



Số 252 - Tháng Bảy, 2025

TRUYỀN ĐẠT TRÚNG ĐÍCH

DẪN DẮT CÁC BÊN LIÊN QUAN BẰNG SỰ RÕ RÀNG VÀ SỰ TỰ TIN





01

LÃNH ĐẠO BẢN THÂN



Hướng dẫn tự huấn luyện (gợi ý và kỹ thuật)

Sức mạnh ngôn từ: Tạo ảnh hưởng không cần quyền lực

02

LÃNH ĐẠO CÙNG NHAU



So sánh hai góc nhìn (Nhu cầu của đội nhóm & Nhu cầu của Lãnh đạo)

Thu hẹp khoảng cách: Cân bằng kỳ vọng của đội nhóm và lãnh đạo

03

LÃNH ĐẠO VƯƠN XA



Sổ tay Lãnh đạo (Nên & không nên)

Hợp tác không cạnh tranh quyền lực:

Tạo ảnh hưởng trong môi trường đa phòng ban

04

GÓC HẠNH PHÚC & SỨC KHỎE



Câu hỏi phản tư

Quá tải trong giao tiếp: Khi việc trò chuyện trở nên mệt mỏi

**TRONG
SỐ
NÀY:**

SỨC MẠNH NGÔN TỪ

TẠO ẢNH HƯỞNG KHÔNG CẦN QUYỀN LỰC

Lãnh đạo đích thực không được xác định bằng chức danh – mà là bởi khả năng truyền động lực cho người khác bằng lời nói của mình. Khi không có thẩm quyền chính thức, giao tiếp chiến lược chính là “siêu năng lực” của bạn. Dưới đây là cách làm chủ nghệ thuật tạo ảnh hưởng thông qua ngôn ngữ có chủ đích:

**BỘ BA THUYẾT PHỤC:
LOGOS, PATHOS,
ETHOS**

Những người giao tiếp hiệu quả thường kết hợp cả ba yếu tố để tạo nên lập luận thuyết phục:

- Logos (Logic): Sử dụng dữ liệu cụ thể và lý lẽ rõ ràng.
- Pathos (Cảm xúc): Kết nối thông qua các giá trị chung và trải nghiệm của con người.
- Ethos (Uy tín): Thể hiện chuyên môn và xây dựng lòng tin.

**Kịch bản thực tế:**

"Dữ liệu về sự hài lòng của khách hàng của chúng ta cho thấy mức giảm 25% (Logos). Tôi hiểu mọi người đã rất nỗ lực cho dự án này (Pathos). Dựa trên kinh nghiệm xử lý những tình huống tương tự trước đây (Ethos), tôi đề xuất chúng ta nên..."

ĐỌC VỊ KHÔNG GIAN

Những người tạo ảnh hưởng xuất sắc luôn nhạy bén với các tín hiệu tinh tế:

- Ngôn ngữ cơ thể (khoanh tay, gật đầu, giao tiếp bằng mắt)
- Mức năng lượng thay đổi hoặc sự mất tập trung
- Căng thẳng, sự nhiệt tình, hoặc sự phản kháng

**Mẹo chuyên nghiệp:**

Khi bạn cảm nhận thấy sự phản kháng, hãy chuyển hướng bằng một câu hỏi: "Điều gì sẽ làm điều này hiệu quả hơn cho nhóm của bạn?"

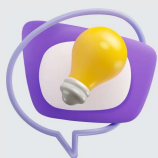
**TẠO UY TÍN KHÔNG
QUYỀN HẠN**

Bạn không cần một chức danh để xây dựng lòng tin:

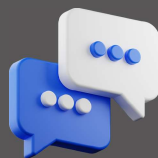
- Chia sẻ kinh nghiệm hoặc chuyên môn liên quan một cách tự nhiên
- Tham khảo các nguồn hoặc dữ liệu đáng tin cậy
- Thể hiện sự khiêm tốn: "Tôi không có tất cả câu trả lời, nhưng..."
- Quan trọng nhất: luôn làm đúng những gì đã cam kết

**Tình huống thực hành:**

Thách thức: "Đây không phải là ưu tiên của chúng ta lúc này." Phản hồi: "Tôi hoàn toàn hiểu là các ưu tiên đang rất sát sao. Nhưng nếu chúng ta có thể chứng minh mức cải thiện hiệu suất 15% chỉ trong hai tuần mà không gây gián đoạn lớn, liệu điều đó có đáng để cân nhắc không?"

**Những kỹ thuật đã được kiểm chứng để thử**

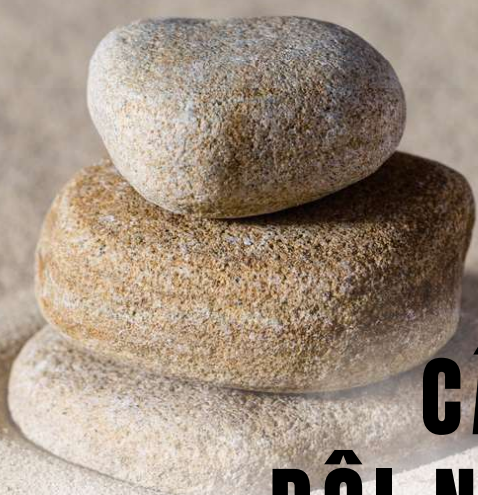
- Sử dụng cách tiếp cận "Vâng, và..." để ghi nhận ý kiến và mở rộng vấn đề.
- Áp dụng sự im lặng chiến lược để tăng sức nặng cho các điểm chính.
- Điều chỉnh thông điệp cho phù hợp với tư duy và nhu cầu của từng bên liên quan.

**Những điểm chính cần nhớ**

- Trình bày rõ ràng bằng cách kết hợp lý trí, cảm xúc và uy tín
- Đọc vị năng lượng của nhóm và điều chỉnh trong thời gian thực
- Xây dựng lòng tin bền vững – ngay cả khi không có quyền hạn chính thức

Trong môi trường làm việc đề cao việc hợp tác ngày nay, khả năng tạo ảnh hưởng mà không cần có quyền hạn là một trong những kỹ năng lãnh đạo mạnh mẽ nhất mà bạn có thể phát triển. Hãy bắt đầu luyện tập những kỹ thuật này trong các cuộc trò chuyện ít rủi ro ngay từ hôm nay – và bạn sẽ thấy tầm ảnh hưởng của mình lớn dần theo thời gian.

**Sunny Zhang**
Senior Consultant



Thu hẹp khoảng cách: CÂN BẰNG KỶ VỌNG GIỮA ĐỘI NHÓM VÀ BAN LÃNH ĐẠO

Quản lý cấp trung làm việc trong không gian phức tạp nhất của bất kỳ tổ chức nào: ở giữa ban lãnh đạo cấp cao và các nhóm tuyến đầu. Họ được kỳ vọng vừa thực thi các mục tiêu chiến lược, vừa đảm bảo đội ngũ của mình luôn được truyền động lực, gắn kết và được hỗ trợ đầy đủ. Thông thường, trách nhiệm kép này dẫn đến căng thẳng, quá tải, hoặc cảm giác bị "mắc kẹt ở giữa". Nhưng nếu các quản lý cấp trung có thể nhìn nhận mình không phải là bị mắc kẹt mà là những người dịch giả chiến lược thì sao?

Dưới đây là những kỳ vọng từ các bên và cách các quản lý cấp trung có thể thu hẹp khoảng cách đó:

KỶ VỌNG CỦA BAN LÃNH ĐẠO

- Chuyển hóa chiến lược thành hành động cụ thể
- Thúc đẩy năng suất và kết quả
- Thích ứng nhanh với các nhu cầu kinh doanh thay đổi
- Gia tăng hiệu suất và tinh thần trách nhiệm
- Đảm bảo sự đồng thuận với định hướng và tầm nhìn của tổ chức

KỶ VỌNG CỦA ĐỘI NHÓM

- Tạo sự an toàn tâm lý và thể hiện sự thấu cảm
- Ủng hộ các mục tiêu và khối lượng công việc thực tế
- Mang đến cơ hội được hướng dẫn và phát triển nghề nghiệp
- Giao tiếp minh bạch và thường xuyên
- Giảm thiểu áp lực không cần thiết

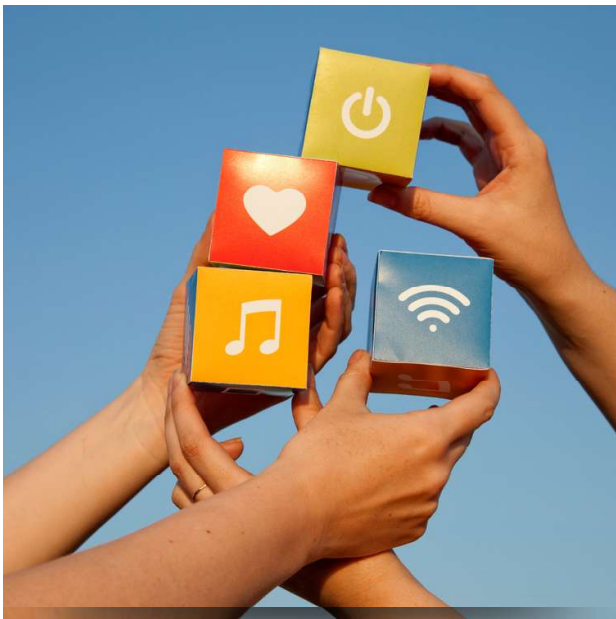
Để thành công, các quản lý cấp trung phải học cách di chuyển linh hoạt giữa hai thế giới này. Điều này có nghĩa là **đàm phán một cách chiến lược với ban lãnh đạo** đồng thời **hỗ trợ tinh thần cho đội ngũ**. Đó là việc truyền đạt lý do "tại sao" đằng sau các quyết định của lãnh đạo theo cách giúp nhân viên hiểu và được truyền động lực, thay vì cảm thấy mất tinh thần. Và họ cũng cần đề xuất ngược lên, bằng cách chuyển nhu cầu của đội nhóm thành những góc nhìn và dữ liệu chứng minh cụ thể để ban lãnh đạo có thể hành động.

Những quản lý cấp trung có tầm ảnh hưởng nhất không chỉ quản lý, họ còn diễn giải, cân bằng và dẫn dắt với bối cảnh cụ thể. Bằng cách thấu hiểu sự căng thẳng giữa hiệu suất và con người, họ trở thành mối liên kết quan trọng của một tổ chức, biến áp lực thành mục tiêu.



Radhika Dahiya
Associate Consultant

HỢP TÁC KHÔNG CẠNH TRANH QUYỀN LỰC

TẠO ẢNH HƯỞNG TRONG
MÔI TRƯỜNG ĐA PHÒNG BANDƯỚI ĐÂY LÀ NHỮNG MẸO HỮU ÍCH GIÚP
TĂNG CƯỜNG NĂNG LỰC HỢP TÁC:

1. CÓ KẾ HOẠCH RÕ RÀNG

Hãy quyết định các mục tiêu và kết quả chung mà cả đội muốn đạt được. Sau khi đã có quyết định, bạn có thể đi vào chi tiết như các mốc thời gian, nhiệm vụ, những người liên quan, và phân công trách nhiệm rõ ràng.

2. DẪN DẮT BẰNG SỰ TÒ MÒ

Khi bạn tiếp cận từ vị trí của một người tò mò, bạn mở ra không gian cho các cuộc thảo luận, cho phép ý tưởng tuôn trào, lắng nghe thấu cảm để hiểu những thách thức của bên kia, và sẵn sàng đàm phán.

3. GHI NHẬN ĐÓNG GÓP

Ghi nhận công bằng, công nhận những đóng góp và thành tích của các thành viên trong nhóm, và ăn mừng thành công chung của toàn đội.



ĐÂY LÀ NHỮNG ĐIỀU BẠN MUỐN TRÁNH:

1. KHÔNG MINH BẠCH

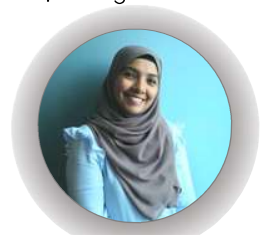
Thiếu thông tin về tiến độ hoặc dữ liệu cần thiết cho dự án sẽ cản trở việc thực hiện và thành công. Hãy đảm bảo bạn có một bảng theo dõi tiến độ (dashboard) rõ ràng để hiển thị tiến độ và các dữ liệu liên quan. Sử dụng hệ thống đám mây chia sẻ để đảm bảo mọi thành viên đều có quyền truy cập vào thông tin cần thiết giúp họ thực hiện nhiệm vụ của mình.

2. KHÔNG ĐỒNG THUẬN

Khi các thành viên trong nhóm không đồng thuận, sai sót có thể xảy ra. Điều quan trọng là phải đảm bảo mọi người đều được cập nhật đầy đủ thông tin, quy trình, thủ tục mới có liên quan, các thông báo, cũng như hiểu rõ thông tin nào được chia sẻ và thông tin nào cần bảo mật trong nhóm.

3. RA QUYẾT ĐỊNH ĐƠN LẺ (SILO DECISIONS)

Những quyết định được đưa ra mà không thảo luận với các bên liên quan sẽ tạo ra xung đột trong các nhóm liên phòng ban. Điều này có thể khiến các bên khác cảm thấy vai trò và tiếng nói của họ bị xem nhẹ hoặc thiếu tôn trọng.



Sharmini Karim
Development Manager,
Solutions Innovation & Excellence

Sự hợp tác hiệu quả giữa các phòng ban không được xây dựng trên nền tảng kiểm soát, mà là trên nền tảng của sự tin tưởng. Quyền lực có thể tạo ra sự tuân thủ trong ngắn hạn, nhưng không thể mang lại cam kết và động lực bền vững như khi có niềm tin, uy tín và sự tôn trọng.

Tôi nhận thấy rằng, khi các đội nhóm ngày càng tinh gọn, thì hợp tác đa phòng ban lại càng trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Điều đó cũng có nghĩa là chúng ta cần đặt trọng tâm vào các mục tiêu chung, cùng nhau làm việc để đạt đến đỉnh cao và giành chiến thắng. Khi gắn kết các phòng ban có chức năng khác nhau, chúng ta có thể đạt được nhiều điều hơn nữa! Sự đa dạng về chuyên môn và kinh nghiệm mang lại những góc nhìn sâu sắc, kỹ năng, tri thức và sức mạnh cho đội ngũ để tạo nên thành công.

Kiến thức, sự cam kết, giao tiếp tôn trọng, cùng với những hành vi có trách nhiệm, là những yếu tố thực sự xây dựng nên ảnh hưởng hợp tác mạnh mẽ giữa các phòng ban.



KHI TRÒ CHUYÊN TRỞ NÊN MỆT MỎI

Trong môi trường làm việc kỹ thuật số ngày nay, bạn có thường xuyên thấy mình luôn trong trạng thái "trực tuyến" với vô số email, tin nhắn và cuộc gọi bất tận? Tình trạng quá tải trong giao tiếp này không chỉ là một điều phiền toái nhỏ; nó có thể ảnh hưởng sâu sắc đến các nhà lãnh đạo, làm cạn kiệt năng lượng tinh thần, dẫn đến căng thẳng và thậm chí là kiệt sức. Để vượt qua thử thách này và điều chỉnh lại thói quen của bản thân, việc dành thời gian suy ngẫm với các câu hỏi phản tư có chiều sâu rõ ràng rất cần thiết để lấy lại sự tập trung và trạng thái cân bằng.

Hãy dành chút thời gian để suy nghĩ về những câu hỏi sau – chúng sẽ giúp bạn nhìn lại thói quen giao tiếp hiện tại của bản thân:

- Tôi có cảm thấy mình luôn cần trả lời ngay lập tức mọi tin nhắn hay email, bất kể mức độ khẩn cấp hay thời điểm trong ngày không?

Câu hỏi này giúp bạn nhận diện thói quen phản hồi quá mức, một thói quen phổ biến ngăn cản sự tập trung và làm mờ ranh giới giữa thời gian làm việc và thời gian cá nhân, ngay cả khi không cần trả lời ngay lập tức.

- Lần gần nhất tôi cảm thấy kiệt sức về tinh thần hoặc cảm xúc sau một chuỗi trao đổi qua lại là khi nào?

Suy nghĩ về điều này giúp bạn nhìn nhận mức độ tác động về mặt cảm xúc và tinh thần của việc giao tiếp quá mức, giúp bạn xác định các tương tác hoặc kênh giao tiếp cụ thể khiến bạn hao tổn năng lượng nhiều nhất.

- Các thông báo làm gián đoạn sự tập trung vào công việc hoặc thời gian cá nhân của tôi thường xuyên như thế nào, và tác động cảm xúc tức thì của chúng là gì?

Câu hỏi này giúp bạn nhận diện tình trạng kiệt sức vì thông báo, làm nổi bật cách những tiếng "ping" liên tục phân tán sự chú ý, giảm năng suất và thường dẫn đến cảm giác bị choáng ngợp hoặc "ón lạnh" khi có thông báo mới.

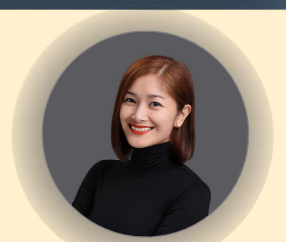
- Tôi có thường xuyên phải thay đổi bối cảnh giữa các nhiệm vụ do do bị ngắt quãng bởi các thông tin đến liên tục không, và điều này ảnh hưởng thế nào đến hiệu quả tổng thể và chất lượng công việc của tôi?

Câu hỏi này làm rõ các tác động của việc chuyển đổi liên tục giữa các nhiệm vụ đến năng suất và quá trình ra quyết định, khiến các thông tin quan trọng có thể bị chôn vùi như thế nào.

- Tôi đã thiết lập những ranh giới giao tiếp nào cho bản thân và người khác, và tôi duy trì thực hiện nhất quán đến mức nào?

Đây là câu hỏi quan trọng để đánh giá chiến lược chủ động trong việc quản lý nhu cầu giao tiếp, từ việc chọn kênh phù hợp cho đến việc lên kế hoạch cho các "ngày thả dõc" trong việc quản lý các yêu cầu giao tiếp và bảo vệ thời gian cũng như năng lượng của chính mình.

Hãy chọn một câu hỏi phản tư khiến bạn cảm thấy đồng cảm nhất – và cam kết hành động theo hướng đó trong tuần này. Hãy nhớ rằng, việc thiết lập những ranh giới rõ ràng và nhất quán trong giao tiếp không chỉ là một hình thức chăm sóc bản thân, mà thực chất, đó là một yếu tố chiến lược và thiết yếu để lãnh đạo hiệu quả trong thế giới siêu kết nối ngày nay.



Leeann L. Dio
Managing Director