

The National Bestseller
Lois P. Frankel, Ph. D.

PHỤ NỮ
THÔNG
MINH
KHÔNG
Ở GÓC
VĂN PHÒNG

101 sai lầm phụ nữ thường mắc phải nơi công sở



THAIBOOKS
Knowledge for the Future



NHÀ XUẤT BẢN TRI THỨC

Lời giới thiệu

Chia sẻ ebook : <http://downloadsachmienphi.com/>

Tham gia cộng đồng chia sẻ sách : Fanpage :

<https://www.facebook.com/downloadsachfree>

Cộng đồng Google : <http://bit.ly/downloadsach>

Là một chuyên viên đào tạo chuyên nghiệp, sự thành công và danh tiếng của tôi phụ thuộc vào thành công của khách hàng - những người có thể đạt được mục tiêu nghề nghiệp sau khi hợp tác với tôi. Trong buổi tư vấn đầu tiên với một khách hàng mới, cô đã nói với tôi: “Tôi muốn khóa học này mang nhiều ý nghĩa hơn là một kỉ niệm vui vẻ. Tôi muốn được thăng chức.” Cá nhân tôi đã hợp tác với hàng nghìn phụ nữ thông qua nhiều chương trình hội thảo, những buổi tư vấn riêng hay những buổi tập liệu pháp tâm lí cho phụ nữ công sở hướng dẫn giới nữ nắm bắt các kĩ năng cần thiết để đạt được mục tiêu nghề nghiệp. Tôi cũng tham gia rất nhiều buổi hội thảo cấp cao dành cho cả hai giới và cùng thảo luận về cơ hội việc làm của hàng nghìn người khác nữa. Cuốn sách này tích lũy toàn bộ kinh nghiệm tôi có được sau gần 25 năm làm việc với tư cách về tư vấn là một chuyên viên đào tạo nhân sự và một nhà liệu pháp tâm lí học. Cuốn sách cũng đề cập đến rất nhiều sai lầm mà nữ giới thường gặp khi làm việc, nhiều hành vi sai lầm do chính họ gây ra và cản trở khả năng phát huy tối đa tiềm năng của họ, đồng thời cuốn sách cũng đưa ra nhiều gợi ý giúp họ quan tâm hơn đến sự nghiệp.

Những sai lầm được đề cập trong cuốn sách là những sai lầm có thật và kèm theo đó là nhiều ví dụ điển hình (tên tuổi của các nhân vật đã được thay đổi). Những gợi ý được liệt kê bên dưới mỗi sai lầm *chính* là những gợi ý tôi đã cung cấp cho hàng ngàn phụ nữ trên khắp thế giới. Sau đó, có rất nhiều chị em viết thư cho biết rằng những gợi ý đó đã giúp họ được thăng tiến, được tuyển dụng, được tăng lương, được ban quản lí công ty tín nhiệm hơn và họ đã có đủ tự tin để bắt đầu công việc kinh doanh mới. Tôi đo hiệu quả công việc của mình bằng sự thành công *của khách hàng*.

Vậy bạn phải làm thế nào để biết cuốn sách có hữu ích cho *bạn* hay không? Hãy đọc hết 10 câu dưới đây và trung thực chỉ ra những câu nào đúng với bạn nhất:

Hầu hết tất cả mọi người đều coi tôi là một người làm việc chuyên nghiệp.

Tôi có tiếng là một người đáng tin.

Mọi người đều biết tôi là một người quả quyết.

Mọi người nhận xét tôi là một người có năng lực.

Mỗi khi tôi phát biểu, mọi người nhận xét tôi là một người thông minh.

Tôi luôn thoải mái với sự thẳng thắn của mình.

Cách diễn đạt của tôi tạo ấn tượng tôi là người nói năng mạch lạc, rõ ràng.

Tôi là một người rất khôn ngoan khi làm việc ở công sở.

Tôi rất tự tin vào bản thân.

Hành động của tôi cho thấy tôi biết cách thể hiện bản thân.

Sau khi đã đọc 10 nhận định trên, bạn nên viết kết quả vào một cuốn sổ riêng. Tôi nhận thấy 10 nhận định này rất quan trọng cho sự thành công của mỗi người (cả hai giới) và cũng là lĩnh vực mà phụ nữ thường quan tâm tới trong những buổi huấn luyện. Phần lớn các nữ khách hàng do tôi đào tạo đều không cần phải đáp ứng tất cả 10 yếu tố trên nhưng họ nên xác định rõ hai hoặc ba nhận định bắt buộc để có thể gạt hái thành công trong sự nghiệp.

Trong quá trình viết cuốn sách này, tình cờ tôi có thảo luận một số quan điểm có liên quan đến cuốn sách với một khách hàng đã cộng tác với tôi gần sáu tháng. Chị nói rất đơn giản, “Tại sao chị không nói với độc giả những điều chị đã nói với tôi. Tôi mỉm cười trước lời khuyên của chị. Khách hàng của tôi đã đúng. Tôi đã đưa ra nhiều lời khuyên quý giá cho chị em phụ nữ có độ tuổi khác nhau và ở nhiều giai đoạn khác nhau trong sự nghiệp suốt hơn 25 năm qua. Dù sao thì *phụ nữ thông minh sẽ không ở góc văn phòng*.”

Suốt gần 25 năm qua, từ phòng vật lý trị liệu đến phòng hội thảo, tôi đã lắng nghe rất nhiều phụ nữ kể rằng họ bị ban lãnh đạo lừa dối khi đến kì thăng chức và sẵn sàng làm dịu cơn giận của họ mỗi khi họ bày tỏ quan điểm. Tôi cũng đã quan sát cách ứng xử của phụ nữ trong các cuộc họp. Hành động và cách phản ứng của họ trước các tình huống cụ thể là nguyên nhân phổ biến khiến họ bị cấp trên lừa dối. Tôi đã lắng nghe và nhận thấy chính cách ứng xử của họ đã vô tình làm giảm uy tín và ngầm huỷ hoại sự nghiệp của bản thân họ. Không ai ngoài chính họ đã gây ra điều đó.

Nhưng nếu chỉ biết đến hành vi ngầm huỷ hoại sự nghiệp của phụ nữ thôi thì chưa đủ. Tôi muốn biết *nguyên nhân* dẫn đến những hành vi đó. Tại sao những phụ nữ thông minh và giỏi giang như vậy lại có hành vi bất lợi cho sự nghiệp của họ (chưa kể đến ảnh hưởng về sức khỏe và tinh thần)? Trong quá trình làm việc với hàng nghìn nam nữ nhân viên và so sánh hành vi của họ, tôi đã tìm ra câu trả lời qua một số điều tra và nghiên cứu. *Từ thời thơ ấu, các cô gái đã được học rằng sự giàu có và thành công của họ phụ thuộc vào cách họ cư xử theo một khuôn mẫu cụ thể nào đó, như phải tỏ ra lịch sự, nói năng nhẹ nhàng, biết chiều theo ý thích của người khác và luôn hành động theo tính chất của từng mối quan hệ.* Theo thời gian, bài học này càng được củng cố mạnh mẽ hơn thông qua các phương tiện truyền thông, gia đình và các thông điệp trong xã hội. Họ không tự huỷ hoại sự nghiệp của mình *một cách có ý thức*, cách cư xử của họ chỉ đơn giản nhất quán với bài học họ tiếp thu được từ thời thơ ấu.

Nếu người phụ nữ cố gắng có hành vi đối lập với vai trò và khuôn mẫu xã hội đặt cho, họ sẽ vấp phải sự phản đối, nhạo báng và thậm chí là sự khinh miệt. Họ phải đối mặt với lời chỉ trích tiêu cực chỉ vì hành vi của họ không giống với những gì họ đã được học khi còn thơ ấu: dù đó là lời khuyên của mẹ, “Nam giới người ta không thích một đứa con gái nói quá to đâu con ạ,” hay khi người phụ nữ cáu giận, người chồng sẽ ngay lập tức cho rằng, “Có chuyện gì vậy em? Em đến tháng à mà cau có với anh?” Từ đó, họ biết rằng, việc cư xử giống một “cô gái ngoan ngoãn” dễ chịu hơn là cố gắng có hành vi phù hợp với một người phụ nữ trưởng thành. Nói một cách ngắn gọn, phụ nữ luôn cố gắng hành động giống như một cô gái ngoan ngoãn, ngay cả khi họ đã trưởng thành. Vì vậy khi tôi nói với khách hàng rằng “*Bạn không phải hành động giống hết những gì bạn đã được dạy. Bạn có rất nhiều sự lựa chọn khác. Bạn hãy phát triển vai trò lãnh đạo của mình.*”

Nhưng có phải điều đó cho thấy sự ảo tưởng về giới không còn tồn tại ở công sở? Hoàn toàn không phải vậy. Nữ giới chỉ kiếm được 72% tiền lương so với nam giới, họ được đánh giá bằng với các đồng nghiệp nam chỉ làm bằng một nửa họ và họ thường “được” ban lãnh đạo lơ đi mỗi khi đến kì đề bạt nhân viên vào vị trí cao hơn trong công ty. Nghiên cứu cho thấy, dựa trên việc đánh giá khả năng làm việc, nữ giới thường đạt ít điểm hơn nam giới. Tạp chí *Fortune* nổi tiếng cũng tiết lộ, chỉ có 11 trên 1.000 công ty lớn ở Mỹ nằm dưới sự lãnh đạo của nữ giới. Tôi muốn tìm câu trả lời cho câu hỏi, “Vậy thì sao?” Chúng ta có thể hợp lí hoá, có thể bảo vệ và có thể buồn lòng trước thực trạng này hoặc có thể thừa nhận rằng chúng ta phải làm việc trong thực trạng đó. Tuy nhiên, việc hợp lí hoá, bảo vệ và tỏ thái độ buồn lòng không thể đưa chúng ta đến cái đích chúng ta muốn.

Tôi theo học chuyên ngành bác sĩ lâm sàng tại trường Đại học Nam California. Nghề bác sĩ nghe có vẻ rất hấp dẫn nhưng về bản chất, công việc chính của bác sĩ là mang đến cho bệnh nhân nhiều lựa chọn hơn. Dù cuộc sống luôn có nhiều niềm vui nhưng có lúc chúng ta vẫn rơi vào tình thế tiến thoái lưỡng nan trong việc ứng xử. Đó là khi chúng ta cần đến khả năng kiểm soát. Sự kiểm soát không nằm bên trong cuộc sống. Sự kiểm soát không nằm trong nỗ lực thay đổi người khác bởi cố gắng thay đổi người khác chỉ là một sự ảo tưởng. Sự kiểm soát ẩn sâu bên trong cách ứng xử của chúng ta trước mỗi tình huống. Và với tư cách là người phụ nữ làm việc tại công sở, hoặc chúng ta có thể ứng xử sao cho nhất quán với mong muốn và kì vọng của người khác hoặc chúng ta có thể lựa chọn phương pháp khác - đó là sự trao quyền.

Tôi hoàn toàn biết rằng rất nhiều người nói từ *trao quyền* đã lỗi thời và mang tính chất cường điệu. Những người cho rằng *trao quyền* mang tính khoa trương là những người có quyền lực lớn nhất. Họ không muốn người khác có được quyền lực và sự ảnh hưởng mà họ đang có, vì vậy họ cố tình làm giảm tầm quan trọng của sự trao quyền tại công sở và trong xã hội. Họ áp dụng chiến thuật cổ điển này với mong muốn duy trì vị trí hiện tại của mình. Còn tôi, tôi không ngần ngại hay do dự khi nói rằng *cuốn sách này viết về sự trao quyền*.

Cuốn sách không chỉ dừng lại ở việc giúp bạn nhận ra tiềm năng phát triển nghề nghiệp hay nhận thấy nhân tố quan trọng tạo nên thành công mà còn chỉ ra các gợi ý cụ thể giúp bạn thay thế hành vi ngấm hủi hoại sự nghiệp bằng những hành vi đã được *chứng minh* là

hiệu quả trong việc giúp nữ giới thành công hơn trong sự nghiệp.

Làm thế nào để tận dụng tối đa cuốn sách này?

Cuốn sách chỉ ra 101 sai lầm tiêu biểu mà nữ giới thường mắc phải khi làm việc. Không phải mọi phụ nữ đều mắc tất cả 101 sai lầm này nhưng ít nhất họ cũng mắc hơn một trong 101 sai lầm đó. Hãy bắt đầu với phần tự đánh giá trong chương 1. Bảng tự đánh giá bản thân sẽ giúp bạn nhận thấy hành vi ngấm huỷ hoại sự nghiệp mà bạn dễ mắc phải nhất.

Sau khi hoàn thành phần tự đánh giá bản thân, bạn có thể đọc những sai lầm thường gặp nhất. Mỗi sai lầm đều được kèm theo một hay nhiều gợi ý thực tế và hữu ích để sửa chữa sai lầm. Tuy nhiên, cũng giống như một chế độ ăn kiêng hợp lí, những gợi ý này chỉ phát huy tác dụng khi bạn thực sự quan tâm và vận dụng đúng cách.

Sau khi đọc xong các gợi ý mà tôi đưa ra, các bạn có thể lựa chọn một gợi ý có hiệu quả với bạn nhất. Và khi đọc hết cuốn sách, bạn nên kiểm tra lại gợi ý đã chọn và hoàn thành bản kế hoạch phát triển cá nhân ở chương cuối cùng. Mỗi tuần bạn chỉ nên chọn và hướng trọng tâm vào một hành động cụ thể. Sự tập trung sẽ giúp bạn dễ dàng nhận thấy tiến bộ của mình.

KHỞI ĐỘNG

Là một chuyên viên đào tạo cao cấp đối với cả nam giới và nữ giới trong nhiều công ty, các tập đoàn lớn nhỏ, tôi rất hiểu lí do khiến một số người có thể nhanh chóng thăng tiến trong khi một số người khác chững lại và không thể phát huy tối đa tiềm năng vốn có. Mặc dù cả nam và nữ giới đều có thể mắc nhiều sai lầm trong nghề nghiệp nhưng nữ giới thường có xu hướng mắc một loạt sai lầm tương tự. Dù làm việc với phụ nữ ở Jakarta, Oslo (Na-uy), Prague, Frankfurt (Đức), Wellington (New Zealand) hay Detroit (Mỹ), tôi vẫn cảm thấy rất bất ngờ bởi họ thường mắc phải sai lầm trong công việc giống hệt nhau mặc dù họ đến từ nhiều nền văn hoá.

Tại sao *phụ nữ* lại cư xử giống như một cô gái trẻ suốt bao nhiêu thời gian sau khi cách cư xử này không mang lại hiệu quả? Nguyên nhân thứ nhất là vì chúng ta đã được dạy phải cư xử giống như một cô gái trẻ - ngay cả khi chúng ta đã trưởng thành - và đây không phải là một bài học tồi. Các cô gái và các chàng trai được quan tâm theo hai cách khác nhau. Người ta không kì vọng một cô gái tự biết cách lo liệu cho bản thân, sẽ có những người khác làm việc đó cho họ. Các cô gái trẻ được bao bọc bởi sự ngọt ngào, hạnh phúc và tất cả những gì tốt đẹp nhất. Liệu có ai không muốn có một cuộc sống dễ dàng và ngọt ngào như vậy?

Mong ước được làm một cô gái trẻ dễ thương liên tục được thể hiện trong nhiều bài hát. “*I enjoy being a girl.*” (Tôi thích được làm con gái). “*Thank Heaven for Little girls.*” (Cám ơn Chúa đã sinh ra những cô gái bé nhỏ.) “*My Girl.*” (Cô gái của tôi.) “*The girl from Ipanema.*” (Cô gái đến từ Ipanema.) Liệu có ai *không muốn* làm một cô gái trẻ hay không? Tất cả mọi người đều thích họ. Nam giới muốn bảo vệ họ. Họ không đòi hỏi quá nhiều, dù họ cao hay thấp, ngọt ngào hay dễ thương. Sẽ rất tuyệt vời khi ở bên cạnh họ, họ cũng giống như những vật nuôi đáng yêu vậy.

Rõ ràng là việc làm một cô gái trẻ dễ dàng hơn so với việc trở thành người phụ nữ trưởng thành. Các cô gái trẻ không phải tự chịu trách nhiệm về mình nhưng họ chỉ có một số lựa chọn nhất định bởi những lựa chọn này được gói gọn trong sự kì vọng có giới hạn của người khác. Một nguyên nhân khác giải thích cho việc chúng ta tiếp tục duy trì cách cư xử từ khi còn thơ ấu ngay cả khi chúng ta biết rõ cách ứng xử này không thể giúp chúng ta trưởng thành: Chúng ta không thể nhìn nhận vấn đề bên ngoài giới hạn đã được quy định. Vượt quá giới hạn sẽ tạo cho người khác cái cơ buộc tội bạn cố tình hành động “nam tính” hoặc “không nữ tính”. Nói tóm lại, chúng ta có thể dễ dàng cư xử hơn nếu tuân theo đúng khuôn mẫu do xã hội đề ra.

Nhưng khi đó, chúng ta phải đối mặt với một rắc rối. Sống trong sự kì vọng của người khác là tự bó hẹp cuộc sống của mình. Cuộc sống có ý nghĩa gì khi chúng ta mãi là một cô

gái nhỏ, luôn phụ thuộc và thụ động.

Tôi nhận thấy việc cư xử giống như một cô gái trẻ “góp phần” cản trở họ gạt hái thành công. Họ bỏ lỡ nhiều cơ hội phát triển bản thân bởi họ lưỡng lự trong việc thể hiện khả năng, ngại ngùng không dám phát biểu trong các cuộc họp hay làm việc chăm chỉ đến mức quên mất việc xây dựng các mối quan hệ cần thiết cho sự thành công trong tương lai.

TRƯỜNG HỢP CỦA SUSAN

Tôi xin đưa ra một ví dụ điển hình về Susan - một khách hàng của tôi. Susan luôn tự hỏi tại sao chị không thể phát huy tối đa khả năng của mình. Là một chuyên viên quản lý đã gắn bó hơn 12 năm với một công ty dầu mỏ thuộc top 100 công ty hàng đầu do tạp chí *Fortune* bình chọn, chị tỏ ra rất thất vọng vì không được thăng tiến nhanh như nam đồng nghiệp cũng được nhận vào làm cùng thời điểm. Mặc dù nghĩ rằng công ty có sự thiên vị về giới nhưng Susan vẫn không hiểu rõ lý do khiến chị không thể tiến xa hơn nữa. Trước khi tôi và Susan có những buổi tư vấn riêng, tôi đã có cơ hội được quan sát Susan làm việc trong các buổi họp với ban lãnh đạo công ty.

Trong buổi họp đầu tiên, tôi có thể dễ dàng nhận ra Susan bởi chị có một ngoại hình ưa nhìn với mái tóc bạch kim, dáng dấp nhỏ nhắn và một đôi mắt xanh sâu thẳm. Xuất thân từ bang Texas, giọng nói của Susan mang đậm âm sắc của miền Nam với những cái gật đầu quyến rũ cùng một nụ cười mềm mại khi chị lắng nghe đồng nghiệp phát biểu. Sự có mặt của chị trong phòng họp mang lại một niềm vui nào đó và chị khiến tôi nhớ đến người chỉ đạo các hoạt náo viên - rất quyến rũ, sôi nổi, thân thiện và dễ chịu. Susan gật đầu và mỉm cười mỗi khi đồng nghiệp đứng lên phát biểu. Nhưng khi phát biểu, Susan chỉ nói những cụm từ mập mờ như “Có lẽ chúng ta nên cân nhắc về...”; “Có thể đó là vì...”; và “Chuyện gì sẽ xảy ra nếu chúng ta...” Với những hành vi này, đồng nghiệp không bao giờ buộc tội Susan là người chường tai gai mắt nhưng cũng không bao giờ coi chị là một người có tố chất lãnh đạo.

Sau khi quan sát hành vi của Susan trước các đồng nghiệp trong một vài buổi họp tiếp theo, tôi và Susan đã có một buổi gặp riêng để giúp chị khám phá những khát vọng mới cho công việc hiện tại. Dựa trên ngoại hình, cách cư xử và những điều tôi nghe Susan nói trong các buổi họp, tôi đoán Susan khoảng 30 đến 35 tuổi. Tuy nhiên, tôi rất bất ngờ khi Susan nói chị đã 47 tuổi với gần 20 năm kinh nghiệm làm quản lý thu mua hàng hoá. Tôi không hề nhận thấy dấu hiệu cho thấy chị đã nhiều tuổi và có nhiều kinh nghiệm làm việc đến vậy – và tôi tin rằng nếu tôi không thể nhận ra những dấu hiệu về tuổi tác và kinh nghiệm nghề nghiệp của Susan, chắc chắn nhiều người khác cũng vậy. Susan đã hành động theo đúng sự kì vọng của mọi người trong xã hội mà không hề nhận ra điều đó. Chị nhận được rất nhiều ủng hộ tích cực cho những hành vi này và đây là nguyên nhân khiến chị tin rằng chị chỉ có thể ứng xử như vậy và chị vẫn sẽ thành công theo cách đó. Susan đã rơi vào khuôn mẫu của một cô gái trẻ trung và dễ thương mặc dù chị đã qua tuổi trưởng thành từ lâu.

Những hành động Susan thể hiện trong các cuộc họp từng giúp chị gạt hái được thành công ban đầu trong sự nghiệp. Tuy nhiên, vấn đề là cách ứng xử này không thể giúp chị đạt được thành công lớn hơn trong tương lai và có thêm khát vọng để làm việc. Ban Giám đốc và đồng nghiệp rất vui lòng khi làm việc với Susan nhưng họ không bao giờ đề bạt chị vào vị trí cao hơn hay giao cho chị những dự án có tầm cỡ. Susan cư xử như một cô gái trẻ và chị cũng được đối xử lại như vậy. Mặc dù biết rõ mình phải làm một cái gì đó khác biệt nếu muốn có cơ hội để phát huy hết tiềm năng nhưng chị luôn gặp bế tắc vì chị không biết phải thay đổi như thế nào.

Sau khi tìm hiểu về gia đình Susan, tôi được biết chị là con út trong gia đình có bốn anh em trai và chị là người con gái duy nhất trong nhà. Chị là vật báu trong mắt của bố, các anh trai luôn sẵn sàng bảo vệ chị. Ngay từ khi mới biết suy nghĩ, Susan đã học được rằng việc làm một cô gái dễ thương rất thú vị. Chị biết cách tận dụng ưu điểm của mình. Khi trưởng thành, Susan vẫn tiếp tục có những hành động nữ tính dập khuôn như vậy để nhu cầu của chị dễ dàng được đáp ứng. Các thầy cô giáo rất hài lòng trước sự có mặt của Susan trong lớp học, bạn bè cùng lớp rất muốn chơi với chị và chị là người đứng đầu đội hoạt náo viên mà ai cũng ngưỡng mộ.

TẤT CẢ CHÚNG TA ĐỀU LÀ NHỮNG CÔ GÁI TRẺ

Mặc dù câu chuyện về Susan là ví dụ điển hình về ưu điểm và nhược điểm của cách ứng xử như một cô gái trẻ và tôi tin rằng trong mỗi chúng ta đều có “một chút Susan” trong mình. Khi cố gắng phá vỡ quy chuẩn giới hạn và cư xử trưởng thành hơn, chúng ta thường phải đối mặt với sự phản kháng - có thể rất tế nhị nhưng cũng có thể rất lộ liễu - buộc chúng ta phải thu mình trong vai trò nhỏ bé như đã được kì vọng. Những câu nhận xét như “Trông em rất dễ thương khi em nổi cáu đấy,” hay “Có chuyện gì vậy chị? Sao chị lại khó chịu thế?” hay “Tại sao chị lại không hài lòng với vị trí hiện tại của mình?” được đưa ra để giữ chúng ta mãi trong vai trò của một cô gái trẻ.

Chúng ta thường thu mình lại thay vì thẳng thắn nói ra suy nghĩ cá nhân mỗi khi được hỏi về nữ tính hay cảm nhận của bản thân. Chúng ta tự hoài nghi về tính trung thực trong những trải nghiệm của chính mình. Chúng ta thường có xu hướng chạy trốn mỗi khi phải đối mặt với mâu thuẫn và mỗi lần như vậy, chúng ta lại hồi tưởng đến quãng thời gian thơ ấu và tự bản khoăn về giá trị của bản thân. Như vậy, vô hình trung chúng ta đã “cấu kết” với rất nhiều người khác để buộc chúng ta phải giữ nguyên vai trò của một cô gái trẻ dễ thương thay vì trở thành người phụ nữ trưởng thành. Và đây chính là lúc chúng ta phải bắt đầu chịu trách nhiệm vì nhu cầu không được đáp ứng hoặc không bao giờ phát huy được tiềm năng tối đa. Bà Eleanor Roosevelt rất đúng khi nói, “Nếu không có sự chấp thuận của bạn, chắc chắn không ai dám nói rằng bạn là người kém cỏi.” Bạn không nên tiếp tục cho phép người khác nói như vậy về bạn nữa. Bạn không nên thỏa hiệp nữa. Đừng là một cô gái trẻ nữa!

TỰ ĐÁNH GIÁ BẢN THÂN

Đã đến lúc bạn tự đánh giá xem bạn cần phải nỗ lực hơn ở điểm nào. Những nhận định trong phần tiếp theo sẽ giúp bạn nhận biết những hành vi cụ thể nào đã cản trở sự thăng tiến của bạn. Bây giờ, bạn hãy dành thời gian hoàn thành bản tự đánh giá bản thân. Sau khi hoàn thành, bạn hãy đọc hướng dẫn để tự chấm điểm cho mình.

TỰ ĐÁNH GIÁ BẢN THÂN

Tự chấm điểm cho những nhận định dưới đây theo ba mức độ đã cho sẵn. Bạn hãy thật trung thực và cân nhắc kĩ lưỡng trong từng tình huống.

1 điểm = Hiếm khi đúng

2 điểm = thỉnh thoảng đúng

3 điểm = Hầu như luôn luôn đúng

1. Tôi không ngần ngại phá vỡ các quy tắc thông thường nếu việc này mang lại kết quả tốt đẹp.
2. Tôi không phiền lòng nếu có người không ưa thích tôi mặc dù tôi đã cố gắng hết sức để xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với họ.
3. Tôi luôn đề ra mục tiêu hoàn thành công việc hàng ngày.
4. Tôi có thể nói về đóng góp của mình cho công ty trong khoảng 30 giây hoặc ít hơn.
5. Mỗi khi đưa ra một thông điệp nghiêm túc, tôi không bao giờ mỉm cười vì nụ cười có thể làm giảm tầm quan trọng của vấn đề.
6. Mỗi khi có ý kiến, tôi luôn thẳng thắn nói ra thay vì thể hiện ý kiến đó dưới dạng một câu hỏi.
7. Tôi nghe thấy nhiều lời nhận xét không hay về mình và tôi sẵn sàng để người khác biết rằng tôi không quan tâm đến nhận xét của họ.
8. Tôi không chấp thuận bị khiển trách hay chịu trách nhiệm về lỗi lầm do người khác gây ra.
9. Tôi không phải là người hay nói lời xin lỗi khi phạm phải lỗi lầm nhỏ.
10. Tôi sẵn sàng thương thảo về một thời hạn chót thực tế hơn cho một dự án mỗi khi cấp trên giao cho tôi dự án có thời hạn chót không hợp lí.

1. Nếu người khác không nhận ra việc làm thực sự xuất sắc của tôi, tôi sẽ giúp họ nhận ra điều đó.
2. Mỗi khi ngồi ở bàn hội thảo, tôi thường đặt khuỷu tay lên bàn và chống cằm lên bàn tay.
3. Tôi cảm thấy thoải mái hơn nếu im lặng.
4. Tôi tin rằng tôi cũng thông minh như nhiều người khác.
5. Tôi luôn kiên định bảo vệ những gì mình tin tưởng, ngay cả khi tôi biết rằng niềm tin đó khiến người khác khó chịu hoặc không vui.
6. Tôi không thích chia sẻ quá nhiều thông tin cá nhân ở công sở.
7. Trước khi bắt tay vào công việc, tôi luôn đề ra kế hoạch cụ thể để hoàn thành công việc được giao.
8. Tôi luôn chủ động tìm kiếm dự án mới sẽ giúp tôi phát huy khả năng của mình.
9. Tôi để kiểu tóc phù hợp với độ tuổi và chức vụ của mình.
10. Tôi luôn nói rõ ràng và chính xác.
11. Nếu cấp trên đề nghị tôi ghi chép lại thông tin trong nhiều hơn một buổi họp, tôi biết cách khéo léo từ chối lời đề nghị đó.
12. Tôi không cảm thấy có lỗi nếu những ưu tiên hàng đầu của tôi khiến tôi không thể ủng hộ một người nào đó.
13. Tôi không chú ý đến việc liệu lời nói của tôi có làm người khác khó chịu không.
14. Tôi luôn tìm kiếm sự ủng hộ của những người tôi đặc biệt chú ý hoặc quan tâm đến.
15. Tôi tự nguyện hoàn thành những công việc giúp tôi có cơ hội thể hiện khả năng với ban lãnh đạo.
16. Tôi quan tâm đến việc đeo thêm phụ kiện sao cho phù hợp với quần áo.
17. Giọng nói của tôi to và rõ ràng.
18. Nếu ai đó cư xử chưa đúng mực với tôi, tôi sẵn sàng thể hiện thái độ và cảm nhận của tôi trước cách ứng xử của họ.
19. Mỗi ngày tôi đều dành thời gian trò chuyện cởi mở với đồng nghiệp.
20. Tôi không ngần ngại đề nghị được tăng lương nếu tôi nghĩ mình xứng đáng.
21. Mặc dù có bận rộn, tôi vẫn cố gắng tham dự những buổi họp mà tôi có cơ hội thể hiện

- khả năng của mình.
2. Ít nhất là mỗi tháng một lần, tôi đề nghị bạn bè, đồng nghiệp nhận xét về tôi.
 3. Tôi ăn mặc vì công việc tôi muốn có thay vì công việc tôi đang có.
 4. Tôi không sử dụng từ hạn định (như *thể loại, dạng như... và những thứ tương tự như vậy*)
 5. Tôi là một trong số những người đầu tiên phát biểu trong các buổi họp.
 6. Nếu tôi không thực sự tin tưởng lời nói của người nào đó, tôi sẵn sàng đặt thêm câu hỏi để đánh giá tính chính xác trong lời nói đó.
 7. Tôi luôn sẵn sàng bắt tay thật chặt để thể hiện tôi là một người rất nghiêm túc trong công việc.
 8. Tôi không bao giờ huỷ kế hoạch cá nhân vì công việc.
 9. Trong một cuộc họp, nếu người khác lặp lại ý tưởng tôi đã diễn đạt, tôi biết khéo léo nhắc nhở họ rằng tôi đã đề cập vấn đề đó.
 10. Tôi không tô son hoặc chải đầu ở nơi công cộng.
 11. Tôi nói năng từ tốn và tận dụng thời gian tối đa để thể hiện quan điểm riêng một cách rõ ràng.
 12. Tôi biết tự biện hộ cho mình.
 13. Tôi không phải xin ý kiến cấp trên mỗi khi chi tiền của công ty vào những việc tôi cho là thích đáng.
 14. Nơi làm việc của tôi rất gọn gàng và ngăn nắp.
 15. Tôi không cho phép người khác lãng phí thời gian của tôi tại công sở.
 16. Mỗi khi đồng nghiệp thừa nhận tôi đã xuất sắc hoàn thành công việc, tôi sẵn sàng để Giám đốc thấy được thành tích đó.
 17. Tôi luôn nhìn thẳng vào mắt người khác trong lần gặp đầu tiên.
 18. Tôi biết nghĩa của từ ROI¹
 19. Tôi biết tôi có thể làm tốt công việc mình đang làm.

BẢNG CHẤM ĐIỂM KẾT QUẢ TỰ ĐÁNH GIÁ BẢN THÂN

Bước 1: Ghi lại câu trả lời của bạn vào các ô bên dưới.

Bước 2: Ghi số điểm vào cột ghi điểm

Bước 3: Ghi điểm vào dòng cuối cùng để tính tổng điểm

1. Cách làm	2. Cách hành động	3. Cách suy nghĩ	4. Quảng bá hình ảnh bản thân	5. Diện mạo	6. Cách nói năng	7. Cách ứng xử	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	
8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	
15.	16.	17.	18.	19.	20.	21.	
22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	
29.	30.	31.	32.	33.	34.	35.	
36.	37.	38.	39.	40.	41.	42.	
43.	44.	45.	46.	47.	48.	49.	
1. Cách làm	2. Cách hành động	3. Cách suy nghĩ	4. Quảng bá hình ảnh bản thân	5. Diện mạo	6. Cách nói năng	7. Cách ứng xử	Tổng điểm

KẾT QUẢ

Nếu tổng số điểm bạn đạt được là:

49 - 87: Bạn là người dễ hòa nhập nhưng chính khả năng dễ dàng thích nghi này khiến bạn khó đạt được mục tiêu sự nghiệp. Bạn cần quan tâm hơn nữa đến những nhận định mà bạn chỉ cho điểm 1 bởi đó là những hành vi ngầm huỷ hoại sự nghiệp của bạn.

88 - 127: Bạn có thể tự tạo ra một sự thay đổi nho nhỏ. Bạn nên tập trung hơn vào những lĩnh vực mà bạn vẫn gặp phải khó khăn khi muốn thay đổi. Bạn sẽ nhanh chóng nhận thấy một sự thay đổi nho nhỏ cũng có thể tạo nên thành công lớn.

128 - 149: Bạn rất xuất sắc khi có cách ứng xử đối lập với cách ứng xử khuôn mẫu bạn học được từ khi còn là một cô gái trẻ. Bạn nên tiếp tục duy trì khả năng này bởi chắc chắn nó sẽ mang lại cho bạn nhiều thành công vang dội.

KHẢ NĂNG VÔ THỨC

Như tôi đã nói, cách cư xử hiện tại của bạn không tồi tệ như bạn nghĩ. Có một phương thức được áp dụng trong việc huấn luyện và giúp mọi người phát triển những hành vi mới. Phương thức này được gọi là *Khả năng vô thức*. Hình vẽ dưới đây miêu tả cơ chế hoạt động của phương thức này.

KHẢ NĂNG VÔ THỨC

KHẢ NĂNG

4 ★ Khả năng cao Ý thức thấp <i>“Thậm chí tôi không hề nghĩ về điều đó nữa – dường như mọi việc đến rất tự nhiên.”</i>	3 ◀ Khả năng cao Ý thức cao <i>“Tôi biết làm thế nào để thay đổi nhưng tôi vẫn phải nghĩ về nó.”</i>
1 ➡ Khả năng thấp Ý thức thấp <i>“Tôi không biết là mình đang làm sai việc gì nữa.”</i>	2 ⬆ Khả năng thấp Ý thức cao <i>“Tôi biết hành động nào của mình sai nhưng tôi không biết phải thay đổi như thế nào.”</i>

Ý THỨC

Nhiệm vụ của bạn là di chuyển từ ô số 1 đến ô số 4 *trong một khoảng thời gian nhất định*. Bạn sẽ bắt đầu từ ô số 1 - khi đó, bạn không ý thức được việc làm chưa đúng của mình, vì vậy rất có thể bạn không có năng lực trong lĩnh vực này (Khả năng thấp và ý thức thấp).

Sau khi tự đánh giá và tìm hiểu những sai lầm được liệt kê trong cuốn sách, bạn sẽ ý thức rõ hơn về những hành vi ngầm huỷ hoại sự nghiệp nhưng có thể bạn vẫn chưa biết cách thay đổi những hành vi đó. Lúc này, bạn sẽ chuyển sang ô số 2 - khả năng vẫn thấp nhưng ý thức đã được nâng lên.

Chỉ cần nghiêm túc áp dụng những gợi ý được liệt kê dưới mỗi sai lầm trong cuốn sách, bạn sẽ từ từ chuyển sang ô số 3 - lúc đó, khả năng nhận thức và năng lực của bạn đều ở mức độ cao hơn. Nếu đã từng học cách chơi một môn thể thao hoặc một dụng cụ âm nhạc, chắc chắn bạn sẽ dễ dàng tiếp thu cái mới. Khi đó, bạn sẽ dần dần hợp nhất kiến thức mới vào kỹ năng hàng ngày mà không cần phải nghĩ đến những hành động đó trong khi vận dụng. (Ô số 4 - khả năng cao và ý thức thấp). Dù đây là mục tiêu bạn hướng tới, bạn không nên nản lòng nếu trong trường hợp nào đó, khả năng này không xảy đến một cách tự nhiên. Ngay cả khi tập đánh bóng chày hay khi chơi một bản nhạc trên đàn piano, mặc dù biết rõ mình có thể làm tốt nhưng bạn vẫn phải tập trung hết sức để đạt kết quả tốt nhất. Đó là những hoạt động trong ô số 3.

Trong quá trình học hỏi năm bắt kĩ năng mới, sẽ có lúc bạn tự nhận thức được hành vi của mình. Cuối cùng, sau một thời gian thực hành và gạt hái được thành công, bạn sẽ hợp nhất những hành vi này với nhau mà không cần phải suy nghĩ trước khi hành động. Bạn sẽ đạt được mục tiêu nếu biết hành động có ý thức và mục đích.

KIỂM SOÁT CẢM GIÁC LO LẮNG

Từ vẻ mặt và phản ứng của chị em phụ nữ, tôi nhận thấy cảm giác lo lắng và bối rối luôn xuất hiện trong quá trình học hỏi của họ. Cuốn băng *Women and Power: Understand your fear/ Releasing your potential* (Phụ nữ và Quyền lực: Thấu hiểu nỗi sợ hãi/Phát huy tối đa tiềm năng) được ghi âm năm 1989 và cuốn sách *Women, Anger & Depression: Strategies for Self - Empowerment* (Phụ nữ, sự tức giận & Nỗi buồn phiền: Chiến lược tiến tới tự trao quyền) do tôi viết (được xuất bản năm 1991, Health Communications) gồm nhiều ví dụ tuy đã cũ nhưng nội dung của cuốn băng và cuốn sách vẫn liên quan trực tiếp đến mục đích của cuốn sách này. Hơn một thập kỉ sau đó, khi nhiều gợi ý được đưa ra nhằm ca ngợi quyền lực của phụ nữ, giới nữ lại phủ nhận quan điểm này vì họ lo sợ bị coi là người nam tính, quá hiếu chiến hoặc có thái độ bất hợp tác. Việc từ bỏ quan điểm này đối lập với sự hòa nhập xã hội. Quan điểm cho rằng phụ nữ cần phải quan tâm đến người khác hơn chính bản thân mình đã ăn sâu vào tâm trí khiến chúng ta lưỡng lự trong việc khám phá sự thay đổi mới tích cực hơn cho mình.

Nữ giới luôn ứng xử trong khuôn mẫu “dịu dàng nữ tính” và thiếu đi sự thẳng thắn và trực diện cần thiết. Khác với nam giới, nữ giới không trực tiếp vận dụng quyền lực của mình. Chúng ta được học phải ứng xử gián tiếp, có như vậy, người khác mới không cho rằng chúng ta tước đi quá nhiều quyền lực của nam giới. Đây là cốt lõi trong những khó khăn lớn nhất của phụ nữ khi họ muốn học hỏi kĩ năng mới có ảnh hưởng lớn hơn và có tầm nhìn rộng hơn.

Khi một người phụ nữ *trực tiếp* khẳng định bản thân, người phụ nữ thường nói với những người đàn ông (có thể là chồng, con trai, ông chủ hay những người đàn ông có quyền thế) rằng, “Tôi muốn có được một điều gì đó từ anh. Tôi muốn điều đó chỉ là của tôi mà thôi. Tôi hi vọng anh sẽ đáp ứng yêu cầu của tôi.” Với mỗi một câu nói quyết đoán, chúng ta lại cảm thấy có lỗi một chút. Chúng ta đánh đồng việc *lấy lại kiểm soát* với việc *lấy đi cái gì đó của người khác*. Vì vậy mà, thay vì lấy lại những gì chúng ta muốn, cần và xứng đáng được hưởng, chúng ta lại buộc người khác phải trả lại chúng ta những thứ chúng ta đã cho đi từ lâu. Chính vì vậy chúng ta khó có thể đối mặt với phản ứng của đối phương. Trong khi đó, rất nhiều phụ nữ không thực sự muốn thay đổi tình thế hiện tại bởi họ đã có tất cả những gì họ cần, vậy thì tại sao họ phải thay đổi?

Sự cố chấp không muốn thay đổi là hành vi thông thường của phụ nữ. Người ta trông đợi sự cố chấp này. Giống như một người nghiện rượu dần thoát khỏi cơn say bỗng nhận thấy mọi người xung quanh đang khuyến khích mình quay trở lại trạng thái say xỉn, một cô gái trẻ đang hướng tới sự trưởng thành sẽ nhận thấy mình phải đối mặt với sự phản kháng của

những người vẫn luôn muốn đưa cô quay trở về những năm tháng thơ ấu dễ thương. Hãy luôn ghi nhớ điều này nếu bạn muốn đạt được mục tiêu trong sự nghiệp.

MỘT CÔ GÁI CẦN PHẢI LÀM GÌ?

Dưới đây là một số gợi ý đầu tiên trước khi bạn nghiêm túc tạo ra sự thay đổi. Mỗi lần bạn chỉ nên vận dụng một gợi ý và để tránh cảm giác thất vọng, bạn không nên cùng lúc vận dụng tất cả những gợi ý này. Bạn hãy chọn một hoặc hai gợi ý thích hợp để vận dụng và sau đó hãy tiếp tục quan tâm đến các gợi ý còn lại.

- **Hãy cho phép mình trở thành người phụ nữ chín chắn.** Có vẻ như đây là một ý tưởng rất đơn giản nhưng ý tưởng này khiến nhiều chị em không muốn vận dụng vì những lí do tôi đã nêu ra trong phần trước. Bạn nên có một cuộc trò chuyện nghiêm túc và tích cực với chính bản thân mình. Hãy nói với bản thân rằng bạn có quyền hành động để giúp mình đạt được mục tiêu. Bạn hãy luôn ghi nhớ câu nói *Tôi cũng có quyền đáp ứng đầy đủ nhu cầu cần thiết của mình.*
- **Hãy hình dung hình ảnh người phụ nữ mà bạn muốn trở thành.** Nếu có thể nhìn thấy hình ảnh người phụ nữ bạn mong muốn trở thành, chắc chắn bạn có thể có được hình ảnh đó. Bạn hãy tưởng tượng mình trong vai trò bạn mong muốn. Nếu bạn hình dung bạn đang ngồi trong văn phòng làm việc, bạn hãy tưởng tượng bạn đang ngồi trên một chiếc ghế với một bộ đồng phục phù hợp với chiếc ghế đó. Sau đó, bạn hãy cân nhắc hành động và cách ứng xử sao cho tương xứng. Rồi bạn hãy áp dụng hình ảnh đó vào hiện thực.
- **Hãy phản kháng trước giọng nói sợ hãi bên trong tâm trí bạn.** Ban đầu có vẻ như việc này hơi điên rồ nhưng bạn cần phải phản kháng trước những thông điệp cũ kĩ và thay thế chúng bằng nhiều thông điệp mới mẻ. Nếu bạn nghe thấy giọng nói của một cô gái luôn sợ hãi bên trong bạn, “Nhưng mọi người sẽ không còn quý mến tôi nữa nếu tôi thay đổi”, bạn hãy để giọng nói của người phụ nữ trưởng thành trong bạn lên tiếng, “Đó chỉ là một thông điệp lạc hậu. Mình phải tự tạo một thông điệp mới hiện đại hơn và quyền lực hơn.”
- **Hãy dùng một tấm chắn bằng thủy tinh bao bọc quanh bạn.** Một tấm chắn làm bằng thủy tinh sẽ giúp bạn nhìn thấy sự việc đang xảy ra trong khi hành vi hay lời nói tiêu cực của người khác không thể xuyên thủng được tấm chắn này. Tôi đã khuyên một khách hàng áp dụng gợi ý này và mặc dù cho rằng gợi ý này rất điên rồ nhưng chị vẫn quyết định vận dụng vào thực tế. Chị sớm nhận thấy hiệu quả tích cực của gợi ý đó. Khi rơi vào tình huống khó khăn, chị thường hình dung chị đang được bao bọc trong một quả bóng làm bằng thủy tinh và quả bóng này bảo vệ chị trước những lời gièm pha, chỉ trích của người khác và giúp chị giữ nguyên lập trường vững chắc của mình.
- **Tự nhận xét về bản thân.** Trong các khóa học thực hành dành cho các học viên theo

học khóa lãnh đạo, chúng tôi thường yêu cầu các học viên viết ra giấy 25 nhận định mà họ muốn người khác nghĩ và nhận xét về mình, sau đó, các học viên phải liệt kê tất cả những việc họ cần làm để xứng đáng với những nhận định đó. Bạn cũng có thể làm như vậy. Bạn hãy viết ra giấy 25 nhận định bạn muốn người khác nói về mình và có hành động cụ thể để trở thành một người giống như những nhận định đó. Nói một cách ngắn gọn, bạn phải biết nhận lấy trách nhiệm của một người đã trưởng thành.

- **Nhận thấy thái độ phản kháng của người khác và nguyên nhân dẫn đến thái độ đó.** Nếu người khác có thái độ phản đối vì những nỗ lực của bạn để tỏ ra thẳng thắn hơn và có uy quyền hơn, phản ứng này được thể hiện với mục đích kìm hãm bạn ở vị thế ít mạnh mẽ hơn. Bạn hãy tỏ thái độ hoài nghi thay vì bằng lòng với phản ứng của họ. Bạn có thể nói, “Có vẻ như anh không đồng tình với những gì tôi nói. Tôi sẽ phân tích vấn đề chi tiết hơn và anh có thể cho tôi biết quan điểm riêng của anh.”
- **Hãy đề nghị người khác nhận xét về bạn.** Nếu bạn lo lắng cách ứng xử của bạn chưa phù hợp, bạn nên đề nghị một người bạn tin cậy hay đồng nghiệp thân thiết nhận xét về cách cư xử của bạn. Khi hỏi, bạn nên tránh dạng câu hỏi đúng - sai (ví dụ, “Anh có nghĩ là tôi đã hành động quá giới hạn không?”) Bạn nên đặt ra những câu hỏi mang tính gợi mở để có cơ hội biết được suy nghĩ của người khác về hành vi của bạn (ví dụ, “Anh có thể nói cho tôi biết liệu trong cuộc họp đó hành động nào của tôi mang đến cho tôi cơ hội thăng tiến hoặc cản trở cơ hội phát triển không?”)
- **Không nên chờ đợi sự hoàn hảo.** Bản thân tôi không áp dụng tất cả gợi ý trong cuốn sách này. Tôi không ép mình phải áp dụng cả lời khuyên không phù hợp với cá tính của riêng tôi. Với lời khuyên không phù hợp, dù rất cố gắng vận dụng nhưng tôi vẫn không thu được kết quả như mong đợi. Quan trọng là phải áp dụng lời khuyên sao cho hiệu quả và sau đó tiếp tục cân nhắc đến những lời khuyên còn lại.

NHỮNG BƯỚC TIẾP THEO

Bạn nên đọc hai chương liên quan đến mục có điểm số thấp nhất trong bảng tự đánh giá bởi đây là hai mục cần thiết nhất. Có thể bạn không mắc phải tất cả các sai lầm được liệt kê trong cuốn sách, vì vậy bạn không nên vội vã đọc toàn bộ cuốn sách và vận dụng tất cả gợi ý được đưa ra. Thay vào đó, bạn nên đánh dấu những gợi ý có thể giúp bạn tạo ra sự khác biệt rõ rệt và nghiêm túc vận dụng vào thực tế. Bạn cũng nên tránh việc bỏ qua lời khuyên khó bởi rất có thể lời khuyên khó lại là lời khuyên hữu ích và giúp bạn có được động lực lớn nhất để tạo sự thay đổi trong hành vi ứng xử.

Sau khi đã đọc xong hai chương tương ứng với hai mục có số điểm thấp nhất trong bảng đánh giá, bạn hãy đọc tiếp những chương còn lại và điểm qua các sai lầm trong mỗi chương. 101 sai lầm được liệt kê trong cuốn sách là những sai lầm thực tế mà chị em phụ nữ mắc phải. Những sai lầm này được tích lũy sau hơn 20 năm tôi làm một chuyên viên đào tạo, chuyên viên tư vấn cho nam giới và nữ giới cho nhiều công ty trên toàn thế giới và nhờ vào

đóng góp của chị em phụ nữ tham gia hội thảo có chủ đề *Đừng là một cô gái trẻ nữa!* Khi biết tôi đang viết cuốn sách này, nhiều phụ nữ đã gửi thư điện tử cho tôi và họ rất sẵn sàng chia sẻ với độc giả kinh nghiệm về sai lầm họ đã mắc phải.

Hầu hết tất cả gợi ý được liệt kê trong cuốn sách này đều là các gợi ý tôi đã chia sẻ với chị em phụ nữ suốt nhiều năm qua và nhận được những phản hồi tích cực bởi một thay đổi nho nhỏ cũng có thể tạo ra tác động to lớn trong sự nghiệp và nhận thức của họ. Một số gợi ý khác do đồng nghiệp trong đội tư vấn viên của tập đoàn *Corporate Coaching International* (Tập đoàn tư vấn đào tạo Quốc tế) cung cấp. Họ là chuyên viên tư vấn hàng đầu trong lĩnh vực giao tiếp, phát triển kế hoạch chiến lược trong sự nghiệp và tạo sự cân bằng giữa cuộc sống và công việc. Nếu bạn thực sự quan tâm đến việc gạt hái thành công trong sự nghiệp và cuộc sống, tốt nhất là bạn nên hoàn thành bản kế hoạch ngay sau khi đọc xong cuốn sách bởi bản kế hoạch sẽ giúp bạn đi đúng hướng và tự đánh giá tiến bộ của bản thân. Bây giờ, tất cả chỉ còn phụ thuộc vào chính bạn thôi đấy! Bạn còn chần chừ gì nữa? Hãy đến với những thành công đó!

CÁCH BẠN LÀM VIỆC

Rất nhiều phụ nữ, nhất là những phụ nữ sinh trưởng trước những năm 1950 và 1960, không có cơ hội tham gia các môn thể thao có tính cạnh tranh cao. Mãi cho đến những năm gần đây, phụ nữ mới phục vụ trong quân đội, tham gia học tập tại trường an ninh và chơi những môn thể thao đòi hỏi họ “đã chơi là phải thắng”. Hậu quả là, chúng ta không biết mình phải chơi như thế nào, chưa nói gì đến việc chúng ta phải hành động trong một khuôn khổ nào đó và không được vượt quá giới hạn (chúng ta sẽ thảo luận thêm về vấn đề này trong phần sau). Tôi tệ hơn, rất nhiều phụ nữ cho rằng làm việc nơi công sở là loại hình công việc tẻ nhạt, không sạch sẽ và cần phải được tránh xa bằng mọi giá.

Chúng ta sẽ bắt đầu với bài học quan trọng nhất: Công việc là một trò chơi và bạn *có thể* thắng trong trò chơi đó. Thực tế là rất nhiều phụ nữ sinh ra để chiến thắng trong “trò chơi công việc” rất khắc nghiệt này. Tôi dành một nửa thời gian làm việc để cộng tác với nam giới và dạy họ cách ứng xử khéo léo giống như phụ nữ. Tất nhiên là tôi không khuyên họ trở nên hoàn toàn giống phụ nữ, nếu không, hẳn là tôi sẽ bị mất việc. Thay vào đó, tôi trò chuyện với họ về tầm quan trọng của việc lắng nghe, cộng tác, động lực làm việc và thấy được khía cạnh “con người” của các nhân viên dưới quyền - nữ giới rất thành thạo bốn kỹ năng này vì họ đã được học phải cư xử như vậy ngay từ khi còn bé và họ cũng có rất nhiều năm thực hành bốn kỹ năng đó.

Tuy nhiên, cũng có nhiều kỹ năng mà nữ giới không thành thạo bằng nam giới như biết được đâu là giới hạn và hiểu những luật lệ “bất thành văn”. Trong số tất cả gợi ý được liệt kê trong cuốn sách này, gợi ý trong chương 2 thường tạo nhiều khó khăn nhất cho phụ nữ trong quá trình họ hợp nhất các gợi ý này với kỹ năng thường ngày. Rất nhiều gợi ý đối lập hoàn toàn với những gì họ học được từ khi còn thơ ấu. Bạn không nên đầu hàng khi gặp gợi ý khó. Nếu không thử tham gia trò chơi, bạn sẽ không bao giờ có cơ hội chiến thắng.

Sai lầm thứ I

Cho rằng công việc không phải là một trò chơi

Trên thực tế, nơi làm việc chính xác là một sân chơi bởi nó cũng có những quy tắc, giới hạn, người thắng cuộc và người thua cuộc. Phụ nữ có xu hướng tiếp cận công việc tương tự như khi họ tham gia một sự kiện (một chuyến dã ngoại, một buổi hòa nhạc hay một buổi quyên góp từ thiện) và ở đó, tất cả mọi người cùng chơi đùa vui vẻ. Với mong muốn tạo dựng tình huống đôi - bên - cùng - thắng - cuộc, phụ nữ vô tình đặt mình vào tình thế kẻ thắng - người thua trong đó họ là người thua cuộc. Tham gia vào trò chơi này không có nghĩa là bạn phải khiến người khác thất bại nhưng nó là một trò chơi mang tính cạnh

tranh. Bạn cần hiểu rõ quy tắc của trò chơi và đề ra chiến lược hợp lý để đạt được thành công.

Barbara là một ví dụ cho kiểu người không hiểu rõ quy tắc trong trò chơi mà mình tham gia. Chị là Giám đốc marketing trong ngành ngân hàng nhiều năm liền và đạt thành công lớn khi rất nhiều công ty mời chị về làm việc ở vị trí lãnh đạo. Chị quyết định làm việc cho một công ty chuyên về lĩnh vực hóa chất và được bổ nhiệm làm Phó Giám đốc. Khi tìm đến sự tư vấn của tôi, Barbara vẫn không hiểu nguyên nhân khiến công ty mới giáng chức chị. Cách làm việc từng mang lại cho chị thành công trong lĩnh vực ngân hàng đã không phát huy hiệu quả khi chị làm việc ở vị trí mới. Phương pháp quản lý và giao tiếp lịch thiệp, đúng mực trước đây của chị bị coi là nhược điểm và tạo phong thái làm việc không quyết đoán. Barbara áp dụng những quy tắc cũ cho một trò chơi mới và chị đã phải đối mặt khả năng thất bại - lần thất bại đầu tiên trong sự nghiệp của mình.

Công việc là một trò chơi và quy tắc của trò chơi cũng thay đổi từ tổ chức này sang tổ chức khác, từ phòng ban này sang phòng ban khác *ngay bên trong* một tổ chức. Cách làm việc phù hợp với Giám đốc này lại có thể không phù hợp với vị Giám đốc kia. Vì vậy, bạn phải luôn tập trung vào trò chơi nếu bạn muốn là người chiến thắng trong công việc.

Gợi ý

1. Bạn hãy học cách chơi cờ. Trò chơi này sẽ giúp bạn phát triển tư duy chiến thuật.
2. Liệt kê tất cả quy tắc hiện có tại nơi bạn làm việc. Hãy nhớ rằng luôn luôn có những kỳ vọng bất thành văn dành cho cách ứng xử của nhân viên công ty. Bạn sẽ khó có thể liệt kê tất cả quy tắc một lúc, vì vậy, bạn nên học cách quan sát việc ứng xử, các biên bản ghi nhớ họp hành với một cái nhìn mới. Ví dụ về các quy tắc tại công sở: Không được bất đồng ý kiến với Giám đốc, tất cả nhân viên đều phải làm thêm ít nhất 10 giờ, tỏ ra lịch sự quan trọng hơn là tỏ ra mình đúng, phải hoàn thành nhiệm vụ theo đúng lịch đề ra, phải tôn trọng triệt để nguồn vốn của công ty, lợi ích của khách hàng là ưu tiên số một và rất nhiều quy tắc khác. Trong quá trình liệt kê, bạn nên so sánh hành động của bản thân với sự trông đợi của người khác.
3. Tìm đọc những cuốn sách về những trở ngại khó khăn mà phụ nữ có thể gặp phải trong công việc. Trong sách sẽ có rất nhiều gợi ý giúp bạn thể hiện khả năng mà không gây ra sự khó chịu cho người khác, cách tự “tiếp thị” bản thân và thể hiện sự tự tin ngay cả khi bạn cảm thấy mình yếu thế hơn đối phương.
4. Tìm kiếm sự giúp đỡ của một người giỏi hơn - bạn có thể tìm đến một người đã gặt hái thành công trong công việc và cởi mở thảo luận với họ về các quy tắc trong công ty.
5. Nếu hiện tại bạn không chơi thể thao, bạn nên bắt đầu chơi một môn mới, có thể là bóng bàn, bóng chày hay chơi gôn. Chơi thể thao sẽ giúp bạn hiểu thêm về ngôn ngữ của các trò chơi.

Sai lầm thứ 2

Chơi an toàn và không vượt quá giới hạn

Là một vận động viên quần vợt luôn khao khát thành công nhưng khả năng chỉ ở mức trung bình, tôi thường đánh bóng bên trong vạch ngắn cách vì lo sợ bóng đi quá vạch ngắn cách và làm mất điểm. Với cố gắng chơi những trận đấu an toàn, tôi đã tự thu hẹp sân chơi. Và tôi nhận thấy tôi sẽ không bao giờ chiến thắng nếu tiếp tục duy trì lối chơi này. Tôi phải học cách đánh bóng về phía cuối nhưng vẫn phải giữ bóng bên trong sân. Vì vậy tôi quyết định vượt qua “vùng an toàn” và tôi nhận ra rằng thật ra tôi đã chiến thắng trong cả những trò chơi khác nữa.

Tôi có cơ hội kể lại kinh nghiệm chơi quần vợt với một nữ khách hàng. Chị được bổ nhiệm làm chuyên viên giám sát nhưng đồng nghiệp nhận xét chị vẫn chưa đủ “chủ động” trong công việc. “Tại sao đồng nghiệp cho rằng tôi chưa đủ chủ động trong công việc?”, chị băn khoăn. “Tôi đã làm mọi việc nên làm mà không cần đợi cấp trên yêu cầu.” Tuy nhiên, làm mọi việc nên làm không đồng nghĩa với thái độ chủ động trong công việc bởi những việc bạn nghĩ là bạn nên làm thôi. Với vị trí chuyên viên giám sát, ban lãnh đạo trông đợi chị sẽ có trách nhiệm hơn và độc lập đưa ra quyết định khi cần thiết. Khi tôi đề cập đến sự kì vọng này của ban Giám đốc, chị giải thích chị không muốn làm những việc vượt quá quyền hạn và chị chỉ đưa ra quyết định nằm trong giới hạn của một chuyên viên giám sát.

Tôi có hỏi chị đã từng chơi quần vợt chưa và thật may mắn, trước đây chị có chơi môn thể thao này. Chị nhanh chóng hiểu ra vấn đề sau khi nghe kể về phương pháp chơi quần vợt an toàn. Chị biết chị đã không vận dụng hết quyền hạn của mình. Chị tự thu hẹp sân chơi bằng cách phân chia rõ việc gì sẽ được và không được cấp trên chấp thuận. Vì vậy, thay vì mạo hiểm đánh bóng ra khỏi vạch ranh giới, hành động của chị đảm bảo chắc chắn trái bóng được đánh đi sẽ nằm bên trong sân. Cấp trên không hài lòng về chị bởi họ muốn chị biết chấp nhận mạo hiểm và làm nhiều hơn những gì mình được yêu cầu.

Hiện tượng này thường xuyên xảy ra tại công sở. Ngay cả khi người phụ nữ biết rằng nơi làm việc cũng là một trò chơi, họ vẫn có xu hướng tìm lối chơi an toàn hơn là vận dụng một lối chơi thông minh hơn. Họ tuân theo tất cả quy tắc được đề ra và hi vọng đồng nghiệp cũng làm như vậy. Nếu có quy định họ không được làm việc gì đó, chắc chắn họ luôn làm theo đúng quy định. Họ cũng không làm những việc có thể làm phiền lòng đồng nghiệp. Chắc chắn bạn không bao giờ muốn làm việc gì đó ngoài nguyên tắc, nhưng bạn đang tham gia một trò chơi và bạn muốn giành chiến thắng. Để chiến thắng, bạn cần phải vận dụng tất cả lợi thế trong tầm tay.

Gợi ý

1. Tuân thủ đúng quy tắc của trò chơi nhưng bạn nên tìm cách học hỏi đúng cách và thông minh.

2. Viết ra giấy hai quy tắc được giải thích thật tỉ mỉ và tuân theo hai quy tắc đó. Bạn đã thấy đồng nghiệp phá vỡ quy tắc đó chưa? Nếu có, họ có bị phạt không? Nếu họ không bị phạt vì phá vỡ quy tắc, bạn hãy thử mạo hiểm mở rộng giới hạn và “vi phạm” quy tắc mà bạn vẫn nghiêm túc tuân theo.
3. Nếu vẫn không biết chắc chắn sự công bằng của việc gì đó, bạn hãy thử làm việc đó. Bạn nên hỏi cấp trên nếu bạn không biết việc đó có đúng quy tắc không.
4. Nếu bị nhắc nhở, bạn không nên suy nghĩ quá nhiều. Quan trọng là bạn không được quay lại với lối chơi an toàn. Hãy coi lời nhắc nhở là cơ hội giúp bạn nhận biết giới hạn và cách chơi hiệu quả nhất.

Sai lầm thứ 3

Làm việc quá chăm chỉ

Người ta vẫn nói rằng: *Phụ nữ phải làm việc gấp đôi nam giới và chỉ được đánh giá như họ*. Họ làm việc chăm chỉ như những chú kiến nhỏ - làm việc, làm việc và làm việc. Mặc dù không ngừng than phiền mình phải làm nhiều việc hơn tất cả mọi người nhưng họ vẫn miệt mài làm việc! Chính vì vậy nhiều phụ nữ vẫn làm tương tự họ được thăng tiến vì đức tính chăm chỉ cần cù. Sự thật là một người được thăng tiến không đơn thuần chỉ vì họ làm việc chăm chỉ. Để thành công, mỗi chúng ta đều phải sở hữu nhiều tố chất quan trọng khác như: thân thiện, biết suy nghĩ chiến lược, biết làm việc nhóm và rất rất nhiều các tố chất khác.

Mọi người đều hi vọng đồng nghiệp sẽ cùng chia sẻ khối lượng công việc một cách công bằng nhưng như vậy không có nghĩa bạn phải dành toàn bộ công sức làm việc quá cần mẫn. Đôi khi tôi cho rằng, phụ nữ làm việc chăm chỉ vì khi đó họ có thể làm công việc mình thành thạo nhất hơn là làm những việc có vẻ xa lạ với chính bản thân họ. Một phụ nữ có than phiền với tôi về nam đồng nghiệp của chị bởi trong mùa bóng đá, sáng thứ Hai nào cũng vậy, họ dành tới cả nửa buổi sáng để bàn tán xôn xao với Giám đốc về trận đấu diễn ra tối hôm Chủ nhật.

“Quá lãng phí thời gian. Tôi phải ngồi trong văn phòng làm việc chăm chỉ, còn họ cà kê huyền thoại về bóng bính!” chị than vãn. Tuy nhiên, điều làm chị khó chịu nhất là những đồng nghiệp này vẫn được cấp trên giao cho nhiệm vụ quan trọng của công ty. Phụ nữ coi chuyện đó là “lãng phí tiền của của công ty” và họ hoàn toàn chú tâm vào công việc từ 8 giờ sáng đến 5 giờ chiều nhưng nam giới hiểu rằng, cho dù trong giờ làm việc họ có bàn tán huyền thoại về bóng đá hay về tỉ số trong trận gôn nảy lửa thì đó là lúc họ dành thời gian xây dựng mối quan hệ vững chắc với cấp trên, tạo bàn đạp phát triển nghề nghiệp trong tương lai. Nhờ vậy mà họ có mối quan hệ thân thiết với Giám đốc - cơ hội giúp họ hiểu cấp trên và đồng nghiệp hơn. Kết quả là, mỗi khi có cơ hội thăng tiến, Giám đốc luôn dành cơ hội cho họ vì họ quá quen thuộc và thân thiết với nhau.

Trong công việc cũng có rất nhiều bí mật quan trọng. Một công ty thuê và thăng cấp cho nhân viên không đơn thuần chỉ vì nhân viên làm việc chăm chỉ. Nhân viên được đề bạt và được tin tưởng vì ban Giám đốc biết rõ tính cách, khả năng của họ và tin rằng họ sẽ không chỉ hoàn thành tốt công việc mà còn biết tạo dựng mối quan hệ nhóm với đồng nghiệp.

Gợi ý

1. Cho phép mình có cơ hội “lãng phí” một chút thời gian. Chắc chắn bạn đang đi sai hướng nếu bạn không dành 5% thời gian mỗi ngày để xây dựng mối quan hệ với bạn bè, đồng nghiệp.
2. Xác định rõ lượng thời gian cần để hoàn thành công việc và chỉ làm việc trong khoảng thời gian đó. Bạn hãy luôn nhớ đến quy luật của Parkinson – *Công việc mỗi lúc một nhiều hơn để lấp đầy khoảng thời gian trống*. Tất nhiên bạn phải làm việc ngoài giờ những lúc công ty cần, nhưng nếu bạn luôn là người cuối cùng rời khỏi công ty, chắc chắn bạn đang đi chệch hướng trên con đường sự nghiệp.
3. Mỗi sáng đến văn phòng làm việc, bạn nên xác định rõ những việc cần được hoàn thành trong ngày. Bạn sẽ tránh được tình trạng phải giải quyết tất cả công việc được chuyển đến cho bạn bất cứ lúc nào trong ngày - bạn có thể lên lịch giải quyết công việc vào ngày hôm sau.

Sai lầm thứ 4

Làm công việc của đồng nghiệp

Chắc hẳn Harry S. Truman đã nghĩ về một người phụ nữ khi ông nói rằng “Phải dừng công việc ở đây”. Phụ nữ thường có xu hướng đảm nhiệm công việc của riêng mình và công việc của người khác, cách làm việc này ngầm huỷ hoại sự nghiệp của họ. Đúng là bạn có trách nhiệm đảm bảo chất lượng công việc nhưng chất lượng công việc không phải là *trách nhiệm của riêng mình bạn*. Phụ nữ thường có thói quen nói, “Nếu tôi không làm việc đó thì không ai chịu làm đâu.” Lỗi suy nghĩ này chỉ đảm bảo bạn sẽ là người làm việc đó - và bạn sẽ làm việc này *rất lâu nữa đấy*.

Nhận quá nhiều trách nhiệm về mình cũng gây ra một vấn đề nghiêm trọng khác: trong khi phụ nữ cần nhàn vì phải gánh vác nhiều công việc thì nam giới lại có thời gian tập trung xây dựng sự nghiệp. Họ không phải là những kẻ khờ khạo. Cơ hội thăng tiến là phần thưởng cho công việc được hoàn thành và phần thưởng không nhất thiết phải dành cho người hoàn thành công việc đó. Một Giám đốc từng nói với tôi rằng trên thế giới này có hai loại người: người có tham vọng và người biết hoàn thành nhiệm vụ. Người biết hoàn thành nhiệm vụ suốt ngày tất bật với công việc trong khi người có tham vọng luôn biết cách tận dụng thời gian để phát triển sự nghiệp. Sự thật là để thành công, bạn cần có tố chất của cả người có tham vọng và người biết hoàn thành nhiệm vụ.

Gợi ý

1. Chấm dứt việc tự nguyện làm công việc ít mang lại tiền bạc và hiệu quả. Nếu công việc cần bạn, hãy đề cập trên giao phó thay vì gờ tay xung phong nhận việc.
2. Nhận thức rõ những khi đồng nghiệp nhờ bạn làm công việc không thích đáng. Bạn nên học cách từ chối khéo léo, “Anh biết đấy, tôi sẽ rất vui nếu được giúp anh làm việc này nhưng tôi cũng đang lu bù với phần việc của mình.” Sau đó bạn không nên nói thêm gì nữa. Nên tránh có cử chỉ hay hành động cho thấy bạn muốn giúp họ. Đó là vấn đề của họ, không phải của bạn.
3. Nếu là quản lý hoặc chuyên viên giám sát, bạn không nên giúp nhân viên làm phần việc của họ. Hiện tượng cấp trên làm luôn việc của cấp dưới thường xảy ra khi nhân viên báo cáo họ không thể hoàn thành công việc hoặc họ không có đủ thời gian. Mặc dù bạn có thể hoàn thành công việc nhanh hơn nhưng bạn không nên làm thay nhân viên; bạn nên yêu cầu nhân viên nhờ đến sự hỗ trợ kỹ thuật của đồng nghiệp, hoặc nếu có thời gian, bạn có thể hướng dẫn nhân viên và coi đây là cơ hội đào tạo thêm cho họ.
4. Tự trò chuyện với bản thân để thay thế cảm giác tội lỗi mỗi khi bạn từ chối đề nghị của đồng nghiệp. Bạn có thể tự nói, “Mình cảm thấy không có lỗi gì khi nhu cầu của mình được đáp ứng.”

Sai lầm thứ 5

Làm việc không nghỉ ngơi

Câu nói, *Nếu bạn muốn công việc nào đó được hoàn tất, hãy giao nó cho một người phụ nữ* hoàn toàn đúng. Người phụ nữ này sẽ làm việc *không ngừng nghỉ* để hoàn thành công việc được giao. Làm việc không nghỉ ngơi không chỉ huỷ hoại sức khỏe của người phụ nữ mà còn giảm dần khả năng tối ưu của họ. Các chuyên gia về hiệu quả công việc cho rằng chúng ta nên nghỉ giải lao 90 phút một lần để đảm bảo sự tập trung và độ chính xác cao nhất.

Làm việc không nghỉ ngơi tạo cho người khác ấn tượng bạn là người luôn bận rộn nhưng làm việc không hiệu quả. Một Giám đốc tâm sự với tôi rằng nữ Phó Giám đốc luôn khiến ông cảm thấy “khó chịu” mỗi khi chị báo cáo công việc. Lúc nào chị cũng tỏ ra rất bận rộn và phải đảm đương quá nhiều công việc (*hiếm khi nào chúng ta sử dụng những từ ngữ này khi nói về một người đàn ông*). Do đó, làm việc thông trưa (và quên hẳn bữa ăn) hay làm việc không nghỉ ngơi sẽ không giúp bạn phát triển hơn. Việc tạo cho cấp trên ấn tượng bạn luôn luôn bận rộn sẽ là một cản trở lớn cho bạn - bạn sẽ khó có cơ hội được giao làm các dự án quan trọng của công ty.

Gợi ý

1. Tạo thói quen đứng dậy khỏi bàn làm việc để thư giãn đầu óc và chân tay 90 phút một lần.
2. Vào đầu tuần, lên lịch hẹn ăn trưa với bạn bè ít nhất một lần.
3. Dành khoảng thời gian ngắn trong ngày sang văn phòng đồng nghiệp để trò chuyện phiếm. Nếu đồng nghiệp vào phòng bạn, bạn nên ngừng việc và mời họ vào trò chuyện một chút để thư giãn.
4. Bạn có thể sử dụng chức năng báo thức trên máy tính để đặt báo thức giờ nghỉ giải lao (khi chuông kêu, bạn nên nghỉ ngơi một lát).
5. Tận dụng thời gian ăn trưa để làm một việc hữu ích. Bạn có thể ăn uống với bạn bè, tìm đường tắt đi về nhà, đi bộ một lát để lấy lại tinh thần sảng khoái cho một buổi chiều làm việc.
6. Nếu bạn đang nghĩ, *Tôi không có đủ thời gian để làm những việc này*, tôi tin chắc chắn rằng bạn đang làm quá nhiều việc. Bạn hãy tự hỏi xem bạn có muốn trở thành một bức tượng gỗ chỉ biết đến công việc hay không.

Sai lầm thứ 6 Tỏ ra ngây thơ

Có thể phụ nữ không cố ý tỏ ra ngây thơ nhưng chúng ta khó có thể đoán được suy nghĩ của người khác qua nét mặt họ. Chúng ta thường không kiểm tra kỹ lưỡng để biết tính trung thực trong lời nói của chính mình, một phần vì chúng ta không muốn làm người khác bối rối và một phần vì chúng ta chỉ muốn thấy điều tốt đẹp nhất của họ. Bằng việc quá tập trung vào công việc, chúng ta thường không chú ý đến nhiều hành vi được biểu lộ ngay trên nét mặt của họ.

Sự ngây thơ của Lisa đã khiến chị phải đối mặt với nhiều rắc rối. Chị là Giám đốc Phòng phát triển sản phẩm của một tổ chức hoạt động phi lợi nhuận danh tiếng. Dưới sự điều hành của chị, phòng hoạt động rất hiệu quả, đội ngũ nhân viên đoàn kết và năm nào phòng cũng đạt thành công ngoài mong đợi và làm gia tăng lợi nhuận cho công ty - cho đến khi chị tuyển mộ Adam. Adam là con trai của một thành viên trong ban Giám đốc và đồng nghiệp cũng cảnh báo chị rằng việc tuyển Adam không phải là một quyết định sáng suốt. Nhưng Lisa tin, nếu chị áp dụng chặt chẽ quy định của công ty và thẳng thắn trò chuyện với Adam như với tất cả nhân viên khác, mọi việc sẽ diễn ra suôn sẻ.

Chỉ vài tháng sau đó, đội ngũ nhân viên phòng phát triển bắt đầu rơi vào trạng thái bất ổn. Tinh thần làm việc của cả đội giảm đáng kể và họ không đạt được chỉ tiêu hàng tháng. Một số nhân viên trực tiếp nói với Lisa rằng Adam luôn nói xấu và đặt điều sai trái về chị. Giám đốc cũng gọi chị lên văn phòng một vài lần và đề cập đến bản khoản của nhân viên

trong phòng phát triển. Đây là lần đầu tiên trong sự nghiệp Lisa cảm thấy mình là một nhà quản lý kém cỏi.

Khi Lisa thắng thảo luận vấn đề với Adam, anh ta hoàn toàn phủ nhận hành động và lời nói gây ảnh hưởng đến vị trí của chị. Lisa muốn tin vào Adam và khẳng định lại sự kỳ vọng chị dành cho anh ta. Tuy nhiên, vấn đề càng trở nên tồi tệ hơn sau cuộc trò chuyện thắng thắn đó. Các thành viên trong ban quản lý bắt đầu chất vấn Giám đốc công ty về lời ra tiếng vào liên quan đến Lisa. Cuối cùng Lisa quyết định nghỉ việc ở công ty và tìm vị trí thích hợp hơn ở công ty khác, vị trí mà trước chị chưa bao giờ để ý đến!

Khi nhận thấy sự ngây thơ của người khác, chúng ta thường có cảm giác thoải mái. Nhân viên trẻ mới vào làm việc thường có được những ích lợi trong nghề nghiệp nhờ việc hỏi xin kinh nghiệm hoặc hỏi han đồng nghiệp về quy định của công ty. Tuy nhiên, nếu nhìn nhận vấn đề này một cách chuyên nghiệp hơn, chắc chắn đây là bằng chứng để chúng ta hoài nghi về tính trung thực của các nhân viên mới. Khi một người phụ nữ thể hiện sự ngây thơ trước mặt người khác, người phụ nữ này đã tự làm “mất điểm” trong mắt đồng nghiệp vì sự ngây thơ cho thấy chị không có khả năng phán đoán tình huống hay khả năng rút ra bài học kinh nghiệm.

Gợi ý

1. Nếu bạn chưa hiểu rõ vấn đề, tốt nhất là bạn nên đề nghị được giải thích rõ ràng. Bạn nên có thái độ hoài nghi nếu người khác cố tình không đưa ra ngay một lời giải thích rõ ràng.
2. Bạn nên có thói quen tìm ra động cơ của người khác (mà không cần tính đến trường hợp tồi tệ nhất).
3. Mỗi khi cần đưa ra quyết định quan trọng, bạn không nên chỉ tin tưởng vào lời khuyên và kinh nghiệm của một người. Bạn nên biết chắt lọc thông tin và gợi ý từ một vài người đáng tin cậy.
4. Nếu bạn là người duy nhất trong nhóm bất đồng với sự nhất trí của cả nhóm về việc *Chúng ta không thể làm việc đó được* và nghĩ rằng *Nhưng tôi có thể làm việc đó* tôi tin chắc chắn bạn đang tỏ ra quá ngây thơ.

Sai lầm thứ 7

Tiết kiệm từng đồng nhỏ của công ty

Với thói quen ghi chép tỉ mỉ từng khoản tiền chi tiêu, dường như phụ nữ không hề lưỡng lự mỗi khi tiêu tiền *của mình* nhưng họ lại tìm cách tiết kiệm từng đồng tiền nhỏ của công ty. Họ tự cho phép mình cảm thấy bất tiện hoặc từ chối không mua thêm đồ dùng cần thiết cho công việc vì họ sợ lãng phí thêm một vài đô la của công ty - số tiền cần được dùng

vào khoản chi tiêu chính đáng. Một số phụ nữ tỏ ra rất tự hào với khoản tiền họ tiết kiệm cho công ty - mà trong nhiều trường hợp, khoản tiền này chỉ đủ để làm tròn con số cuối cùng trong doanh thu của công ty.

Bạn đang làm lãng phí thời gian và công sức vào những việc nhỏ nhất vô nghĩa khi cố gắng tiết kiệm từng đồng nhỏ cho công ty. Thêm vào đó, khi nhìn vào hành động của bạn, người khác sẽ cho rằng bạn là người chưa sẵn sàng cho những việc lớn hơn, và như vậy hiển nhiên là bạn không thể quan tâm đến một trong những tài sản lớn nhất của công ty - *đó chính là bạn*.

Gợi ý

1. Mỗi khi cân nhắc về một khoản chi tiêu bất kì, bạn nên có cái nhìn bao quát hơn về sự khác biệt mà số tiền đó có thể tạo ra.
2. Nếu bạn có nguồn vốn riêng, hãy sử dụng nó. Bạn nên biết rằng hầu như không có công ty nào thưởng cho nhân viên chỉ vì nhân viên chi tiêu tận tiện giúp công ty.
3. Hãy cân nhắc việc trả những khoản tiền nhỏ chỉ cho nhân viên. Một bữa ăn trưa hay một bó hoa dành cho một nhân viên đang nằm viện sẽ không khiến ngân sách bị thâm hụt đâu mà nó sẽ khiến họ có thiện chí và trung thành với bạn và công ty hơn.
4. Trừ khi được cấp trên trực tiếp giao phó, bạn không nên hỏi xin ý kiến cấp trên để chi tiêu tiền. Bạn hãy tin rằng nếu có việc thực sự cần đến tiền, bạn không nên xin lỗi vì đã dùng tiền vào việc hữu ích. Bạn chỉ cần thừa nhận đã hiểu vấn đề và xin ý kiến cấp trên để biết rõ quyền hạn của bạn trong việc chi tiền công ty vào những việc cần thiết.
5. Mỗi khi trong đầu bạn xuất hiện ý nghĩ, *Mình không chắc là liệu mình có nên tiêu khoản tiền này không*, bạn hãy trả lời câu hỏi đó, *Vậy cái giá mà công ty phải trả là bao nhiêu nếu mình không dùng số tiền đó (xét về mặt thời gian, nguồn nhân lực hay tiền bạc)?*

Sai lầm thứ 8

Chờ đợi cho đến khi mong muốn được đáp ứng

Tôi thường thấy phụ nữ thể hiện sự thất vọng mỗi khi nhu cầu của họ không được đáp ứng trong khi họ không hề đề nghị người khác đáp ứng những nhu cầu đó! Tôi không thể hiểu được đã bao giờ bạn nghe đến câu nói *Con có khóc mẹ mới cho bú chưa?* Nếu bạn giống với những người phụ nữ trên, cho dù bạn nhận được gì đi chăng nữa, bạn vẫn không bao giờ thấy đủ. Thậm chí bạn còn cho rằng người khác có thái độ phản kháng trước đòi hỏi của bạn. Phụ nữ ngày càng được tạo cảm giác như thể họ đòi hỏi quá nhiều trong khi họ không hề đòi hỏi. Nếu không đòi hỏi, bạn sẽ không bao giờ phải nghe lời từ chối và bạn cũng sẽ không bao giờ có được những gì mình muốn.

Ví dụ dễ thấy nhất cho sai lầm này là khi phụ nữ cảm thấy căng thẳng trước lúc đề nghị tăng lương. Họ thường được tạo cho *cảm giác tội lỗi* vì làm việc gì đó sai trái hoặc không có quyền đưa ra đòi hỏi thuộc quyền lợi của mình. Sau nhiều năm làm việc trong ngành nhân sự, tôi nhận thấy nam giới rất quan tâm đến nhu cầu cá nhân nhưng họ luôn cố gắng tối thiểu hóa nhu cầu mà nữ giới xứng đáng được hưởng. Ở Mỹ, nếu nam giới kiếm được 100 đô la thì phụ nữ chỉ được trả 28 đô la. Con số này thậm chí còn thấp hơn nữa đối với phụ nữ ở các nước Châu Mỹ La-tinh. Phụ nữ người Mỹ gốc Phi chỉ kiếm được 26 xu so với 1 đô la mà nam giới cùng địa vị được trả; trong khi đó, phụ nữ Latin được trả 52 xu so với 1 đô la mà nam giới được hưởng. Mặc dù sự chênh lệch này xuất phát từ chủ nghĩa phân biệt đối xử nhưng một nguyên nhân quan trọng khác là nhóm người bị tước quyền bầu cử (nữ giới) hiếm khi *đòi hỏi* những gì họ muốn.

Một khách hàng gọi điện cho tôi và tâm sự, nhân sự kiện phòng chị đổi tên mới, tất cả nhân viên đều được thưởng một khoản tiền nhỏ nhưng chị không hề nhận được phần thưởng đó. Tôi đã tìm hiểu nguyên nhân khiến chị nghĩ như vậy. Giống như rất nhiều người khác, khi đối mặt với một tình huống mà bản thân mình không hiểu hết ngọn ngành, trong tâm trí chị tự hình thành một câu chuyện cho rằng chị không được tôn trọng như các đồng nghiệp khác hoặc chị bị đối xử như thể chị là người vô hình. Chị rất phiền muộn và trần trọc suy nghĩ nhiều đêm liền về chuyện đó. Chị phải làm gì đó để thoát khỏi tình trạng này nhưng chị lưỡng lự không dám “đảo ngược tình thế”.

Sau khi thảo luận, tôi và chị cùng viết ra những điều chị nên nói với Giám đốc nhân sự về khoản tiền thưởng đã bị “lãng quên”. Chị *muốn* Giám đốc nhân sự nói rõ chị có quyền nhận số tiền thưởng đó không. Tôi đề nghị chị không nên hỏi mà phải tin chị có quyền nhận số tiền đó và chị cần biết lí do tại sao chị không nhận được phần thưởng. Cuối cùng, chị cũng nói, “Tiền thưởng không được chuyển vào tài khoản của tôi mặc dù đã qua hai kì trả lương và không biết đến bao giờ tôi mới nhận được số tiền đó”.

Việc người phụ nữ này không nhận được tiền thưởng không hề liên quan đến việc chị có được tôn trọng hay không hay chỉ vì chị là một phụ nữ! Nhân viên kế toán hơi nhầm lẫn khi thanh toán tiền cho đồng nghiệp. Trong số tất cả nhân viên đã được chuyển tiền thưởng vào tài khoản, chị là người duy nhất không được đánh giá thành tích và xét tăng lương trong vài tuần sau đó. Anh quyết định đợi cho đến khi chị được tăng lương mới chuyển tiền thưởng vào tài khoản cho chị để làm giấy tờ một lần cho tiện. Khi việc đánh giá thành tích của chị bị trì hoãn vì chị mới được giao một nhiệm vụ mới, anh kế toán lại quên không chuyển khoản tiền thưởng cho chị. Nếu không đòi hỏi, chị sẽ tiếp tục bị lãng quên như vậy và chị vẫn sẽ tiếp tục mất ngủ vì một chuyện đã rõ như ban ngày!

Khách hàng này nên rút ra hai bài học kinh nghiệm: thứ nhất luôn nhìn vào thực tế thay vì tự nghĩ ra một câu chuyện mang tính chất tiêu cực và thứ hai, không chờ đợi cho đến khi nhận được những gì mình xứng đáng được nhận - hãy biết đòi hỏi.

Gợi ý

1. Hình thành sẵn trong đầu những yêu cầu bạn sẽ đề nghị với cấp trên. Hãy nghĩ về thứ bạn muốn và lý do tại sao bạn lại muốn có nó. Bạn nên tỏ ra trực tiếp và thẳng thắn khi đề nghị, và kèm theo mỗi lời đề nghị nên có hai hoặc ba nguyên nhân thích đáng. Bạn nên thử vận dụng gợi ý được liệt kê dưới Sai lầm thứ 68.
2. Cân nhắc việc vận dụng kỹ năng thương lượng về những việc đã rồi. Bạn có thể ẩn giấu lời đề nghị dưới hình thức một lời phát biểu. Ví dụ như, thay vì nói, “Tôi đề nghị tăng thêm 10.000 đô la vào ngân sách đào tạo nhân viên cho năm sau”, bạn nên nói, “Tôi đã chuyển thêm 10.000 đô la vào ngân sách đào tạo nhân viên cho năm sau. Chúng ta cần thêm tài chính vì công ty phải tuyển nhân viên mới và áp dụng công nghệ mới trong quá trình đào tạo”.
3. Tham gia một khóa học về kỹ năng thương thuyết hoặc đọc một cuốn sách về kỹ năng thương thuyết. Những cuốn sách này sẽ giúp bạn hiểu rõ. Những vấn đề mà bạn thường phải đối mặt trong khi thương lượng cũng như gợi ý thiết thực trong quá trình thương thuyết.
4. Tách biệt việc bạn được quý mến và việc bạn nhận được phần thưởng mà bạn xứng đáng - chúng hoàn toàn khác nhau.
5. Biết chọn đúng thời điểm đề nghị nhận phần thưởng bạn muốn hoặc xứng đáng được hưởng. Không nên đề nghị tăng lương khi công ty phải cắt giảm sản xuất. Bạn cũng không nên đề nghị được chuyển sang bộ phận hoặc phòng ban khác khi đang làm dang dở một dự án quan trọng - lời đề nghị này cho thấy bạn đang cố gắng chạy trốn công việc. Biết chọn đúng thời điểm là yếu tố vô cùng quan trọng trong cuộc đời bạn, vì vậy, bạn nên biết cách đưa ra đề nghị đúng lúc.

Sai lầm thứ 9

Không quan tâm đến các quy tắc văn phòng

Thái độ cố gắng tránh các quy tắc văn phòng tương tự như khi bạn cố gắng tránh thời tiết. Dù thế nào đi nữa, quy tắc luôn luôn là quy tắc. Quy tắc là cách mọi việc được hoàn thành - ở văn phòng làm việc, trong chính phủ và trong các tổ chức chuyên nghiệp. Nếu không tuân theo quy tắc văn phòng, bạn không thể tham gia trò chơi cùng đồng nghiệp và nếu không tham gia trò chơi, bạn sẽ không bao giờ chiến thắng.

Quy tắc trong công việc chỉ liên quan đến các mối quan hệ và việc thấu hiểu cụm từ “có đi có lại” (không ai cho không ai cái gì) luôn gắn liền với tất cả các mối quan hệ. Sự nghiệp của mỗi người được củng cố hoặc bị phá vỡ ngay tại văn phòng làm việc và phụ thuộc vào các mối quan hệ. Và *khi bạn cần một mối quan hệ, lúc đó là quá muộn để bạn bắt đầu xây dựng mối quan hệ bạn cần*. Vì vậy, bạn phải luôn quan tâm đến việc xây dựng mối quan hệ mọi lúc và với tất cả mọi kiểu người.

Một mối quan hệ thành công tại nơi làm việc, cho dù là mối quan hệ với Giám đốc hay đồng nghiệp, là mối quan hệ được xác định rõ ràng: bạn phải cho đi cái gì và bạn muốn hay cần gì từ đối phương. Bạn luôn phải xác định rõ như vậy mà không cần đặt tên cho từng mối quan hệ. Bạn hãy thử nghĩ đến mối quan hệ giữa bạn và người bạn thân nhất. Với mối quan hệ này, có thể bạn mong muốn nhận được lời khuyên từ bạn thân hoặc có thể bạn muốn có một người đồng hành hoặc một người cùng chơi quần vợt hoặc rất nhiều thứ khác nữa. Nếu người bạn thân này đáp ứng tất cả mong muốn của bạn, bạn rất sẵn sàng cho đi những thứ mà người bạn này cần. Có lẽ hai bạn chưa bao giờ thảo luận với nhau nhưng mỗi quan hệ đó luôn ẩn giấu sự trao đổi này. Quy tắc làm việc cũng tương tự. Khi bạn nhường thành công cho người khác hoặc mang đến cho đồng nghiệp cái họ cần, bạn luôn nhận được một “phần thưởng” mà chẳng bao lâu sau đó bạn có thể chuyển thành tiền mặt để trả cho món đồ bạn hằng mong ước.

Gợi ý

1. Tiếp cận tình huống liên quan đến quy tắc tương tự như khi bạn thương lượng. Bạn nên dành thời gian để tìm hiểu nhu cầu của đối phương, bạn có thể mang đến cho họ những gì và bạn phải làm thế nào để tạo tình huống đôi bên cùng có lợi.
2. Bạn hãy luôn nhớ: quy tắc “có đi có lại” là *đổi một thứ để nhận lại một thứ khác*. Đừng chỉ biết cho đi, bạn phải nghĩ đến thứ bạn sẽ được nhận lại. Bạn không nên ngại ngần nhận một khoản tiền đổi lại những gì bạn đã mang đến cho người khác.
3. Bạn không nên tránh rắc rối nảy sinh có liên quan đến nguyên tắc. Mọi người sẽ chỉ đánh giá bạn thôi, bạn phải tìm cách làm việc và giải quyết rắc rối để đồng nghiệp coi bạn là người biết *giải quyết rắc rối* thay vì là người gây ra rắc rối.

Sai lầm thứ 10 Luôn thẳng thắn

Thẳng thắn là một đức tính đáng quý, nhất là trong môi trường công sở. Tuy nhiên, đôi khi phụ nữ không nên thẳng thắn quá. So với nam giới, phụ nữ thường có xu hướng chỉ ra sự khác biệt giữa quy tắc và cách thực hiện quy tắc hơn. Nam giới thường không gặp khó khăn để “lách luật” khi cần thiết và khi việc này “không hại gì và không đáng trách.” Claudette là trợ lý Phó Giám đốc phòng quan hệ khách hàng trong một công ty giải trí nổi tiếng. Ngày nào Phó Giám đốc cũng đi làm muộn và hi vọng Claudette sẽ bao che cho ông ta. Khi Giám đốc phòng quan hệ khách hàng gọi điện cho Phó Giám đốc vào lúc 9 giờ 30 phút, Claudette cảm thấy khó chịu khi phải nói dối rằng Phó Giám đốc đang “bận họp” hoặc “vừa rời khỏi văn phòng có chút việc.” Cô cho rằng, giờ làm việc bắt đầu lúc 9 giờ và Phó Giám đốc phải đi làm đúng giờ. Và cũng tương tự như vậy, nếu không kịp làm báo cáo chi tiêu thì ông Phó Giám đốc phải thay đổi ngày viết báo cáo sang ngày hiện tại trong tuần để giải ngân số tiền đáng ra phải được phân bổ đi hàng tuần hoặc hàng tháng trước.

Ban đầu Claudette thường nhắc nhở Phó Giám đốc về quy tắc của công ty nhưng ông ta thường lơ tịt lơ nhể nhắc nhở của cô. Sau một thời gian ngắn làm việc cho ông ta, Claudette tìm đến phòng nhân sự để phản hồi. Cô cảm thấy hành động của ông chủ làm tổn hại đến giá trị đạo đức của cô. Trong khi đó, phòng nhân sự hiểu rất rõ quy tắc của công ty không quá khắt khe và họ khuyên Claudette nên có thái độ hợp tác hơn với Phó Giám đốc nếu cô muốn có mối quan hệ tốt đẹp với ông ta.

Kiên quyết không thay đổi thái độ, Claudette xin làm trợ lý cho lãnh đạo cấp cao khác của công ty. Phòng quản lý nhân sự rất sẵn lòng giúp đỡ cô nhưng họ biết chắc chắn Claudette sẽ tiếp tục phải đối mặt với khó khăn tương tự, cho dù cô làm việc cho lãnh đạo cấp cao nào trong công ty đi nữa. Công việc cô được cấp trên giao phó không hề bất bình thường và không hề phi đạo đức. Mặc dù cuối cùng Claudette được chuyển sang làm trợ lý cho lãnh đạo cấp cao khác vốn nổi tiếng với đức tính trung thực và bộc trực, phòng nhân sự cũng nhận ra nhược điểm của Claudette là sự kiêu cách và luôn chú ý đến các giới hạn và ông luôn cân nhắc đến khuyết điểm này mỗi khi xem xét cơ hội thăng tiến hoặc chuyển cô sang phòng ban khác trong tương lai.

Từ câu chuyện trên, bài học được rút ra là chúng ta luôn phải cân nhắc lợi ích của việc thăng tiến nêu ra lỗi lầm nho nhỏ trong quy tắc của công ty.

Gợi ý

1. Công sở không phải là bực diễn thuyết. Đừng sử dụng nó cho các mục đích khác.
2. Bạn không nên nhầm lẫn giữa hai việc làm *tốt* và làm *đúng* cho bản thân. Có thể bạn cảm thấy thoải mái hơn nếu chọn tình huống gây tranh cãi nhưng bạn sẽ khó có thể tiến thân trong những tình huống như vậy, trừ ngoại lệ thật đặc biệt.

Chắc chắn sự thăng tiến là rất đáng quý và cũng có lúc mang lại thành công, vấn đề là bạn phải cân nhắc cẩn thận trước khi lâm vào tình huống *lợi bất cập hại*.

Sai lầm thứ II

Bảo vệ những kẻ ngốc nghếch

Liệu có tồn tại mối liên quan giữa phụ nữ và những kẻ ngốc nghếch hay không? So với nam giới, khả năng thu hút và chịu đựng của phụ nữ đối với những người kẻ ngốc nghếch lớn hơn rất nhiều. Với cố gắng không làm cho người khác buồn, phụ nữ thường cho phép những người này lấy đi nhiều thời gian của họ hơn mức bình thường, rồi sau đó họ tự đổ lỗi cho mình và xin lỗi vì sai lầm của người khác. Khả năng nhận ra những người ngốc nghếch của nam giới thường nhanh nhạy hơn nữ giới. Nam giới có thể “ngửi” thấy sự xuất hiện của họ ngay cả khi cách xa cả dặm và tránh tiếp xúc với họ bằng mọi giá.

Greta là ví dụ điển hình về việc phụ nữ thường bảo vệ những người ngốc nghếch. Là

chuyên viên điều hành tại *Wall Street* (Phố Wall), chị có trách nhiệm đảm bảo việc kinh doanh buôn bán nằm trong khuôn khổ luật pháp và tuân theo quy định đã được công ty chị đề ra - một công ty nổi tiếng trên toàn quốc. Greta phải báo cáo công việc với cấp trên trực tiếp quản lý chị nhưng anh ta không có kiến thức hay hiểu biết trong công việc. Anh ta không hiểu gì về quy định nhưng lại không ngừng thao thao bất tuyệt giảng giải về việc chị phải làm việc như thế nào, trong khi hầu như lần nào anh ta cũng cung cấp cho chị và đồng nghiệp thông tin sai lệch và dẫn đến hậu quả nghiêm trọng cho công ty. Mặc dù Greta cố gắng chứng minh cho anh ta thấy anh ta đã sai lầm nhưng anh ta vẫn khẳng định yêu cầu chị phải tuân theo sự chỉ đạo của mình.

Khi Phó Giám đốc phòng điều hành chất vấn nguyên nhân dẫn đến nhiều sai sót trong hoạt động kinh doanh, Greta không thông báo với Phó Giám đốc rằng chị chỉ làm theo đúng chỉ dẫn của cấp trên trực tiếp quản lý chị. Hậu quả là bảng đánh giá thành tích của chị bị giảm xuống một bậc và kéo theo đó là sự cắt giảm lương. Nỗ lực bảo vệ cấp trên của Greta không chỉ ngăn cản cơ hội phát triển bản thân của chị mà còn đặt công ty vào tình thế bị phạt hành chính vì vi phạm quy tắc trong hoạt động kinh doanh.

Gợi ý

1. Hãy tin vào bản năng. Nếu bạn cho rằng người nào đó là một kẻ ngốc nghếch, rất có thể anh ta/cô ta đúng là người như vậy.
2. Biết tạo khoảng cách giữa bạn và “người ngốc nghếch”. Bạn không nên để người khác làm tưởng bạn là người có lỗi vì bạn có liên hệ với người ngốc nghếch đó.
3. Tỏ ra lịch sự nhưng kiên quyết nói cho những người ngốc nghếch rằng anh ta/cô ta nên tập đi bộ đường dài. (Bạn có thể đọc thêm Sai lầm thứ 90 để tìm hiểu về gợi ý này.)
4. Nếu người ngốc nghếch là cấp trên của bạn, tốt nhất là bạn nên tìm một công việc mới. Theo nghiên cứu của *Centre for Creative Leadership* (Trung tâm Lãnh đạo sáng tạo), nỗ lực thay đổi tính cách của cấp trên chỉ khiến bạn lãng phí thời gian và công sức. Nhân viên không thể thay đổi hành vi của cấp trên, vì vậy bạn không nên chờ đợi họ thay đổi mà nên dành thời gian quan tâm đáp ứng nhu cầu của bản thân.

Sai lầm thứ 12

Không đưa ra quan điểm, nhận xét hợp lý

Phụ nữ thường tránh nói ra những điều cần được nói vì họ sợ bị buộc tội là người hiếu thắng hoặc huênh hoang. Đã bao nhiêu lần bạn kiềm chế không nói lên quan điểm cá nhân và nhường cơ hội được tán dương cho nam đồng nghiệp trong khi anh ta chỉ việc nói ra những suy nghĩ của bạn? Lời buộc tội cho rằng bạn là người huênh hoang chỉ là *công cụ* khiến bạn phải giữ im lặng. Đây là mảnh khoé tạo cho bạn cảm giác khó chịu mỗi khi thẳng thắn đưa ra một quan điểm hoặc nhận xét. Việc kìm nén không thẳng thắn nói ra suy nghĩ

cá nhân chỉ khiến bạn tức giận hơn và có thái độ ít thiện chí hơn so với khi bạn sẵn sàng nói ra suy nghĩ của mình.

Ví dụ như trường hợp của Marilyn. Marilyn bị cuốn vào cuộc tranh cãi qua e-mail với đồng nghiệp. Lúc nào anh ta cũng bận rộn chỉ trích người khác và trong một khoảng thời gian dài, Marilyn dành rất nhiều thời gian cố gắng làm anh ta dịu cơn tức giận và thôi không đổ lỗi cho chị nữa, vậy mà anh ta vẫn không ngừng cho rằng chị đã mắc sai lầm. Khi được hỏi tại sao không nói thẳng với anh chàng đồng nghiệp này rằng chị cảm thấy việc đổ lỗi không mang lại lợi ích gì và thay vào đó, họ nên tập trung giải quyết rắc rối, chị nói rằng chị không muốn đổ thêm dầu vào lửa. Tôi gợi ý, nếu anh ta tiếp tục đổ lỗi cho chị, chị nên chuyển sang một đề tài mới cấp thiết hơn - thảo luận về cách giải quyết rắc rối. Chị có thể nói chung chung, “Joe, việc đổ lỗi không giúp gì cho chúng ta cả. Chúng ta nên thảo luận xem phải giải quyết vấn đề giữa phòng tôi và phòng anh như thế nào.” Nếu anh ta vẫn khẳng định, “Tôi không đổ lỗi cho ai cả, tôi chỉ đang cố gắng tìm ra nguyên nhân của vấn đề thôi,” chị nên kiên quyết, “Anh muốn làm sao thì làm, còn tôi, tôi sẽ chuyển ngay sang việc thảo luận tìm cách giải quyết vấn đề.”

Gợi ý

1. Thẳng thắn tỏ thái độ bất đồng ý kiến khi cần thiết. Ban đầu bạn có thể thừa nhận quan điểm của đồng nghiệp và sau đó bạn cần nói lên quan điểm của mình.
2. Nên biết cách chấp nhận rủi ro bằng việc đưa ra nhiều quan điểm cá nhân hơn trong các buổi họp. Bạn nên thể hiện quan điểm ít nhất một lần trong một buổi họp. Dần dần bạn sẽ dễ dàng nói lên quan điểm riêng của mình.
3. Để không cảm thấy bản thân quá huênh hoang tự đắc sau khi nói lên quan điểm cá nhân, bạn có thể đính kèm một câu nói mang tính chất dò xét thông tin, chẳng hạn như: “Đó là quan điểm riêng của tôi. Tôi rất muốn biết suy nghĩ của các anh chị về vấn đề này.”

Sai lầm thứ 13

Gợi ý Không tận dụng các mối quan hệ

Một nữ chuyên viên tư vấn gặp khó khăn trong việc bán ý tưởng về cuốn sách mới cho nhà xuất bản. Trong lúc thảo luận với tôi về phương pháp chị vận dụng để thu hút sự chú ý của chuyên viên biên tập, chị tâm sự thêm rằng bố chị rất có tiếng trong lĩnh vực văn học và ông có mối quan hệ tốt đẹp với biên tập viên này. Khi được hỏi tại sao chị không đề cập đến mối quan hệ đó với chuyên viên biên tập, chị nói chị không muốn kiếm tiền dựa trên tên tuổi của bố. Nữ giới và nam giới có cách ứng xử rất khác nhau trong tình huống này. Nam giới luôn biết cách tận dụng mối quan hệ để mở rộng cánh cửa cơ hội và họ không nghĩ đó là hành động lợi dụng người khác. Đó là nguyên nhân tại sao nam giới luôn coi việc xây

dựng mối quan hệ là ưu tiên hàng đầu!

Có sự khác biệt lớn giữa hành động huỷ hoại danh tiếng của người khác và hành động tận dụng mối quan hệ như công cụ hữu ích để mở rộng cánh cửa cơ hội. Các mối quan hệ giúp chúng ta thu được rất nhiều lợi nhuận, từ việc bán ô tô đến dịch vụ tư vấn. Chúng ta tin tưởng và hợp tác với những người chúng ta quý mến. Đó là sự thành công nhờ vào các mối quan hệ, vì vậy bạn không nên ngần ngại kết nối tất cả bạn bè, người thân trong các mối quan hệ của mình.

Gợi ý

1. Để thu hút sự chú ý của người khác thông qua tiếng tăm của đồng nghiệp, bạn nên đề nghị đồng nghiệp cho phép bạn nhắc đến tên họ. Ví dụ, “Tôi nhớ anh từng nhắc đến Ellen Torres. Tôi sắp có một cuộc gặp với chị ấy và tôi băn khoăn không biết anh có phiền lòng không nếu tôi nói cho Torres biết chúng ta quen biết nhau?”
2. Bạn nên đề nghị được giới thiệu. Nếu muốn làm quen với một người nào đó trong một buổi họp hoặc một bữa tiệc, bạn nên đề nghị người tổ chức buổi họp hoặc chủ bữa tiệc giới thiệu bạn với người đó.
3. Giới thiệu mọi người có những sở thích và nhu cầu giống nhau. Làm như vậy sẽ giúp bạn nhận được sự thiện chí từ phía đối tác.
4. Bạn nên tham khảo ý kiến của bạn bè, đồng nghiệp. Nếu bạn đang tìm công việc mới hoặc tìm hiểu thêm thông tin, bạn nên hỏi đồng nghiệp, bạn bè xem họ có quen biết ai đó giỏi trong lĩnh vực bạn tìm kiếm hay không, đề nghị họ giới thiệu và đề nghị được nhắc đến tên họ khi gọi điện thoại hay không.

Sai lầm thứ 14

Gợi ý Không thấu hiểu nhu cầu của khách hàng

Câu chuyện của Marge là minh chứng điển hình cho sai lầm này. Là chuyên viên tư vấn kỹ thuật cho các công ty sản xuất máy móc, Marge là một người phụ nữ sắc bén và cứng rắn. Chị có kiến thức chuyên ngành uyên thâm nên rất nhiều chuyên viên tư vấn khác cũng tìm đến lời khuyên của chị. Tuy nhiên sau đó Marge nhận thấy sự nghiệp không suôn sẻ như chị mong đợi. Chị tư vấn cho các công ty và họ không tìm đến chị lần thứ hai.

Một ngày, một khách hàng có mối quan hệ thân thiết với Marge ước hỏi Marge liệu anh có thể có đôi lời nhận xét về cung cách làm việc của chị hay không. Chị rất bất ngờ khi khách hàng cho biết công ty anh rất khâm phục chuyên môn của chị nhưng họ không đồng tình với thái độ cứng rắn và thiếu linh hoạt của chị. Chị nghĩ rằng chị đang dành cho khách hàng lời khuyên tốt nhất và phục vụ cho lợi ích của họ. Tuy nhiên, chị không thiện chí quan tâm đến nhu cầu thực tế của họ, vì vậy công việc của chị bị cản trở. Khách hàng cho rằng chị

không mang đến lợi ích cho hoạt động kinh doanh của họ. Khách hàng coi chị là người quá cứng rắn và khó có thể hợp tác lâu dài.

Chị rất thất vọng trước lời nhận xét này nhưng chị cũng đủ thông minh để nhận thấy lời nhận xét đó là một món quà quý giá. Nếu khách hàng thân thiết có cảm nhận như vậy về chị, chắc chắn các khách hàng khác cũng cảm nhận như vậy mặc dù họ không chân thành đưa ra nhận xét; và khi họ không hài lòng với dịch vụ nhận được, họ sẽ tìm đến chuyên viên tư vấn khác. Đó là nguyên nhân khiến công việc kinh doanh của chị không thành công như mong muốn.

Với một thay đổi đơn giản, Marge có thể đảo ngược tình thế theo chiều hướng có lợi. Trong quá trình tư vấn, chị ghi nhớ lợi ích ban đầu của khách hàng và từ từ đưa ra gợi ý, sau đó, chị dành thêm thời gian hỏi ý kiến. Nếu khách hàng không hài lòng, chị sẽ dành thời gian lắng nghe và đặt thêm nhiều câu hỏi thay vì lơ là nguyện vọng của họ và thấy mình “đúng”. Chị nhận thấy thái độ phản đối ban đầu của khách hàng thường bắt nguồn từ việc truyền đạt thông tin chưa hợp lý, vì vậy việc thảo luận kỹ lưỡng hơn sẽ lấp đầy khoảng trống đó. Trong một vài trường hợp khác, chị thấy rằng mặc dù khách hàng muốn vận dụng ý tưởng của chị bằng phương pháp khác với phương pháp được đề nghị, sự thay đổi này cũng phát huy hiệu quả cho nhiều khách hàng khác.

Câu chuyện của Marge là ví dụ điển hình về hình ảnh một người phụ nữ luôn nhận thấy sự thông minh và năng lực của mình nhưng lại không quan tâm chú ý đến tài trí của người khác. Bài học được rút ra là chúng ta có thể tìm thấy nhiều giải pháp cho một rắc rối, vì vậy bạn cần phải thận trọng để không trở thành nạn nhân trong thành công của chính mình.

Gợi ý

1. Nhận thức sâu sắc nhu cầu của khách hàng. Bạn nên tham khảo Sai lầm thứ 9 để biết thêm thông tin (Sai lầm thứ 9 liên quan đến việc bạn phải xác định rõ quy luật “có đi có lại trong các mối quan hệ.”)
2. Quan tâm đến nhu cầu của từng khách hàng, nhất là khi bạn không thể độc lập đưa ra quyết định. (Tham khảo thêm Sai lầm thứ 15.) Việc thấu hiểu nhu cầu của khách hàng giúp bạn có được thông tin cần thiết trước khi đưa ra quyết định đúng đắn.
3. Nếu khách hàng tỏ thái độ phản đối đề xuất của bạn, bạn không nên hấp tấp vội vàng bởi hành động này có thể khiến bạn rơi vào tình huống “một là thắng, hai là thua”. Thay vào đó, bạn nên coi phản đối của khách hàng là cơ hội để đặt thêm câu hỏi tham khảo và biết lắng nghe khách hàng hơn nữa.

CÁCH BẠN HÀNH ĐỘNG

Trong vở kịch *As you like it*, William Shakespeare đã nhắc nhở chúng ta:

Thế giới này là một sân khấu kịch và trong đó mọi người đều là diễn viên.

Họ tồn tại, họ tham gia diễn kịch và trong suốt cuộc đời mình, họ đảm nhiệm rất nhiều vai diễn khác nhau.

Sự thành công trong công việc phụ thuộc vào khả năng hiểu biết của bạn về vị trí của mình và cách bạn tham gia công việc. Khả năng diễn xuất của diễn viên được đánh giá qua cách họ thể hiện vai diễn, còn năng lực của chúng ta được đánh giá thông qua cách hiểu của chúng ta về ý nghĩa của hành động chuyên nghiệp.

Những hành vi được miêu tả trong Chương 3 cho thấy cách bạn *hành động như thế nào có thể gây ra nhiều tranh cãi*. Chương 3 tập trung vào cách ứng xử dập khuôn của phụ nữ và cách ứng xử này khiến họ tỏ ra kém cỏi hơn khả năng thực tế. Như tôi đã nói, một hành động dập khuôn không thể huỷ hoại sự nghiệp của người phụ nữ nhưng nếu nhiều hành động được đi kèm với nhau, người phụ nữ sẽ cảm thấy không tự tin và luôn có nhu cầu phải hỏi xin ý kiến hay sự tán thành của người khác.

Sai lầm thứ 15

Hỏi ý kiến nhiều người trước khi đưa ra quyết định

Jennifer là chuyên viên kiểm toán chuyên nghiệp với tấm bằng MBA Wharton và năm năm kinh nghiệm làm việc cho một công ty sản xuất dầu nổi tiếng do tạp chí Fortune 500 bình chọn. Tất cả nhân viên công ty đều thừa nhận khả năng đặc biệt xuất sắc của chị và khi công ty xét cơ hội thăng tiến cho nhân viên, chị được coi là một trong những ứng cử viên sáng giá nhất. Tuy nhiên, các đồng nghiệp lại bàn tán xôn xao rằng chị không có khả năng đưa ra quyết định đúng đắn vì đã tham khảo ý kiến của quá nhiều người. Và kết quả là chị bị coi như một người không quyết đoán và dứt khoát. Cơ hội thăng chức vượt khỏi tầm tay chị.

Hành động thăm dò ý kiến của nhiều người trước khi quyết định là hành động “bỏ phiếu”. Sẽ rất tốt nếu chị hỏi ý kiến nhiều người để đưa ra một quyết định nhưng điều đó cũng chứng tỏ chị không có khả năng hành động độc lập trước khi biết suy nghĩ của rất nhiều người khác hay có được sự tán thành của họ. Phụ nữ thường áp dụng phương pháp này để tránh rắc rối mà chúng ta có thể phải đối mặt về sau - sự phản đối từ phía đồng nghiệp. Nếu có được sự đồng tình của đồng nghiệp ngay từ đầu, chắc chắn sẽ không ai phản

đổi hay phản nản sau khi quyết định được đưa ra. Bạn đang đi giữa hai con đường: trên con đường thứ nhất, bạn đi một mình và hành động độc lập mà không cần hỏi đến ý kiến của người khác, còn trên con đường thứ hai, bạn không thể tự đưa ra quyết định hoặc không đủ tự tin hành động trước khi biết suy nghĩ của người khác. Bạn nên học cách hành động linh hoạt - biết vận dụng giá trị quý báu trong lời khuyên hữu ích của người khác nhưng cũng phải quyết đoán khi hành động.

Gợi ý

1. Chấp nhận rủi ro bằng cách hành động độc lập và không cần dò hỏi quan điểm của cấp trên. Trước hết, bạn nên bắt đầu học cách đưa ra những quyết định nhỏ, không quá quan trọng.
2. Bạn nên tự hỏi bạn sẽ mất gì nếu hành động độc lập. Bạn nên thử khám phá nguyên nhân khiến bạn luôn chờ đợi sự chấp thuận của cấp trên. Sau khi tìm ra nguyên nhân, bạn sẽ dễ dàng biết bạn nên làm gì tiếp.

Bạn nên hỏi ý kiến họ trước khi đưa ra những quyết định quan trọng, ví dụ quyết định liên quan đến tổn thất tài chính và tiềm năng của công ty.

Sai lầm thứ 16

Lúc nào cũng muốn được đồng nghiệp yêu quý

Được đồng nghiệp yêu quý đóng vai trò quan trọng trong sự thành công của người phụ nữ. Cơ hội được đề bạt, thăng chức, được tuyển dụng, rủi ro bị giáng chức và bị sa thải phụ thuộc vào mức độ yêu quý đồng nghiệp dành cho họ. Ẩn sâu bên trong mỗi người phụ nữ trưởng thành là hình ảnh một cô gái trẻ mới lớn luôn mong muốn được tất cả mọi người yêu quý - và ước muốn này rất chính đáng trừ khi nó làm lu mờ hình ảnh một người phụ nữ chín chắn - và đây là lúc họ phải đối mặt với rất nhiều khó khăn.

Mong muốn được mọi người yêu quý ăn sâu vào tâm trí rất nhiều phụ nữ khiến họ gần như không thể hành động khác đi. Quan trọng là chúng ta phải hiểu được sự khác biệt giữa việc được nhiều người khác yêu quý và được người khác tôn trọng. Nếu bạn chỉ quan tâm đến việc mình có được yêu quý hay không, rất có thể bạn sẽ làm vượt mất cơ hội nhận được sự tôn trọng của đồng nghiệp. Lúc nào cũng được người khác yêu quý khiến bạn không dám chấp nhận rủi ro mà những người được tôn trọng sẵn sàng đối mặt. Ngược lại, nếu bạn chỉ quan tâm đến sự tôn trọng của người khác và không chú ý tới tình cảm họ dành cho bạn, bạn sẽ không có được sự ủng hộ cần thiết để vững vàng hơn trên con đường sự nghiệp. Như vậy, những người vừa được yêu quý vừa được tôn trọng chính là những người gặt hái được thành công.

Gợi ý

1. Cố gắng tự trò chuyện với bản thân để từ bỏ ước muốn *luôn luôn* nhận được sự yêu quý của *tất cả mọi người*. Điều này thực sự bất khả thi.
2. Bạn nên tìm ra nguồn gốc của việc lúc nào cũng muốn được người khác yêu quý. *Mình lo ngại chuyện gì sẽ xảy ra nếu mình chỉ là mình?* hay *Hỏi nhỏ mình đã học gì về tầm quan trọng của việc nhận được sự yêu quý của tất cả mọi người?* - những câu hỏi này có thể giúp bạn xác định chính xác mục đích của việc lúc nào cũng muốn được tất cả mọi người yêu quý và lợi ích của điều đó đối với cuộc sống và sự nghiệp của bạn. Nếu tìm được câu trả lời cho câu hỏi trên, chắc chắn bạn sẽ dễ dàng vượt qua điều đó.
3. Biết tạo sự cân bằng giữa việc chiều theo nhu cầu của người khác và nhu cầu của chính bạn. Trước khi đồng ý với những việc mà bạn không muốn đồng ý lắm, hãy tự hỏi mình liệu việc họ có chút bức mình có nghiêm trọng lắm hay không?
4. Mỗi khi người khác tức giận hoặc khó chịu với bạn, nguyên nhân dễ nhận thấy là họ muốn bạn chiều theo ước muốn của họ. Đừng rơi vào cái bẫy đó.

Sai lầm thứ 17

Không cần được đồng nghiệp yêu quý

Ồ không, đôi mắt bạn không đánh lừa bạn đâu! Đối với nhiều phụ nữ, sai lầm này lại ngược lại với mong muốn được mọi người yêu quý. Vì sợ người khác nghĩ mình là người dễ bị dụ dỗ, nhiều phụ nữ thường nói *Tôi không có ý định giành chiến thắng trong cuộc thi xem ai được mến mộ nhiều nhất*. Nhưng tôi nghĩ đó không phải là sự thật. Tiến sĩ Sharon Mass, Giám đốc dịch vụ xã hội của Trung tâm Y tế Cedar-Sinai tỏ thái độ không tin khi tôi nói như vậy. Nhưng giờ thì chị đồng ý để tôi nhắc đến tên chị trong cuốn sách này - như một ví dụ chứng minh cho độc giả thấy ảnh hưởng của sai lầm này đối với con đường sự nghiệp của chị.

Sharon là người phụ nữ rất nhân hậu. Chị luôn quan tâm đến tất cả mọi người và chị cũng là người phụ nữ rất thông minh và luôn xuất sắc trong mọi việc. Vấn đề là ngay trong lần gặp nhau đầu tiên giữa tôi và chị tôi dễ dàng nhận thấy đồng nghiệp và nhân viên trong công ty không hề biết điều đó. Họ luôn coi chị là một đốc công cầu toàn - chị quan tâm đến việc hoàn thành công việc hơn là quan tâm đến nhu cầu của nhân viên. Chị luôn lo sợ người khác sẽ nhận thấy sự nhân hậu của chị và lợi dụng điều đó; và chị quyết định quản lý công việc theo chiều hướng ngược lại. Vì vậy, Sharon phải học cách quan tâm đến mọi người trong khi vẫn duy trì phương pháp quản lý chặt chẽ nhằm đảm bảo thành công trong công việc.

Gợi ý

1. Tỉnh ngộ trước quan điểm *cho rằng mình có thể bị các đồng nghiệp lợi dụng nếu quá nhân hậu*. Việc này sẽ chỉ xảy ra khi bạn cho phép nó xảy ra mà thôi.

2. Lắng nghe những điều nhỏ nhất. Tất cả mọi người đều muốn được lắng nghe và chia sẻ.
3. Đầu tư thời gian tạo lập các mối quan hệ. Khi bạn cần đến một mối quan hệ nào đó, lúc đó sẽ quá muộn để bạn bắt đầu tạo dựng nó.

Sai lầm thứ 18

Không dám đặt câu hỏi

Đã bao nhiêu lần bạn được nghe người khác nói *Không có câu hỏi nào ngớ ngẩn cả* trước khi bạn tin vào điều đó? Vấn đề là chúng ta vẫn thường tin vào câu nói lạc hậu *Thà không nói gì và mang về mặt ngớ ngẩn của một kẻ ngốc còn hơn nói ra một điều gì đó và chứng minh cho mọi người thấy bạn đúng là một kẻ ngốc*. Tôi không tán thành câu nói này. Phụ nữ thường áp dụng rất nhiều cách để giữ im lặng và chúng ta không cần mất thời gian để nói về điều này nữa. Đặt ra một câu hỏi thích đáng là dấu hiệu cho thấy sự tự tin hơn là sự ngốc nghếch của người đặt câu hỏi. Sau gần ba thập kỉ làm việc, nếu ai hỏi tôi rằng tôi đã học được điều gì, tôi có thể nói với họ rằng nếu tôi không hiểu rõ một điều gì đó, chắc chắn hầu hết những người khác cũng không hiểu.

Đôi khi phụ nữ không dám đặt câu hỏi vì họ không muốn làm mất thời gian của đồng nghiệp. Bạn hãy tự hỏi mình một câu đơn giản *Liệu có phải câu trả lời chỉ dành cho riêng mình hay không?* Và điều đó sẽ giúp bạn quyết định có nên đặt câu hỏi hay không. Nếu câu trả lời là có, bạn chỉ nên đặt câu hỏi sau khi cuộc họp kết thúc. Nếu câu trả lời là không hoặc bạn không còn cơ hội đặt ra câu hỏi trong lần sau thì bạn nên hỏi ngay. Tuy nhiên, bạn cũng cần phải tinh tế trước nhu cầu của các thành viên khác trong cuộc họp. Nếu bạn đã đặt ra một vài câu hỏi rồi và nhận thấy mọi người tỏ ra bồn chồn hoặc cuộc họp kéo dài quá giờ quy định, bạn cần phải cân nhắc liệu bạn có cần đến câu trả lời ngay lúc này không.

Gợi ý

1. Bạn hãy đặt câu hỏi nếu không hiểu. Việc này sẽ tốt hơn là bạn không hiểu vấn đề và không thể làm theo đúng chỉ dẫn.
2. Quan sát các thành viên tham gia cuộc họp và để ý nếu thấy họ tỏ ra bối rối hay không hiểu vấn đề. Bạn hãy tận dụng cơ hội này để giải tỏa cho mình và những người khác thắc mắc của bạn.
3. Sử dụng các cụm từ ngắn gọn để tạo sự mạch lạc, rõ ràng trong câu nói.
4. Nếu người khác khiến bạn cảm thấy mình ngốc nghếch khi đặt ra câu hỏi, bạn nên biết rằng đó là vấn đề của họ chứ không phải của riêng bạn.

Sai lầm thứ 19

Cư xử nam tính

Vấn đề trọng tâm của sai lầm này là cách cư xử. Nhiều phụ nữ sở hữu tính cách nam tính, vì vậy họ thể hiện đúng bản chất - họ không hề cố tình tỏ ra mạnh mẽ mà thể hiện con người thật của mình và đương nhiên cách ứng xử này phát huy hiệu quả đối với họ. Bạn không nên “thử” cư xử nam tính nếu bạn không sở hữu một tính cách đậm chất nam tính.

Chắc chắn việc cố gắng cư xử nam tính tại công sở sẽ đẩy bạn vào rất nhiều khó khăn, rắc rối bởi khi đó, những kì vọng dành cho nam giới “giả” rất giống với kì vọng dành cho nam giới thực sự. Nếu những người phụ nữ này không đáp ứng được kì vọng đó, một mối bất hòa sẽ nảy sinh và họ sẽ không tin tưởng hoặc cho rằng mình không thực hiện tốt vai trò. Thay vào đó, bạn cần phải đóng tốt vai trò mà người khác mong đợi ở bạn trong khi đó vẫn mở rộng ranh giới để có cảm giác thoải mái.

Gợi ý

1. Tiếp tục tìm hiểu xem phong cách làm việc nào của bạn phù hợp nhất với công việc bạn đang có, hành động nào khiến bạn gặp bế tắc và phương pháp nào sẽ bổ sung thêm sức mạnh vào hành vi ứng xử mới. Bạn có thể làm được điều này bằng cách lắng nghe nhận xét của đồng nghiệp, tự ghi hình khi bạn ngồi họp, thuyết trình hoặc tham gia một buổi hội thảo về kĩ năng phát triển cá nhân.
2. Linh hoạt thay đổi quy tắc để đáp ứng nhu cầu của bạn và sự kì vọng của đồng nghiệp. Đồng nghiệp sẽ khó chấp nhận nếu bạn đập bàn âm ỉ và nói quá to nhưng việc bạn biết lặp lại một vấn đề với nhiều cách thể hiện khác nhau cũng mang tới kết quả tốt.
3. Mỗi công ty đều có quy tắc và kì vọng khác nhau về cách ứng xử của nhân viên. Cách ứng xử của công ty A có thể sẽ không hiệu quả ở công ty B, vì vậy, khi làm việc ở một công ty mới, bạn phải học cách quan sát và thay đổi phong cách làm việc sao cho phù hợp. Nếu đồng nghiệp hay cấp trên không chấp nhận cách ứng xử của bạn, tốt nhất là bạn nên tìm một môi trường làm việc mới phù hợp với tính cách và bản chất của bạn.

Sai lầm thứ 20

Cách nói sự thật

So với nam giới, nữ giới luôn có nhu cầu cao hơn trong việc tiết lộ toàn bộ sự thật về bản thân, ngay cả khi sự thật có thể gây ra lời gièm pha và hủy hoại sự nghiệp của họ, tại sao lại như vậy? Một cuộc điều tra đã được tiến hành, trong đó nam giới và nữ giới được đề nghị miêu tả đôi điều về bản thân. Cho dù có diện mạo như thế nào đi chăng nữa, nam giới vẫn luôn miêu tả mình bằng những cụm từ rất thực tế và tích cực (hoặc ít nhất là những cụm từ

mang tính chất trung dung). Một người đàn ông béo tròn và có tuổi đã nói về mình như sau: “Tôi cao 1,8 mét, tóc nâu, nặng 89 kg và có một bộ ria mép bên phải”. Nếu đúng vậy thì chắc tôi phải là Julia Roberts. Trong khi đó, nữ giới thường sử dụng nhiều cụm từ mang màu sắc chê bai hơn, chẳng hạn như: “Tóc tôi đang dần bạc trắng, Tôi muốn giảm thêm mấy kilôgram nữa, Trông tôi *cũng không đến nỗi tệ...*”

Anne Mulcahy, Chủ tịch hội đồng quản trị và Tổng Giám đốc công ty Xerox không biết rằng chị có thể phải đối mặt với rất nhiều rắc rối khi nói ra toàn bộ sự thật của công ty. Lúc đương nhiệm, khi tham dự một cuộc họp với các nhà đầu tư, chị tiết lộ cho toàn thể giới biết rằng công ty chị đang đối mặt với “mô hình kinh doanh không thể chống đỡ được”. Ngay ngày hôm sau đó, cổ phiếu của Xerox đã giảm 26%. Trước đó, Mulcahy chỉ đơn thuần cho rằng mọi người đều biết công ty đang phải đối mặt với tổn thất tài chính, vì vậy rõ ràng mô hình kinh doanh cũng phải có vấn đề. Sau sự kiện đó, Mulcahy có tâm sự, “Sau khi suy nghĩ lại, tôi nghĩ đáng ra tôi nên nói, *Công ty chúng tôi nhận thấy cần có sự thay đổi trong mô hình kinh doanh.*” Chị khuyên nhân viên và đồng nghiệp cần thẳng thắn nhưng cũng không nên thẳng thắn đến mức tiết lộ bí mật không nên tiết lộ và gây thiệt hại cho công ty.

Có vẻ như Mulcahy vẫn chưa đúc rút được nghệ thuật “chỉ nói những gì cần nói.” Bạn có thể nói ra sự thật nhưng sự thật chỉ nên được tiết lộ ở một chừng mực nào đó. Vì vậy, để thành công, bạn cần học cách miêu tả thực tế trung thực, khách quan và không dùng từ ngữ tự đổ lỗi cho bản thân hoặc đẩy bản thân vào tình huống tiêu cực.

Gợi ý

1. Cẩn thận lắng nghe câu hỏi được đặt ra và trả lời thật đơn giản và khách quan. Câu hỏi, “Tại sao dự án không được hoàn thành đúng thời hạn?” không phải là một lời ám chỉ cho rằng người hỏi muốn bạn phải chỉ trích chính bản thân bạn. Một dự án không được hoàn thành như dự kiến xuất phát từ rất nhiều nguyên nhân khác nhau và *đó là điều* mà bạn nên đề cập đến trong câu trả lời.
2. Ngay cả khi bạn phải chịu một phần trách nhiệm cho sai sót nào đó, bạn vẫn không nên đổ thêm dầu vào lửa. Không nên tán thành hoặc giải thích lan man và bất chấp sai sót bạn mắc phải, bạn không nên tạo cho mình cảm giác tội tệ về vấn đề này. *Tất cả chúng ta* đều có thể mắc sai lầm. Vì vậy, bạn nên đưa ra câu trả lời mang tính trung lập thay vì đưa ra câu trả lời mang tính chất xin lỗi, giải thích hay biện hộ. Bạn hãy tập nói: “Tôi rất hiểu điều anh nói và tôi sẽ luôn ghi nhớ điều đó.” Với câu trả lời này, bạn không tỏ rõ thái độ đồng ý hay không đồng ý, bạn chỉ đơn thuần thừa nhận mà thôi.
3. Luôn dành cho mỗi câu nói tiêu cực một cái nhìn tích cực.

Chia sẻ quá nhiều thông tin cá nhân

Sai lầm này cũng giống với sai lầm khi tiết lộ sự thật không có chừng mực. Tôi có một khách hàng là Giám đốc và chị cho rằng nữ nhân viên trong công ty luôn có xu hướng tiết lộ quá nhiều thông tin cá nhân phức tạp và có thể gây bất lợi cho họ về sau. Ví dụ, một nữ nhân viên trong công ty phải đối mặt với vấn đề về thành tích trong công việc. Trong một buổi họp giữa Giám đốc và nhân viên, nữ nhân viên này khóc lóc và kể về một câu chuyện rất dài liên quan đến nhiều chủ đề khác nhau: rằng mẹ cô đã qua đời, rằng chị gái cô không đứng ra gánh vác trách nhiệm, rằng cô phải đối mặt với gánh nặng gia đình, rằng chồng cô đang thất nghiệp...

Điều đó có thích đáng không? Có, nhưng nữ nhân viên này đã tiết lộ quá nhiều thông tin so với lượng thông tin mà Giám đốc cần biết. Chính hành động của cô đã khiến Giám đốc cho rằng, cô không biết cách kiểm chế sự căng thẳng. Khi có một dự án mới và Giám đốc biết rằng dự án này sẽ tạo nhiều áp lực cho người phụ trách, chị không muốn chuốc lấy rủi ro khi giao việc này cho nữ nhân viên đó. Vì vậy, bản chất của việc chia sẻ thông tin cá nhân không phải là một sai lầm nhưng việc chia sẻ *quá nhiều* thông tin cá nhân có thể sẽ cản trở con đường sự nghiệp của bạn.

Gợi ý

1. Cẩn thận lựa chọn thông tin cá nhân để chia sẻ và người được chia sẻ.
2. Bạn cần phải thận trọng hơn nữa nếu bạn là Giám đốc hay chuyên viên giám sát. Quy tắc bạn cần phải nhớ là *Hãy trở thành người bạn tốt nhất có thể với nhân viên nhưng không nên nghĩ ngay rằng họ là những người bạn tốt nhất của bạn.*
3. Cho dù bạn là Giám đốc hay nhân viên, bạn cũng không nên che giấu toàn bộ thông tin cá nhân. Nếu biết chọn lọc thông tin và chia sẻ thông tin hợp lý với người khác, họ sẽ nhìn thấy ưu điểm của bạn và khi đó, họ sẽ tạo dựng mối quan hệ tốt đẹp với bạn.
4. Nếu thông tin cá nhân có thể giúp ích cho bạn trong công việc, bạn nên thành thật tiết lộ thông tin nhưng phải thật khái quát và đơn giản.

Sai lầm thứ 22

Quan tâm quá nhiều đến cảm giác của người khác

Đây cũng là một trong những cái “bẫy” nơi công sở mà nữ giới thường dễ mắc phải. Nếu ai đó tỏ ra khó chịu trước một yêu cầu hay một mối bận khoản chính đáng của bạn, bạn sẽ hiểu là mình đã cư xử không phù hợp hoặc làm việc gì đó chưa đúng. Vì vậy, bạn có xu hướng thoái lui. Khi tư tưởng thoái lui ăn sâu vào tâm trí bạn, bạn sẽ tạo cho đồng nghiệp một thói quen mới: giả vờ tỏ ra mình bị làm phiền và coi đây là một dấu hiệu phòng vệ cho bản thân. Đây là sai lầm thứ 22 và nó có thể ngấm huỷ hoại sự nghiệp của bạn.

Bạn đã nắm được vấn đề chưa? Đây là phương pháp đi đường vòng và phương pháp này không bao giờ giải quyết được vấn đề, đồng thời khiến người bạn cảm thấy mình phải rút lui hoặc họ không còn đủ can đảm để đề cập đến vấn đề nhạy cảm như vậy thêm một lần nào nữa vì bạn sợ sẽ làm Giám đốc nhân sự khó chịu.

Gợi ý

1. Tham khảo thêm Sai lầm thứ 68 để chuẩn bị sẵn tinh thần cho những cuộc trò chuyện phức tạp.
2. Mỗi khi thể hiện một quan điểm đối lập hoặc dễ gây tranh cãi, bạn nên đề cập đến những điều bạn muốn và không muốn: “Tôi không muốn nói rằng tôi chưa nghe rõ lời anh nói bởi vì tôi hiểu vấn đề rất thấu đáo. Tôi chỉ muốn nhìn nhận vấn đề theo một phương diện khác.”
3. Hãy để người khác nhận thấy khi nào bạn chuẩn bị đề cập đến một vấn đề khó bằng cách mở đầu như: “Đề cập đến vấn đề này quả là không dễ dàng chút nào nhưng tôi thực sự muốn anh biết cách tôi nhìn nhận vấn đề.” Cách đề cập vấn đề như vậy sẽ giúp mọi người kiên nhẫn hơn để lắng nghe bạn.

Sai lầm thứ 23

Phủ nhận tầm quan trọng của tiền bạc

Tôi biết tất cả những con số thống kê về sự phân biệt giới trong cách trả lương và lợi nhuận; có thể là bạn cũng biết nữa, và tôi không muốn làm giảm tầm quan trọng của vấn đề này bởi nó có thật và liên quan trực tiếp đến chủ đề chúng ta đang thảo luận. Nhưng bạn sẽ không thể kiểm soát được vấn đề này nếu bạn không phải là một người trả lương công bằng. Câu hỏi thực sự ở đây là: *Bạn đối mặt với vấn đề này như thế nào?*

Tiền bạc là quyền lực và quyền lực là thứ vũ khí mà nữ giới luôn hiểu sai tác dụng của nó và cố gắng lẫn tránh. Bạn có thể hỏi một người phụ nữ xem chị có phải là người có quyền thế không và chắc chắn người phụ nữ này sẽ đưa ra năm lí do tại sao chị không phải là người có quyền lực. Phụ nữ thường cảm thấy không thoải mái khi thảo luận về vấn đề tiền bạc và cho rằng họ xứng đáng nhận được ít hơn những gì họ đang được đón nhận. Tôi tệ hơn nữa là phụ nữ thường không dành thêm một giây để suy nghĩ về vấn đề tiền bạc trừ khi họ cần tiền để thanh toán hóa đơn.

Rõ ràng là bạn sẽ nhận được thành quả khi bạn tập trung làm công việc gì đó. Nếu không được trả lương công bằng hoặc không được tăng lương mặc dù bạn xứng đáng, đó là lúc bạn phải tập trung vào vấn đề tiền bạc. Điều đó không có nghĩa là bạn ít quan tâm đến công việc của mình hơn, nó đơn giản nghĩa là bạn cần cân bằng giữa hạnh phúc của bản thân và gia đình bạn.

Gợi ý

1. Nếu bạn *cảm thấy* bạn đang được trả lương thấp hơn khả năng, bạn nên tiến hành một cuộc điều tra nho nhỏ về mức lương mà đồng nghiệp làm cùng lĩnh vực được trả. Bạn có thể thông qua một hiệp hội nghề nghiệp hoặc dò hỏi bạn bè tin cậy ở công ty khác để biết mức lương họ nhận được qua mạng. Mức lương được trả cho nhân viên trong các lĩnh vực khác nhau và ở các thành phố khác nhau là không giống nhau, vì vậy tôi không thể cung cấp cho bạn một trang web toàn diện, nhưng nếu bạn gõ từ “khảo sát mức lương” trên trang tìm kiếm, sẽ có rất nhiều lựa chọn dành cho bạn.
2. Nếu đúng là bạn *đang được* trả lương thấp hơn khả năng, bạn nên vận dụng tư duy và thực tế để biết tại sao công ty nên tăng lương cho bạn. Hãy nhờ một người bạn giúp bạn luyện tập cách gửi thông điệp đó đi.
3. Đặt mua (và bạn phải chắc chắn là mình sẽ đọc) một tạp chí tập trung vào các vấn đề tiền bạc và sự nghiệp.
4. Từ bỏ quan điểm cho rằng thảo luận về tiền bạc là thô thiển hay bất lịch sự.
5. Tham gia hoặc thành lập một câu lạc bộ đầu tư của nữ giới.

Sai lầm thứ 24

Có thái độ tán tỉnh đồng nghiệp

Có rất nhiều phụ nữ đã tìm thấy người trong mộng của mình, yêu rồi lập gia đình với đồng nghiệp. Chuyện này vẫn luôn xảy ra và đây không phải là một điều gì không tốt nhưng nó ẩn chứa một mối nguy hiểm. Tờ *Seattle Times* (Thời báo Seattle) số ra ngày 27 tháng 9 năm 1998 đã giật cái tít NHỮNG MỐI TÌNH Ở CÔNG SỞ KHÔNG BAO GIỜ KHIẾN CÁC CEO¹ MẤT VIỆC. Nhưng chuyện gì sẽ xảy ra nếu bạn không phải là CEO - một lãnh đạo cấp cao?

Tôi từng tư vấn cho một phụ nữ, đồng nghiệp luôn cho rằng chị có tình cảm với Giám đốc điều hành bộ phận. Điều quan trọng không phải là có chuyện này hay không mà là cách ứng xử của chị đối với vị Giám đốc này đã tạo điều tiếng cho chị. Cách ứng xử của chị khiến đồng nghiệp tin rằng chị có tình cảm với Giám đốc và những gì người ta nhận thức được thường phản ánh đúng thực tế. Thái độ tán tỉnh của chị - hành động khiến người ta phải hoài nghi về tình cảm giữa chị và ông Giám đốc - được thể hiện qua cách chị cười quá to trước câu chuyện cười nhạt nhẽo của Giám đốc, giúp ông ta làm việc vất, luôn ủng hộ ông ta trong cuộc họp trong khi các đồng nghiệp khác phản đối và chị còn mời ông ta đi ăn trưa ít nhất một lần một tuần (trong khi các đồng nghiệp khác - cả nam và nữ - đều phải làm việc thông trưa).

Có lẽ, bạn sẽ hỏi liệu một chút thái độ tán tỉnh vô hại có ảnh hưởng gì không? Chúng ta

biết rằng các cô gái và các chàng trai vẫn tìm được người bạn đời của mình tại công sở nhưng mỗi nguy hiểm là ở những người phụ nữ - thay vì nam giới - có thái độ tán tỉnh đồng nghiệp, họ chính là những người phải đối mặt với hậu quả. Trong câu chuyện trên, đồng nghiệp trong công ty thường không cho nữ nhân viên đó cơ hội được tham gia thảo luận về thông tin bí mật giữa các đồng nghiệp với nhau vì họ sợ chị sẽ kể lại cho Giám đốc. Đồng nghiệp sẽ ít tin tưởng chị hơn và khả năng làm việc hiệu quả của chị chắc chắn sẽ bị giảm sút.

Gợi ý

1. Không nên có thái độ tán tỉnh thái quá trước nam đồng nghiệp. Bạn cần phải biết rằng những cái liếc nhìn, những cuộc trò chuyện thì thầm to nhỏ và những tiếng cười trước câu chuyện cười nhạt nhẽo của nam đồng nghiệp không thuộc về công sở.
2. Bạn nên thận trọng nếu *đang* hẹn hò hoặc có mối quan hệ thân thiết với một đồng nghiệp nam. Bạn chỉ nên thể hiện tình cảm sau khi xong việc và tình cảm của hai người không liên quan gì đến công việc.
3. Không nên ngây thơ cho rằng bạn có thể giữ những bí mật về mối quan hệ này lâu dài. Hẹn hò và có tình cảm với đồng nghiệp không có gì là sai trái cả, vì vậy bạn nên chuẩn bị tinh thần công khai mối quan hệ.
4. Nếu bạn phải làm việc trực tiếp với Giám đốc (hoặc nếu bạn là Giám đốc phải làm việc với người chịu trách nhiệm trực tiếp báo cáo công việc với bạn), tôi tin là bạn đang gặp nguy hiểm. Bạn nên thận trọng cân nhắc hiểm họa đối với cá nhân và sự nghiệp, và nếu cần thiết, bạn nên nhanh chóng tìm đến chuyên gia tư vấn.

Sai lầm thứ 25

Để đồng nghiệp lấn lướt

Tôi rất hiếm khi để người khác lấn lướt mình. Hầu hết các nhân viên trong công ty tôi đều biết cách thể hiện bản thân như một chiến thuật mang tính ngoại giao. Họ biết cách tìm kiếm giải pháp cho vấn đề thay vì tạo ra những rắc rối mới. Tuy nhiên, mọi việc lại không diễn ra như vậy trong một cuộc họp gần đây với một vị Phó Giám đốc. Phó Giám đốc đã rất tức giận khi hóa đơn sử dụng dịch vụ tăng gấp đôi. Không một biện pháp thông thường nào có thể xoa dịu cơn giận của anh ta. Tôi lắng nghe, diễn giải và tỏ ra thông cảm với cảm giác của ông ta nhưng không một phương pháp nào hiệu quả. Cuối cùng, tôi quyết định nói: “Tôi không quen với việc bị ai đó công kích.” Một đồng nghiệp trong cuộc họp đã cố gắng làm gián đoạn câu nói của tôi: “Tôi nghĩ là chị đang phòng vệ đấy, Lois ạ!”. Và tôi đã bình tĩnh trả lời: “Mỗi khi tôi bị ai đó công kích, tôi sẽ phòng vệ.” Sau buổi họp, người đồng nghiệp đó nói rằng anh ta nghĩ tôi phải giải quyết vấn đề theo cách khác. Câu trả lời của tôi là: “Phó Giám đốc thường lấn lướt người khác và tôi muốn ông ta biết rằng ông ta sẽ

không thể lấn lướt tôi được.”

Mỗi khi bị người khác lấn lướt, chúng ta thường có thái độ hoặc là phản kháng hoặc là chấp nhận. Tuy nhiên, cả hai cách ứng xử trên đều không mang lại hiệu quả. Bạn có thể loại bỏ hành vi mang tính chất công kích nếu bạn thẳng thắn cho đối phương biết cảm nhận của bạn - điều sẽ không bao giờ xảy ra nếu bạn chấp nhận mọi chuyện. Ngay cả khi hành vi của đối phương không thay đổi, bạn cũng đã cho họ biết rằng bạn sẽ không chịu đựng sự tức giận của họ và làm như vậy, bạn cũng sẽ giữ được lòng tự trọng của chính mình. Mọi việc đã thay đổi sau khi tôi nhấn mạnh điều đó với Phó Giám đốc và cuối cùng thì chúng tôi cũng tìm ra một giải pháp phù hợp.

Gợi ý

1. Bạn nên vận dụng kỹ thuật mà tôi đề cập đến (lắng nghe, diễn giải, phản ánh cảm xúc) như công cụ ban đầu để xoa dịu sự công kích của đối phương. Thông thường, kỹ thuật này luôn phát huy hiệu quả tốt.
2. Bạn không nên thoái lui và giữ im lặng khi người khác cố lấn lướt bạn. Bởi đó là chiến thuật mọi người thường dùng để nhấn mạnh quan điểm hoặc mở đường cho ý tưởng mới. Bạn nên tự hỏi xem bạn cảm nhận như thế nào trong lúc đó và đưa ra một thông điệp *Tôi*. Thay vì nói: “Anh không chịu lắng nghe tôi nói”, bạn nên nói, “Tôi cảm thấy có người không lắng nghe tôi nói”. Cách nói này làm giảm tính chất buộc tội và nhờ đó cũng không ai có thể tranh cãi với cảm nhận của bạn.
3. Đưa cuộc thảo luận sang chiều hướng giải quyết vấn đề bằng cách thừa nhận bạn đã lắng nghe và dò hỏi mong muốn của đồng nghiệp: “Tôi hiểu rằng các anh chị cảm thấy tức giận vì chuyến hàng vẫn chưa được chuyển tới nơi. Vì thế, chúng ta nên thảo luận xem phải làm thế nào để sớm nhận được chuyến hàng đó.”
4. Không nói những câu mang tính xin lỗi. Nếu những lời xin lỗi là thích đáng, bạn sẽ luôn có cơ hội để xin lỗi sau. Việc xin lỗi người đang công kích bạn chỉ mang tính đổ thêm dầu vào lửa và củng cố quan điểm bạn là nạn nhân của cuộc công kích đó.

Sai lầm thứ 26

Trang trí phòng làm việc giống phòng khách nhà bạn

Văn phòng làm việc cũng gắn bó với người phụ nữ như ngôi nhà của họ và thậm chí một số phụ nữ dành nhiều thời gian ở phòng làm việc hơn ở phòng khách gia đình. Tuy vậy, điều đó không có nghĩa bạn phải trang trí phòng làm việc thật giống với phòng khách nhà bạn. Nữ giới thường có thẩm mỹ trong việc trang trí và họ muốn tạo không gian làm việc dễ chịu, ấm áp không chỉ cho riêng cho họ mà cả những người bước vào phòng của họ nữa.

Tôi từng bước vào một văn phòng làm việc mà ở đó, nhân viên nữ đã thay đèn trần bằng

đền bàn và để dưới sàn (nhằm tạo không gian bao bọc xung quanh họ) và họ để gối cùng với đồ vật cá nhân khắp nơi trong phòng. Tùy thuộc vào thông điệp mà bạn muốn gửi gắm, cách trang trí này có thể có hiệu quả, có thể không. Riêng tôi, tôi không khuyến khích tất cả chị em làm như vậy. Căn phòng này sẽ thích hợp đối với người tư vấn cho nhân viên hơn là những người ở vào chức vụ khác.

Christine là ví dụ điển hình cho sai lầm này. Là một bác sĩ tại một bệnh viện lớn nằm giữa thành phố, chị *không có gì* trên bốn bức tường trống trơn trong phòng làm việc. Trong buổi tư vấn đầu tiên, tôi cảm thấy rất bất ngờ trước vẻ hoang sơ và lạnh lẽo trong không gian làm việc của chị. Sau khi chúng tôi cùng làm việc và tôi nhận phản hồi từ nhân viên của chị, tôi nhận ra rằng căn phòng đó phản ánh đúng tính cách của chị. Tôi gợi ý chị nên làm nó ấm áp hơn và mang sự sống cho căn phòng bằng việc trang trí khung ảnh gia đình hay một vài bức tranh nghệ thuật.

Văn phòng làm việc có thể phản ánh rõ bạn là ai và đối với bạn, điều gì là quan trọng nhưng nếu bạn không phải là một chuyên gia nội thất, có thể việc trang trí sẽ không mang lại hiệu quả. Bạn sẽ làm giảm sự tin cậy nếu bạn quá nhấn mạnh vào sự nữ tính.

Gợi ý

1. Trang trí nơi công sở phải phù hợp với ngành nghề kinh doanh của công ty bạn làm việc. Trong một môi trường làm việc thủ cựu, bạn nên treo tranh nghệ thuật, màu sắc và nội thất trong phòng nên hài hòa và trang nhã. Trong môi trường làm việc năng động hơn, bạn có thể trang trí cho căn phòng với màu sắc đậm và nóng hơn.
2. Bạn nên chú trọng đến cách trang trí nếu bạn muốn văn phòng hoặc nơi làm việc nói lên được điều gì về bạn. Tại hầu hết các công sở, bạn chính là người được chỉ định chọn mua nội thất nhưng việc lựa chọn chúng ra sao là tùy thuộc ở bạn. Bạn nên chọn đồ vật phản ánh đúng cá tính nhưng không được thể hiện thái quá sự nữ tính.
3. Nếu bạn theo chủ nghĩa đơn giản, bạn không nên treo ảnh gia đình hoặc các hình ảnh khác ở vị trí người khác dễ nhìn thấy. Những bức ảnh đó chỉ dành cho bạn và giúp mang lại cho bạn niềm hứng khởi trong công việc. Tôi có quen một người phụ nữ rất đặc biệt - chị đặt bức ảnh chú cún thân yêu ngay trên bàn làm việc.
4. Hãy ngắm nhìn phòng làm việc với cách nhìn mới. Nếu có một người đặc biệt đến thăm bạn trong lúc bạn đang làm việc, bạn sẽ thay đổi phòng làm việc như thế nào? Tại sao? Bạn sẽ dùng những tính từ nào để miêu tả nơi làm việc của bạn nếu bạn không biết ai làm việc ở đó? Đó có phải là những tính từ mà bạn muốn nói về chính mình không?
5. Luôn giữ cho phòng làm việc gọn gàng và sạch sẽ vì nó sẽ tạo ấn tượng bạn là người biết sắp xếp mọi thứ.

Sai lầm thứ 27

Bày đồ ăn trên bàn làm việc

Trừ khi bạn là Betty Crocker, bạn không nên để bánh qui, bánh nướng, sôcôla M&M, thạch hay bất kì loại đồ ăn nào khác trên bàn làm việc. Tôi không có ý cho rằng việc nữ nhân viên mang đồ ăn cho đồng nghiệp có dụng ý nào đó nhưng thực tế là hiếm khi nào bạn nhìn thấy đồ ăn được đặt trên bàn làm việc của nam giới.

Hành động mang đồ ăn đến văn phòng thường được nhìn nhận như hành động nuôi dưỡng và nuôi dưỡng thực sự là tính cách điển hình của nữ giới. Thêm vào đó, hình ảnh đồ ăn được bày sẵn trên bàn giống như một lời mời đồng nghiệp nghỉ ngơi một chút để tán gẫu (mọi người không thể “vừa ăn vừa làm”) và nhấn mạnh bản chất nữ tính của phụ nữ.

Tất nhiên là mọi quy định đều có ngoại lệ và dưới đây là một ngoại lệ. Lise Dewey là Giám đốc khoa đào tạo và phát triển tại *Universal Entertainment* (Trung tâm Giải trí toàn cầu) và chị có tâm sự rằng chị thường khuyến khích nhân viên (đặc biệt là nhân viên nam) - những người *quá* cộc cằn, *quá* hống hách, *quá* thẳng thắn (tôi nhấn mạnh vào từ *quá*) nên đặt một túi kẹo lên trên bàn làm việc. Mục đích của chị rất rõ ràng - chị muốn các nhân viên tự “hâm nóng” hình ảnh và tạo sự cân bằng trong cách ứng xử.

Tương tự như vậy, Lise cũng đặt một hộp kẹo trên bàn làm việc - một phần vì *chị thích* ăn kẹo (bạn sẽ không bao giờ đoán được sở thích này nếu chỉ nhìn bề ngoài của chị) và một phần vì nhân viên và đồng nghiệp trong công ty thường vào phòng chị để thảo luận về vấn đề quan trọng trong công việc hoặc vấn đề cá nhân. Hộp kẹo giúp họ cảm thấy dễ chịu hơn khi trò chuyện với chị.

Gợi ý

Bạn chỉ cần nói “không” trước việc mang đồ ăn đến công ty trừ khi bạn vận dụng phương pháp đó nhằm tạo sự tinh táo cho nhân viên.

Sai lầm thứ 28

Bắt tay đối phương quá nhẹ

Phụ nữ có thể không có đặc quyền trong lĩnh vực này và chúng ta thường gặp trở ngại khi bắt tay để chào đón các đối tác. Chúng ta thường do dự khi bắt tay chào đối tác vì chúng ta sợ hành động này tạo ấn tượng mình là người nam tính. Bắt tay giúp bạn tạo ấn tượng đầu tiên khi gặp gỡ đối tác. Nó có thể nói lên nhiều điều về bạn ngay cả khi bạn chưa nói gì. Tất nhiên là bạn sẽ không bắt tay mạnh đến mức gãy cả xương, nhưng bạn nên chú ý đến việc bắt tay nếu bạn muốn gửi đến thông điệp: “Tôi là một người nghiêm túc”. Một lời chào nồng nhiệt và ngắn gọn (ví dụ như “Tôi rất hân hạnh được gặp anh”), ánh mắt nhìn thẳng

và một cái bắt tay sẽ giúp bạn tạo ấn tượng tốt ngay từ lần đầu gặp mặt.

Gợi ý

1. Tập bắt tay với bạn bè (cả nam giới và nữ giới) hoặc đồng nghiệp. Bạn nên ước hỏi nhận xét của họ về cách bắt tay của bạn, liệu có quá nhẹ hay quá mạnh không. Bắt tay với nam giới hay nữ giới cũng có những khác biệt. Bạn nên thực hành cho đến khi nhận được phản hồi từ cả nam giới và nữ giới rằng cách bắt tay của bạn đã chuyên tải đầy đủ thông điệp bạn muốn gửi đi.
2. Đây là một gợi ý mà bố đồng nghiệp của tôi đã dạy anh khi anh còn trẻ: cứ xòe tay ra cho đến khi chạm vào ngón tay cái của đối phương (bạn nên thử cách này để thấy hiệu quả của nó.) Bạn không nên buông tay ra khi vừa với chạm được vào ngón tay của đối phương. (Vậy có bao nhiêu ông bố dạy con gái mình cách bắt tay người khác?)
3. Trong lần đầu tiên gặp người nào đó, nếu họ không đưa tay ra bắt trước, bạn nên chủ động đưa tay ra. Đó là dấu hiệu của sự tự tin.
4. Tùy thuộc vào từng tình huống, cái bắt tay có thể truyền tải thông điệp thân mến hoặc nồng nhiệt - ví dụ như nếu bạn gặp mặt ai đó lần đầu tiên sau khi trò chuyện qua điện thoại. Khi đó, bạn nên thả lỏng bàn tay và nhẹ nhàng đặt tay trái lên mu bàn tay phải của đối phương trong khi họ đang bắt tay bạn. Bạn nên thực hành cho đến khi bạn có thể bắt tay thật tự nhiên.
5. Mỗi khi thảo luận về chủ đề chào hỏi, câu hỏi được đặt ra là liệu một cái ôm thân tình có thích đáng hay không. Đây là một câu hỏi hóc búa. Lời khuyên của tôi là bạn đừng bao giờ ôm một người nào đó trừ khi anh ta hoặc cô ta tiến đến ôm bạn trước. Đây là phương pháp tốt nhất để bạn tránh tình trạng xâm chiếm không gian của người khác, đồng thời mang lại cảm giác dễ chịu cho buổi gặp mặt.

Sai lầm thứ 29

Không ổn định về tài chính

Virginia Woolf² từng nói, một người phụ nữ phải có khoảng trống riêng cho mình. Và sẽ có nhiều phụ nữ cho rằng một tài khoản riêng trong ngân hàng còn quan trọng hơn là khoảng không gian riêng. Cho dù bạn phụ thuộc tài chính vào chồng, đối tác hay vào ông chủ thì sự phụ thuộc này cũng cho thấy một sự tổn thất trong lựa chọn nghề nghiệp và quyền lực của bạn. Nếu bạn không có khoản tiền riêng, nếu tình hình tài chính của bạn luôn bất ổn hoặc nếu bạn không chuẩn bị tinh thần cho tình hình tài chính trong tương lai, điều đó đồng nghĩa với việc bạn không có tự do.

Nhưng tại sao đây lại là một sai lầm có thể hủy hoại sự nghiệp của bạn? Bởi vì nếu bạn không có sự đảm bảo về tài chính, bạn sẽ hành động và đưa ra quyết định ngược lại với

niềm đam mê lớn nhất của bạn đối với công việc. Nữ giới thường phải làm việc ngay cả khi đã đến tuổi nghỉ hưu vì họ không thể xoay sở đủ tiền trang trải cuộc sống nếu nghỉ việc. So với nam giới, nữ giới thường ít có khả năng đưa ra quyết định khó bởi vì họ sợ làm thay đổi tình thế và đối mặt với nguy cơ mất việc. Và phụ nữ cũng ít có khả năng hiểu được tình hình tài chính ẩn bên trong những quyết định liên quan đến kinh doanh vì họ không quan tâm đầy đủ đến tình hình tài chính của chính họ. Nơi làm việc chính là nơi họ nên học hỏi thêm về các vấn đề liên quan đến tài chính và áp dụng những bài học đó vào công việc kinh doanh.

Gợi ý

1. Tìm một người biết cách lên kế hoạch tài chính và cùng người bạn đó phát triển kế hoạch tài chính riêng cho bạn.
2. Nếu chưa có, bạn nên mở một tài khoản tiết kiệm tại ngân hàng ngay từ hôm nay. Số tiền bạn gửi vào ngân hàng là bao nhiêu không quan trọng, có thể là 50 đô la hay 500 đô la. Sau đó, bạn nên có thói quen gửi tiền vào tài khoản hàng tuần hoặc hai tuần một lần tùy thuộc vào khả năng.
3. Mỗi khi mua một vài món đồ mới, bạn nên trả tờ 20 đô la và mang tiền thừa về bỏ ống tiết kiệm. Khi hộp tiết kiệm đầy, bạn có thể chuyển tiền vào tài khoản tiết kiệm.

Sai lầm thứ 30

Luôn giúp đỡ người khác

Kristen là một nhà quản lý mới. Chị rất tự hào về bản thân vì chị không bao giờ đề nghị đồng nghiệp trong nhóm làm những việc chị không thể làm được. Trong một buổi thảo luận mới đây, nhóm của chị được chia nhỏ thành nhiều tiểu nhóm để thảo luận công việc còn chị chạy như con thoi để giúp đỡ họ. Một nhóm đề nghị chị mang cho họ cà phê. Cho rằng lời đề nghị này không nhiều nhận gì, chị đồng ý đi lấy cà phê cho họ. Rồi họ đề nghị chị đi sao giúp họ tài liệu, chị cũng đồng ý. Lời đề nghị cuối cùng họ dành cho chị là mang giúp họ mấy chiếc bút nhớ dòng hiệu Magic Markers.

Thoáng nhìn thì dường như điều này chẳng có gì sai trái cả nhưng khi xem xét kỹ hơn thì đó chính là nguyên nhân khiến một số thành viên trong đội thường không hoàn thành công việc đúng hạn và thậm chí họ còn không màng tới yêu cầu của chị. Chị có mong muốn giúp đỡ nhóm nhưng đồng nghiệp chỉ coi chị như một người làm công. Trong khi chị bận rộn lấy cà phê, lấy bút nhớ dòng Magic Markers và sao tài liệu, một số nam đồng nghiệp trong nhóm đã đóng vai trò lãnh đạo chủ chốt cho nhóm.

Đầu năm 1980, các nhà nghiên cứu tiến hành một nghiên cứu với 135 phụ nữ để tìm hiểu phương pháp học hỏi kiến thức của phụ nữ. Các nhà nghiên cứu cho biết, rất nhiều phụ nữ tiết lộ họ hiểu hơn về bản thân và cảm thấy tự tin hơn sau khi giúp đỡ đồng nghiệp, lắng

nghe, giảng dạy cho họ điều gì đó thực sự mang đến sự sâu sắc cho con người họ, và giúp họ tự tin hơn. Tại sao? Bởi vì ngay từ khi biết nhận thức, phụ nữ đã được học rằng người khác có vốn hiểu biết nhiều hơn họ, vì vậy kiến thức và sự tự tin phải được lĩnh hội từ *bên ngoài*. Phụ nữ thường áp dụng cách giúp đỡ người khác để biết rằng bản thân họ cũng rất có giá trị. Đây là nguyên nhân khiến rất nhiều phụ nữ ưa thích công việc giúp đỡ người khác.

Tôi tin tưởng tuyệt đối vào triết lý người lãnh đạo làm công của Robert Greenleaf nhưng dường như có quá nhiều phụ nữ hành động thái quá và phải đối mặt với rắc rối tương tự như của Kristen mỗi khi có cơ hội đề bạt lên chức quản lý hay bổ nhiệm làm nhóm trưởng cho một dự án nào đó. Họ đã thất bại trong việc chuyển giao từ một người làm công sang một người quản lý. Nếu bạn bận bịu với công việc, bạn sẽ không có thời gian để tập trung vào những tố chất mà một người lãnh đạo cần có: mở rộng tầm nhìn, hướng dẫn, hỗ trợ về mặt kỹ thuật và giám sát nhân viên.

Gợi ý

1. Phân biệt rõ ràng giữa việc *giúp đỡ* và *bị lợi dụng*. Giúp đỡ là cung cấp cho đồng nghiệp sự hỗ trợ cần thiết để giúp họ hoàn thành nhiệm vụ nhanh hơn và hiệu quả hơn. Còn nếu bạn đang phải làm việc vất vả hơn đồng nghiệp hay phải hoàn thành nhiều việc hơn, chắc chắn là bạn đang bị lợi dụng.
2. Thay vì đề nghị làm công việc của đồng nghiệp, bạn nên đề nghị được hướng dẫn họ cách làm việc. Có thể việc chỉ dẫn sẽ mất thêm nhiều thời gian nhưng về lâu dài thì biện pháp này rất hữu ích.
3. Hãy tự hỏi xem có phải bạn giúp đỡ người khác vì bạn cho rằng đồng nghiệp sẽ yêu quý bạn vì sự nhiệt tình đó hay đó là việc bạn thực sự muốn làm.

CÁCH BẠN SUY NGHĨ

Thay đổi suy nghĩ về cung cách làm việc tiêu cực và thay đổi hành vi ngấm hủ hoại sự nghiệp là cần thiết. Chúng ta thường có ý niệm về những việc có thể và không thể giúp chúng ta khẳng định bản thân. Đó là những *hành vi mang tính chất mê tín* bởi chúng ta vẫn tin rằng điều tồi tệ sẽ xảy ra nếu chúng ta hành động như vậy. *Tôi phải làm việc chăm chỉ hơn các đồng nghiệp, có như vậy tôi mới được thưởng công và Giám đốc sẽ sa thải tôi nếu tôi nói với bà ấy suy nghĩ của tôi* là ví dụ điển hình của những suy nghĩ mê tín. Những suy nghĩ này được hình thành từ lời khuyên nhủ của bố mẹ: lời khuyên đã từng đúng với bố mẹ nhưng không còn đúng với thế hệ của chúng ta. Do đó, những hành vi này chỉ phát tác dụng khi bạn mới đi làm và sẽ ngày càng có ít tác dụng hơn. Khi mới được nhận vào công ty, chúng ta phải làm nhiều việc tay chân hơn để có được sự tôn trọng và sự chú ý thay vì thể hiện khả năng lãnh đạo hay kỹ năng tạo dựng mối quan hệ và những thứ tương tự như vậy. Vì vậy, chúng ta khó có thể từ bỏ những suy nghĩ mê tín ấy vì chúng đã từng mang lại hiệu quả.

Trong quá trình đào tạo, một trong những mục tiêu khó đạt được nhất là khiến học viên nỗ lực áp dụng cách ứng xử mới. Mục tiêu này khó tương tự như khi chúng ta phải từ bỏ một đôi giày chơi quần vợt đã sờn rách. Đôi chân bạn vô cùng dễ chịu mỗi khi bạn xỏ chân vào đôi giày cũ ấy. Nội dung của chương 4 tập trung vào những niềm tin mê tín được hình thành từ khi bạn mới đi làm và bạn nên cho chúng “nghỉ hưu” trước khi chính bạn nghỉ hưu.

Sai lầm thứ 31

Luôn kì vọng vào thành công rực rỡ

Hãy suy nghĩ thật lô-gíc về vấn đề này. Bạn hãy thử nhìn quanh mình xem, có phải những người tài giỏi và được thăng chức là những người có thể làm nên điều kì diệu không? Phụ nữ thường tự hào vì họ có thể làm nhiều việc hơn, hoàn thành công việc trước hoặc đúng thời hạn và họ hăng say làm việc hơn mỗi khi chịu áp lực. Họ tin rằng người khác sẽ nhận thấy và đánh giá cao nỗ lực của họ. Tuy nhiên, họ không nhận ra rằng mỗi khi họ làm nên một điều kì diệu nào đó, chính họ đã nâng cao rào cản - sự kì vọng người khác dành cho họ. Không chỉ có vậy, trong khi họ bận rộn làm nên điều kì diệu mới, những đồng nghiệp nam của họ lại có cơ hội hoàn thành những nhiệm vụ giúp họ có tầm nhìn xa hơn và tất nhiên, nhận được nhiều phần thưởng hơn.

Hãy xem Anita mắc sai lầm này như thế nào. Từ công ty làm trong lĩnh vực quảng cáo, chị chuyển sang làm việc cho công ty tư vấn Big Five nổi tiếng. Quả thực, chị là một chuyên

gia giỏi trong lĩnh vực này và tất cả đồng nghiệp đều thừa nhận điều đó. Giám đốc mới của chị có nói: “Anita đang phải đảm nhận một mớ rối rắm.” Kết quả là Anita luôn đi làm sớm, về nhà muộn, thức khuya, làm việc cả hai ngày cuối tuần để có thể giải quyết cho xong rắc rối và tìm ra cách sửa chữa sai lầm mà người tiền nhiệm đã để lại. Anita luôn đón nhận tất cả công việc được giao, cho dù đó là công việc gì đi nữa.

Vậy là trong năm đầu tiên chị chuyển sang công ty mới, chị đã hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ của mình trong khi năm thứ hai thì ngược lại. Đồng nghiệp đã kì vọng chị sẽ đạt được thành tích tốt như năm đầu tiên - và mỗi ngày phải tốt hơn nữa. Để thỏa lòng mong mỏi của đồng nghiệp, Anita làm việc không ngừng nghỉ, dành tất cả thời gian có thể tại văn phòng. Ngay trong năm đầu tiên, chị đã đề ra một mục tiêu quá cao và rồi cuối cùng chị không thể vượt qua nó như mọi người mong đợi, và thậm chí chị cũng không thể giữ được mục tiêu đó trong năm thứ hai. Điều này không có nghĩa là chị không nên cống hiến hết mình trong năm đầu tiên chị làm việc tại công ty, mà nó chỉ đơn giản có nghĩa là chị phải có thói quen làm việc thực tế; và đừng nghĩ rằng mình phải là một siêu nhân thì mới làm việc hiệu quả.

Gợi ý

1. Hãy biết cách quản lý sự kì vọng của người khác. Bạn có thể sẵn sàng đề ra mục tiêu cao hơn một chút nhưng đừng ngần ngại nói thẳng khi mục tiêu quá phi thực tế. Ai cũng muốn mọi thứ thật tốt đẹp. Nếu bạn bị lợi dụng, bạn nên tỏ thái độ phản kháng ngay lập tức và thái độ này sẽ không thể huỷ hoại sự nghiệp của bạn.
2. Mỗi ngày hoặc mỗi tuần một lần, bạn nên đề ra những mục tiêu thực tế. Phụ nữ thường nghĩ rằng mỗi ngày có tới 34 giờ đồng hồ. Bạn nên ghi nhớ câu nói của Parkinson: *Làm việc ngày càng nhiều hơn để lấp đầy khoảng thời gian trống*. Nếu mỗi sáng đi làm bạn đều nghĩ bạn phải làm việc đến tận 9 giờ tối, rất có thể bạn sẽ thực hiện như vậy. Nếu bạn nghĩ bạn sẽ trở về nhà lúc 6 giờ tối, bạn sẽ rời công ty chỉ muộn hơn một chút.
3. Nếu nhóm của bạn không có đủ nhân lực để hoàn thành dự án, bạn hãy *đề nghị* được giúp đỡ hoặc thương lượng để thời hạn hoàn thành dự án hợp lí hơn. Bạn có thể nói: “Tôi rất muốn hoàn thành dự án vào lúc 5 giờ chiều hôm nay như anh yêu cầu nhưng nhóm chúng tôi không có đủ nhân lực để đạt được mục tiêu đó. 5 giờ chiều ngày mai sẽ hợp lí hơn.” Khi yêu cầu được chấp nhận, bạn sẽ không phải làm việc cho đến tận nửa đêm nữa.

Sai lầm thứ 32

Nhận toàn bộ trách nhiệm

Sai lầm này rất giống với sai lầm thứ 3. Khi bạn được giao hoàn thành một dự án, điều đó không có nghĩa bạn là người duy nhất *có thể* hay *nên* làm dự án đó. Bạn chỉ là một người có

trách nhiệm *tiến hành* dự án với đồng nghiệp. Bạn không được thưởng vì *một mình* thực thi dự án. Bạn được thưởng vì dự án *được* hoàn thành. Bạn lãnh đạo sẽ đánh giá bạn cao hơn nếu bạn biết cách giao phó phần công việc phù hợp cho đồng nghiệp hay gây ảnh hưởng với họ để họ giúp bạn. Điều đó chứng tỏ bạn biết cách quản lý dự án. Bạn có biết rằng, *khi nam giới được giao thực hiện một dự án, việc đầu tiên anh ta làm là giao phó công việc cho những người phù hợp* chưa?

Đạo gần đây tôi có tư vấn cho một phụ nữ và chị được giao trách nhiệm lên kế hoạch tổ chức chương trình từ thiện cho công ty. Chị rất nản lòng với nhiệm vụ này vì công ty chị chưa từng tham gia đóng góp từ thiện cho tổ chức phi lợi nhuận nào. Chị không biết phải bắt đầu từ đâu. Sau khi tôi và chị cùng thảo luận về chương trình từ thiện, chị nhận thấy chị không phải làm từ thiện mọi nơi mọi lúc và chị cũng không phải một mình hoàn thành nhiệm vụ. Sẽ tốt hơn nếu chị kêu gọi tấm lòng nhân ái từ nhân viên công ty và mọi người trong cộng đồng. Nhờ đó chị có thể thu hút được sự quan tâm của cộng đồng, nắm bắt ý tưởng, sự đóng góp về tiền của và sức lực của họ. Chị đã không còn cảm giác chán nản như thể một gánh nặng đã được trút khỏi vai chị.

Gợi ý

1. Mỗi khi được giao thực hiện một dự án hay hoàn thành một nhiệm vụ, bạn nên tránh xu hướng bắt tay vào *làm* ngay lập tức. Bạn nên dành thời gian tìm hiểu dự án thật kỹ lưỡng, lên kế hoạch làm việc cụ thể, xác định số lượng nhân lực và những yếu tố cần thiết cho dự án.
2. Thường xuyên tạo dựng mối quan hệ với đồng nghiệp và bạn bè trong nghề. Sẽ là quá muộn để bạn tạo dựng một mối quan hệ lúc bạn cần đến mối quan hệ đó. Chúng ta sẽ cùng thảo luận kỹ lưỡng hơn về vấn đề này trong chương sau.
3. Không nên phát minh lại ra một bánh xe mới. Nếu tôi phải làm việc gì đó, chắc chắn đồng nghiệp đã từng phải làm những việc tương tự. Bạn cũng vậy, bạn nên tìm hiểu và học hỏi kinh nghiệm của đồng nghiệp.
4. Học cách giao phó công việc. Nếu không có đủ nhân lực để hoàn thành công việc, bạn có thể trông cậy vào sự giúp đỡ từ các mối quan hệ khác.

Sai lầm thứ 33

Luôn làm theo chỉ dẫn

Không phải phụ nữ nào cũng mắc phải sai lầm này nhưng một số chị em luôn trở nên cuống quýt mỗi khi được giao thực hiện dự án. Chúng ta lo lắng về việc phải nhanh chóng hoàn thành công việc đến nỗi không nhận thấy cách làm khác có thể giúp chúng ta hoàn thành nhiệm vụ nhanh hơn và thông minh hơn. Chúng ta thường quan tâm đến các tiểu tiết thay vì quan tâm đến tổng thể vấn đề. Những người biết vươn xa trong sự nghiệp luôn

biết cách cân bằng chiến lược và chiến thuật làm việc.

Tôi có hai nữ nhân viên rất thành thạo trong việc tạo ra sự cân bằng nói trên. Kim có bằng Tiến sĩ tâm lý học và Majella đang theo học chuyên ngành vẽ hình minh họa cho sách báo. Họ được nhận vào làm ở vị trí quản lý của rất nhiều các dự án mới và họ đều hoàn thành xuất sắc công việc được giao. Vì tôi luôn nhìn tổng thể vấn đề, chứ không phải là các chi tiết nhỏ, nên tôi quyết định tuyển mộ nhân viên biết hướng trọng tâm vào chi tiết nhỏ của dự án. Kim và Majella giúp tôi nhận thấy sai sót trong cách làm việc của mình và họ luôn giúp tôi điều chỉnh khiếm khuyết.

Mỗi khi được giao nhiệm vụ, thay vì ngay lập tức bắt tay vào làm việc, trước tiên Kim và Majella cùng nghĩ về dự án và đặt ra nhiều câu hỏi rất hay. Họ giúp tôi tiết kiệm được rất nhiều thời gian - chưa kể đến sự tiết kiệm về tiền bạc và cảm giác thất vọng có thể nảy sinh từ phía họ - bởi chúng tôi nhanh chóng nhận thấy ý tưởng ban đầu của tôi về dự án chưa được cân nhắc thấu đáo. Họ mang đến cho công ty nhiều giá trị thiết thực bằng cách suy nghĩ và đề ra kế hoạch làm việc cụ thể thay vì luôn làm theo chỉ dẫn, và tôi tin rằng *bạn* cũng muốn được đánh giá cao vì khả năng này.

Gợi ý

1. Trước khi bắt tay thực hiện dự án lớn hay phức tạp, bạn nên dành thời gian thảo luận và đề ra phương hướng làm việc cụ thể với đồng nghiệp.
2. Trước khi nghĩ đến phương pháp hoàn thành dự án nhanh hơn, tiết kiệm nhiều chi phí hơn và hiệu quả hơn, bạn nên tìm hiểu thật kĩ lưỡng các chi tiết nhỏ.
3. Tham dự khóa học kiểm soát sự căng thẳng để giúp bạn từ bỏ mong muốn phải hoàn thành nhiệm vụ trong sự vội vàng, gấp rút.
4. Học chơi cờ vua. Cờ vua sẽ giúp bạn có cách suy nghĩ chiến lược hơn.

Sai lầm thứ 34

Nhìn thấy hình ảnh của Bố trong sự hiện diện của cấp trên

Carolyn có nhiều triển vọng tiến xa hơn nữa trong sự nghiệp và chị được hầu hết tất cả đồng nghiệp - trừ nam giới là cấp trên - nhận xét là một người thông minh và quyết đoán. Mỗi khi cấp trên đặt câu hỏi, chị thường ngắc ngứ không trả lời được và có thái độ như một đứa trẻ nhỏ. Chị tìm đến sự tư vấn của tôi vì chị không thể tạo dựng hình ảnh như mong muốn trước sự hiện diện của cấp trên. Chị cư xử như một cô gái nhỏ trước mặt cấp trên là nam giới và họ cũng đối xử với chị như vậy. Tôi sớm nhận thấy lời khuyên của tôi về việc chị phải tỏ ra quyết đoán hơn hay nói năng mạnh mẽ hơn không mang lại hiệu quả bởi chị

biết quá rõ chị phải vận dụng lời khuyên đó như thế nào. Vấn đề là ở chỗ, chị không thể tỏ ra quyết đoán hay mạnh mẽ trước mặt một số người.

Trong một buổi tư vấn, tôi đề nghị chị kể về bố. Bố chị là cựu đại tá trong quân đội và ông coi gia đình là một trung đội dưới quyền kiểm soát của mình. Carolyn miêu tả ông rất nghiêm khắc, hay tỏ ra có quyền thế và không ai có thể làm ông hài lòng. Khi được hỏi về thời thơ ấu, Carolyn nói chị đã học cách trở thành một người con ngoan ngoãn, tuân theo mọi quy tắc bố đề ra, học tập miệt mài và không làm điều gì khiến bố phật ý. Vì vậy mà khi đi làm, chị luôn nhìn thấy hình ảnh của bố trong hình ảnh của cấp trên là nam giới, còn chị vẫn là một cô con gái biết vâng lời.

Trong khi đó, bố của Suzanne lại là một người cha yêu thương con hết mực, luôn quan tâm săn sóc con cái và sống rất tình cảm. Ông khuyến khích Suzanne theo đuổi ước mơ và luôn động viên con gái về mặt tinh thần. Suzanne tìm đến tôi vì chị không hiểu lý do khiến chị chưa bao giờ làm Giám đốc hài lòng. Suzanne nghĩ chắc chắn chị đã làm việc gì đó chưa đúng. Tôi có quen biết Giám đốc chị và tôi biết anh rất khó tính, tự cao tự đại và lúc nào cũng cho mình là người biết tất cả mọi điều trên đời - nhưng tôi không nói với Suzanne điều này. Suzanne không hiểu rằng không phải tất cả đàn ông đều tử tế và tình cảm như bố, vì vậy chị luôn hi vọng họ sẽ đối xử với chị như bố đã đối xử với chị.

Sai lầm chung của Suzanne và Carolyn là họ coi cấp trên như người cha ruột. Bạn sẽ không thể xây dựng một mối quan hệ độc lập và khách quan với Giám đốc hay cấp trên là nam giới nếu bạn trông đợi điều tốt đẹp nhất hoặc tồi tệ nhất của họ.

Gợi ý

1. Nếu cách cư xử của bạn với Giám đốc hoặc cấp trên là nam giới khác với cách ứng xử thường ngày, bạn nên tự hỏi mình 3 câu hỏi:

- a. Ông ta khiến mình nhớ đến ai?
- b. Mình cư xử như thế nào mỗi khi mình ở gần ông ta?
- c. Tại sao mình rụt rè như vậy trước ông ta?

Câu trả lời sẽ giúp bạn hiểu rõ nguyên nhân khiến bạn coi cấp trên như cha ruột và thái độ của bạn với họ.

2. Tự trò chuyện với bản thân để phân biệt rõ hình ảnh của bố trong hình ảnh của Giám đốc. Mỗi khi phải họp hay làm việc với Giám đốc, bạn nên tự nhắc nhở mình rằng ông ta không phải là cha ruột của bạn và bạn là đồng nghiệp của ông ta. Bạn nên tự nhắc nhở như vậy cho đến khi bạn tin lời nhắc nhở đó và có cách cư xử hợp lý.

3. Tập trung vào thông điệp Giám đốc gửi đến bạn thay vì chú ý vào cảm xúc và cách họ gửi thông điệp. Khi đó, bạn sẽ lắng nghe thông điệp khách quan hơn và ứng xử hợp lý hơn.

Sai lầm thứ 35

Bó hẹp khả năng cá nhân

Cách đây không lâu, một phụ nữ đến tìm tôi vì chị muốn nắm bắt cơ hội nghề nghiệp phù hợp với khả năng nhưng chị không biết mình giỏi trong lĩnh vực nào. Chị giữ chức vụ Phó giám đốc trong một tổ chức phi lợi nhuận nhiều năm liền. Chị đã chứng kiến các Giám đốc (họ đều là nam giới) đến nhận chức rồi rời đi và họ không bao giờ coi chị là đối thủ đáng gờm cho vị trí cao nhất đó. Thành phần ban Giám đốc chủ yếu là những người đàn ông bảo thủ và họ không bao giờ nghĩ đến việc bổ nhiệm chị làm Giám đốc mỗi khi vị trí đó trống. Điều đó khiến chị tin chị sẽ không bao giờ được đánh giá là ứng viên sáng giá cho vị trí Giám đốc.

Sau buổi thảo luận đầu tiên, tôi và chị đều nhận thấy chị có đủ tài năng và kinh nghiệm để đảm nhận cương vị Giám đốc, chị chỉ không có đủ tự tin. Sinh trưởng trong gia đình có một người anh được coi là “siêu sao”, chị cũng được đánh giá là người giỏi giang nhưng không tài năng bằng anh trai. Đây là nguyên nhân khiến chị vẫn chỉ dừng lại ở vị trí quan trọng thứ hai trong công ty.

Trong buổi tư vấn thứ hai, tôi muốn hiểu rõ nguyên nhân tại sao, đến tận bây giờ, sau nhiều năm cống hiến cho công ty, chị lại muốn được bổ nhiệm vào vị trí cao nhất. Chị nói chị đã thấy nhiều đồng nghiệp nữ cũng bắt đầu sự nghiệp với vị trí tương đương như chị nhưng hiện nay họ đều trở thành Giám đốc, Chủ tịch trong các tổ chức hoạt động phi lợi nhuận. Một nguyên nhân nữa là chị cảm thấy nhàm chán với công việc hiện tại và chị rất sẵn sàng cho những thử thách mới.

Trong buổi gặp thứ ba, chị đã vạch ra một kế hoạch cho thấy niềm đam mê lớn của chị với vị trí mới và chứng minh chị là ứng viên sáng giá nhất. Trong hai tháng (đây đúng là một ban Giám đốc chậm chạp!) chị trở thành ứng viên nặng ký nhất và ba tháng sau đó, chị đã được ngồi vào ghế Giám đốc.

Trong một xã hội mà phụ nữ được gán cho rất nhiều thông điệp nhạy cảm và không - nhạy - cảm về “nơi thuộc về họ”, họ phải biết suy nghĩ vượt qua ranh giới của định kiến.

Gợi ý

1. Luôn có ý thức mở rộng khả năng bằng cách liệt kê những cơ hội bạn có thể nắm bắt. Nếu bạn không nhận ra những cơ hội đó, bạn có thể cùng bạn bè thân thiết đề ra một kế hoạch cụ thể.

2. Lắng nghe cuộc trò chuyện bên trong tâm trí, chẳng hạn như:

“Mình sẽ không bao giờ làm được những việc mà Kathy đã làm. Mình không can đảm như bạn ấy.”

“Họ sẽ không bao giờ tán thành ý tưởng của mình mặc dù mình đã đưa ra rất nhiều bằng chứng.”

“Mình không nên xin vào vị trí đó. Mình không phải là ứng viên xứng đáng nhất.”

“Mình không đủ thông minh để học bằng Tiến sĩ.”

“Mình sẽ không bao giờ có đủ tiền để nghỉ hưu sớm.”

3. Không nên xem nhẹ cơ hội nằm trong tầm tay. Bạn nên kỹ lưỡng cân nhắc từng cơ hội trước khi đưa ra quyết định cuối cùng. Có thể cơ hội mà bạn coi nhẹ ngay từ đầu lại là cơ hội tốt nhất.

4. Đọc tiểu sử về những người phụ nữ thành đạt và học hỏi cách họ mở rộng khả năng.

Sai lầm thứ 36

Không quan tâm đến quy luật “có đi có lại”

Nhiều người không muốn đề cập đến quy luật “có đi có lại” nhưng quy luật này xuất hiện cố hữu trong mọi mối quan hệ. Chẳng hạn như thế này: *Tôi trả lương cho anh và ngược lại anh phải làm tốt công việc của mình* hoặc tệ hơn như *Tôi đồng ý tiến cử anh và tôi hi vọng lần tới hóa đơn chi tiêu của tôi sẽ được xử lý nhanh hơn*. Các mối quan hệ luôn hàm ẩn một quy tắc trao đổi bất thành văn. Nữ giới không giỏi tận dụng quy luật này và họ thường cho đi mà không mong nhận lại được bất cứ thứ gì.

Để xây dựng mối quan hệ thành công tại công sở, bạn cần phải xác định rõ quy luật *có đi có lại*. Đồng nghiệp cần gì ở bạn và bạn cần gì ở họ? Giả sử “tài khoản” của bạn được tăng lên mỗi khi bạn mang đến cho đồng nghiệp thứ mà họ cần, bạn phải biết cách gia tăng tiền dự trữ trong tài khoản đó. Cách duy nhất giúp bạn làm được điều này là phải đối xử với mọi người thật phóng khoáng.

Tuy nhiên, việc này không hấp dẫn và mang tính vụ lợi như nhiều người nghĩ. Dù không nhận ra nhưng chúng ta vẫn áp dụng quy luật *có đi có lại* mỗi ngày. Ví dụ như bạn phải rời công ty sớm vì có hẹn với bác sĩ và tôi giúp bạn hoàn thành bản báo cáo. Khi đó, tôi có được một món tiền trong tài khoản. Một vài tuần sau đó, tôi cần một số thông tin mà bạn thu thập được trong quá trình nghiên cứu. Lúc đó, số tiền trong tài khoản sẽ được chuyển thành tiền mặt bởi bạn đã cung cấp cho tôi thông tin cần thiết. Có lúc quy tắc *có đi có lại* được đề cập rất thẳng thắn (“Anh có còn nhớ tôi đã có anh mượn máy tính xách tay hồi tháng trước không? Chà chà, tôi đang băn khoăn không biết...”) nhưng thông thường thì mỗi người phải tự hiểu quy tắc đó.

Gợi ý

1. Nếu bạn giúp đỡ người khác, bạn nên để họ biết sự giúp đỡ của bạn. Bạn có thể tệ nhị

nói: “Tôi có thể hoàn thành báo cáo trước khi về không? Chẳng là tôi có kế hoạch gặp một người bạn sau khi tan sở nhưng có lẽ tôi nên gọi và báo cho anh ta biết tôi sẽ đến muộn.” Một khoản tiền đã được gửi vào tài khoản của bạn.

2. Không nên khiến mọi thứ quá dễ dàng. Bạn nên nói: “Tôi đã thuyết phục phòng Công nghệ Thông tin ưu tiên sửa máy tính xách tay của chị trước. Tôi biết chị rất cần máy tính trước khi đi công tác.” Một khoản tiền nữa đã được chuyển vào tài khoản của bạn.
3. Không nên đánh giá thấp giá trị trao đổi của những việc như ủng hộ đồng nghiệp trong một buổi họp, công khai khen ngợi đồng nghiệp, biết lắng nghe hoặc cung cấp thông tin đúng lúc. Đó là những “hàng hoá” giá trị tại công sở.

Sai lầm thứ 37

Vắng mặt trong các buổi họp

Bạn từ bỏ quan điểm cho rằng các buổi họp rất đáng giá, thú vị và đáng để bạn đầu tư thời gian? Bạn quá ngây thơ rồi. Gạt bỏ quan điểm cho rằng bạn phải ngồi lì ở trên ghế và làm việc vì *điều đó* thực sự quan trọng? Bạn lại sai lầm thêm một lần nữa. Tôi thấy họp hành chỉ làm mất thời gian nếu các cuộc họp chỉ đi sâu vào phần nội dung. Thật sự không phải vậy. Họp hành là lúc đồng nghiệp gặp gỡ, trao đổi, chào hỏi hay cùng thuyết trình về một vấn đề nào đó. Đó là một phần của việc “dán nhãn” và “tiếp thị” bản thân. Chúng ta sẽ thảo luận thêm về vấn đề này trong chương 5.

Gợi ý

1. Không nên vắng mặt trong các buổi họp.
2. Hãy coi việc đi họp như một cơ hội thể hiện kỹ năng đặc biệt hay kiến thức của bạn (trừ phi đó là kỹ năng ghi chép hoặc pha cà phê). Nếu biết điều hành, bạn nên đề nghị được làm “chủ xị” một buổi họp (sẽ thú vị hơn việc ngồi trên ghế lắng nghe một cách nhàm chán). Bạn cũng có thể xây dựng mối quan hệ với đồng nghiệp bằng cách ủng hộ quan điểm của họ (và bạn phải thực lòng đồng ý với quan điểm đó).
3. *Đề nghị* được mời tham dự những buổi họp mà bạn có cơ hội gặp gỡ ban lãnh đạo cấp cao hoặc thuyết trình về chủ đề mà bạn cần thêm sự ủng hộ của đồng nghiệp.

Sai lầm thứ 38

Coi trọng công việc hơn cuộc sống cá nhân

Không nên để cuộc sống chỉ có công việc mà công việc. Một lãnh đạo cấp cao (nam giới, tất nhiên rồi) của một công ty nằm trong top 100 công ty lớn do Fortune bình chọn đã nói

với tôi: “Nếu nhân viên của tôi không thể hoàn thành công việc và hưởng thụ một cuộc sống ngoài công việc, chắc chắn họ đang đi sai đường.” Vậy bạn có muốn sau khi bạn qua đời, trên bia mộ của bạn sẽ được khắc dòng chữ: **CÔ ẤY LUÔN ĐẶT LỢI ÍCH CỦA CÔNG TY LÊN TRÊN LỢI ÍCH CÁ NHÂN?** Bạn nợ công ty một ngày làm việc chăm chỉ để xứng với tiền lương được trả mỗi ngày. Bạn nợ công ty một khoảng thời gian làm thêm (cho dù bạn có được trả tiền làm thêm hay không thì bạn vẫn không phàn nàn.) Nhưng bạn không nợ công ty tâm hồn của chính mình.

Tôi đã tiếp xúc với nhiều phụ nữ - những người sẵn sàng từ bỏ nhiều thứ quan trọng với bản thân để đáp ứng nhu cầu công việc - họ không muốn về nhà hoặc họ không muốn giải quyết những việc có liên quan đến gia đình. Do đó, tham gia hoạt động ngoại khóa và bạn bè ngoài công việc sẽ giúp bạn trở nên tích cực và làm việc hiệu quả hơn. Không nên ảo tưởng rằng, bạn phải từ bỏ cuộc sống cá nhân để đạt được thành công trong sự nghiệp. Một cuộc sống chỉ có công việc và không có thời gian giải trí sẽ khiến bạn trở thành một cô gái tẻ nhạt.

Gợi ý

1. Nếu người ta yêu cầu bạn hủy kế hoạch của mình, hoặc nếu bạn quá bận rộn, hãy suy nghĩ cẩn thận trước khi quyết định. Bạn nên “cân đo đong đếm” cái bạn nhận được và cái bạn mất đi khi hủy kế hoạch. Đúng là cũng có những lúc bạn buộc phải làm như vậy nhưng nếu đó không phải là ngoại lệ vô cùng đặc biệt, bạn vẫn cần phải suy nghĩ thật kỹ lưỡng.
2. Không được hủy kế hoạch với con cái chỉ vì công việc trừ phi thật sự khẩn cấp. Và kể cả trong trường hợp đó bạn vẫn nên suy nghĩ kỹ lưỡng trước khi quyết định. Vì lý do tài chính, rõ ràng bạn không thể mạo hiểm để mất việc nhưng bạn cũng không nên lơ là giá trị của gia đình.
3. Hãy phát triển các sở thích và thú vui ngoài công việc. Nếu bạn chưa có bất cứ một thú vui hay sở thích nào, hãy tạo ra một cái gì đó để ngừng làm việc.
4. Bạn muốn khắc dòng chữ gì trên bia mộ của mình? Vậy hãy làm như thế.

Sai lầm thứ 39

Cho phép người khác làm mất thời gian của bạn

Chắc hẳn trên trán chúng ta luôn xuất hiện dòng chữ **ĐỪNG NGÀN NGẠI - HÃY LÃNG PHÍ MỖI NGÀY CỦA TÔI**. Tại sao người khác cho rằng họ có thể dành quá nhiều thời gian để nói với chúng ta toàn những việc không đầu không cuối? Tôi không thể hiểu nổi tại sao nhiều người khác - nam giới, nữ giới và cả trẻ em - bước vào phòng làm việc của tôi và nói: “Chị có phiền không nếu tôi đưa ra một câu hỏi? Lúc này, Bob đang bận nên tôi không hỏi được”. Còn tôi thì không bận sao? Thời gian là thứ hàng hóa có giá trị nhất của bạn. Thời

gian trôi qua, và bạn sẽ không bao giờ lấy lại được.

Người khác vẫn nghĩ rằng chúng ta biết quan tâm, tốt bụng và rất nhiều rất nhiều đức tính khác nữa. Tuy nhiên, tôi muốn nhấn mạnh rằng sự quan tâm và lòng tốt không phải là thứ duy nhất giúp bạn bảo vệ thời gian quý báu của mình đâu. Mọi thứ đều có một thời điểm và không gian nhất định, nhưng nếu bạn phải gấp rút hoàn thành công việc, hẹn làm tóc lúc 5h30 và bố mẹ chồng sẽ đến ăn tối cùng gia đình bạn - chắc chắn đó không phải là lúc để người khác lãng phí thời gian của bạn.

Tuy nhiên, bạn cũng không nên nghĩ rằng tôi đang khuyến khích bạn không bao giờ dành thời gian cho người khác. Làm như vậy sẽ tổn hại khủng khiếp đến các mối quan hệ và ngăn bạn không có được một số khoản thu nhập về sau. Bạn hãy nghĩ về việc bạn để người khác tận dụng thời gian của bạn như thế nào, nhất là khi bạn không có nhiều thời gian rảnh rỗi.

Gợi ý

1. Nhận thấy sự khác biệt về thời gian khi người khác *cần* nói và *muốn* nói.
2. Hãy tập nói: “Bạn biết đấy, mình rất muốn trò chuyện thêm nữa nhưng hôm nay mình bận lắm. Ngày mai mình tiếp tục trò chuyện nhé!”
3. Hãy quản lý thời gian thật khéo léo, ví dụ như đặt một chồng tài liệu lên một chiếc ghế khác trong văn phòng; vẫn cầm bút khi có người khác bước vào phòng; chỉ trả lời điện thoại, thư thoại và thư điện tử vào một khoảng thời gian nhất định trong ngày; và treo một tấm biển nhỏ KHÔNG LÀM PHIỀN trên cửa mỗi khi bạn bận rộn.

Sai lầm thứ 40

Sớm từ bỏ mục tiêu nghề nghiệp

Thành công tạo dựng thành công. Eleanor Roosevelt từng nói: “Bạn có sự dũng cảm và tự tin sau khi bạn làm những việc bạn từng nghĩ mình không thể làm được.” Rất nhiều phụ nữ phải đối mặt với rắc rối vì họ cho phép người khác làm họ đi lệch hướng khỏi mục tiêu nghề nghiệp ban đầu. Mary Catherine Bateson, con gái của nhà nhân loại học Margaret Mead và Gregory Bateson đã viết một cuốn sách rất sâu sắc có tựa đề *Composing a life* (Tạo lập cuộc đời). Tác giả đã quan sát và nhận thấy cuộc sống của nữ giới, không giống như nam giới, không đi theo đường thẳng mà rất dễ thay đổi. “Cuộc sống của chúng ta không chỉ có những định hướng mới mà còn liên tục được định hướng lại, một phần vì sức khỏe và quá trình sinh nở”, bà viết. Sự định hướng lại này xảy ra khi chúng ta lập kế hoạch và thực hiện các kế hoạch ấy. Kết quả là, khi chúng ta muốn quay lại với những kế hoạch đó, phòng tuyến dụng nhân sự của công ty tuyển dụng lại không muốn tuyển chúng ta nữa.

Cho dù hoàn cảnh ngăn cản bạn không thể đạt được mục tiêu là trở thành tổng biên tập

của một tờ báo danh tiếng, bạn vẫn nên giữ lửa cho niềm đam mê và cố gắng theo kịp công nghệ mới trong ngành mà bạn thích. Có thể bạn đã có đủ tố chất cần thiết để thành công nhưng nếu bạn thất bại vì mục tiêu của người khác hoặc vì sự kì vọng của những người xung quanh, bạn sẽ không bao giờ được đánh giá thông qua khả năng mà chỉ qua quá trình làm việc của bạn thôi.

Gợi ý

1. Mỗi khi gặp phải khó khăn trong cuộc sống, bạn không nên từ bỏ hoàn toàn mục tiêu nghề nghiệp, thay vào đó, bạn nên đề ra một kế hoạch chiến lược cho cuộc đời bạn, giúp bạn theo kịp sự phát triển của lĩnh vực mà mình theo đuổi. Bạn nên trò chuyện với bạn bè, gia đình và tìm kiếm sự ủng hộ của họ để tiếp tục đi trên con đường mình đã chọn.
2. Quan tâm tới tầm quan trọng của một tấm bằng đại học không chỉ vì thành công trong sự nghiệp mà còn mang lại sự tự tin cho bản thân. Cho dù bạn không cần tấm bằng đó trong công việc thì bạn vẫn cần tấm bằng đó cho bản thân, đúng không? Bạn còn chần chờ gì nữa, hãy nhanh chóng đăng kí tham gia các khóa học.
3. Nếu những người khác khiến bạn đi chệch hướng nghề nghiệp, bạn hãy coi đó là việc bình thường và không nên từ bỏ ước mơ của mình. Mỗi khi có bất cứ sự thay đổi "hệ thống" nào, dù là thay đổi trong hệ thống chính trị hay trong gia đình thì hệ thống này vẫn có xu hướng duy trì sự cân bằng thông qua việc quay lại hiện trạng ban đầu. Bạn có thể nói gì đây? Mọi người thường quen với hiện trạng là bạn để người ta gác các nhu cầu của bạn qua một bên, và một khi họ đã làm được điều đó, họ sẽ còn tiếp tục như vậy.
4. Nếu bạn quyết định ở nhà chăm sóc con cái trong một thời gian, bạn vẫn phải quan tâm đến lĩnh vực của mình, ví dụ bạn có thể tham gia câu lạc bộ những người trong nghề hoặc các khóa học cộng đồng.
5. Tình nguyện làm những việc liên quan đến lĩnh vực bạn quan tâm và nó sẽ tạo cho bạn cơ hội tiếp cận với công nghệ và thiết bị hiện đại mà bạn có thể cần đến khi quay lại làm việc.

Sai lầm thứ 4I

Không quan tâm đến tầm quan trọng của các mối quan hệ

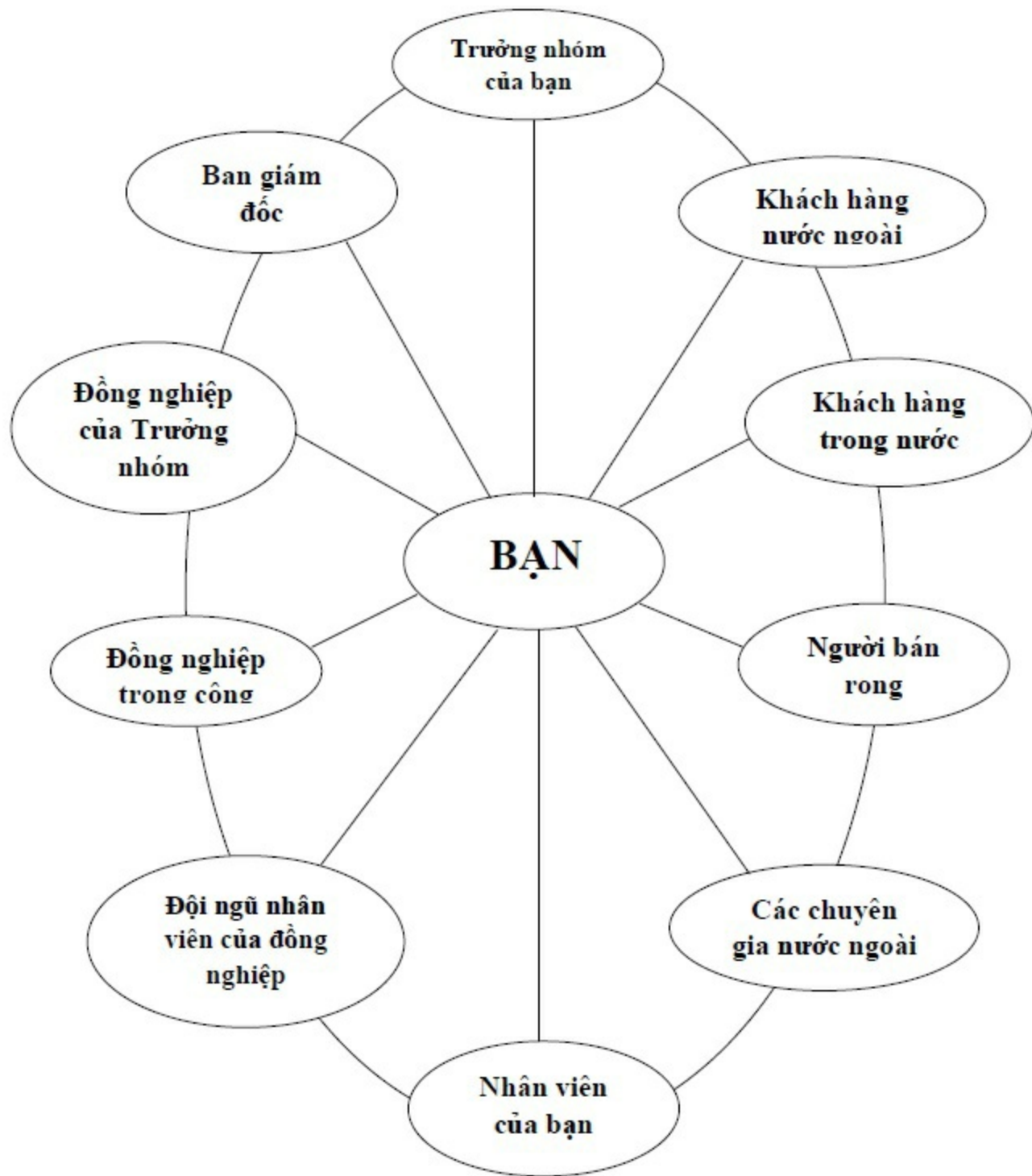
Vào một thập kỉ rất lâu rồi, con người thường làm việc, nhận tiền, trở về nhà và biết rằng chỉ cần họ hoàn thành tốt công việc, họ sẽ có được một giấc ngủ ngon. Họ sẽ được quan tâm. Nhưng trong thời đại ngày nay, viễn cảnh này chỉ là một câu chuyện thần tiên. Có một thời IBM rất nổi tiếng về chính sách giữ nhân công, vì vậy mà không một nhân công nào bị sa thải ngay cả khi công ty bước vào giai đoạn khó khăn về tài chính. Giờ làm việc của công

nhân có thể bị cắt giảm hoặc công nhân được chuyển đến làm việc nơi khác. Ngài Tom Watson sáng lập ra IBM rất tự hào về chính sách này. Nhưng bây giờ thì chuyện đó không còn nữa.

Nhiệm vụ của bạn là tạo dựng mối quan hệ với tất cả những người xuất hiện trong hình vẽ trên. Mối quan hệ không nhất thiết phải được tạo dựng khi bạn cùng đi đánh gôn hoặc cùng đi uống một chén bia sau khi tan sở với họ nhưng những mối quan hệ đó đóng vai trò quan trọng cho sự thành công về lâu về dài của bạn.

Thay vì lấy ví dụ về một người phụ nữ đổ vỡ trong sự nghiệp vì không biết duy trì các mối quan hệ, tôi xin chia sẻ ví dụ về một phụ nữ và sự nghiệp của chị đã được “cứu vớt” nhờ vào các mối quan hệ. Alexis là một lãnh đạo cấp cao và chị chịu trách nhiệm về đội ngũ nhân viên kinh doanh tại Bắc Mỹ cho một công ty quốc tế bán đồ chơi trẻ em. Sau một vài năm làm việc cho công ty, Giám đốc công ty chị chuyển sang công ty khác và một Giám đốc mới thay thế vị trí này. Alexis và Giám đốc mới bất đồng ý kiến với nhau trong rất nhiều vấn đề, vì vậy hai người khó tránh khỏi việc không hài lòng về nhau.

MẠNG LƯỚI CÁC MỐI QUAN HỆ



Giám đốc mới rất muốn sa thải chị và ông đã yêu cầu phòng nhân sự phải làm việc đó. Ông ta thừa nhận chị làm việc rất tốt, rất chăm chỉ và luôn đáp ứng được doanh số bán hàng nhưng lại bất đồng quan điểm về một số thay đổi quan trọng trong kinh doanh. Để bảo vệ lập trường của mình, Giám đốc mới tiến hành một cuộc điều tra và yêu cầu các nhân viên trong công ty nhận xét về thành tích của Alexis. Ông ta đã cho rằng nếu ông ta không hài lòng với chị, chắc chắn các nhân viên khác cũng vậy.

Tuy nhiên, ông Giám đốc mới đã rất bất ngờ trước kết quả của cuộc điều tra. Hóa ra, Alexis là một người tuyệt vời và giỏi giang trong việc xây dựng các mối quan hệ. Chị không chỉ có mối quan hệ bền chặt với khách hàng của công ty mà còn cả với những người bán rong, đồng nghiệp và cả những nhân viên dưới quyền nữa. Họ tán dương chị vì chị là người

làm việc có đạo đức, liêm chính và luôn quan tâm đến nhu cầu của khách hàng. Rõ ràng là nếu Giám đốc mới sa thải Alexis, ông ta sẽ đánh mất toàn bộ thiện chí của đội ngũ nhân viên và khách hàng. Nhờ vào mối quan hệ bền chặt với tất cả mọi người, Alexis đã ngầm buộc Giám đốc mới phải tìm cách hợp tác hiệu quả hơn với chị.

Ví dụ trên cho thấy sức mạnh của mạng lưới các mối quan hệ. Có lẽ chúng ta khó có thể có được thành công như Alexis trong việc tạo dựng các mối quan hệ nhưng tất cả chúng ta đều cần đến các mối quan hệ, bây giờ và cả sau này nữa nó sẽ giúp chúng ta rất nhiều trong nghề nghiệp. Và bạn hãy nhớ: Mỗi khi bạn cần một mối quan hệ, lúc đó sẽ là quá muộn để bạn tạo dựng nó.

Gợi ý

1. Quay lại hình vẽ về mạng lưới các mối quan hệ trong trang 134 và viết tên những người có ảnh hưởng đến công việc và sự nghiệp của bạn vào mạng lưới đó.
2. Đề ra kế hoạch tạo dựng (hoặc duy trì) mối quan hệ với từng người. Bạn cần phải quan tâm đến quy tắc “có đi có lại”. (Tham khảo thêm sai lầm thứ 9 và thứ 36.)
3. Tích cực tham gia hiệp hội hoặc câu lạc bộ nghề nghiệp.
4. Hãy tự nói: “Dành thời gian tạo dựng các mối quan hệ không phải là hành động lãng phí thời gian.” Và chắc chắn là như vậy. Bạn càng có nhiều mối quan hệ thì bạn càng có nhiều cơ hội tiếp cận với thông tin bạn quan tâm đến.
5. Lưu giữ một cuốn sách gồm tên những người bạn gặp và những thông tin họ chia sẻ với bạn.

Sai lầm thứ 42 Từ chối nhận đặc quyền

Toni được đề bạt vào vị trí quản lý cấp cao trong công ty. Giống như rất nhiều công ty khác, công ty chị cũng có chính sách cụ thể về cấp độ của nhân viên được bổ nhiệm vào từng bộ phận. Nhân viên có ít khả năng được làm việc trong căn phòng nhỏ, nhân viên giỏi hơn được làm ở phòng lớn hơn và những người giỏi hơn nữa được làm việc trong phòng có cửa sổ, cửa lớn, nội thất hiện đại và những tấm thảm đẹp. Toni được chuyển đến phòng làm việc mới có cửa sổ với nội thất bên trong rất hiện đại. Khi được thông báo phải chuyển phòng, Toni đã từ chối. Chị nhận thấy không cần thiết phải làm mọi việc rồi rầm lên và tốn tiền thuê nhân công chuyển đồ từ phòng này sang phòng kia. Đúng là một sai lầm!

Nancy cũng phải trải qua tình huống tương tự. Sau khi được thăng chức, chị được thông báo chuyển đến văn phòng làm việc mới, làm quen với nội thất mới, máy tính mới và rất nhiều đồ dùng mới khác. Nancy hi vọng sẽ có được không gian mới và chờ đợi tín hiệu từ

cấp trên nhưng tín hiệu đó không bao giờ xuất hiện. Chị quyết định đến gặp Giám đốc và hỏi rõ nguyên nhân. Giám đốc thông báo với chị là công ty mới tuyển được một nhân viên và nhân viên này cần văn phòng làm việc – văn phòng mà đang ra Nancy được chuyển đến. Chắc hẳn bạn đã đoán ra vấn đề phản đối. Nancy bằng lòng với quyết định của giám đốc và thậm chí chị còn tỏ thái độ biết ơn vì đã được thăng chức. Một sai lầm lớn hơn sai lầm của Toni!

Gợi ý

1. Bạn nhận đặc quyền không phải vì bạn muốn hay bạn nghĩ là bạn xứng đáng được nhận nó. Bạn được nhận những đặc quyền ấy là do những ấn tượng của người khác về bạn.
2. Bạn nên trực tiếp đề cập với ban Giám đốc nếu họ không chú ý tới một đặc quyền đáng ra bạn được hưởng. Có thể họ coi đó là một sự sơ suất hợp lý và họ cố tình tảng lờ vấn đề này với hi vọng bạn sẽ ứng xử giống với hầu hết tất cả phụ nữ khác: không đề cập đến vấn đề đó nữa.
3. Nếu bạn không nhận được đặc quyền tương xứng với chức vụ và bạn nhận thấy ban Giám đốc không thể bỏ sót việc này được, bạn nên trực tiếp hỏi rõ nguyên nhân. Ít nhất bạn cũng nên đề nghị một đồng nghiệp nhìn thẳng vào mắt bạn và nói cho bạn biết tại sao bạn không nhận được đặc ân mà nhiều người đồng nhiệm với bạn nhận được.
4. Nếu bạn nhận thấy thái độ coi nhẹ quyền lợi của nhân viên từ ban Giám đốc và sẵn sàng chấp nhận hậu quả, bạn nên trình bày vấn đề với ban quản lý cấp cao để chờ đợi quyết định cuối cùng. Không cần than vãn hoặc chỉ tay tức giận, bạn nên từ tốn giải thích vấn đề, nói rõ mong muốn để nhu cầu của bạn được đáp ứng. Tình huống tồi tệ nhất là bạn phải nghe lời từ chối và bạn sẽ tiếp tục chấp nhận hiện trạng cũ; trừ khi bạn sẵn sàng lấy lại quyền lợi bằng mọi giá.
5. Mỗi khi được thăng chức, đừng quên đề cập đến quyền lợi bạn sẽ nhận được. Thông thường, thông tin kèm theo sẽ không được công bố ngay khi bạn được bổ nhiệm vị trí mới.

Sai lầm thứ 43

Nghĩ ra những câu chuyện tiêu cực

Mẹ tôi luôn tự nghĩ ra rất nhiều chuyện tiêu cực mỗi khi sự việc không suôn sẻ. Nếu ai đó tỏ ra hơi lạnh nhạt với bà, bà sẽ cho rằng: “Có lẽ món quà mẹ tặng ông ta chưa đẹp lắm.” Nếu tôi không được nhận vào công ty nào đó, mẹ sẽ nói: “Chắc chắn là con đã ăn mặc không phù hợp khi đi tuyển dụng.” Bố không được thăng chức, mẹ nhất quyết: “Chắc chắn anh đã làm gì đó xúc phạm Giám đốc.” Kết quả là mỗi khi mọi việc không tiến triển như kế hoạch, tôi lại cho rằng tôi đã làm việc gì đó không đúng và tôi biết tôi không phải là người duy nhất có suy nghĩ như vậy. Rất nhiều phụ nữ cũng đã trải qua tình huống tương tự và

với cùng một lí do!

Việc tự nghĩ ra những câu chuyện tiêu cực tại công sở sẽ đặt bạn trong trạng thái luôn phải suy đoán, tồi tệ hơn, bạn không muốn chấp nhận rủi ro vì sợ bị ám ảnh.

Gợi ý

1. Trước hết, bạn cần phải thay thế suy nghĩ tiêu cực bằng suy nghĩ mang tính trung lập hơn. Bạn nên cân nhắc đến những tình huống thay thế có thể giải thích nguyên nhân dẫn đến sự việc đã xảy ra - những tình huống không hề liên quan đến *bạn*.
2. Tập trung giải quyết rắc rối thay vì chỉ quan tâm đến rắc rối. Chìm đắm trong suy nghĩ tiêu cực sẽ khiến bạn bỏ lỡ nhiều giải pháp đơn giản mà hiệu quả.

Sai lầm thứ 44

Luôn tìm kiếm sự hoàn hảo

Với niềm tin vào sự không hoàn mỹ của con người, phụ nữ luôn khao khát hướng tới sự hoàn hảo. Phụ nữ chúng ta biết rõ mình sẽ không bao giờ đạt được khao khát này nhưng trong chúng ta không ngừng dấy lên khao khát đó mỗi khi chúng ta cảm thấy không an toàn hoặc kém cỏi hơn người khác. Thật phí thời gian và công sức! Sẽ tốt hơn nếu chúng ta không dành thời gian cố gắng làm hoàn hảo thành quả công việc vốn đã rất tốt hoặc cũng có mỗi quan hệ vốn rất tốt đẹp. Tôi đã đề cập trong cuốn sách này việc chúng ta cho phép *người khác* lãng phí thời gian của mình. Bây giờ, tôi sẽ đề cập đến việc chúng tự làm lãng phí thời gian *của mình*.

Julia là một ví dụ điển hình. Trước khi tìm đến sự tư vấn của tôi, lúc nào chị cũng phải kiểm tra đi kiểm tra lại rồi lại kiểm tra một lần nữa tất cả mọi thứ trong văn phòng trước khi ra về. Ý nghĩ muốn hoàn hảo trong mọi vấn đề khiến hôn nhân của chị đổ vỡ, gây ra một số vấn đề về thể chất cho chị và khiến tất cả đồng nghiệp không gần gũi với chị. Không ai muốn làm cùng nhóm với chị vì chị hay “bối lông tìm vết”. Sự nghiệp của chị bị giới hạn vì chị không thể bỏ qua những chi tiết nhỏ nhặt. Chị vô tình tiết lộ cho đồng nghiệp thấy không việc gì đủ hoàn hảo để làm cho chị cảm thấy hài lòng. Chị khiến đồng nghiệp có cảm giác trong mắt chị họ không đủ giỏi giang. Liệu có ai muốn làm việc với một người phụ nữ cầu toàn như vậy không?

Gợi ý

1. Giảm bớt lượng thời gian làm việc trong ngày hoặc thời gian dành riêng cho dự án nào đó. Nếu bạn chỉ có một giờ để hoàn thành báo cáo, bạn nên làm xong báo cáo trong đúng một giờ. Nếu bạn bỏ ngỏ kế hoạch, việc tìm kiếm sự hoàn hảo sẽ khiến bạn phải dành thêm nhiều giờ đồng hồ không cần thiết để hoàn thành công việc.

2. Nếu việc tìm kiếm sự hoàn hảo tính chất ám ảnh hoặc bắt buộc đối với bạn, bạn nên nhờ đến sự giúp đỡ của chuyên gia tư vấn. Có lẽ, một liệu thuốc phù hợp sẽ giúp bạn giảm bớt nỗi lo lắng xuất phát từ mong muốn tìm kiếm sự hoàn hảo.
3. Đấu tranh để đạt được 80% sự hoàn hảo. Có thể không phải tất cả mọi người đều nhận ra sự khác biệt giữa 80% và 100% nhưng sự khác biệt này sẽ giúp bạn có thêm nhiều thời gian quan tâm đến những công việc quan trọng hơn.
4. Hãy thường xuyên tự hỏi mình: “Liệu việc này có đáng để mình dành thời gian quan tâm không?” Nếu câu trả lời là “Có”, hãy tiếp tục hỏi “Tại sao?” Nếu câu trả lời liên quan đến hình ảnh cá nhân và suy nghĩ của người khác về bạn, có thể bạn sẽ cảm thấy có lỗi vì phải đấu tranh tìm kiếm sự hoàn hảo.
5. Từ bỏ hi vọng được coi là một người hoàn hảo - chỉ nên là một người bình thường như bao người khác. Dù sao thì bạn là một *con người* chứ không phải là một người chỉ biết *làm việc*.

CÁCH BẠN XÂY DỰNG VÀ QUẢNG BÁ HÌNH ẢNH BẢN THÂN

Nói đến các thương hiệu nổi tiếng, bạn sẽ nghĩ ngay đến thương hiệu nào? Giống như tất cả mọi người, có lẽ bạn đang nghĩ đến thương hiệu *Kleenex*, *Coke*¹ hay *Xerox*. Đó không chỉ là những cái tên nổi tiếng mà sản phẩm của chúng cũng rất quen thuộc với công chúng. Khi chúng ta ăn tối ở một nhà hàng và gọi nước uống nhãn hiệu Coke, có thể chúng ta muốn hoặc không muốn được phục vụ đồ uống do hãng Coca - Cola sản xuất. Chúng ta làm ra nhiều bản sao của Xerox bất chấp sự khác biệt giữa bản sao và chiếc máy mang thương hiệu Xerox thật sự. “Đưa cho tôi Kleenex” không nhất thiết đồng nghĩa với thương hiệu Kleenex. Thương hiệu sản phẩm có được danh tiếng nhờ vào hai yếu tố: chất lượng và chiến lược tiếp thị. Nếu thiếu một trong hai yếu tố trên, sản phẩm khó có thể duy trì được tiếng tăm hay sự thành công trên thị trường.

Tiến sĩ Bruce Heller, Chủ tịch *Strategic Leaderships Solutions* (Giải pháp lãnh đạo chiến lược) tại Encino, bang California, có một buổi trò chuyện cùng các chuyên gia về tầm quan trọng của việc coi bản thân mình như các thương hiệu cần được quảng bá. Ông Heller nói: “Các bạn phải coi nơi làm việc là thị trường và bạn chính là sản phẩm được tiếp thị.” Bạn tạo thương hiệu bằng cách xác định rõ sự khác biệt giữa bạn và đồng nghiệp và tiếp thị sự khác biệt đó như một thương hiệu.

Phụ nữ cần ghi nhớ cụm từ nhấn mạnh của Tiến sĩ Heller - *không có tầm nhìn, không có trí óc, không có kinh doanh thành công*. Từ khi còn là những cô bé, chúng ta đã được dạy rằng, chúng ta chỉ được nhìn thay vì được lắng nghe. Với suy nghĩ này, khi trưởng thành, chúng ta chỉ biết lặng lẽ làm việc và không đòi hỏi. Tôi thường nghe nhiều phụ nữ cho rằng họ không quan tâm đến việc họ có được thưởng thêm hay không và họ hạnh phúc vì được cống hiến cho công ty. Hậu quả là cấp trên không tạo cho họ cơ hội thăng tiến và có tình tạng lơ những dự án họ hoàn thành xuất sắc. Những gợi ý trong phần này sẽ giúp bạn xác định “thương hiệu” cá nhân, thừa nhận giá trị của thương hiệu và đề ra kế hoạch tiếp thị phù hợp.

Sai lầm thứ 45

Không xác định được thương hiệu cá nhân

Cách đây không lâu, tôi phỏng vấn một phụ nữ có bằng tiến sĩ về Phát triển Tổ chức và chị nộp đơn xin vào làm trong đội chuyên viên tư vấn của công ty tôi. Có vẻ như chị có đầy đủ kinh nghiệm và kiến thức mà chúng tôi tìm kiếm nhưng tôi không biết rõ chuyên ngành

của chị. Là một công ty tư vấn hàng đầu với đội ngũ chuyên gia được phân chia theo từng lĩnh vực, chúng tôi lựa chọn ứng viên có kinh nghiệm dày dặn trong một lĩnh vực cụ thể, vì vậy câu hỏi đầu tiên tôi đặt ra cho ứng viên này là: “Chị hãy cho tôi biết chị giỏi nhất trong lĩnh vực nào?” 35 phút tiếp theo đó, chị kể về rất nhiều những việc chị đã làm, niềm say mê nghề nghiệp và những việc chị sẽ làm để cống hiến cho công ty. Nhưng chị chưa trả lời đúng câu hỏi của tôi. Tôi dành thêm 45 phút nữa để thăm dò và hỏi lại câu hỏi ban đầu bằng nhiều cách nhưng chị vẫn không cho tôi biết cụ thể điều gì làm nên sự khác biệt giữa chị và các ứng viên sáng giá khác.

Peter Montoya là nhà xuất bản tạp chí *Personal Branding* (Thương hiệu cá nhân) và trong cuốn tạp chí đầu tiên chị có viết: “Thương hiệu cá nhân là một lời hứa chắc chắn về năng lực và tạo sự kì vọng cho mọi người. Nếu biết cách tạo thương hiệu, chắc chắn thương hiệu sẽ phản ánh rõ năng lực, cá tính và khả năng của cá nhân đó.” Ứng viên xin vào công ty tôi đã quên mất điều này. Chị không được tuyển dụng vì chị không thể xác định được thương hiệu cá nhân.

Gợi ý

1. Liệt kê ba đến năm điều khiến bạn hài lòng nhất trong công việc. Chúng ta thường làm tốt công việc mình thích, vì vậy trước hết bạn hãy tập trung vào những việc mang đến cho bạn niềm say mê.
2. Sau đó, biến những hành động trên thành ba ưu điểm và vận dụng tại công sở. Ví dụ như, “Khả năng biết lắng nghe người khác giúp tôi thu thập nhiều dữ liệu từ nhiều nguồn thông tin. Tôi cũng thành thạo kĩ năng viết báo cáo và kĩ năng này giúp tôi báo cáo dữ liệu một cách chủ quan nhất. Sau khi thu thập và báo cáo dữ liệu, tôi vận dụng kĩ năng xác định rõ những khó khăn chúng ta phải đối mặt và vận dụng giải pháp tối ưu nhất cho từng vướng mắc.” Bạn nên tập nói tương tự như vậy cho đến khi bạn có thể tự trích dẫn một cách thành thạo và tự tin.

Sai lầm thứ 46

Đánh giá thấp công việc hoặc chức vụ của bạn

Đã rất nhiều lần tôi được nghe phụ nữ trả lời câu hỏi “Chị làm nghề gì?” bằng một câu trả lời mang tính tự phản đối. “À, tôi *chỉ* quản lí một văn phòng hoạt động hợp pháp thôi.” “Tôi *chỉ* là trợ lí hành chính.” “*Công việc của tôi tương tự* như là quản lí một công ty làm về công nghệ thông tin.” Những câu trả lời này không tạo ấn tượng đủ tốt về một thương hiệu giúp tôi có niềm hứng khởi để tìm hiểu sâu hơn nữa. Nó thể hiện sự bối rối hoặc sự không mấy tự hào về công việc của người được hỏi. *Mỗi* một công việc trong mỗi một cơ quan tổ chức đều rất quan trọng cho tổ chức đó. Có thể bạn không phải là chủ tịch tập đoàn IBM nhưng nếu công việc của bạn không quan trọng với công ty, chắc chắn họ sẽ không tuyển dụng bạn. Để thành công trong việc quảng bá thương hiệu bản thân, bạn cần phải xác định

rõ tại sao công việc cần đến bạn.

Yếu tố quan trọng không kém là khả năng nói súc tích cho người khác biết công việc của bạn trong khi vẫn tỏ thái độ tích cực qua từng câu nói. Tôi không khuyến khích bạn *nói dối* nhưng bạn nên thể hiện niềm tự hào trong công việc thông qua sự đóng góp của bạn vào thành công của công ty. Nếu trên một chuyến thang máy (của một tòa nhà tháp) mà bạn không thể nói cho người khác hiểu rõ công việc của mình, chắc chắn bạn vẫn chưa xác định được thương hiệu cá nhân.

Gợi ý

1. Biết gọt giũa từng câu nói. Cố gắng nói ngắn gọn để thể hiện ưu điểm của bạn và tránh những từ ngữ tiêu cực. Ví dụ như:

“Tôi là điều phối viên cho một công ty kiến trúc. Công việc của tôi là đảm bảo sự thành công trong hoạt động kinh doanh của công ty thông qua việc nhanh chóng cung cấp dịch vụ chất lượng cao cho khách hàng.”

“Tôi làm việc cho một công ty vận tải và tôi chịu trách nhiệm giải mã các gói hàng thật chính xác sao cho các gói hàng phải được chuyển đến nơi nhận càng sớm càng tốt.”

“Là trưởng nhóm kinh doanh gồm năm người, tôi là người tạo động lực và hướng dẫn nhân viên đạt được doanh số vượt chỉ tiêu.”

“Hiện tại, tôi đang tìm vị trí thích hợp với gần 10 năm kinh nghiệm viết sách kỹ thuật về đảm bảo quá trình vận hành an toàn và hiệu quả cho các thiết bị trong phòng thí nghiệm.”

2. Có thể diễn đạt thành tích bạn đã đạt được theo phương pháp PAR²: (Vấn đề nảy sinh - Giải pháp - Kết quả.) Ví dụ, “Tôi xác định rõ rắc rối liên quan đến tính hiệu quả của hệ thống và đưa ra giải pháp thích hợp giúp tiết kiệm chi phí cho công ty.”

Sai lầm thứ 47

Dùng tên thân mật hoặc không nói đầy đủ họ và tên

Lần cuối cùng bạn nghe thấy ai đó gọi một trong các nhà lãnh đạo cấp cao như bằng tên gọi tắt của ông ta là khi nào? (Ví dụ như *Billy Gates*, *Jackie Welch* hay *Sammy Walton*.) Tôi không nghĩ là có ai lại gọi thế. Từ giảm nhẹ của tất cả mọi thứ đều làm giảm tầm quan trọng của nó. Tên thân mật giảm nhẹ chỉ được sử dụng để gọi trẻ nhỏ. Khi trưởng thành, việc sử dụng tên gọi thân mật cũng phục vụ mục đích tương tự nhưng nam giới thường từ bỏ chúng ngay khi họ bước vào tuổi mới lớn. Có thể Đệ nhất phu nhân Laura Bush gọi Tổng thống Bush bằng tên thân mật *Georgie* nhưng chắc chắn không phụ tá nào của ông gọi ông bằng cái tên đó.

Tôi rất bất ngờ khi chúng kiến nhiều phụ nữ giới thiệu bản thân bằng họ tên chính thức rồi lại để người ta rút ngắn cái tên đó đi. Một khách hàng tên là Teresa đã kể rằng, ngay sau khi được giới thiệu, người ta đã gọi chị là Terri. Và chị nói: “Chị thấy đây, có ai lại đổi tên Jim sang Jimmy đâu.”

Cũng tương tự như vậy, tôi tự hỏi tại sao nhiều người phụ nữ quên không nói đầy đủ họ tên mỗi khi trả lời điện thoại hoặc để lại lời nhắn trên hộp thư thoại, “Tôi là Sarah. Xin hãy để lại lời nhắn...” Cách nói này rất phổ biến đối với những phụ nữ làm hành chính và chỉ có vài người trong số họ thành công trong sự nghiệp. Có lẽ, rất hiếm khi bạn nghe thấy một người đàn ông trả lời điện thoại và nói mỗi tên của họ. Chỉ là một sự khác biệt nhỏ nhưng rất quan trọng. Việc sử dụng tên mà không nói họ sẽ khiến bạn giống như một đứa trẻ nhỏ. Hãy hỏi tên một đứa trẻ bất kì, chắc chắn đứa trẻ đó sẽ nói tên mà không nói họ. Sự kết hợp của tên và họ sẽ giúp bạn bước sang giai đoạn trưởng thành.

Gợi ý

1. Có thể từ trước đến nay người khác vẫn gọi bạn bằng những cái tên ngắn gọn như *Kathy, Debbie, Maggie* hay *Sandy* nhưng bạn hãy bắt đầu giới thiệu về bản thân bằng cách sử dụng họ tên đầy đủ. Dần dần người khác sẽ hiểu được mục đích của bạn. Bạn nên làm lại danh thiếp, biển đề tên hay phần in tên địa chỉ trên thư vốn vẫn được ghi ngắn gọn là *Kathleen, Debra, Margaret* hay *Sandra*. Người khác sẽ tôn trọng bạn hơn nếu bạn không dùng tên thân mật cho các mục tiêu nghề nghiệp.
2. Luôn luôn sử dụng cả họ và tên trong hộp thư thoại, địa chỉ thư điện tử, khi giới thiệu về bản thân và khi trả lời điện thoại.
3. Nếu người khác rút ngắn tên của bạn, bạn nên sửa lại bằng cách nhắc lại tên họ mà bạn muốn họ gọi bạn.

Sai lầm thứ 48

Chờ đợi để được chú ý

Trong đợt cắt giảm nhân viên mới đây trong công ty, Jacqueline rất mong muốn được ở lại vị trí hiện tại thay vì bất cứ vị trí nào khác. Chị biết cấp trên đã đưa ra quyết định về việc nhân viên nào sẽ ở lại và nhân viên nào sẽ phải nghỉ việc. Trong khi lo lắng chờ đợi được thông báo kết quả, tôi gợi ý chị sẽ chẳng mất gì nếu đến gặp Giám đốc và đại diện phòng nhân sự để xin ở lại. Dường như chị cho rằng gợi ý của tôi giống hệt việc xui chị cởi bỏ quần áo và đi diễu hành trong phòng Giám đốc để thể hiện mong muốn được giữ lại! Không những chị không dám gặp Giám đốc và nói lên điều gì đó có thể làm nổi bật thương hiệu cá nhân mà chị còn không hình dung ra nỗi cảnh tượng đó!

Việc cắt giảm nhân viên và xu hướng trên trong các tổ chức ít cấp³ đã tạo ra nhu cầu được ban Giám đốc chú ý tới *trước khi* việc cắt giảm nhân viên diễn ra. Để giữ được vị trí

của mình trong thời kì nhàn rỗi của công ty, bạn cần phải chứng minh giá trị của thương hiệu cá nhân trong việc tái cơ cấu tổ chức của công ty.

Đối với những tổ chức ít cấp, cơ hội thăng tiến lại càng trở nên khan hiếm các dự án giúp bạn có được tầm nhìn và những kỹ năng chuyên môn cũng quý giá hơn. Người được giao thực hiện dự án là người biết tể nhị (nhưng đôi khi không cần tể nhị quá) thu hút sự chú ý của ban Giám đốc và biết thể hiện điểm mạnh phù hợp với công việc. Bạn sẽ không bao giờ đạt được thành công nếu chỉ biết ngồi chờ đợi ban Giám đốc chú ý đến mình. Bạn cần phải biết rõ thương hiệu của mình và phải “bán” thương hiệu ngay khi có cơ hội. Ban Giám đốc thường bỏ qua nữ giới, nhất là những người không giỏi “bán” thương hiệu, không phải vì họ không có khả năng mà bởi vì họ quá khiêm tốn hoặc họ tin rằng ban Giám đốc rốt cuộc sẽ nhận thấy thành tích mà họ đã đạt được!

Gợi ý

1. Nếu bạn muốn nhận được một dự án hay được chuyển sang vị trí đang trông, *hãy đề nghị* ban Giám đốc xem xét nguyện vọng của bạn.
2. *Hãy trực tiếp thể hiện nguyện vọng* một khi bạn đã sẵn sàng có một bước tiến mới trong sự nghiệp. Bạn nên để người khác biết bạn đã sẵn sàng cho thử thách mới. Bạn càng để cho nhiều đồng nghiệp biết mục tiêu này thì bạn càng có nhiều khả năng nắm bắt cơ hội.
3. Khéo léo và liên tục thể hiện thành công bạn đã đạt được. Mỗi tuần hoặc hai tuần một lần, bạn nên chuẩn bị một bản liệt kê những thành công bạn gặt hái được. Bạn cũng có thể chia sẻ thành tựu đó dựa trên hình thức “giải pháp thực tế tốt nhất”. Ví dụ như trong một cuộc họp nhân viên, bạn có thể chia sẻ kinh nghiệm về cách bạn đã giải quyết một vấn đề hoặc cách bạn vượt qua khó khăn - khó khăn này gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến thời hạn kết thúc dự án.
4. Đề ra kế hoạch quảng bá thương hiệu. Thử hình dung ra tương lai và *viết ra giấy* từng bước đi cụ thể để đạt được mục tiêu.
5. Dành thời gian học tập, thăm dò nhận xét của đồng nghiệp hoặc tìm gặp chuyên gia tư vấn và làm những việc khác với những việc bạn thường làm. Việc này sẽ giúp bạn chuẩn bị kỹ lưỡng cho những cơ hội và thách thức không lường trước.

Sai lầm thứ 49

Từ chối dự án quan trọng

Giám đốc điều hành chi nhánh sản xuất *East Coast* (Bờ biển Đông) có trụ sở đặt tại Los Angeles được đề bạt vào ban lãnh đạo cấp cao của công ty. Đã nhiều lần chị than phiền về việc ban Giám đốc không thừa nhận thành công chị đạt được khi giúp công ty vượt qua giai

đoạn thua lỗ. Lời đề nghị chị tham gia ban lãnh đạo là lời khẳng định mạnh mẽ cho thấy chị không chỉ đóng góp to lớn cho bộ phận điều hành sản xuất mà còn cho toàn bộ công ty. Và chị đã làm gì? *Chị bác bỏ lời đề nghị đó* vì trước kia chị có tham dự một số buổi họp của ban lãnh đạo và chị coi đó là một hành động “lãng phí thời gian.” Những lời đầu tiên tôi có thể thốt ra khi nghe được câu chuyện này là “*Đừng mãi là một cô bé nữa!*” Tôi không thể không nói như vậy được. Chị không quan tâm đến tổng thể và hành động của chị giống hệt hành động của một cô gái trẻ chưa trưởng thành - làm việc chăm chỉ và không làm lãng phí tiền bạc hay thời gian của công ty.

Gợi ý

1. Mỗi khi được đề nghị thực hiện một nhiệm vụ mới khó khăn hơn, hãy nhận lời mời đó. Hãy sắp xếp thời gian thực hiện nhiệm vụ này ngay cả khi bạn không có nhiều thời gian. Đây là một sự đầu tư cho tương lai.
2. Khi được đề bạt vào vị trí mới hoặc được giao một dự án mới, *hãy vui mừng đón nhận*. Nếu người khác tin bạn có thể làm việc đó, *bạn cũng nên tin vào bản thân mình*.
3. Đề nghị được nhận những dự án có tính mạo hiểm cao nhưng quan trọng. Không mạo hiểm thì không có thành công.
4. Luôn nhớ rằng tại nơi làm việc, ban lãnh đạo là khách hàng của bạn. Vì vậy, bạn cần biết được nhu cầu và đáp ứng nhu cầu của họ.

Sai lầm thứ 50 Tỏ ra khiêm tốn

Thời thơ ấu, ai cũng được dạy phải khiêm tốn nhưng dường như phụ nữ vận dụng bài học này quá khắt khe. Có những lúc bạn cần phải khiêm tốn. Nhưng khi người khác không nhận ra thành công quan trọng của bạn, *bạn phải có nhiệm vụ* chỉ cho họ thấy.

Helena là ví dụ điển hình về một người phụ nữ quá khiêm tốn. Là Giám đốc phòng phát triển, chị và đội ngũ nhân viên có trách nhiệm đánh giá khả năng quản lý, đề ra chương trình phát triển cho từng thành viên trong ban Giám đốc và tư vấn cho lãnh đạo. Khi công ty chị sáp nhập với một công ty khác, áp lực công việc của chị tăng lên gấp đôi nhưng đội ngũ nhân viên vẫn được giữ nguyên. Vậy mà chị vẫn tìm ra phương pháp làm việc sáng tạo để xuất sắc hoàn thành công việc với chừng ấy nhân viên.

Trong buổi đánh giá thành tích hàng năm, Giám đốc biểu dương Helena vì chị đã nỗ lực hoàn thành nhiệm vụ và chị nhận được một phần thưởng rất lớn. Hải lòng vì Giám đốc ghi nhận sự đóng góp của mình, chị chỉ khiêm tốn trả lời: “Không có gì đáng kể đâu ạ”. Chị rất muốn đề nghị ban lãnh đạo tuyển thêm nhân lực cho phòng chị nhưng sau khi được Giám đốc khen ngợi và tặng thưởng, chị quên ngay mục đích ban đầu và bỏ lỡ cơ hội quảng bá

thương hiệu cá nhân. Hậu quả của thái độ khiêm tốn không đúng lúc là Helena phải nghĩ ra một chiến lược mới để xin thêm nhân viên vì Giám đốc luôn nghĩ việc chị hoàn thành công việc là “không có gì đáng kể”.

Gợi ý

1. Hoàn toàn bỏ cụm từ *Ôi, không có gì đâu* ra khỏi vốn từ vựng của bạn.
2. Khi báo cáo thành tích, hãy sử dụng đúng từ ngữ xứng đáng với nỗ lực bạn bỏ ra. Đáng ra Helena nên nói với ban Giám đốc rằng: “Toàn bộ nhân viên trong phòng tôi phải làm việc vất vả kể cả các ngày cuối tuần nhưng tôi rất tự hào vì thành công chúng tôi đạt được và tôi rất vui vì ban Giám đốc đã ghi nhận nỗ lực của chúng tôi.”
3. Mỗi khi được biểu dương, hãy nhìn thẳng vào mắt người nói và trả lời đơn giản: “Tôi xin cảm ơn”. Tránh trường hợp làm giảm giá trị nỗ lực mà bạn đã cố gắng.
4. Gửi thư biểu dương hoặc thư đánh giá cao của người khác dành cho bạn đến người trực tiếp quản lý bạn.
5. Trưng bày phần thưởng hoặc bằng khen ở nơi dễ nhìn thấy.
6. Lưu giữ tất cả thư cảm ơn hoặc bảng đánh giá thành tích nổi bật và mở ra xem lại mỗi khi bạn hoài nghi về chính mình.

Sai lầm thứ 51

Luôn đứng trong khu vực an toàn

Có lần, tôi hỏi một người về lí do thôi thúc anh xin vào một vị trí mà anh biết rõ anh không đáp ứng đủ yêu cầu tuyển dụng. Anh ta trả lời rất đơn giản: “Tôi là một người thông minh. Tôi sẽ học hỏi thêm”. Trong khi đó, phụ nữ có xu hướng làm ở một vị trí quá lâu vì họ sợ không đáp ứng được yêu cầu của công việc mới. Nếu không chắc chắn đáp ứng được 100% yêu cầu tuyển dụng, phụ nữ thường không đủ tự tin để mạo hiểm nộp đơn. So với nữ giới, nam giới thích tìm kiếm công việc khó khăn hơn, nhất là những việc họ chưa bao giờ làm nhưng họ muốn chứng minh rằng họ có thể làm được.

Trên thị trường việc làm hiện nay, chúng ta nhìn nhận người làm ở một vị trí *quá lâu* là người luôn hi vọng vào công việc hiện tại - dường như có điều gì đó bất ổn với họ. Làm việc quá lâu ở một vị trí nào đó khiến người khác nghĩ bạn tự mãn với hiện tại và có thể họ còn cho rằng bạn không theo kịp sự phát triển ngày càng hiện đại trong ngành của bạn. Ngay cả khi đã lựa chọn kĩ càng được một công việc, phụ nữ vẫn có thể từ bỏ công việc này nếu họ cảm thấy họ không đủ tiêu chuẩn. *Đó là một sai lầm lớn*. Từ chối lời đề nghị là cách nhanh nhất giúp bạn bỏ qua cơ hội cho tương lai và không có một thử thách nào lại tuyệt vời hơn một cơ hội tốt.

Gợi ý

1. Ba năm hoặc tối đa năm năm một lần, hãy tìm kiếm một nhiệm vụ mới trừ khi trách nhiệm của bạn trong công việc có thay đổi lớn.
2. Không nên để cảm giác sợ thất bại khiến bạn bỏ lỡ những công việc bạn có thể hoàn thành xuất sắc sau khi được đào tạo cơ bản.
3. Tham gia học thêm hoặc đọc sách để theo kịp sự phát triển trong lĩnh vực của bạn. Bạn sẽ không thể “lớn lên” được nếu không học hỏi được nhiều điều mới mẻ.
4. Tình nguyện hoàn thành nhiệm vụ mới có thể giúp bạn mở rộng kỹ năng hoặc giúp bạn học hỏi kinh nghiệm mới. Nếu bạn sẵn sàng chấp nhận rủi ro hay thất bại, điều đó không có nghĩa là bạn ích kỉ khi học hỏi kinh nghiệm từ chính công việc của mình.
5. Bắt đầu tìm kiếm công việc kế tiếp vào ngày bạn bắt đầu công việc mới. Có thể một vài năm sau, bạn vẫn chưa chuyển công ty nhưng tư thế sẵn sàng sẽ giúp bạn có sự quan tâm tiên phong đến thị trường việc làm.

Sai lầm thứ 52

Nhường ý tưởng cho người khác

Một người phụ nữ có một ý tưởng. Chị thể hiện ý tưởng và không ai quan tâm đến ý tưởng đó. Một người đàn ông cũng trình bày ý tưởng tương tự. Và anh ta được thăng chức. Vậy đó là lỗi của ai? Tất nhiên đó là lỗi của người phụ nữ. Chị cho phép người khác đánh cắp ý tưởng của mình thay vì kêu gọi sự quan tâm của mọi người đến nó. Tại sao? Bởi vì chị không biết cách trình bày ý tưởng và chị không muốn người khác coi mình là người ích kỉ, theo chủ nghĩa cá nhân, thích đối đầu hay không có tinh thần đồng đội. Cho đi một ý tưởng là bạn tự vứt bỏ một chút lòng tự trọng của bản thân. Sau nhiều lần như vậy, sự tự tin của bạn sẽ bị hao mòn đáng kể.

Bạn không nên mắc sai lầm khi cho rằng, người khác không quan tâm đến ý tưởng của bạn đơn giản vì bạn là phụ nữ. Tôi đã quan sát rất nhiều buổi họp và ở đó, quan điểm, ý tưởng của phụ nữ thường bị lơ đi vì những lí do đơn giản nhất: giọng nói của họ không đủ lớn để người khác có thể nghe thấy; hoặc họ thì thầm ý tưởng với nam đồng nghiệp ngồi bên cạnh và anh ta trình bày ý tưởng đó như thể đó là ý tưởng của chính anh ta vậy; hoặc họ trình bày ý tưởng không đúng lúc. Bạn có thể dễ dàng giải quyết những khuyết điểm này nếu bạn khéo léo hơn.

Gợi ý

1. Tạo thói quen đặt câu hỏi sau khi trình bày quan điểm, ví dụ như: “Quan điểm của tôi là chúng ta nên ưu tiên tập trung vào một số giải pháp nhất định và chọn hai giải pháp tốt

nhất để áp dụng. Liệu chúng ta có gặp phải bất kì khó khăn nào không nếu vận dụng hai giải pháp đó ngay lập tức?” Câu hỏi này sẽ khiến người khác thừa nhận quan điểm của bạn và cùng bạn thảo luận sâu hơn về vấn đề được nêu ra.

2. Nếu đồng nghiệp trình bày quan điểm giống với quan điểm bạn đã nêu (mặc dù cũng có một chút khác biệt nào đó trong cách nói), bạn nên kéo sự chú ý của mọi người bằng cách nói: “Có vẻ như quan điểm của anh được xây dựng dựa trên gợi ý ban đầu của tôi và chắc chắn là tôi rất ủng hộ việc này.”
3. Nói to, rõ ràng.
4. Thay vì thì thầm quan điểm với người bên cạnh để tìm kiếm sự ủng hộ, bạn nên tự tin và trực tiếp trình bày quan điểm.
5. Nếu có thể bạn nên viết quan điểm ra giấy. Trình bày ý tưởng trên giấy sẽ tạo sự tin tưởng mà việc nói bằng lời không thể mang lại và giúp người khác biết nguồn gốc của ý tưởng. Từ ngữ được viết ra vẫn là một trong những phương thức liên lạc mạnh mẽ nhất và một số người sẽ phản ứng tích cực hơn khi họ có thể “nhìn thấy” những gì bạn đang nói.

Sai lầm thứ 53

Đảm trách vị trí quen thuộc

Sau hơn 20 năm làm việc, tôi chứng kiến nhiều phụ nữ làm việc ở những vị trí quen thuộc như trợ lý hành chính, nhân viên nhân sự, thư kí và họ phải đi học thêm buổi tối để lấy thêm tấm bằng đại học với hi vọng sẽ có cơ hội thăng tiến. Tôi cũng thấy nhiều phụ nữ có bằng cấp phải gia nhập đội ngũ lao động với những vị trí rất quen thuộc, như thể đó là chiến lược của họ để được cấp trên chú ý và đề bạt thăng chức. Thật không may mắn, trong cả hai viễn cảnh trên, tôi không thấy nhiều phụ nữ đạt được thành công. Lãng phí thời gian trong “chiến lược của nữ giới” chỉ khiến bạn tạo cho mình thương hiệu “không xứng đáng với dự án quan trọng”. Liệu điều tôi nghĩ có đúng không nhỉ? Tất nhiên là không rồi.

Bạn hãy quan sát toàn bộ công ty. Có phòng ban nào trong công ty bạn giống như tôi miêu tả không? Chắc hẳn phòng nhân sự thường bị liệt vào danh sách này. Thực tế là so với nam giới, số lượng nữ giới làm y tá và giáo viên nhiều hơn và đây là nguyên nhân khiến tiền lương họ được trả thấp hơn công sức họ đã bỏ ra.

Gợi ý

1. Tìm kiếm công việc ở lĩnh vực hoặc phòng ban có số lượng nam nữ cân bằng.
2. Khi được đề nghị làm ở một vị trí quen thuộc, bạn nên cân nhắc xem liệu lợi ích lâu dài có lớn hơn lợi ích trước mắt không.

3. Trong một buổi họp, đừng bao giờ tình nguyện pha cà phê hoặc phôtô. Nếu được đề nghị làm vậy, bạn nên gợi ý yêu cầu tất cả nhân viên cùng lần lượt làm hoặc chia lượt dựa trên thâm niên nghề nghiệp. (Tham khảo thêm Sai lầm thứ 89.)
4. Nếu việc rời bỏ vị trí quen thuộc đòi hỏi bạn phải học hỏi thêm, bạn nên *đồng ý*. Đó là sự đầu tư đáng giá cho tương lai.

Sai lầm thứ 54

Không quan tâm đến nhận xét của người khác

Đồng nghiệp rất hay nhận xét về chúng ta. Họ thường nhận xét sau lưng hoặc khi chúng ta đã rời khỏi phòng. Nếu không, biết họ nói gì về mình, bạn đã không quảng bá thương hiệu một cách hiệu quả. Trước nhận xét của đồng nghiệp, thường thì chúng ta lờ đi (và hi vọng họ sẽ không tiếp tục nhận xét như vậy nữa) hoặc lên tiếng phủ nhận: “Đó chỉ là quan điểm của một người thôi.” Những gì người khác nghĩ chính là thực tế. Họ không hiểu bạn theo cách bạn nghĩ mà họ hiểu bạn thông qua hành vi bạn thể hiện mỗi ngày. Bạn có thể giải thích hoặc thay đổi hành vi nhưng đó không phải là giải pháp cho thấy thương hiệu của bạn có thể làm hài lòng tất cả khách hàng. Sớm hay muộn thì khách hàng cũng sẽ không mua sản phẩm của bạn nữa. Chúng tôi thường nói với khách hàng: “Nếu có ba người nói chị bị say rượu, tốt nhất là chị nên nằm xuống.”

Gợi ý

1. Đề nghị phòng nhân sự tiến hành một buổi đánh giá nhân viên. Đây là cơ hội bạn nhìn nhận mình theo cách người khác nhìn nhận về bạn và tìm cách khắc phục sai sót để tiến bộ hơn.
2. Thường xuyên thăm dò nhận xét của Giám đốc để Giám đốc thoải mái chia sẻ nhận xét về bạn.
3. Mỗi khi được nhận xét, nên biết cách hỏi thêm câu hỏi không mang tính tự biện minh: “Anh có thể nói rõ về việc tôi đã làm việc đó vào khi nào và như thế nào không?” Không nên giải thích nguyên nhân khiến bạn hành động như vậy.
4. Nếu bạn tức giận vì nhận xét của đồng nghiệp hoặc bạn bè, bạn nên đề nghị có thêm thời gian để suy nghĩ. Nếu bạn muốn được làm rõ hơn, nên tìm đến người đã đưa ra nhận xét để hỏi thêm và không nên cư xử theo cảm tính.
5. Mọi người thường lưỡng lự khi đưa ra lời nhận xét chân thật, vì vậy mỗi khi được nhận xét, hãy coi đó là một món quà.
6. Nếu bạn muốn nhận được lời nhận xét, việc đó ngụ ý bạn chuẩn bị làm một việc gì đó có liên quan đến những lời nhận xét này. Hãy để người khác biết bạn sẽ làm gì để tiến bộ

hơn. Việc này sẽ khiến họ chú ý đến thay đổi bạn sẽ tạo ra.

Sai lầm thứ 55

Biến thành người vô hình

Một nữ sinh viên được một người bạn học đại học gọi điện thông báo chị có thể sẽ được chọn làm đại diện cho toàn thể sinh viên đọc diễn văn tạm biệt trong lễ tốt nghiệp. Và chị đã trả lời: “Ồi, hi vọng là không phải mình.” Mặc dù rất vinh dự nhưng chị cũng muốn mình “vô hình” như rất nhiều sinh viên khác khác. Tôi quan sát thấy rất nhiều phụ nữ đã đi làm cũng có thái độ tương tự. Khi công ty tìm người thuyết trình trước ban Giám đốc, phụ nữ thường lưỡng lự không muốn còn nam giới thì xung phong đảm nhận nhiệm vụ này và nếu công ty tự quyết định chọn người thuyết trình, họ thường chọn nhân viên nam.

Tôi có tổ chức một chương trình “học làm lãnh đạo” (dành cho cả nam giới và nữ giới) và trong chương trình này, nam nữ nhân viên trong một công ty được chia thành nhiều nhóm nhỏ để cùng giải quyết một vấn đề thực tế mà công ty phải đối mặt. Với cùng một phương pháp giải quyết vấn đề, tôi yêu cầu họ nghĩ ra một giải pháp bao gồm việc xác định rõ sai lầm, nguyên nhân, cách vượt qua khó khăn đó và chuẩn bị thuyết trình trước ban lãnh đạo. Vào buổi cuối cùng của khóa học, ban Giám đốc được mời đến lắng nghe nhân viên thuyết trình và nhận xét về tính thực tiễn trong giải pháp của từng nhóm. Rất nhiều giải pháp rất hữu ích được đưa ra và được vận dụng vào kế hoạch kinh doanh của công ty.

Khi thực hiện nhiệm vụ, nhân viên nữ thực sự là những con ong chăm chỉ. Họ khiến các nam đồng nghiệp tập trung vào công việc; họ chuẩn bị máy chiếu, trình duyệt Power Point, nội dung được thuyết trình; họ đảm bảo ban lãnh đạo sẽ nghe và chú ý đến quan điểm của tất cả nhân viên trong nhóm. Tuy nhiên, khi bàn đến vấn đề ai sẽ đứng lên thuyết trình, đó lại là một câu chuyện hoàn toàn khác. Sau gần 20 năm tổ chức nhiều chương trình tập huấn như vậy, tôi chưa lần nào thấy nữ giới đứng lên thuyết trình. Thay vì đề cử mình thuyết trình, họ đề cử một nam nhân viên có khả năng ăn nói trở thành trưởng nhóm trong buổi thuyết trình.

Hành động của họ đủ “vô hình” để chắc chắn ban Giám đốc sẽ không nhìn thấy và không nhận thấy khả năng của họ! Đáng ra đây là cơ hội vàng để họ quảng bá thương hiệu! Vì vậy, bạn không nên trao cơ hội đó cho đối thủ - cho dù đó chỉ là một cuộc cạnh tranh rất thân thiện.

Gợi ý

1. Tình nguyện xin đứng ra chỉ đạo cuộc họp thường kì của phòng.
2. Đề nghị được thuyết trình liên quan đến chuyên môn của bạn trong một buổi họp các chuyên gia cùng lĩnh vực.

3. Viết bài cho báo địa phương, tạp chí nghề nghiệp hoặc bản tin của công ty.
4. Mỗi khi công ty tìm kiếm ứng viên thuyết trình trước ban lãnh đạo, hãy nắm lấy cơ hội đó.
5. Đảm bảo bạn không vô hình trong các buổi họp. Hãy tự tin trình bày ý kiến bởi đây là cách quảng bá thương hiệu bản thân rất hiệu quả.

CÁCH BẠN NÓI

Người Trung Quốc có một câu nói có thể làm rất nhiều phụ nữ buồn lòng: *Chúc bạn có một ý tưởng tuyệt vời và không có đủ khả năng để thuyết phục người khác thấy được sự tuyệt vời của ý tưởng đó.* Những ý tưởng tuyệt vời nhất có thể bị làm ngơ nếu ý tưởng đó không được truyền tải bằng thái độ tự tin và sự tin nhiệm. *Cách bạn nói* không đề cập đến nội dung trong thông điệp bạn gửi đi mà đề cập đến việc bạn lựa chọn từ ngữ, cách thể hiện giọng nói, tốc độ nói và cách bạn tổ chức suy nghĩ như thế nào. Những yếu tố này sẽ giúp người khác đánh giá bạn có phải là người có kiến thức, có tự tin và có năng lực hay không.

Chương 6 tập trung vào tất cả các yếu tố trên và giúp bạn thực hành kỹ năng truyền tải thông tin một cách tốt nhất. Bạn nên thực hành nói thật to, rõ ràng một trong những câu gợi ý bên dưới mỗi sai lầm để cảm nhận được âm thanh của những câu nói đó. Không nên bỏ qua một gợi ý chỉ vì gợi ý đó tạo sự khó chịu hoặc kì quặc, bởi rất có thể đó là gợi ý tốt nhất cho bạn. Hãy nhớ, cùng với cách bạn “tạo dựng hình ảnh” thì cách bạn “nói” thể hiện tới 90% uy tín của bạn.

Sai lầm thứ 56

Đưa ra lời tuyên bố dưới hình thức một câu hỏi

Đây là sai lầm phổ biến nhất của nữ giới: mỗi khi muốn thể hiện quan điểm cá nhân, họ thường thể hiện dưới dạng câu hỏi vì cách thể hiện này không quá trực tiếp và không tạo ấn tượng họ là người kiêu căng, tự phụ. Ví dụ như, “Chị nghĩ thế nào nếu chúng ta...?” hay “Anh đã cân nhắc việc...?” Bằng việc đặt câu hỏi thay vì đưa ra một lời tuyên bố, chúng ta không thừa nhận tính sở hữu cá nhân của ý tưởng do chính mình đề ra và những thành quả mà ý tưởng đó có thể mang lại. Chúng ta hãy cùng theo dõi cuộc hội thoại dưới đây:

Ann: Anh có nghĩ là năm nay chúng ta nên dành thêm ngân sách cho phòng Phát triển để đáp ứng tối đa nhu cầu mới của khách hàng không?

Pete: Không nên Ann ạ. Tôi nghĩ chúng ta nên dành thêm tiền cho phòng Marketing. Trước hết, chúng ta cần tạo tiếng vang và sau đó hãy lo đến việc đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Ann: Anh nói cũng có lí nhưng chúng ta cũng phải chuẩn bị sẵn sàng để đáp ứng nhu cầu của khách hàng, và chúng ta phải có ngân sách để chuẩn bị.

Pete: Vậy thì sao chị còn phải hỏi tôi?

Việc đặt ra một câu hỏi để nguy trang cho một tuyên bố nào đó rất giống với việc cố gắng dạy một chú lợn con học hát bởi việc này gây cho bạn cảm giác khó chịu và đồng cảm khiến chú lợn con tức giận. Nếu bạn lo sợ quan điểm cá nhân có thể tạo ấn tượng bạn là người quá kiêu căng, bạn nên lựa chọn từ ngữ chuẩn xác để câu nói dễ chịu hơn nhưng, bằng mọi giá, hãy tránh biến câu nói đó thành một câu hỏi.

Gợi ý

1. Bắt đầu học cách đưa ra tuyên bố. Mỗi khi bạn đưa ra quan điểm bằng một câu hỏi, hãy dừng lại và chuyển câu hỏi đó thành một câu khẳng định.
2. Hãy để dành câu hỏi cho những lúc bạn *thực sự* cần thêm thông tin hoặc khi bạn muốn biết suy nghĩ của người khác.
3. Thể hiện ý tưởng bằng câu khẳng định: “Tôi cho rằng chúng ta cần chuẩn bị kỹ càng trước nhu cầu ngày càng gia tăng của khách hàng bằng cách dành thêm nguồn vốn hoạt động cho phòng phát triển khách hàng.” Có thể sẽ có đồng nghiệp bất đồng với quan điểm của bạn nhưng khi đó, bạn sẽ ở vào vị thế mạnh mẽ hơn để bảo vệ ý tưởng của mình.
4. Sau khi khẳng định quan điểm cá nhân, bạn nên nói thêm “Tôi rất muốn biết quan điểm của anh/chị” để cho thấy bạn rất thoải mái và chắc chắn khi thẳng thắn trình bày ý tưởng.

Sai lầm thứ 57

Sử dụng quá nhiều lời mở đầu không cần thiết

Lời mở đầu là sự kết hợp của nhiều từ và các yếu tố không - phải - là - từ đề cập đến vấn đề chính. Bạn càng dùng nhiều từ thì nội dung được gửi đi càng rối rắm và người nghe càng khó nắm được nội dung chính.

Phụ nữ thường sử dụng lời mở đầu như một công cụ làm dịu thông điệp được gửi đi vì họ lo sợ sẽ tạo ấn tượng quá thẳng thắn hoặc hiếu chiến. Bạn sẽ phản ứng thế nào trước lời mở đầu dưới đây?

“Như anh biết, tôi đã nghĩ rất nhiều về rắc rối liên quan đến hiệu quả công việc. Thực tế là tôi cũng đã nói về vấn đề này với một số đồng nghiệp và hầu hết chúng tôi đều có cùng băn khoăn về năng suất ngày càng giảm của công ty trong suốt ba quý vừa rồi, vì vậy tôi không phải là người duy nhất lo lắng về vấn đề này. Nếu nghĩ sâu hơn một chút thì rõ ràng là sự giảm sút này không chỉ mới xuất hiện trong ba quý vừa qua. Chúng ta đều biết nó đã có từ lâu, nhưng chưa hề được tính toán. Dù thế nào thì chúng ta cũng phải cố gắng tìm ra một giải pháp và tôi nghĩ là tôi đã có một ý tưởng. Tôi không cho rằng đó là ý tưởng tốt nhất hay ý tưởng duy nhất. Tôi chỉ muốn nói đó là một ý tưởng cá nhân. Tôi biết các đồng

nghiệp khác cũng có ý tưởng riêng và họ sẽ chia sẻ với anh. Ý tưởng của tôi là...”

Chắc hẳn khẩu hiệu của nữ nhân viên này là *Tại sao phải nói ít từ hơn trong khi tôi có thể dùng nhiều từ hơn thế?* Một thông điệp tương tự có thể được gửi đi một cách mạch lạc, rõ ràng mà chỉ cần đến 25% từ ngữ trong đoạn văn trên:

“Năng suất là một vấn đề mà chúng ta phải đối mặt trong thời gian qua và tôi có một giải pháp cho vấn đề này.”

Gợi ý

1. Trước hết, hãy nói điều quan trọng nhất. Hãy sắp xếp suy nghĩ trước khi bạn nói bằng cách tự đặt cho mình hai câu hỏi đơn giản: *Vấn đề chính mình muốn đề cập là gì? và Mình muốn người nghe quan tâm đến những điểm cốt yếu nào?*
2. Hãy luôn ghi nhớ: *Sự ngắn gọn nghe tự tin hơn*. Nếu thông điệp bạn muốn gửi đi là một thông điệp quan trọng, hãy thực hành nói cho thuần thục. Sử dụng từ ít nhất ở mức có thể.
3. Thử kết hợp câu khẳng định với thông điệp ngắn gọn: “Tôi cho rằng chúng ta nên tiến hành một cuộc phân tích chéo để thấy được nguyên nhân và giải pháp cho tình trạng giảm hiệu quả lao động trong suốt ba quý vừa qua.”

Sai lầm thứ 58

Giải thích

Ngược lại với *lời mở đầu* là những lời giải thích lê thê. Cuối cùng, bạn cũng đưa ra được nội dung chính nhưng chính bạn lại tự đánh giá thấp nội dung đó với phần giải thích thậm chí còn dài dòng hơn và tạo cảm giác khó chịu cho người nghe. Sự kết hợp giữa lời mở đầu và lời giải thích dài dòng có thể gây ảnh hưởng nghiêm trọng. Tại sao phụ nữ - mà không phải nam giới - luôn kết hợp hai yếu tố tiêu cực này với nhau? Có một số nguyên nhân cho vấn đề này. Thứ nhất, nhiều từ ngữ có thể làm dịu bớt sự căng thẳng của câu nói và người khác sẽ không cho rằng chúng ta quá mạnh mẽ. Nguyên nhân khác là chúng ta lo lắng chưa nói hết những điều cần nói và cố gắng làm nó trở nên “hoàn hảo” bằng cách nói thật nhiều. Nguyên nhân thứ ba là người khác thường ít khi thừa nhận tuyên bố của chúng ta, vì vậy chúng ta tiếp tục nói để mong nhận được phản hồi của họ. Và nguyên nhân cuối cùng là chúng ta phải nói thật nhiều để bù đắp cảm giác không chắc chắn đó. Chúng ta nghĩ rằng nói càng nhiều thì tình hình sẽ càng tốt hơn ... trong khi trên thực tế thì điều *ngược lại* mới đúng.

Hãy lấy lời mở đầu trong sai lầm thứ 57 và ghép nó với phần giải thích dài dòng sau:

...Tôi không cho rằng đó là ý tưởng tốt nhất hay ý tưởng duy nhất. Tôi chỉ muốn nói đó

là một ý tưởng của cá nhân tôi. Tôi biết các đồng nghiệp khác cũng có ý tưởng riêng và họ sẽ chia sẻ với anh. Ý tưởng của tôi là tiến hành một cuộc điều tra về môi trường làm việc. Như anh biết, chúng ta có thể hỏi công nhân về quá trình làm việc của họ, họ có hài lòng với công việc không, mối quan hệ giữa họ và các chuyên viên giám sát... Hiện nay, có rất nhiều công ty đang tiến hành cách điều tra này. Chúng ta cũng có thể thuê chuyên viên tư vấn hoặc chỉ định nhân viên trong công ty thực hiện việc này. Nếu anh đồng ý với ý tưởng của tôi, tôi rất sẵn sàng tìm hiểu thêm về phương pháp tốt nhất để hoàn thành việc này. Hoặc nếu anh muốn, anh có thể chỉ định một nhân viên khác. Dù sao thì nếu anh muốn tôi vẫn rất sẵn sàng đón nhận nhiệm vụ và sớm báo cáo kết quả với anh.

Và như tôi đã nói... *đúng là nguy hiểm chết người!*

Gợi ý

1. Giảm bớt phần giải thích xuống còn 25% đến 50%.

2. Sau khi trình bày điểm quan trọng nhất, chỉ cần bổ sung thêm hai hoặc ba thông tin bổ trợ cần thiết. Nếu bạn muốn đồng nghiệp đồng tình, thái độ im lặng sẽ là gợi ý cho người khác thể hiện sự đồng thuận hoặc không đồng thuận của họ.

3. Nếu vận dụng các gợi ý, bạn sẽ có thông điệp sau:

Tôi cho rằng chúng ta nên tiến hành một cuộc phân tích chéo để tìm ra nguyên nhân và giải pháp cho tình trạng giảm hiệu quả lao động trong suốt ba quý vừa qua. Kết quả thu được sẽ cho chúng ta thấy ưu điểm của công ty, sai lầm mà công ty đang mắc phải và chúng ta nên tiếp tục như thế nào. Tôi sẽ chỉ đạo việc này. Anh có muốn bổ sung thêm điều gì không?

4. Hãy phản kháng trước thông điệp bên trong con người bạn cho rằng: *chưa đủ*. Bạn không nhất thiết phải nói tất cả những gì bạn biết và có liên quan đến chủ đề chính. Có thể điều đó chưa đầy đủ - phụ thuộc vào chuyên môn của bạn - nhưng có thể như vậy là đủ cho nhiều người khác nắm bắt vấn đề. Đây chính là trường hợp *ít hơn đồng nghĩa với nhiều hơn*.

Sai lầm thứ 59

Xin phép

Đã khi nào bạn nhận thấy nam giới có xin phép hay không chưa? Họ thường chỉ đề nghị được tha thứ. Phụ nữ thường đề nghị được chấp thuận không chỉ vì đó là thói quen mà họ còn muốn người khác bật đèn xanh cho họ. Đây là cách đặt câu hỏi an toàn nhưng lại mang tính tự huỷ hoại sự nghiệp cho người đặt câu hỏi. Chúng ta thường yêu cầu trẻ em, thay vì người trưởng thành, xin phép người khác. Khi một người phụ nữ đề nghị được cho phép làm hay nói một điều gì đó, chị tự làm giảm vị thế cá nhân và đặt mình vào vị trí của một

đưa trẻ nhỏ. Khi đó, chị cũng chuẩn bị sẵn sàng tinh thần trước lời từ chối “Không.”

Dù làm ở vị trí nào, bạn cũng có quyền độc lập đưa ra quyết định thuộc phạm vi quyền hạn của bạn. Nhiệm vụ của bạn là xác định được giới hạn đó, làm rõ giới hạn với Giám đốc và hành xử theo đúng giới hạn. Tôi đã quan sát rất nhiều phụ nữ không dám hành động trước khi có được sự cho phép của cấp trên, cho dù họ là trợ lý hành chính hay quản lý bộ phận. Hãy tin tôi, Giám đốc luôn mong muốn bạn tự đón nhận trái bóng và tự lăn trái bóng đi. Bạn được trả lương để làm việc đó và việc này sẽ giúp công việc của Giám đốc bạn hiệu quả hơn.

Gợi ý

1. *Thông báo* cho người khác biết ý định của bạn thay vì việc xin phép họ. Việc thông báo thể hiện sự tôn trọng của bạn và giúp họ nhận thấy hành động *của bạn* không phụ thuộc vào sự cho phép *của họ*.

2. Thừa nhận sự bình đẳng.

3. Biến câu nói dưới đây:

Liệu có phiền gì không nếu ngày mai tôi làm việc tại nhà? Tôi đang đợi một cuộc giao hàng vào buổi trưa.

sang câu nói:

Tôi muốn Giám đốc biết là ngày mai tôi sẽ làm việc tại nhà. Tôi đang đợi người ta giao hàng.

4. Bạn nên biết rằng, nếu người khác có khúc mắc trước lời nói của bạn, chắc chắn họ sẽ thông báo cho bạn biết. Cách suy nghĩ tích cực này giúp bạn có thể thương lượng ở một vị thế mạnh mẽ hơn.

5. Nếu bạn cảm thấy khó khăn trong việc đưa ra một lời khẳng định, bạn có thể sử dụng các cụm từ giảm nhẹ để làm dịu thông điệp. Thay vì tìm kiếm sự cho phép, bạn nên nói: “Tôi dự định lên kế hoạch giải quyết phản hồi của khách hàng. Sau khi hoàn thành kế hoạch, tôi sẽ lấy ý kiến của anh trước khi chia sẻ với khách hàng.”

6. Tương tự như vậy, đừng rơi vào cái bẫy trả lời các thông báo bằng các câu hỏi. Cuối cùng bạn sẽ thấy mình rơi vào một mớ bòng bong.

Sai lầm thứ 60

Xin lỗi khi không cần thiết

Tôi có xem giải gôn British Open ngay sau khi Tiger Woods thua cuộc. Bình luận viên

thể thao phỏng vấn anh thể hiện rõ sự thông cảm một ngày thi đấu không may mắn - anh đã bỏ lỡ một vài cú đánh đơn giản và không chơi đúng phong độ. Khi đó, anh đối đáp như sau: “Tôi đã chơi không tồi. Chỉ tại hôm nay hướng gió và điều kiện sân bãi không ủng hộ tôi.” Câu trả lời của anh nhắc tôi nhớ rằng, nam giới - cho dù họ không làm tốt công việc và mắc phải sai lầm rõ như ban ngày - nhưng họ vẫn phủ nhận hoặc giảm thiểu sai lầm đó thay vì nhận trách nhiệm hoặc xin lỗi vì sự yếu kém của bản thân.

Chúng ta cần rút ra bài học kinh nghiệm từ câu chuyện trên. Việc xin lỗi người khác vì những lỗi vô ý, không đáng kể làm giảm sự tự tin không chỉ ở chúng ta mà ở cả người khác nữa. So với nam giới, nữ giới thường có xu hướng xin lỗi nhiều hơn, cho dù họ vô tình và phải ai đó trên đường hoặc mắc phải một lỗi nhỏ nhỏ ở văn phòng. Xin lỗi có thể giảm bớt mâu thuẫn nhưng nó sẽ khiến bạn trở thành người có lỗi trong khi bạn hoàn toàn vô tội.

Tôi xin đưa ra một ví dụ. Một người phụ nữ có tâm sự với tôi rằng, Giám đốc quở mắng chị vì chị không thông báo cho ông ta biết những buổi họp mà chị tham gia bởi ông ta cũng muốn tham gia những buổi họp đó. Thực tế là chị đã gửi thư điện tử cho Giám đốc với đầy đủ thông tin về cuộc họp nhưng có lẽ ông ta không đọc hoặc quên không ghi nhớ vào lịch. Khi được hỏi cách chị xử lý tình huống, chị tỏ ra rất tự hào với cách ứng xử của mình: “Tôi đã gửi thư điện tử cho Giám đốc vào đúng ngày tôi nhận được thông báo. Nếu từ giờ trở đi Giám đốc muốn tôi kiểm tra cùng Giám đốc để biết chắc chắn Giám đốc đã nhận được thông tin chưa, tôi rất sẵn lòng làm vậy.”

Câu trả lời của chị rất khôn ngoan vì nhiều lý do. Trước hết, người phụ nữ này đã không vương vào chiếc bẫy phải nói lời xin lỗi. Câu trả lời khiến chị mạnh mẽ hơn và không tạo cảm giác chị là một đứa trẻ nhỏ đang bị mắng mỏ. Sau nữa là liệu có Giám đốc nào muốn nhân viên liên tục chạy vào phòng làm việc của mình để nhắc nhở và biết chắc chắn ông ta đã nhận được tất cả thư điện tử? Kết quả là, chị đã buộc Giám đốc phải có bản phận đọc tất cả thư được gửi đến.

Gợi ý

1. Bắt đầu đếm số lần bạn xin lỗi không cần thiết. Hãy biết tự ý thức giảm bớt con số này bằng cách tiết kiệm lời xin lỗi cho những lỗi lầm lớn (và sẽ không có nhiều lỗi lầm như vậy.)
2. Nếu bạn mắc một sai lầm cần xin lỗi, bạn chỉ nên xin lỗi một lần và tìm cách giải quyết vấn đề.
3. Chuyên xu hướng nói xin lỗi sang xu hướng nhận xét khách quan về những việc chưa được làm đúng và tìm cách giải quyết vấn đề.
4. Kết hợp những gợi ý trên với câu nói không mang tính xin lỗi như: “Dựa trên những thông tin được cung cấp, tôi không cho rằng, anh/chị đã kì vọng vào điều đó. Hãy nói cho tôi biết suy nghĩ của anh/chị và tôi sẽ xem xét lại mọi việc.”

5. Tránh sử dụng lời xin lỗi để làm giảm vị thế của bạn. Luôn bắt đầu từ một vị trí bình đẳng – cho dù người ngồi đối diện bạn giữ chức vụ gì đi nữa. Có thể người đó có chức vụ cao hơn bạn nhưng điều đó không thể khiến họ giỏi hơn bạn được.

Sai lầm thứ 61

Sử dụng từ ngữ giảm nhẹ

Phần lớn phụ nữ thường dùng nhiều từ nói giảm hơn nam giới. Từ nói giảm làm giảm bớt tầm quan trọng hay quy mô của một sự thành công. Cô con gái 17 tuổi của chị họ tôi mới mắc phải sai lầm này và tôi chợt nhận ra đó là sai lầm mà chúng ta được học từ khi còn thơ ấu trước lời khuyên dạy: *Không được huênh hoang khoe khoang*.

Trong một sự kiện gia đình, ông nội tự hào thông báo cô bé mới đạt được vài học bổng ở trường. Khi tôi chúc mừng và hỏi về giải thưởng cô bé đạt được, cô bé khiêm tốn trả lời: “Dạ, *chỉ là* giải thưởng Golden State thôi ạ.” Đến bây giờ tôi vẫn không biết giải thưởng đó là gì nhưng tôi biết là cô bé đã phải rất nỗ lực mới giành được giải thưởng đó. Bằng việc dùng từ *chỉ là*, cô bé đã làm giảm tầm quan trọng của giải thưởng này.

Ở công sở cũng vậy, từ ngữ giảm nhẹ làm giảm tầm quan trọng của thành công hoặc cho là do một thứ gì khác ngoài tài năng, làm việc chăm chỉ hay có bí quyết làm việc hiệu quả. Khi được khen thưởng hoặc chúc mừng, phụ nữ thường trả lời: “Cũng không có gì lớn lắm,” hay “Có lẽ là tôi đã may mắn.” Cứ nói những cụm từ này đi, rồi có ngày bạn sẽ bắt đầu tin chúng.

Gợi ý

1. Tập nói: “Cám ơn. Tôi rất hài lòng về thành quả đó.” Bạn nên thực hành nói như vậy cho đến khi có thể nói tự nhiên mỗi khi được khen ngợi.
2. Miêu tả thành tích bạn đạt được theo chiều hướng khách quan và không sử dụng kèm từ hạn định. Tránh những từ như, “Đó chỉ là...,” “Tôi chỉ...,” hay “Tôi cũng thấy rất ngạc nhiên...”
3. Nếu muốn tỏ ra khiêm tốn, bạn có thể nói, “Cám ơn. Tôi cũng tự hào về thành công tôi đạt được và tôi phải cảm ơn những người đã ủng hộ tôi.”

Sai lầm thứ 62

Sử dụng từ hạn định

Để giảm bớt nỗi lo sợ về việc mình tỏ ra quá thẳng thắn, khẳng khẳng giữ nguyên quan điểm cá nhân hay quá tận tụy, phụ nữ thường sử dụng rất nhiều từ hạn định trong khi nói.

Từ hạn định được sử dụng với mục đích làm giảm tầm quan trọng và tính mạnh mẽ trong thông điệp bạn gửi đi. Từ hạn định bao gồm:

“Có vẻ như điều đó...”

“Chúng tôi cũng chỉ...”

“Có lẽ chúng ta nên...”

“Có thể sẽ tốt hơn nếu...”

“Chúng ta có thể...”

Đúng là những từ ngữ gây cảm giác khó chịu! Lời nhận xét nước đôi khiến người khác phải hỏi:

“Trông nó như thế nào?”

“Các anh đã làm gì?”

“Chúng ta *nên* hay *không nên* làm điều đó?”

“Như vậy *có tốt hơn* không?”

“Chúng ta *có thể* hay *không thể* làm việc đó?”

Gợi ý

1. Sử dụng từ ngữ mạch lạc, chắc chắn để thể hiện quan điểm. Nó không mang tính giáo điều mà chỉ có nghĩa bạn thẳng thắn và không sử dụng từ hạn định.
2. Nếu cần sử dụng từ hạn định, bạn nên sử dụng câu nói phụ bổ sung để làm dịu một quan điểm mạnh mẽ mà không làm mất hiệu lực của nó. Ví dụ: “Vì những lý do tôi đã trình bày, tôi cho rằng chúng ta nên hành động ngay lúc này. Tôi rất muốn biết ý kiến của các anh chị.”
3. Nếu không chắc chắn, bạn nên mở đầu bằng cách đề cập nguyên nhân khiến bạn không tận tụy hoặc nguyên nhân khiến bạn tận tụy hơn và đưa ra giải pháp tạm thời. Nếu bạn nói: “Dựa trên số liệu thực tế đã được trình bày, tôi không biết chắc liệu chúng ta có nên hành động vội vã như vậy không. Tôi cần thu thập thêm dữ liệu trước khi đưa ra quyết định cuối cùng.” Sẽ rõ ràng hơn rất nhiều.

Sai lầm thứ 63
Không trực tiếp trả lời câu hỏi

Không trực tiếp trả lời câu hỏi cũng là một phương thức nói nước đôi và ẩn chứa nhiều rủi ro. Chúng ta hãy cùng đọc đoạn hội thoại ngắn dưới đây giữa một vị Phó Giám đốc công ty và một Giám đốc bộ phận của ông:

Phó Giám đốc: Chị có nghĩ là chúng ta nên thông báo cho các cổ đông biết con số tổn thất ước đoán về tài chính trong quý bốn này không? Hay là chúng ta sẽ thông báo sau khi biết chắc chắn một con số cụ thể?

Giám đốc bộ phận: Chúng ta có thể thông báo cho các cổ đông vì công ty cũng chuẩn bị làm báo cáo tài chính quý bốn rồi. Tuy nhiên, nếu đợi cho đến khi làm báo cáo xong thì chúng ta sẽ tạo được sự tin tưởng hơn vì lúc đó chúng ta có thể cung cấp con số cụ thể. Nếu thông báo cho các cổ đông vào thời điểm này chúng ta sẽ phải đối mặt với rất nhiều câu hỏi mà chắc chắn chúng ta không trả lời được. Nhưng nếu đợi đến khi có được kết quả cuối cùng thì họ sẽ cho rằng chúng ta giấu giếm thông tin. Cách nào cũng có cái lợi và cái hại của nó.

Phụ nữ thường mắc phải sai lầm này vì họ cho rằng cách ứng phó tốt nhất trước câu hỏi khó là trình bày tất cả suy nghĩ của họ. Họ tin rằng đó là phương pháp hữu ích và công bằng nhất. Tuy nhiên, lúc đó người đặt câu hỏi vẫn không nhận được câu trả lời thích đáng. Cách trả lời mập mờ cũng cho thấy phụ nữ đang lảng tránh và tạo sự an toàn cho mình - họ lẩn trốn nhưng lại “trốn không kĩ”. Thằng thẩn đưa ra một câu trả lời cho một câu hỏi là cơ hội tốt nhất để đưa ra một lời tuyên bố vững chắc.

Gợi ý

1. Trực tiếp trả lời câu hỏi dành cho bạn. Trước câu hỏi: *Chúng ta nên chia sẻ thông tin ngay thời điểm này hay nên chờ đợi?* Vì vậy, những từ đầu tiên bạn phải nói là bạn sẽ nghiêng về phương án nào hoặc bạn phải đưa ra một phương án thay thế. Khi đó, câu trả lời có thể là: “Cả hai cách này đều không hợp lí. Tôi nghĩ chúng ta nên để kết quả tự nói lên tất cả sau khi chúng ta hoàn thành báo cáo tài chính quý.”
2. Mong muốn có một câu trả lời “hoàn hảo” hoặc “đúng” có thể là nguyên nhân khiến bạn không thể đưa ra câu trả lời ngắn gọn hoặc thẳng thắn. Với câu hỏi đúng - sai, nhiều người trả lời: “Nhưng tôi không thể trả lời là đúng hay sai được.” Tất nhiên bạn có thể. Chỉ cần một chút mạo hiểm và đi thẳng vào vấn đề. Thà bắt đầu gây ra một cuộc tranh cãi còn hơn là đưa ra một câu trả lời không rõ ràng.
3. Tổ chức lại suy nghĩ bằng cách vận dụng cách đi thẳng vào trọng tâm vấn đề. Với cách trả lời này, một câu trả lời hợp lí cho câu hỏi trên có thể là: “Tôi cho rằng chúng ta nên chia sẻ thông tin với cổ đông ngay lúc này. Có hai nguyên nhân cơ bản cho lựa chọn này của tôi. Trước hết, tôi tin rằng thà chúng tiết lộ toàn bộ thông tin còn hơn là bị buộc tội che giấu thông tin. Thứ hai, chúng ta đều chắc chắn công ty phải đối mặt với tổn thất nhưng nếu chúng ta phán đoán sai lầm có thể, các cổ đông sẽ cảm thấy nhẹ nhõm và chúng ta không mất mát gì cả.”

4. Khi trả lời một câu hỏi mang tính luận văn, bạn nên cụ thể hóa và sắp xếp hợp lý những ý có trong câu trả lời: “Tôi có ba ý thế này...,” hay “Chúng ta có hai con đường...”
5. Tham gia khóa học ứng khẩu. Khả năng trực tiếp trả lời câu hỏi bao gồm cách ứng biến của bạn tại thời điểm được hỏi. Khóa học này sẽ rất hữu ích.

Sai lầm thứ 64

Nói quá nhanh

Phụ nữ thường nói rất nhiều và rất nhanh (tham khảo thêm Sai lầm thứ 76 để biết thêm chi tiết.) Được nhận xét là nói quá nhiều, chúng ta thường sợ làm mất nhiều thời gian của người khác và cố gắng tăng tốc độ nói để truyền tải toàn bộ thông tin đi trước khi bị người khác chen ngang hoặc trước khi nhận được dấu hiệu là chúng ta đang nói quá nhiều. Chúng ta “lên dây cót” để nói, giống hết tốc độ của người nói trên chương trình quảng cáo Fedex¹ cũ - tốc độ nói của anh ta nhanh ngang bằng tốc độ ánh sáng. Tạo khoảng thời gian trống hợp lý để trình bày quan điểm là dấu hiệu cho thấy: *Tôi có quyền được nhìn thấy và nghe thấy.*

Sự tín nhiệm phụ thuộc vào cách bạn nói, cho dù bạn nói về vấn đề gì đi chăng nữa, vì vậy điều quan trọng là bạn phải biết cách truyền đạt sự tự tin, chính xác và chiều sâu trong từng câu nói. Nói quá nhanh chỉ đem đến điều ngược lại. Khi đó, người nghe có thể cho rằng những lời bạn nói không xứng đáng với thời gian họ dành để lắng nghe hoặc thông điệp bạn gửi đi không đủ quan trọng.

Gợi ý

1. Thực hành nói với tốc độ hợp lý.
2. Thường xuyên gặp gỡ những người cùng ngành nghề để thực hành kỹ năng thuyết trình. Các thành viên sẽ đưa ra nhận xét sau khi một thành viên hoàn thành buổi thuyết trình. Phương pháp luyện tập này giúp bạn thoải mái khi nói và phát biểu trước sự hiện diện của nhiều người.
3. Đề nghị bạn bè hoặc đồng nghiệp bí mật ra dấu hiệu mỗi khi bạn nói quá nhanh.
4. Luôn nhớ rằng bạn có quyền truyền tải thông điệp trong khoảng thời gian hợp lý (và bạn phải thực hiện theo đúng những gợi ý bên trên.)

Sai lầm thứ 65

Không nói từ ngữ đúng chuyên ngành

Mỗi ngành nghề và chuyên ngành đều có ngôn ngữ và biệt ngữ riêng. Nếu chúng ta thất bại trong việc sử dụng đúng từ ngữ chuyên ngành, người khác sẽ có ấn tượng chúng ta không có kiến thức chuyên sâu. Sự tác động đối với người nghe bắt nguồn từ kiến thức chuyên môn của người nói và cách tác động tốt nhất là sử dụng từ ngữ chuyên ngành. Phụ nữ thường cho rằng họ có thể tạo ảnh hưởng đến người nghe nếu họ giỏi một phần trong *chuyên ngành* của họ. Đó là một sai lầm.

Một khách hàng rất băn khoăn lo lắng vì ban Giám đốc không chú ý đến chị mỗi khi đến kì đề bạt thăng chức cho nhân viên. Bảng đánh giá thành tích của chị rất tốt, ban Giám đốc thường khen ngợi chuyên môn và sự đóng góp của chị cho công ty. Để xác định rõ tiềm năng của nhân viên, công ty thường áp dụng hình thức đánh giá cá nhân. Bảng đánh giá gồm một số bài kiểm tra và một cuộc phỏng vấn với chuyên gia tâm lí. Kết quả dành cho chị: một người khá thông minh, biết giải quyết vấn đề và là một quản lí giỏi trong tương lai nhưng thiếu khả năng nói về chuyên môn.

Bạn có biết ROI² - lợi tức đầu tư và thành tích của công ty bạn? Nếu bạn không biết, đã đến lúc bạn tìm hiểu về những thông tin này.

Gợi ý

1. Đọc tạp chí Phố Wall. Tạp chí cung cấp nhiều thông tin hữu ích trong chuyên môn và nhiều từ ngữ thông dụng trong kinh doanh.
2. Đề nghị nhân viên trong phòng tài chính giải thích cho bạn thông tin cơ bản liên quan đến tài chính.
3. Đặt mua tạp chí công nghiệp hoặc báo quý.
4. Tham gia khóa học kế toán của các tổ chức phi tài chính.
5. Tự thiết lập ngân sách và tài chính cá nhân.
6. Tham dự các cuộc họp của hiệp hội nghề nghiệp.
7. Tìm kiếm điểm chuẩn và thành tích tốt nhất trong lĩnh vực của bạn.

Sai lầm thứ 66

Sử dụng từ không có trong từ điển

Sử dụng quá nhiều từ không có trong từ điển trong câu nói thể hiện sự không chắc chắn hoặc lưỡng lự của người nói. Từ không có trong từ điển có thể là *à, ờ, ừm* hay ngay cả các cụm từ có nghĩa như *anh/chị biết ý tôi là gì rồi* hay *anh/chị thấy rồi đấy*.

Nếu câu nói của bạn chỉ gồm “ừm, chà, bạn không nên...” câu nói đó chỉ có nghĩa là

“ùm, tôi không biết tôi đang nói gì, bạn có biết tôi nói gì không?” Để thay đổi thói quen, việc khó khăn nhất là nhận ra và loại bỏ chúng trong câu nói. Sau khi loại bỏ chúng rồi, chỉ còn 1/10 câu là những từ bạn nên nói.

Gợi ý

- 1. Đề nghị đồng nghiệp nhận xét về cách bạn dùng từ không có trong từ điển.
- 2. Đề ra một số dấu hiệu báo hiệu với bạn bè hoặc đồng nghiệp. Ví dụ, khi cùng uống cà phê, bạn có thể yêu cầu họ gõ gõ ngón tay vào tách cà phê mỗi khi bạn dùng từ không có trong từ điển.
- 3. Có thể đề nghị thêm bạn bè hay người thân cùng tham gia tạo dấu hiệu phản hồi. Càng nhận được nhiều phản hồi, bạn sẽ càng sớm từ bỏ được thói quen dùng các từ đó.
- 4. Ghi hình quá trình bạn thuyết trình và tự đánh giá cách bạn nói.
- 5. Đặt máy ghi âm cạnh bàn làm việc và nhấn nút GHI ÂM trước khi bạn trả lời câu hỏi hoặc gọi điện thoại. Nghe lại ghi âm và đếm những từ không có trong từ điển bạn đã dùng.
- 6. Tập có cảm giác thoải mái trước sự im lặng - biết giữ im lặng đúng lúc là công cụ hữu ích trong kỹ năng giao tiếp.

Sai lầm thứ 67

Sử dụng từ ngữ không tự tin

Sử dụng từ ngữ mang tính cảm nhận cho thấy thái độ không chắc chắn của người nói. Dưới đây là hai cột từ ngữ: một cột từ ngữ không tự tin và một cột từ ngữ thay thế.

Từ ngữ không tự tin	Cụm từ thể hiện sự tự tin
“Có vẻ như là chúng ta nên...”	“Tôi tin rằng tốt nhất là ...”
“Tôi có thể...”	“Tôi dự định...”
“Anh nên cân nhắc...”	“Tôi khuyên anh nên...”
“Anh cảm thấy thế nào nếu chúng ta...”	“Anh nghĩ sao nếu chúng ta...”
“Người khác có thể lập luận rằng...”	“Những người phản đối sẽ nói rằng...”
“Tôi nghĩ rằng chúng ta ...”	“Đề xuất của tôi là chúng ta...”

Bạn đã hình dung ra rồi chứ. Cả hai cách nói trên đều thể hiện một thông điệp nhưng cách nói trong cột bên phải mang tính quyết đoán hơn. Cách nói này tạo sự mạnh mẽ hơn và thể hiện rõ mong muốn “hữu hình” của người nói. Có thể bạn cho rằng tôi đang bới lông tìm vết nhưng ngôn từ có thể thể hiện giá trị và mục đích của người nói.

Gợi ý

1. Thực hành vận dụng các cụm từ mang tính chất tuyên bố có từ *Tôi như, Tôi nghĩ, Tôi tin, Tôi đề xuất, Tôi dự định, Tôi muốn* hay *Tôi cảm thấy*.
2. Mạo hiểm nói rõ suy nghĩ với sức thuyết phục cao.
3. Phát triển vốn từ vựng trong kinh doanh bằng cách đọc sách, báo dành cho người làm kinh doanh.
4. Khi viết thư điện tử hoặc thư tay, nên đọc lại và sửa từ ngữ với mục đích nhấn mạnh những gì bạn viết.
5. Không nên từ bỏ hoàn toàn từ ngữ “cảm nhận” - bạn chỉ cần sáng suốt trong cách sử dụng. Loại từ ngữ này rất hiệu quả khi tư vấn hoặc hướng dẫn đồng nghiệp.

Sai lầm thứ 68

Nhận xét không rõ ràng

Nhận xét không rõ ràng là đưa ra một nhận xét tiêu cực sau khi đưa ra hai nhận xét tích cực. Cách nhận xét này không đề cập vấn đề một cách thẳng thắn của người nói. Tôi đưa ra một ví dụ để các bạn thấy việc nhận xét không rõ ràng nghĩa là như thế nào:

Greg, tôi muốn nhận xét đôi lời về công việc gần đây của anh trong dự án Jackson. Tôi rất hài lòng với cách anh dành thời gian tạo dựng mối quan hệ với khách hàng. Có vẻ như khách hàng cũng đánh giá cao hành động của anh. Tuy nhiên, tôi cũng muốn anh dành thêm thời gian vào việc nghiên cứu để đưa ra đề xuất hiệu quả cho khách hàng. Nhìn chung, tôi thấy anh đã làm tốt công tác quản lý khách hàng.

Vậy thì Greg phải rút ra được điều gì? Có lẽ Greg cũng tự hỏi liệu anh có được đánh giá là làm tốt công việc hay không. Câu nhận xét cuối cùng rất tích cực nhưng Greg phải hướng trọng tâm vào câu ở giữa - một thông điệp rất quan trọng. Tách biệt nhận xét tích cực và tiêu cực là phương pháp hiệu quả hơn và có thể củng cố thành tích của người nghe. Đây cũng nguyên nhân tôi vận dụng quy tắc 7 - (Xem phần gợi ý)

Phụ nữ không muốn đón nhận tin xấu. Thực tế là hầu hết tất cả chúng ta luôn cố gắng tránh tin xấu. Để mang lại hiệu quả cao nhất, lời nhận xét phải cụ thể, khéo léo và tập trung vào kết quả tích cực. Dưới đây là lời nhận xét tốt hơn dành cho Greg:

Greg, tôi muốn nhận xét đôi lời về anh trong dự án Jackson. Bảng nghiên cứu anh gửi cho tôi chưa rõ ràng lắm và khách hàng vẫn còn rất nhiều nghi vấn (cụ thể.) Trong thời gian tới, tôi hi vọng anh sẽ dành nhiều thời gian hơn để nghiên cứu về phương án hành động của đối thủ cạnh tranh và đối chiếu lợi ích của việc sử dụng cách thức sản xuất và

con người của chúng ta (biết ứng xử.) Việc này sẽ giúp khách hàng quyết định nhanh chóng hơn (kết quả tích cực.)

Gợi ý

1. Việc đưa ra nhận xét sẽ dễ dàng hơn nếu bạn tuân theo quy tắc 7-Bạn cần học cách đưa ra bảy nhận xét tích cực cho một nhận xét tiêu cực. Phương pháp này giúp người nghe tiếp nhận thông điệp tốt hơn và không tạo ấn tượng bạn là người quá nghiêm khắc.

2. Mỗi khi đưa ra nhận xét tích cực, phải đảm bảo lời nhận xét đó không *ám chỉ sự chỉ trích*. Giống như một lời khen vụng về, cách nhận xét này tương tự lời khen của mẹ chồng dành cho nàng dâu: “Bữa tối hôm nay ngon thật. Ngon hơn nhiều so với ba bữa ăn trước con nấu.”

3. Luôn ghi nhớ có cả nhận xét tích cực và tiêu cực.

4. Việc thăng thấn nhận xét sẽ dễ dàng hơn nếu bạn vận dụng phương pháp Diễn giải (Descript):

D = **Describe** (Diễn giải) tại sao bạn có buổi trò chuyện đó.

Frank, tôi muốn thảo luận với anh về những việc xảy ra hồi tuần trước khi chúng ta cùng hợp tác trong dự án Acme.

E = Explain (Giải thích) khéo léo cách bạn nhìn nhận vấn đề và **suy luận** từ cách hiểu của người khác.

Tôi nhận thấy tôi phải làm quá nhiều việc vì anh đi làm muộn và về sớm đến bốn giờ đồng hồ trong năm ngày vừa qua. Tôi không biết anh nhìn nhận vấn đề này như thế nào.

S = Show (**Nói rõ**) những gì bạn nghe được và **Nói cụ thể** (Specify) mong muốn của bạn trong thời gian tới.

Tôi biết anh phải giải quyết việc gia đình nhưng nếu anh thông báo trước cho tôi thì tôi có thể sắp xếp hoặc đề nghị người khác cùng làm với tôi. Từ giờ trở đi, tôi rất lấy làm cảm kích nếu anh thông báo trước cho tôi mỗi khi anh không thể dành toàn bộ tâm huyết cho dự án mà chúng ta cùng hợp tác.

C = Gắn kết hành động bạn mong muốn với **Kết quả** (Consequences) (mang tính tích cực hoặc tiêu cực, phụ thuộc vào mức độ nghiêm trọng của vấn đề hoặc khoảng thời gian được dành cho buổi thảo luận.)

Cám ơn anh đã lắng nghe tôi. Chúng ta có thể mang đến nhiều giá trị hơn cho khách hàng nếu chúng ta tìm được phương thức liên lạc tốt hơn.

Sai lầm thứ 69

Nói năng nhỏ nhẹ

Hồi 14 tuổi, tôi có làm thêm trong tiệm giặt và bà chủ cửa hàng có vẻ bị mắc chứng đau nửa đầu. Nếu bạn từng đến một tiệm giặt vào một buổi trưa trong tuần, bạn sẽ thấy có rất nhiều máy móc và thiết bị cùng hoạt động. Tôi phải nói rất to với người đứng cách tôi có vài bước, và khi đó, bà chủ bước vào, thì thầm với tôi: “Con không biết là các cô gái trẻ không được nói to à?” Sau lần đó, tôi luôn thận trọng trong từng lời nói để không nói quá to vì tôi sợ người khác nghĩ tôi không nữ tính! Mãi 30 năm sau tôi mới nhận thấy bà chủ tiệm giặt bị đau nửa đầu và bà chỉ muốn tôi giữ im lặng khi làm việc. Tôi tự hỏi liệu có bao nhiêu cô gái trẻ khác cũng nhận được thông điệp như vậy - và có thể vì cùng một lý do đó.

Âm lượng giọng nói cũng được coi là công cụ tạo ấn tượng cho người nghe. Phụ nữ thường bắt đầu câu chuyện với giọng nói nhỏ nhẹ. Nhưng giọng nói nhỏ nhẹ cho thấy thông điệp được gửi đi thể hiện thái độ không chắc chắn hoặc thiếu tự tin. Âm lượng cũng ảnh hưởng đến ngôn ngữ hình thể. Giọng nói càng to thì người nói càng có chiều hướng sử dụng nhiều ngôn ngữ hình thể hơn. Bạn có thể gửi thông điệp như mong muốn nếu biết cách kết hợp âm lượng thích hợp với ngôn ngữ hình thể.

Gợi ý

1. Khi phát biểu trước nhiều người, bạn nên hình dung người ngồi xa nhất rất khó để nghe thấy bạn nói và cố gắng nói đủ to để họ nghe được.
2. Tham gia lớp học lên giọng, xuống giọng hoặc học hát để học cách lên xuống giọng hợp lý.
3. Nếu người nghe yêu cầu bạn nhắc lại hoặc nói to hơn, bạn phải thực sự chú tâm vào thông điệp mà bạn phải nói.
4. Tự ghi lại hình ảnh bạn thuyết trình hoặc thảo luận trong một buổi họp. Nếu bạn không nghe rõ những gì bạn nói trong khi vẫn nghe rõ lời phát biểu của đồng nghiệp, bạn cần phải chú ý hơn nữa đến âm lượng giọng nói.
5. Hãy hình dung người nghe là các khách hàng. Dù họ có thoải mái ngã người vào ghế ngồi thì họ vẫn lắng nghe giọng nói của bạn. Nếu họ phải vươn người về phía trước để nghe bạn nói hay tỏ ra căng thẳng khi nghe, như vậy là bạn chưa làm tốt công việc chăm sóc khách hàng.

Sai lầm thứ 70

Giọng nói có cường độ quá cao

Người nghe phản ứng với cả nội dung và âm thanh của người nói. Câu nói có cường độ cao hơn bình thường - một đặc trưng của phái nữ khó có thể thu hút được nhiều sự chú ý. Tại sao trong giai đoạn mới phát triển của ngành truyền thông, các phát thanh viên chủ yếu là nam giới? Walter Cronkite³ được nhiều người tín nhiệm mặc dù rất ít người biết được tính cách của anh ta. Ngày nay, phát thanh viên nam vẫn chiếm đa số trên chương trình bản tin thời sự buổi tối. Từ Tom Brokaw⁴ đến Peter Jennings⁵ và Dan Rather⁶, họ đều được coi là những người có giọng nói đầy uy lực.

Mặc dù không thể nói rõ nguyên nhân tại sao nam giới chiếm ưu thế trong ngành truyền thông nhưng tôi tin rằng giọng nói có cường độ thấp hơn có thể thu hút được nhiều sự chú ý và sự tôn trọng hơn. Giọng nói có cường độ càng cao thì sự tín nhiệm càng giảm xuống. Có thể quan niệm cho rằng chỉ nam giới mới có giọng nói cường độ thấp đã ăn sâu vào trí óc nhiều người và “quyền lực” vẫn có chiều hướng gắn liền với nam giới. Ngay cả những người đàn ông có giọng nói với cường độ cao hơn bình thường cũng phải đối mặt với vấn đề liên quan đến sự tín nhiệm giống như nữ giới. Với vóc người hơi khiêm tốn và giọng nói cao hơn mức bình thường, ông Ross Perot⁷ đã không thực sự thành công trên chính trường.

Gợi ý

1. Khi tỉnh giấc, bạn hãy tạo ra một tiếng ồn bất kì. Có thể là bất kì tiếng ồn nào, như *Ummmmmmmm* hay *La la la la la*. Đó là âm thanh được phát ra với cường độ tự nhiên và không bị hạn chế - bạn cần phải duy trì giọng nói có cường độ như vậy suốt cả ngày.
2. Tham gia học nhạc trong dàn hợp xướng để biết cao độ giọng hát của bạn. Bạn sẽ không thể hát nhỏ mãi được.
3. Hình dung cổ và lồng ngực bạn là một không gian rộng lớn. Hãy tưởng tượng giọng nói quay tròn bên trong cơ thể; sau đó điều chỉnh lại giọng nói.

Sai lầm thứ 71

Để lại lời nhắn dài dòng và không cần thiết

Mọi người trong gia đình tôi vẫn thường nói đùa rằng, mẹ chồng tôi là người không biết nói lời tạm biệt. Mỗi khi trò chuyện hết một vấn đề, mẹ không thể kết thúc câu chuyện. Nhiều phụ nữ cũng phải đối mặt với hiện tượng tương tự khi để lại lời nhắn trên hộp thư thoại. Mặc dù lời mở đầu thông điệp rất chính xác và rõ ràng nhưng họ kết thúc thông điệp không hợp lí chút nào: “Được rồi, tôi nghĩ chỉ có vậy thôi. Chà, hãy gọi lại cho tôi nếu chị có thắc mắc. Tôi nghĩ chỉ có chừng đó thông tin thôi. Tạm biệt nhé.” Lời nhắn dài dòng có thể làm giảm tầm quan trọng của lời nhắn đầu tiên (cũng là lời nhắn quan trọng nhất) và cho thấy bạn là người không quyết đoán.

Một khách hàng của tôi cho rằng người khác thường để lại lời nhắn cộc lốc, khiếm nhã cho chị và chị không biết phải trả lời thế nào. Tôi đề nghị chị lưu lại một vài tin nhắn thoại của người khác gửi cho chị và tin nhắn thoại của chính chị (bằng cách nhờ đồng nghiệp gửi lại lời nhắn đó). Sau khi nghe lời nhắn của khách hàng này

và của bạn bè chị, tôi nhận thấy chị đang gặp rắc rối với lời nhắn của người khác giới. Họ không khiếm nhã hay nói cộc lốc; họ chỉ nói ngắn gọn. Trong khi đó, chị dùng quá nhiều từ ngữ hơn mức cần thiết khi để lại lời nhắn. Nếu so sánh, lời nhắn của chị vì quá nhiều từ nên ít quan trọng hơn - vì thực tế là chúng ít quan trọng hơn. Nhiều từ ngữ làm giảm tầm quan trọng của thông điệp. Càng ít từ càng dễ nhớ hơn.

Gợi ý

1. Hệ thống để lại lời nhắn hiện đại giúp bạn dễ dàng nghe lại lời nhắn của mình. Bạn nên nghe lại lời nói của bản thân để biết liệu bạn có gửi đi quá nhiều từ ngữ không cần thiết không.
2. Trước khi gọi điện, hãy sắp xếp lại thông tin trong đầu xem bạn muốn đề cập đến vấn đề gì để biết khi nào nên dừng lại và đến lúc bạn phải dừng lại. (Đáng ra, mẹ chồng tôi nên vận dụng gợi ý này.)
3. Nếu bạn mắc phải sai lầm này, hãy tự biết cách ngừng nói sau khi nói xong ý chính.
4. Chuẩn bị câu kết thúc nhanh gọn (cả khi nói chuyện điện thoại và để lại lời nhắn.) Hãy nói: “Hãy gọi lại cho tôi nếu anh có thắc mắc” và cúp máy ngay lập tức sẽ mang lại hiệu quả cao.

Sai lầm thứ 72

Không biết cách tạo khoảng lặng trước khi nói

Chắc hẳn bạn đã nghe đến cụm từ *khoảng lặng ý nghĩa*. Đó là khoảng thời gian ngắn giúp người nghe phỏng đoán và chú ý đến những lời bạn chuẩn bị nói. Với mong muốn mang đến sự hài lòng và không lấy quá nhiều thời gian của người nghe, phụ nữ thường có xu hướng trả lời câu hỏi nhanh đến nỗi không có đủ thời gian để ngẫm nghĩ lại câu trả lời đó. Bạn nên bổ sung vào kỹ năng giao tiếp phương pháp vận dụng *khoảng lặng ý nghĩa* trước khi phát biểu.

Tạo một khoảng yên lặng trước khi nói có ý nghĩa rất quan trọng. Thứ nhất, khoảng yên lặng cho thấy bạn đã suy nghĩ vấn đề rất thấu đáo. Thứ hai, tạo sự thích thú cho người nghe. Thứ ba, tạo ấn tượng bạn là người tự tin và cuối cùng, bạn có đủ thời gian để sắp xếp lại suy nghĩ theo trật tự.

Gợi ý

1. Tập đếm từ một đến ba trước khi trả lời câu hỏi - ngay cả khi bạn dễ dàng tìm ra câu trả lời.
2. Trong khoảng thời gian yên lặng, bạn cần phải biết rõ bạn muốn người nghe nắm bắt được thông điệp nào và mở đầu bằng thông điệp đó.

CÁCH BẠN TẠO DỰNG HÌNH ẢNH

Mỗi khi tư vấn, tôi thường khuyên khách hàng bắt đầu với việc thay đổi những hành vi dễ nhận thấy và dễ thay đổi. Cách làm này mang lại thành công nhanh chóng vì người khác có thể dễ dàng nhận thấy nỗ lực mà họ đã bỏ ra để thay thế hành vi ngầm huỷ hoại sự nghiệp bằng hành vi thiết thực hơn. Chương 7 đề cập đến những hành động bạn thực hiện vô ý hoặc theo thói quen và chúng khiến người khác nghĩ rằng bạn kém cỏi trong khi thực tế không phải vậy. Bạn không nên để vẻ đơn giản bề ngoài của những sai lầm này đánh lạc hướng.

Hãy khởi động bằng cách từ bỏ hoang tưởng lớn nhất về sự thay đổi trong sự nghiệp: *Người thông minh nhất và giỏi giang nhất sẽ được trọng thưởng bằng cơ hội thăng tiến và tự do lựa chọn dự án để thực hiện.* Sai lầm. Người có năng lực và trông có vẻ chuyên nghiệp là người rất dễ thay đổi trên con đường sự nghiệp. Năng lực là yếu tố quan trọng nhất. Năng lực giúp bạn thăng tiến. Bạn được kì vọng phải có năng lực nhưng nếu chỉ có năng lực không thôi, bạn sẽ không thể tiến thân được.

Nghiên cứu cho thấy, 55% sự tín nhiệm bắt nguồn từ hình ảnh của bạn; cách bạn nói chiếm 38% và 7% dựa vào nội dung của những lời nói đó. Nếu hình ảnh của bạn không tạo được lòng tin cho người khác, họ sẽ không coi bạn là người chuyên nghiệp, cho dù bạn giỏi hoặc có kiến thức uyên thâm. Tuy nhiên, bạn có thể dễ dàng chiếm được 55% sự tín nhiệm nếu tạo dựng hình ảnh chuyên nghiệp và đáng tin.

Sai lầm thứ 73 Cười không đúng lúc

Trong một buổi hội thảo dành cho nữ giới về Kỹ năng lãnh đạo, chúng tôi thảo luận về biện pháp giúp người nghe nghiêm túc tiếp nhận thông tin được gửi đi. Một người phụ nữ châu Á đáng người mảnh dẻ, là kỹ sư phòng thí nghiệm Jet Propulsion tại thành phố Pasadena, bang California, đưa ra câu hỏi tại sao đồng nghiệp nam không quan tâm đến thông tin chị đưa ra. Sau khi chị kết thúc câu hỏi, nhiều tiếng cười rầm rì lan khắp phòng hội thảo. Nguyên nhân rất rõ ràng: *Suốt thời gian phát biểu, chị nở những nụ cười quá tươi (và không phù hợp)!*

Xã hội quan niệm con gái thường cười nhiều hơn con trai. Bố mẹ cười nhiều với em bé gái hơn so với em bé trai. Nam giới được coi là nghiêm túc nếu họ không cười. Còn nữ giới thường được hỏi, “Có chuyện gì vậy?” khi họ không cười. Không có gì ngạc nhiên khi chúng ta không biết khi nào mình nên và không nên cười.

Gợi ý

1. Chú ý hơn nữa đến thời điểm bạn cười. Lúc nào tôi cũng khuyên khách hàng nữ phải “canh chừng nụ cười.”
2. Có ý thức kết nối nét mặt với thông điệp được gửi đi. Chắc chắn bạn không muốn bị coi là người lạnh lùng nhưng bạn cần phải tạo được mối liên kết giữa ngôn ngữ hình thể và nội dung lời nói.
3. Trước khi phát biểu ý kiến quan trọng, bạn nên tập dượt trước gương. Như vậy bạn sẽ dễ dàng nhận thấy khi nào bạn cười không đúng lúc.
4. Sáng suốt lựa chọn thời điểm và cách cười. Ví dụ, bạn có thể cố tình nở một nụ cười để làm dịu bớt sự căng thẳng của một thông điệp hoặc thể hiện sự cảm thông.

Sai lầm thứ 74

Sử dụng quá ít không gian

Sử dụng không gian là một cách thể hiện sự tự tin và quyền hạn của mỗi người. Việc sử dụng nhiều không gian cho thấy bạn là người tự tin. Nếu bạn đi máy bay, hãy thử quan sát sự khác biệt trong cách ngồi giữa nam giới và nữ giới. Trong khi nam giới ngồi thoải mái và thả cả hai cánh tay lên tay vịn của ghế, nữ giới thường giữ khuỷu tay gần với cơ thể và cố gắng không tận dụng quá nhiều không gian. Bạn cũng có thể quan sát hiện tượng tương tự khi đứng trong thang máy. Hầu hết tất cả mọi người, cả nam và nữ giới, đều cố gắng đứng gọn để bớt khoảng trống cho người khác trong thang máy. Tuy nhiên, khi thang máy đông người, bạn có thể dễ dàng bắt gặp hình ảnh người phụ nữ đứng thu mình trong góc thang máy vì chị sợ chiếm quá nhiều không gian của người khác.

Gợi ý

1. Khi thuyết trình, bạn nên tận dụng tất cả khoảng trống có sẵn bằng cách từ từ di chuyển sang hai bên, lên trước và lùi lại. Nếu sân khấu nhỏ, bạn nên di chuyển ra phía trước bức thuyết trình khoảng 75% khoảng trống có sẵn.
2. Khi tham dự cuộc họp, chọn ghế ngồi giúp bạn dễ dàng đi lại. Không nên ngồi trên ghế quá chặt đến nỗi phải bó hẹp khuỷu tay vào người. Đặt khuỷu tay lên bàn và hơi vươn người về phía trước để tạo ấn tượng bạn luôn chú ý và tỉnh táo trước lời nói của người khác.
3. Khi đứng trước nhiều người, đặt khoảng cách giữa hai chân bằng vai.
4. Vận dụng gợi ý về điệu bộ trong Sai lầm thứ 75 để tạo hình ảnh ngồi tự nhiên và ít gượng gạo.

5. Yêu cầu có micrô cầm tay nếu cần. Như vậy bạn sẽ tự do di chuyển hơn so với việc phải đứng im và phát biểu bằng micrô cố định.

Sai lầm thứ 75

Cử chỉ không nhất quán với nội dung lời nói

Việc vận dụng cử chỉ điệu bộ là kết quả tự nhiên của việc không tận dụng đủ không gian. Tương tự như nhiều yếu tố quan trọng khác khi thuyết trình, cử chỉ điệu bộ của người nói phải nhất quán với nội dung lời nói. Bạn nên quan tâm đến việc vận dụng cử chỉ điệu bộ để có thể tận dụng nhiều không gian hơn và dễ dàng có những cử chỉ cần thiết. Vấn đề là ở chỗ, phần lớn nữ giới đều chưa được học phương pháp này. Nguyên nhân rất dễ nhận thấy: Chúng ta được dạy phải ngồi kín đáo với hai tay đặt lên đùi, vì vậy mỗi khi chúng ta thể hiện cử chỉ, người khác thường cho rằng chúng ta quá xúc động. Chúng ta để mặc mọi chuyện đi theo chiều hướng ngược lại - *không có cử chỉ nào hết* - vì chúng ta sợ bị coi là người không nữ tính hoặc dễ xúc động.

Danh hài Joan Rivers¹ là người luôn biết cách tận dụng không gian bằng cử chỉ điệu bộ riêng vì chị *muốn* gửi đi thông điệp lớn hơn cuộc sống. Ấn tượng này được thể hiện qua mái tóc, cách trang điểm và điệu bộ cử chỉ. Tôi không khuyến khích bạn học theo danh hài này nếu bạn không phải là người say mê hài kịch.

Vì vậy, cử chỉ điệu bộ phải bổ sung, thay vì làm xao nhãng, cho thông điệp của bạn. Elizabeth Dole² là người rất thành thạo kĩ năng này. Kĩ năng giao tiếp và cử chỉ của bà cho thấy bà là người đầy quyền lực trong khi bà vẫn giữ được sự thanh lịch và nữ tính. Nếu bạn theo dõi bà trên tivi, bạn hãy thử tắt âm thanh và chỉ nhìn hình ảnh. Bạn sẽ nhận thấy bà trò chuyện với bạn, dù không bằng lời, nhưng vẫn rất tự tin - khác hẳn với sự phô trương của danh hài Joan Rivers.

Gợi ý

1. Hãy để cử chỉ tự nhiên thoát ra cùng với thông điệp được gửi đi.
2. Mỗi khi bạn nhận thấy mình đang vụng vụng bàn tay vì lo lắng, bạn phải ngừng việc này ngay.
3. Nhấn mạnh vào những điểm quan trọng nhất bằng cách dùng ngón tay ra dấu (một, hai, ba.)
4. Tạo sức sống cho từng cử chỉ và làm chủ khoảng không gian thuộc về bạn!

Sai lầm thứ 76

Quá sôi nổi hoặc thiếu hăng hái

Một đồng nghiệp của tôi - Allen Weiner, Chủ tịch Hiệp hội Phát triển Thông tin Liên lạc tại Woodland Hills, California - dùng thuật ngữ *quá sôi nổi* nhằm chỉ mức độ hăng hái của một người. Sự hăng hái này bao gồm cử chỉ, nét mặt, tốc độ lời nói và ngôn ngữ hình thể. Chắc hẳn tất cả chúng ta đã từng nghe và nhìn thấy những người quá sôi nổi. Về mặt và cách họ nói cho thấy họ giống hệt một lon nước xô-đa được lắc mạnh trước khi mở nắp. Người nghe không muốn chú ý đến họ nữa và họ tự tạo cho mình hình ảnh kém tự tin.

Tuy nhiên, nếu được nhận xét là có hành động hơi thái quá, phụ nữ có thể dễ dàng tỏ ra *thiếu hăng hái*, im lặng hoặc không còn sức sống. Để che đậy sự sôi nổi vốn có, họ hành động theo nhận xét của người khác. Chúng ta có thể miêu tả người *thiếu hăng hái* bằng những tính từ như *không sôi nổi, nhàm chán, thất vọng hay khó gần*.

Gợi ý

1. Nếu bạn là người ít sôi nổi, bạn nên tỏ ra sôi nổi hơn bằng cách tăng âm lượng giọng nói. Đây là cách tự nhiên nhất giúp bạn tăng nhuệ khí.
2. Thái độ quá hăng hái có thể bắt nguồn từ sự lo lắng, vì vậy bạn nên tập hít thở sâu và học một số kĩ năng thư giãn khác để giảm bớt hành vi sôi nổi thái quá.
3. Tìm sự cân bằng giữa hành vi *sôi nổi thái quá* và *thiếu hăng hái*. Bạn có thể tự ghi hình và quan sát lại sau khi tắt âm thanh. Bạn có thể nhìn vào gương: bạn miêu tả người phụ nữ trong gương như thế nào?

Sai lầm thứ 77 Nghiêng đầu

Khi trò chuyện, hành động nghiêng đầu có tác dụng làm giảm bớt tầm quan trọng của thông điệp được gửi đi. Hành động này cũng ngụ ý một câu hỏi, một dấu hiệu cho thấy bạn đang lắng nghe hoặc khuyến khích người nghe phản hồi, góp ý. Phụ nữ thường hay nghiêng đầu hơn nam giới khi trò chuyện và trong trường hợp này, hành động nghiêng đầu được coi là hành động mang tính tích cực. Tuy nhiên, khi đưa ra một thông điệp trực tiếp, hành động nghiêng đầu thể hiện sự không chắc chắn trong lời nói được gửi đi. Trong một tình huống khó xử, nghiêng đầu là một hành động bình thường nhưng nó thể hiện sự không quyết đoán của người nói.

Bạn có thể quan sát hiện tượng này trong chương trình trò chuyện, phỏng vấn trên tivi. Trên chương trình sáng Chủ nhật *Face the Nation*, *This Week* hay *Meet the Press*, rất hiếm khi người dẫn chương trình hay khách mời nghiêng đầu bởi chủ đề được thảo luận mang tầm quan trọng quốc gia và quốc tế, vì vậy người tham gia phải thể hiện thái độ nghiêm túc.

Nhưng nếu bạn quan sát những chuyên gia phỏng vấn kì cựu như Jane Payley, Barbara Walters, Stone Phillips, Phil Donahue hay Connie Chung, bạn sẽ thấy họ luôn biết nghiêng đầu trong lúc dẫn chương trình, nhất là khi họ muốn khách mời cởi mở hơn. Họ thường đặt câu hỏi rất riêng tư cho khách mời và khách mời vẫn vui vẻ tiết lộ bí mật - một phần vì hành động nghiêng đầu của họ khiến khách mời cảm thấy họ rất thích thú trước lời nói của khách mời.

Nên sáng suốt nhận thức rõ thời điểm thích hợp để nghiêng đầu. Nhưng hãy chú ý, nếu bạn nghiêng đầu trong một tình huống khó xử, nó sẽ giảm nhẹ tầm quan trọng của một thông điệp không nên giảm nhẹ.

Gợi ý

1. Bạn không nên nghiêng đầu khi đưa ra thông điệp nghiêm túc. Nên nhìn thẳng và nhìn trực tiếp vào mắt người nghe.
2. Bạn có thể nghiêng đầu khi bạn có ưu thế - ví dụ như khi bạn lắng nghe hoặc khi bạn muốn người khác cởi mở hơn hoặc khi bạn muốn gửi đi thông điệp rằng bạn hiểu cảm giác của người nói.
3. Hành động nghiêng đầu có thể được dùng để lấp đầy khoảng trống khó chịu của sự im lặng và mang ý nghĩa: *Anh cứ bình tĩnh. Tôi vẫn đang lắng nghe anh nói.*

Sai lầm thứ 78

Trang điểm không phù hợp

Trang điểm đòi hỏi sự tinh tế và chắc chắn không ai muốn duy trì mãi hình ảnh của Madison Avenue³ về hình ảnh người phụ nữ *nên* trông như thế nào. Nếu bạn trang điểm quá đậm hoặc quá nhạt, người khác rất dễ dàng nhận thấy khiếm khuyết này. Có lần tôi đề nghị Giám đốc của nhà nữ khoa học đưa ra một số ý kiến giúp nhà khoa học này vượt qua khó khăn hiện tại trong việc thăng tiến. Ông Giám đốc cho rằng chị cần suy nghĩ có chiến lược hơn, phát biểu nhiều hơn trong các buổi họp và chỉ đạo đội ngũ nhân viên tốt hơn nữa. Sau một thoáng im lặng, Giám đốc nói với vẻ mặt e dè, “Cô ấy nên bắt đầu trang điểm.” Lời bình phẩm này có thể được coi như nhiều lời bình phẩm khác về giới tính hoặc được coi như một lời nhận xét quý giá liên quan đến sự kì vọng của việc người khác dành cho bạn khi bạn leo dần lên nấc thang thành công.

Trong khi mua sắm ở Palm Springs⁴, bang California, tôi nhìn thấy một phụ nữ trang điểm quá đậm. Tôi quay người về phía bạn bè, lắc đầu và bình luận, “Trông chị ta giống hệt bức tranh biếm họa của Tammy Faye Bakker.” Và khi chúng tôi đi theo chị một đoạn, tôi nhìn thấy chồng chị, Tammy Faye Bakker! Trong kinh doanh, chắc hẳn bạn không muốn trang điểm theo hình mẫu của bà Bakker. Giống như đồ nữ trang hoặc một chiếc khăn

quàng, trang điểm cũng được coi là phụ kiện quan trọng của phụ nữ. Người khác có thể nhận thấy những phụ kiện đó. Trang điểm quá đậm hay quá nhạt đều làm giảm sự tín nhiệm của người khác dành cho bạn.

Gợi ý

1. Yêu cầu nhân viên bán hàng tại quầy mỹ phẩm cao cấp (nếu nhân viên này trang điểm phù hợp) tư vấn cho bạn.
2. Đề nghị bạn bè hoặc đồng nghiệp tin cậy nhận xét về cách trang điểm của bạn.
3. Nếu bạn chưa trang điểm bao giờ, bạn nên bắt đầu trang điểm theo lời khuyên của bạn bè hoặc chuyên gia tư vấn.
4. Đứng quay lưng vào gương, quay mặt thật nhanh lại và nhìn vào khuôn mặt bạn. Điểm đầu tiên bạn nhận thấy trên khuôn mặt là gì? Có thể đó là điểm bạn nên trang điểm đậm hơn hoặc nhạt hơn.

Sai lầm thứ 79

Kiểu tóc không phù hợp

Tóc. Chúng ta không thể sống với một mái tóc không phù hợp. Chúng ta cũng không thể sống nếu thiếu đi mái tóc óng ả. Liệu có ai đó chưa từng phàn nàn vì mái tóc vừa cắt không được vừa ý, màu nhuộm không thích hợp hoặc chỉ đơn thuần là một ngày tóc không suôn mượt như bình thường? Hãy cố gắng để có một kiểu tóc phù hợp với môi trường làm việc, tính chất công việc của bạn.

Gợi ý

1. Giống như trang điểm, mái tóc là cũng là một phần quan trọng. Vì vậy, bạn cần phải chắc chắn mái tóc bổ sung tích cực cho toàn bộ diện mạo của bạn.
2. Nếu mái tóc của bạn đang bạc màu, bạn nên tìm đến một thợ nhuộm tóc giỏi. Đàn ông có mái tóc bạc được coi là người đạo mạo nhưng phụ nữ có mái tóc bạc trắng không nhận được lời khen tương tự như vậy. Một mái tóc mềm mại, bóng mượt sẽ tạo phong cách chuyên nghiệp cho người phụ nữ. Chúng ta có thể cắt ngắn mái tóc đi một chút trong khi vẫn tạo ấn tượng chuyên nghiệp. Hãy nghĩ đến cái nhìn tổng thể.
3. Dù bạn làm ở vị trí nào đi nữa bạn vẫn phải để một kiểu tóc phù hợp với nơi làm việc.

Sai lầm thứ 80

Trang phục không phù hợp

Trước đây trang phục công sở rất đơn giản: nữ giới mặc váy hoặc quần áo đi làm. Nhưng hiện nay, họ phải đi thêm tất ống và xu hướng này ngày càng được nhiều người chấp nhận, và sai lầm cũng vì thế càng lớn hơn. Chỉ cần tuân theo đúng câu châm ngôn *Mặc trang phục cho công việc bạn muốn chứ không phải công việc bạn đang có* và bạn sẽ không mắc sai lầm. Váy ngắn, trang phục gợi cảm, giày cao gót, giày không được đánh bóng hay quần áo nhăn nhúm sẽ không đưa bạn đến nơi bạn muốn - ít nhất là trong thế giới kinh doanh. Dù thích hay không thích, người khác vẫn nhận thấy *phong cách thời trang* mà chúng ta mặc và cả chất lượng của phong cách đó nữa.

Vậy có ngoại lệ nào không? Chắc chắn là có. Nhưng đó hẳn phải là một người rất tài năng, có nhiều đóng góp và đã gắn bó với công ty trong nhiều năm.

Gợi ý

1. Quan sát những người phụ nữ thành đạt trong ban lãnh đạo công ty. Bạn nên học theo cách ăn mặc của họ.
2. Nếu công ty cho phép nhân viên ăn mặc thường phục đến công sở, bạn nên mặc phù hợp và đẹp.
3. Hãy chọn trang phục phù hợp khi thuyết trình. Váy hoặc bộ vét luôn là lựa chọn đúng đắn.
4. Coi việc mua quần áo mới là sự đầu tư cho tương lai. Dành đủ tiền mỗi năm để có thể mua một vài bộ quần áo đẹp. Bạn sẽ hành động tự tin hơn nếu bạn cảm thấy tự tin với trang phục.
5. Phối màu quần áo hợp lí. Quần áo có màu sắc phù hợp với khuôn mặt sẽ tạo tác động lớn hơn bạn nghĩ.

Sai lầm thứ 81

Đặt một chân dưới gầm ghế

Tiến sĩ Doug Andrews, chủ tịch *Trường Đào tạo Kinh doanh* tại trường Đại học Nam California đã nhận ra sai lầm này của nữ giới. Ông quan sát sinh viên trong lớp học và nói: “Khi ngồi, sinh viên nữ thường cho một chân dưới gầm ghế.” Tiến sĩ hoàn toàn đúng khi cho rằng, nam giới không bao giờ làm như vậy. Hành động cho chân dưới gầm ghế tạo ấn tượng những sinh viên này vẫn còn trẻ con thay vì là người phụ nữ trưởng thành, chuyên nghiệp. Tôi có đến một cửa hàng đồ cổ và nhìn thấy một bức ảnh được chụp từ đầu những năm 1900 - một cô bé sáu hoặc bảy tuổi đặt chân dưới gầm ghế.

Bạn cũng có thể quan sát hiện tượng này trong chương trình trò chuyện trên tivi. Một khách mời xuất hiện, ngồi trên ghế cạnh người dẫn chương trình và đặt một chân dưới gầm ghế. Bạn có bao giờ tưởng tượng tỉ phú Bill Gates, Tổng thống George W.Bush, Mel Gibson hay Samuel L. Jackson làm vậy không? Khách mời là nữ giới thường làm vậy vì họ cảm thấy không thoải mái hoặc ngượng ngùng. Hành động này trông dễ thương nhưng không chuyên nghiệp.

Gợi ý

1. Rất đơn giản. Nếu bạn muốn được coi là nghiêm túc, bạn nên ngồi đặt hai chân lên sàn và hai đầu gối chạm vào nhau. Để có tư thế thoải mái hơn, bạn có thể bắt chéo chân lên đầu gối. *Không bao giờ được* đặt một chân dưới gầm ghế.
2. Hãy luôn nhớ, để “vững chắc” bạn phải “đặt cả hai chân lên sàn.”

Sai lầm thứ 82

Chải chuốt nơi công cộng

Bạn có bao giờ nhìn thấy một người đàn ông lấy gương ra kiểm tra mái tóc sau khi ăn trưa không? Có khi nào anh ta giũa móng tay trong một cuộc họp không? Ngay cả việc nghĩ đến điều này thôi cũng đủ kì cục. Người khác có thể nhận thấy và coi bạn là người “không bình thường” nếu bạn chải chuốt nơi công cộng.

Một thói quen khác (vô thức) của phụ nữ là hất tóc ra sau khi họ cúi xuống đọc báo hay sách hoặc để tạo hình ảnh quyến rũ. Hành động hất tóc ra sau cho thấy bạn không chín chắn và chưa trưởng thành. Làm duyên nơi công cộng cho thấy bạn là người nữ tính nhưng lại làm giảm sút uy tín của bạn. Những người phụ nữ trưởng thành luôn tránh việc chải chuốt nơi công cộng.

Gợi ý

1. Không bao giờ chải tóc hoặc đánh son môi nơi công cộng. Nếu thật sự cần thiết, hãy làm việc đó trong phòng vệ sinh nữ.
2. Nếu bạn vào phòng vệ sinh nữ để trang điểm lại, nên làm thật nhanh. Không nên để người khác chờ đợi quá lâu.
3. Nếu bạn nhìn thấy hình ảnh mình trong gương và nhận thấy điều gì đó bất ổn, bạn không nên đứng ngay trước gương sửa lại mặt mũi, đầu tóc. Nên đợi cho đến khi bạn có thể làm việc này riêng tư.
4. Không nên đụng vào tóc khi không cần thiết.

Sai lầm thứ 83

Đặt hai tay lên đùi hoặc dưới bàn trong khi ngồi họp

Tư thế ngồi khi tham dự một cuộc họp rất khác với tư thế ngồi trong bàn ăn. Hãy quan sát tư thế ngồi của nam trong một cuộc họp. Khi phát biểu, người đàn ông tự tin thường đặt khuỷu tay và hai tay lên bàn. Mỗi khi lắng nghe một chủ đề hấp dẫn, họ thường đặt hai khuỷu tay lên bàn và dựa cằm trên hai bàn tay đan chéo vào nhau.

Còn *phụ nữ* thì sao? Họ thường làm theo đúng quy tắc được học từ thời thơ ấu - ngồi rụt rề với hai bàn tay đặt lên đùi hoặc dưới găm bàn. Đó là sự khác biệt lớn trong tư thế ngồi của nam và nữ giới. Hãy “đặt cả hai tay lên bàn” khi đề cập đến những vấn đề nghiêm túc.

Gợi ý

1. Khi ngồi họp, bạn nên ngồi hướng người về phía trước một chút, đặt hai cánh tay lên bàn và hai bàn tay hơi đan chéo vào nhau. Tư thế ngồi này cho thấy bạn rất chú tâm đến cuộc họp và giúp bạn có được tư thế phù hợp.
2. Nếu có thể, bạn nên tìm ghế ngồi cạnh với người có chức vụ cao nhất trong buổi họp. Vì lí do nào đó, sức mạnh của người này sẽ lan tỏa sang những người bên cạnh. Khi ngồi cạnh người này, thông điệp bạn muốn gửi đi là bạn không e sợ, rụt rề trước người có chức vụ cao hơn.
3. Không nên sợ hãi khi phải ngồi ở đầu một chiếc bàn dài hoặc bàn hình ô van. Từ đầu bàn, bạn có thể nhìn rõ tất cả mọi người trong cuộc họp và quan trọng hơn nữa là tất cả mọi người đều có thể nhìn thấy bạn.

Sai lầm thứ 84

Treo kính vào dây đeo trên cổ

Chắc hẳn thói quen này xuất phát từ các nhân viên thủ thư trong những năm 1950. Tại sao phụ nữ cần đến sợi dây đeo nhỏ để treo kính lưng lảng quanh cổ? Liệu có phải tỉ lệ nữ giới làm rơi kính nhiều hơn nam giới hay họ muốn người khác nhận thấy rằng họ đang ngày càng già đi? Bạn có thể thấy nhiều cửa hàng vẫn trưng bày dây đeo kính trong gian “Phụ kiện”.

Trong một buổi hội thảo về Phát triển Kỹ năng Thuyết trình, một phụ nữ khoảng 50 tuổi cũng treo kính vào sợi dây quanh cổ trong suốt nửa giờ đồng hồ thuyết trình mà không hề lấy kính lên đeo. Thay vào đó, chị liên tục vắn vắn sợi dây đeo khi người khác đặt câu hỏi. Hành động của chị khiến tôi tin rằng chiếc kính chỉ đóng vai trò là vật “chống đỡ” và không phải là đồ vật cần thiết.

Gợi ý

1. Nếu bạn lo lắng không nhìn rõ chữ trong giấy nhớ khi làm thuyết trình, bạn nên đánh chữ có phong chữ to để không phải dùng đến kính. Thuyết trình dựa trên máy chiếu cũng giúp bạn đi đúng trọng tâm chủ đề trong khi bạn không phải đeo kính vào rồi lại bỏ kính ra.
2. Nếu bạn cần một vật “chống đỡ”, nên chọn một cây bút nhớ hay một chiếc bút chì. Hành động cầm bút không thể hiện sự sai sót; bạn chỉ cần chú ý không gõ lên bút, không dùng tay xoay xoay bút hay dùng bút tạo âm thanh không cần thiết để đảm bảo người nghe không bị xao nhãng khỏi nội dung của buổi thuyết trình.
3. Bạn có thể đeo kính để trông chừng chắc hơn nếu vẻ ngoài của bạn vẫn trẻ trung và khó tạo được hình ảnh nghiêm túc. Một cặp kính có thể giúp bạn có diện mạo trưởng thành hơn.

Sai lầm thứ 85 Sử dụng quá nhiều phụ kiện

Phụ kiện có thể là người bạn tốt nhất và cũng có thể là kẻ thù tồi tệ nhất của bạn. Tôi mới xem cuộn băng ghi hình một buổi hội thảo và thư kí cũ của Madeleine Albright đóng vai trò người diễn thuyết chính. Chị mặc một bộ quần áo được may rất dễ thương và rất thích hợp cho buổi thuyết trình nhưng chị lại đeo một chiếc ghim phụ kèm quá to. Chị khiến tôi không sao chú ý vào bài diễn thuyết được; tôi chỉ tập trung nghĩ về tác dụng của chiếc ghim đó thay vì tìm hiểu nội dung của bài diễn thuyết.

Tôi học được cách đeo thêm phụ kiện để thể hiện hình ảnh một người nghiêm túc hoặc đính thêm ghim để tạo ấn tượng dễ gần. Chiếc ghim có hình ảnh một cô gái có mái tóc bông xù, quần áo sặc sỡ và khoanh hai tay trước ngực luôn giúp tôi tạo ấn tượng tốt. Đó là cách tôi thể hiện thông điệp của mình: *Tôi là người nghiêm túc nhưng tôi cũng hài hước như cô gái nhỏ này*. Tất nhiên, tôi sẽ thay đổi ghim nếu người khác nhận xét rằng tôi hơi lố bịch.

Nếu biết chọn lựa, phụ kiện sẽ giúp tôn lên vẻ đẹp phong cách và cá tính, nếu không nó sẽ tạo hình ảnh bảo thủ, cố chấp. Phụ kiện gửi đi một thông điệp về bạn - thông điệp không được thể hiện bằng lời mà chỉ bằng hình ảnh. Nếu phụ kiện không thích hợp hoặc thái quá, uy tín của bạn sẽ bị giảm sút. Phụ kiện là một lời tuyên bố. Bạn cần phải cân nhắc xem bạn muốn thể hiện mình là người như thế nào trước khi lựa chọn phụ kiện phù hợp.

Gợi ý

1. Không nên đeo hoa tai quá dài đến công sở. Hoa tai phải có độ dài phù hợp với hình dáng cơ thể và độ dài không quá 1/4 mái tóc.

2. Vòng cổ ngọc trai và hoa tai là những phụ kiện không bao giờ lỗi thời.
3. Kết hợp phụ kiện phù hợp với diện mạo và công việc bạn sẽ làm trong ngày. Một chiếc ghim lạ mắt có thể thích hợp khi bạn có cuộc họp tại văn phòng với đồng nghiệp nhưng sẽ không thích hợp khi bạn có buổi thuyết trình quan trọng.
4. Lựa chọn phụ kiện thật kỹ càng khi thuyết trình trước nhiều người.
5. Làm theo đúng những gợi ý được liệt kê trong phần gợi ý về cách trang điểm. Hãy thử quay lưng lại một chiếc gương và quay người lại thật nhanh. Liệu những phụ kiện của bạn có nổi bật quá không? Nếu có, bạn nên thay đổi.

Sai lầm thứ 86

Tránh nhìn thẳng vào mắt

Xu hướng tránh nhìn thẳng vào mắt người khác có sự đóng góp của nhiều yếu tố. Ở một số nước, khi nói chuyện với người lớn tuổi hơn hoặc có quyền lực hơn, không nhìn thẳng vào mắt họ là biểu hiện của sự tôn trọng. Trong khi đó, có nghiên cứu cho rằng, tránh nhìn thẳng vào mắt người nghe là dấu hiệu của sự dối trá. Trẻ con thường không nhìn thẳng vào mắt người lớn khi trẻ phạm lỗi hoặc khi bị mắng mỏ.

Khi một người phụ nữ tránh tiếp xúc bằng mắt, đó là dấu hiệu cho thấy họ không thoải mái hoặc họ cảm thấy không chắc chắn. Nếu đôi mắt là cửa sổ tâm hồn, bạn nên để người khác nhìn vào sự chân thành, sự tự tin, tri thức của bạn và bạn cũng nên nhìn thấy những điều đó ở người khác. Bạn có thể quan sát sự tiếp xúc bằng mắt trên tivi, khi người dẫn chương trình Connie Chung, Jane Pauley hay Barbara Walters tiến hành phỏng vấn. Những người phụ nữ này rất giỏi nắm bắt nghệ thuật tiếp xúc bằng mắt. Bạn hãy để ý cách tiếp xúc bằng mắt của họ, nhất là khi họ đặt ra câu hỏi khó. Họ sẵn sàng nhìn đi chỗ khác nếu họ bối rối hoặc khi khách mời khiến họ mất cảnh giác. Khi nhìn thẳng vào mắt khách mời, họ có thể đọc được suy nghĩ của khách mời và đặt câu hỏi dựa trên suy nghĩ đó. Tuy nhiên, bạn không cần phải trở thành người dẫn chương trình trước khi tận dụng ưu thế của việc tiếp xúc bằng mắt.

Gợi ý

1. Mỗi khi đi xem phim ở rạp, bạn nên quan sát cách gửi đi thông điệp của những diễn viên nữ tự tin. Bạn nên ghi nhớ hành động cụ thể của họ.
2. Nếu người khác nhận xét bạn thường nhìn chăm chăm vào người nghe trong khi trò chuyện, bạn nên có thói quen hơi nhìn lên hoặc nhìn sang bên cạnh. Việc này sẽ phá vỡ sự tiếp xúc bằng mắt trong một khoảng thời gian vừa đủ để tạo một khoảng lặng dễ chịu.
3. Khi chào đón người nào đó, bạn phải nhìn thẳng vào mắt họ. Hành động này giúp bạn

có được sự bình đẳng với họ.

CÁCH BẠN PHẢN ỨNG

Chúng ta đã nghiên cứu về những hành vi làm giảm uy tín của bạn. Trong chương cuối cùng này chúng ta sẽ thảo luận về bạn phản ứng như thế nào trước cách đối xử của người khác với bạn.

Quan niệm xã hội cho rằng nữ giới sẽ không có phản ứng phản kháng hoặc chấp nhận trước cách cư xử không thích đáng của người khác. Một người phụ nữ có kể lại cho tôi nghe câu chuyện xảy ra với chị khi chị còn là cô bé tám tuổi. Tối thứ Bảy hàng tuần, chị và anh chị họ cùng đi xem nhạc kịch. Một buổi tối, một người đàn ông ngồi ngay hàng ghế dưới có hành vi trêu ghẹo chị. Sau một vài phút, chị nói với anh chị họ là chị muốn đổi ghế ngồi và không nói nguyên nhân tại sao. Khi họ chuyển ghế ngồi, người đàn ông lơ đãng kia cũng đi theo và lại bắt đầu trêu ghẹo chị. Chị chỉ ngồi im không dám nói gì. Chị cứ để mặc ông ta chọc ghẹo mình cho đến khi buổi nhạc kịch kết thúc.

Khi kể lại câu chuyện trên, chị không hiểu tại sao chị không quay lại yêu cầu ông ta chấm dứt hành động chọc ghẹo hoặc nhờ anh chị họ giúp đỡ. Thật đáng buồn là phản ứng của chị rất phổ biến ở nữ giới. Chúng ta không được dạy phải tự vệ hoặc tỏ thái độ tức giận khi người khác tỏ thái độ không tôn trọng chúng ta.

Sai lầm thứ 87

Lưu giữ tất cả thông điệp được học từ thời thơ ấu

Các bậc phụ huynh là những người có lỗi trong việc dạy cho con cái rất nhiều thông điệp đi theo chúng suốt cả cuộc đời. Không phải tất cả thông điệp đều tiêu cực nhưng chúng tác động đến lòng tự trọng và cách chúng ta nhìn nhận thế giới. Những thông điệp như, “Con giống hệt bố con - con sẽ không bao giờ làm được việc gì cả” hay “Con là một cô gái ngoan. Con sẽ trưởng thành, kết hôn và có thật nhiều con,” có thể đi theo các cô gái suốt cuộc đời.

Tuy nhiên, không phải lúc nào thông điệp cũng được thể hiện bằng lời nói. Có lúc thông điệp là sự kì vọng ngầm về cách ứng xử của bạn. Công việc tư vấn của tôi thường bắt đầu với việc giúp khách hàng nhớ lại với những thông điệp họ nhận được từ khi còn thơ ấu và kiểm tra ảnh hưởng của những thông điệp đó đến cuộc sống hiện tại. Phụ nữ thường có xu hướng *phụ thuộc quá nhiều* vào những thông điệp cũ đó và lưỡng lự không muốn từ bỏ những thông điệp đã không còn hiệu quả nữa.

Tôi xin trích dẫn một ví dụ. Claudia là chị cả trong gia đình có bảy chị em. Bố mẹ chị nghiện rượu và chị phải gánh vác trách nhiệm nuôi các em nhỏ. Giống như những đứa trẻ

xuất thân từ gia đình có bố mẹ nghiện rượu, chị rất thận trọng, có trách nhiệm và sẵn sàng bảo vệ các em. Dù không ai *yêu cầu* nhưng chị vẫn làm vậy. Những hành vi này có thể phát huy hiệu quả tích cực cho Claudia khi chị còn trẻ. Các giám sát viên đánh giá cao cách chị chủ động làm việc, chỉ đạo thành viên mới vào khuôn khổ và luôn luôn chuẩn bị đối phó với rắc rối tiềm ẩn trong quá trình làm việc.

Tuy nhiên, những năm sau đó, những hành vi *tuong tự* đã cản trở chị trong việc phát huy hết tiềm năng. Sự cảnh giác cao độ trước rắc rối tiềm ẩn đồng nghĩa với thái độ quá nghiêm trọng hóa vấn đề. Thay vì được đánh giá cao vì biết dẫn dắt thành viên mới, chị bị coi là người bắt người khác chịu đựng mình và “kiểm soát thái quá.” Và một trong những ưu điểm của chị - sự chủ động - nay được coi là hành vi cố gắng nhận lấy công việc tốt nhất cho bản thân.

Claudia tiếp thu thông điệp từ thời thơ ấu *quá* sâu sắc - mặc dù thông điệp đó không được thể hiện bằng lời. Khi làm việc với Claudia, tôi không hề yêu cầu chị phải chấm dứt toàn bộ những hành vi ấy hữu ích khi chị mới vào nghề, tôi chỉ gợi ý chị nên linh hoạt thay đổi hành vi sao cho phù hợp với từng tình huống. Ví dụ như, thay vì lúc nào cũng xung phong nhận việc khó, chị cần phải biết ai là người có lợi trong việc thực hiện những dự án đó. Và thay vì nhanh chóng chỉ ra sai lầm của cấp dưới, chị nên để họ tự nhận ra sai lầm, tạo cơ hội cho họ rút ra bài học kinh nghiệm - khi đó, họ sẽ không đổ lỗi chị là người “bới lông tìm vết” nữa.

Gợi ý

1. Tự tìm hiểu xem bài học nào từ thời thơ ấu có tác động tích cực đến ưu điểm lớn nhất của bạn và tìm các hành động bổ sung nào để cân bằng ưu điểm đó.
2. Luôn ghi nhớ và tự trích dẫn câu cách ngôn nổi tiếng của Eleanor Roosevelt¹: *Không ai có thể khiến bạn cảm thấy mình thua kém hơn họ nếu bạn không đồng ý để họ làm vậy.*

Sai lầm thứ 88

Tin rằng người khác biết nhiều hơn bạn

Betty là chuyên viên tư vấn và chị quản lý một công ty tư vấn riêng. Nhiều năm trước khi thành lập công ty tư vấn tư nhân, chị là quản lý của một tập đoàn nổi tiếng trong nước bán đồ ăn nhanh. Chị được coi là chuyên gia hàng đầu trong cả hai lĩnh vực tư vấn và quản lý. Một hôm, chị có cuộc hẹn với một khách hàng triển vọng và anh ta muốn thảo luận với chị về việc tổ chức một khóa tư vấn về Làm việc nhóm. Khi khách hàng tỏ thái độ cái - gì - cũng - biết và hiếu thắng đưa ra vấn đề, Betty nhận ra anh ta không hề muốn tổ chức khóa tư vấn làm việc nhóm mà anh ta muốn can thiệp và giải quyết mâu thuẫn giữa hai nhân viên cấp dưới.

Sau khi anh ta giải thích rõ mong muốn và nguyên nhân, Betty khuyên anh không nên chọn phương án tư vấn như trên. Nếu hai nhân viên cấp dưới nảy sinh mâu thuẫn và anh ta tổ chức khóa tư vấn về làm việc nhóm, anh ta sẽ không đạt được kết quả như mong muốn và buộc nhiều nhân viên khác phải can dự vào mâu thuẫn đó. Anh ta không chịu lắng nghe chị. Anh ta đã từng tìm đến chuyên viên tư vấn về vấn đề tương tự và anh khẳng định cho rằng phương pháp này rất hiệu quả. Anh ta tỏ ra rất chắc chắn về sự thành công của phương pháp này.

Giống như nhiều chuyên gia tư vấn khác, Betty phải cân nhắc kỹ lưỡng giữa mong muốn của khách hàng và quan điểm của chị. Liệu chị có từ bỏ cơ hội kinh doanh để chứng minh quan điểm của mình hay chị sẽ giúp khách hàng này bằng cách vận dụng phương pháp của anh ta? Cuối cùng, chị chọn cách thứ hai và dành hai ngày ở văn phòng làm việc của anh ta tư vấn cho mười hai nhân viên cấp dưới. Chị nghĩ có lẽ anh ta đã đúng – anh ta đã đưa ra một khá thuyết phục và Betty cũng muốn thử xem sao.

Tuy nhiên, phương pháp tư vấn xây dựng nhóm mang lại một thất bại thảm hại. Chị dành phần lớn thời gian để dàn xếp mâu thuẫn giữa hai nhân viên mà anh ta đã nhắc đến từ đầu trong lần gặp trước với chị. Ban đầu Betty coi việc thảo luận giữa hai nhân viên này là cơ hội cho các nhân viên khác học tập (ví dụ như kỹ năng lắng nghe và thương thuyết) nhưng cuối cùng tất cả thành viên trong nhóm đều mệt mỏi vì sự căng thẳng trong căn phòng và họ bắt đầu bỏ đi. Mọi bất hòa đó không bao giờ được hòa giải và các thành viên khác trong nhóm cảm thấy họ đã lãng phí thời gian khi phải tham gia buổi hòa giải đó.

Phải khó khăn lắm Betty mới rút ra được bài học kinh nghiệm: nữ giới thường đánh giá thấp kiến thức của mình và họ thường tin vào quan điểm của một người lạ hơn là chính sự khôn ngoan của mình. Từ bác sĩ đến nhân viên bán ô tô, tất cả chúng ta đều nghĩ người khác hiểu biết nhiều hơn mình. Trước sự quả quyết của khách hàng, Betty cho rằng anh ta biết nhiều hơn mình nhưng kết quả đạt được lại không như mong muốn. Uy tín của chị giảm sút nặng nề và người khách hàng đó đổ lỗi cho chị là không có chuyên môn thay vì thừa nhận quan điểm và cách giải quyết ban đầu của chị mới là đúng đắn. Xét về lâu dài, lẽ ra chị nên từ chối trường hợp này. Khác với nam giới, chúng ta thường có xu hướng thừa nhận mỗi khi chúng ta không biết điều gì đó nhưng ngay cả khi chúng ta biết rõ, chúng ta cũng không tin tưởng ở chính mình. Nam giới có thể nói với chúng ta điều gì đó hoàn toàn sai với sự tự tin mà phụ nữ không bao giờ có được. Và điều tệ hơn là chúng ta lại đi tin vào điều họ nói.

Gợi ý

1. Trước khi cho rằng ai đó giỏi hơn bạn, bạn nên đặt ra một số câu hỏi thăm dò để biết chuyên môn của họ. Ví dụ, “Tại sao anh đưa ra đề xuất đó?” hoặc “Làm sao anh biết được?” sẽ cho thấy bạn không phải là người dễ bị thuyết phục.
2. Nếu bạn cảm thấy điều gì đó bất ổn, có thể nó không như bạn nghĩ đâu. Bạn nên dành thời gian suy nghĩ vấn đề cho thấu đáo hoặc cân nhắc thêm về gợi ý do người khác đưa

ra.

Sai lầm thứ 89

Ghi chép, pha cà phê và đi phô tô

Hàng giờ, hàng phút mỗi ngày, trên thế giới luôn có một người phụ nữ đang vò đầu bứt tóc vì phải đối mặt với sai lầm này. Rất nhiều lần tôi nghe thấy nam giới nói, “Hãy để ... (điền tên một người phụ nữ vào ô trống) ghi chép lại thông tin. Chị ấy viết rất gọn gàng sạch sẽ.” Hoặc, “Linda, em pha giúp anh tách cà phê nhé?” - như thể đó thực sự là một câu hỏi.

Trong các buổi thảo luận, nhiều phụ nữ thường hỏi *Tôi nên làm gì nếu người khác đề nghị tôi pha cà phê hoặc ghi chép trong các cuộc họp?* Câu trả lời đơn giản là *Bạn đừng làm những việc đó.* Mỗi lần đồng ý làm một trong những việc này, phụ nữ thêm một lần tin rằng vai trò của là chăm sóc và phục vụ đồng nghiệp. Khi đó, họ không thể tránh khỏi cảm giác khó chịu hoặc tức giận với chính bản thân mình. Tuy nhiên, tỏ ra khó chịu hay tức giận lại không thể giải quyết vấn đề. Vậy bạn phải ứng xử thế nào trước lời những đề nghị không thích đáng như thế? Rất hi vọng bạn sẽ làm theo lời khuyên dưới đây của tôi.

Gợi ý

1. Hãy nói với Giám đốc cảm giác của bạn khi phải làm những việc đó và gợi ý nên yêu cầu nhân viên luân phiên pha cà phê hoặc ghi chép. Nếu Giám đốc cho rằng đó chỉ là một vấn đề nhỏ nhặt, hãy trả lời đơn giản, “Đó là một vấn đề lớn đối với tôi.”
2. Nếu bạn được đề nghị pha cà phê hoặc phô tô khi đứng trước một nhóm đồng nghiệp, bạn nên tập cách nói trung lập, “Chắc là tôi sẽ nhường người khác thôi vì lần trước tôi đã làm rồi mà.”
3. Đề nghị thành viên mới nhất trong nhóm làm những việc đó.

Sai lầm thứ 90

Chấp nhận hành vi không thích đáng của người khác

Debra được giao làm dự án phát triển trong phòng tài chính tại trụ sở công ty vào tháng Mười hai. Chị được chỉ định làm việc trong văn phòng mới trên tầng dành cho ban lãnh đạo nhưng khi chị đến nhận phòng làm việc mới, trong phòng không có máy tính để bàn. *Cũng đơn giản thôi, chị nghĩ. Mình chỉ cần gọi cho phòng IT và yêu cầu họ mang máy lên.* Khi gọi điện, chị được thông báo là trong kho không còn máy trống nhưng một tuần sau sẽ có máy dành cho chị. Hai tuần trôi qua và phòng chị vẫn không có máy tính. Chị gọi cho phòng IT một lần nữa và Giám đốc phòng IT xin lỗi chị. Vợ anh ta mới sinh con và anh

ta quên khuấy mất yêu cầu của chị. Chiếc máy tính dành cho chị đã được chuyển cho người khác (một nam đồng nghiệp của chị).

Tôi gặp Debra tại văn phòng chị vào một ngày giữa tháng Hai - vậy mà phòng chị vẫn không có máy tính! Chị cho tôi xem một lá thư ngắn chị viết cho Giám đốc phòng IT:

Tôi biết anh rất bận và phòng anh không có đủ nhân lực. Tuy nhiên, tôi nghĩ hai tháng rưỡi là khoảng thời gian quá dài để đợi một chiếc máy tính cần thiết cho công việc của tôi. Tôi sẽ đánh giá rất cao nếu anh có thể lắp đặt cho tôi máy vi tính càng sớm càng tốt.

Bạn sẽ hỏi tôi bức thư đó thì có vấn đề gì?

Nó *quá thấu hiểu, quá kiềm chế và không hề cụ thể*. Dưới đây là bức thư tôi sửa lại:

Đã hai tháng rưỡi kể từ lần đầu tiên tôi đề nghị anh lắp đặt máy vi tính nhưng tôi hề thấy anh có ý hợp tác mặc dù anh đã hứa rất nhiều lần. Việc này ảnh hưởng nghiêm trọng đến công việc của tôi, vì vậy tôi hi vọng một chiếc máy tính sẽ được chuyển đến phòng tôi trước thứ Sáu. Nếu không, tôi cho rằng vấn đề này nằm ngoài khả năng của anh và tôi sẽ cần đến sự giúp đỡ từ Giám đốc của chúng ta. Rất vui nếu anh gọi lại cho tôi vào hôm nay để thảo luận thêm về vấn đề này.

Bức thư này miêu tả (Describes) vấn đề. Giải thích (Explain) vấn đề đó là gì. Chỉ rõ (Specifies) kết quả được chờ đợi. Cho thấy hậu quả (Consequences). Bức thư bao gồm tất cả bốn yếu tố cần thiết trong gợi ý dưới sai lầm thứ 68.

Gợi ý

1. Tham gia một khóa học tự vệ. Cách tự vệ thể chất có thể giúp bạn thay đổi suy nghĩ về cách tự vệ bằng lời nói.

2. Sử dụng các thông điệp *Tôi* để đối lập với thông điệp *Bạn*. Thông điệp *Bạn* mang tính chất đối đầu hơn là hướng vào cách giải quyết vấn đề. Hãy cảm nhận sự khác biệt. Bạn nên chuyển câu:

Lúc nào anh cũng cắt ngang lời tôi!

Thành câu:

Tôi sẽ rất cảm kích nếu anh để tôi nói hết câu.

Hoặc chuyển câu:

Anh không thể làm điều đó với tôi! Thành câu:

Tôi không hài lòng khi được đối xử như vậy. Tôi rất hân hạnh được nêu ra một số cách ứng xử phù hợp hơn.

3. Không nên kìm nén cảm xúc - những cảm xúc này rồi sẽ xuất hiện trở lại. Bạn nên có thói quen tự hỏi bạn cảm thấy như thế nào khi người khác đối xử với bạn với ít tôn trọng hơn và trả lời theo hình thức Tôi:

“Tôi cảm thấy mình như một đứa trẻ khi phải nói như vậy”.

“Tôi cảm thấy không được tôn trọng khi người khác không chú ý đến quan điểm của tôi.”

“Tôi cảm thấy mình bị lợi dụng”.

“Tôi cảm thấy tôi có quyền biết tại sao họ từ chối lời đề nghị của tôi”.

Sai lầm thứ 91 Quá kiên nhẫn

Có thể nhiều người đã đúng khi cho rằng điều tốt đẹp nhất sẽ đến với người biết chờ đợi, tuy nhiên, nữ giới thường hiểu vấn đề này theo một cách cực đoan. Nếu tính từ *không kiên nhẫn* được dùng để chỉ một người đàn ông, điều đó ám chỉ anh ta là người luôn sẵn sàng tiến lên phía trước hoặc hướng tới điều gì đó to lớn hơn, quan trọng hơn. Nhưng nếu tính từ đó gắn liền với một người phụ nữ, điều đó có nghĩa là chị kì vọng quá nhiều hoặc không hiểu rõ sự việc. Kiên nhẫn không phải là ưu điểm của nữ giới.

Kyoko là một ví dụ. Cấp trên đề nghị chị kiên nhẫn chờ đợi và chị sẽ được thăng cấp như đã hứa. Vì vậy chị chờ đợi và chờ đợi. Và chị tiếp tục chờ đợi thêm một thời gian nữa. Sau sáu tháng chờ đợi, Giám đốc chị được chuyển sang một phòng ban khác. Khi chị hỏi ông ta về cơ hội thăng tiến của chị, ông ta nói rằng người kế nhiệm sẽ giải quyết vấn đề đó. Tất nhiên là bạn biết chuyện gì sẽ xảy ra rồi đấy. Giám đốc mới tiếp nhận công việc và ông ta không biết gì về cơ hội thăng tiến của nhân viên Kyoko - và ông cũng không quan tâm đến điều đó. Thăng chức cho nhân viên cũng không phải là một trong những ưu tiên hàng đầu của một Giám đốc mới nhận chức.

Gợi ý

1. Nếu ai đó nhận xét bạn là người không kiên nhẫn, bạn không nên tin điều đó. Đó là cách họ buộc bạn không thúc giục họ nữa.
2. Nếu người khác nhận xét bạn cần phải kiên nhẫn hơn nữa, bạn nên đề nghị họ nói xem khi nào là thời điểm thích hợp nhất để cả hai cùng thảo luận lại về vấn đề. Nếu họ gợi ý một thời điểm quá xa trong tương lai, bạn nên ấn định một khoảng thời gian phù hợp với bạn. “Như vậy thì quá lâu so với dự tính của tôi và so với lần đầu tiên chúng ta thảo luận về vấn đề này. Tôi cho rằng hai tuần sẽ tốt hơn là một tháng đấy!”

3. Nếu được yêu cầu chờ đợi lâu hơn khoảng thời gian bạn nghĩ là cần thiết, bạn nên hỏi, “Tại sao lại lâu như vậy?” Có lẽ họ có một lý do thích đáng nào đó; nhưng nếu không phải như vậy, bạn có thể đưa ra thêm nhiều lựa chọn khác.

Sai lầm thứ 92

Nhận những dự án cần được hoàn thành gấp

Trong sự nghiệp của mỗi người, dù là nam giới hay nữ giới, chắc chắn có lúc bạn sẽ được giao một công việc phải **HOÀN THÀNH GẤP**. Câu hỏi đặt ra là bạn có nên nhận công việc này không? *Điều này phụ thuộc vào nhiều yếu tố*. Bạn không nên vội vã nhận lời một dự án chỉ vì bạn nghĩ rằng bạn có nhiệm vụ phải hoàn thành hoặc bạn sợ cấp trên nghĩ bạn là người không có trách nhiệm.

Gợi ý

1. Không bao giờ chấp nhận bất kỳ một công việc nào trước khi kiểm tra kỹ lưỡng thông tin. Bạn cần biết công ty có kế hoạch gì cho bộ phận hay phòng ban đó, các nhân viên trong công ty nghĩ gì về công việc đó, tại sao vị trí đó bị bỏ trống và công việc đó có giúp bạn thăng tiến hay không.
2. Cân nhắc kỹ lưỡng năm yếu tố dưới đây trước khi quyết định nhận lời hoặc từ chối một công việc cần được hoàn thành gấp:
 - a. Được tiếp cận với ban Giám đốc.
 - b. Cơ hội thăng tiến sau 12 đến 18 tháng.
 - c. Bạn có kỹ năng đặc biệt để biến công việc mạo hiểm trở nên tốt đẹp.
 - d. Công việc cho phép bạn mở rộng các mối quan hệ.
 - e. Bạn không có gì để mất.

Sai lầm thứ 93

Luôn đặt nhu cầu của người khác lên trên nhu cầu cá nhân

Là phụ nữ, chúng ta thường đặt nhu cầu của người khác trên nhu cầu cá nhân. Tất nhiên có những lúc bạn buộc phải đặt nhu cầu cá nhân sau nhu cầu của người thân nếu bạn

không thể làm khác được và đó là lựa chọn duy nhất của bạn. Nhưng, nếu bạn thừa nhận quan điểm đó thay vì cho rằng có một vài trường hợp ngoại lệ thì đã đến lúc bạn phải nhìn nhận lại vấn đề.

Gợi ý

1. Hãy hỏi chính mình xem bạn cần gì và muốn gì. Phụ nữ thường quen với việc phủ nhận nhu cầu của bản thân đến nỗi họ không biết nhu cầu đó là gì.
2. Ngoài công việc và gia đình, nên dành 20 phút để làm việc gì đó cho bản thân. Bạn có thể ghé vào thư viện đọc báo, vào công viên nghe nhạc hoặc dùng điện thoại di động gọi điện hỏi thăm bạn bè.
3. Học cách thương lượng. Dù bạn đọc qua sách hay tham gia một khoá học, điều quan trọng là bạn phải biết kỹ năng thương lượng.
4. Tự nói với chính mình cho đến khi bạn tin rằng bạn không hề ích kỉ khi đáp ứng nhu cầu của bản thân.
5. Ngoài công việc, bạn cần phải có một cuộc sống bình thường như bao người khác.

Sai lầm thứ 94

Phủ nhận quyền lực cá nhân

Khi thành lập công ty riêng về liệu pháp tâm lí, tôi cố tình đặt trụ sở lại Los Angeles. Tôi muốn phục vụ cho cộng đồng các nữ doanh nhân - những người dành phần lớn thời gian và khả năng để cống hiến cho các công ty nằm trong thành phố. Họ có học thức và thành đạt. Vì vậy họ cũng có một điểm chung: họ không nhận thấy hoặc thừa nhận quyền lực của riêng mình.

Khi nghe khách hàng tâm sự về việc họ bị lợi dụng, bị lừa dối hoặc bị lạm dụng tại công sở, tôi thường trả lời, “Tại sao một người phụ nữ uy quyền như chị lại để người khác đối xử như vậy?” Và tôi nhận được câu trả lời phủ định rõ rệt. “Uy quyền? Tôi đâu có uy quyền gì?”

Khi xem xét vấn đề kĩ lưỡng hơn, tôi dễ dàng nhận thấy phụ nữ không thừa nhận sức mạnh, uy quyền của mình vì những thông điệp họ nhận được trong quá trình trưởng thành đã cản trở họ. Sức mạnh và uy quyền thường gắn liền với nam giới và vì vậy, đó là một từ có chiều hướng nam tính. Họ cho rằng sức mạnh chỉ liên quan đến những người có quyền kiểm soát – và họ biết họ *không phải là người như vậy*. Hãy thử nhìn vào hầu hết các công ty lớn, quan điểm này sẽ được chứng minh. Vào thời điểm tôi viết cuốn sách này, trong số hàng ngàn công ty lớn trên cả nước, chỉ có 11 phụ nữ giữ cương vị lãnh đạo.

Gợi ý

Nếu ai đó nhận xét bạn là người có quyền lực hay mạnh mẽ, bạn nên khéo léo thừa nhận lời khen - ngay cả khi bạn không cảm thấy như vậy vào thời điểm đó. Dần dần niềm tin đó sẽ trở thành một phần trong thông điệp của riêng bạn.

Sai lầm thứ 95

Chịu trách nhiệm trước sai lầm của người khác

Eva là đại diện nhân sự của một nhà sản xuất đồ chơi trẻ em nổi tiếng. Chị tư vấn cho một nhân viên phải vất vả đấu tranh trong mối quan hệ với Phó Giám đốc bộ phận rất khó tính. Một hôm, Eva nhận được điện thoại của Phó Giám đốc phòng nhân sự và chị được thông báo rằng Phó Giám đốc bộ phận của nữ nhân viên trên muốn sa thải chị ta. Eva gợi ý chị sẽ gọi cho Phó Giám đốc bộ phận và sắp xếp một cuộc hẹn với ông ta và nữ nhân viên kia để có một cuộc đối thoại thẳng thắn. Để bảo vệ quyền lực của mình, Phó Giám đốc nhân sự không đồng ý; ông quyết định ông sẽ sắp xếp cuộc gặp đó. Eva đồng ý để Phó Giám đốc tự sắp xếp lịch vì chị hiểu được yếu tố chính trị có liên quan trong cuộc gặp này.

Eva quyết định gọi điện hỏi Phó Giám đốc nhân sự và để lại lời nhắn để biết ông ta đã sắp xếp cuộc gặp gỡ đó chưa vì chị chưa nghe được thông tin gì về cuộc gặp. Không nhận được phản hồi của Phó Giám đốc, chị quyết định gửi thư điện tử. Vẫn không có thư trả lời. Dựa trên phản hồi của đồng nghiệp, dường như mọi việc đang tiến triển tốt đẹp và chị nghĩ rằng cuộc gặp đó không cần thiết nữa. Sau đó chị nhận được điện thoại từ Phó Giám đốc bộ phận của nữ nhân viên nói trên. Ông muốn gặp chị ngay lập tức. Khi Eva xuất hiện trong buổi họp, Phó Giám đốc nhân sự cũng có mặt và Phó Giám đốc bộ phận tỏ ra hết sức tức giận vì Eva không lên lịch hẹn đến nói chuyện với ông ta. Phó Giám đốc nhân sự - người khẳng khái cho rằng tự ông ta sẽ lên lịch cho cuộc đối thoại - chỉ ngồi im lặng. Eva không biết nói gì để làm dịu bớt cơn tức giận của Phó Giám đốc bộ phận khi ông ta dành tới 45 phút tiếp theo để mắng mỏ chị vì *chị* không có khả năng hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Chúng ta có thể đặt ra hai tình huống. Nếu Eva nói với ông ta rằng Phó Giám đốc nhân sự đã quyết định sẽ tự lên kế hoạch cho cuộc gặp đó, rất có thể chị sẽ không nhận được sự đồng tình của Phó Giám đốc. Nhưng nếu chị không nói ra sự thật, chị chỉ là bia đỡ đạn cho Phó Giám đốc. Chị quyết định trở thành người đứng ra chịu trách nhiệm hơn là chấp nhận mạo hiểm để cả hai Phó Giám đốc cùng trút cơn tức giận lên chị.

Gợi ý

Bạn cũng có thể nói những câu tương tự dưới đây để không trở thành người “đứng ra chịu trách nhiệm nữa”:

“Tôi không nhất thiết phải nói rõ ai là người có lỗi nhưng tôi muốn ông biết rằng tôi đã làm theo đúng chỉ dẫn. Tại sao chúng ta không tập trung vào việc cải thiện tình hình trong thời gian tới?”

“Tôi rất vui lòng làm lại báo cáo nếu ông muốn nhưng tôi cũng muốn nói rõ rằng báo cáo này được thực hiện theo đúng chính sách liên quan đến thông tin cơ mật.”

“Trong thời gian tới tôi sẽ rất vui nếu hai chúng ta cùng gặp gỡ để đánh giá lại tình hình. Hình như mỗi phòng ban đều có ý tưởng khác nhau về hình ảnh cuối cùng của sản phẩm.”

Sai lầm thứ 96

Chấp nhận sự việc đã rồi

Ban Giám đốc công ty quyết định sắp xếp lại không gian làm việc. Công ty có hai phòng có cửa sổ và ba phòng nhỏ cho nhân viên có cùng vị trí trong một phòng ban. Khi kế hoạch sắp xếp được công bố, bạn nhận ra bạn được chỉ định vào một văn phòng nhỏ hơn trong khi nam đồng nghiệp đồng cấp và có ít thâm niên trong công ty hơn bạn lại được phân vào phòng lớn hơn và có cửa sổ. Khi phân nản với phòng kế hoạch về việc này, bạn nhận được câu trả lời, “Quá muộn rồi chị ạ. Chúng tôi đã chuyển bản vẽ đến phòng dịch vụ rồi và tuần sau họ bắt đầu lắp đặt điện thoại và máy tính.”

Chấp thuận câu trả lời này đồng nghĩa với việc bạn chấp nhận sự việc đã rồi - một thuật ngữ bắt nguồn từ Pháp có nghĩa là “một quyết định đã được đưa ra trước đó và không thể thay đổi được.” Rất nhiều người vận dụng cách nói này mỗi khi họ không muốn thay đổi kế hoạch. Họ tin chắc chắn phụ nữ sẽ không tranh luận thêm khi nhận được câu trả lời đó và buộc phải chấp nhận kết quả. Công ty bảo hiểm thường gửi hóa đơn trước khi thông báo với bạn bởi họ tin rằng bạn sẽ nộp tiền thay vì phải tranh cãi về số tiền đó.

Phụ nữ thường dễ “mắc bẫy” và “cắn môi” hơn đàn ông. Họ thường chấp nhận một mức lương thấp hơn kì vọng hoặc đồng ý xin nghỉ vào một ngày khác khi cấp trên tỏ ý kiến không bằng lòng. Chúng ta thường cố gắng tìm cách hợp lí hóa một quyết định nào đó và tin rằng chúng ta chỉ xứng đáng được như vậy. Nhưng bạn nên vận dụng gợi ý dưới đây để cải thiện kĩ năng thương thuyết.

Gợi ý

1. Nếu điều đó quan trọng với bạn, bạn không nên chấp nhận phần thưởng ít hơn phần thưởng bạn xứng đáng nhận được mà không hề phản kháng.
2. Luôn đính kèm lời than phiền với một giải pháp nhất định. Trong trường hợp giống như câu chuyện trên, bạn nên nói, “Tôi không cho rằng như vậy là quá muộn. Người ta vẫn chưa lắp đặt điện thoại vào các phòng. Tôi nghĩ rằng việc chỉ định phòng làm việc cho nhân viên cần phải dựa trên thâm niên nghề nghiệp và nhiều yếu tố khác quan khác.”

Sai lầm thứ 97

Đề sai lầm của người khác ảnh hưởng đến bạn

Câu chuyện dưới đây là biến thể của câu chuyện liên quan đến việc người phụ nữ phải “đứng ra chịu trách nhiệm cho sai lầm của người khác” và làm lãng phí thời gian của bản thân. Maria là một chuyên gia tư vấn kì cựu và chị đi đến nhiều phòng ban khác nhau trong các công ty để cho họ lời khuyên về quá trình thụ lý hồ sơ. Trước khi được cử đi tư vấn cho một phòng ban mới, Giám đốc thông báo cho chị biết rằng phòng đó chỉ cần một bản phác thảo cho chương trình đào tạo. Chị đề ra bản phác thảo và đến gặp trưởng phòng và ông ta thể hiện rõ sự thất vọng trước sự ngắn gọn của chương trình đào tạo. Maria nhã nhặn nói rằng chị chỉ nhận được thông báo đề ra một bản phác thảo và chị sẽ kiểm tra lại thông tin với Giám đốc.

Khi chị gọi cho Giám đốc, ông ta yêu cầu chị cứ tiếp tục công việc và cung cấp cho khách hàng theo đúng yêu cầu của họ. Chị không biết nói gì hơn cả. Là một chuyên gia đào tạo, Maria phải lên kế hoạch làm việc dựa trên yêu cầu của rất nhiều khách hàng khác và không có thời gian để chuẩn bị kế hoạch lần hai cho dự án này. Khi Giám đốc nhắc lại sự cần thiết phải đưa cho vị trưởng phòng cái ông ta cần, chị đã phải làm việc đến tận khuya và cả ngày nghỉ cuối tuần suốt mấy tuần liền. Chị thực sự lâm vào tình trạng bất tiện vì Giám đốc đã không đặt ra câu hỏi đúng đắn cho vị trưởng phòng kia.

Maria đủ hiểu biết để nhận thấy chị phải hoàn thành công việc nhưng chị cũng muốn chắc chắn việc này sẽ không tái diễn. Mặc dù có thể trực tiếp nói chuyện với Giám đốc về vấn đề này nhưng chị vẫn cảm thấy một cuộc trò chuyện như vậy sẽ mang tính chất đối đầu. Do đó, khi được giao việc mới, chị nói, “Tôi rất muốn biết rõ mong muốn của khách hàng - tôi không muốn sự việc thảng trước tái diễn bởi lúc đó tôi xuất hiện trước mặt khách hàng trong tư thế chưa có sự chuẩn bị đầy đủ.” Sau đó chị nói rõ chị đã hiểu yêu cầu và nói thêm, “Nếu khi tôi đến gặp khách hàng và vấn đề trở nên phức tạp và cần nhiều thời gian hơn là tôi được giao, tôi hi vọng Giám đốc sẽ giúp tôi thông báo cho khách hàng biết rằng chúng ta sẽ phải làm đề án mới cho dự án của họ.” Quá hoàn hảo! Chị khéo léo để Giám đốc biết chị không thích sự việc thảng trước tái diễn và chị không muốn chịu trách nhiệm trước sai lầm của ông ta. Mặc dù không kiểm soát được những việc ông Giám đốc sẽ làm trong tương lai nhưng chị đã nỗ lực ngăn chặn sự việc không tái diễn nữa.

Gợi ý

1. Đánh giá rủi ro so của việc đáp ứng kì vọng không hợp lí xuất phát từ lỗi lầm của người khác. Tương tự như trường hợp của Maria, sẽ có lúc bạn không còn lựa chọn nào khác ngoài việc dành thời gian cần thiết để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Nhưng cũng sẽ có lúc bạn có quyền phản ứng lại bằng cách nói những câu như: “Đó không phải là điều mà chúng ta đã thảo luận và đi đến nhất trí. Tôi không thể hoàn thành kế hoạch trong khoảng thời gian đã được giao vì tôi phải suy nghĩ lại và dành nhiều thời gian hơn để hoàn thành dự án.”

2. Trước khi sắp xếp lại thói quen sửa chữa sai lầm của người khác, bạn nên thử thương lượng để tìm ra giải pháp đôi bên cùng có lợi. Bạn nên để họ biết rằng bạn muốn mang đến dịch vụ tốt nhất có thể cho khách hàng và để được như vậy, bạn cần nhiều thời gian hơn hoặc nhiều người hỗ trợ hơn. Bạn nên đề nghị có thêm nhân lực và các yếu tố cần thiết để hoàn thành công việc sao cho tốt nhất.

Sai lầm thứ 98

Là người cuối cùng phát biểu

Đây là một sai lầm rất lớn của giới nữ. Hơn 20 năm qua tôi đã tổ chức nhiều buổi hội thảo và chương trình xây dựng kỹ năng làm việc nhóm dành cho nữ giới và nam giới, và trong mỗi buổi hội thảo tôi đều dành một bài tập riêng để người tham dự có cơ hội thực hành. Trong bài tập này, tôi thường đưa ra một vấn đề và nhiều hướng dẫn không rõ ràng để giải quyết vấn đề và sau đó tôi quan sát xem phản ứng của họ ra sao. Mặc dù mỗi buổi hội thảo có tới hàng trăm người tham dự nhưng tôi chỉ có thể đếm trên đầu ngón tay số lượng nữ giới là người đầu tiên phát biểu nếu buổi hội thảo có sự góp mặt của cả nam giới.

Xu hướng rút lui khi có sự có mặt của nam giới là một sai lầm rất lớn. Cho dù bạn tham gia một cuộc họp gồm vài người hay nhiều người, những người đầu tiên phát biểu được coi là người đáng tin cậy, sẵn sàng chấp nhận mạo hiểm và có tố chất lãnh đạo hơn những người nói sau. Bạn không nên nhầm lẫn việc nói lên tiếng nói cá nhân trong những cuộc họp với việc cố tình tỏ ra mình là người thích huênh hoang. Dưới đây là một số gợi ý giúp bạn sửa chữa sai lầm này. Thời gian bạn chờ đợi để nói càng lâu thì cơ hội cho người khác nói lên suy nghĩ của bạn càng cao - và tất nhiên họ sẽ nhận được phần thưởng vì sự nhanh chân hơn đó.

Gợi ý

1. Khi tham gia họp nhóm, hãy trở thành một trong hai hay ba người đầu tiên phát biểu và phát biểu trong khoảng 10 đến 15 phút.
2. Nếu bạn không là một trong những người đầu tiên phát biểu thì cũng đừng để mình là người cuối cùng.
3. Không nhất thiết phải đưa ra quan điểm mỗi khi phát biểu trước đám đông. Bạn có thể ủng hộ quan điểm trước đó của đồng nghiệp, đặt ra một câu hỏi thích hợp hay đưa ra nhận xét để đồng nghiệp nhận ra sự góp mặt của bạn trong cuộc họp.

Sai lầm thứ 99

Bày tỏ bức xúc về sự bình đẳng giới

Tôi cũng là một chuyên gia về bình đẳng giới. Với chức vụ này, trách nhiệm của tôi là kiểm tra và phản hồi trước những tuyên bố về sự phân biệt giới đến việc vi phạm Đạo luật chống phân biệt giới². Nguyên nhân chính của 90% các trường hợp không phải là sự phân biệt đối xử mà là yếu kém trong quản lý. Trong khi đó, yếu kém trong quản lý lại không phải là hành vi bất hợp pháp!

Tôi luôn cho rằng sự phân biệt giới là một thực tế mà tất cả phụ nữ đều ít nhất một lần từng đối mặt nơi công sở. Trừ một số trường hợp hiếm hoi ở một số công ty mà sự phân biệt giới quá rõ ràng đến nỗi không thể ngăn chặn được, các công ty đều rất nỗ lực bảo vệ tiếng tăm, cơ chế quản lý và đội ngũ nhân viên của mình. Tôi vẫn nhớ lần kiểm tra một công ty tại Texas và một người phụ nữ đã nói với tôi rằng chị bị Giám đốc phân biệt đối xử đơn giản chỉ vì chị là một phụ nữ. Chị khẳng định chị bị coi thường bằng lời nói, bị hạ thấp phẩm giá và Giám đốc luôn khiến chị bối rối trước đồng nghiệp. Sau khi phỏng vấn gần 20 nhân viên làm việc trong công ty, tôi nhận thấy ông Giám đốc đối xử như vậy với *tất cả các nhân viên khác* chứ không chỉ riêng chị.

Trong một trường hợp khác, một người phụ nữ cho biết mỗi khi ban Giám đốc giao nhiệm vụ cho nhân viên, họ có cách đối xử rất khác nhau giữa chị và nam đồng nghiệp. Mặc dù điều tra của tôi cho thấy chị đã nói đúng - chị *bị đối xử* khác biệt không vì một lý do nào ngoại trừ lý do chị là phụ nữ - nhưng công ty vẫn quyết định bảo vệ quyết định của chuyên viên quản lý. Chị đã gửi yêu cầu đến *Ủy ban về Cơ hội nghề nghiệp bình đẳng* nhưng trước khi cuộc điều tra được tiến hành, công ty đã chấm dứt hợp đồng lao động với chị. Ủy ban này phải mất tới gần một năm mới có thể điều tra rõ ràng và tán thành với quan điểm của chị và yêu cầu công ty phải phục hồi chức vụ cho chị với đầy đủ lương bổng và quyền lợi kể từ ngày chị bị buộc chấm dứt hợp đồng. Chị quay trở lại làm việc nhưng môi trường làm việc trở nên khó chịu đến nỗi chị phải tự nguyện rời đi. Chị đã chiến thắng trong một trận đánh nhưng chị lại thất bại trong cả cuộc chiến.

Gợi ý

1. Không nên tự mình cố gắng thay đổi cả một hệ thống vì kết cục bạn nhận được sẽ rất bi thảm. Nếu tất cả đồng nghiệp nữ khác có cùng suy nghĩ với bạn, bạn nên thiết lập một nhóm cùng bàn bạc về vấn đề, khách quan nhìn nhận vấn đề và tìm ra giải pháp tối ưu.
2. Suy nghĩ thấu đáo trước khi nói về sự phân biệt giới trong công ty với đồng nghiệp. Công ty không dễ dàng bỏ qua sự việc này. Tất cả ý kiến liên quan đến sự phân biệt giới tại công sở đều được điều tra ngay lập tức. Một khi bạn đã đá bóng đi, bạn sẽ khó lòng ngăn bóng lại.
3. Nếu sự phân biệt đối xử về giới là một trở ngại cho sự nghiệp của bạn, bạn chỉ có ba lựa chọn: chịu đựng (Tôi không gợi ý bạn nên làm như vậy - việc này sẽ giảm dần lòng tự trọng của bạn), yêu cầu một cơ quan chính thức đứng ra giải quyết (có thể hoặc không thể mang lại kết quả như mong muốn), hoặc rời bỏ công ty (lựa chọn duy nhất mà bạn thực sự kiểm soát được).

Sai lầm thứ 100

Chịu đựng hành vi quấy rối tình dục

Phụ nữ *không được* nhận nhận trước hành vi quấy rối tình dục - hiện tượng này hoàn toàn khác sự phân biệt giới. *Sự phân biệt giới* ám chỉ quyết định được đưa ra dựa trên giới tính của nhân viên, còn *quấy rối tình dục* ám chỉ quyết định được đưa ra dựa trên sự sẵn lòng hoặc không thiện chí của phụ nữ trước yêu cầu khiếm nhã của cấp trên. Tuy nhiên, rất nhiều ông chủ thông minh đều biết rằng nữ nhân viên cấp dưới hiếm khi dám tiết lộ việc họ bị quấy rối tình dục vì đối với phụ nữ, việc nói rằng họ bị quấy rối tình dục cũng giống như một điều sỉ nhục.

Trước vấn đề bức xúc này, nhiều luật sư khuyên nữ giới nên vận dụng quy tắc “một miếng cắn trên quả táo.” Khi một nam đồng nghiệp đề nghị hẹn hò với bạn, nếu bạn từ chối, anh ta đã cắn một miếng lên quả táo và nếu thêm một lời đề nghị khiếm nhã sẽ được coi là hành vi quấy rối tình dục. Xã hội chấp nhận tình huống đồng nghiệp hẹn hò với nhau, vì vậy miếng cắn đầu tiên trên quả táo có thể biện hộ được. Tuy nhiên, vấn đề sẽ hoàn toàn khác nếu đồng nghiệp là cấp trên. Bạn phải thận trọng trước quan điểm về việc hẹn hò tại công sở, vì vậy bạn cần nói rõ nguyện vọng với cấp trên nếu bạn không có tình cảm với họ.

Gợi ý

1. Trong trường hợp đồng nghiệp tìm kiếm sự chấp thuận của bạn trước hành vi quấy rối tình dục của anh ta, việc đầu tiên bạn cần làm và cũng là phương pháp tốt nhất là bạn nên nói thẳng với anh ta rằng bạn không mong muốn hoặc chào đón hành vi khiếm nhã đó. Nếu môi trường làm việc mang tính chất quấy rối (nơi làm việc mang tính hăm dọa hoặc khó chịu) bạn nên cho tất cả đồng nghiệp thấy rằng bạn muốn họ phải chấm dứt tất cả những lời bóng gió ám chỉ hoặc những câu chuyện cười tục tĩu. Sau khi bạn nói “Không” hoặc “Dừng lại”, chúng sẽ chuyển từ hành vi được xã hội chấp thuận thành hành vi quấy rối tình dục.
2. Nếu đồng nghiệp không chấm dứt hành vi quấy rối tình dục ngay tức khắc, bạn nên đề nghị phòng nhân sự giúp đỡ. Nếu bạn chỉ muốn đồng nghiệp chấm dứt hành động khiếm nhã và kết thúc mọi việc ở đây, chắc chắn phòng nhân sự sẽ nói chuyện với họ và mọi việc sẽ chấm dứt ở đó. Điều quan trọng là bạn không chịu đựng hành vi của họ - nếu bạn cho phép họ tiếp tục làm như vậy, họ sẽ cho rằng có lúc bạn đã từng thích được quấy rối nhưng sau đó bạn lại thay đổi thái độ.
3. Nếu sau khi nói chuyện với phòng nhân sự, những hành vi khiếm nhã vẫn tiếp diễn hoặc đồng nghiệp có sự trả thù dưới bất kỳ hình thức nào, bạn nên nghĩ đến việc gửi yêu cầu đến cơ quan có thẩm quyền xem xét hành vi quấy rối tình dục của họ. Khi đó, cơ quan có thẩm quyền sẽ tiến hành một cuộc điều tra. Kết quả điều tra có thể bao gồm việc cảnh cáo hoặc chuyển nơi làm việc hoặc chấm dứt hợp đồng lao động với kẻ

Sai lầm thứ 101

Khóc lóc

Chắc hẳn bạn cũng biết trước sau gì tôi cũng đề cập đến sai lầm này. Tôi xin trích dẫn một câu trong bộ phim *A League of Their Own* (Giải đấu của riêng họ) của tác giả Tom Hanks, “Không ai được khóc khi chơi bóng chày hoặc khi đi làm tại công sở.” Bạn không cần có bằng Tiến sĩ mới biết được có bao nhiêu phụ nữ khóc khi họ hạnh phúc, khi họ buồn, tức giận, nản chí, khi thời tiết âm áp hay âm u. Họ biết rõ họ không nên khóc khi làm việc nhưng có những lúc họ không thể cầm được nước mắt. Chúng ta cũng không cần lấy ví dụ nữa vì chắc chắn bạn đã từng chứng kiến một người phụ nữ hoặc chính bạn khóc tại công sở. Chúng ta hãy thẳng thắn tìm hiểu phương pháp cần thiết để bạn có thể tối thiểu hóa việc khóc tại công ty hoặc hồi phục “về chuyên nghiệp” sau khi khóc.

Gợi ý

1. Không nên khóc vì tức giận. Phụ nữ thường khóc vì từ nhỏ họ đã được học rằng tức giận là hành vi không nữ tính hoặc không được chấp thuận. Vì vậy, mỗi khi bạn cảm thấy nước mắt đang muốn trào ra, bạn nên tự hỏi, *Điều gì khiến mình tức giận như vậy?*
2. Bạn nên nhanh chóng rời khỏi phòng làm việc nếu bạn khóc. Bạn không nên ngồi trong phòng khóc bù lu bù loa lên. Điều đó chỉ khiến người khác khó chịu. Bằng việc tự giúp mình tách khỏi tình huống đó, bạn sẽ không tạo cảm giác khó chịu cho đồng nghiệp (và họ sẽ đánh giá cao hành động này), khi đó bạn cũng có thời gian để bình tĩnh lại. Bạn nên nói, “Tôi nghe thấy những điều anh nói. Hãy cho tôi một chút thời gian suy nghĩ và tôi sẽ thông báo với anh”.

Đôi nét về tác giả

Tiến sĩ Lois P. Frankel là Giám đốc công ty vận đào tạo Quốc tế. Tiến sĩ được công nhận là chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực tư vấn về hành vi ứng xử tại công sở và sự trao quyền của giới nữ. Frankel đã tư vấn cho rất nhiều lãnh đạo cấp cao của các công ty lớn trong danh sách 100 công ty hàng đầu do tạp chí Fortune bình chọn. Tác giả thường xuyên được mời tham gia trò chuyện và cung cấp phương pháp hữu ích giúp mọi người thành công trong sự nghiệp. Là thành viên của Hiệp hội Tâm lý Mỹ, Hiệp hội diễn giả quốc gia và Hiệp hội quản lý nguồn nhân lực, Tiến sĩ Frankel cũng là một chuyên gia tâm lý được cấp phép hành nghề với bằng tiến sĩ về tư vấn tâm lý do trường Đại học Nam California cấp.

Tiến sĩ Frankel cũng được nhắc đến trên nhiều tờ báo và tạp chí khác nhau, gồm *Fast Company* và *Entrepreneur* và được đánh giá là chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực tư vấn đào tạo và xuất hiện thường xuyên trên *Fortune*, *Working Mothers*, *The Los Angeles Times* và *the Miami Herald*. Tạp chí *Fast Company* nhận xét cuốn sách *Overcoming your strengths* (Vượt qua sức mạnh bản thân) là “cuốn sách kinh doanh tuyệt vời nhất trong năm” năm 1997 và hai cuốn sách *Women, Anger & Depression* và *Kindling the Spirit* cũng nhận được lời khen tương tự.

Bạn có thể liên lạc với Tiến sĩ Frankel qua trang web:

www.corporatecoachingintl.com hoặc www.gr8speakers.com

Phụ Lục

KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÁ NHÂN

Một mục tiêu không được lên kế hoạch cụ thể chỉ là một giấc mơ không có thật và một kế hoạch không có mục tiêu cụ thể chỉ làm lãng phí thời gian. Bạn đã dành thời gian đọc hết cuốn sách này, vì vậy, đã đến lúc bạn đề ra kế hoạch thực hiện để đạt được mục tiêu. Đây chính là lúc quan trọng nhất. Có thể bạn sẽ nói rằng bạn dự định sẽ làm khác, nhưng muốn thành công thì bạn phải biết kết hợp nhiều yếu tố lại với nhau, và chỉ có sự *cam kết* mới tạo ra sự khác biệt.

Bạn nên quay lại từng chương và xem lại hành động bạn đã chọn. Trước khi hoàn thành kế hoạch phát triển cá nhân, bạn nên tìm kiếm sự tương đồng và phân loại các hành vi thành ba đến năm nhóm hành vi mà bạn tin rằng chúng tạo ra những khác biệt lớn nhất với bạn. Sau đó, bạn nên viết những việc bạn cam kết sẽ thực hiện - coi như thành quả của việc đầu tư thời gian và tiền bạc cho cuốn sách này. Tôi sẽ viết sẵn một số ví dụ giúp bạn nhập cuộc dễ dàng hơn.

Bạn không nên đưa ra quá nhiều cam kết cùng một lúc. Bạn không thể làm việc thành công nếu cùng lúc tạo ra quá nhiều thay đổi. Số lượng hành vi cần được thay đổi không quan trọng bằng việc lựa chọn thay đổi những hành vi nào. Tôi có cơ hội được phỏng vấn nhà vô địch giải quần vợt Wimbledon Julie Anthony, hiện nay chị đang huấn luyện một vài tay vợt nữ. Khi được hỏi về bí quyết tạo ra sự thay đổi mang tính quyết định, chị trả lời rằng, nếu tôi tập trung thay đổi một hành vi, chắc chắn nhiều thay đổi khác sẽ tự nhiên xuất hiện. Ví dụ như, chị không bao giờ cùng lúc yêu cầu một tay vợt thay đổi cách cầm vợt, tư thế đứng hay đổi tay thuận. Anthony cho biết chỉ cần thay đổi cách cầm vợt, người chơi sẽ tìm được tư thế đứng và tay cầm phù hợp nhất.

Bạn cũng vậy. Bạn không cần phải lo lắng về việc phải cùng một lúc nói năng chính xác hơn, ít nói lời xin lỗi hơn, bắt tay người khác mạnh mẽ hơn và mặc quần áo phù hợp hơn đến công sở. Bạn nên kiên quyết thay đổi một hành vi và dần dần, bạn sẽ nhận thấy sự thay đổi trong nhiều hành vi khác. Sau khi thay đổi hoàn toàn một hành vi nào đó, bạn có thể tiếp tục thay đổi hành vi khác.

Bạn nên nhớ rằng sự phát triển là một quá trình gồm hai bước tiến và một bước lùi. Khi mới bắt đầu thực hiện kế hoạch, có vẻ như bạn sẽ không bao giờ hiểu rõ kế hoạch đó. Và tiếp đó là một sự cạnh tranh vô thức. Như triết gia Lão Tử người Trung Quốc từng nói, “Một chuyến đi dài một ngàn dặm luôn bắt đầu bằng một bước chân.”

Đã đến lúc tôi kết thúc vấn đề để bạn tự hành động. Tôi rất hân hạnh được chia sẻ kinh nghiệm cá nhân, kinh nghiệm của khách hàng và của đồng nghiệp với bạn. Tôi rất mong nhận được phản hồi, câu chuyện thành công và khó khăn bạn gặp phải. Bạn có thể liên lạc

với tôi qua hòm thư info@corporatecoachingintl.com. Tôi sẽ trả lời tất cả thư nhận được (mặc dù đôi khi cũng khá lâu) vì vậy bạn đừng ngại viết thư cho tôi. Câu hỏi của bạn xứng đáng được trả lời và tôi đánh giá cao phản hồi của bạn.

KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÁ NHÂN

Hành động	Cam kết	Ngày bắt đầu	Nguồn thông tin
Nói chính xác hơn	Đề nghị Roberta nhận xét sau mỗi cuộc họp nhóm. Chuẩn bị trước những câu sẽ nói.	Ngày 1 tháng 10	Đọc cuốn sách: You are the message (Bạn chính là thông điệp đó)
...	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...

Đào tạo

Tôi là người khởi xướng việc tư vấn đào tạo về kinh doanh và tôi tận mắt nhìn thấy tác động và hiệu quả tích cực do phương pháp này mang lại. Rất nhiều khách hàng triển vọng muốn biết kết quả cụ thể sau khi tham gia quá trình đào tạo. Công ty tôi đã điều tra và nhận thấy, khoảng 60% khách hàng do chúng tôi đào tạo được thăng chức trong vòng một năm, 10% khách hàng quyết định rời bỏ công việc hiện tại sau khi được tư vấn và tìm được công việc mới tốt và phù hợp với họ hơn, 10% khách hàng khác vẫn làm việc ở vị trí cũ nhưng làm việc tốt hơn, mặc dù chưa đủ tốt để được coi là xuất sắc. Và 10% còn lại chưa nhận thấy sự thay đổi vì họ không toàn tâm toàn ý làm theo hướng dẫn hoặc vì nhiều lí do khác.

Kết quả đào tạo phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố. Khi tham gia tư vấn, chi phí do cá nhân khách hàng hay công ty trả? Nếu do công ty trả, sự cấp thiết phải có được hiệu quả tối đa từ quá trình đào tạo sẽ giảm dần. Khách hàng có làm ở vị trí phù hợp với anh ấy/chị ấy không? Nếu không, không chuyên viên đào tạo nào có thể giúp họ phát huy tiềm năng tối đa. Mục tiêu của quá trình là gì? Nếu mục tiêu là được thăng tiến, cơ hội thăng tiến sẽ tăng lên. Nếu mục tiêu là khách hàng có thể làm việc tốt hơn ở vị trí hiện tại, chắc chắn mục tiêu này nằm trong tầm tay của họ.

Việc tự đào tạo cũng là một yếu tố quan trọng đóng góp vào thành công của khách hàng trong quá trình đào tạo. Trong suốt một thập kỉ qua, lĩnh vực tư vấn đào tạo bùng nổ mạnh mẽ và số lượng khách hàng cũng gia tăng một cách đáng kinh ngạc. Trong ba đến năm năm gần đây, dịch vụ này được đưa vào khuôn khổ dưới hình thức các hiệp hội chuyên nghiệp và có tiêu chuẩn hoạt động riêng. Hiện nay, trong số rất nhiều người tham gia lĩnh vực mới nổi này, chỉ có một số ít là các chuyên viên giỏi, còn hầu hết là những người chưa có đủ

kinh nghiệm trong kinh doanh. Dịch vụ tư vấn và đào tạo đòi hỏi chuyên viên phải dày dặn kinh nghiệm và kiến thức chuyên môn uyên thâm. Để biết được khả năng của chuyên viên đào tạo trước khi đầu tư tiền bạc vào dịch vụ tư vấn, bạn nên đặt ra một số câu hỏi:

- Anh làm việc trong lĩnh vực này được bao lâu rồi?
- Chị làm gì trước khi trở thành chuyên viên đào tạo?
- Anh có giấy phép đào tạo không?
- Chị có tham gia hiệp hội tư vấn đào tạo chuyên nghiệp nào không?
- Trước khi làm việc với anh, anh vui lòng cho tôi tên và số điện thoại của một vài khách hàng cũ hoặc khách hàng hiện tại của anh để tôi tham khảo không?
- Tôi sẽ nhận được dịch vụ gì khi trả tiền cho anh?
- Chị giỏi tư vấn đào tạo nhất trong lĩnh vực gì?
- Đã bao giờ anh làm việc cho một tập đoàn nào chưa hay anh chỉ làm công việc tư vấn đào tạo từ khi khởi nghiệp?

Câu trả lời của họ sẽ giúp bạn biết bạn đang hợp tác với chuyên gia tư vấn đào tạo dày dặn kinh nghiệm hay với một chuyên viên mới có ít kiến thức về kinh doanh. Để tư vấn thành công, chuyên viên tư vấn phải có kiến thức kinh doanh sâu rộng. Có rất nhiều chuyên viên tâm lý trở thành chuyên viên đào tạo nhưng họ không có đủ kinh nghiệm thực tế để hiểu được sự phức tạp trong công việc kinh doanh. Có thể họ đủ phẩm chất giúp bạn giải quyết vấn đề liên quan đến sự căng thẳng trong công việc hay trong các mối quan hệ; nhưng nếu họ không có kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực kinh doanh, rất có thể họ không thể giúp bạn giải quyết một số vấn đề rất nhỏ nhưng lại rất tinh tế và góp phần mang lại thành công.

Hội thảo và chương trình đào tạo

Tương tự như quá trình tư vấn đào tạo, chúng tôi phải đảm bảo chất lượng của các cuộc hội thảo và người chỉ đạo hội thảo. Nếu bạn từng tham dự một chương trình đào tạo bất kỳ nào đó, chắc hẳn tên bạn nằm trong danh sách gửi thư của rất nhiều công ty cung cấp dịch vụ tổ chức hội thảo. Một số công ty chỉ tổ chức hội thảo cá nhân cho nhân viên của các công ty do công ty trả phí. Nếu được chọn, tôi khuyến khích bạn chọn phương án do công ty trả phí vì khi đó, công ty tổ chức hội thảo sẽ tiến hành phương pháp phù hợp với công ty và đảm bảo sự thành công của phương pháp đó. Tuy nhiên, một số công ty cung cấp nhiều chương trình đặc biệt trong lĩnh vực chuyên môn.

Trước khi đăng ký tham gia chương trình đào tạo, bạn nên nhớ rằng mục đích của chương trình là giúp bạn trau dồi kỹ năng trong một lĩnh vực cụ thể. Dưới đây là một số gợi ý giúp bạn xuất hiện trong các chương trình đào tạo:

- Đề ra mục tiêu, kỹ năng bạn muốn đạt được sau khi tham dự chương trình.
- Ngồi ở hàng ghế đầu; khi đó bạn sẽ chú ý hơn và người diễn thuyết cũng chú ý đến bạn hơn.

- Chủ động và chăm chú lắng nghe trong quá trình đào tạo. Là chuyên gia, tôi nhận thấy người chú ý nhất là người đạt được nhiều thành công nhất.
- Không nên ngần ngại đặt ra câu hỏi, nhất là câu hỏi mang tính cá nhân. Chuyên viên đào tạo luôn đánh giá cao những người biết tìm kiếm phương pháp thực tế để vận dụng kiến thức họ thu nhận được sau buổi đào tạo.
- Tóm tắt ý chính trong buổi đào tạo và chia sẻ thông tin trong buổi họp nhóm sắp tới.
- Sau buổi đào tạo, bạn nên cảm ơn Giám đốc đã tạo cơ hội cho bạn tham dự và thảo luận với Giám đốc về kiến thức bạn nắm bắt được. Đây là cách tốt nhất đảm bảo bạn sẽ được tham dự nhiều chương trình đào tạo khác trong tương lai.

Chia sẻ ebook : <http://downloadsachmienphi.com/>

Tham gia cộng đồng chia sẻ sách : Fanpage :

<https://www.facebook.com/downloadsachfree>

Cộng đồng Google : <http://bit.ly/downloadsach>

Napoleon Hill (1883 – 1970): Tác giả nổi tiếng người Mỹ với Think and Grow Rich - cuốn sách viết về kinh doanh được đánh giá là hay nhất của mọi thời đại.

Napoleon Bonaparte (1769-1821) còn gọi là Napoleon I - Vị hoàng đế nổi tiếng nước Pháp và là nhà chỉ huy quân sự tài ba.

Tổng thống thứ 16 và là một trong bốn vị tổng thống vĩ đại nhất trong lịch sử nước Mỹ. Ông cũng là người chủ trương bãi bỏ chế độ nô lệ ở Mỹ.

Định luật Murphy xuất hiện năm 1949, có nguồn gốc từ một thử nghiệm của không quân Mỹ về tác dụng của quá trình giảm tốc nhanh đối với các phi công. Trong cuộc thử nghiệm, người tình nguyện ngồi trong một xe trượt tuyết có gắn động cơ phản lực và được thắt chặt dây an toàn. Hệ thống điện cực gắn khít vào bộ ghế ngồi, do đại úy Edward A. Murphy thiết kế, sẽ ghi lại phản ứng của họ khi xe dừng đột ngột. Tuy nhiên, người ta đã không ghi được một số liệu nào sau cuộc thử nghiệm tưởng chừng như không có sai sót. Cuối cùng, mọi người phát hiện ra một điện cực bị mắc sai. Khi ấy, Murphy nói rằng: “Nếu có gì đó có thể trục trặc, thế nào cũng có người làm cho nó xảy ra”.

Winston Churchill (1874-1965) - Vị thủ tướng lừng danh của nước Anh trong chiến tranh thế giới thứ II, cũng là một chính khách lỗi lạc trên chính trường quốc tế. Năm 1953, ông được giải Nobel văn học cho những tác phẩm viết về nước Anh và lịch sử thế giới. Năm 2002, đài BBC đã bầu chọn ông vào danh sách 100 người Anh vĩ đại nhất (the 100 Greatest Britons).

Sam Walton (1918-1992) - Người sáng lập mạng lưới trung tâm bách hóa đại hạ giá Wal-Mart, được tạp chí Forbes xếp hạng là người giàu nhất nước Mỹ trong các năm 1985-1988. Sam Walton giữ chức giám đốc điều hành kiêm chủ tịch của Wal-Mart cho đến năm 1988, sau đó trở thành Chủ tịch Hội đồng Quản trị cho đến những ngày cuối đời.

Edwards Deming (1900-1993) - cha đẻ của học thuyết quản lý chất lượng. Năm 1960, ông là người Mỹ đầu tiên nhận Huân chương Cao quý Hạng hai (Second Order of the Sacred Treasure) do Thủ tướng Nhật Bản trao tặng.

Abraham Maslow (1908 - 1970) – Nhà tâm lý học, tác giả đã xây dựng lý thuyết về nhu cầu của con người, bao gồm 5 cấp độ được xếp theo thứ tự từ thấp đến cao, bao gồm: nhu cầu sinh lý (tồn tại), nhu cầu được an toàn, nhu cầu xã hội (yêu và được yêu), nhu cầu được tôn trọng, nhu cầu tự hoàn thiện bản thân.

(1) Trong thần thoại Hy Lạp, Pygmalion là một nhà điêu khắc tài ba. Có lần, Pygmalion chọn một viên đá lớn để tạc tượng một người con gái. Khi làm xong, ông thấy bức tượng của mình quá đẹp nên đem lòng say mê. Pygmalion đã cầu xin nữ thần Aphrodite (Venus) cho tượng đá biến thành người thật. Nữ thần xúc động trước lời cầu xin khẩn thiết ấy nên đã đồng ý. Thế là Pygmalion lấy bức tượng đã hóa thành người làm vợ và hai người sống với nhau hạnh phúc trọn đời.

Ben Feldman (1912-1993) – Một trong những nhân viên bán hàng xuất sắc với doanh thu cao nhất của mọi thời đại. Suốt thời gian làm việc cho Công ty New York Life Insurance từ năm 1942 đến 1993, ông đã bán được 1,8 tỷ đô la tiền bảo hiểm. Ngày nay, kỷ lục bán hàng của ông vẫn chưa bị ai phá vỡ với 100 triệu đô la trong một năm và 20 triệu đô la một ngày. Những năm gần cuối sự nghiệp, tổng số tiền huê hồng ông được hưởng hàng năm là 1 triệu đô la.

Công ty lớn của Mỹ chuyên sản xuất và phân phối những chương trình CD & VCD về những vấn đề liên quan đến cuộc sống, giúp con người khai thác tối đa năng lực bản thân và vươn đến thành công, hạnh phúc.

'Nguyên tắc Pareto' được đặt theo tên nhà kinh tế học người Italia, Vilfredo Pareto (1848-1923). Năm 1906, Pareto quan sát thấy 20% dân số Italia nắm giữ 80% tài sản của nước này. Sau đó, ông cũng nhận thấy rằng 20% số cây đậu phụng trong vườn nhà ông đóng góp tới 80% lượng đậu ông thu hoạch mỗi năm. Hai sự kiện này khiến ông suy nghĩ và cho rằng đây không phải là sự trùng lặp ngẫu nhiên mà

gần như là một nguyên tắc và ông đã áp dụng nguyên tắc 80-20 này vào rất nhiều lĩnh vực và thấy nhiều kết quả tương đồng.

2. Hiện nay, nhiều tài liệu và sách báo dịch thuật ngữ “brand” là “thương hiệu” tức một dạng tắt của cụm từ “thương hiệu thương mại”. Tuy nhiên chúng tôi cho rằng dịch “brand” là “thương hiệu” sẽ không chính xác vì không chỉ có các công ty và tập đoàn có brand mà ngay cả những tổ chức không hề kinh doanh hay có hoạt động thương mại như các tổ chức phi chính phủ, phi lợi nhuận như tổ chức Chữ Thập Đỏ (Red Cross) hay Quỹ Bảo vệ Động vật Hoang dã (WWF) cũng có brand của họ. Hơn nữa, việc chuyển ngữ như vậy sẽ gây nhiều nhầm lẫn về mặt từ gốc với thuật ngữ “trademark”. Trong cuốn sách này, cũng như tất cả các cuốn sách về tiếp thị và xây dựng thương hiệu của cùng nhóm dịch và hiệu đính của Công ty Sách Alpha, thuật ngữ “brand” sẽ được chuyển ngữ thành “thương hiệu” và “trademark” sẽ được gọi là “thương hiệu đăng ký”.

1. Khách quen: regular market/ regular customers. Khái niệm market trong marketing còn để chỉ tập thể các khách hàng có một số đặc điểm chung nào đó.

1. Thuyền trưởng Ahab: nhân vật chính trong phim Moby Dick dựa trên tiểu thuyết cùng tên của Herman Melville. Đó là một người đã cố gắng giết chết con cá voi Moby Dick ròng rã nhiều năm kể từ khi bị mất một chân trong cuộc chiến với nó. Ahab đã khiến các thủy thủ đoàn và con tàu của mình lâm nguy trong cuộc chiến đấu để giết con cá voi.

2. White elephant: (voi trắng) thành ngữ chỉ vật cồng kềnh đắt tiền mà không có ích gì lắm.

3. Ally McBeal: tên một sêri phim truyền hình nổi tiếng của Mỹ, cũng là tên nhân vật chính.

1. Đây là một phép chơi chữ. Logo biểu tượng của Những trang vàng là hình mấy ngón tay di chuyển.

2. Daily Bugle: một tờ báo giả tưởng của thành phố New York, là phần không thể thiếu của Marvel Universe (những tập truyện tranh giả tưởng do công ty Marvel Comics xuất bản). Nổi tiếng nhất trong số các truyện tranh của công ty này là Người Nhện.

3. Luật của Moore (Moore’s Law): Vào những năm 90, số lượng các bóng bán dẫn trên các con chip vi xử lý cứ 18 tháng lại tăng gấp đôi. Trước đó đã có một nhà tiên phong về bán dẫn người Mỹ tên là Gordon Moore đã dự báo trước về việc này. Năm 1965, Moore đã dự đoán rằng số lượng các bóng bán dẫn trên một con chip vi tính mỗi năm sẽ tăng gấp đôi. Dự đoán này được gọi là Luật của Moore. Đến cuối thập kỷ 90 các chip vi xử lý đã gồm nhiều triệu bóng bán dẫn, chuyển được 64 bit dữ liệu mỗi lần và thực hiện hàng tỷ lệnh mỗi giây.

1. Có thể thấy Quy luật phường hội tại Việt Nam từ xưa với Hà Nội 36 Phố phường - mỗi phố buôn bán một loại mặt hàng và mặt hàng đó trở thành tên của phố: Hàng Bạc, Hàng Trống, Hàng Đường, Hàng Hòm... Luật buôn có hội bán có phường đến nay xem ra vẫn đúng dù loại hàng hóa được bán không thể hiện ở tên phố nữa. Ở Hà Nội ngày nay có phố Hàng Đào, Hàng Ngang bán quần áo ; Hàng Đường bán ô mai, bánh kẹo ; Hàng Mã bán đồ hàng mã ; Cầu Gỗ bán đồ trang sức mỹ ký ; Hàng Bạc bán vàng bạc ; Trần Nhân Tông bán quần áo bò ; Cát Linh bán vật liệu xây dựng ; Lý Nam Đế bán phụ kiện tin học...

3. Yahoo đang phải nhường bước cho Google. Lần đầu tiên xuất hiện trong Danh sách 100 thương hiệu mạnh nhất thế giới năm 2005 của Interbrand, giá trị thương hiệu của Google đã là 8,461 tỷ đô-la, đứng thứ 38 trong danh sách, trong khi giá trị thương hiệu của Yahoo!, dù là chiến binh lâu năm, chỉ là 5,256 tỷ đô-la, đứng cách Google 20 bậc xếp thứ 58 trong tổng sắp (mặc dù giá trị thương hiệu đã tăng lên 16% so với năm 2004).

1. Forrester Research: Được George F. Colony sáng lập vào năm 1983, Forrester Research là một công ty độc lập nghiên cứu thị trường và công nghệ. Công ty này cũng cung cấp các dịch vụ tư vấn tiên tiến và có tính ứng dụng cao về các ảnh hưởng của công nghệ tới doanh nghiệp và người tiêu dùng. Trong hơn 22 năm nay, Forrester đã là một nhà tư vấn đáng tin cậy, một nhà chiến lược hàng đầu,

thông qua các chương trình nghiên cứu, tư vấn, sự kiện và điều hành đồng đẳng (peer-to-peer), hãng đã giúp các khách hàng trên khắp thế giới đạt được vị trí dẫn đầu trong các thị trường của họ. Forrester có trụ sở chính tại Mỹ. Đến tháng 6 năm 2005, tổng số nhân viên của công ty đã là hơn 640 người và tổng số các công ty khách hàng là hơn 1.900. Trong bảy năm liên tiếp, công ty cũng nằm trong top 75 trong danh sách 200 công ty nhỏ thành công nhất do tạp chí Forbes bầu chọn.

2. Địa chỉ của tạp chí trực tuyến này: www.slate.com

4. Đây là một cách chơi chữ, “bullish” có nghĩa là tăng giá cổ phiếu, bull (tức con bò tót) còn là logo của hãng Merrill Lynch.

1. Cola nguyên là tên một loại cây nhiệt đới, gốc châu Phi, có chứa chất cà-phê-in (caffeine), nay được trồng nhiều ở châu Mỹ nhiệt đới. Nó trở thành hương liệu trong thứ nước giải khát màu sẫm được cacbônát hóa, mà người phát minh ra loại nước giải khát này là Tiến sỹ John Pemberton (sinh ngày 8 tháng 5 năm 1886, tại Atlanta). Cái tên Coca-Cola (gọi tắt là Coke) là do người cộng sự Frank Robinson đặt cho. Sau đó, doanh nghiệp này được bán cho Asa Candler năm 1888, và nhà máy sản xuất Coca-Cola đầu tiên được thành lập năm 1895 tại Dallas, Texas.

1. Luật Gresham (Gresham’s law): Giả thuyết của nhà tài chính người Anh Sir Thomas Gresham (1519-1579) cho rằng: “Bad money drives good money out of circulation”. (Tiền xấu hất cả tiền tốt khỏi vòng quay lưu thông tiền tệ). Theo đó, khi các kim loại với giá trị khác nhau cùng có sức mạnh như tiền tệ (legal tender) thì thứ kim loại rẻ hơn sẽ trở thành phương tiện lưu hành và thứ kia bị chôn giấu, tích trữ, hay xuất khẩu. Ở đây tác giả so sánh trong marketing, nếu theo đúng giả thuyết của Gresham, các thương hiệu nhánh sẽ hất cả thương hiệu chính (tức thương hiệu gốc) khỏi thị trường.

2. Theo Kotler trong “Các quy luật marketing”, có hai mô hình marketing quan trọng là: từ trong ra ngoài (inside-out) và từ ngoài vào trong (outside-in). Theo quan điểm inside-out thì quy trình marketing sẽ là: nhà máy các sản phẩm hiện có bán hàng và xúc tiến bán hàng lợi nhuận thông qua doanh số. Theo quan điểm outside-in: thị trường nhu cầu của khách hàng marketing tích hợp lợi nhuận thông qua sự thỏa mãn của khách hàng

1. Biểu tượng có thể mang nhiều ý nghĩa thú vị. Ví dụ logo của công ty máy tính Apple gồm biểu tượng trái táo bị cắn một miếng và hàng chữ Apple. Khách hàng tinh ý sẽ liên tưởng đến quả táo Adam (Adam’s Apple) trong Kinh Thánh. Đó là quả trí tuệ mà Thượng Đế cấm Adam và Eva ăn. Do đó nó trở thành trái cấm. Và khẩu hiệu mà Apple kèm theo là: “Take a bite!” (Hãy cắn một miếng đi!). Nghĩa là hãy mua máy tính Apple. Như thế cũng là ăn được quả trí tuệ để khôn ngoan sáng suốt. Hoặc như logo của Alpha Books, công ty thực hiện cuốn sách này, có hình mẫu tự Alpha trong chữ Hy Lạp. Là tên chữ cái đầu tiên trong bảng chữ cái Hy Lạp, Alpha còn có nghĩa là nguyên bản, là sự khởi đầu. Alpha cũng là tên ngôi sao sáng nhất trong một chòm sao trên dải Thiên Hà của Vũ Trụ. Đó cũng chính là hình ảnh về Alpha Books mà công ty mong muốn xây dựng trong suy nghĩ của bạn đọc.

1. Greenpeace, Healthy Choice, và SnackWell’s: theo thứ tự là tổ chức Hòa bình Xanh (tổ chức phi chính phủ được thành lập với mục tiêu bảo vệ môi trường), Healthy Choice (thương hiệu thực phẩm đông lạnh và được giữ lạnh do công ty ConAgra Foods Inc. sở hữu). Theo lịch sử của công ty ConAgra, thương hiệu này ra đời sau khi CEO của ConAgra là Charles “Mike” Harper bị một cơn đau tim năm 1985. Bị buộc phải thay đổi chế độ ăn uống, ông đã đưa ra ý tưởng về một dòng sản phẩm đông lạnh tốt hơn cho sức khỏe. ConAgra hiện đang bán nhiều món ăn dưới thương hiệu Healthy Choice, trong đó có các bữa trưa được giữ lạnh, các món ăn phụ, thịt đông lạnh bán theo lát, súp đóng hộp, kem, bánh mì, nước sốt mì Ý và cả bắp rang bơ. SnackWell’s là thương hiệu đồ ăn nhẹ của Kraft Food Inc, một công ty thực phẩm của Mỹ.

2. Golden Arches: biểu tượng chiếc cổng vàng này là biểu tượng nổi tiếng của McDonald’s, một công ty sở hữu chuỗi nhà hàng bán đồ ăn nhanh có trụ sở tại Chicago (Mỹ). Công ty ra đời năm 1953, và khi

đó Dick và Mac McDonald - hai nhà sáng lập, đã bắt đầu nhượng quyền sử dụng thương hiệu của công ty họ. Biểu tượng có hình hai chiếc cổng vòm ở hai bên hình ảnh một quầy bán bánh hamburger lưu động. Khi được nhìn từ một góc độ nào đó, biểu tượng này khiến người ta liên tưởng đến chữ cái M, và đã được biến thể thành logo của công ty. Mặc dù trên thực tế McDonald's đã bỏ hình ảnh các cổng vòm này khỏi các nhà hàng của mình từ những năm 60 của thế kỷ 20, Golden Arches vẫn còn tồn tại trong logo công ty và thường được sử dụng như một thuật ngữ phổ biến để nói đến công ty McDonald's. Cái tên này còn được hiểu rộng hơn như là một dấu hiệu của chủ nghĩa tư bản hay sự toàn cầu hóa vì công ty McDonald's là một trong những tập đoàn nổi bật nhất của Mỹ đã có khả năng thực hiện toàn cầu hóa trong tầm tay (ngoài Coca-Cola và Nike).

3. Bánh hamburger: là một loại bánh mì tròn được bỏ đôi kẹp thịt và rau, cà chua... Tên bánh này có xuất xứ từ Đức.

4. M&M: thương hiệu kẹo viên sô cô la sữa của Mỹ do công ty Mars sản xuất. M&M's được tạo ra năm 1940 sau khi Forrest Mars (Cha) nhìn thấy các quân nhân Tây Ban Nha ăn các thanh kẹo sô cô la có một lớp đường phủ ngoài trong thời kỳ Nội chiến Tây Ban Nha. M&M's là tên viết tắt (và sau này trở thành tên chính thức) của cụm từ "Mars & Murrie" (đối tác kinh doanh của Mars là Bruce Murrie). M&M's ngay lập tức trở thành một hiện tượng vì vào thời điểm đó, không có thiết bị điều hòa nhiệt độ trong các cửa hàng, nhà ở và các thanh kẹo sô cô la rất dễ bị chảy, tuy nhiên kẹo M&M's có lớp đường bọc ngoài nên không bị chảy. Sô cô la viên M&M's được làm với sáu màu: đỏ, cam, vàng, xanh lá cây, nâu và tím.

5. Macy's: thương hiệu Macy's là tên một chuỗi các cửa hàng bách hóa của Mỹ, trong đó có cửa hàng ở thành phố New York tự gọi mình là cửa hàng lớn nhất thế giới. Macy's là một phần của Federated Department Stores. Macy's được Rowland Hussey Macy thành lập năm 1851 ở Haverhill, bang Massachusetts (Mỹ).

6. Caterpillar: tập đoàn sản xuất các thiết bị xây dựng, lâm nghiệp, các động cơ tốc độ vừa và các công cụ tài chính liên quan của Mỹ.

7. United Parcel Service: công ty giao nhận bưu phẩm lớn nhất thế giới, mỗi ngày công ty này giao nhận hơn 14 triệu bưu phẩm đến hơn 200 nước trên thế giới. Gần đây họ đã mở rộng lĩnh vực hoạt động ra hậu cần và các lĩnh vực liên quan đến vận tải. Trụ sở công ty đóng tại Atlanta, bang Georgia (Mỹ). UPS nổi tiếng với các xe tải màu nâu của họ (do đó tên lóng của công ty này là "Big Brown"). Màu nâu UPS sử dụng trên các phương tiện vận tải và đồng phục của họ được gọi là màu nâu Pullman, đặt theo tên của những toa ngủ trên tàu do George Pullman tạo ra có màu nâu. UPS cũng có hãng hàng không riêng của họ. Đối thủ chính của UPS là United States Postal Service (USPS), FedEx, và DHL.

8. Big Blue: tên lóng của IBM (có nghĩa là Công ty Màu xanh Không lồ) vì logo của công ty này có màu xanh. Cho đến những năm 90 của thế kỷ 20, nhân viên của IBM vẫn mặc đồng phục vét xanh lơ, sơ mi trắng và cà vạt sẫm màu.

1. "War" trong tiếng Đức không có nghĩa gì ngoại trừ là dạng quá khứ của động từ sein (tức động từ "to be" trong tiếng Anh). Nhưng đối với người sử dụng tiếng Anh, nó gợi ra ý nghĩa chiến tranh (war). Có lẽ đó là một lý do khiến người ta không mặn mà với thương hiệu này.

2. Perdue: một trong những thương hiệu được tin cậy và được nhận biết rộng rãi nhất của Mỹ thuộc sở hữu của Perdue Farms, một công ty thực phẩm và nông sản hàng đầu thế giới với doanh số về gia cầm lớn thứ ba trong ngành. Thành lập năm 1920, công ty này cung cấp các sản phẩm và dịch vụ về thực phẩm tới hơn 40 quốc gia trên thế giới với hơn 20.000 công ty thành viên và là đối tác của 7.500 trang trại gia đình.

1. Delicatessen: cửa hàng bán các món ăn sẵn – còn gọi là deli.

2. Submarine sandwich: bánh mì ổ dài, bỏ dọc, nhồi nhân thịt, xalát, pho mát... ổ bánh dài giống như

chiếc tàu ngầm.

3. Total quality management: chủ trương chú trọng chất lượng sản phẩm, bao gồm các chiến lược nhằm cải thiện chất lượng liên tục

4. Tom Monaghan, Michael và Marian Ilitch, và John Schnatter: Những người sáng lập Domino's Pizza, Little Caesars và Papa John's.

1. Rush Limbaugh: Rush Hudson Limbaugh III (sinh ngày 12 tháng 1 năm 1951 ở Mũi Girardeau, Missouri), là một người khá nổi tiếng trong giới giải trí Mỹ và là người dẫn một chương trình trò chuyện trên radio được ưa chuộng ở Mỹ. Là một nhà bình luận có quan điểm bảo thủ, ông thường bình luận về chính trị và các sự kiện đương thời trong chương trình của mình, chương trình The Rush Limbaugh Show. Hơn 15 năm qua, Rush Limbaugh đã là người dẫn chương trình trò chuyện trên radio được nhiều người nghe nhất ở Mỹ và thế giới, và số thính giả của ông theo ước tính đã lên đến khoảng 20 triệu mỗi tuần, cao thứ nhì thế giới chỉ sau số thính giả của chương trình Paul Harvey.

2. Laura Schlessinger: Laura Schlessinger (sinh ngày 16 tháng 1 năm 1947) là một nhà bình luận đạo đức và văn hóa Mỹ, được biết đến với tư cách là người dẫn chương trình trò chuyện trực tiếp với thính giả trên sóng radio Bác sỹ Laura. Chương trình này được phát sóng trên khắp cả nước và kéo dài ba tiếng mỗi ngày vào cuối tuần. Schlessinger là một nhà phê bình nói thẳng thắn về những gì quá thịnh hành trong nền văn hóa đương đại Mỹ. Đó là: tình dục ngoài hôn nhân, sống chung trước khi cưới, những người cha/mẹ độc thân, các bà mẹ đi làm, hôn nhân quá sớm, việc cha mẹ quá nuông chiều con cái, cái chết êm ái cho những người mắc bệnh nan y, li dị dù không ai có lỗi và hôn nhân đồng tính... Chương trình của bà thường tập trung vào những đoạn bình luận ngắn về những vấn đề trên và các chủ đề xã hội và chính trị khác sau những câu trả lời trực tiếp, thẳng thắn và hợp lý rất đặc trưng của bà cho những câu hỏi do thính giả gọi đến hoặc những khúc mắc đạo đức khác. Bà cũng là tác giả của nhiều cuốn sách kỹ năng sống, trong đó nổi tiếng là cuốn Mười điều Ngu ngốc Phụ nữ làm để Xáo trộn Cuộc sống của Họ và nhiều cuốn sách về tôn giáo. Sách của bà vừa được ưa chuộng lại vừa gây nhiều tranh cãi. Tuy nhiên, chương trình truyền hình Bác sỹ Laura đã không thành công và đã bị hủy.

3. Howard Stern: Howard Allan Stern (sinh ngày 1 tháng 12 năm 1954 ở Roosevelt, Long Island, New York) là một nhân vật nổi tiếng trong giới truyền thanh Mỹ. “Vị Vua của tất cả các phương tiện truyền thông” tự phong này đã được gán cho một cái tên lóng vì sự hài hước về tình dục và chủng tộc khá sàm sỡ và gây nhiều tranh cãi của mình. Ông cũng là nhân vật trên radio được trả thù lao hậu hĩnh nhất ở Mỹ và là người nổi danh và giỏi nhất trong lịch sử truyền thanh. Các chương trình truyền hình phát sóng trên mạng lưới quốc gia Mỹ có chương trình Howard Stern Show (từ năm 1990 - 2005 trên kênh E!) và chương trình Howard Stern Radio Show (1998-2001 trên CBS).

4. A&E: Mạng lưới truyền hình A&E Network là một mạng lưới truyền hình cáp và vệ tinh có trụ sở tại New York, Mỹ. Mạng lưới truyền hình này, với các chương trình chủ yếu về sinh học, phim tài liệu và các sêri phim truyền hình, đã mở rộng ra thêm các chương trình truyền hình khác và có lượng khán giả đến hơn 85 triệu hộ gia đình tại Mỹ. A&E là liên doanh giữa Hearst Corporation với tỷ lệ vốn 37,5%, ABC, Inc. (Disney sở hữu), 37,5%; và NBC Universal, 25%.

5. QVC: là một tập đoàn đa quốc gia có trụ sở tại West Chester, Pennsylvania, Mỹ, chuyên về các chương trình mua sắm trên truyền hình tại gia. Do Joseph Segel sáng lập năm 1986, QVC phát sóng ở bốn quốc gia chính tới 141 triệu người tiêu dùng. Tên tập đoàn là viết tắt của cụm từ “Quality, Value, Convenience” (Chất lượng, Giá trị, Sự tiện lợi) - ba ý chính trong tầm nhìn của người sáng lập về công ty.

6. Showtime: là một thương hiệu truyền hình thuê bao do một số kênh truyền hình và hệ thống truyền hình sử dụng trên khắp thế giới, nhưng chủ yếu đề cập đến một nhóm các kênh truyền hình tại Mỹ.

7. Nickelodeon: (gọi tắt là Nick) là một mạng lưới truyền hình cáp dành cho trẻ em. Nơi có mạng lưới

truyền hình Nickelodeon đầu tiên là Mỹ, tuy nhiên hiện nay nhiều nước khác cũng đã phát triển mạng lưới này: Nhật, Úc, và Anh.

1. Citicorp: Tập đoàn có tiền thân là Citibank (thành lập năm 1812 với tên ban đầu là City Bank của thành phố New York). Năm 1894, ngân hàng này trở thành ngân hàng lớn nhất nước Mỹ. Năm 1902 nó dần mở rộng phạm vi hoạt động ra toàn cầu và trở thành ngân hàng lớn đầu tiên của Mỹ có một văn phòng ở nước ngoài. Đến năm 1930 Citibank trở thành ngân hàng lớn nhất thế giới với 100 chi nhánh ở 23 nước, chưa kể nước Mỹ. Ngân hàng này đổi tên thành The First National City Bank of New York vào năm 1955, sau đó lại đổi thành First National City Bank vào năm 1962, và thành Citibank năm 1976. Vào năm 1981, Citibank đã mở thêm một công ty con ở South Dakota để tận dụng những ưu thế do các luật mới đem lại, theo đó mức lãi suất tối đa đối với các khoản vay là 25% (lúc đó là cao nhất nước Mỹ). Citibank là một trong những ngân hàng đầu tiên của Mỹ giới thiệu máy rút tiền tự động vào những năm 70 của thế kỷ 20 để giảm số lượng nhân viên giao dịch và giúp khách hàng có thể tiếp cận các tài khoản của mình 24/24. Citibank hiện là chi nhánh dịch vụ ngân hàng cho công ty và cá nhân của tập đoàn dịch vụ tài chính khổng lồ Citigroup, tập đoàn lớn nhất thế giới trong ngành này. Ngoài các giao dịch ngân hàng thông thường, Citibank cũng có các sản phẩm đầu tư, bảo hiểm và thẻ tín dụng. Các dịch vụ trực tuyến của họ là một trong những dịch vụ thành công nhất trong ngành ngân hàng với khoảng 15 triệu người sử dụng.

1. Nursing Home for Dying Brands: có lẽ đây là tên lóng dành cho các công ty dịch vụ chuyên về tái định vị thương hiệu.

2. Kraft: thương hiệu tập đoàn Kraft Foods: Kraft có trụ sở chính tại Glenview, Cook County, bang Illinois, Mỹ. Tại Mỹ, tập đoàn này nổi tiếng với các sản phẩm pho mát, nhất là thương hiệu Kraft Macaroni và pho mát Kraft Dinner. Các thương hiệu khác xuất hiện tại nhiều thị trường trên thế giới như Dairylea (ở Anh), Jacobs (cà phê), Suchard, Baker's, Toblerone, Daim, sữa Milka, Miracle Whip, Philadelphia, Vegemite, Velveeta, Oscar Mayer, món tráng miệng Jell-O Gelatin, Planters, bột ngũ cốc Post Cereals, thạch Knox, Stove Top, Kool-Aid, và Capri Sun (chỉ có ở Bắc Mỹ). Ở Đức, tập đoàn này nổi tiếng với Miracoli, một sản phẩm mỳ Ý ăn liền được phát triển từ những năm 60, cũng như Kaffee Hag. Digiorno, một loại bánh pizza đông lạnh (còn có tên khác là Delissio ở Canada).

1. Quảng cáo (advertising) và quảng bá (publicity) giống nhau ở chỗ chúng đều là những thông tin tuyên truyền về một công ty và sản phẩm của công ty; điểm khác nhau là: thông tin quảng cáo do chính công ty bỏ tiền thuê một diện tích trên báo/ tạp chí hay một thời lượng phát sóng trên tivi/ radio, còn thông tin quảng bá do các cơ quan truyền thông đại chúng đưa tin một cách tích cực về công ty và sản phẩm như một dạng thông tin thông thường. Trên lý thuyết công ty đó không phải trả khoản chi phí nào cả. Tâm lý người tiêu dùng thường cho rằng quảng bá đáng tin cậy hơn quảng cáo.

2. D'Arcy, Masius Benton & Bowles: Công ty quảng cáo của Mỹ.

4. Groupware là phần mềm mà một nhóm người sử dụng chung với nhau trên hệ thống mạng nội bộ và mạng Internet. Nó hoạt động trên nguyên tắc sử dụng mạng máy tính để giúp các người dùng nâng cao hiệu quả các sản phẩm của họ bằng cách cộng tác và chia sẻ thông tin. Thư điện tử là một hình thức của groupware. Nó cho phép các người dùng liên lạc với các người dùng khác, hợp tác hoạt động, và chia sẻ các thông tin một cách dễ dàng. Thư điện tử là hệ thống nền tảng và hệ thống truyền tải dữ liệu của nhiều trình ứng dụng groupware. Ứng dụng groupware gần đây nhất là Wikipedia – Bách khoa toàn thư mở.

4. Giá trị thương hiệu của Coca-Cola năm 2005 theo đánh giá của hãng Interbrand: 67,525 tỷ đô-la. Xin xem thêm chú dẫn số 12.

1. Trong nhiều năm trở lại đây, mỗi năm Interbrand đưa ra một danh sách 100 thương hiệu hàng đầu thế giới. Theo danh sách mới nhất của năm 2005 thì Coca-Cola vẫn giữ vững vị trí số 1 (bốn năm liên

tiếp) với giá trị thương hiệu là 67,525 tỷ đô-la. Thương hiệu đứng thứ 100 trong danh sách này là Heineken với giá trị thương hiệu là 2,35 tỷ đô-la.

2. Stock option: Quyền ưu đãi mua cổ phiếu. Đây được coi như một trong số những đãi ngộ đặc biệt dành cho các nhân viên (phổ biến ở cấp quản trị). Hiện nay trong đàm phán về các lợi ích về lương bổng của nhân viên, stock option được coi như một mục, ngoài lương cơ bản, thưởng, những chuyển nghỉ dưỡng do công ty tổ chức, bảo hiểm...

3. Theo Danh sách 100 thương hiệu hàng đầu thế giới của Interbrand năm 2005, giá trị thương hiệu Yahoo! là 5,256 tỷ đô-la, xếp thứ 58. Giá trị của AOL năm 2004 là 3,248 tỷ đô-la, nhưng đến năm 2005 thương hiệu này đã không còn chỗ đứng trong danh sách 100 thương hiệu hàng đầu thế giới nữa.

5. Sock Puppet: Thương hiệu một loại rối tất. Sock puppet cũng là tên gọi của loại con rối này, cách chơi rối này cũng rất đơn giản: cho tay vào một chiếc tất, với các cử động của các ngón tay, nhất là ngón cái và ngón trỏ, chiếc tất sẽ như có mắt mũi miệng và “nói” thực sự với thuật nói tiếng bụng của người biểu diễn. Đôi khi người ta còn rạch hẳn một đoạn tất để làm miệng cho con rối. Người biểu diễn rối tất thường giấu mình sau một bụi và chỉ giơ tay lên để lộ con rối.

6. Prince: ca sỹ Prince (tên khai sinh Prince Rogers Nelson sinh ngày 7 tháng 6 năm 1958 ở Minneapolis, Minnesota): ca sỹ, người viết bài hát, nhà sản xuất băng đĩa và nhạc công (có thể chơi nhiều loại nhạc khí) được yêu thích và có ảnh hưởng. Âm nhạc của anh đã góp phần phát triển thêm nhiều biến thể của những kiểu nhạc khuôn mẫu như funk, pop, rock, R&B/soul, và hip hop, và anh được coi là “Linh hồn của Minneapolis”. Prince đổi tên mình thành một dấu hiệu không thể đánh vào được vào năm 1993, nhưng đã lấy lại cái tên Prince vào năm 2000.

1. Đây là mức giá quảng cáo tại thời điểm tác giả viết cuốn sách này.

1. Ý nói người đọc học cách tạo dựng thương hiệu của mình trên Internet khi đọc cuốn sách này, chỉ cần bỏ ra một số tiền mua sách rất khiêm tốn so với khoản phí phải trả cho nhà tư vấn xây dựng thương hiệu.

1. Mickey D: Tên gọi lóng của hãng McDonald's.

2. Credit Suisse First Boston: Credit Suisse First Boston (CSFB) là một hãng cung cấp các dịch vụ tài chính và đầu tư ngân hàng. Nó là một phần của tập đoàn Credit Suisse và thực tế sẽ được đổi tên thành Credit Suisse vào tháng 1 năm 2006. Hãng này phục vụ cho ba nhóm khách hàng khác nhau: các khách hàng quan tâm đến định chế, đầu tư ngân hàng và quản lý đầu tư. Nhóm khách hàng định chế sẽ được những bộ phận sau của công ty phục vụ: CSFB HOLT, Equities, Fixed Income, Life Finance, Prime Services, và Research. Nhóm khách hàng đầu tư ngân hàng sẽ tiếp cận với các bộ phận: Mergers & Acquisitions Equity Capital Markets, Debt Capital Markets, Private Placement, Leveraged Finance, Industry Experience, và Regional Presence. Nhóm khách hàng quản lý đầu tư sẽ được các bộ phận sau của tập đoàn chăm sóc: Alternative Capital, Asset Management, CSFB VOLARIS, và Private Client.

3. Yogi Berra: Lawrence Peter “Yogi” Berra (sinh ngày 12 tháng 5 năm 1925) là một cựu quản lý và cầu thủ chơi vị trí bắt bóng tại Liên đoàn Bóng chày Mỹ, hầu như trong suốt sự nghiệp của mình chơi cho đội New York Yankees. Anh là một trong bốn cầu thủ đạt danh hiệu Cầu thủ Giá trị nhất của Liên đoàn Bóng chày Mỹ ba lần, và là một trong sáu người quản lý đã đưa đội bóng chày Mỹ và Liên đoàn Bóng chày quốc gia Mỹ đến với giải thi đấu quốc tế World Series. Anh được coi là một trong những cầu thủ chơi vị trí bắt bóng giỏi nhất trong lịch sử. Berra cũng khá nổi tiếng với xu hướng dùng từ sai nghĩa một cách buồn cười và tách rời ngôn ngữ tiếng Anh để trêu chọc người khác một cách duyên dáng. Chính xu hướng này của anh là nguồn gốc của từ Yogiisms (chủ nghĩa Yogi). Yogi đã được tạp chí Economist bầu chọn danh hiệu Người gốc Thông thái nhất trong 50 năm qua vào tháng 1 năm 2005.

1. BMW = Bavarian Motor Works, có nghĩa là nhà máy sản xuất ô tô tại bang Bavaria (miền nam

nước Đức), nguyên gốc tiếng Đức là Bayerische Motorewerke.

2. Ý nói khăn tay bằng vải thông thường sau khi dùng xong lại được cho vào túi, như vậy không vệ sinh, khác gì cho bệnh cảm vào túi. Cho nên hãy dùng khăn giấy, xong là vứt đi.

3. Người này đồng nhất khăn giấy với Kleenex nên vẫn gọi đó là cái Kleenex, dù thực tế nó hiệu Scott. Đó là khi một danh từ riêng được sử dụng như một danh từ chung.

1. Philips NV: Koninklijke Philips Electronics N.V. (Royal Philips Electronics N.V.). (tức Công ty Điện tử Hoàng gia Philips), thường được gọi là Philips, là một trong những công ty điện tử lớn nhất thế giới. Doanh thu năm 2004 của công ty này là 30,3 tỷ Euro và số nhân viên là hơn 159.000 người trên hơn 60 quốc gia. Philips được tổ chức thành một số bộ phận: hàng điện tử tiêu dùng Philips, hàng bán dẫn Philips, đèn Philips, các hệ thống máy móc y tế Philips và các thiết bị gia dụng và chăm sóc cá nhân Philips.

2. Đây là thông tin vào năm cuốn sách được viết. Thực tế hiện nay các công ty dotcom đang sống lại. Công nghiệp kinh doanh trực tuyến trên toàn cầu, trong đó có Việt Nam, đang hồi sinh cùng các dịch vụ miễn phí. Dịch vụ email Yahoo chẳng hạn, đang phải cạnh tranh gay gắt với dịch vụ thư điện tử mới Gmail của Google.

1. Năm 1942, Coca-Cola đã tiến hành chiến dịch quảng cáo có tên “Chỉ có một thứ duy nhất giống như Coca-Cola, đó là chính bản thân Coca-Cola. Đó là hàng thật”. (The only thing like Coca-Cola is Coca-Cola itself. It’s the real thing”). Năm 1970, điệp khúc “hàng thật” trong khẩu hiệu đó được hát trong các đoạn quảng cáo trong khoảng một năm.

1. Marshall McLuhan: Herbert Marshall McLuhan (21/7/1911 - 31/12/1980) là nhà giáo dục, triết gia và học giả người Canada, là giáo sư ngành văn học Anh, phê bình văn học và là nhà lý luận giao tiếp, là một trong những nhà sáng lập ngành sinh thái học truyền thông và hiện là chuyên gia danh dự trong giới những người yêu thích kỹ thuật.

1. Greyhound: Greyhound Lines là công ty xe bus vận chuyển hành khách trong nội thị lớn nhất ở Bắc Mỹ có đến 2.200 điểm đến tại Mỹ. Công ty được thành lập ở Hibbing, bang Minnesota vào năm 1914 và chính thức trở thành Tập đoàn Greyhound năm 1926. Hiện nay, công ty đóng trụ sở chính tại Dallas, bang Texas. Tên và logo công ty lấy theo tên loài chó Greyhound, giống chó chạy nhanh nhất được nuôi để chạy thi trong các cuộc đua chó.

1. Cho đến thời điểm này Yahoo! đã mất vị trí website tìm kiếm thông tin hàng đầu vào tay Google dù đã liên kết với Goolge vào tháng 6 năm 2000. Sự nổi lên nhanh chóng của Google được coi là một hiện tượng trong các công ty dotcom. Google do Larry Page và Sergey Brin sáng lập vào tháng 9 năm 1998. Cuối năm 2000, mỗi ngày có đến 100 triệu yêu cầu tìm kiếm thông tin được thực hiện tại Google.com.

2. Theo danh sách 100 thương hiệu mạnh nhất năm 2005 của Interbrand, thương hiệu giá trị nhất trên Internet là eBay đứng thứ 55 trên tổng sắp với giá trị 5,701 tỷ đô-la, trong khi Yahoo! có giá trị thương hiệu là 5,256 tỷ đô-la (đứng thứ 58).

3. Câu chuyện thành công của Google: mặc dù ra đời sau Yahoo!, Google đang dần chiếm lĩnh vị trí nhà cung cấp dịch vụ tìm kiếm thông tin trực tuyến hàng đầu. Google cũng mới tung ra dịch vụ email miễn phí Gmail cạnh tranh với dịch vụ email của Yahoo!.

1. Sears, Roebuck and Co, công ty bán lẻ hàng đầu ở Mỹ trong suốt thế kỷ 20. Sears bán nhiều loại hàng tiêu dùng, trong đó có đồ dệt may, các thiết bị, dụng cụ, linh kiện ô tô và đồ gia dụng. Công ty này có trụ sở tại Hoffman Estates, Illinois gần Chicago. Tập đoàn Sears Holdings Corporation là hãng bán lẻ lớn thứ ba ở Mỹ, chỉ sau Wal-Mart và The Home Depot. Công ty này thành lập năm 2005 sau khi Sears, Roebuck and Company of Hoffman Estates, Illinois được Tập đoàn Kmart Corporation ở Troy, Michigan mua lại. Trụ sở tập đoàn vẫn tiếp tục đóng tại Hoffman Estates, và tập đoàn vẫn giữ

thương hiệu Kmart. Sears Holdings có khá nhiều thương hiệu độc quyền như: công cụ Craftsman, các thiết bị Kenmore, pin ô tô DieHard, các vật dụng trang trí nhà cửa có thương hiệu Martha Stewart, quần áo thương hiệu Jaclyn Smith, quần áo thương hiệu Sesame Street, quần áo và đồ trang sức hiệu Thalia Sodiand, quần áo hiệu Lands' End, quần áo hiệu Route 66, đồ lót hiệu Joe Boxer.

1. Tài sản của một công ty, ngoài tài sản lưu động (current assets) và tài sản cố định (fixed assets) còn có tài sản vô hình hay tài sản phi vật thể (intangible asset). Đó là tên tuổi của công ty (goodwill) và là một thứ tài sản có thể đem ra kinh doanh được.

2. Chaebol = tập đoàn tài phiệt; đây là loại conglomerate (tập đoàn đại xí nghiệp) của Hàn Quốc, quản lý theo lối gia đình, khống chế nền kinh tế Hàn Quốc và phát triển từ việc kế thừa hình thức tập đoàn Zaibatsu (tài phiệt) của Nhật độc quyền khống chế nền kinh tế Triều Tiên sau Thế chiến II.

(1) Công phu bất phụ tâm nhân nghĩa là không phụ người bỏ công sức ra.

(1) Giả tượng: bày ra hiện tượng giả

1. Toastmasters International: một tổ chức điều hành rất nhiều câu lạc bộ trên khắp thế giới, nhằm mục đích phát triển kỹ năng nói trước công chúng cho các thành viên của tổ chức này.)

2. Stephen D. Solomon và Julie Sloane, “Mười bộ não hàng đầu,” tạp chí Fortune Small Business, số ra ngày 1 tháng 12 năm 2002.

3. “Tương lai nào cho doanh nghiệp nhỏ” – Richard Oliver và Trung tâm nghiên cứu, thống kê hiện trạng doanh nghiệp vừa và nhỏ.

1. William Wordsworth (1770-1850): Nhà thơ lãng mạn người Anh – BT.

1. Cả ba câu nói bằng tiếng Anh, Pháp, Nga trên đây đều có nghĩa là: Anh/Em yêu em/anh bằng cả trái tim mình.

1. Bài đăng trên Vnexpress ngày 18 tháng 1 năm 2010 với tựa đề Tuổi nào cũng có thể làm giàu.

1. Nghĩa là: Người không học (sẽ) không hiểu lý lẽ/ Trẻ không học (thì) khi già không biết làm gì cả. (Tam Tụng Kinh)

1. Lời tòa soạn của tạp chí Trí tri.

1. Bài đăng trên báo Phụ nữ thành phố Hồ Chí Minh ra ngày 01/12/2009 với tên Làm gì để Khởi nghiệp.

1. Boxtan Matrix là một công cụ nổi tiếng mà các giám đốc marketing áp dụng.

1. J.R.R Tolkien là một nhà văn Anh, tác giả của hai cuốn truyện nổi tiếng và được ban đọc ưa thích nhất là Người Hobbit và Chúa tể của những chiếc nhẫn.

1. Việc phân biệt chủng tộc phổ biến tại Mỹ, tại Việt Nam không phổ biến lắm (N.D).

1 pyoung = 3,3 m².

CNY (Chinese Yuan): Đồng nhân dân tệ của Trung Quốc

Extra-VIP (Extra Very Important Person): những người... “siêu quan trọng”.

MBA (Master of Business Administration): Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh.

“Rump” có nghĩa là mông (ở động vật), phao câu (ở chim).

“Rump” đọc là “Răm”.

“Inch”: đơn vị đo chiều dài của Anh, 1 inch = 2.54 cm

“Red” nghĩa là màu đỏ

“Milk” có nghĩa là “sữa”

“Nothing” có nghĩa là “không có gì”, “không gì cả”.

Pound: đơn vị đo khối lượng của Anh, 1 pound = 0.452592 kg.

Nguyên văn: “Where There’s a Will, There’s No Way.” Đây là nói trại từ câu thành ngữ “Where There’s a Will, There’s A Way” (Có chí thì nên), tác giả hàm ý mỉa mai, chua chát trước hoàn cảnh bất lực của mình.

1 Hình 7.7 đưa ra một ví dụ. Khối lượng khớp lệnh không lồ và mức giảm giá mạnh của cổ phiếu Capital One Financial vào đầu tháng 10 năm 1998 mô tả một kỷ lục về khối lượng khớp lệnh lớn. Mức giá thấp nhất cho thấy giá cổ phiếu sẽ đổi chiều đi lên. Khối lượng khớp lệnh thường là dấu hiệu then chốt để chỉ sự chuyển hướng thị trường.

3 Bảng 12.1 xuất hiện ở ví dụ.

(*) Greenpeace là tổ chức bảo vệ môi trường quốc tế, được thành lập ở Vancouver, Canada năm 1971. Greenpeace nổi tiếng trong các chiến dịch bảo tồn cá voi. Những năm sau này, Greenpeace quan tâm nhiều đến các vấn đề môi trường như: sự nóng lên toàn cầu, năng lượng nguyên tử, bảo vệ rừng cổ sinh, ...

(*) Rogers, E M và Kincaid, D L (1981) Communication Networks: Hướng đến một kiểu mẫu nghiên cứu mới, The Free Press, New York.

(1) Do J M McLeod và S H Chaffee đề nghị đầu tiên (1977) trong chương 'Những cách tiếp cận cá nhân đến nghiên cứu truyền thông' của tác phẩm American Behavioural Scientist, nhưng sau đó đã được chất lọc và ứng dụng đặc biệt vào PR.

(2) Do E Katz và P F Lazarsfeld đề xuất lần đầu tiên trong Personal Influences, Free Press, Glencoe.

(3) Xem Windahl, Signitzer, B với Olson, J (1991) Using Communication Theory, Sage, London để được giải thích thêm.

(4) Grunig, J E và Hunt T (1984) Managing Public Relations, Holt, Rinehart & Winston, New York.

1. Lacrosse: Môn thể thao dùng vợt để bắt và ném bóng

1. Carl Lewis: vận động viên điền kinh người Mỹ, đã đạt 4 huy chương vàng tại Olympic Los Angeles (Mỹ) năm 1984 ở các nội dung 100m, 200m, nhảy xa và chạy tiếp sức 4 x 100m.

1. Walt Whitman (1819 - 1892): Nhà thơ, nhà báo, nhà nhân văn, nhà cải cách thơ người Mỹ, tác giả của tập thơ Lá cỏ nổi tiếng

Mạch thượng tang: nghĩa là dâu trên ruộng, là tên một khúc từ được chép trong Nhạc phủ thi tập thời Hán, bài hát nói về một cô gái hái dâu đã nhanh trí từ chối yêu cầu vô lý của viên thái thú. Tiêu đề này còn ám chỉ tới cuộc gặp gỡ ven bờ ruộng của nhân vật Tang Thanh.

Có nghĩa là đình mười dặm.

Giang Nam Bắc: ý chỉ toàn bộ vùng lưu vực sông Trường Giang.

Ngày mừng Bảy tháng Bảy âm lịch, còn gọi là Thất tịch, là ngày lễ tình yêu của Trung Quốc gắn liền với câu chuyện Ngưu Lang, Chức Nữ. Chức Nữ là cô em út trong bảy nàng tiên, vì bị một người trần là chàng chăn bò Ngưu Lang trộm vấy áo khi đang tắm nên đã phải ở lại làm vợ chàng. Nhưng sau đó Thiên Hoàng (Thiên Hậu) đã chia cắt hai vợ chồng họ bằng một dòng sông lớn (dải Ngân Hà) khiến mỗi năm họ chỉ gặp được nhau một lần vào đêm mừng Bảy tháng Bảy. Ở các nước chịu sự ảnh hưởng của nền văn hóa Trung Hoa, người ta vẫn coi ngày này là ngày lễ tình nhân, bày lễ cầu xin chuyện tình ái được như ý.

Lạc Dương: nằm bên bờ sông Lạc Hà, thuộc đồng bằng trung tâm Trung Quốc

Ba câu này đều trích từ một bài kệ Trung quán luận của Long Thọ thiền sư. Đại ý bài kệ nói về tính không tuyệt đối của vạn vật, không có khởi đầu cũng không có kết thúc.

Hán Vũ Đế: Lưu Triệt (156 TCN - 87 TCN), hoàng đế thứ bảy nhà Tây Hán, trị vì trong khoảng 140 TCN - 87 TCN. Là vị hoàng đế tài ba và có thời gian trị vì lâu thứ ba trong lịch sử Trung Quốc chỉ sau Khang Hy và Càn Long thời Thanh. Dưới triều đại Vũ Đế, uy danh nhà Tây Hán lên đến mức cực thịnh.

Đông Phương Sóc (154 TCN - 93 TCN): học giả nổi tiếng thời Hán Vũ Đế, là người đa mưu túc trí, tinh thông văn sử, nhưng cũng nổi tiếng với tính cách hài hước và tài châm biếm. Ông được vua trọng dụng nhưng không được đề bạt và bị liệt vào dạng lộng thần.

Hồi trong Kiếp Hồi nghĩa là tro bụi.

Kinh Lăng Nghiêm. Phẩm thọ lượng thứ 31.

Phù Tang: tên gọi của nước Nhật Bản thời cổ đại.

Trung Nguyên: chỉ Trung Quốc, theo quan niệm của người xưa, nền văn minh Hoa Hạ là trung tâm của thế giới.

Nguyên văn: “Ngôn hạ vong ngôn nhất thời liễu. Mộng trung thuyết mộng lưỡng trọng hư”. Trích hai câu trong bài Độc thiên kinh (Độc kinh thiên) của tác giả Bạch Cư Dị. Đại ý: Lời nói khi đã nói ra rồi thì cũng chẳng khác gì mộng trong giấc mộng, tất cả đều là hư ảo.

Nguyên văn: “... Quân tu tảo chiết, nhất chi nùng diễm, mạc đãi quá phương phi. Tứ trưng ky, uyên ương chức tỵ dục song phi, khả liên vị lão đầu tiên bạch. Xuân ba bách thảo, hiểu hàn thâm xứ, tương đối dục hồng y.”

Nguyên văn: “... Ngũ trưng ky, phương tâm mật dữ xảo tâm kỳ. Hợp hoan thụ thượng chi liên lý, song đầu hoa hạ, lưỡng đồng tâm xứ, nhất đối hóa sinh nhi. Lục trưng ky...”

Cửu trưng ky là tên một khúc từ thời Tống, được ghi chép trong Nhạc phủ nhã từ dưới tên tác giả Vô danh thị. Cửu trưng ky là chín khung cử, chỉ việc dệt vải. Trong tiếng Trung, ti là sợi, đồng âm với tư là nhớ, người xưa hay dùng việc dệt vải để nói về tình cảm yêu đương nhưng nhớ.

Nguyên văn: “Nhập ngã tương tư môn, tri ngã tương tư khổ. Trường tương tư hề, trường tương ức. Đoản tương tư hề, vô cùng tận.” Dựa trên bốn câu thơ trong bài Trường tương tư (Nhớ nhau đằng đẳng) của tác giả Lương Ý Nương (Hậu Chu - Ngũ Đại). Nguyên tác: “Nhập ngã tương tư môn, tri ngã tương tư khổ. Trường tương tư hề, trường tương tư. Trường tương tư hề, vô tận cực.” Dịch thơ: “Bước vào cửa tương tư, mới biết tương tư khổ. Tương tư hoài, dài tương tư. Tương tư dài, dài khôn xiết.”

Người dịch: Vũ Ngọc Khánh.

Nguyên văn: “Xuân y. Tổ ti nhiễm tỵ dĩ kham bi. Trần thế hôn ô vô nhan sắc. Ứng đồng thu phiến, tòng tư vĩnh khí, vô phục phụng quân thì. Ca thanh phi lạc họa lương trần. Vũ bãi hương phong quyền tú nhân. Canh dục lữ thành ti thượng hận, tôn tiền hốt hữu đoạn tràng nhân. Liễm mệ nhi quy, tương tương hảo khứ...”

Bích loa xuân: Một trong mười loại trà nổi tiếng của Trung Quốc, xuất xứ từ vùng Động Đình sơn, Thái Hồ, tỉnh Giang Tô.

Có nghĩa là ngọc phù tím.

Có nghĩa là cò đầu điếu.

Giang Đông: khu vực phía đông Trường Giang, còn gọi là Giang Tả.

Người Dương gia được nhắc tới có thể là gia tộc Dương Nghiệp đời Bắc Tống, vốn nổi danh với hầu hết thành viên trong gia đình đều là những tướng tài có công với đất nước, trong đó nổi tiếng nhất là truyền thuyết sáu vị cha con huynh đệ hy sinh trong trận chiến chống Liêu và sau đó là đội quân báo thù của các vị quả phụ, tự xưng là Dương gia nữ tướng.

Lương Châu: thuộc Cam Túc, nằm ở phía Tây Bắc Trung Quốc, giáp Mông Cổ về phía Bắc, là nơi tập trung nhiều người Hồi.

Có nghĩa: gặp là hoảng hốt.

Có nghĩa: đẹp để mê hồn.

Nguyên văn: “Hoàn quân minh châu song lệ thù. Hận bất tương phùng vị giá thì.” Hai câu cuối trong bài Tiết phụ ngâm (Bài ca người đàn bà đức hạnh) của tác giả Trương Tích (đời Đường). Bài thơ nói về tâm tình của một người phụ nữ đã có gia đình vì giữ trọn đạo vợ chồng mà từ chối tình cảm của người khác.

Dương Châu: thuộc tỉnh Giang Tô, Đông Nam Trung Quốc, nằm bên bờ bắc sông Trường Giang, từ xưa đã nổi danh là nơi giàu có và nhiều chốn ăn chơi.

Thiếu lâm tự: Chùa Thiếu Lâm, thuộc địa phận Trịnh Châu, tỉnh Hà Nam, nổi tiếng nhờ mối liên hệ với Phật giáo Thiền tông và võ thuật. Thường xuất hiện trong truyện võ hiệp dưới danh nghĩa “Võ lâm Bắc đầu” - nơi lãnh đạo võ lâm giang hồ.

Đỉnh Vạn Phật: là đỉnh núi cao nhất của ngọn núi chính Kim Đỉnh thuộc dãy núi Nga Mi với độ cao 3.099m.

Nga Mi: Dãy Nga Mi hay còn gọi là dãy núi Đại Quang Minh nằm ở phía Trung Nam tỉnh Tứ Xuyên thuộc miền Tây Trung Quốc, là một trong Tứ đại Phật giáo danh sơn, là đạo tràng của Phổ Hiền bồ tát. Xuyên, Thục: đều chỉ vùng đất Tứ Xuyên nằm ở phía tây nam Trung Quốc, trước thời Tần đây là đất của hai nước chư hầu Thục và Ba nên còn có tên là Ba Thục, vùng này nổi tiếng núi non hiểm trở, khó đi lại.

Có nghĩa là éch gãy đàn.

Lưu thủy: tên một khúc đàn cổ, chỗ này tác giả chơi chữ, có thể hiểu là dòng nước cũng có thể hiểu là khúc nhạc Lưu thủy.

Nguyên văn: “Thục tăng bảo lục ỷ. Tây hạ Nga Mi phong. Vị ngã nhất huy thủ. Như thánh vạn hác tùng. Khách tâm tảo lưu thủy. Dư hưởng nhập sương chung. Bất giác bích sơn mộ. Thu vân ám kỷ trùng.”
Nguyên tác Thánh Thục tăng Tuấn đàn cầm của tác giả Lý Bạch (thời Đường). Dịch thơ Nghe nhà sư đất Thục tên Tuấn gãy đàn. Người dịch: Nguyễn Phước Hậu.

Lý Bạch (701-762): nhà thơ nổi tiếng thời Đường, thường được gọi là Thi tiên

Bá Nha người đất Tấn, gặp và kết bạn với Chung Tử Kỳ ở Hán Dương, cả hai đều là những người giỏi về âm luật. Về sau, Tử Kỳ bệnh chết, Bá Nha đập đàn thề không chơi nữa. Ở đây ý nói đến tình tri âm tri kỷ.

Sử ký: Hàn Yên là cháu Cung Cao Hầu, lúc còn nhỏ là thư đồng của Hán Vũ Đế, sau được vua sủng ái, trở nên cực kỳ giàu có, ở Trường An dùng vàng làm đạn săn bắn, người nghèo luôn đi sau, đánh giết lẫn nhau để nhặt vàng rơi.

Ngũ Lăng: vùng đất phía Tây kinh thành Trường An thời Hán, Đường, nay là thành phố Tây An phía bắc tỉnh Thiểm Tây. Ở đó có lăng mộ năm vua Hán, về sau tập trung nhiều quan lại quý tộc. “Ngũ lăng niên thiếu” chỉ con nhà giàu sang quyền quý.

Theo **Sử ký** thì Đặng Thông là bày tôi yêu quý của Hán Văn Đế, có lần bị thầy bói bảo sau này chết đói, vua nghe được bèn ban cho núi Thục, cho phép tự đúc tiền tiêu, gọi là tiền Đặng Thông.

Bang hội buôn muối Giang Nam.

Trại buôn ngựa miền Bắc.

Vua trên vùng biển phía nam.

Đường Môn: Thường xuất hiện trong tiểu thuyết võ hiệp như một môn phái chuyên dùng độc ở Tứ Xuyên.

Nguyên văn: “Lai thị không ngôn khứ tuyết tung. Cánh cách Bồng Sơn nhất vạn trùng.” Trích câu đầu và câu cuối của bài Vô đề tứ thủ kỳ 1 (Bài đầu trong bốn bài thơ không đề) của tác giả Lý Thương Ẩn (thời Đường). Đại ý: Bài thơ nói về một mối quan hệ tình cảm (không nhất thiết là tình yêu nam nữ) xa cách và nỗi lòng của người bị bỏ lại không biết cách nào tìm kiếm cố tri. Ở đây Vi Trường Ca có ý so sánh với câu chuyện gặp gỡ của Hoa Hòa Thượng với người phụ nữ lạ.

Giờ Ngọ: từ khoảng 11 giờ trưa đến 1 giờ chiều, chính ngọ là lúc giữa trưa.

Hán Dương: thuộc tỉnh Hồ Bắc, phía Đông Nam Trung Quốc, nằm phía tây Trường Giang.

Thạch Thành: tên gọi khác của thành Nam Kinh tỉnh Giang Tô, nằm phía đông Trường Giang.

Nguyên văn: “Thiên địa chi du du”, trích từ câu “Niệm thiên địa chi du du” trong bài Đăng U Châu đài ca (Bài ca lúc lên đài U Châu) của tác giả Trần Tử Ngang (thời Đường).

Nguyên văn: “Lậu đoạn nhân sơ tĩnh”. Trích câu thứ hai trong Bài từ theo điệu Bốc toán tử của tác giả:

Tô Thức (thời Tống).

Trong tiếng Trung, “trình” và “thành” đồng âm, đều đọc là “chéng”.

Lăng Châu: địa danh cổ thuộc tỉnh Tứ Xuyên, phía Tây Nam Trung Quốc.

Cúng tuần, còn gọi là tuần thất, tiến hành bảy ngày một lần và lập lại bảy lần. Đêm cúng tuần đầu tiên là đầu thất, đêm cúng tuần cuối (49 ngày) là chung thất, đây là đêm cúng tuần đầu tiên.

Nguyên văn: “Kim phong ngọc lộ nhất tương phùng. Tiệm thắng khước nhân gian vô số.” Trích hai câu trong Bài từ theo điệu Thước kiều tiên của tác giả Tần Quán (thời Tống). Đại ý: Khổ đầu gồm năm câu của bài từ này đều có ý ám chỉ tới câu chuyện Ngưu Lang - Chức Nữ. Ý của hai câu này là làm tiên dù một năm chỉ gặp nhau được một lần thì niềm hạnh phúc vẫn hơn hẳn làm người trần ngày ngày ở bên nhau. Lý Thành Nhiên nói như vậy để nhắc tới tình cảnh của hần và Tang Thanh, muốn ở bên nhau mà không muốn chịu khổ.

Đi và chạy, trong tiếng Trung đều dùng chữ: “走” (zou).

Hoa sơn chi: còn gọi là hoa dành dành, thường nở vào mùa hè, có sáu cánh uốn cong màu trắng, mùi rất thơm, trông khá giống hoa trà.

Nguyên văn: “Xuân thảo mộ hê thu phong kinh, thu phong bãi hê xuân thảo sinh, khỉ la tất hê trì quán tần, cầm sắt diệt hê khâu lũng bình. tự cổ giai hữu tử, mạc bất ảm hận nhi thôn thanh...” Trích từ bài Phú hận (Bài phú về nỗi oán hận) của tác giả Giang Yêm (Lương - Nam Bắc triều).

Mộng tiêu lộc: sách Liệt tử chép nước Trịnh có người thợ săn bắt được một con hươu, đem giấu vào bụi chuối, sau không nhớ là giấu chỗ nào, than thở tiếc nuối, ngỡ mình nằm mơ. Có kẻ nghe được bèn đi kiểm, tìm thấy hươu mang về, vợ vẫn không tin, cho là đang nằm mộng. Đại ý ám chỉ tình cảnh mộng và thực lẫn lộn, khó phân biệt.

Nguyên văn: “Thanh mục đồ nhân thiếu. Vấn lộ bạch vân đầu.” Trích từ một bài thơ tương truyền của hòa thượng Bồ Đại thời Tống. Ý của hai câu này thể hiện lối sống tự do thoải mái, không màng sự đời.

Nguyên văn: “Mỹ nữ yêu thả nhàn, thả tang kỳ lộ gian. Nhu điều phân nhiễm nhiễm, lạc điệp hà phiên phiên.” Trích bốn câu đầu bài Mỹ nữ thiên của tác giả Tào Thực (thời Ngụy - Tam quốc). Người dịch: Vĩ Nhất Tiểu. 3. Bài Mỹ nữ thiên cũng là một bài từ nói về cô gái hái dâu, có ảnh hưởng từ bài từ cổ Mạch thượng tang. Chữ “Tang” trong tên của Tang Thanh nghĩa là cây dâu, do vậy Vĩ Trường Ca mới liên tưởng hình ảnh người con gái đi trên con đường ven ruộng với Mạch thượng tang và Mỹ nữ thiên. Bài Mỹ nữ thiên cũng là một bài từ nói về cô gái hái dâu, có ảnh hưởng từ bài từ cổ Mạch thượng tang. Chữ “Tang” trong tên của Tang Thanh nghĩa là cây dâu, do vậy Vĩ Trường Ca mới liên tưởng hình ảnh người con gái đi trên con đường ven ruộng với Mạch thượng tang và Mỹ nữ thiên.

Nguyên văn: “Vân trì nguyệt vận”, trích một câu trong Kinh Lăng Nghiêm.

Nguyên văn: “Dạ thâm đình vũ khoáng, hoa khai hương mãn đình.” Lấy ý từ một câu trong bài Biểu huynh thoại cừ (Nghe anh họ kể chuyện cũ) của tác giả Đậu Thúc Hưởng (thời Đường). Nguyên tác: “Dạ hợp hoa khai hương mãn đình”, dịch nghĩa: hoa dạ hợp nở, hương thơm bay khắp sân.

Nguyên văn: “Nhật ký tây khuynh”, trích từ câu “Nhật ký tây khuynh, xa đãi mã phiên” chỉ cảnh đường trường mệt mỏi trong bài Lạc thần phú (Bài phú về nữ thần sông Lạc) của tác giả Tào Thực (thời Ngụy - Tam quốc).

Hồ Thiên Trì thuộc khu tự trị Tân Cương, vùng Tây Bắc Trung Quốc.

Nguyên văn: “Tử bất giáo, phụ chi quá”, trích hai câu trong Tam tự kinh.

Kim Đỉnh Vân Hải: biển mây bao quanh Kim Đỉnh, là một cảnh đẹp nổi tiếng của dãy Nga Mi khi mây mù bao phủ ngọn núi chính Kim Đỉnh, nhìn từ trên xuống như chìm trong biển mây.

Nguyên văn: “Giang sơn bất cải tần thì nguyệt. Bán luân ngọc phách cổ kim thu”, trích hai câu trong tác phẩm văn học mạng Hoa hương u u của tác giả Trúc Ảnh Thanh Phong. So với nguyên tác của Trúc Ảnh Thanh Phong có sửa đi một chữ đầu tiên, từ “nhất” thành “bán”, từ một vòng thành nửa vòng. Đây

là hai câu tả trăng, câu thứ nhất nêu lên đối tượng được tả là mảnh trăng vẫn sáng như đã có từ thời Tần, câu thứ hai làm rõ ý đó bằng cách so sánh với chiếc vòng ngọc có linh tính tồn tại ngàn đời nay. Bối cảnh là đêm Trung thu, trăng được nhắc đến là trăng tròn chứ không phải trăng bán nguyệt, nên sửa lại theo nguyên tác là một vòng ngọc sáng chứ không phải nửa vòng ngọc sáng như Xương Bô viết.

Nguyên văn: “Nhân nhân yếu kết hậu sinh duyên, nông chí kim sinh kết mục tiền, nhất thập nhị thì bất ly biệt, lang hành lang toạ chính tuyền kiên.” Nguyên tác: Sơn ca (Bài ca trong núi) của tác giả Hoàng Tuân Hiến (thời Thanh).

Nguyên văn: “Phù sinh nhược mộng, vi hoan kỷ hà”, trích một câu trong bài Xuân dạ yến đào lý viên tự (Bài tự đêm xuân uống rượu trong vườn đào lý) của tác giả Lý Bạch (thời Đường).

Nguyên tác: “Phù thiên địa giả, vạn vật chi nghịch lý; quang âm giả, bách đại chi quá khách. Nhi phù sinh nhược mộng, vi hoan kỷ hà”, trích toàn bộ câu đầu bài Xuân dạ yến đào lý viên tự (Bài tự đêm xuân uống rượu trong vườn đào lý) của tác giả Lý Bạch.

1. Khuôn khổ chiến lược cho nữ doanh nhân, Dịch vụ kinh doanh nhỏ, 2003.
2. Trích từ Scotsman, thứ Bảy, ngày 4 tháng 11 năm 2004.
3. Dịch vụ kinh doanh nhỏ, 2003, Carter, Mason và Tagg, 2004.
4. Bộ trưởng Rt Hon Jacqui Smith, Bộ Phụ nữ và Quyền Bình đẳng, phát biểu tại Hội nghị Prowess lần thứ hai, tháng 11 năm 2004.
5. Bộ trưởng Công nghiệp, Jacqui Smith, 2004.

1. Ideo: là một công ty thiết kế mà gần như năm nào cũng đoạt được vài giải thưởng trong khuôn khổ giải “Industrial Design Excellence Awards” - IDEA, giải thiết kế công nghiệp uy tín nhất thế giới. Năm ngoái Ideo đã giành được nhiều nhất với tám giải IDEA.

2. Ngày D (D-day): D trong cụm từ này chỉ được các nhà quân sự dùng để chỉ từ Ngày nổ súng của một chiến dịch. Khi một chiến dịch được dự kiến, thông thường người ta không biết đích xác ngày tháng bắt đầu, vì thế tạm đặt là ngày D. Ngày trước đó gọi là D-1, ngày sau đó là D+1, v.v... Điều này rất tiện vì khi có sự xê dịch về mốc thời gian thì tất cả ngày tháng không phải thay đổi. Điều đó cũng xảy ra trong chiến dịch đổ bộ Normandy. D-day của chiến dịch Normandy là ngày 6/6.

1. No Man's Land: Thuật ngữ được sử dụng rộng rãi trong suốt Chiến tranh thế giới thứ nhất, mô tả vùng đất giữa hai chiến hào của kẻ địch của nhau mà không bên nào mong muốn vượt qua hoặc kiểm soát do nỗi sợ hãi hoặc bị kẻ thù tấn công trong quá trình chiến đấu.

1. Đào tạo chéo (nguyên văn: cross training): Đào tạo nhân viên hiểu biết về hoạt động của nhiều bộ phận khác nhau trong tổ chức nhằm tăng hiệu quả chung.

2. Cứu thế quân (Salvation Army), hay còn gọi Đạo quân Cứu thế: Một giáo phái Tin Lành (Evangelical) thuộc cộng đồng Kháng Cách (Protestant), cũng là một tổ chức xã hội với các hoạt động từ thiện.

3. Adrenaline: Một loại hormone được sản xuất ra bởi cơ thể khi bạn sợ hãi, tức giận hay thích thú, nó làm cho nhịp tim đập nhanh hơn và cơ thể chuẩn bị cho những phản ứng chống lại sự nguy hiểm.

(1) Nhân vật gốc ngốc nghếch trong truyện cổ tích Anh.

(1) Supply-side dynamic.

(1) Hockey card – một thứ bài ở Mỹ trên đó in hình các cầu thủ khúc côn cầu và các thông tin về họ (ND).

(1) The Godfather: tác phẩm văn học nổi tiếng của Mario Puzo đã được chuyển thể thành phim.

(2) Beemer là tên gọi chung cho xe hơi của hãng xe BMW.

(3) Sam Walton: ông vua bán lẻ ở Mỹ, người thành lập tập đoàn bán lẻ Wal-Mart (ND).

(4) Cơ sở chăm sóc sức khỏe và sắc đẹp, nơi này thường có phòng tắm hơi - ND.

- (5) Ikea là một hãng của Thụy Điển chuyên bán lẻ đồ trang trí nội thất nổi tiếng thế giới (ND).
 - (6) Blue hair ball.
 - (7) Young Republicans.
 - (8) Hiệp hội Horatio Alger có tên đầy đủ là Hiệp hội Horatio Alger của những người Mỹ lỗi lạc (Horatio Alger Association of Distinguished Americans) được hình thành năm 1947 nhằm vinh danh những thành tựu của các cá nhân người Mỹ xuất sắc và thành đạt mặc dù phải trải qua các nghịch cảnh và cũng với mục đích nhấn mạnh tầm quan trọng của giáo dục đại học và bậc cao hơn đại học (ND).
 - (1) Pavlov là nhà tâm lý học, sinh lý học và bác sĩ người Nga, đã đoạt giải Nobel y học năm 1904. Ông nổi tiếng với định luật về “phản xạ có điều kiện” rút ra từ việc nghiên cứu chức năng dạ dày của chó.
 - (1) Tên một loại dược phẩm có chức năng tương tự như thuốc giảm đau Panadol (ND).
 - (2) Nhân vật trong tiểu thuyết 101 chú chó đốm của Dodie Smith
 - (3) Nhân vật phản diện chính trong phần 4 của bộ phim nổi tiếng Chiến tranh giữa các vì sao (ND).
 - (4) Trong bản gốc tiếng Anh là “Geisha” (ND).
 - (5) Trong thời Cận đại, cộng đồng tín đồ thanh giáo buộc những Kẻ ngoại tình phải đeo lên ngực áo chữ A màu đỏ thẫm (chữ A viết tắt của “Adultery”, tức là “ngoại tình”).
 - (6) Trận đấu play-off
 - (1) Alpha Male là người đàn ông điều khiển hoạt động của một nhóm và người khác phải tuân phục họ dù muốn hay không, bởi lòng kính trọng hoặc quyền lực của họ.
 - (1) Beta Male là người cạnh tranh để giành lấy vị trí của Alpha Male, thường thì Beta Male lệ thuộc vào Alpha Male và hành động như thể họ xếp thứ hai sau Alpha Male. Beta Male có thể trở thành một Alpha Male tương lai.
 - (2) Thuật ngữ chỉ nhóm chuyên gia cố vấn đưa ra những lời khuyên hoặc ý tưởng về các vấn đề kinh tế, chính trị, xã hội.
 - (3) MBA: Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh.
 - (4) Chuỗi thức ăn là một dãy gồm nhiều loài sinh vật có quan hệ dinh dưỡng với nhau, loài đứng trước là thức ăn của loài đứng sau.
 - (5) Money Man
 - (6) Firestarter
 - (7) Finder/Minder/Grinder
 - (8) Xem phần trước về thuật ngữ “kéo cò”.
 - (9) Mud flap
 - (10) Pile-on – Người khờ khạo (xem lại phần giải thích thuật ngữ phía trên).
 - (11) Wealthy.
 - (12) Rich.
 - (13) Line of credit.
 - (14) Giống Alpha Male, nhưng là nữ giới thay vì nam giới (ND).
 - (15) Double Income, No Kids.
 - (16) Một quỹ hưu trí ở Hoa Kỳ
 - (17) Registered Retirement Savings Plan (RRSP) (Hoa Kỳ)
 - (18) Pardon – tiếng Pháp, đồng thời cùng nghĩa trong tiếng Anh (ND).
 - (1) Human Right: Quyền con người.
 - (2) Rule of thumb
- Phòng Bầu dục: Văn phòng chính thức của tổng thống Mỹ, nằm ở cánh Tây của Nhà Trắng, được xây dựng năm 1902.

gallon = 3,78 lít

1. Nhân vật trong dân gian của Anh, người đã thoát cảnh nghèo khó và trở nên giàu có.

2. Âm thanh lớn phát ra khi hai vật va chạm vào nhau.

1. Chuyện gì đến sẽ đến.

2. Mueller của xứ Borneo.

3. Nhân vật trong một chuỗi phim của George Lucas.

4. Pacific Asia Travel Association (Hiệp hội Du lịch châu Á Thái Bình Dương), làm việc với sứ mệnh thúc đẩy sự phát triển có trách nhiệm của ngành du lịch trong khu vực châu Á Thái Bình Dương.

1. Là một buổi hòa nhạc được tổ chức ở hai địa điểm cùng vào ngày 13 tháng 7 năm 1985. Sự kiện này được tổ chức bởi Bob Geldof và Midge Ure để gây quỹ cứu trợ cho nạn đói ở Ethiopia.

2. Là một Enterovirus có khả năng sinh sôi trong đường tiêu hóa, ổn định trong môi trường acid, kể cả acid dịch dạ dày.

1. Đơn vị tiền tệ của Malaysia.

1. OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development): Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế.

2. Tỉ phú người Anh, sáng lập tập đoàn Virgin bao gồm hơn 400 công ty.

3. Doanh nhân người Anh gốc Malaysia, là người sáng lập Tune Air Sdn, AirAsia với khẩu hiệu “Tất cả mọi người đều có thể bay”.

1. Bandung là thành phố lớn thứ ba của Indonesia.

2. Là một hoàng tộc châu Âu có nguồn gốc từ xứ Wales, Anh.

3. Giống chó dalm.

4. Tờ báo tiếng Anh phát hành tại Malaysia.

1. Lyndon Baines Johnson: Tổng thống Hoa Kỳ thứ 36, nắm cương vị từ năm 1963 đến 1969.

1. S.W.R.D. Bandaranaike: Thủ tướng thứ tư của Sri Lanka vào năm 1956, bị ám sát bởi một tu sĩ Phật giáo vào năm 1959.

2. Một đại lộ lớn và nổi tiếng của thành phố Paris.

3. Câu lạc bộ đêm nổi tiếng ở Paris, được sáng lập năm 1889 bởi Joseph Oller và Charles Zidler.

4. Một thành phố ở miền Nam nước Ý.

5. Là một trong những công viên lớn nhất ở London.

1. Mã cầu (polo): Môn thể thao gồm nhiều người chơi, chia thành hai đội, mỗi đội sẽ cố gắng dùng gậy đánh bóng vào cầu môn của phe đối phương.

2. Xi dách: Là một dạng chơi bài trong đó người chơi chiến thắng khi được 21 điểm.

3. Nhóm hát nữ của Mỹ, một trong những nhóm nghệ sĩ chủ đạo của Motown Records trong suốt thập niên 1960.

1. Tên một loại bia của hãng Castle Lager.

2. Hay còn gọi là pecco, một loại trà đen.

3. Tên một bộ phim, ở đây ý tác giả muốn nói tới là điệu nhảy đặc trưng trong bộ phim đó.

4. Đội bóng bầu dục quốc gia New Zealand.

5. Một vận động viên điền kinh người Jamaica, người đang giữ kỷ lục thế vận hội và thế giới ở các nội dung chạy 100 mét với 9,58 giây, 200 mét với 19,19 giây.

6. Vận động viên nhảy sào người Nga, hai lần đoạt huy chương vàng Olympic (2004 và 2008), ba lần vô địch thế giới (2005, 2007 và 2013), người được coi là nữ vận động viên nhảy sào tài năng nhất mọi thời đại.

7. Còn được gọi là đá Ayers, là một khối kiến tạo sa thạch ở phía Nam của Northern Territory, miền Trung nước Úc, cách Alice Springs về phía Nam 335 km.

1. Nhà báo, phát thanh viên và một tác giả người Anh.
2. The Special Air Service là một trung đoàn của quân đội Anh được thành lập vào ngày 31 tháng năm 1950, một phần của lực lượng đặc biệt Anh (UKSF).
3. Một kính ngữ Ả Rập có nghĩa đen là “đàn anh” và mang ý nghĩa “nhà lãnh đạo và/hoặc thống đốc”.
4. Tên một bức tượng trong Blue Earth, Minnesota. Là biểu tượng của công ty The Minnesota Valley.
5. Một nhân vật được sử dụng trong quảng cáo thuốc lá Marlboro.
6. Là trang phục truyền thống có nguồn gốc từ Indonesia và được phụ nữ ở Indonesia, Malaysia, Brunei, Myanmar, Singapore, miền nam Thái Lan, Campuchia và một phần phía nam của Philippines sử dụng.

1. Danh hài người Mỹ.
2. Bạn có thể tìm hiểu kỹ hơn ở chương 9 của cuốn sách.

1. Cricket: Môn thể thao chơi trên sân cỏ gồm hai đội, một đội sẽ ném bóng vào cọc gôn và có một người của đội còn lại sẽ dùng gậy đánh quả bóng đó.
2. Madison được mệnh danh là đại lộ thời trang của New York.
3. Tên một loại bánh ở Malaysia.

- (1). Nguyên văn câu này là 'Rồng mắc cạn thì bị tôm chế giễu' (Người dịch).
- (2). Đây là một kiểu chơi chữ, vì hai chữ 'hoảng sợ' trong tiếng Trung Quốc cũng đồng âm với chữ 'hoàng' tức là màu vàng. Nếu dịch ra tiếng nước ngoài, thì khó lột tả được nét dí dỏm của nó (Người dịch).

- (1). Đây là một trường hợp chơi chữ. Trong chữ Hán, chữ “Trần” là họ Trần và chữ “trầm” là nhấn chìm đều có âm đọc giống nhau là “chén” (nhưng viết khác nhau là và), chữ Hoàng trong họ Hoàng có âm đọc trùng với chữ hoàng trong hoàng đế và , còn chữ thần tượng cũng có âm đọc là chén (Người dịch)

- (1). Nguyên văn: 'Người trông vào áo quần, ngựa trông vào cái yên' (Người dịch).

Tương ứng với câu “Nước đến chân mới nhảy”.

Đậu Nga: tên nhân vật nữ chính trong vở kịch Đậu Nga oan của Quan Hán Khanh, nội dung kể về một người đàn bà bình thường chết oan, khiến trời đất cũng phải rung động.

Adult Video: phim người lớn.

Hatsukashi: tiếng Nhật, dịch ra có nghĩa là “xấu hổ quá đi mất”.

A Đồng Mộc là nhân vật cậu bé robot.

Tiên Ti: Là một dân tộc thiểu số thời cổ, ở vùng Đông Bắc, Nội Mông, Trung Quốc.

Hoa Cỗ: là một điệu múa dân gian, gồm một nam, một nữ, một người gõ thanh la, một người gõ trống, cùng múa.

Trong tiếng Hán, từ 同学 tức bạn học, học trò, được đọc là /tongxue/, và tên của Tiết Đồng 薛桐 đọc là /xuetong/, đọc ngược lại thành /tongxue/, lúc đọc ngược tên của Tiết Đồng và từ “học trò” phát âm giống nhau.

AFC: Liên đoàn bóng đá châu Á.

Mắt mí lót: đôi mắt dài, nhỏ, đuôi mắt hơi xéch, đặc trưng của người Á Đông.

Auguste Rodin: tên đầy đủ là François-Auguste-René Rodin (1840 – 1917) họa sĩ người Pháp, thường được biết đến là một nhà điêu khắc. Ông là điêu khắc gia hàng đầu của Pháp thời bấy giờ và đến nay, tên tuổi của ông được nhắc đến khắp trong và ngoài giới nghệ thuật.

Siberia: nằm ở phía đông nước Nga, trải dài từ dãy núi Ural tới Thái Bình Dương, có thời tiết rất khắc nghiệt và rừng thông Taiga nổi tiếng.

Xúc cốt công: một môn võ trong bộ Cửu Dương Thần Công, tự co rút xương lại cho thân hình bé đi.

Chữ “chảy nước mũi” - 流涕 /liu ti/ đọc hơi giống với chữ 流体 /liu ti/, chỉ khác ở thanh điệu.

Đoán số: một trò chơi truyền thống của Trung Quốc, một người đưa mấy ngón tay biểu thị con số, người khác đồng thời cũng đưa tay ra so giống khác nhau để phân định thắng thua.

Lôi Phong: là người lính tham gia Quân giải phóng Nhân dân Trung Quốc năm 1960, là biểu tượng anh hùng của Trung Quốc, một tấm gương tận tụy, xả thân, quên mình vì Tổ quốc.

“Nảo tàn” là một cách nói rất phổ biến của người Trung Quốc, đặc biệt là dân mạng, dùng để chỉ những người làm những chuyện quái lạ, những chuyện trên Sao Hỏa.

“Trư” và “châu” trong tiếng Trung phát âm giống nhau.

Bài tập dưỡng sinh “Lòng biết ơn” là một trong những bài tập thể dục buổi sáng của ngành Cảnh sát Trung Quốc.

Kỷ Jura là một kỷ trong niên đại địa chất kéo dài từ khoảng 200 triệu năm trước. Kỷ Phấn trắng hay kỷ Creta là một đơn vị chính trong niên đại địa chất, bắt đầu từ khi kết thúc kỷ Jura khoảng $145,5 \pm 4,0$ triệu năm trước.

Biển Caspi hay Lý Hải là hồ nước lớn nhất trên thế giới, nằm giữa Nga ở bờ phía bắc và Iran ở bờ phía nam. Đông tây giáp các nước Turkmenistan, Kazakhstan và Azerbaijan. Vì không thông với đại dương nên đây đúng là một hồ nước tuy mang tên “biển”. Hồ này cũng được gọi là biển vì nước hồ có vị mặn của muối.

Zhukovsky (1847-1921): nhà toán học, vật lý học người Nga. Ông là người đặt nền móng cho ngành khí động học Nga.

Lớp Đảng nghiệp dư: trước khi học cảm tình Đảng thì ở Trung Quốc, mỗi một địa phương đều có một lớp học về Đảng, sau mỗi khóa học sẽ tổ chức thi, thi đỗ mới có thể tiếp tục học sang lớp cảm tình Đảng.

Truyện cô tiên Kaguya: thủy tổ của tiểu thuyết Nhật Bản. Không rõ ai là tác giả và ra đời lúc nào, nhưng có thể truyện này đã được một ông quan hay tăng nhân giỏi chữ Hán viết cuối thế kỷ thứ IX.

Âu Dương Tu (1007 - 1072) có tên tự là Vĩnh Thúc, hiệu “Tuý Ông”, là nhà thơ thời Tống ở Trung Quốc.

Daniel Bernoulli (1700-1782): người đầu tiên xây dựng lý thuyết khí động học, ông đã áp dụng các ý tưởng để giải thích các định luật của Boyle.

Tiết đại thử: một trong hai mươi tư tiết của một năm tính theo Âm lịch, tiết đại thử vào tháng Năm Âm lịch, lúc nóng nhất.

Đàn nhị hồ: một loại đàn dân tộc của Trung Quốc, hơi giống đàn nhị của Việt Nam. Với người Trung Quốc, đàn nhị hồ cũng giống như đàn vĩ cầm của Tây phương, người ta chỉ cần nghe tiếng đàn là có thể cảm nhận sự đẹp đẽ, buồn bã, đau thương và hạnh phúc mà nó có thể khơi dậy từ trong lòng.

Đài Tomato: thuộc đài truyền hình vệ tinh Phương Đông.

Đài Apple: thuộc đài truyền hình vệ tinh Hồ Nam.

Tiếng Nga: nghĩa là “Tôi yêu em”.

Tôi yêu em / Tôi yêu em đến nay chừng có thể / Ngọn lửa tình chưa hẳn đã tàn phai; / Nhưng không để em bận lòng thêm chút nữa, / Hay hồn em phải gợn sóng u hoài. / Tôi yêu em âm thầm, không hy vọng, / Lúc rụt rè, khi hăm hực lòng ghen, / Tôi yêu em, yêu chân thành, đắm đắm, / Cầu cho em được người tình như tôi đã yêu em. / (Thúy Toàn dịch)

Một thước: khoảng 1/3 mét.

Hãng kem nổi tiếng nhất thế giới của Mỹ.

Câu thơ trong bài Hàm Dương thành đông lâu của tác gia Hứa Hồn. Có nghĩa là: “Mây khô vừa nổi, trời sau gác. Mưa núi sắp qua, gió khắp lầu.” (bản dịch của Diệp Luyến Hoa).

Bugatti Veyron: dòng xe được mệnh danh là “ông hoàng tốc độ”, nổi tiếng thế giới.

Ngôn ngữ trên mạng, “bóc tem” ở đây là chỉ người đầu tiên comment một chủ đề mới trên diễn đàn.

Chủ thớt: ngôn ngữ trên mạng, từ “thớt” ở đây là “thread” (chủ đề), ý chỉ người lập ra chủ đề mới trên diễn đàn.

Sư mẫu và sư công: tên gọi vợ/chồng của sư phụ (người thầy của mình), đây là cách gọi cổ của người Trung Quốc.

Chữ “trượng” có nghĩa là “chồng”.

(12): Thuật ngữ trường đại học được sử dụng trong bài viết này bao gồm các Đại học, Trường Đại học, Học viện, Viện có đào tạo trình độ đại học.

(13): Khoản 1 Điều 4 Luật doanh nghiệp năm 2005

(14): Trịnh Thị Hoa Mai, Kinh tế tư nhân Việt Nam trong tiến trình hội nhập, NXB Thế giới, Hà Nội, 2008, tr.15

(15): Xem chi tiết tại <http://dantri.com.vn/c202/s202-387255/mo-rong-lien-ket-giua-nha-truong-va-doanh-nghiep.htm>, truy cập ngày 20/9/2011

(16): Phạm Văn Thắng, Mở rộng liên kết giữa nhà trường và doanh nghiệp, chi tiết tại <http://dantri.com.vn/c202/s202-387255/mo-rong-lien-ket-giua-nha-truong-va-doanh-nghiep.htm>, thứ hai, 29/03/2010

(17): Giáo dục Hà Lan nổi tiếng thế giới về chất lượng đào tạo và giảng dạy. Các cơ sở giáo dục đại học và sau đại học Hà Lan cung cấp khoảng 1.150 chương trình và các khóa học quốc tế. Hà Lan có hai hình thức đào tạo bậc đại học: đào tạo chú trọng thực hành độc lập các công việc mang tính nghiên cứu theo chuẩn lý thuyết hoặc nghề nghiệp; và đào tạo theo hướng khoa học ứng dụng mang tính thực tiễn, chuẩn bị cho sinh viên sẵn sàng làm việc với một nghề nghiệp cụ thể (xem chi tiết tại <http://www.nesovietnam.org/Vietnamese-students/vn/dhes>)

(18): Final report “Good Practices in University - Enterprise Partnerships” xem chi tiết tại http://gooduep.eu/index.php?option=com_content&task=view&id=24&Itemid=49

(19): Nguyên bản tiếng Anh: Spin-off company - A new independent company formed from a larger company by the larger company selling or distributing new shares in the spinoff company.

(20): Final report “Good Practices in University - Enterprise Partnerships” xem chi tiết tại http://gooduep.eu/index.php?option=com_content&task=view&id=24&Itemid=49

(38): Sonobe và Otsuka (2011) đã chỉ ra nhiều bằng chứng thực nghiệm rằng thương nhân đóng vai trò rất quan trọng trong sự phát triển của các cụm công nghiệp.

(39): Cách phân chia này có thể gặp phải một vấn đề đó là 25 doanh nghiệp không được tham gia vào phần đào tạo nào có thể sẽ không hợp tác với chúng tôi khi tiến hành khảo sát. Nếu chúng tôi không có thông tin về hoạt động kinh doanh của nhóm doanh nghiệp không được đào tạo này thì chúng tôi sẽ không thể tiến hành nghiên cứu được. Để có thể thu thập được thông tin từ những doanh nghiệp này, chúng tôi dự định cung cấp các bằng đĩa đào tạo cho họ sau khi tiến hành khảo sát.

40. Vietnam: Entrepreneurship, Relationships, and Utilization by Dana Shawish at http://experience.hec.ca/campus_abroad_internationaux/2011/07/15/vietnam-entrepreneurship-utilization-and-relationships/

41. By EmmetStiff http://experience.hec.ca/campus_abroad_internationaux/2011/07/27/good-morning-vietnam-2/

42. Business visit: FECON by Louis-David uin at http://experience.hec.ca/campus_abroad_internationaux/2011/07/14/business-visit-fecon/

(21): Bài viết cho Hội thảo “Hợp tác công tư giữa các trường đại học và doanh nghiệp: So sánh thực tiễn châu Âu và Việt Nam”, Đại học Ngoại thương/Đại học Seinajoki (Finland), Hà Nội tháng 11/2011.

(22): ThS. Trần Mai Ước. Giáo dục Việt Nam với xu thế toàn cầu hóa, Hội thảo khoa học “Giáo dục

- Việt Nam – Nguồn nguyên khí quốc gia”, Trường Đại học Kinh tế - Tài chính Tp. Hồ Chí Minh, 2010, tr.108.
- (23): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội., tr.320.
- (24): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Chiến lược phát triển kinh tế – xã hội 2011 - 2020, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, tr.19.
- (25): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Chiến lược phát triển kinh tế – xã hội 2011 - 2020, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, tr. 48.
- (26): Đảng Cộng sản Việt Nam (2001): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, tr.108.
- (27): Đảng Cộng sản Việt Nam (2006): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ X, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.206 – 207.
- (28): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.106.
- (29): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.320.
- (30): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Chiến lược phát triển kinh tế – xã hội 2011 - 2020, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, tr.48.
- (31): 12 tiêu chuẩn bao gồm: 1: Bối cảnh; 2: Chuẩn đầu ra; 3: Chương trình đào tạo tích hợp; 4: Giới thiệu về kỹ thuật; 5: Các trải nghiệm thiết kế - triển khai; 6: Không gian làm việc kỹ thuật; 7: Các trải nghiệm học tập tích hợp; 8: Học tập chủ động; 9: Nâng cao năng lực về kỹ năng của giảng viên; 10: Nâng cao năng lực giảng dạy của giảng viên; 11: Đánh giá học tập; 12: Kiểm định chương trình. Xin xem thêm trong: Hồ Tấn Nhựt, Đoàn Thị Minh Trinh (biên dịch), Cải cách và xây dựng chương trình đào tạo kỹ thuật theo phương pháp tiếp cận CDIO, NXB ĐHQG-HCM, 2009 (Bản dịch tiếng Việt từ nguyên bản: E.F. Crawley, J. Malmqvist, S. Östlund, D. Brodeur, Rethinking Engineering Education: The CDIO Approach, Copyright © 2007 Springer Science+Business Media, LLC. All Rights Reserved)
- (32): ThS. Trần Mai Ước (2011), Áp dụng mô hình CDIO – Bước đi cần thiết hướng tới đào tạo theo nhu cầu xã hội trong quá trình hội nhập, Hội thảo hướng nghiệp 2011 “Đào tạo gắn với nhu cầu xã hội”, Trường Đại học khoa học xã hội & nhân văn Tp.HCM, Báo Giáo Dục Tp. HCM, tr.53.
- (34): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.103.
- (35): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.103.
- (36): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.103.
- (37): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.191.
- (1): Blume, L. Und Fromm, O. (2000): Wissenstransfer zwischen Universitäten und regionaler Wirtschaft: Eine empirische Untersuchung am Beispiel der Universität Gesamthochschule Kassel. In Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung 69. Jahrgang, Heft 1/2000, S. 109–123.
- (2): OECD (1999): Managing National Innovation Systems. Paris: OECD 1999.
- (3): Eurostat (1999): Forschung und Entwicklung: jährliche Statistiken 1990-1998. Statistisches Amt der Europäische Gemeinschaften, Luxemburg, 1999
- (4): BMBF (1998): Forschungslandkarte Deutschland. CD-ROM -Ausgabe, Stand 07/98

- (5): Reinhardt, M. (2001). Wissens- und Technologietransfer in Deutschland: einlanger Weg zu mehr Effizienz. In ifo Schnelldienst, 54. Jg.
- (6): Schroeder, D., F.U. Fuhrmann und W. Heering (1991), Wissens- und Technologietransfer, Berlin: Duncker & Humblot
- (7): Abramson, H.N. et. al. (Hrsg.) (1997), Technology transfer systems in the United States and Germany. Lessons and perspectives, Washington, D.C.: National Academy Press.
- (8): Reinhard, M. (2000), Knowledge and technology transfer and innovation policy, TSER study for the European Commission, München: Ifo Institute for Economic Research.
- (9): Schmoch, U. (2000), »Konzepte des Technologietransfers«, in: Schmoch, Licht, Reinhard (2000), 3–13.
- (10): ISI (2000): Wissens- und Technologietransfer in Deutschland.
- (11): Reinhardt, M. (2001): Wissens- und Technologietransfer in Deutschland: einlanger Weg zu mehr Effizienz. In ifo Schnelldienst, 54. Jg.

Phu nhân Stoner: Bà là giảng viên ngôn ngữ học tại Đại học Pittsburgh, bang Pennsylvania. Bà là một trong những người đọc cuốn “Giáo dục Karl Witte” và áp dụng thành công với con mình.

Nguyên bản “pay envelope”: là hình thức trả lương cũ, nghĩa là mỗi tuần/tháng, người lao động được trả một phong bì trong đó có chứa tiền lương của họ.

Đạo luật liên bang của Mỹ ban hành năm 1993, trong đó có quy định người sử dụng lao động phải đảm bảo công việc cho người lao động khi họ nghỉ phép vì các lý do chữa trị bệnh tật hay những lý do gia đình.

Sách được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản vào năm 2008.

1. Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc tập đoàn General Electric.

1. Thánh nhân là người hoàn hảo, thông thiên lý. Thiện nhân là người không làm ác, đầy lòng nhân. Hai loại người này chẳng có ở đời, cho nên Không Tử chẳng thấy. Kém hai hạng người trên, có hạng quân tử và hạng hữu bằng là bậc bên chí theo đường lành.

* Chúng tôi sử dụng cụm từ “một trong những doanh nghiệp đầu tiên” giới thiệu một sản phẩm hoặc dịch vụ nào đó vì chúng tôi không thể kiểm chứng được là doanh nghiệp này có thực sự là công ty đầu tiên tung ra sản phẩm hoặc dịch vụ đó hay không. Tuy thế, các nhà cách tân mà chúng tôi phỏng vấn đều khẳng định rằng đó là ý tưởng nguyên bản của họ và họ không hề sao phỏng lại sản phẩm của công ty nào khác.

Ashram: một trung tâm nghiên cứu và suy niệm ở Ấn Độ

Kế hoạch Ponzi: kế hoạch đầu tư lừa đảo của Charles Ponzi. Theo đó, nhà đầu tư sẽ nhận được khoản lợi nhuận cao bất ngờ từ tiền của chính nhà đầu tư trước đó thay vì doanh thu từ hoạt động kinh doanh chân chính.

Tập đoàn lớn của Mỹ kinh doanh trong lĩnh vực điện và khí đốt tự nhiên. Năm 2000, Enron là tập đoàn lớn thứ bảy của Mỹ. Thế nhưng sang năm 2001, Enron sụp đổ sau khi nhiều thành viên trong ban lãnh đạo bị cáo buộc mắc sai phạm trong nhiều hoạt động kinh tế và tài chính (theo Columbia Eraychopedia)

Công ty viễn thông của Mỹ: Năm 2002, WorldCom phá sản sau vụ tai tiếng vướng vào một loạt những sai phạm về tài chính kế toán.

Công ty viễn thông của Mỹ cung cấp dịch vụ mạng máy tính toàn cầu.

Công ty viễn thông của Mỹ. Năm 2002, Adelphia dính vào vụ bê bối nghiêm trọng khi người ta phát hiện ra công ty này chiếm dụng tài chính và hoạt động kế toán mờ ám.

Đòn bẩy (leverage) của công ty môi giới là nguyên tắc mà mỗi công ty môi giới cho phép các thành viên giao dịch với số tiền lớn hơn gấp nhiều lần số tiền mà họ có trong tài khoản. Chính nhờ có

Leverage mà các thành viên có thể tham gia vào kinh doanh với số tiền rất nhỏ, thậm chí là 1\$!

Nifty Fifty: một thuật ngữ dùng để chỉ 50 loại cổ phiếu trên thị trường Chứng khoán New York được coi là những cổ phiếu tăng trưởng bền vững cho đến những năm 1960, 1970.

Bán khống (Short sale): là một nghiệp vụ trên thị trường tài chính được thực hiện nhằm mục đích lợi nhuận thông qua giá chứng khoán giảm. Ví dụ: Giả sử công ty XYZ bán cổ phiếu với giá 10 đôla/cổ phiếu. Một người kinh doanh bằng hình thức này sẽ đi vay 100 cổ phiếu của công ty XYZ và bán đi ngay lập tức để thu về 1000 đôla. Nếu giá cổ phiếu của công ty XYZ giảm xuống chỉ còn 8 đôla/cổ phiếu thì anh ta chỉ phải bỏ ra 800 đôla để mua lại 100 cổ phiếu và trả cho công ty XYZ như ban đầu. Như vậy anh ta lãi 200 đôla.

The life of Riley: một loạt chương trình truyền thanh về các tình huống hài hước trong thập niên 1940. "Living the life of Riley" gợi nên một cuộc sống sung túc, thoải mái, thường là dựa trên mồ hôi công sức của người khác.

Men Not Working, and Not wanting Just Any Job.

The Gray Lady: tên hiệu của The New York Times do thời báo này có truyền thống đăng tải các bài viết dài và ít hình ảnh minh họa đi kèm.

Các nhà phê bình thường đề cập tới Ben Bernanke với biệt danh Ben 'trục thẳng' vì trong một bài nói chuyện năm 2002 về hiện tượng giảm phát, ông phát biểu rằng để chống lại nạn giảm phát, ông sẽ dùng trục thẳng bay khắp nước Mỹ để thả tiền xuống đất.

An accommodative Federal Reserve: tác giả muốn đề cập tới chính sách tiền tệ điều chỉnh của Fed, theo đó Fed tăng cung tiền phục vụ cho mục đích cho vay của các ngân hàng.

Boobus Americanus.

Down payment

ARM: adjustable-rate mortgage.

Uncle Sam

Federal National Mortgage Association (FNMA): Hiệp hội vay thế chấp quốc gia.

Federal Home Loan Mortgage Corporation (FHLMC): Tập đoàn vay mua nhà trả góp liên bang.

Prime loans

Dollar maximums

Government National Mortgage Association (GNMA): trực thuộc Bộ Gia cư và Phát triển Đô thị (HUD), có nhiệm vụ cung cấp tiền cho các khoản cho vay của Chính phủ dành cho các hộ gia đình có nhu cầu nhưng không đủ khả năng mua nhà.

Pass-through certificates

Home equity lines of credit (HELOCs)

Tập đoàn bán lẻ hàng đầu thế giới. Ở đây, tác giả sử dụng cách nói hình ảnh, ngụ ý người dân Mỹ dùng các khoản tiền vay để mua hàng tiêu dùng.

Hedge funds

Interest-only loans

Recourse loans

Negative amortization ARM: phân bổ khoản nợ ra để trả dần trong các khoảng thời gian khác nhau, song không trả lãi đủ và đúng thời hạn, khiến số dư nợ tăng lên.

IPO – initial public offerings

Page views

Click-throughs

The National Association of Realtors – NAR

Thảm họa hàng không Hindenberg: Ngày 6 tháng 5 năm 1937, khí cầu Hindenberg đã bốc cháy trong

khi cô găng hạ cánh tại New Jersey, Mỹ. 36 trên tổng số 97 người đã thiệt mạng.

Herbert Morrison: phóng viên đài truyền thanh Hoa Kỳ, nổi tiếng nhờ những bài viết sống động về thảm họa Hindenberg. Câu nói “Ôi, nhân loại” (Oh the humanity) của Morrison đã trở thành câu cửa miệng của người Mỹ.

Baby boom

Nhân vật chính trong cuốn “Những cuộc phiêu lưu của Tom Sawyer” của nhà văn Mark Twain.

Thế hệ X (Generation X): Những người sinh ra vào những khoảng thời gian có tỉ lệ sinh cao sau Chiến tranh Thế giới thứ hai. Ở Mỹ, thuật ngữ này được sử dụng lần đầu tiên vào năm 1964, để chỉ thế hệ bùng nổ dân số của nước này. Xem thêm trang 194.

Layaway

Crowding out: Trong kinh tế học, “hiệu ứng chèn ép” xảy ra khi Chính phủ tăng chi tiêu cho khu vực công thông qua việc phát hành trái phiếu, thu bớt vốn tài lực của khu vực tư và có xu hướng đẩy lãi suất thị trường lên cao.

Dow Jones Industrial Average

I Owe You

Congressional Budget Office

Giống với USA – tên tiếng Anh viết tắt của Hợp chủng quốc Hoa Kỳ (The United States of American).

Electoral College

Staggered senatorial terms

Kế hoạch trọng yếu của Hoa Kỳ do ngoại trưởng Mỹ George Marshall khởi xướng nhằm tái thiết và thiết lập nền móng vững chắc hơn cho các quốc gia Tây Âu, đẩy lui chủ nghĩa cộng sản sau Đại chiến Thế giới thứ hai.

Fiat currency. Ở đây tác giả muốn phân biệt tiền tượng trưng và tiền tệ được đảm bảo giá trị bằng hiện vật.

Inflation risk

Purchasing power risk

Because there's a bull market somewhere

Bank certificates of deposit (CDs)

Risk tolerance

Investment horizon

Diversification

American depositary receipt: một loại cổ phiếu được mua bán tại thị trường Hoa Kỳ song lại đại diện cho một số lượng cổ phiếu nhất định của một tập đoàn nước ngoài (theo Investopedia)

Là một hệ thống điện tử về giá mua và bán của cổ phần OTC, sản phẩm của Cục báo giá quốc gia (National Quotation Bureau). Khi nhắc đến Pink Sheets người ta còn hiểu là việc mua bán cổ phần OTC.

International

Global

Penny stocks là loại chứng khoán có mệnh giá nhỏ, do các công ty rất nhỏ tung ra thị trường. Ở thị trường tài chính Mỹ, thuật ngữ 'Penny stock' được hiểu là những loại chứng khoán có trị giá thấp hơn 5 đôla/cổ phiếu, và được mua bán bên ngoài những thị trường hối đoái lớn như NYSE, NASDAQ hay AMEX.

The National Association of Securities Dealers.

Property trust.

Current ratio, hay còn được gọi là liquidity ratio, cash asset ratio, hoặc cash ratio.

Quick ratio
Acid-test ratio
Operating profit margin
Net profit margin
Return on equity
Debt to total assets
Long-term debt to total capitalization
Debt to equity (debt ratio)
Fixed-charge coverage
Price to earnings
Price to book value
Price to sales
Dividend payout
Dividend yield

Bản tiếng Anh của cuốn sách này xuất bản vào năm 2007.

Trong hoạt động “carry trade”, các nhà đầu cơ lấy vốn từ một nước có lãi suất thấp và đầu tư vào nước có lãi suất cao hơn rồi thu lợi nhuận từ chênh lệch đó.

Passive foreign investment trust - PFIT

Ngân hàng đầu tư hàng đầu của Mỹ

Một nhà thơ nổi tiếng của Mỹ

Business confidence

Alan Greenspan đã giữ chức chủ tịch Fed từ năm 1987 tới năm 2006

Chicken Little: nhân vật hoạt hình đã bị một quả sồi rơi vào đầu và luôn tin rằng trời sắp sập xuống.

Dự đoán của tác giả vào năm 2006 - Lời người dịch.

Mortgage-backed securities

Detroit: thành phố lớn nhất của bang Michigan, trung tâm công nghiệp sản xuất xe hơi của Mỹ.

Baby boomers: những người sinh từ năm 1946 đến 1964, sau Chiến tranh Thế giới thứ hai. Hiện họ đang ở trong độ tuổi kiếm được nhiều tiền nhất.

Kế hoạch Marshall hay còn được gọi với cái tên “Kế hoạch phục hưng châu Âu” do Mỹ vạch ra. Sau Chiến tranh Thế giới thứ hai, 16 nước châu Âu đã bị tổn thất kinh tế nặng nề. Mỹ đã đồng ý viện trợ cho 16 nước này tổng cộng 17 tỷ đôla để phục hồi kinh tế.

IOU (viết tắt của I Owe You – Tôi nợ ông/bà): một chứng từ ghi nợ phi chính thức dưới dạng một văn bản cam kết trả một khoản nợ, ví dụ, các khoản vay cá nhân và các dịch vụ chuyên môn.

Trận chiến Normandy (tháng 06 năm 1944): quân Đồng minh tiến vào lãnh thổ châu Âu từ phía Tây để làm giảm sức mạnh của quân đội Đức. Mỹ đã thiệt hại tới 40.000 binh sĩ, nhưng cuối cùng quân Đồng minh cũng mở được đường vào Berlin.

Iwo Jima: một hòn đảo ở phía nam Nhật Bản. Trong Chiến tranh Thế giới thứ hai, từ ngày 19 tháng 2 đến 26 tháng 3 năm 1945, quân Mỹ đã mở cuộc tiến công ác liệt vào Iwo Jima nhằm chiếm và kiểm soát các sân bay trên đảo.

Chú Sam (Uncle Sam): một cách gọi Chính phủ Mỹ.

Rumpelstiltskin: chú lùn vui tính, lạc quan trong truyện cổ Grim.

Rubin: cựu Bộ trưởng Bộ Tài chính Mỹ thời Bill Clinton.

Producer price index: chỉ số giá sản xuất.

Consumer price index: chỉ số giá tiêu dùng.

Dự đoán này của tác giả được đưa ra vào năm 2006. Thực tế đã chứng minh những dự đoán này chính

xác đến năm 2008 (chú thích của người biên tập).

Church Lady: một nhân vật nữ trong chương trình “Trực tiếp tối thứ bảy” của truyền hình Mỹ.

Grem (grain): đơn vị đo trọng lượng bằng 0,0648 gam.

Spanish mill dollar: đơn vị tiền tệ có giá trị bằng 1/1000 đôla.

“This note is legal tender for all debts, public and private, and is redeemable in lawful money at the United States Treasury, or at any Federal Reserve Bank.”

Ounce (ao-xơ): đơn vị đo lường bằng 28,35 gam vàng.

TIPS: Treasury inflation protected securities.

Personal Consumption Expenditure

William McChesney Martin Jr. – con trai của luật sư và chủ ngân hàng nổi tiếng William McChesney Martin, thường được gọi là William McChesney Martin con, giữ chức vụ chủ tịch Fed từ năm 1951 đến năm 1970.

IOU nothing

Continental dollar: loại tiền giấy do một số thuộc địa Mỹ phát hành sau cuộc Chiến tranh Cách mạng bắt đầu từ năm 1775.

(*) μg : microgram = 1 phần triệu gram

(**) mg: miligram = 1 phần ngàn gram

(*) Hạ khô thảo: là loại cây thân thảo, sống nhiều năm, cao 20 - 40 cm, có thể tới 70 cm, thân vuông màu hơi tím

(*) Đào nhân là loại cây nhỏ, cao 3 - 4 mét, thân nhẵn, thường có chất nhầy

(*) Câu đằng: là một loại dây leo, thường mọc nơi mát. Lá mọc

(*) Thanh bì: vỏ quả quýt còn xanh.

(*) Diêm phu tử: ở Việt Nam còn gọi là cây muối, chu môi, dã sơn, sơn bút.

(*) Bệnh scorbut: bệnh do thiếu sinh tố C, gây ra do chế

(*) Đỗ trọng: Loài cây song tử diệp, vỏ có tơ, dùng làm thuốc.

(*) Ngũ bội tử: là những túi

(*) Một dạng sùng mủ trong ruột và phổi.

Dưa Hami: còn gọi là Dưa vàng Hami (tên tiếng Anh: Hami melon hay Chinese Hami melon), còn có tên dưa tuyết (snow melon), có nguồn gốc từ Tân Cương, Trung Quốc.

(*) Trĩ mũi: chỉ chung bệnh viêm mũi hay thối mũi.

(**) Bạch biến là một bệnh mất sắc tố ở da, lông, tóc.

(*) Lát sơn trà là sơn trà

(*) Hoa tuyên phúc, tên khoa học là *Inula Japonica* Thunb, thuộc họ hoa cúc, bộ phận dùng làm thuốc là hoa khô.

(*) Ban xuất huyết: thương tổn cơ bản của da và niêm mạc do hồng cầu thoát ra ngoài mao mạch và niêm mạc.

(**) GOT, GPT: GOT, GPT là enzym thúc đẩy sự tạo thành các axit amin ở gan và nhiều cơ quan khác của cơ thể, sẽ bị phân hủy rất nhanh sau khi ược tạo thành, trong máu một người khỏe mạnh, sẽ có một lượng nhất định GOT, GPT bị đào thải. Nhưng khi một cơ quan nội tạng bị thương tổn, sẽ có một lượng lớn tế bào bị phân hủy, enzym này sẽ dần dần bị thải ra ngoài, lượng GOT, GPT trong máu sẽ tăng cao. Những căn bệnh có thể phát sinh khi chỉ số GOT trong máu tăng cao: viêm gan, xơ gan, ung thư gan, nhồi máu cơ tim, chứng teo cơ, viêm cơ, tán huyết. Những căn bệnh có thể phát sinh khi chỉ số GPT trong máu tăng cao: viêm gan, gan nhiễm mỡ...

Tam cao: chỉ chứng bệnh cao huyết áp, mỡ trong máu cao, cholesterol cao.

1. Theo thuyết vụ nổ tạo ra vũ trụ (N.D).

2. Management Information Systems: Các hệ thống quản trị thông tin được đưa vào trong các máy vi tính (N.D).
3. 1 inch = 2,54cm
1. Tên của một hãng cung cấp thực phẩm ăn nhanh (fast food). Ở đây chỉ sự lười biếng, muốn có ngay, không cần công sức hay suy nghĩ (N.D)
1. EBI: Học viện Kinh doanh Trí tuệ (Enlightened Business Institute) (N.D).
1. Đây nói đến những trở ngại cho tâm linh do chấp trước, phân biệt có - không, thường - đoạn... (nhị biên), ngã - pháp, lý - sự, phiền não - giải thoát... (nhị chương) (N.D)
2. Hay tam khổ: khổ từ bên trong, khổ từ bên ngoài, khổ do thiên nhiên (N.D).
3. Diễn viên điện ảnh Mỹ, thường đóng vai người hùng miền Viễn Tây, rất thành thạo với chiếc dây thòng lọng (N.D.).
1. Ngài Huyền Trang dịch là Năng Đoạn Kim Cương Bát Nhã Ba La Mật Đa Kinh - “Năng đoạn” nghĩa là “có thể chặt”. “Chedika” nghĩa là cắt, chặt, đập vỡ. Tác giả dịch là The Diamond Cutter nghĩa là người hay dụng cụ dùng để chặt kim cương (N.D).
1. Nguyên tác Anh ngữ là “the Conqueror”, “người Chinh phục”, chúng tôi chuyển dịch thành “Thế tôn” cho quen thuộc với Phật tử Việt Nam (N.D).
1. Ngày 2/2. Ở Hoa Kỳ, Canada, có truyền thuyết cho rằng đây là ngày có con sóc đất (groundhog, woodchuck, marmot hay ground squyrrel) từ trong hang chui ra. Nếu nó không nhìn thấy bóng nó (trời âm u), tức là mùa đông sắp hết. Nếu ngược lại, trời nắng, nó sẽ lại chui vào hang để ngủ, tức là mùa đông sẽ kéo dài thêm sáu tuần nữa.
1. Viết tắt của National Aeronautics and Space Administration: Cục Quản trị Hàng không và Không gian Quốc gia Hoa Kỳ, thành lập năm 1958 (N.D).
2. 'Boart' hay 'bort' là loại kim cương kết tinh bất toàn, không có giá trị (N.D).
3. I-dit (Yiddish): Ngôn ngữ được xem như tiếng Do Thái quốc tế, một dạng tiếng Đức cổ và có những từ mượn tiếng Hebrew (Do Thái cổ) và ở nhiều ngôn ngữ hiện đại được người Do Thái ở Đông và Trung Âu sử dụng. (N.D.)
4. Drek là tiếng I-dit, nghĩa là rác rưởi. Nếu bạn đang quấy rầy một doanh nhân Ấn Độ thì bạn thay thế từ này bằng từ karab. Nếu ông ta là người Nga thì bạn bảo musor. Thế nào bạn cũng làm chủ được vấn đề. Khi bạn mua đá quý từ một người khác thì chúng luôn luôn là “rác rưởi”. Khi bạn bán đá quý cho người khác - dù cho đây chính là những viên đá “rác rưởi” mà sáng nay người khác đã chào bán cho bạn - chúng luôn là một mitzia hay một “món hời không thể tin được”.
5. Điều này đặt tiền đề đến nỗi chỉ đáng thực hiện đối với cái mà chúng tôi gọi là hàng “có chứng chỉ” hay hàng cao cấp.
1. Video Cassette Recorder: Máy ghi hình ảnh âm thanh.
2. Health Maintenance Organization: Tổ chức Bảo trì sức khỏe - một dạng bảo hiểm sức khỏe trả tiền trước bao gồm các quyền lợi chăm sóc sức khỏe toàn diện tập trung vào giữ gìn sức khỏe và phòng ngừa bệnh tật.
3. Cartel: Liên hiệp, hiệp hội các công ty.
- IPO (viết tắt của cụm từ tiếng Anh Initial Public Offering) nghĩa là phát hành cổ phiếu ra công chúng lần đầu. Đây là thử thách đầu tiên và quan trọng đối với bất cứ doanh nghiệp nào.
- Plastics: (nghĩa đen) là dẻo; (nghĩa bóng) là mềm dẻo, mềm mỏng. Ý nói “hãy xuôi theo thời thế.”
- Chứng chỉ A là một trong số các khoá được học sinh Anh và học sinh quốc tế lựa chọn. Học sinh được chọn từ 4 đến 6 môn học khác nhau, mỗi môn được chia thành 2 phần riêng biệt AS và A2
- NBA tên viết tắt của National Basketball Association, là giải bóng rổ nhà nghề dành cho nam tại Bắc Mỹ.

Cuốn sách đã được Thái Hà Books mua bản quyền và xuất bản năm 2008.

Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản năm 2012.

Dao xếp Thụy Sĩ là loại dao đa năng có từ thời La Mã cổ đại. Cái tên Swiss Army Knife còn được dùng để gọi cho những thứ có tính đa năng-đa dụng vì độ bền và tính đa dụng đã trở thành “huyền thoại” của loại dao này. Tác giả sử dụng cụm từ này với ẩn ý một lời khuyên sắc bén, có giá trị, tiện dụng và phù hợp.

Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản năm 2008.

Acro Yoga là sự kết hợp linh hoạt của bộ môn yoga, nhào lộn và massage kiểu Thái.

Tequila là loại rượu mạnh cất từ một quả nhiệt đới, chủ yếu ở Mexico.

Cả hai cuốn sách này đã được Nhà xuất bản Trẻ mua bản quyền và xuất bản tại Việt Nam.

Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản năm 2008

Cuốn sách đã được Thái Hà Books mua bản quyền và xuất bản năm 2011.

Cuốn sách đã được First News mua bản quyền và xuất bản năm 2012.

Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản năm 2011.

Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản năm 2007.

Ý chỉ một người nào đó bị rơi vào hoàn cảnh chán nản lặp đi lặp lại.

Anita Martel là cộng sự của Perry-Martel International và là một nhà quản lý đạt Chứng chỉ kiểm tra BarOn EQ-I. Bà dành cả cuộc đời mình cho việc hỗ trợ các nhà lãnh đạo, cá nhân và các nhóm làm việc trong việc tăng cường tính hiệu quả cũng như phát huy tối đa tiềm năng của họ. Muốn biết thêm thông tin chi tiết hoặc tham gia bài kiểm tra, bạn có thể gửi e-mail đến anitam@perrymartel.com.

Địa chỉ trang web của Dennis Smith: www.WirelessJobs.com – địa chỉ e-mail: dennis@wirelessjobs.com

Dave Howlett là người sáng lập kiêm giám đốc điều hành của trang www.realhumanbeing.org. RHB đăng cai tổ chức các buổi thuyết trình về văn hóa công ty, bán hàng và kết nối mạng. Bạn có thể liên lạc với Howlett theo địa chỉ e-mail: dhowlett@realhumanbeing.org.

Simon Stapleton - giám đốc kiêm nhà đổi mới trong ngành công nghệ thông tin - đã thực hiện sứ mệnh của mình là giúp đỡ các nhà lãnh đạo mới nổi trong lĩnh vực này phát triển sự nghiệp, cũng như con người họ. Blog của ông là www.simonstapleton.com. Bạn có thể liên hệ với ông qua địa chỉ e-mail: simon@simonstapleton.com.

Steven Rothberg là chủ tịch kiêm người sáng lập của CollegeRecruiter.com, có trang web là www.CollegeRecruiter.com – trang tin tuyển dụng hàng đầu dành cho sinh viên đại học.

Dave Mendoza là một diễn giả và là một nhà tư vấn về nguồn nhân lực. Là đối tác của RecruitingBlogs.com, Dave Mendoza là một trong 20 người kết nối mạng toàn cầu trên LinkedIn. Bạn có thể biết thêm thông tin chi tiết về Dave Mendoza tại www.linkedin.com/in/davemendoza/ hoặc www.sixdegreesfromdave.com.

Để xem những lời nhận xét của Steve Duncan, hãy vào www.linkedin.com/in/steveduncan/.

Jason Alba là giám đốc điều hành của JibberJobber.com. Bạn có thể tìm thấy thông tin về Jason tại địa chỉ www.linkedin.com/in/jasonalba/.

Matt Massey là Chủ tịch của drive2 Inc., một công ty về năng lực lãnh đạo. Bạn có thể tìm thấy thông tin về ông tại www.linkedin.com/in/drive2/.

Joseph Nour là Giám đốc điều hành của hãng Protus IT Solutions, chủ sở hữu của trang web www.campaigner.com, một dịch vụ tiếp thị qua e-mail dành cho các doanh nghiệp quy mô nhỏ và vừa.

Jill Tanenbaum là chủ tịch công ty Jill Tanenbaum Graphic Design & Advertising. Bạn có thể xem thêm thông tin về Jill tại trang www.jtdesign.com.

Để xem những lời khen ngợi của Ross Macpherson, chủ tịch của Career Quest, hãy vào trang

Steve Panyko từng là chuyên viên cấp cao tại AT&T Bell Laboratories, Motorola, Harris Corporation, và ITT. Ông cũng từng là giám đốc điều hành của bốn công ty cổ phần tư nhân mà chính ông đã giúp thành lập, huy động vốn và dẫn dắt tới thành công. Giờ đây, Steve làm việc cho văn phòng Colorado Springs của Perry-Martel International. Để liên hệ với Steve bạn hãy vào địa chỉ www.linkedin.com/in/sfpanyko/.

(*) Đô-la được tính bằng tỷ

1. ROI: Return on investment - Lợi tức đầu tư

1. Chief executive officer

2. Virginia Woolf (1882 - 1941) là một tiểu thuyết gia và một nhà văn tiểu luận người Anh được coi là một trong những nhân vật văn học hiện đại lừng danh nhất thế kỉ XX.

1. Tên gọi tắt của Coca - cola.

2. PAR: Problem - Action - Result

3. Flat organization.

1. Fedex: Tập đoàn chuyển phát nhanh hàng đầu thế giới

2. Return on investment

3. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

4. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

5. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

6. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

7. Một thương nhân người Texas, chạy đua vào Nhà Trắng các năm 1992 và 1996.

1. John River: Danh hài nổi tiếng người Mỹ

2. Elizabeth Dole: Nhà chính trị người Mỹ, từng phục vụ cho chính quyền tổng thống Ronald Reagan và Geogre Bush.

3. Ca sĩ nhạc dance nổi tiếng người Australia

4. Palm Springs: Một thành phố tên sa mạc thuộc hạt Riverside, bang California

1. Eleanor Roosevelt: Đệ nhất phu nhân của Tổng thống Franklin D.Roosevelt.

2. Rehabilitation Act

(1) Cuốn sách này đã được Thái Hà Books xuất bản.

(1) Monopoly còn gọi là Cờ Tỷ Phú, là một loại trò chơi do Parker Bros - một nhãn hiệu của công ty đồ chơi Hasbro sản xuất. Người chơi đấu với nhau để giành tài sản thông qua những hoạt động kinh tế được cách điệu trong đó có mua bán, cho thuê và trao đổi tài sản bằng cách sử dụng tiền, trong khi những người chơi lần lượt di chuyển xung quanh bàn cờ theo mỗi lần gieo xúc xắc.

(2) IRAs: Tài khoản tiết kiệm cá nhân dùng cho hưu trí, phù hợp với thuế thu nhập cá nhân. Keogh: Tài khoản hưu trí cho các chủ doanh nghiệp tự làm chủ, cho các cổ đông và nhân viên trong công ty.

(3) Employee savings plan: Một tài khoản đầu tư chung được cung cấp bởi người sử dụng lao động cho phép nhân viên dành một phần lương trước thuế của họ để tiết kiệm hưu trí.

(4) Là cơ hội được chơi lại một cú đánh không bị phạt. Thường thường nó được tính ở cú phát bóng trên bệ phát 1 hay 10. Hình thức đánh mulligan nằm ngoài luật gôn và chỉ xảy ra ở những cuộc chơi không chính thức.

(1) RBC (The Royal Bank of Canada - Ngân hàng quốc gia Canada) Dain Rauscher không cung cấp các khoản thuế và tư vấn pháp luật. Mọi quyết định liên quan đến vấn đề thuế hay pháp luật của các khoản đầu tư của bạn nên được thảo luận với nhà tư vấn thuế và pháp luật riêng.

(*) Chú ý: Số phần trăm ở mỗi cột không được là 100%. Vì nguồn tài chính của mỗi người khác nhau nên bạn có thể thêm vào hoặc bớt đi các khoản chi tiêu. Tuy nhiên, ngân quỹ của bạn phải là tổng

100% thu nhập.

(1) Ted Turner tên đầy đủ là Robert Edward Turner III, sinh ngày 19/11/1938 tại Cincinnati, Ohio, Mỹ. Ông là người sáng lập ra kênh truyền hình CNN (Cable News Network) - mạng truyền hình cáp đầu tiên ở Mỹ thực hiện phát sóng 24 giờ suốt 7 ngày trong tuần.

(1). Lassi: Loại đồ uống được chế biến từ sữa chua và sữa.

(1). Martin Luther King. Jr (15/1/1929 – 4/4/1968) là nhà hoạt động dân quyền Mỹ gốc Phi và là người đoạt giải Nobel Hòa Bình năm 1964. Ông là một trong những nhà lãnh đạo có ảnh hưởng lớn nhất trong lịch sử Hoa Kỳ cũng như lịch sử đương đại của phong trào bất bạo động.

(2). Henry Wadsworth Longfellow (1807 – 1882): Là nhà thơ người Mỹ, tác giả của nhiều tập thơ nổi tiếng: The Song of Hiawatha (Bài ca về Hiawatha), A Psalm of Life (Bản thánh ca của cuộc đời), Excelsior...

(3). Theodore Roosevelt (1858 – 1919): Tổng thống thứ 26 của Hoa Kỳ.

(4). Michael Jordan (1963): Là cầu thủ bóng rổ nhà nghề nổi tiếng thế giới của Mỹ đã giải nghệ. Anh được coi là một trong những cầu thủ bóng rổ vĩ đại nhất mọi thời đại, và là người đã phổ biến môn bóng rổ của NBA (National Basketball Association - Liên đoàn bóng rổ quốc gia Mỹ) ra toàn thế giới trong thập niên 1980, 1990.

(5). Mahatma Gandhi (1869 – 1948) là anh hùng dân tộc Ấn Độ đã chỉ đạo cuộc kháng chiến chống chế độ thực dân của Đế quốc Anh và giành độc lập cho Ấn Độ với sự ủng hộ nhiệt liệt của hàng triệu người dân. Trong suốt cuộc đời, ông phản đối tất cả các hình thức khủng bố bạo lực và thay vào đó, chỉ áp dụng những tiêu chuẩn đạo đức tối cao.

(6). Jack Welch là cựu Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc tập đoàn General Electric. Ông có công lớn trong việc phát triển GE. Tạp chí Fortune tặng cho ông danh hiệu “CEO tạo ra giá trị cao nhất thế giới”. .sup .sup

(7). Edgar Allan Poe (1809 – 1849) là nhà văn, nhà viết kịch, nhà phê bình, nhà thơ Mỹ. Poe là ông tổ của thể loại truyện trinh thám và hình sự, có ảnh hưởng tới Arthur Conan Doyle (tác giả loạt truyện về Sherlock Homes).

(8). Aristotle (384 – 322 TCN) là nhà triết học, nhà giáo dục và nhà khoa học Hy Lạp cổ đại.

(9). Arthashastra là tác phẩm của một quan chức cao cấp và nhà hiền triết trong triều Chandragupta, vương triều Maurya, thế kỉ 4 TCN, Kautilya, tiếng Việt là “Luận về bốn phận” (một số tác giả nước ngoài dịch là “Khoa học chính trị”).

(10). Shakespeare (26/4/1564 – 23/4/1616) là nhà thơ và nhà soạn kịch người Anh lừng danh thế giới. Ông viết khoảng 38 vở kịch và nhiều loại thơ khác, đặc biệt là thơ sonnet.

(11). Ronald Reagan (1911 – 2004) là tổng thống thứ 40 của Hoa Kỳ

(12). Wal-Mart: “Đế chế” bán lẻ có doanh thu lớn nhất thế giới, do Sam Walton thành lập năm 1962.

(13). Costco: Tập đoàn bán lẻ đứng thứ 5 ở Mỹ. Lúc mới hình thành, Costco chỉ là cửa hàng nhỏ lẻ ở Seattle vào năm 1983, đến nay đã có 457 cửa hàng, hầu hết tập trung ở Mỹ, ngoài ra còn có ở Canada, Anh, Hàn Quốc, Đài Loan, Nhật Bản. Costco đang trở thành đối thủ cạnh tranh đáng lưu ý của “đại gia” Walmart.

(14). Starbucks: Thương hiệu cà phê nổi tiếng trên toàn thế giới, có trụ sở ở Seattle, Washington, Hoa Kỳ..

(15). Apple: Tập đoàn công nghệ máy tính của Mỹ có trụ sở chính đặt tại Silicon Valley, San Francisco, bang California.

(16). Amazon.com: Công ty thương mại điện tử đa quốc gia có trụ sở tại thành phố Seattle, bang Washington, Hoa. Đây là nhà bán lẻ trực tuyến lớn nhất Hoa Kỳ.

(17). Arnold Palmer: Cầu thủ chơi gôn chuyên nghiệp người Mỹ, được xem là tay gôn vĩ đại nhất

trong lịch sử của môn thể thao môn chuyên nghiệp/nhà nghề.

(18). Ralph Waldo Emerson (1803 – 1882): Là nhà viết tiểu luận, nhà thơ, triết gia người Mỹ, và cũng là người đi đầu trong phong trào tự lực cánh sinh và triết lý siêu việt (tiếng Anh là transcendentalism).

(1). Malcolm Gladwell: Tác giả cuốn sách “Những kẻ xuất chúng”.

(2). Johannes Gutenberg (1390-1468) là công nhân và nhà phát minh người Đức. Ông đã phát minh ra phương pháp in dấu vào những năm 1450.

(3). John Chambers: Giám đốc điều hành của Cisco Systems. Trên 10 năm gắn bó, Chambers đã đưa công ty từ cấp hạng trung thành công ty hàng đầu trên thế giới. Do đó, ông được mệnh danh là “Giám đốc điều hành của tương lai”.

(4). John Chambers: Giám đốc điều hành của Cisco Systems. Trên 10 năm gắn bó, Chambers đã đưa công ty từ cấp hạng trung thành công ty hàng đầu trên thế giới. Do đó, ông được mệnh danh là “Giám đốc điều hành của tương lai”.

(5). Numbers USA: Tổ chức phi lợi nhuận của những người không phân biệt đảng phái chính trị, hoạt động nỗ lực để ổn định dân số nước Mỹ.

(6). Medicare và Medica: Chương trình chăm sóc sức khỏe do chính phủ Mỹ tài trợ.

(7). Nguyên gốc là “buy-cott”. Trước đó, tác giả sử dụng từ “boy-cott” (có nghĩa là “tẩy chay”) để thể hiện phản ứng không đồng tình của khách hàng. Khi quan điểm thay đổi, khách hàng “chuộc lỗi” bằng cách quay trở lại sử dụng sản phẩm của Whole Foods, tác giả sử dụng lỗi chơi chữ “buy-cott”, để chuyển tải được lỗi chơi chữ của tác giả, người dịch đã sử dụng từ “mua chay”.

(8). Daniel Pink: Học giả người Mỹ, tác giả cuốn “Một tư duy hoàn toàn mới – Bán cầu não phải sẽ thống trị tương lai”. .sup

(1). Birmingham: Thành phố miền Bắc Alabama và cũng là thành phố lớn nhất tiểu bang Alabama với số dân hơn 240.000 người

Context dependent behavior

Driving While Distracted

Asperger syndrome

Executive skills

Neuroscientists

Jekyll and Hyde Behaviors

Lost and Found

White matter

Gray matter

A quadrillion= 1,000,000,000,000,000 (10¹⁵)

Functional magnetic resonance imaging

Amygdala

Insula

The fight-or-flight response

Plasticity of brain

Hot and cool cognition

Neurotransmitter

Limbic system

Attention-deficit/hyperactivity disorder (ADHD)

Positive psychology

Premack Principle

Grandma’s Law

1. Một sản phẩm hoặc dịch vụ đổi mới được gọi tắt là một đổi mới.

2. VP: Phó chủ tịch. Mgr: Nhà quản lý. Proj: Dự án.

Vấn đề nan giải là vấn đề có tính chất khó khăn dai dẳng, khó xử lý và kiểm soát tới mức không thể giải quyết được.

6-Sigma (Six Sigma) là một hệ phương pháp cải tiến quy trình dựa trên thống kê nhằm giảm thiểu tỷ lệ sai sót hay khuyết tật đến mức 3,4 lỗi trên mỗi triệu khả năng gây lỗi bằng cách xác định và loại trừ các nguồn tạo nên dao động (bất ổn) trong các quy trình kinh doanh.

Học thuyết Deming: Học thuyết về quản lý chất lượng, do William Edwards Deming – nhà thống kê nổi tiếng người Mỹ – đưa ra. Deming chủ trương theo dõi chặt chẽ mọi quá trình sản xuất bằng công cụ thống kê. Vòng tròn Quản lý chất lượng của Deming gồm bốn yếu tố: lập kế hoạch, thực hiện kế hoạch, kiểm tra và khắc phục sai lỗi.

Đây là thuật ngữ do Richard Buchanan đưa ra, chỉ nền văn hóa thiết kế cũ.

Cuốn sách WorldChanging: A User's Guide for the 21st Century (Làm thay đổi thế giới: Kim chỉ nam cho thế kỷ XXI) của cây bút Mỹ Alex Steffen giới thiệu những sản phẩm, xu hướng, công trình kiến trúc và dịch vụ mang tính sáng tạo, có lợi cho Trái đất.

Tetra Pak là tập đoàn kinh tế chuyên sản xuất bao bì bằng giấy carton do tỷ phú Ruben Rausing (Thụy Điển) sáng lập. Bao bì Tetra Pak được làm bằng giấy carton, có thể tái chế.

Trường phái Bauhaus do nhà thiết kế Walter Gropius khởi xướng năm 1919, bắt nguồn từ thành phố Weimar, miền Đông nước Đức, nhằm tôn vinh tính thực dụng và đơn giản.

Dãy số Fibonacci: dãy số nổi tiếng do nhà toán học người Ý Leonardo Fibonacci (1175-1250) tìm ra, được biến hóa vô tận.

Ôtô lai là loại hình phương tiện ghép, sử dụng từ hai nguồn nhiên liệu trở lên cho động cơ, thường nhiên liệu chính vẫn là xăng và nguồn nhiên liệu thứ hai là điện.

Khóa dính Velcro: Loại khóa quần áo có hai dải, một dải nhám, một dải trơn, khi kéo sẽ dính chặt lại với nhau.

FTSE 100: Chỉ số cổ phiếu của 100 công ty có giá trị vốn hóa lớn nhất được niêm yết trên Sàn Giao dịch Chứng khoán London (LSE), được bắt đầu từ ngày 3/1/1984, với điểm sàn là 1.000).

1. Lean và 6 Sigma: Biện pháp cải tiến hoạt động của doanh nghiệp bằng cách loại bỏ lãng phí một cách hệ thống dựa vào nỗ lực hợp tác theo nhóm.

2. Hệ thống sản xuất tinh gọn (lean): Phương pháp cải tiến có hệ thống, liên tục và tập trung vào việc tạo thêm giá trị cho khách hàng cùng lúc với việc loại bỏ các lãng phí (wastes) trong quá trình sản xuất/cung cấp dịch vụ.

1. Godfather: một tác phẩm rất nổi tiếng của nhà văn Ý Mario Puzo.

1. CPA: certified public accountant.

1. Lục căn: bao gồm mắt, tai, mũi, lưỡi, thân, ý

2. Hiền giả: Chỉ Hiền giả Minh Triết, người đang thực hành và ứng dụng phương pháp Thiền Minh Triết (Phát triển Lục Nhiệm Màu và Sự Thông Minh Sâu thẳm bên trong).

3. Phật Tâm Danh: Tên dùng để kích hoạt sự Thông Minh Sâu Thẳm mà tác giả đã ẩn chứng cho người học và thực hành các Phương pháp Duy Tuệ.

1. Garrison Keillor (7/8/1942): là nhà văn châm biếm, nhà thơ trào phúng, nhà soạn kịch người Mỹ.

1. S&P 500: Cổ phiếu trung bình của 500 công ty thuộc Standard & Poor.

1. Chỉ số Dow Jones: Chỉ số trung bình công nghiệp Dow Jones, là một trong vài chỉ số thị trường chứng khoán, do Charles Dow tạo ra. Ông là chủ báo The Wall Street Journal và đồng sáng lập viên của công ty Dow Jones & Company vào thế kỷ XIX.

1. Chuỗi cửa hàng quần áo dành cho phụ nữ.

1. Là vở kịch mang tên Waiting for Godot của nhà văn được giải Nobel Văn học Samuel Beckett. Đây là tác phẩm nói về hai người đàn ông cả đời chỉ biết chờ đợi một nhân vật không quen biết tên là “Godot”.

1. Bono: Nghệ danh của học sĩ, ca sĩ, doanh nhân và nhà hoạt động xã hội người Ireland, Paul David Hewson.

2. WWF (World Wildlife Fund): Quỹ bảo vệ đời sống thiên nhiên thế giới.

3. The Body Shop: Nhà sản xuất và bán lẻ toàn cầu các sản phẩm mỹ phẩm có nguồn gốc và cảm hứng từ thiên nhiên.

4. Joe Boxen: Hãng đồ lót của Mỹ.

1. Là chất dẫn truyền thần kinh, có tác dụng giảm đau.

1. Là khoa học ứng dụng liên quan tới việc tổ chức và sắp xếp mọi thứ sao cho con người có thể sử dụng chúng dễ dàng và an toàn.

1. Chuyên gia marketing và thương hiệu.

4. Rainmaker (Người tạo mưa): ngày nay khái niệm này được sử dụng để chỉ người bán hàng xuất sắc – người mang thu nhập về cho tổ chức, dù đó là tổ chức lợi nhuận hay phi lợi nhuận.

1. Chamanisme: một loại hình tôn giáo cho rằng một người nào đó, do bẩm sinh hay sau một thay đổi căn bản về cơ thể hoặc tâm lý, tinh thần, có khả năng giao tiếp với các siêu linh, các vong hồn bằng cách hồn thoát khỏi xác, hoặc thần thánh, ma quỷ nhập vào mình, để cầu xin với siêu linh một điều gì.

2. Chữ cái đầu của các từ Meaning – ý nghĩa; Moat – hào; Management – quản lý; Margin of safety – biên an toàn.

3. Sticker price: là giá bán lẻ sản phẩm mà nhà sản xuất đề nghị, thông thường giá này có thể thương lượng được.

Viết tắt của các từ tiếng Anh: Energy: năng lượng, Energize: kích thích, Edge: sắc sảo, Execute: thực hiện, Passion: đam mê.

Đạo luật Sarbanes-Oxley, còn được biết với tên Đạo luật Sarbox là một trong những luật căn bản của nghề kế toán, kiểm toán, được ban hành tại Hoa Kỳ năm 2002. Mục tiêu chính của Đạo luật này bảo vệ lợi ích của các nhà đầu tư vào các công ty đại chúng bằng cách buộc các công ty này phải cải thiện sự đảm bảo và độ chính xác của các báo cáo, các thông tin tài chính công khai.

1. Mã Hữu Hữu: nghệ sỹ cello, nhạc sỹ nổi tiếng người Pháp gốc Hoa.

(2) Áp lực đồng cấp: Khái niệm mô tả sự thay đổi của một cá nhân hay bị thôi thúc thay đổi về thái độ, hành vi đạo đức do chịu sức ép trực tiếp của những người trong cùng nhóm.

(6) Gung Ho: Bắt nguồn từ tiếng Trung, Gung tức là Công - làm việc, và Ho tức là Hợp - hòa hợp, hợp tác; Gung Ho nghĩa là hợp tác để làm việc chung với nhau. Ngày nay, nó có nghĩa là một thái độ hăng say, tận tâm tận lực đối với một vấn đề nào đó.

(1) SAT: Kỳ thi kiểm tra năng lực ứng viên xin học đại học. SAT trên 1.000 điểm đủ điều kiện học tại Mỹ.

(5) The Dogs of the Dow: là chiến lược khuyên các nhà đầu tư hàng năm mua 10 loại cổ phiếu trong số 30 Cổ phiếu Công nghiệp Bình quân Dow Jones có số chia lợi tức cao nhất.

3. Kaizen: được ghép từ hai từ tiếng Nhật: Kai – “Thay đổi” và Zen – “Tốt hơn”, nghĩa là “Thay đổi để tốt hơn” hoặc “Cải tiến liên tục”. Để tìm hiểu thêm về phương pháp này, mời đọc cuốn Kaizen – Thiết lập Hệ thống Cải tiến Liên tục thông qua Thực hiện Đề xuất của Người lao động do Alpha Books xuất bản.

(4) Jan Carlzon, thành viên ban điều hành Hãng hàng không Scandinavian, đã viết cuốn sách Moment of Truth (Khoảnh khắc của sự thật), và cụm từ này đã trở nên phổ biến trong dịch vụ khách hàng – nó là phương tiện để định nghĩa khoảnh khắc mà khách hàng đánh giá sản phẩm hay dịch vụ và tuyên bố

kết luận “cái này tốt” hoặc “tôi không thích cái này”.

1. Hiệu ứng Pygmalion hay còn gọi là Self-fulfilling prophecy (lời tiên đoán tự trở thành hiện thực) được xem như một bí quyết quan trọng trong quản lý nhân sự. Nếu một người (hoặc chính ta) nghĩ ta thông minh hay ngu dốt hay sao đó, họ sẽ đối xử với ta theo cách mà họ nghĩ. Nếu ta được đối xử như thể ta thông minh hay ngu dốt hay sao đó, ta sẽ hành xử và thậm chí trở thành như thế. Do vậy, những “tiên cảm” ban đầu của người đó về ta đã trở thành hiện thực! Tóm lại, một khi ý niệm đã hình thành, thậm chí ngay cả khi nó không đúng với thực tế, chúng ta vẫn có khuynh hướng hành xử theo đó. Và kỳ diệu thay, kết quả sẽ xảy ra đúng theo kỳ vọng đó, như thể có phép lạ!.

2. Ngụ ý đến tiểu thuyết Strange Case of Dr. Jekyll and Mr. Hyde của Robert Louis Stevenson, kể về một người đa nhân cách, thể hiện hai tính cách hoàn toàn đối nghịch - thiện và ác - trong cùng một con người.

1. JIT (Just-in-time): hệ thống hoạt động đảm bảo một dòng sản phẩm đều đặn đi qua hệ thống với lượng tồn kho nhỏ nhất – nhận đơn đặt hàng và đảm bảo giao hàng đúng thời gian cam kết thay vì sản xuất hàng loạt và chờ đợi đơn đặt hàng.

2. Số tiền mà người được bảo hiểm sẵn sàng trả cho chi phí thuốc thang trong thời gian thăm quan tại nước đó.

3. Stretch Goals: là thuật ngữ được Jack Welch của GE đặt ra, chỉ những mục tiêu dường như không thể đạt được với các nguồn lực hiện tại. Bằng cách chỉ rõ ra “điều không thể đạt được”, mọi người buộc phải suy nghĩ sáng tạo, cố gắng vượt mức thông thường của họ.

1. Phản hồi 360 độ (360 Degree Feedback) là phương pháp đánh giá nhân viên (thường ở cấp quản lý và lãnh đạo) bằng cách thu thập dữ liệu về họ trong những tình huống làm việc thực tế và về những phẩm chất hoạt động mà họ thể hiện thông qua quá trình tổng hợp thông tin từ những người tiếp xúc với cá nhân được đánh giá (giám đốc điều hành, quản lý, người đồng cấp, khách hàng hay đối tác...), nói chung là bất cứ ai đáng tin cậy và biết rõ về công việc của cá nhân đó đều có thể tham gia vào quá trình đánh giá này.

1. Time to market: Khoảng thời gian từ lúc sản phẩm được thai nghén đến lúc được tung ra thị trường. TTM đặc biệt quan trọng trong các ngành có sản phẩm lỗi một nhanh chóng.

1. Niccolò di Bernardo dei Machiavelli là nhà triết học chính trị, nhạc sĩ, nhà thơ, nhà soạn kịch. Ông được xem là một trong những nhà sáng lập của nền khoa học chính trị hiện đại. Sống trong thời Phục Hưng Italia, ông là nhân vật trung tâm của bộ máy chính trị thời đó. Niccolò Machiavelli là một biểu tượng của nhà chính khách đầy mưu mô, thủ đoạn, đạo đức giả, vô luân lý, tráo trở và bất nhân mà triết lý duy nhất là cứu cánh biện minh cho phương tiện.

Sáu Sigma (Six Sigma) là một hệ phương pháp cải tiến quy trình dựa trên thống kê nhằm giảm thiểu tỷ lệ sai sót hay đến mức 3,4 lỗi trên mỗi triệu khả năng gây lỗi bằng cách xác định và loại trừ các nguồn tạo nên dao động (bất ổn) trong các quy trình kinh doanh. Trong việc định nghĩa khuyết tật, Sáu Sigma tập trung vào việc thiết lập sự thông hiểu tường tận các yêu cầu của khách hàng và vì thế có tính định hướng khách hàng rất cao.

1. Hiệu ứng Pygmalion hay còn gọi là Self-fulfilling prophecy (lời tiên đoán tự trở thành hiện thực) được xem như một bí quyết quan trọng trong quản lý nhân sự. Nếu một người (hoặc chính ta) nghĩ ta thông minh hay ngu dốt hay sao đó, họ sẽ đối xử với ta theo cách mà họ nghĩ. Nếu ta được đối xử như thể ta thông minh hay ngu dốt hay sao đó, ta sẽ hành xử và thậm chí trở thành như thế. Do vậy, những “tiên cảm” ban đầu của người đó về ta đã trở thành hiện thực! Tóm lại, một khi ý niệm đã hình thành, thậm chí ngay cả khi nó không đúng với thực tế, chúng ta vẫn có khuynh hướng hành xử theo đó. Và kỳ diệu thay, kết quả sẽ xảy ra đúng theo kỳ vọng đó, như thể có phép lạ!.

2. Ngụ ý đến tiểu thuyết Strange Case of Dr. Jekyll and Mr. Hyde của Robert Louis Stevenson, kể về

một người đa nhân cách, thể hiện hai tính cách hoàn toàn đối nghịch - thiện và ác - trong cùng một con người.

1. JIT (Just-in-time): hệ thống hoạt động đảm bảo một dòng sản phẩm đều đặn đi qua hệ thống với lượng tồn kho nhỏ nhất – nhận đơn đặt hàng và đảm bảo giao hàng đúng thời gian cam kết thay vì sản xuất hàng loạt và chờ đợi đơn đặt hàng.

2. Số tiền mà người được bảo hiểm sẵn sàng trả cho chi phí thuốc thang trong thời gian thăm quan tại nước đó.

3. Stretch Goals: là thuật ngữ được Jack Welch của GE đặt ra, chỉ những mục tiêu dường như không thể đạt được với các nguồn lực hiện tại. Bằng cách chỉ rõ ra “điều không thể đạt được”, mọi người buộc phải suy nghĩ sáng tạo, cố gắng vượt mức thông thường của họ.

1. Phản hồi 360 độ (360 Degree Feedback) là phương pháp đánh giá nhân viên (thường ở cấp quản lý và lãnh đạo) bằng cách thu thập dữ liệu về họ trong những tình huống làm việc thực tế và về những phẩm chất hoạt động mà họ thể hiện thông qua quá trình tổng hợp thông tin từ những người tiếp xúc với cá nhân được đánh giá (giám đốc điều hành, quản lý, người đồng cấp, khách hàng hay đối tác...), nói chung là bất cứ ai đáng tin cậy và biết rõ về công việc của cá nhân đó đều có thể tham gia vào quá trình đánh giá này.

1. Time to market: Khoảng thời gian từ lúc sản phẩm được thai nghén đến lúc được tung ra thị trường. TTM đặc biệt quan trọng trong các ngành có sản phẩm lỗi một nhanh chóng.

1. Niccolò di Bernardo dei Machiavelli là nhà triết học chính trị, nhạc sĩ, nhà thơ, nhà soạn kịch. Ông được xem là một trong những nhà sáng lập của nền khoa học chính trị hiện đại. Sống trong thời Phục Hưng Italia, ông là nhân vật trung tâm của bộ máy chính trị thời đó. Niccolò Machiavelli là một biểu tượng của nhà chính khách đầy mưu mô, thủ đoạn, đạo đức giả, vô luân lý, tráo trở và bất nhân mà triết lý duy nhất là cứu cánh biện minh cho phương tiện.

Sáu Sigma (Six Sigma) là một hệ phương pháp cải tiến quy trình dựa trên thống kê nhằm giảm thiểu tỷ lệ sai sót hay đến mức 3,4 lỗi trên mỗi triệu khả năng gây lỗi bằng cách xác định và loại trừ các nguồn tạo nên dao động (bất ổn) trong các quy trình kinh doanh. Trong việc định nghĩa khuyết tật, Sáu Sigma tập trung vào việc thiết lập sự thông hiểu tường tận các yêu cầu của khách hàng và vì thế có tính định hướng khách hàng rất cao.

1. Plugin (plug-in): là một bộ phần mềm hỗ trợ thêm những tính năng cụ thể cho một phần mềm ứng dụng lớn hơn. Nếu được hỗ trợ, plug-in cho phép tùy biến các chức năng của một ứng dụng. Ví dụ, plug-in thường được sử dụng trong các trình duyệt web để chơi video, quét virus, và hiển thị các loại tập tin mới. Ví dụ hai plug-in được biết đến rộng rãi bao gồm Adobe Flash Player và QuickTime. Add-on thường được coi là thuật ngữ chung dùng cho các snap-in, plug-in, các phần mở rộng và các chủ đề.

1. News Feed là một định dạng dữ liệu được sử dụng để cung cấp cho người sử dụng Facebook với nội dung cập nhật thường xuyên. Nội dung cung cấp thông tin phân phối một nguồn cấp dữ liệu web, qua đó cho phép người dùng đăng ký vào nó.

1. Trending: thuật ngữ được dùng trên Twitter, chỉ việc lan truyền một điều hoặc sự việc có gắn hashtag (ND)

2. Hashtag: thuật ngữ được dùng trên Twitter, chỉ từ được nhiều người sử dụng nhắc đến, thường đặt sau dấu “ (ND)" id=""

1. Retweet: đăng lại nguyên văn dòng tweet đó trên tài khoản Twitter của mình (ND).

1. Tweet: dòng cập nhật trạng thái trên Twitter.com, giới hạn độ dài 140 ký tự.

Món đồ chơi trông giống một ống lò xo có hai đầu, nhờ nguyên lý vật lý nó có thể tự động thực hiện các bước nhảy liên tiếp qua bậc thang: khi giữ một đầu và đặt đầu còn lại xuống bậc thang thấp hơn,

thì đầu trên sẽ tự động “nhảy” xuống và thu lại thành hình khối lò xo ban đầu, trước khi “nhảy” xuống bậc thang tiếp theo (chú thích người dịch)

Từ “Nguyệt” và “Nhạc” trong tiếng Trung phát âm giống nhau.

Cách gọi khác của ni cô.

Tảng đá.

Theo quản lý hành chính thời phong kiến, mười hộ được gọi là một giáp, mỗi giáp chọn ra một người đứng đầu quản việc gọi là “giáp trưởng”.

Cách hành văn thời xưa.

Chỉ những kẻ “yêu râu xanh”, chuyên hãm hiếp bức hại phụ nữ.

Vật dụng dùng để chải răng của người xưa, có cán bằng gỗ, phần đầu có gắn những sợi lông mềm.

Trong tiếng Trung, ba từ 揩齿 kai chi: Chải răng, 开始 kai shi: Bắt đầu và 开齿 kai chi: Mở răng, đọc gần giống nhau.

Trong tiếng Trung, từ “Cổ lên” dịch theo nghĩa đen là “thêm dầu”.

Còn có tên gọi khác là kinh thụ bì, kim tiền tủng, có công hiệu diệt trùng, trị ngứa.

Một hiện tượng mất trí nhớ bất thường mang tính lựa chọn, gọi tắt là chứng lãng quên tâm lý, người bệnh do chịu chấn động quá lớn bởi sự kiện nào đó mà tạm thời không dám nhớ lại một phần hoặc toàn bộ sự việc đã xảy ra.

Thuật ngữ mô tả một trạng thái tâm lý trong đó người bị bắt cóc lâu ngày chuyển từ sợ hãi và căm ghét sang thông cảm và quý mến chính kẻ bắt cóc mình. Nguồn gốc của thuật ngữ này là từ một vụ án xảy ra năm 1973 tại Stockholm, Thụy Điển.

Tiếng Anh nghĩa là: Trường hợp.

Tổ chức tín dụng thời xa xưa, bắt đầu xuất hiện vào thời nhà Minh, có chức năng giống như ngân hàng ngày nay.

Người phụ nữ trung niên làm công việc nặng nhọc, trong trường hợp này là người kiểm tra trình tiết của các cô nương, nhằm phục vụ việc phá án.

Trong tiếng Trung, chữ “Võ” và chữ “Vô” đọc gần giống nhau.

Đạo bào: Áo khoác dài chấm gót mà đạo sĩ thường mặc.

Tiếng Anh có nghĩa là trường hợp, vụ việc.

Họ Trần trong tiếng Trung phiên âm là Chén, họ Trình phiên âm là Chéng.

Tiếng Anh nghĩa là: Sáng tạo.

Thần trộm.

Tiếng Anh nghĩa là lỗi.

Tiếng Anh nghĩa là: Lãnh đạm, lạnh lùng, điềm tĩnh.

嗨(Hài): Hey và 害(Hài) Hại: Hai từ này phát âm gần giống nhau.

Chỉ những lí lẽ đúng đắn xưa nay, không có gì để bàn cãi, nghi ngờ.

Hiện tượng hồi quang phản chiếu hay còn gọi là hiện tượng bùng tỉnh trước khi chết. Những người bệnh nặng lâu ngày, cơ thể suy yếu đột nhiên tỉnh táo, khỏe mạnh trong một thời gian ngắn, đó chính là dấu hiệu của hiện tượng này.

Ở đây tác giả muốn chơi chữ, trong tiếng Trung, khổ và đắng cùng một từ, phát âm là 'Kǔ'

Nhân yêu: Tiếng Thái gọi là grateai, tiếng Anh gọi là shemale, từ hiện đại dùng để chỉ những người nam giả nữ, nữ giả nam, người giới tính không bình thường.

Chỉ hành động, việc làm của một người là do hoàn cảnh bắt buộc, chứ không phải xuất phát từ nguyện vọng của bản thân người đó.

Câu này xuất phát từ một điển cổ thời Tấn Trung Tông. Trọng thần trong triều là Vương Đôn khởi binh làm loạn, anh họ Vương Đôn là Vương Đạo cùng cả gia tộc bị liên lụy, ở ngoài cung chờ đợi. Vương

Đạo xin Chu Bá Nhân nói giúp trước mặt Hoàng đế, Bá Nhân không để ý, nhưng cũng dưng sợ xin xá tội cho Vương Đạo. Vương Đạo ghi hận trong lòng. Sau này Vương Đôn lên nắm quyền, hỏi Vương Đạo có muốn giết Bá Nhân không, Vương Đạo im lặng, thế là Bá Nhân bị giết. Sau đó Vương Đạo tìm thấy tấu chương của Bá Nhân, mới bừng tỉnh hiểu ra và thốt lên: “Ta không giết Bá Nhân, Bá Nhân lại vì ta mà chết. Trong tam tối, chỉ có bằng hữu tốt này.”

Âm Hán Việt “nhân gia” nghĩa là “người ta”.

Tên tiếng Anh của loại bệnh này là Change Blindness.

Trong y học, bệnh này được gọi là Claustrophobia.

Về mặt đạo nghĩa không cho phép từ chối.

Công nhân thủ công.

Tiết tháo: chí khí cương trực và trong sạch.

Trẻ hư.

Tổng số chữ trong bản thảo gốc.

1 Chú cần cô: Câu thần chú mà Đường Tăng đọc lên mỗi khi cần không chế Tôn Ngộ Không.

1. Một kiểu chơi chữ, lấy chữ Hán đồng âm phiên âm cho Intel nhưng với nghĩa xấu hơn (Ứng vô mồi).