giải quyết tình huống

Tình huống 1: Bạn là cán bộ khuyến nông, bạn xuống đồng ruộng cùng bà con nông dân. Một người nông dân đang trình bày cho bạn về khó khăn gặp phải khi gieo trồng giống lúa mới. Hãy lắng nghe và thể hiện vai trò của mình.

Tình huống 2: Bạn là giáo viên THPT, một học sinh trong lớp bạn đang là học sinh giỏi, ngoan bỗng trở nên quậy phá. Bạn hẹn học sinh vào phòng giáo viên nói chuyện. Bạn sẽ thể hiện kỹ năng lắng nghe hiệu quả của mình như thế nào?

Tình huống 3: Bạn thân của bạn đang có chuyện buồn. Bạn hãy trở thành người lắng nghe tin cậy của bạn mình.

Tình huống 4: Hai người bạn cùng kể một câu chuyện phiếm về một bộ phim mà hai người yêu thích.

Tình huống 5: Trong một buổi thuyết trình trước lớp, Lan nhận ra phần lớn các thành viên trong lớp không chú ý lắng nghe. Nếu bạn gặp phải tình huống như Lan, bạn sẽ làm gì?

9. Viết phản hồi trong các tình huống sau:

Tình huống 1: Mỗi lần bạn và người yêu của mình cãi nhau thì cô ấy/anh ấy thường đưa toàn bộ chuyện cãi nhau của hai bạn lên facebook. Bạn hoàn toàn không thích việc này. Hãy đưa ra phản hồi cho người yêu bạn trong tình huống trên.

Tình huống 2: Hãy viết một thông tin phản hồi tiêu cực về hành vi, thái độ của một phòng trọ bên cạnh phòng bạn (lười học, hay về muộn, gây tiếng ồn quá lớn...)

Tình huống 3: Đưa nhận xét về điểm tốt nổi bật đối với phương pháp giảng dạy của một môn học mà bạn đang học

Tình huống 4: Đưa nhận xét về vài điểm chưa phù hợp trong phương pháp giảng dạy của một môn học mà bạn đang học.

Tình huống 5: Bạn đi làm thêm, ông chủ nơi bạn làm việc rất tốt tính, giúp đỡ bạn trong các công việc. Tuy nhiên, 03 tháng gần đây lương của bạn luôn bị chậm từ 10 – 20 ngày điều này ảnh hưởng lớn đến các kế hoạch chi trả tiền nhà, tiền ăn, tiền học phí của bạn. Hãy viết phản hồi cho tình huống trên.

10. Thực hành đóng vai phản hồi trong các tình huống

Tình huống 1: Bạn là giáo viên dạy môn công nghệ 10. Vừa bước vào lớp, bạn nghe một học sinh nói: “Ôi giờ, học môn này làm gì, chỉ những thầy cô dốt mới đi dạy môn này. Sau này mình làm giám đốc, cần gì biết những điều này”. Bạn sẽ phản hồi như thế nào trong tình huống này?

Tình huống 2: Bạn thân của bạn vừa mua được một bộ váy mới. Bạn ấy đến trường vui vẻ khoe với bạn. Tuy nhiên, bộ váy ấy hơi ngắn và có màu sắc không phù hợp với bạn ấy. Em sẽ phản hồi như thế nào?

Tình huống 3: Cậu bạn thân của em đến lớp với tâm trạng bức dọc, ngồi xuống “xả” một tràng tâm sự với bạn về việc hôm qua trận đấu giữa MU và Chelsea, trọng tài bắt sai, cầu thủ đá xấu nên dẫn đến việc đội MU yêu thích của bạn ấy bị thua. Em sẽ phản hồi bạn như thế nào?

Tình huống 4: Bạn là giáo viên chủ nhiệm lớp, hôm nay là ngày họp phụ huynh, bạn phải đưa ra nhận xét về một học sinh cá biệt trong lớp với phụ huynh của mình. Bạn sẽ phản hồi như thế nào?

Tình huống 5: Bạn là lớp trưởng, trước lớp bạn phải thông báo khen thưởng một bạn và phê bình một bạn trước lớp. Bạn sẽ làm thế nào?

Chương 3

KỸ NĂNG THƯƠNG LƯỢNG

3.1. PHẦN LÝ THUYẾT

3.1.1. Khái niệm thương lượng

Francois de Cailere, một nhà đàm phán, thương thuyết nổi tiếng của Pháp ngay từ năm 1716 đã khẳng định: "Một nhà đàm phán kinh doanh giỏi phải là người mềm dẻo như ngọn cỏ và cũng phải cứng rắn như một khối đá. Người đó phải có phản xạ ứng xử nhanh nhạy và phải là người biết lắng nghe, lịch sự và có thể đem lại cảm giác dễ chịu cho đối tác. Song đồng thời cũng phải biết tranh luận, thuyết phục bằng cách biết hé lộ, đưa ra những thông tin có vẻ là bí mật đối với người khác".

Thương lượng hay đàm phán là một kiểu giao tiếp phức tạp, có những đặc trưng riêng. Để cuộc thương lượng có kết quả yêu cầu mỗi người cần nắm vững được các vấn đề về thương lượng và kỹ năng thương lượng.

Trong thương lượng, các bên vừa theo đuổi lợi ích của mình vừa điều chỉnh lợi ích đó để xích lại gần nhau đi đến sự thống nhất. Hay nói cách khác, thương lượng là quá trình đưa ra yêu cầu, nhượng bộ và đi đến thống nhất. Nếu như trong thương lượng, mỗi bên khẳng khái giữ yêu cầu của mình, không chịu nhượng bộ thì thương lượng sẽ thất bại.

Chẳng hạn: Bạn đi chợ mua một bó rau. Người bán đưa ra giá 5 000 đồng nhưng bạn chỉ khẳng khái mua với giá 2 000 đồng, người bán không hạ giá và bạn không tăng giá thì thương lượng hoàn toàn thất bại.

Trong thương lượng luôn có hai mặt “hợp tác” và “xung đột” hay nói cách khác, thương lượng là sự thống nhất giữa hợp tác và xung đột. Khi thương lượng, các bên có lợi ích chung, mong muốn cùng nhau đạt được lợi ích chung, đó là khía cạnh hợp tác trong thương lượng. Nhưng trong thương lượng, các bên còn có lợi ích riêng, mâu thuẫn nhau mà mỗi bên đều mong muốn đạt được tối đa lợi ích riêng của mình, đó là khía cạnh xung đột.

Thương lượng là sự thỏa mãn có giới hạn lợi ích của hai bên. Nói một cách khác, thương lượng là sự hợp tác hai bên cùng có lợi. Khi thương lượng, ai cũng hướng đến việc bảo vệ lợi ích của mình và cố gắng đạt được nhiều điều khoản có lợi trong phạm vi có thể. Tuy nhiên, để thương lượng thành công, cho dù là nhà thương lượng tài ba thì vẫn phải thỏa mãn một phần lợi ích của phía bên kia, ở mức độ mà họ chấp nhận được. Vậy nên, thương lượng là sự thỏa mãn có giới hạn lợi ích của hai bên.

Thương lượng dựa trên cơ sở pháp luật, lấy pháp luật làm chuẩn. Trong trường hợp thương lượng thành công, các bên đi đến thỏa thuận, ký kết hợp đồng và triển khai thỏa thuận đó. Trong quá trình này không hiếm trường hợp xảy ra tranh chấp và cơ sở để giải quyết tranh chấp đó là các quy định của pháp luật. Vì vậy, nhà thương lượng phải là người am hiểu pháp luật, am hiểu các thông lệ liên quan quan đến các vấn đề được thỏa thuận.

Thương lượng vừa là một khoa học vừa là một nghệ thuật. Thương lượng là khoa học cho nên muốn trở thành nhà thương lượng trước hết mỗi người phải nắm chắc bản chất, các nguyên tắc của thương lượng và những vấn đề thương lượng. Ngược lại, thương lượng cũng là một nghệ thuật nghĩa là ngoài những kiến thức khoa học về thương lượng, chủ thể phải linh hoạt, nhanh nhẹn, khéo léo, nhạy cảm, tinh tế, cương nhu phù hợp, biết thuyết phục người khác. Nhờ nghệ thuật này, những vấn đề quan trọng có thể được giải quyết một cách đơn giản, nhẹ nhàng. Nếu thiếu nó thì những vấn đề đơn giản bỗng chốc trở thành nghiêm trọng.

Kỹ năng thương lượng là khả năng các bên cùng trao đổi, bàn bạc để đưa ra một giải pháp chung cho một vấn đề nào đó.

Thương lượng để các bên vừa có lợi ích chung thống nhất vừa có lợi ích riêng mâu thuẫn nhau. Thiếu một trong hai yếu tố này thì thương lượng đều không thành công.

3.1.2. Phân loại thương lượng

Sự phân chia các loại thương lượng căn cứ vào một số các tiêu chí cũng chỉ mang tính chất tương đối. Dưới đây là một số cách phân chia cụ thể:

Dựa vào số lượng đối tác tham gia: Bao gồm thương lượng song phương và thương lượng đa phương.

Dựa vào phạm vi chủ thể: Bao gồm thương lượng nội bộ và thương lượng với đối tác bên ngoài.

Dựa vào tính chất của cuộc thương lượng: Bao gồm thương lượng phức tạp và thương lượng đơn giản.

3.1.3. Quy trình thương lượng

a. Giai đoạn chuẩn bị

Thương lượng là hoạt động phức tạp. Để có thể thành công, mỗi bên cần có sự chuẩn bị kỹ càng trước khi bước vào cuộc thương lượng.

Đánh giá bản thân: Phương châm “Biết mình biết ta trăm trận trăm thắng” thế nên công việc đầu tiên trong giai đoạn chuẩn bị là nhận thức đúng về bản thân, điểm mạnh, điểm yếu, hoàn cảnh... Kết quả của việc đánh giá bản thân bạn sẽ trả lời được các câu hỏi như: Bạn

có am hiểu về vấn đề trao đổi, bàn bạc hay không? Điểm mạnh, điểm yếu của bạn? Làm sao để khắc phục/ hạn chế điểm yếu? Chuẩn bị về mặt tâm lý tự tin, sẵn sàng trước cuộc thương lượng.

Tìm hiểu đối tác: Khi tìm hiểu về đối tác bạn cần lưu ý các điểm sau: Khả năng của đối tác (khả năng tài chính, năng lực sản xuất/kinh doanh...). Mục đích của đối tác khi thương lượng với mình: tại sao đối tác lại thương lượng với mình, họ muốn gì, ý định của họ có chân thành, nghiêm túc không. Ngoài bạn, đối tác có còn thương lượng với ai không? Ai sẽ là người trực tiếp thương lượng với bạn, địa vị, quyền hạn, sở thích, tính cách, kinh nghiệm của họ. Trong trường hợp đoàn thương lượng, bạn cần biết ai là người có vai trò quyết định, quan hệ giữa các thành viên trong đoàn.

Tổ chức đoàn thương lượng

Trưởng đoàn: đây là người quan trọng nhất trong đoàn. Trưởng đoàn trình bày ý kiến, yêu cầu của đoàn về từng điểm, từng khía cạnh; phân tích, xem xét ý kiến của đối tác; có một loạt xét đoán tại chỗ như: đưa ra thông tin, tài liệu mới khi nào, đáp lại ý kiến của đối tác ra sao... những quyết định này sẽ trực tiếp chi phối tiến trình và không khí của cuộc thương lượng.

Chuyên gia thương lượng: là những người có chức năng phân tích và xử lý từng khía cạnh riêng của vấn đề thuộc lĩnh vực mà chuyên gia đó am hiểu. Trong một cuộc thương lượng phức tạp thường có nhiều chuyên gia, mỗi chuyên gia đảm nhận một khía cạnh, một công đoạn nào đó của cuộc thương lượng.

Giám sát viên: nhiệm vụ của giám sát viên là quan sát, theo dõi tiến trình thương lượng, mọi động thái của bên đối tác cũng như của bên mình nhằm phát hiện ra những vấn đề nảy sinh tại bàn đàm phán, từ đó giúp trưởng đoàn điều phối hoạt động của đoàn và quá trình thương lượng. Giám sát viên không tham gia vào các tranh cãi, bàn luận tại bàn đàm phán, cho nên họ ít chịu tác động cảm xúc của quá trình thương lượng và dồn mọi sự chú ý vào việc quan sát. Chính quan sát viên là người có thể phát hiện ra những vấn đề mà nhiều khi trưởng đoàn hay chuyên gia thương lượng không nhìn thấy.

Xác định mục tiêu, kế hoạch thương lượng

Mục tiêu là cái đích mà bạn hướng tới, cái bạn cần đạt được trong cuộc thương lượng. Khác mục đích, mục tiêu là cái cụ thể. Chẳng hạn, mục đích của bạn là bán được cà chua. Mục tiêu bạn đạt ra là thuyết phục người mua hàng mua ít nhất 15 000 đồng 1kg cà chua.

Mục tiêu cao nhất: Cái đích lý tưởng của cuộc thảo luận. Thương lượng sẽ đạt mục tiêu này khi tất cả đều tốt đẹp.

Mục tiêu ở mức trung bình: Mục tiêu mà bạn thường cố gắng theo đuổi, trong trường hợp bất đắc dĩ mới từ bỏ

Mục tiêu thấp nhất: Mục đích thấp nhất của cuộc thương lượng. Không đạt được bạn không chấp nhận kết quả nào khác.

Việc xác định mục tiêu hợp lý không hề đơn giản. Bạn không chỉ căn cứ vào cái bạn muốn mà bạn còn phải căn cứ vào điểm mạnh, điểm yếu của mình, của đối tác, hoàn cảnh cụ thể, tương lai của các mối quan hệ, thời gian... Trong một số trường hợp, mục tiêu chưa thể xác định một cách cụ thể ngay từ đầu. Như trong việc đàm phán các vấn đề mới bạn chưa có kinh nghiệm, thông thường bạn giữ thái độ thận trọng, thăm dò, tìm hiểu rồi mới quyết định sau.

Kế hoạch thương lượng

Sau khi xác định mục tiêu thương lượng, chúng ta phải lập ngay kế hoạch thương lượng. Trong kế hoạch thương lượng cần dự tính các giai đoạn thương lượng, mục tiêu, chiến thuật của từng giai đoạn, thời gian, những tình huống có thể xuất hiện trong thương lượng và cách ứng xử.

Thương lượng thử

Trong những cuộc thương lượng mang tính chất quan trọng hoặc phức tạp hay thiếu kinh nghiệm chúng ta nên tiến hành thương lượng thử.

Tổ chức thương lượng thử bằng cách: tổ chức hai nhóm thương lượng, một nhóm đóng vai đối tác với quan điểm, lập trường của đối tác và một nhóm đóng vai dựa trên quan điểm, lập trường của bạn.

Ý nghĩa phụ thuộc vào sự nghiêm túc, nhập vai của các bên đóng vai.

Ý nghĩa của việc thương lượng thử là có thể phát hiện ra những trục trặc, sơ sót mà trước đây chưa từng lường trước được. Từ đó mà chỉnh sửa kế hoạch và đưa ra các chiến thuật phù hợp.

Giai đoạn tiếp xúc: Mỗi cuộc thương lượng diễn ra trong một không khí riêng: có cuộc thương lượng diễn ra trong không khí thân mật, vui vẻ, thoải mái, hữu nghị nhưng cũng có cuộc thương lượng diễn ra trong không khí căng thẳng, nặng nề, xung đột... Bầu không khí trong cuộc đàm phán thường thay đổi theo quá trình đàm phán. Song, ở mỗi cuộc đàm phán đều có một bầu không khí chung, chủ đạo, bao trùm từ đầu tới cuối.

Bầu không khí lý tưởng: là không khí cởi mở, tin cậy lẫn nhau, bạn phải làm đối tác cảm thấy bạn là người đáng tin cậy. Muốn vậy bạn phải tận tình, chu đáo với đối tác. Đôi khi, chỉ vì sự chuẩn bị thiếu chu đáo, lời nói chưa suy nghĩ... cũng ảnh hưởng xấu đến đánh giá

của đối tác dành cho bạn. Bạn cũng phải thể hiện được sự thiện ý, chân thành của mình tức là thể hiện mong muốn được hợp tác, cùng tìm kiếm lợi ích chung. Kể cả đối tác mới cũng không nên quá khép kín, thăm dò thái độ bởi sẽ làm cho đối tác e ngại và khó xích lại gần nhau. Để thúc đẩy mối quan hệ và gắn gũi hơn bạn có thể tổ chức một số hoạt động bên lề của cuộc đàm phán để tăng tính cởi mở như tiệc chiêu đãi, thăm quan, xem ca nhạc...

Từ phân tích trên có thể đưa ra các gợi ý ngắn gọn để tạo được bầu không khí tin cậy, cởi mở: Chu đáo, tận tình; thể hiện thành ý; thực hiện đúng giao ước; thống nhất hành vi và lời nói để đảm bảo chữ tín.

b. Giai đoạn tiến hành thương lượng

Đưa ra yêu cầu: Trước hết phải đưa ra được những yêu cầu của mình nhưng phải có **giới hạn và phù hợp** với đối phương. Chẳng hạn, trong bán hàng, người bán hàng đưa ra giá quá cao sẽ khiến khách bỏ đi vì thấy không hợp lý và thiếu thiện chí khi bán hàng.

Ở khía cạnh khác là đưa yêu cầu ra trước hay đưa yêu cầu ra sau có lợi hơn? Điều này, nhìn chung không quan trọng lắm, tuy nhiên, phụ thuộc vào từng tình huống mà nó cũng có ý nghĩa nhất định. Bên đưa ra **yêu cầu trước là bên giữ thế chủ động** và yêu cầu đó sẽ chi phối toàn bộ quá trình thương lượng. Nhưng nếu bạn không nắm chắc vấn đề, tức là không thực sự tin chắc vào tính tương đối trong yêu cầu của mình thì bạn có thể bị “hớ”. Ngược lại, bên đưa ra yêu cầu sau cũng có lợi là có thể điều chỉnh yêu cầu của mình sao cho phù hợp sau khi đã biết yêu cầu của đối tác.

Cần phải lắng nghe những ý kiến của đối tác nhằm tìm hiểu xem phản ứng của họ như thế nào về những yêu cầu của mình.

Điều chỉnh yêu cầu: Yêu cầu của hai bên sẽ có sự khác nhau. Thông thường ai cũng muốn bảo vệ yêu cầu của mình. Song, mỗi bên chỉ đạt được lợi ích khi cùng nhau đi đến được ý kiến thống nhất. Thế nên, hai bên phải bàn bạc, trao đổi, điều chỉnh yêu cầu của mình cho phù hợp. Phân tích yêu cầu của hai bên để thấy được các vấn đề sau:

Yêu cầu hai bên hợp lý: Trong trường hợp này cả hai bên cùng phân tích làm rõ tình hình thực tế này, vận động mỗi bên đều có sự nhượng bộ tương ứng để đạt đến nhất trí.

Yêu cầu của đối tác là hợp lý mà yêu cầu của bạn hơi cao: Trong trường hợp này bạn nên cân nhắc lại quan điểm của mình, có nên giữ nguyên hay không, đặc biệt là khi đối tác phát hiện ra những điểm bất hợp lý.

Nhượng bộ là sự thay đổi một quan điểm trước đó mà bạn đã giữ và bảo vệ một cách công khai. Nhượng bộ là cái bắt buộc phải có và luôn được trông đợi trong đàm phán.

Trước khi đưa ra nhượng bộ: Trước khi đưa ra bất cứ một sự nhượng bộ nào cũng cần đặt ra 3 vấn đề: 1) Có nên thực hiện bây giờ hay không? 2) Nên nhượng bộ bao nhiêu? 3) Sẽ được trả lại cái gì?. Khi nhượng bộ, một số điểm cần được lưu ý là:

Chúng ta cần cho đối tác thấy sự nhượng bộ của mình là một bước quan trọng và đó là do thành ý của bản thân chứ không phải do hấp tấp, vội vàng hay do sợ sức ép của đối tác.

Chúng ta có thể vận dụng nguyên tắc giá trị tương đương, tức là chúng ta bằng lòng từ bỏ lợi ích của một mặt nào đó để đổi lấy lợi ích tương đương ở một mặt nào đấy.

Lấy nhượng bộ để đổi lấy nhượng bộ chứ không nên nhượng bộ đơn phương. Nếu sau khi ta đã có một sự nhượng bộ quan trọng mà đối tác không có sự nhượng bộ đáp lại thì thông thường ta không thể tiếp tục nhượng bộ.

Một số kỹ thuật nhượng bộ cần lưu ý như: Nhượng bộ nhỏ; Nhượng bộ có điều kiện; Nhượng bộ có lý do; Diễn đạt bằng chính những từ ngữ và thành ngữ mà bên kia sử dụng.

Trong trường hợp yêu cầu của đối tác bất hợp lý: Nếu xảy ra trường hợp này mà bên không điều chỉnh sẽ đẩy cuộc thương lượng đi vào bế tắc. Trước tình thế này, hai bên cần tiến hành các kỹ thuật phá vỡ bế tắc. Dưới đây là một số kỹ thuật:

- 1) Tập trung vào lợi ích chứ không tập trung vào lập trường;
- 2) Tạo ra các phương án để cùng đạt được mục đích;
- 3) Đưa ra những tiêu chuẩn khách quan
- 4) Áp dụng nhu đạo
- 5) Thay thế cán bộ đàm phán
- 6) Tập trung vào nhân vật chủ chốt
- 7) Nắm điểm yếu chủ chốt để tấn công
- 8) Lợi dụng mâu thuẫn
- 9) “Dưới búa lợm cùi”

Đi đến thỏa thuận: Các bên thống nhất ý kiến và soạn thảo hợp đồng theo những điều khoản, nội dung đã được thống nhất.

Kết thúc và ký hợp đồng: Cuộc thương lượng kết thúc sau khi đã có một bản hợp đồng được ký kết. Tuy nhiên, có một số vấn đề cần lưu ý khi muốn kết thúc: Ghi lại tất cả những điều đã được thỏa thuận vào lúc kết thúc thương lượng. Cần tập trung vào các vấn đề liên quan đến cuộc thương lượng. Nên đọc lại bất kỳ ghi chú nào bao trùm phần đầu của cuộc đàm phán. Cần xác nhận các điều khoản. Không được bỏ sót bất kỳ vấn đề nào để kết thúc nhanh đàm phán.

c. Giai đoạn kết thúc và rút kinh nghiệm

Đây là lúc để kiểm tra lại kết quả của những giai đoạn trước, nhằm rút kinh nghiệm cho những lần đàm phán sau này. Cần đánh giá lại ưu điểm, khuyết điểm, nguyên nhân, biện pháp khắc phục.

Ở giai đoạn này cần chú ý đến các điểm chính sau:

Chọn thời điểm kết thúc, khi đối tác đã chấp nhận lời đề nghị thì nên kết thúc cuộc thương lượng. Tuy nhiên, thực tế có nhiều trường hợp đối tác lại kéo dài thời gian thương lượng để kéo lợi ích về phía họ, vì thế cần lựa thời cơ để kết thúc càng nhanh, càng tốt. Việc lựa chọn thời điểm thích hợp để kết thúc cuộc thương lượng đòi hỏi sự nhạy bén, tinh tế của người thương lượng.

Vì thương lượng là một nghệ thuật, vì thế khi kết thúc đòi hỏi người thương lượng phải sử dụng các kỹ thuật cần thiết như nhìn thẳng vào đối tác, dùng những từ ngữ và cử chỉ thể hiện sự rắn rỏi, dứt khoát trong quyết định (khó có thể thay đổi) song phải kết hợp với thái độ nhã nhặn, tôn trọng đối tác. Phối kết hợp với hành động thu gọn hồ sơ, giấy tờ; nhấn mạnh những lợi ích mà đối tác đạt được để tạo cảm giác chiến thắng cho họ. Một số câu nói có ý nghĩa quyết định vấn đề và cũng là tiền đề cho việc kết thúc một cuộc thương lượng như: “Khó khăn lắm hôm nay chúng ta mới có cơ hội để gặp vì công ty tôi rất bận” hay “Tôi đã đi quá xa so với sự dự kiến ban đầu”; hay “Sau cuộc họp với các anh tôi lại phải chủ trì buổi họp với công ty A sau 30 phút nữa” hay “Vì uy tín và mối quan hệ thân thiết từ lâu nên chúng tôi mới đưa ra thỏa thuận như vậy với bên các anh”, “Nếu hôm nay không chốt được vấn đề thì chúng ta phải chờ một hôm khác nhưng chúng tôi chưa có kế hoạch cụ thể được vì công ty quá nhiều việc”,...

Khi kết thúc nên dùng lời nói có lợi để đánh giá ý kiến của đối tác (chẳng hạn: những đề xuất của bên công ty anh chúng tôi sẽ nghiên cứu và hy vọng những hợp đồng sau chúng ta có những giải pháp đôi bên cùng có lợi), nên cảm ơn và kèm những lời chào tạm biệt, hẹn sớm gặp lại,... để gây ấn tượng với đối tác.

Muốn rút được kinh nghiệm tốt cần đặt ra một loạt câu hỏi sau:

- 1) Mình có hài lòng với kết quả của cuộc đàm phán không?
- 2) Ai là người đàm phán có hiệu quả nhất?
- 3) Ai đã nhượng nhịn nhất? tại sao?
- 4) Những chiến lược và những hành động nào hữu hiệu cho đàm phán nhất?
- 5) Những hành động nào đã cản trở cuộc đàm phán?
- 6) Mình đã tin cậy phía bên kia chưa?
- 7) Điều gì ảnh hưởng đến cảm nhận này nhất?
- 8) Thời gian đã được sử dụng như thế nào?

- 9) Liệu có thể sử dụng nó tốt hơn không?
- 10) Các bên đã lắng nghe lẫn nhau như thế nào?
- 11) Ai đã nói nhiều nhất?
- 12) Những giải pháp sáng tạo có được đề nghị không? điều gì xảy ra với chúng?
- 13) Mình đã hiểu thấu đáo những vấn đề ẩn dấu và những vấn đề có liên quan đến bên kia không?
- 14) Phía bên kia liệu có hiểu mình không?
- 15) Sự chuẩn bị của mình có thích đáng không? Nó ảnh hưởng đến đàm phán như thế nào?
- 16) Những lý lẽ nào, mạnh nhất được phía bên kia nêu ra. Họ tiếp thu ý kiến và lý lẽ của mình như thế nào?
- 17) Những điểm cơ bản nào mà mình học được từ cuộc đàm phán này?Mình sẽ làm gì khác trong lần đàm phán tới?.....

3.1.4. Những sai lầm thường mắc trong thương lượng

1. Bước vào đàm phán với đầu óc thiếu minh mẫn
2. Không biết đối tác ai là người có quyền quyết định
3. Không biết điểm mạnh của mình là gì và sử dụng nó như thế nào
4. Bước vào đàm phán với mục đích chung chung
5. Không đề xuất những quan điểm và lý lẽ có giá trị
6. Không kiểm soát các yếu tố tương như không quan trọng như thời gian và trật tự của các vấn đề
7. Không để cho bên kia đưa ra đề nghị trước
8. Bỏ qua thời gian và địa điểm như là 1 vũ khí trong đàm phán
9. Từ bỏ khi cuộc đàm phán dường như đi đến chỗ bế tắc
10. Không biết kết thúc đúng lúc

3.1.5. Những chiến thuật thương lượng hiệu quả

1. Không ngắt lời bên kia. Nói ít và tích cực nghe
2. Đặt các câu hỏi mở có mục đích để tạo sự hiểu biết
3. Sử dụng chú giải, những bình luận hài hước và tích cực
4. Sử dụng việc ngừng đàm phán để kiểm soát được nội bộ
5. Lập 1 mục tiêu rõ ràng, cụ thể và thực tế trước khi đàm phán
6. Tóm tắt thường xuyên
7. Liệt kê những điểm cần giải thích và những điểm đã hiểu

8. Tránh dùng những ngôn ngữ yếu
9. Không chỉ trích bên kia. Tìm ra những điểm chung của cả 2 bên để đi đến thỏa thuận
10. Tránh chọc tức
11. Tránh đưa ra quá nhiều lý do cho đề nghị của mình.
12. Tránh bộc lộ cảm xúc bột phát, khiển trách, công kích hay chế nhạo cá nhân.

3.1.6. Các kiểu thương lượng

Căn cứ vào thái độ, mục đích và phương hướng đạt mục đích của người tiến hành thương lượng, có thể chia thương lượng ra thành ba kiểu: Thương lượng mềm, thương lượng cứng và thương lượng dựa trên các nguyên tắc khách quan.

a. Thương lượng kiểu mềm

Thương lượng kiểu mềm có các đặc điểm cơ bản sau:

Thái độ: Xem người thương lượng với mình (đối tác) như là bạn bè, người thân.

Mục đích: Mục đích cao nhất là giữ gìn, phát triển mối quan hệ tốt đẹp với đối tác chứ không phải là lợi ích kinh tế.

Phương pháp thực hiện: Sẵn sàng nhượng bộ để đạt thỏa thuận

Ưu điểm của thương lượng kiểu mềm là dễ đạt được thỏa thuận, tốc độ đàm phán nhanh và duy trì được mối quan hệ thân thiện. Tuy nhiên, trong cuộc sống cũng như trong kinh doanh, nếu chúng ta lựa chọn thương lượng kiểu mềm thì chúng ta dễ dàng bị thua thiệt, nhất là khi đối tác của bạn có lập trường cứng rắn. Trên thực tế, các nhà thương lượng ít khi sử dụng kiểu thương lượng này. Thường thương lượng kiểu mềm được áp dụng trong những trường hợp mà các bên có quan hệ đặc biệt tốt, hoàn toàn tin cậy lẫn nhau hoặc trong quan hệ gia đình, dòng họ, bạn bè thân thiết.

b. Thương lượng kiểu cứng

Thương lượng kiểu cứng chủ trương đưa ra những điều khoản cứng rắn và tìm cách buộc bên đối tác phải chấp nhận chúng. Đặc điểm của thương lượng kiểu cứng như sau:

Thái độ: Xem đối tác như địch thủ cần phải đè bẹp.

Mục đích: Dành phần thắng bằng mọi giá về phía mình.

Phương pháp thực hiện: Uy hiếp đối tác, buộc đối tác phải chấp nhận những điều khoản bất lợi dựa trên thế mạnh của mình.

Thương lượng kiểu cứng có một số nhược điểm sau:

Thứ nhất, đưa người đàm phán vào thế cứng nhắc, thiếu linh hoạt. Chọn kiểu thương lượng này bạn đưa ra lập trường cứng rắn, tìm mọi cách bảo vệ nó, chứng minh là nó đúng, thế nên bạn không dễ gì điều chỉnh yêu cầu của mình, bởi điều đó dễ làm mất thể diện của bạn. Vì giữ lập trường cứng rắn nên chúng ta có thể bỏ lỡ mất cơ hội để kinh doanh hay buôn bán.

Nhược điểm thứ hai của thương lượng kiểu cứng là thường kéo dài, tốn nhiều thời gian, công sức. Đây cũng là điều dễ hiểu vì bạn chỉ bảo vệ lợi ích của mình mà không để ý đến lợi ích của đối phương. Thế nên, đối phương thường cũng làm vậy với bạn, thời gian thương lượng sẽ bị kéo dài, làm hao tổn đến sức lực và khó đi đến một thỏa thuận nào.

Thứ ba, thương lượng kiểu cứng làm tổn hại mối quan hệ giữa hai bên, thậm chí làm đổ vỡ mối quan hệ. Thương lượng theo kiểu cứng bạn chỉ cố ép cho đối tác chấp nhận những điều khoản có lợi cho mình, không để ý đến lợi ích của người khác. Điều này làm cho đối tác của bạn thấy bất bình và không có thiện cảm với bạn trong thương lượng. Nếu họ chấp nhận các điều kiện thì cũng do tình thế bắt buộc nhưng sau thỏa thuận đây họ không còn muốn hợp tác với bạn nữa.

Thứ tư, thương lượng kiểu cứng thường đưa đến những khó khăn khi thực hiện thỏa thuận. Đây là điều tất yếu bởi hợp đồng ký kết chỉ mang lại lợi ích nhiều cho một bên còn bên còn lại chịu thiệt thòi. Chính bên chịu thiệt sẽ không thoải mái cảm giác bất bình, bị thua thiệt. Thế nên, họ thường phản kháng bằng cách kéo dài thời gian thực hiện, hoặc thực hiện qua loa và chấm dứt thỏa thuận với đối tác ngay khi có thể.

Tóm lại, thương lượng kiểu cứng thường dựa trên sức mạnh, trên ưu thế của một bên để áp đặt ý chí chủ quan của mình lên đối tác. Nó vi phạm nghiêm trọng nguyên tắc đôi bên cùng có lợi trong kinh doanh và không phù hợp với xã hội văn minh, dân chủ.

c. Thương lượng dựa trên các nguyên tắc khách quan

Hay còn gọi là thương lượng Harvard. Thương lượng này có đặc điểm như sau:

Về thái độ: Hai bên xem nhau như là cộng sự, cùng hợp tác để giải quyết vấn đề

Để làm được điều này các nhà nghiên cứu chủ trương tách con người ra khỏi vấn đề, nghĩa là không để định kiến, tình cảm cá nhân nảy sinh trong quá trình thương lượng.

Về mục đích: Mục đích của các bên là tìm kiếm lợi ích chung, tức là giải quyết vấn đề theo cách đôi bên cùng có lợi

Về phương pháp thực hiện: Các bên thống nhất đưa ra những tiêu chuẩn khách quan và thỏa thuận dựa trên những tiêu chuẩn này.

Cuối cùng, trong thương lượng Harvard, dựa trên quan điểm khách quan, mỗi bên còn đưa ra những phương án giải quyết khác nhau để lựa chọn, thay thế, đảm bảo thỏa thuận đạt được là tối ưu nhất.

3.1.7. Các chiến thuật thương lượng và cách ứng phó với thủ thuật của đối tác

a. Các chiến thuật thương lượng

Chiến thuật là những phương pháp, cách thức cụ thể để thực hiện một chiến lược nhất định. Khi tiến hành thương lượng cần chuẩn bị nhiều chiến thuật và linh hoạt áp dụng để đạt hiệu quả trong thương lượng. Dưới đây là một số chiến thuật cơ bản.

Bảng 3.1. Các chiến thuật thương lượng

STT	Các chiến thuật	Ưu điểm	Nhược điểm
1	Chiến thuật cứng rắn: Được vận dụng khi nhà thương thuyết có lợi thế lớn hoặc do tính cách của họ.	Có khả năng đạt được lợi nhuận tối đa	Dễ thất bại
2	Chiến thuật công kích: Dùng khi muốn ép buộc đối tác phải nhượng bộ	Nhận được nhiều nhượng bộ	Đối tác nhận biết và nhanh chóng rút lui, hợp đồng ký kết được nhưng không giữ được mối quan hệ tốt, lâu dài.
3	Chiến thuật dùng số đông để áp đảo: Buổi thương lượng có nhiều nhà thương thuyết	Có nhiều ý kiến hay, xác đáng để các điều khoản được thực hiện chặt chẽ, giải quyết ổn thỏa những phát sinh trong thương lượng.	Nếu tổ chức không tốt sẽ làm xáo trộn cuộc thương lượng, gây bất hòa với đối tác. Kết quả có thể trái với mục tiêu ban đầu.
4	Chiến thuật phòng ngự:	Đây là chiến thuật thông minh, nhà thương thuyết có thể dùng chiến thuật này để ứng phó với chiến thuật cứng rắn, công kích và áp đảo số đông. Họ kiên nhẫn, bình tĩnh khi có cơ hội sẽ phản công lại.	Mất thời gian chuẩn bị, cần có nhiều kinh nghiệm thực tế.

b. Các thủ thuật của đối tác và cách ứng phó

Trong thương lượng, đối tác có thể sử dụng các thủ thuật đa dạng, tinh vi. Nhận diện được các thủ thuật để có những biện pháp ứng phó hiệu quả rất cần thiết trong các cuộc thương lượng. Mục đích của đối tác khi dùng các thủ thuật nhằm khiến chúng ta mất tập trung, lợi thế sẽ thuộc về họ. Mặt khác, mục đích dùng thủ thuật để họ hướng những điều khoản theo mục đích có lợi cho mình; đưa chúng ta vào tình thế chấp thuận kết thúc thương lượng mà chưa thực sự thoải mái. Dưới đây là một số các thủ thuật phổ biến và cách ứng phó cần thiết.

Bảng 3.2. Các thủ thuật của đối tác và cách ứng phó

STT	Các thủ thuật của đối tác	Cách ứng phó
1	Dọa dẫm: Cảnh báo những hậu quả không hay nếu không đồng ý với những điều khoản trong đề nghị, nhấn mạnh hình thức trừng phạt.	Hãy nói rõ với đối tác chúng ta không thể thương lượng trong tình thế ép buộc và chỉ có thể nhượng bộ khi họ chứng minh là xứng đáng hưởng sự nhượng bộ đó.
2	Xúc phạm: Lên án, phê phán sản phẩm, dịch vụ của chúng ta; hoài nghi về tính hữu ích, chất lượng,...	Hãy bình tĩnh, không nổi nóng hay phản kháng lại đối tác. Nhẹ nhàng nhưng dứt khoát rằng chúng tôi sẽ kết thúc cuộc thương lượng nếu bên các anh vẫn tiếp tục thiếu thiện chí.
3	Bịp bợm: Đe dọa hình phạt vô cớ; đưa ra quả quyết đáng ngờ kiểu như: Công ty A đang giảm giá thành và mời ký hợp đồng; nhiều khách hàng không ưa chuộng sản phẩm của bên các anh,...	Kiên quyết từ chối những điều khoản mà đối tác đưa ra, chất vấn và yêu cầu họ cấp minh chứng cho những tuyên bố thiếu cơ sở của họ.
4	Gây nản lòng: Trì hoãn thời gian, vừa thương lượng vừa giao dịch điện thoại, bố trí vị trí không gian thương lượng gò bó,...	Kiên trì, khắc phục sự bất lợi, giữ vững những điều khoản ban đầu, không nhượng bộ trừ phi chúng ta đã đạt được mục đích dự kiến.
5	Chia rẽ và khống chế: Tận dụng khe hở trong sự bất đồng của các thành viên trong nội bộ hoặc trong đoàn thương lượng để lôi kéo những người đó ủng hộ cho bên đối tác.	Phân công trách nhiệm rõ ràng cho các thành viên trong đoàn, nếu có những mâu thuẫn, bất đồng lớn nên hoãn lại cuộc thương lượng.
6	Chất vấn: Đối tác dùng các câu hỏi để khai thác điểm yếu của chúng ta trong	Hãy thận trọng trước các câu hỏi của đối tác, tuyệt đối không trả lời khi chưa hiểu

	quá trình thương lượng để yêu cầu sự nhượng bộ.	rõ câu hỏi và mục đích hỏi. Kiểm tra kỹ lưỡng những điều khoản, yêu cầu của đối tác, kèm theo điều kiện cho những nhượng bộ.
7	Tác động vào cảm xúc: Kêu ca về việc chúng ta thiếu tin tưởng ở họ; gán tội không sòng phẳng về các điều khoản; kể lể về sự hy sinh của họ,...	Hãy đặt các câu hỏi để kiểm tra giá trị những yêu cầu đánh lạc hướng của đối tác, hướng cuộc thương lượng theo những điều khoản ban đầu. Giữ vững những điều khoản đã được đưa ra khi thấy hợp lý, công bằng cho đôi bên.

3.2. PHẢN THỰC HÀNH

3.2.1. Nhận biết các kiểu thương lượng

Hoạt động 1: Nghiên cứu tình huống sau

Chiếc xe hơi Honda 89 của anh Trung bị một cây to đổ và làm phá hỏng tan tành, khi anh đỗ ở bãi để xe khu trung tâm thành phố. Chiếc xe được bảo hiểm ở Bảo Việt, nhưng số tiền bao nhiêu, thì anh Trung phải thương lượng với Bảo Việt. Bạn hãy theo dõi cuộc thương lượng của anh Trung với Bảo Việt.

Nhân viên Bảo Việt (NVBV): Chúng tôi đã xem xét vụ của ông và quyết định bồi thường cho ông. Ông có quyền được thanh toán 250 triệu.

Anh Trung (AT): Tôi hiểu. Nhưng các ông tính thế nào ra con số ấy?

NVBV: Đây là giá cho chiếc xe theo quyết định của chúng tôi.

AT: Tôi hiểu, nhưng các ông dùng tiêu chuẩn nào để xác định giá như vậy? Các ông có biết chỗ nào có thể mua được chiếc xe như vậy với giá đó hay không?

NVBV: Thế ông muốn bao nhiêu?

AT: Tôi chỉ muốn nhận đúng mức mà tôi có thể được bảo hiểm. Tôi biết rằng có một chiếc xe secondhand giống như xe tôi, người ta ra giá 300 triệu cộng với thuế trước bạ và chi phí khác giá lên đến 320 triệu.

NVBV: Những 320 triệu cơ à, thế là quá nhiều.

AT: Tôi không muốn đòi 320 triệu, 200 triệu hay 400 triệu mà chỉ là một khoản bồi thường xứng đáng thôi. Tôi phải được đền bù số tiền đủ để mua được chiếc xe như của tôi chứ, các ông có nghe thấy không?

NVBV: Thôi được, tôi sẽ thanh toán cho ông 300 triệu. Đây là mức cao nhất đấy.

AT: Các ông cho số tiền như vậy là thế nào?

NVBV: Đây là mức tiền cao nhất mà ông được lãnh, lãnh hay không là tùy ông. Đó là quyết định của công ty.

AT: Tôi cũng chẳng biết 300 triệu có hợp lý hay không. Nhưng nếu ông không đưa ra các tiêu chuẩn khách quan để giải thích tại sao tôi được lãnh số tiền đó, thì chắc tôi phải đưa vấn đề này hỏi ở tòa án. Tại sao chúng ta không xem xét lại vấn đề một lần nữa rồi hãy thương lượng.

Tám giờ sáng ngày thứ hai chúng ta lại gặp nhau lần nữa, có tiện cho ông không?. Thứ hai tuần sau, hai bên gặp nhau.

NVBV: Nay Anh Trung, chúng tôi có tờ quảng cáo bán chiếc xe Honda 89 như của ông với giá 400 triệu đây.

AT: Quảng cáo nói xe đã chạy bao nhiêu?

NVBV: 50 ngàn cây số.

AT: Xe tôi mới chạy 25 ngàn cây số thôi. Thế theo sách của các ông thì xe của tôi tăng thêm bao nhiêu?

NVBV: Để tính xem nào,...tăng thêm 5 triệu.

AT: Như vậy, nếu lấy giá 400 triệu làm cơ sở thì xe tôi có giá là 405 triệu. Thế chiếc xe nói trong quảng cáo có radio cassette không?

NVBV: Không.

AT: Thế nếu có radio cassette thì được bao nhiêu nữa thưa ông?

NVBV: 1,5 triệu.

AT: Thế tất cả là bao nhiêu thưa ông?

NVBV: 406,5 triệu.

Và sau đó Anh Trung ra về với số tiền là 406,5 triệu.

Nguồn: <http://text.123doc.org>

Hoạt động 2: Nhận định về các kiểu thương lượng mà nhân vật trong tình huống sử dụng qua ý kiến của một số sinh viên. Tại sao nhân vật anh Trung thắng trong cuộc thương lượng này?

Hoạt động 3: Xác định chính xác kiểu thương lượng của các nhân vật và rút ra bài học cần thiết.

3.2.2. Thử nghiệm khả năng thương lượng

Hoạt động 1: Chia sinh viên thành 04 nhóm. 02 nhóm sẽ cùng đóng vai thành đối tác giải quyết 01 tình huống thương lượng cụ thể.

Hoạt động 2: Nghiên cứu tình huống và lựa chọn chào hàng thích hợp khi bạn là người bán?

Chào hàng 1: Chào bán 3000 tấn gạo với giá 25.000đ /kg. Giao hàng tại kho người mua vào tháng 10/2008. Thanh toán trả chậm 120 ngày kể từ ngày giao hàng.

Chào hàng 2: Chào bán 3000 tấn gạo với giá 23.500đ/kg. Giao hàng tại kho người mua vào tháng 10/2008. Thanh toán trả ngay khi giao hàng. Người mua tự lo vận chuyển và bảo hiểm cho hàng hóa. Cho biết cước phí vận chuyển 600đ/kg. Tỷ suất phí bảo hiểm là 0,25%. Lãi suất ngân hàng là 12%/năm(360 ngày).

Hoạt động 3 : Chuẩn bị nội dung, điều kiện cho các cuộc thương lượng.

Hoạt động 4 : Tổ chức các cuộc thương lượng

Hoạt động 5 : Đánh giá hiệu quả thương lượng của các nhóm và rút ra bài học cần thiết.

3.2.3. Vận dụng các chiến thuật thương lượng vào những tình huống cụ thể

Hoạt động 1: Chọn 02 nhóm đàm phán cho nội dung tình huống dưới đây

Công ty cổ phần Phương Đông có kế hoạch xây dựng ở ngoại ô một nhà máy dệt, chọn địa điểm đất thuộc ấp Mỹ Hòa đang sở hữu. Công ty bằng lòng bỏ ra 500 triệu để mua quyền sử dụng, mà ấp Mỹ Hòa lại kiên trì đòi 600 triệu. Qua mấy vòng đàm phán, giá công ty Phương Đông đưa ra lên tới 520 triệu, còn giá ấp Mỹ Hòa chịu hạ xuống 580 triệu. Hai bên không thể nhượng bộ nữa, đàm phán sa vào thế bế tắc. Ấp Mỹ Hòa kiên trì lập trường bảo vệ lợi ích cho nông dân, bởi vì nông dân lấy ruộng đất làm gốc, mất đi quyền sử dụng mảnh đất canh tác, họ không có quá nhiều lựa chọn, chỉ muốn bán nhiều tiền hơn một chút để tổ chức một xưởng cơ khí hay một cơ sở sản xuất gì đó để nông dân có công ăn việc làm. Mà công ty Phương Đông đứng trên lập trường của mình, nhượng bộ đến 520 triệu là cùng, họ muốn trong chuyện mua bán đất, tiết kiệm được một ít tiền, dùng để tuyển mộ thêm công nhân, mở rộng quy mô thương trường.

Hoạt động 2: Thảo luận một số vấn đề xoay quanh tình huống

1) Phân tích lập trường của hai bên? Lợi ích của hai bên là gì?

2) Hãy đưa ra phương án mà có thể làm cho hai bên hài lòng để đột phá thế bế tắc trong đàm phán.

Hoạt động 3 : Mở một cuộc thương lượng mới theo giải pháp đề xuất

Hoạt động 4 : Đánh giá hiệu quả của giải pháp mới

Hoạt động 5 : Tổng kết và rút kinh nghiệm

3.2.4. Kỹ năng ứng phó với các chiêu trò của đối tác trong thương lượng

Hoạt động 1: Nghiên cứu tình huống sau

Trong một cuộc đàm phán, sau khi người nông dân đã chào giá bán 350.000.000 triệu cho 1 tấn quả vải thiều Bắc Giang cho người mua, người mua bình luận: « Các ông chào giá cao quá, giá này cao hơn so với giá của người khác đã chào cho chúng tôi ».

Hoạt động 2 : Hãy sử dụng các chiêu trò trong đàm phán (dọa dẫm, xúc phạm, gây nản lòng,...) của đối tác với người nông dân.

Hoạt động 3: Nhận diện các chiêu trò và đánh giá hiệu quả khi áp dụng trong tình huống trên.

Hoạt động 4: Tổng kết và rút ra bài học cần thiết.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ BÀI TẬP

1. Thương lượng là gì? Có những kiểu thương lượng nào? Phân tích và cho ví dụ minh họa
2. Trong quá trình thương lượng có mấy giai đoạn? Phân tích giai đoạn chuẩn bị để thấy được vai trò quan trọng của giai đoạn này đối với toàn bộ cuộc thương lượng.
3. Để thương lượng thành công, bạn cần phải lưu ý những điểm nào?
4. Phân tích ưu và nhược điểm của các chiến thuật thương lượng.
5. Phân tích các thủ thuật cơ bản của đối tác và nêu những giải pháp ứng phó.

Bài tập 1: Bạn tới Trung Quốc lần đầu tiên để thảo luận với Tổng công ty quốc gia xuất nhập khẩu máy móc Hoàng Hải về việc bán các máy bơm hạng nặng và họ cho biết Trung Quốc cần thay thế 100.000 máy bơm trong vòng 5 năm tới. Họ nói với bạn khởi đầu họ muốn mua 5 cái của bạn để dùng thử và nếu giá của bạn thấp hơn giá các đối thủ cạnh tranh khác thì bạn sẽ nhận được các đơn đặt hàng lớn trong tương lai (Máy bạn bán cho các khách hàng với giá giao tại cảng Việt nam là 9.000USD/cái). Khi đàm phán với đối tác, bạn sẽ:

- a) Chào giá 9.000USD/cái
- b) Chào với giá 10.500USD/cái
- c) Chào giá 10.000USD/cái và giảm giá 10% nếu mua nhiều
- d) Một ý kiến khác

Bài tập 2: Bạn chào bán các loại giống khoai tây cho một đối tác là một công ty nông nghiệp và họ đồng ý xúc tiến ký hợp đồng. Khi bạn đang làm hợp đồng thì họ điện thoại đề nghị bạn phải giảm 10% thì họ mới ký. Bạn sẽ trả lời như thế nào?

Bài tập 3: Một đối tác khi đàm phán với bạn và họ khoe rằng họ cũng đang đàm phán song song với một đối thủ đáng gờm của bạn (Bạn biết điều này là có thật qua thông tin có được). Đối tác nằng nặc đòi bạn phải giảm giá, nếu không họ sẽ mua hàng của đối thủ cạnh tranh. Bạn sẽ xử lý như thế nào?

Bài tập 4: Xác định các kiểu tiếp cận trong đàm phán

1. Đàm phán với đối tác để thành lập công ty liên doanh
2. Đàm phán mua căn hộ kế bên để mở rộng mặt bằng kinh doanh
3. Đàm phán để giảm tiếng ồn từ máy móc sản xuất ảnh hưởng các hộ dân
4. Đàm phán để thoả thuận vấn đề tăng lương cho công nhân
5. Đàm phán để đền bù thiệt hại cho khách hàng
6. Thương lượng để bán hợp đồng bảo hiểm cho khách hàng
7. Thương lượng để xin vay vốn ngân hàng
8. Thương lượng khi sản phẩm khách hàng khiếu nại không dùng được
9. Bàn về các vấn đề vượt quá thẩm quyền của mình
10. Đàm phán để ký hợp đồng cung cấp cho các đơn hàng đặc biệt, cần giao hàng gấp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Allan & Barbara Pease (2009). *Ngôn ngữ cơ thể*. NXB Tổng hợp.
2. Lê Thị Bùng (chủ biên) (2007). *Tâm lý học ứng xử*. NXB Giáo dục.
3. Nguyễn Thanh Bình (Chủ biên) (2014). *Giáo dục kỹ năng sống*. NXB Đại học Sư phạm.
4. Nguyễn Thanh Bình (2007), *Giáo dục kỹ năng sống*. Giáo trình Cao đẳng sư phạm. NXB Đại học Sư phạm. Hà Nội.
5. Jo Condrill – Bennie Bough (2014). *Giao tiếp bất kì ai*. NXB. Lao động - Xã hội.
6. Dale Carnegie (2006). *Đắc nhân tâm*. NXB. Văn hóa.
7. Herb Cohen (2014). *Bạn có thể đàm phán bất cứ thứ gì*. NXB Lao động - Xã hội.
8. Robert B.Cialdini (2012). *Những đòn tâm lý trong thuyết phục*. NXB. Lao động - Xã hội. Hà Nội.
9. Vũ Dũng (2008). *Từ điển Tâm lý học*. NXB Từ điển Bách khoa.
10. Vương Đào (2006), 101 Nghệ thuật đàm phán. NXB Lao động-Xã hội, Hà Nội.
11. Chu Văn Đức (2005). *Giáo trình Kỹ năng giao tiếp*. NXB Hà Nội.
12. Trần Thị Minh Đức (2008). *Các thực nghiệm trong tâm lý học xã hội*. NXB Đại học quốc gia Hà Nội.
13. Nguyễn Khánh Hà (2014), *Rèn kỹ năng sống cho học sinh*, NXB Đại học Sư phạm, Hà Nội.
14. Phạm Văn Hồng, Phạm Thị Hải Yến (2010). *Kỹ năng giao tiếp và thuyết trình*. Tài liệu giảng dạy. Đại học Đại Nam.
15. Richard Hall (2015). *Thuyết trình thật đơn giản*. NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
16. Kurt W. Mortensen (2006). *Sức mạnh thuyết phục*. NXB Lao động - Xã hội
17. Kerry Patterson và cộng sự (2013). *Những cuộc đàm phán quyết định*. NXB Thế giới.
18. Hồ Thanh Mỹ Phương và nhóm cộng tác (2007). *Kỹ năng thuyết trình*. dự án P.H.E, Đại học An Giang.
19. Nguyễn Ngọc Lâm. *Khoa học giao tiếp*. Tài liệu học tập, Đại học mở TP Hồ Chí Minh.
20. Nguyễn Hiến Lê (1993). *Nghệ thuật nói trước công chúng*. NXB. Tổng hợp Đồng Tháp.
21. Carol Kinsey Goman (2012). *Sức mạnh của ngôn ngữ không lời*. NXB Tổng hợp TP HCM, TP Hồ Chí Minh.
22. Larry King (2003). *Những bí quyết giao tiếp tốt*. NXB Trẻ.
23. Nguyễn Sinh Huy - Trần Trọng Thủy (2006). *Nhập môn khoa học giao tiếp*. NXB Giáo dục

24. Nguyễn Thị Oanh (1995). *Tâm lý truyền thông và giao tiếp*. Tài liệu nội bộ, Đại học mở Bán công TP HCM.
25. Trần Thượng Tuấn, Nguyễn Minh Huy (2015). *8 kỹ năng mềm thiết yếu chìa khóa đến thành công*, NXB Lao động. Hà Nội.
26. Vĩnh Thắng (2014). *Top 10 kỹ năng mềm cho bạn trẻ*. NXB Trẻ.
27. Đặng Thị Vân (2009). *Giáo trình giao tiếp sư phạm*. NXB Nông nghiệp. Hà Nội.
28. Nguyễn Quang Uẩn (2007). *Giáo trình tâm lý học đại cương*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
29. Dixon Tara, Martin O'Hara. (2006). *Communication Skills*. Belfast: University of Ulster.
30. Hogan Kevin. (2004). *The psychology of persuasion*. Pelican Publishing Company.
31. Kline John A. (1996). *Listening Effectively*. Air University Press, Maxwell Air Force Base, Alabama.
32. Mandel, B. (1993). *Effective Presentation Skill: A Practical Guide for Better Speaking*. California : Crisp Publications.
33. Poertner Shirley, Karen Massetti Miller. (1996). *The art of giving and receiving feedback*. Coastal Training Technologies Corp. United States of America.
34. MTD Training. (2010). *Effective Communication Skills*. MTD Training & Ventus Publishing ApS.