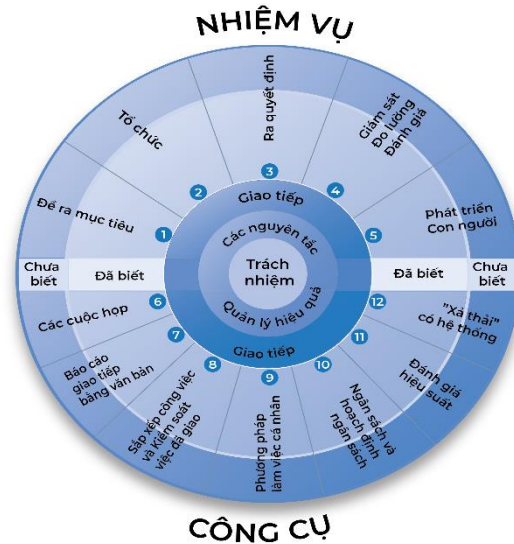


Làm gì để giao tiếp trong quản lý trở nên “siêu” hiệu quả?

Tầm quan trọng của giao tiếp trong quản lý

Hoạt động quản lý không thể thực hiện được nếu thiếu giao tiếp, tương tự như lưu thông sẽ khó có thể tiến hành khi thiếu phương tiện tiền tệ. Giao tiếp được coi là một trong những công cụ quan trọng để nhà quản lý có thể thực hiện được các nhiệm vụ và nguyên tắc quản lý cốt lõi. Trong mô hình bánh xe quản lý, Giáo sư Malik đã đặt giao tiếp nằm ở vòng tròn thứ ba (xem Hình 1).



Hình 1: Mô hình Quản lý chuẩn của Quản lý hiệu quả

Tuy nhiên trên thực tế, hoạt động quản lý thường không hiệu quả mà nguyên nhân chính lại nằm ở giao tiếp không đúng cách giữa cấp trên và cấp dưới, giữa nhà quản lý và nhân viên. Giao tiếp không đúng cách gây nên nhiều hệ lụy như: thông tin bị truyền đi sai lệch hoặc không rõ ràng; người nhận dễ hiểu lầm và mất nhiều thời gian để nhận tin; ít sự trao đổi, tương tác trong việc lưu truyền thông tin. Nếu cải thiện được vấn đề này sẽ mang lại cho doanh nghiệp nhiều lợi ích thiết thực, gia tăng sự gắn kết giữa các thành viên, hỗ trợ nhà quản trị trong việc ra quyết định nhanh chóng và chính xác hơn, giảm thiểu lỗi và chi phí gây nên bởi vấn đề thông tin sai lệch.

Các biện pháp cải thiện hiệu quả giao tiếp trong quản lý

Một số phương pháp mà các tổ chức hiện nay đang áp dụng để cải thiện hiệu quả của quá trình giao tiếp, bao gồm:

- Tổ chức buổi workshop/ hội thảo về tổ chức. Điều này sẽ giúp đội ngũ nhân viên - những người thực thi chiến lược hiểu rõ hơn về sứ mệnh, tầm nhìn, mục tiêu chiến lược và những giá

trị cốt lõi của tổ chức. Các buổi hội thảo cho phép số lượng người tham dự lớn, tuy nhiên lại thường kéo dài, khiến dễ mất trọng tâm của các buổi thảo luận.

- Thường xuyên tổ chức các buổi thảo luận, làm việc nhóm để các thành viên cập nhật tiến độ dự án, trình bày về nguyện vọng hay các vấn đề cần lưu tâm, để từ đó gia tăng sự phối hợp của đội nhóm. Việc thảo luận ở nhóm nhỏ sẽ chuyên sâu và hiệu quả hơn, nhưng với số lượng người tham dự ít, sẽ không thể tối ưu hóa trí tuệ tập thể.

- Áp dụng “chính sách mở” (open door policy) trong văn hóa tổ chức. “Chính sách mở cửa” ở đây tượng trưng cho việc lãnh đạo luôn sẵn sàng mở cửa văn phòng để chào đón các nhân viên đến trình bày quan điểm, nhờ vậy thúc đẩy việc trao đổi thông tin hai chiều, thay vì chỉ là lãnh đạo áp đặt ý kiến từ trên xuống. Mặc dù vậy, nhiều nhân viên vẫn e ngại khi cần trao đổi thẳng thắn với lãnh đạo của mình, hoặc trong một thái cực khác, khi các nhân viên thường xuyên trao đổi 1-1 với lãnh đạo cấp cao, sẽ gián đoạn quy trình giao tiếp trong tổ chức và bỏ qua vai trò của quản lý cấp trung.

- Tận dụng triệt để công nghệ trong việc trao đổi thông tin. Bên cạnh sử dụng các công cụ truyền thống như email, skype trong trao đổi công việc; việc tận dụng công nghệ mới như nền tảng icloud, phần mềm quản lý công việc giúp gia tăng sự tương tác giữa các thành viên và đẩy mạnh hiệu suất làm việc. Tuy vậy, việc phụ thuộc quá nhiều vào các công cụ giao tiếp trực tuyến có thể làm giảm sự gắn bó, tương tác xã hội của đội nhóm.

Đồng hợp – Công cụ giao tiếp đỉnh cao

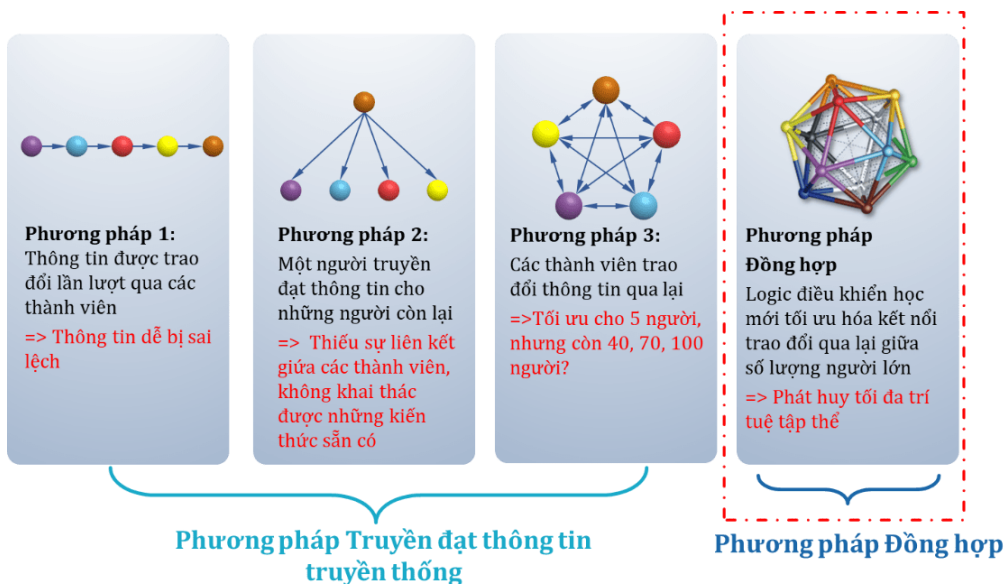
Phần lớn những tiến bộ vượt bậc trong giao tiếp xuất phát từ điều khiển học và chưa được nhiều người biết đến. Tuy nhiên, có một thành tựu về giao tiếp đã được biết đến nhiều hơn là phương pháp Đồng hợp do Giáo sư Stafford Beer phát triển và được Giáo sư Malik triển khai trên 1.000 trường hợp trên toàn thế giới. Tên gọi Đồng hợp (Syntegration®) bắt nguồn từ việc kết hợp của cụm từ Đồng bộ (Synergy) và Tích hợp (Integration). Đó là sự Đồng bộ và Tích hợp về trí tuệ, năng lực, cảm xúc của các lãnh đạo và nhân viên – kết quả của việc tối ưu hóa quá trình giao tiếp trong quản lý nói riêng và trong tổ chức nói chung.

Phương pháp Đồng hợp kết hợp sức mạnh của một nhóm nhỏ làm việc hiệu quả với trí tuệ của số đông người tham gia. Bằng cách áp dụng Lý thuyết về giao tiếp, điều khiển học và trí tuệ đám đông; Lý thuyết về sự liên kết, thông tin chuyển tới mọi người và chia sẻ trong mọi lúc trên toàn bộ hệ thống. Điều này giúp số lượng lớn người tham dự có thể phối hợp hiệu quả như những nhóm nhỏ.



Hình 2: So sánh các phương pháp hội họp thông thường

Tùy vào cấu trúc cụ thể của mỗi hệ thống liên lạc mà sẽ có những kết quả khác nhau. Có những hình thức làm sai lệch thông tin được truyền đạt hay chưa tận dụng được trí tuệ số đông. Tuy nhiên, hình thức lưu truyền thông tin từ phương pháp Đồng hợp lại giúp tối ưu hóa số kết nối trao đổi cho số lượng lớn người tham gia. Hình thức này gia tăng mức độ gắn kết giữa các thành viên, cho phép số đông có thể dễ dàng chia sẻ thông tin để xử lý nhiều chủ đề đan xen và quan trọng hơn là phát huy tối đa trí tuệ tập thể.



Hình 3: So sánh hiệu quả giữa phương pháp Đồng hợp với các phương pháp giao tiếp thông thường

Như vậy, với việc áp dụng những thành tựu mới về giao tiếp mà cụ thể ở đây là phương pháp đồng hợp, các nhà quản lý có thể thực hiện các nhiệm vụ một cách hiệu quả hơn với việc phát huy tính chủ động và trí tuệ của cấp dưới mà không mất thời gian, công sức nhiều cho hội họp, thảo luận như thường thấy

Viện Nghiên cứu Phát triển Lãnh đạo Chiến lược