

# CÁC KĨ NĂNG THƯƠNG LƯỢNG CƠ BẢN CẦN RÈN LUYỆN CHO SINH VIÊN

ThS. ĐỖ KHÁNH NĂM\*

**K**ĩ năng thương lượng (KNTL) là một dạng hành động tương tác, phối hợp cùng nhau để thực hiện các hành động/hoạt động trao đổi, bàn bạc, thoả thuận và đi đến thống nhất mục tiêu đã đặt ra trước đó. Vì vậy, để hình thành và phát triển KNTL cho sinh viên (SV) trong quá trình đào tạo, nhà trường cần trang bị cho SV một hệ thống kiến thức, kĩ năng (KN) cơ bản liên quan đến quá trình thương lượng (TL) để SV hiểu và vận dụng một cách linh hoạt vào cuộc sống, công việc, nhằm kiến tạo thành công cho tương lai.

## 1. Đặc điểm của TL

TL là một quá trình thoả thuận và trao đổi của các bên liên quan nhằm đi đến sự thống nhất sao cho các bên đều có lợi; không những thế, TL còn là cách thức để con người trao đổi với nhau những khác biệt, tìm kiếm sự nhất trí giữa các bên thông qua đối thoại. TL có những đặc điểm chính sau:

- Trong quá trình TL, một bên không chỉ đơn thuần theo đuổi lợi ích riêng lẻ của mình, mà *phải biết điều chỉnh lợi ích đó để xích lại gần nhau và đi đến ý kiến thống nhất*. Nói cách khác, TL là quá trình đưa ra yêu cầu, nhượng bộ và đi đến thống nhất ý kiến. Nếu trong quá trình này, các bên luôn luôn giữ yêu cầu của mình, không có bất cứ sự nhượng bộ nào, thì tất nhiên cuộc TL sẽ bị thất bại.

- *TL là sự thống nhất giữa hai mặt đối lập*. Một quá trình TL thành công là khi các bên đã thống nhất được ý kiến, đi đến kí kết một hợp đồng lợi ích chung. Đây được xem là khía cạnh “*hợp tác*” của các bên. Ngược lại, nếu các bên luôn giữ lập trường của mình, mong muốn đạt được lợi ích nhiều hơn đối tác, quá trình TL sẽ thất bại. Đó là vì lợi ích của các bên mâu thuẫn nhau, “*xung đột*” với nhau. Như vậy, trong TL luôn tồn tại hai mặt đối lập “*hợp tác*” và “*xung đột*”. Nếu thiếu một trong hai vấn đề này cuộc TL sẽ không diễn ra.

- *TL là sự cạnh tranh hai bên cùng có lợi*. Trong quá trình TL, các bên luôn tìm cách bảo vệ lợi ích của mình, trong phạm vi đã được xác định và có thể đạt được càng nhiều, càng tốt. Tuy nhiên, muốn TL thành công, những nhà TL (kể cả nhà TL giỏi) cũng phải biết tìm cách thỏa mãn một phần lợi ích thấp nhất của đối

phương. Ngược lại, nếu không thực hiện được điều này cuộc TL sẽ đi đến thất bại. Cho nên, cần hiểu rõ bên TL với mình để xác định được lợi ích mà họ có thể chấp nhận được.

- *TL dựa trên cơ sở pháp luật*. Trong TL, việc hiểu rõ mục đích của đối phương là cần thiết nhưng vẫn chưa đủ, mà cần phải am hiểu pháp luật, các thông lệ liên quan của quốc gia, thậm chí là cả quy định pháp luật quốc tế. Đây là những yếu tố cần thiết cho một quá trình TL thành công. Bởi lẽ, trong quá trình trao đổi, bàn bạc với nhau, phải dựa trên các nguyên tắc đã được thừa nhận hợp pháp trước đó. Hơn nữa, am hiểu lĩnh vực pháp luật còn giúp cho những thoả thuận của các bên được thực hiện một cách nghiêm túc, tránh xảy ra những thiệt hại.

- *TL vừa là khoa học, vừa là nghệ thuật*. TL là một khoa học nên muốn trở thành một nhà TL giỏi, mọi người cần được trang bị kiến thức sâu rộng trong nhiều lĩnh vực khác nhau: Tâm lí học, Xã hội học, Luật học, Kinh tế học... Phải hiểu được bản chất, các nguyên tắc, quy trình của quá trình TL, nắm vững vấn đề cần trao đổi, bàn bạc cùng đối tác khi tham gia TL. Nghệ thuật của TL chính là khả năng ứng xử khéo léo, linh hoạt, có óc quan sát, nhạy cảm, tinh tế, biết “*cương, nhu*” đúng lúc, biết thuyết phục người khác, thành thạo KN biểu đạt ngôn ngữ không lời một cách tinh tế.

## 2. Quan niệm về rèn luyện KNTL

KN là khả năng thực hiện một hành động đạt tới mức thuần thực nhất định. Rèn luyện KN chính là tạo cơ hội cho người học triển khai các thao tác theo đúng logic phù hợp với mục đích khách quan của hành động. KNTL là một dạng hành động tương tác, phối hợp cùng nhau để thực hiện các hành động/hoạt động trao đổi, bàn bạc, thoả thuận và đi đến thống nhất mục tiêu đã đặt ra trước đó. Vì vậy, việc rèn luyện KNTL không chỉ đơn thuần là rèn luyện sự thành thực về thao tác, hành động mà cả sự phù hợp về mặt nhận thức, lợi ích, quan điểm (về hành vi thái độ, tinh thần trách nhiệm trong quá trình TL).

Tương tự, rèn luyện KNTL cho SV ngành Quản trị nhân lực (QTNL) là tạo cơ hội cho họ thực hiện nhiều

\* Trường Đại học Nội vụ Hà Nội

lần một hệ thống thao tác, hành vi và thái độ trong quan hệ tương tác lẫn nhau nhằm thực hiện một hành động/hoạt động phân tích, đánh giá, nhận xét để thống nhất mục đích đã đề ra trước đó. Như vậy, thực chất của việc rèn luyện KNTL là giúp SV biết cách tìm tòi phương án để giải quyết mâu thuẫn, những xung đột về lợi ích thường xuyên xảy ra trong công việc cũng như trong cuộc sống, hình thành quy trình, các bước trong quá trình thương lượng, có nhu cầu và tự giác luyện tập cách thức thực hiện hành động cũng như thái độ phù hợp trong quá trình TL.

### 3. Các KNTL cơ bản cần rèn luyện cho SV

#### 1) Nhóm KN chuyên môn (Technical skills):

- *KNTL trong lĩnh vực chuyên môn*: là những KN cần thiết để thực hiện một công việc cụ thể; nói cách khác, là trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nhà TL, bao hàm sự hiểu biết và thành thạo về quy trình, các bước tiến hành, phương pháp, thủ tục hay các kĩ thuật trong lĩnh vực mà nhà TL đang đảm nhận. Nhà TL phải am hiểu nhiều lĩnh vực của cuộc sống cũng như nắm vững những phương thức, nguyên tắc ứng xử cũng như những yếu tố ảnh hưởng đến quá trình TL; - *KN xác định mục tiêu*: Đây là KN rất quan trọng của nhà TL. Trước khi TL, họ phải xác định rõ mục tiêu cần đạt và dự kiến mục tiêu của đối tác. Nếu không xác định chính xác mục tiêu thì cuộc TL rất khó thành công. Mục tiêu mình dự kiến đưa ra không phải lúc nào cũng chính xác mà phải luôn luôn thay đổi cho phù hợp với mục đích hai bên TL. Vì vậy, người tham gia TL phải có bản lĩnh vững vàng, có KN xác định mục tiêu rõ ràng, chính xác mới đạt được hiệu quả mong muốn.

2) *Nhóm KN quan hệ với con người (Human skills)*: - *KN giao tiếp*. Để đạt được mục tiêu mong muốn, người TL phải quan hệ với đối tác hết sức mềm mỏng và khôn khéo, biết cách diễn đạt lưu loát, tin tưởng, trình bày rõ quan điểm của mình mong muốn và hiểu ý kiến đề đạt của đối tác; biết bày tỏ sự không đồng ý với người khác một cách thân tình và không tranh cãi; biết lắng nghe một cách hiệu quả; có khả năng sử dụng ngôn ngữ không lời đạt đến đỉnh cao của sự tinh tế: từ phong cách ăn mặc, điệu bộ như: cách bắt tay, tư thế đi, đứng, ngồi, cách sử dụng ánh mắt, nụ cười,... sao cho hợp với đối tác, đạt mục tiêu đặt ra của nhà TL; - *KN ứng phó sự căng thẳng*. Trong quá trình TL, các mâu thuẫn thường xuyên xuất hiện ngoài ý kiến chủ quan của mình, đặt nhà TL vào các tình huống hết sức căng thẳng. Vì vậy, họ phải biết kiềm chế sự căng thẳng để bình tĩnh, sáng suốt lựa chọn phương án giải quyết, hành động phù hợp, hiệu quả. Nếu khả năng ứng phó với sự căng thẳng không tốt, đối phương rất dễ lợi dụng

đưa vào tình huống bất lợi và có thể làm hỏng cả một quá trình TL; - *KN xã hội*: Trong quá trình TL, cá nhân cần thể hiện KN đảm nhiệm trách nhiệm của mình, cũng như giao tiếp với mọi người để thu thập thông tin hoặc TL với người khác để giải quyết vấn đề. Do đó, các KN thuộc nhóm KN xã hội (hay KN tương tác với người khác) cũng rất cần để đảm bảo cho những quyết định đúng, phù hợp.

KN lắng nghe tích cực, suy nghĩ tích cực và đồng cảm, thiện chí là những KN thành phần trong nhóm KN này và có ý nghĩa quan trọng đối với sự thành công của các cuộc TL.

#### 3) *Nhóm KN tư duy (Conceptual skills)*:

- *KN tư duy phân tích tổng hợp*: giúp cho quá trình xử lí thông tin đa chiều một cách khách quan. Khi tham gia TL gặp những hoàn cảnh có vấn đề, hay tình huống bất ngờ ngoài ý kiến chủ quan của mình, người TL cần có tư duy sáng tạo để giải quyết công việc một cách linh hoạt, sáng tạo và phù hợp nhất. Quá trình TL thực chất là quá trình "đấu trí" giữa hai bên nhằm đạt được mục tiêu đã đặt ra, do đó, có mối quan hệ chặt chẽ với các năng lực tư duy khác như tư duy sáng tạo, phân tích, tổng hợp, tư duy lôgic...; - *KN giải quyết vấn đề*: Trong quá trình TL, nhà TL phải tiến hành giải quyết một loạt các mâu thuẫn, xung đột (đặc biệt là mâu thuẫn về lợi ích). Vì vậy, khi giải quyết vấn đề nhà TL phải hết sức bình tĩnh, cẩn trọng, tránh những sai sót xảy ra. Các vấn đề xảy ra trong TL thường gắn bó rất logic với nhau, giải quyết vấn đề trước là tiền đề để giải quyết vấn đề sau và vấn đề sau là kết quả của vấn đề trước. KNTL và KN giải quyết vấn đề gắn bó mật thiết với nhau, không tách rời nhau. Thực chất của quá trình TL chính là quá trình giải quyết các vấn đề về lợi ích mong muốn mà cả hai bên đã định ra trước đó.

Như vậy, trên thực tế, tất cả các KN trên đều liên quan mật thiết với nhau, đan xen, gắn bó với nhau và rất cần thiết đối với các nhà TL. Do đó, quá trình tổ chức rèn luyện KNTL cho SV cần kết hợp rèn các thao tác lẫn trải nghiệm cảm xúc, nhận thức, rút ra kinh nghiệm, giá trị để tạo nên năng lực của người tham gia TL. Tổ chức rèn luyện KNTL thực chất là quá trình hình thành năng lực TL cho SV để SV có thể thực hiện thành công trong công việc cũng như trong cuộc sống. □

#### Tài liệu tham khảo

1. Nguyễn Thanh Bình. *Giáo dục kĩ năng sống*. Giáo trình chuyên đề. NXB Đại học sư phạm Hà Nội, 2009.

(Xem tiếp trang bìa 3)

## THẺ LỆ VIẾT VÀ GỬI BÀI

### 1. Nội dung bài viết thuộc các lĩnh vực:

- Quản lý giáo dục;
- Tâm lý học - sinh lý học lứa tuổi;
- Lý luận giáo dục;
- Lý luận dạy học;
- Giáo dục nước ngoài; v.v...

### 2. Bài viết:

- Mỗi bài viết không quá 6 trang, khổ A4; phông chữ Times New Roman (Unicode), cỡ chữ 14.
- Tên bài báo và tóm tắt nội dung bài báo trình bày bằng 2 thứ tiếng: tiếng Việt và tiếng Anh.
- Tác giả gửi *bản in* bài viết và *tập tin* bài viết đến Toà soạn (theo địa chỉ Ban biên tập ghi trên *trang mục lục* của Tạp chí).
- Chú thích trong bài đánh số theo thứ tự xuất hiện - Tài liệu tham khảo và chú thích ghi ở cuối bài (trình tự: tên tác giả - tên sách/bài báo/văn bản pháp quy - nhà xuất bản - nơi và năm xuất bản).
- Toà soạn không trả lại bài viết nếu không được đăng.

### 3. Để tiện liên hệ, tác giả cần ghi rõ địa chỉ công tác, số điện thoại, email vào cuối bài.

TẠP CHÍ GIÁO DỤC

## Đổi mới hoạt động rèn luyện nghiệp vụ...

(Tiếp theo trang 37)

mới chương trình sát với thực tế, nâng cao năng lực của đội ngũ GV, kiểm tra, đánh giá dựa trên năng lực thực hiện và có cơ chế quản lý hiệu quả sát thực tế, tạo điều kiện thuận lợi về CSVC. Việc đào tạo NVSP cho SV sẽ trang bị cho SV năng lực sư phạm thiết yếu giúp các em thêm vững vàng tự tin khi đứng trên bục giảng thực hiện vai trò cao quý của mình. □

(1) Nguyễn Như Ý (tổng chủ biên). **Đại từ điển tiếng Việt**. NXB Văn hóa - Thông tin, H. 1997.

### Tài liệu tham khảo

1. Trần Quốc Thành. “Rèn luyện nghiệp vụ sư phạm thường xuyên để nâng cao tay nghề cho sinh viên các trường sư phạm”. *Kỷ yếu hội thảo khoa học 60 năm ngành Sư phạm*. Trường Đại học sư phạm Hà Nội. 10/2006.
2. Trịnh Xuân Thu. “Đổi mới chương trình đào tạo giáo viên công nghệ theo năng lực thực hiện”. *Tạp chí Giáo dục* số 254/2011, tr. 19-21.

### SUMMARY

*The teacher is a noble profession in the noble profession of social, the teacher have to good of professional competence and proficient in pedagogical. Pedagogical ability must to be trained through the process of teaching and learning, therefore the innovation activities of pedagogical training in teacher training programs is a essential requirements to improve capacity of students in teachers' colleges.*

## Các kĩ năng thương lượng...

(Tiếp theo trang 27)

2. Thái Trí Dũng. **Kĩ năng giao tiếp và thương lượng**. NXB Thống kê, H. 2003.
3. Đặng Thành Hưng. “Hệ thống kĩ năng học tập hiện đại”. *Tạp chí Giáo dục*, số 78, 2004.
4. Kiegot.X.I. **Hình thành các kĩ năng, kĩ xảo cho sinh viên trong điều kiện nền giáo dục đại học**. Tư liệu thư viện Đại học sư phạm Hà Nội, 1973.
5. Đinh Văn Tiến. **Kĩ thuật thương lượng kinh doanh**. Trung tâm thông tin - Ủy ban Khoa học Nhà nước, 1995.

### SUMMARY

*Negotiation skills are a form of interactive action, to work together to implement the actions, exchanges, discuss, agree and reach a consensus target set earlier. So, in order to form and develop negotiation skills to students we need to equip students with a knowledge system, basic skills related to the negotiation process so that students apply them flexibly works to improve the bargaining power to students.*