

HIDEHIKO HAMADA

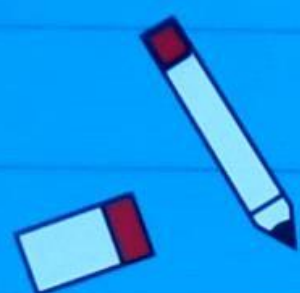
Anh Việt dịch

Kỹ năng



làm việc nhóm

của



người Nhật



- Phương pháp giao tiếp nơi công sở
- Kỹ năng truyền đạt thông tin
- Kỹ năng giải quyết vấn đề
- Kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức công việc
- Kỹ năng lắng nghe hiệu quả

Garamond ▾



SAVE DRAFT

PREVIEW

PUBLISH

1988  
BOOKS®  
HÀNH NGUYỄN THỊ THÚC



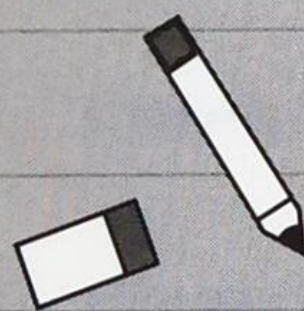
NHÀ XUẤT BẢN  
THẾ GIỚI

HIDEHIKO HAMADA

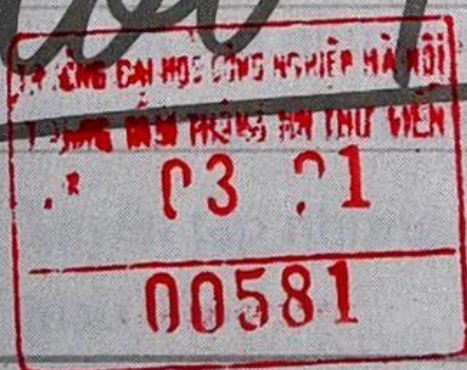
Anh Việt dịch



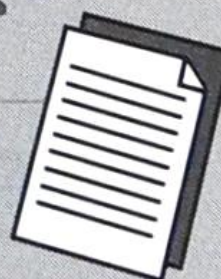
# Kỹ năng làm việc nhóm của



# người Nhật



(Tái bản)



- Phương pháp giao tiếp nơi công sở
- Kỹ năng truyền đạt thông tin
- Kỹ năng giải quyết vấn đề
- Kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức công việc
- Kỹ năng lắng nghe hiệu quả

Garamond | | **B** | U | A | | | |

SAVE DRAFT

PREVIEW

PUBLISH

1988  
BOOKS®  
KHỞI NGUỒN TÀI THỰC



THẾ GIỚI

## Mục Lục

Lời mở đầu		7
Chương 1	Tuyển tập những câu nói về khả năng trong công việc	13
Chương 2	Tuyển tập những câu nói về sự thúc đẩy	55
Chương 3	Tuyển tập những câu nói về khả năng của con người	89
Chương 4	Tuyển tập những câu nói về giao tiếp	125
Chương 5	Tuyển tập những câu nói về khả năng suy nghĩ	175
Lời cuối		227

## Lời mở đầu

Có lẽ hẳn có rất nhiều bạn đã từng trải qua cảm giác không biết phải làm gì, phải hiểu như thế nào mới đúng khi nghe cấp trên bảo rằng “Tôi rất kỳ vọng ở bạn.” Sẽ rất khó để có thể hiểu được rằng liệu đây là lời động viên, tạo áp lực, hay cấp trên yêu cầu ở mình điều gì.

Vậy nên có rất nhiều khó khăn trong việc hiểu được ý nghĩa thực sự ẩn sâu trong lời nói của cấp trên. Phần lớn vấn đề nằm ở chỗ nội dung bên ngoài (tatemaie) của lời nói được truyền đạt, nhưng sâu bên trong đó lại tồn tại suy nghĩ thực sự (honne) của cấp trên, đó cũng chính là những điều khiến hầu hết các bạn nhân viên lo lắng.

Vậy tại sao cấp trên lại phải bỏ công cho những lời nói “ngoài mặt” như thế? Có 2 lý do sau đây. Thứ nhất là có những vị thích cách nói vòng vo hơn là kiểu nói thẳng thắn. Bên cạnh đó, cũng có những vị vì vốn từ vựng không đủ nên chỉ có thể diễn đạt những câu nói cơ bản thông thường.

Dù là lý do nào đi chăng nữa thì sự khác biệt giữa nội dung bên ngoài lời nói và chủ ý thực sự muốn truyền đạt của cấp trên cũng gây ảnh hưởng ít nhiều đến cấp dưới.

Nhân viên nếu không hiểu được suy nghĩ thật sự của sếp từ nội dung bên ngoài của câu nói thì sẽ không nắm bắt được ý định cấp trên muốn truyền tải thực sự là gì. Nếu không hiểu được chủ ý của sếp ta sẽ không thể làm đúng ý, cũng như sẽ dẫn đến những hành động không theo như kỳ vọng của họ, từ đó ta sẽ bị cấp trên đánh giá thấp. Đó là lý do vì sao tatemae và honne của cấp trên lại gây ảnh hưởng tiêu cực đến cấp dưới như vậy.

Trên thực tế, theo điều tra cho thấy số người cảm thấy bất công về chuyện này lên đến 82% (Theo tạp chí "Tuần san SPA!").

Nhưng dù cho chúng ta có thấy khó chịu với những người sếp không nói rõ xem mình muốn cấp dưới làm gì thì thực trạng đó vẫn sẽ không thay đổi. Do vậy, làm những việc trong khả năng của mình chính là biện pháp tốt nhất. Những việc nên làm ở đây là những việc tuy đơn giản nhưng ắt hẳn các bạn sẽ không ngờ đến. Đó chính là hiểu được một cách chính xác ý nghĩa thực sự muốn truyền tải của cấp trên trong những cuộc đối thoại hằng ngày. Và đó cũng là nội dung của cuốn sách này.

Tôi đang là diễn giả cho những buổi hội thảo về chủ đề giao tiếp trong kinh doanh. Tính đến thời điểm hiện tại, sau khi làm việc cùng với 5.000 nhà điều hành cấp cao và 15.000 nhân viên, tôi đã tìm ra được sự thống nhất trong ý nghĩ của cấp trên và cấp dưới. Kết quả nghiên cứu cho thấy, chỉ có khoảng 3% trường hợp nhân viên có thể hiểu

một cách chính xác những điều mà cấp trên đang kỳ vọng. Tôi biết được là 97% những người nhân viên còn lại mặc dù vẫn tiếp tục công việc nhưng không thể nắm bắt được suy nghĩ, nguyện vọng của cấp trên. Chú ý của cấp trên chính là những điều tuy không truyền đạt với nhân viên, nhưng tự bản thân nhân viên cần phải suy nghĩ ra.

Bản thân tôi trước khi trở thành diễn giả, đã có 15 năm làm nhân viên công ty, và phân nửa thời gian đó tôi làm việc trong ban quản lý. Thời điểm làm trong ban quản lý, tôi cũng rất hay có suy nghĩ là sẽ không truyền đạt hết ý định thật sự của mình với nhân viên.

Ví dụ, có một lần tôi nói với nhân viên của mình rằng "Thật đáng tiếc cho anh/chị." Chú ý của tôi là nói một câu nhận xét mang tính tiêu cực, tuy nhiên người nhân viên này khi nghe câu đó thì lại cảm thấy vui mừng. Vì những tình huống như thế thường hay xảy ra nên cấp trên luôn muốn cấp dưới phải nghe rõ câu nói của mình, và hiểu xem câu đó được nói với ý nghĩa như thế nào.

Đối với những nhà quản lý khi đến tham dự buổi hội thảo của tôi, ắt hẳn ai cũng sẽ hiểu rất rõ những chuyện rất thường xảy ra này.

**Vì vậy, tôi đã dần hiểu ra rằng cho dù là bất kỳ ai, ở những công ty khác nhau, thì thông thường, suy nghĩ ẩn bên trong những câu nói mà các nhà quản lý sử dụng là như nhau.**

Chẳng phải sẽ rất tốt nếu đưa ra được những câu nói mà các nhà quản lý hay sử dụng, và truyền tải đến tất cả các nhân viên cấp dưới để họ biết được ý muốn thực sự ẩn sâu trong những câu nói ấy là gì hay sao. Nói một cách đơn giản, tôi nghĩ rằng sẽ thật tuyệt vời nếu tôi có thể dịch nghĩa những câu nói ẩn ý của cấp trên khi họ đối thoại với nhân viên của mình. Ngoài ra, cuốn sách này không chỉ truyền đạt những suy nghĩ của cấp trên mà còn gợi ý cho các bạn nhân viên biết rằng mình nên làm gì để đáp ứng được ý muốn, suy nghĩ của sếp.

Khi những suy nghĩ của cấp trên được truyền đạt đến nhân viên, nhân viên sẽ thực hiện đúng



## Kỹ năng làm việc nhóm của người Nhật

theo ý đồ ấy, qua đó khiến việc đánh giá trở nên tốt đẹp hơn như các bạn có thể thấy. Mục đích của cuốn sách này là giúp tất cả mọi người, cả cấp trên và cấp dưới, có thể cảm thấy vui vẻ.

Đầu tiên, bạn hãy thử tìm xem câu nói nào trong cuốn sách này mà cấp trên của bạn hay dùng. Sau đó hãy đọc thử xem câu nói ấy hàm ý những suy nghĩ, ước muốn gì của cấp trên nhé. Khi đã hiểu được điều đó rồi, chắc chắn ngày mai bạn sẽ thay đổi hành động của mình.

Tháng 6 năm 2015

Hidehiko Hamada