

## Chương 9

### Truyền Thông Lãnh Đạo

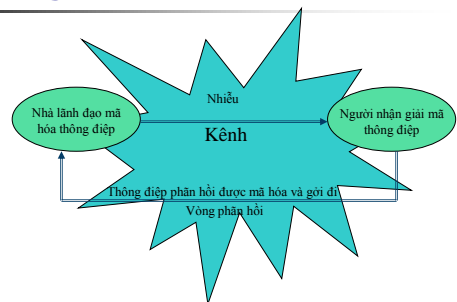
### Nhà lãnh đạo truyền thông như thế nào



### Truyền thông

- Là một quá trình qua đó thông tin và sự hiểu biết được truyền đi giữa người gửi và người nhận.

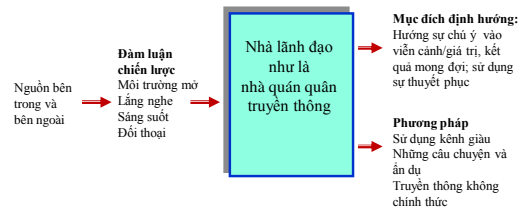
### Hình 9.1 Quá trình truyền thông



### Truyền thông – quản trị vs lãnh đạo

- Truyền thông quản trị
  - Nhà quản trị là "người xử lý thông tin"
- Truyền thông lãnh đạo
  - Các nhà lãnh đạo thường truyền thông với một bức tranh lớn như là viễn cảnh chứ không nói về sự kiện hay những mẫu thông tin

### Hình 9.2 Nhà lãnh đạo là nhà quản quân truyền thông



## Lãnh đạo các cuộc đối thoại chiến lược

- Bốn thành phần chính cho những cuộc đối thoại là:
  - môi trường truyền thông mở,
  - tích cực lắng nghe,
  - sự sáng suốt,
  - và đối thoại.

## Tạo ra một môi trường truyền thông mở

- Truyền thông mở là chia sẻ tất cả các loại thông tin trong công ty, đặc biệt là nó bất kể các chức năng và cấp bậc.
  - Giúp những người phục tùng trở nên hữu hiệu hơn
  - Giúp tổ chức hưởng lợi từ tất cả trí tuệ của nhân viên

## Lắng nghe

- Là kỹ năng nắm bắt và hiểu chính xác ý nghĩa của các thông điệp.

## Hình 9.4: 10 bí quyết lắng nghe hiệu quả

Bí quyết	Người lắng nghe tồi	Người lắng nghe giỏi
1. <i>Lắng nghe tích cực</i>	Bị động, thiếu trịnh trọng	Đặt câu hỏi; diễn giải những gì đã nghe
2. <i>Tìm kiếm lĩnh vực quan tâm</i>	Lờ đi những chủ đề khô khan	Tìm kiếm cơ hội, học hỏi những điều mới
3. <i>Chống lại sự chi phối</i>	Dễ bị chi phối	Chống sự sao nhãng; biết cách tập trung; khoan dung những thói quen xấu
4. <i>Lợi dụng thực tế là suy nghĩ nhanh hơn lời nói</i>	Xu hướng mơ màng với người nói chậm	Thách thức, đoán trước, tóm tắt, lắng nghe giữa các đoạn lời và giọng nói

## Hình 9.4: 10 bí quyết lắng nghe hiệu quả (t.t.)

Bí quyết	Người lắng nghe tồi	Người lắng nghe giỏi
5. <i>Phản hồi</i>	Ít lưu tâm	Cho thấy sự thích thú, phản hồi tích cực
6. <i>Phán đoán nội dung</i>	Lơ đãnh nếu cách diễn đạt kém	Có sự phán đoán nội dung; bỏ qua lỗi truyền đạt
7. <i>Giữ lửa</i>	Có định kiến từ trước; dễ tranh cãi	Không đưa ra đánh giá cho đến khi đã hiểu rõ
8. <i>Lắng nghe ý kiến</i>	Lắng nghe các sự kiện	Lắng nghe các chủ đề trọng tâm

## Hình 9.4: 10 bí quyết lắng nghe hiệu quả (t.t.)

Bí quyết	Người lắng nghe tồi	Người lắng nghe giỏi
9. <i>Cố gắng khi nghe</i>	Không nỗ lực, chú ý giả tạo	Chăm chú lắng nghe; kết hợp giữa thân hình và ánh mắt.
10. <i>Luyện tập trí óc</i>	Ngại tiếp nhận những thông tin khó	Sử dụng những thông tin/tư liệu khó để rèn luyện trí óc

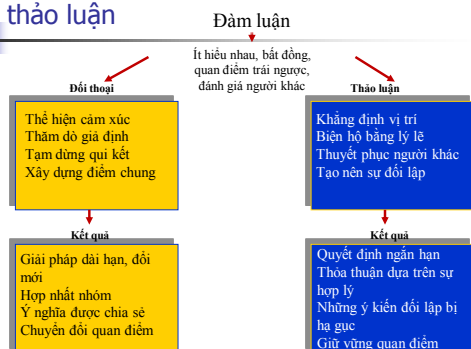
## Sự sáng suốt

- Nhờ có sự sáng suốt, người lãnh đạo sẽ khám phá ra những thông điệp không rõ ràng ẩn sau những tương tác bằng lời nói, những phàn nàn, các hành vi và hành động

## Đối thoại

- Khi đối thoại, người ta cùng nhau tạo ra những dòng chảy ý nghĩa chung cho phép họ hiểu lẫn nhau và chia sẻ những quan điểm về thế giới

### H 9.5 Sự khác nhau giữa đối thoại và thảo luận



## Nhà lãnh đạo là nhà quán quân về truyền thông

- Họ sử dụng kỹ năng truyền thông thuyết phục mọi người về viễn cảnh của tổ chức và gây ảnh hưởng để mọi người hành động đạt được mục tiêu.

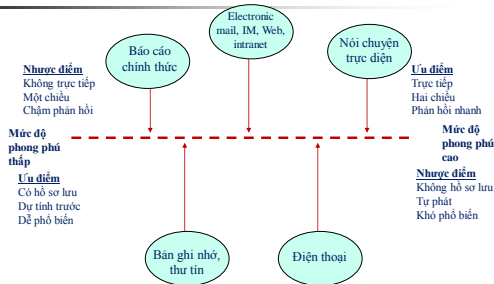
## 4 bước để thực hành nghệ thuật thuyết phục

- Tạo lập sự tin cậy
- Xây dựng mục tiêu trên nền tảng chung
- Làm cho vị trí của bạn thuyết phục
- Liên kết xúc cảm

## Lựa chọn các kênh truyền thông phong phú

- Mức độ phong phú của kênh:
  - Là số lượng thông tin có thể được truyền đi trong suốt một cuộc nói chuyện.
  - Chịu ảnh hưởng của 3 đặc tính:
    - khả năng xử lý các tín hiệu cùng một lúc;
    - khả năng đơn giản hóa vấn đề và phản hồi;
    - khả năng thiết lập sự tập trung cá nhân

## Hình 9.6 Mức độ phong phú của kênh



## Sử dụng các kênh truyền thông điện tử một cách hiệu quả

- Các phương tiện truyền thông bằng điện tử có rất nhiều lợi thế nhưng cũng có những bất lợi:
  - Tăng khả năng sai sót
  - Lấy đi của con người yếu tố "nhân văn"

## Một số lời khuyên cho việc sử dụng các phương tiện thông tin điện tử:

- Kết hợp giữa công nghệ cao với việc tiếp xúc trực tiếp
- Xem xét trong từng hoàn cảnh
- Đọc hai lần trước khi bạn bấm vào nút "Gửi"
- Biết đâu là giới hạn

## Hình 9.7 Những điều nên và không nên đối với thư điện tử.

### Nên:

- sử dụng e-mail để sắp đặt các cuộc họp, tóm tắt lại các buổi nói chuyện hay theo dõi những thông tin đã được thảo luận trực diện.
- viết ngắn và tập trung vào các điểm chính, bởi vì có nhiều người đọc e-mail trên các thiết bị cầm tay với màn hình nhỏ.
- sử dụng e-mail để chuẩn bị trước cho một cuộc họp cho một nhóm người. Ví dụ, rất thuận tiện khi gửi tài liệu đồng thời đến nhiều người và yêu cầu họ cho đánh giá phê bình trước khi bước vào cuộc họp.

## Hình 9.7 Những điều nên và không nên đối với thư điện tử.

### Nên:

- sử dụng email để truyền phát các báo cáo chuẩn.
- hành động như một nhà báo. Sử dụng các dòng tiêu đề để thu hút sự chú ý của độc giả.

## Hình 9.7 Những điều nên và không nên đối với thư điện tử.

### Không nên:

- sử dụng e-mail để thảo luận vấn đề với đồng nghiệp chỉ ngồi cách bạn có một dãy ghế không xa. Hãy sử dụng phương pháp tiếp cận truyền thống để trao đổi với nhau.
- chỉ trích nặng nề bạn bè hoặc đồng nghiệp – và đặc biệt không sao chép lại nội dung của người khác trong thông điệp.

## Hình 9.7 Những điều nên và không nên đối với thư điện tử.

### Không nên:

- sử dụng e-mail để khởi sự hoặc duy trì một mối hiểm khích.
- viết bất cứ thứ gì mà bạn không muốn nó xuất hiện trên mặt báo. E-mail với những thông tin nhạy cảm và phức tạp có thể bị tiết lộ theo một cách thức nào đó mà bạn khó có thể biết được.

## Những câu chuyện và phép ẩn dụ

- Kể chuyện là một cách rất thuyết phục để nhắn gửi các thông điệp bởi vì một câu chuyện gợi lên bao gồm cả hình ảnh của thị giác và cảm xúc.
- Một câu chuyện thường dễ nhớ hơn rất nhiều.

## Truyền thông không chính thức

- Truyền thông không chính thức là tạo dựng một môi trường truyền thông mở và bao gồm sự tương tác vượt ra khỏi khuôn khổ các kênh chính thức và được phép. Truyền thông không chính thức quan trọng không chỉ bởi vì nó biểu trưng viễn cảnh mà còn bởi vì nó có tác động mạnh mẽ đến mọi người.

Kết thúc chương 9

# Thank You!