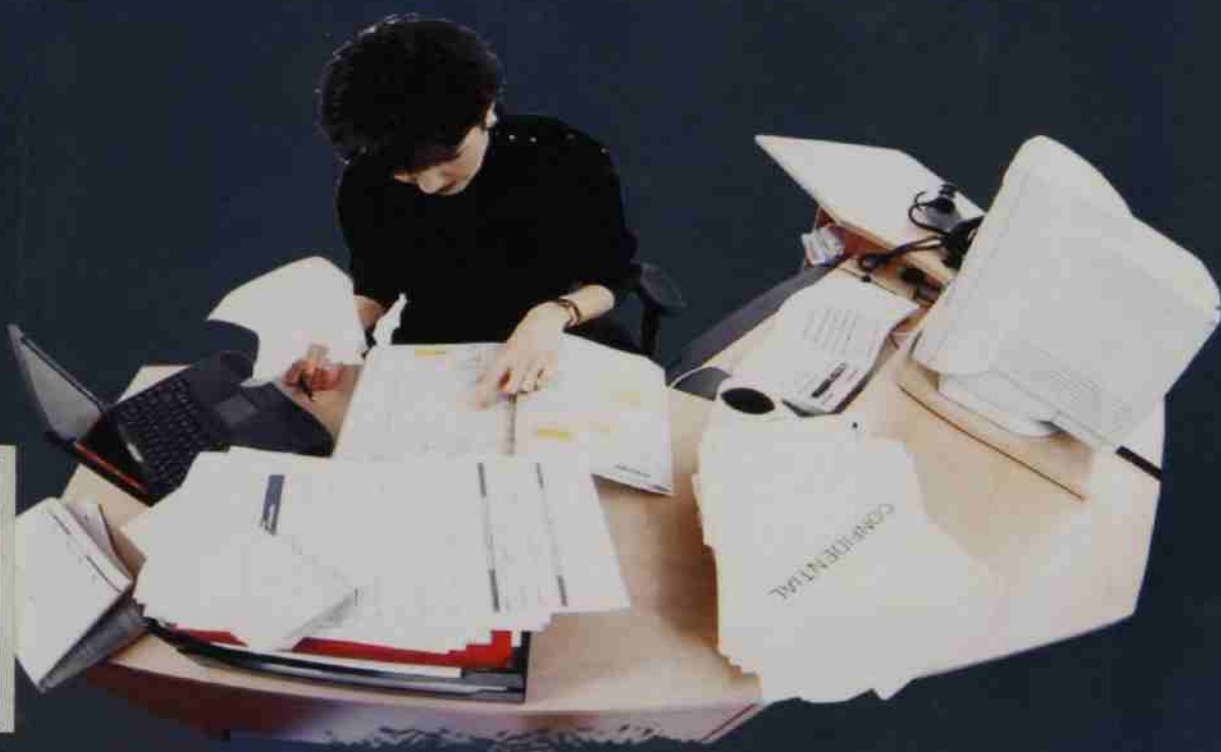




TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH

Chủ biên: GS.TS. Nguyễn Thành Độ
GVC. Nguyễn Thị Thảo

Giáo trình QUẢN TRỊ VĂN PHÒNG



NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đồng chủ biên: GS.TS. Nguyễn Thành Độ
GVC. Nguyễn Thị Thảo

GIÁO TRÌNH
QUẢN TRỊ VĂN PHÒNG

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI
HÀ NỘI - 2005

Mã số : $\frac{21 - 08}{26 - 01}$

LỜI NÓI ĐẦU

Cho dù là cơ quan quản lý nhà nước, doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp tư nhân hay công ty đa quốc gia... cũng không thể thiếu được bộ phận văn phòng, bộ phận này đóng vai trò rất quan trọng trong hoạt động của cơ quan cũng như doanh nghiệp.

Có nhiều quan niệm khác nhau về văn phòng, nhưng công việc chủ yếu của văn phòng gồm: xử lý và lưu trữ thông tin, tổ chức văn phòng, tổ chức các buổi hội họp, chiêu đãi, công tác lễ tân, trợ giúp thủ trưởng cơ quan, đơn vị trong công tác quản lý để thu được kết quả cao hơn trong công việc...

Quản trị văn phòng là một lĩnh vực quản trị có nội dung phong phú và phức tạp. Không phải nhà quản lý nào, thủ trưởng nào cũng được trang bị đầy đủ kiến thức về quản trị văn phòng, vì vậy đó có lẽ là hạn chế và làm giảm hiệu quả công việc của họ.

Đối với sinh viên khoa quản trị kinh doanh sau khi tốt nghiệp công việc của họ thường gắn liền công tác văn phòng nên việc trang bị kiến thức quản trị văn phòng là hết sức cần thiết.

Để đáp ứng được nhu cầu chính đáng đó, Khoa Quản trị kinh doanh trường Đại học Kinh tế Quốc dân kết hợp với Nhà xuất bản Lao động - Xã hội xuất bản giáo trình "Quản trị văn phòng".

GS.TS Nguyễn Thành Độ biên soạn Chương I

GVC. Nguyễn Thị Thảo biên soạn các Chương 2, 5, 6, 7, 8

GV.ThS Trần Thị Phương Hiền biên soạn các Chương 3 và 4

Lần đầu tiên giáo trình "Quản trị văn phòng" được xuất bản nên không thể tránh khỏi những sai sót. Chúng tôi mong nhận được sự góp ý và nhận xét của các đồng nghiệp và học viên để chúng tôi sẽ rút kinh nghiệm ở lần tái bản sau.

Xin chân thành cảm ơn.

TÁC GIẢ

CHƯƠNG I

CÔNG TÁC TỔ CHỨC VĂN PHÒNG

I. KHÁI NIỆM, CHỨC NĂNG, NHIỆM VỤ CỦA VĂN PHÒNG

1. Khái niệm văn phòng

Để phục vụ cho công tác lãnh đạo quản lý ở các cơ quan, đơn vị cần phải có công tác văn phòng với những nội dung chủ yếu như: Tổ chức, thu thập xử lý, phân phối, truyền tải quản lý sử dụng các thông tin bên ngoài và nội bộ, trợ giúp lãnh đạo thực hiện các hoạt động điều hành quản lý cơ quan, đơn vị... Bộ phận chuyên đảm trách các hoạt động nói trên được gọi là văn phòng.

Văn phòng có thể được hiểu theo nhiều góc độ khác nhau như sau

- *Nghĩa rộng*: Văn phòng là bộ máy làm việc tổng hợp và trực tiếp trợ giúp cho việc điều hành của ban lãnh đạo một cơ quan, đơn vị. Theo quan niệm này thì ở các cơ quan thẩm quyền chung, cơ quan đơn vị có quy mô lớn thì thành lập văn phòng (ví dụ Văn phòng Quốc hội, Văn phòng Chính phủ, Văn phòng Tổng công ty...) còn ở các cơ quan, đơn vị có quy mô nhỏ thì văn phòng là phòng hành chính tổng hợp.

- *Nghĩa hẹp*: Văn phòng là trụ sở làm việc của một cơ quan, đơn vị, là địa điểm giao tiếp đối nội và đối ngoại của cơ quan đơn vị đó.

- Ngoài ra văn phòng còn được hiểu là phòng làm việc của thủ trưởng có tầm cỡ cao như: Nghị sỹ, kiến trúc sư trưởng...

Mặc dù văn phòng có thể hiểu theo những cách khác nhau nhưng đều có điểm chung đó là:

+ Văn phòng phải là *bộ máy* được tổ chức thích hợp với đặc điểm cụ thể của từng cơ quan. Ở các cơ quan đơn vị có quy mô lớn thì bộ máy văn phòng sẽ gồm nhiều bộ phận với số lượng cán bộ nhân viên cần thiết để thực hiện mọi hoạt động; còn các cơ quan đơn vị có quy mô nhỏ, tính chất công việc đơn giản thì văn phòng có thể gọn nhẹ ở mức độ tối thiểu.

+ Văn phòng phải có *địa điểm hoạt động giao dịch* với cơ sở vật chất nhất định. Quy mô của các yếu tố vật chất này sẽ phụ thuộc vào quy mô, đặc điểm hoạt động của công tác văn phòng.

2. Chức năng của văn phòng

Xuất phát từ quan niệm về văn phòng và công tác văn phòng, có thể thấy văn phòng có những chức năng sau đây:

a. Chức năng tham mưu tổng hợp

Tham mưu là một hoạt động cần thiết cho công tác quản lý. Người quản lý phải quán xuyến mọi đối tượng trong đơn vị và kết nối được các hoạt động của họ một cách nhịp nhàng, khoa học. Muốn vậy đòi hỏi người quản lý phải tinh thông nhiều lĩnh vực, phải có mặt ở mọi lúc, mọi nơi, phải quyết định chính xác kịp thời mọi vấn đề... Điều đó vượt quá khả năng hiện thực của các nhà quản lý. Do đó, đòi hỏi phải có một lực lượng trợ giúp các nhà quản lý trước hết là công tác tham mưu tổng hợp.

Tham mưu là hoạt động trợ giúp nhằm góp phần tìm kiếm những quyết định tối ưu cho quá trình quản lý để đạt kết quả cao nhất. Chủ thể làm công tác tham mưu trong cơ quan đơn vị có thể là cá nhân hay tập thể tồn tại độc lập tương đối với chủ thể quản lý. Trong thực tế, các cơ quan, đơn vị thường đặt bộ phận tham mưu tại văn phòng để giúp cho công tác này được thuận lợi. Để có ý kiến tham mưu, văn phòng phải tổng hợp các thông tin bên trong và bên ngoài, phân tích, quản lý sử dụng các thông tin đó theo những nguyên tắc trình tự nhất định. Ngoài bộ phận tham mưu tại văn phòng còn có các bộ phận nghiệp vụ cụ thể làm tham mưu cho lãnh đạo từng vấn đề mang tính chuyên sâu như công nghệ, tiếp thị, tài chính, kế toán...

Cách thức tổ chức này cho phép tận dụng khả năng của các chuyên gia ở từng lĩnh vực chuyên môn song cũng có lúc làm tản mạn nội dung tham mưu, gây khó khăn trong việc hình thành phương án điều hành tổng hợp. Để khắc phục tình trạng này, văn phòng là đầu mối tiếp nhận các phương án tham mưu từ các bộ phận chuyên môn, nghiệp vụ tập hợp thành hệ thống thống nhất trình hoặc đề xuất với lãnh đạo những phương án hành động tổng hợp trên cơ sở các phương án riêng biệt của các bộ phận nghiệp vụ.

Như vậy văn phòng vừa là nơi thực hiện công tác tham mưu vừa là nơi thu thập tiếp nhận, tổng hợp các ý kiến của các bộ phận khác cung cấp cho lãnh đạo cơ quan, đơn vị.

b. Chức năng giúp việc điều hành

Văn phòng là đơn vị trực tiếp giúp cho việc điều hành quản lý của ban lãnh đạo cơ quan đơn vị thông qua các công việc cụ

thể như: Xây dựng chương trình kế hoạch công tác quý, tháng, tuần, ngày và tổ chức triển khai thực hiện các kế hoạch đó. Văn phòng là nơi thực hiện các hoạt động lễ tân, tổ chức các hội nghị, các chuyến đi công tác, tư vấn cho lãnh đạo về công tác soạn thảo văn bản...

c. Chức năng hậu cần

Hoạt động của các cơ quan, đơn vị không thể thiếu các điều kiện vật chất như nhà cửa, phương tiện, thiết bị, dụng cụ. Văn phòng là bộ phận cung cấp, bố trí, quản lý các phương tiện thiết bị dụng cụ đó để bảo đảm sử dụng có hiệu quả. Đó là chức năng hậu cần của văn phòng. Quy mô và đặc điểm của các phương tiện vật chất nêu trên sẽ phụ thuộc vào đặc điểm và quy mô hoạt động của các cơ quan, đơn vị. Chi phí thấp nhất với hiệu quả cao nhất là phương châm hoạt động của công tác văn phòng.

Tóm lại, văn phòng là đầu mối giúp việc cho lãnh đạo thông qua ba chức năng quan trọng trên đây. Các chức năng này vừa độc lập, vừa hỗ trợ bổ sung cho nhau nhằm khẳng định sự cần thiết khách quan phải tồn tại văn phòng ở mỗi cơ quan, đơn vị.

3. Nhiệm vụ của văn phòng

Từ những chức năng trên, văn phòng phải thực hiện những nhiệm vụ cụ thể sau:

- *Tổng hợp chương trình kế hoạch công tác của cơ quan đơn vị*, xây dựng chương trình kế hoạch công tác hàng quý, tháng, tuần của lãnh đạo.

Mỗi cơ quan, đơn vị có nhiều kế hoạch do các bộ phận khác nhau xây dựng. Song muốn đạt được mục tiêu chung của cơ

quan thì các kế hoạch trên phải được kết nối thành hệ thống kế hoạch hoàn chỉnh ăn khớp và hỗ trợ nhau. Văn phòng là đơn vị tổng hợp kế hoạch tổng thể của cơ quan đơn vị và đôn đốc các bộ phận khác thực hiện. Mặt khác văn phòng phải trực tiếp xây dựng chương trình kế hoạch công tác quý, tháng, tuần của ban lãnh đạo, giúp lãnh đạo triển khai thực hiện các kế hoạch đó.

- Thu thập xử lý, quản lý sử dụng thông tin.

Hoạt động của bất kỳ cơ quan đơn vị nào cũng cần phải có thông tin. Thông tin là căn cứ để lãnh đạo đưa ra quyết định kịp thời, chính xác. Thông tin bao gồm nhiều loại và từ nhiều nguồn khác nhau. Người lãnh đạo không thể tự thu thập xử lý tất cả mọi thông tin mà cần phải có bộ phận trợ giúp - đó chính là văn phòng. Văn phòng là “cửa sổ”, là “bộ lọc” thông tin vì tất cả các thông tin đến hay đi đều được thu thập, xử lý, chuyển phát tại văn phòng.

- Truyền đạt các quyết định quản lý của lãnh đạo, theo dõi việc triển khai thực hiện các quyết định, tổng hợp tình hình hoạt động của các đơn vị để báo cáo lãnh đạo, đề xuất các biện pháp phục vụ sự chỉ đạo điều hành của lãnh đạo.

- Thực hiện công tác văn thư, lưu trữ hồ sơ tài liệu theo các quy định hiện hành. Theo dõi, đôn đốc việc giải quyết các văn bản ở các bộ phận.

- Tư vấn về văn bản cho thủ trưởng, trợ giúp thủ trưởng về kỹ thuật soạn thảo văn bản để đảm bảo các văn bản có nội dung đầy đủ, đúng thẩm quyền, đúng quy định của Nhà nước.

- *Tổ chức công tác lễ tân:* đón tiếp khách, bố trí nơi ăn chốn ở, lịch làm việc với khách, tổ chức các cuộc họp, lễ nghi khánh tiết của cơ quan.

- *Tổ chức các chuyến đi công tác của lãnh đạo,* giúp lãnh đạo duy trì, phát triển mối quan hệ với cơ quan ngành và địa phương.

- *Bảo đảm các yếu tố vật chất cho hoạt động của cơ quan* thông qua các công việc : Lập kế hoạch nhu cầu, dự trù kinh phí, tổ chức mua sắm, cấp phát, theo dõi sử dụng nhằm quản lý chặt chẽ các chi phí văn phòng.

- *Lập kế hoạch dự toán kinh phí hoạt động hàng năm, quý* (nếu cơ quan không có bộ phận tài chính chuyên trách). Dự kiến phân phối hạn mức kinh phí năm, quý theo chế độ nhà nước và theo quyết định của thủ trưởng cơ quan.

- *Tổ chức công tác bảo vệ trật tự an toàn trong cơ quan.* Phối hợp với công đoàn, tổ chức công tác chăm lo sức khoẻ đời sống vật chất, văn hoá tinh thần cho cán bộ nhân viên cơ quan.

Trên đây là những nhiệm vụ chủ yếu của văn phòng trong một cơ quan, đơn vị nói chung. Tùy từng điều kiện cụ thể về đặc điểm, tính chất hoạt động của từng cơ quan, đơn vị mà văn phòng có thể thêm, bớt một số nhiệm vụ cho phù hợp.

II. TỔ CHỨC VĂN PHÒNG

1. Cơ cấu tổ chức văn phòng

Cơ cấu tổ chức văn phòng là tổng hợp các bộ phận khác nhau của văn phòng được bố trí để đảm nhận những nhiệm vụ

của công tác văn phòng. Tùy theo lĩnh vực hoạt động, đặc điểm cụ thể của từng cơ quan mà cơ cấu tổ chức văn phòng sẽ khác nhau. Tuy nhiên, các bộ phận chủ yếu trong cơ cấu tổ chức văn phòng của một cơ quan thường bao gồm:

- *Bộ phận hành chính văn thư:* Có nhiệm vụ quản lý điều hành công tác tiếp nhận, xử lý bảo quản, chuyển giao văn bản trong và ngoài cơ quan, tổ chức công tác lễ tân, khánh tiết bảo mật, quản lý sử dụng có hiệu quả các trang thiết bị kỹ thuật phục vụ cho hoạt động của văn thư.

- *Bộ phận tổng hợp:* Gồm một số chuyên viên có trình độ có nhiệm vụ nghiên cứu chủ trương đường lối chính sách của cấp trên, các lĩnh vực chuyên môn có liên quan tư vấn cho thủ trưởng trong công tác lãnh đạo, điều hành hoạt động, theo dõi tổng hợp tình hình hoạt động của cơ quan để báo cáo kịp thời cho thủ trưởng và đề xuất các phương án giải quyết.

- *Bộ phận quản trị:* Cung cấp kịp thời đầy đủ các phương tiện, điều kiện vật chất cho hoạt động của cơ quan, quản lý sửa chữa theo dõi sử dụng các phương tiện vật chất đó nhằm sử dụng tiết kiệm có hiệu quả.

- *Bộ phận lưu trữ:* Sưu tầm những tài liệu có liên quan đến hoạt động của cơ quan, phân loại đánh giá, chỉnh lý tài liệu và thực hiện lưu trữ các tài liệu theo quy định của ngành và yêu cầu của cơ quan, tổ chức hướng dẫn công tác lưu trữ, khai thác sử dụng tài liệu lưu trữ cho các bộ phận của cơ quan.

- *Bộ phận tài vụ:* (nếu cơ quan không có bộ phận chuyên trách) Dự trù kinh phí cho hoạt động của cơ quan, tổ chức thực

hiện việc cấp phát và theo dõi sử dụng kinh phí của các bộ phận trong cơ quan .

- *Bộ phận tổ chức nhân sự* (nếu cơ quan không có bộ phận chuyên trách): xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện các hoạt động như : Tuyển dụng, bố trí sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng lao động, theo dõi, đánh giá lao động, tổ chức công tác khen thưởng, kỷ luật, quản lý hồ sơ nhân sự.

- *Bộ phận bảo vệ*: Tổ chức công tác bảo vệ trật tự trị an cho hoạt động của cơ quan, bảo vệ môi trường, cảnh quan của đơn vị, kiểm tra đôn đốc các bộ phận chấp hành quy định về bảo vệ an ninh trật tự trong phạm vi cơ quan.

Phụ trách văn phòng là Chánh văn phòng. Chánh văn phòng chịu trách nhiệm trước thủ trưởng cơ quan về điều hành và kết quả hoạt động của văn phòng. Giúp việc cho chánh văn phòng là phó văn phòng chịu trách nhiệm trước Chánh văn phòng về những việc được phân công và giải quyết một số công việc khi được sự uỷ nhiệm của Chánh văn phòng.

Mỗi bộ phận của văn phòng sẽ có một người phụ trách (Trưởng phòng hoặc tổ trưởng) chịu trách nhiệm trước Chánh văn phòng về điều hành và kết quả thực hiện các hoạt động của bộ phận đó.

2. Bố trí văn phòng

Bố trí các bộ phận của văn phòng là một nội dung quan trọng của công tác tổ chức văn phòng và có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của công tác văn phòng. Vì vậy nó đòi hỏi bố trí

các bộ phận của văn phòng phải mang tính khoa học. Tùy theo nội dung, tính chất công việc và hoàn cảnh cụ thể của mỗi cơ quan, đơn vị mà cách bố trí các bộ phận văn phòng có thể khác nhau song phải quán triệt đầy đủ các yêu cầu sau đây:

a. Các yêu cầu của bố trí văn phòng

- Tận dụng tối ưu mặt bằng, tiết kiệm và sử dụng cơ động diện tích văn phòng.
- Giảm thiểu thời gian và chi phí cho việc di chuyển giữa các bộ phận của văn phòng.
- Tạo môi trường thích hợp cho công việc của nhân viên văn phòng nhằm giúp nhân viên hoàn thành công việc với năng suất lao động cao nhất.
- Tạo điều kiện thuận lợi nhất của công tác thu thập, xử lý thông tin.
- Tiết kiệm chi phí lắp đặt.
- Tuân thủ các quy tắc về an toàn kỹ thuật và an toàn lao động.

b. Các phương pháp bố trí văn phòng

Như trên đã đề cập, cơ cấu tổ chức của văn phòng ở các cơ quan, đơn vị rất phong phú, đa dạng và do đó cách bố trí sắp xếp các bộ phận của văn phòng cũng muôn hình muôn vẻ. Phần sau đây sẽ đề cập đến một số cách bố trí văn phòng chủ yếu.

- * Căn cứ vào sự liên kết về không gian giữa các bộ phận:
 - Văn phòng bố trí kín (Văn phòng chia nhỏ):

Đây là cách bố trí truyền thống theo kiểu tách bạch từng phòng, bộ phận với tường xây ngăn cách có cửa ra vào có thể đóng kín, khoá khi cần thiết.

Bố trí theo kiểu này có ưu điểm là bảo đảm sự độc lập giữa các bộ phận, không gây ồn ào, mất trật tự, đáp ứng được yêu cầu bí mật thông tin khi cần thiết. Tuy nhiên nó lại vấp phải nhược điểm là tốn diện tích sử dụng mặt bằng, thiếu năng động, chi phí lắp đặt lớn, tốn thời gian di chuyển giữa các bộ phận của văn phòng. Mặt khác, người phụ trách rất khó kiểm soát được hoạt động của nhân viên.

- Văn phòng bố trí mở

Trong thực tế, kiểu bố trí văn phòng chia nhỏ đang dần dần thu hẹp thay vào đó là kiểu văn phòng bố trí mở. Toàn văn phòng là một khoảng không gian rộng lớn được ngăn thành từng ô, từng khoang bằng các vật liệu, dụng cụ thích hợp. Bố trí văn phòng theo kiểu này có nhiều ưu điểm như: Tận dụng được diện tích mặt bằng tối đa vì không có tường ngăn, diện tích được điều chỉnh theo số lượng người nhằm tạo điều kiện làm việc thuận lợi nhất, cơ động do không có tường ngăn nên dễ bố trí lại khi cần thiết vừa nhanh vừa giảm phí tổn. Do có thể bố trí các nhóm nhân viên phụ trách các công việc có liên quan với nhau sát cạnh nhau nên giảm thiểu được thời gian, công sức cho việc di chuyển, nâng cao hiệu quả công việc. Mặt khác, bố trí theo kiểu này nhân viên có điều kiện gần gũi nhau hơn, người phụ trách có thể quán xuyến theo dõi nhân viên của mình. Tuy nhiên bố trí theo kiểu này cũng có nhược điểm như gây ồn ào ảnh hưởng đến

xung quanh, giảm sự tập trung cho công việc, khó bảo đảm bí mật thông tin khi cần thiết.

Để tận dụng ưu điểm và hạn chế nhược điểm của hai cách bố trí trên, người ta có thể áp dụng cách bố trí hỗn hợp: Có bộ phận của văn phòng bố trí kín, có bộ phận bố trí mở.

* Căn cứ vào trình độ tập trung hoá công tác văn phòng:

- *Bố trí phân tán:*

Tất cả các bộ phận của văn phòng đều bố trí nhân viên, trang thiết bị để thực hiện các dịch vụ như: đánh máy, phô tô tài liệu, xử lý văn bản, lưu trữ văn bản. Cách bố trí này hiện nay đang được áp dụng khá phổ biến vì nó nâng cao tính chủ động cho các bộ phận, bảo đảm phục vụ kịp thời, tiết kiệm thời gian chờ đợi. Tuy nhiên bố trí theo kiểu này cũng gặp hạn chế: có thể không sử dụng hết công suất của thiết bị, năng lực của nhân viên văn phòng (nếu không bố trí kiêm nhiệm), do đó chi phí văn phòng sẽ lớn.

- *Bố trí tập trung:*

Một số dịch vụ được bố trí cho một bộ phận chuyên trách như bộ phận văn thư lưu trữ, đánh máy, phô tô tài liệu. Bố trí theo kiểu này sẽ có ưu điểm là nâng cao hệ số sử dụng công suất thiết bị, sử dụng tối đa năng lực của nhân viên, giảm chi phí văn phòng. Tuy nhiên bố trí theo kiểu này cũng có điểm hạn chế: đôi khi công việc quá tải, gây ùn tắc, xử lý không kịp thời.

Để tận dụng ưu điểm và hạn chế nhược điểm của hai kiểu bố trí này, trong thực tế người ta cũng có thể áp dụng kiểu bố trí

hỗn hợp: Có công việc thì bố trí tập trung, có công việc thì bố trí phân tán.

3. Trang thiết bị văn phòng

Trang thiết bị văn phòng là yếu tố vật chất cần thiết cho hoạt động văn phòng. Tùy theo mức độ phát triển của nền kinh tế và nhu cầu thực tiễn của công tác văn phòng mà người ta trang bị những máy móc, đồ dùng cần thiết khác nhau. Có thể phân loại các trang thiết bị văn phòng thành từng nhóm:

a. Các đồ dùng văn phòng

Các đồ dùng văn phòng gồm các loại thông dụng sau:

- *Bàn ghế*: Có nhiều loại như bàn ghế dùng cho Giám đốc, loại dùng cho thư ký, cho nhân viên khác của văn phòng, cho tiếp khách. Tùy theo công việc của mỗi người mà sử dụng loại bàn ghế thích hợp về kiểu dáng và chất liệu.

- *Tủ đựng hồ sơ*: Là các loại tủ để chứa hồ sơ tài liệu. Tùy theo số lượng và đặc tính của từng loại hồ sơ mà người ta sử dụng các loại tủ khác nhau.

- *Giá đựng tài liệu*: Nếu văn phòng sử dụng nhiều loại tài liệu, sách báo tham khảo thì cần phải trang bị các giá để trưng bày, lưu trữ các tài liệu này.

- *Tủ hoặc mắc áo*: Dùng để đựng, treo áo, mũ của nhân viên văn phòng và khách đến làm việc.

- *Các đồ vật khác*: Các đồ vật dùng cho công việc hàng ngày của nhân viên văn phòng rất đa dạng, phong phú và ngày

càng được cải tiến theo hướng bền đẹp, đa năng, thuận tiện như cặp, kẹp, ghim, bút...

b. Các thiết bị dùng cho công tác thu thập và xử lý thông tin

Các thiết bị dùng cho công tác thu thập và xử lý thông tin ngày càng phong phú và hiện đại:

- *Máy tính điện tử*: Ngày càng có nhiều loại với tính năng tác dụng khác nhau giúp cho nhân viên văn phòng tính toán số liệu để lập các biểu bảng báo cáo.

- *Máy photocopy*: Là loại máy được sử dụng để sao chụp tài liệu văn bản.

- *Máy in*: Thực hiện công đoạn in với công nghệ in laze đang được phổ biến rộng rãi.

- *Máy điện thoại*: Là phương tiện thông tin phổ biến nhất hiện nay.

- *Máy Fax*: Là loại thiết bị dùng để chuyển bản gốc tài liệu đến nhiều nơi một cách nhanh chóng, chính xác.

- *Máy ghi âm*: Dùng để ghi lại diễn biến của các hội nghị, các cuộc hội đàm, các lời nhắn khi ra khỏi phòng.

- *Thiết bị hội nghị*: Tùy điều kiện và yêu cầu của công việc hội nghị mà người ta bố trí trang bị phục vụ cho hội nghị như: Máy điều hoà, quạt gió, quạt máy, máy giảm ồn, đèn chiếu sáng, thông gió.

4. Hiện đại hoá công tác văn phòng

Ngày nay với những thành tựu của công nghệ tin học, máy tính và công nghệ truyền thông đã làm cho hoạt động của văn

phòng thay đổi căn bản. Hầu hết công việc trong văn phòng đều có sự hỗ trợ của công nghệ thông tin, của máy tính và các phương tiện kỹ thuật hiện đại. Do đó cách mua sắm các trang thiết bị và bố trí sắp xếp văn phòng đã và đang có nhiều thay đổi theo xu hướng sau:

- *Máy vi tính và văn phòng "không giấy"*: Hiện nay nhờ có máy vi tính và qua việc nối mạng vi tính để xử lý thông tin nội bộ và bên ngoài nên người ta không cần phải sao chép, nhân, in công văn và phân phát cho các bộ phận mà sẽ được xử lý và truyền trên mạng. Để lưu trữ văn bản, ngoài việc lưu trữ theo cách truyền thống như các cặp hồ sơ, phim, micro phim, băng từ, đĩa từ người ta đã tạo ra các đĩa mềm để sao chép các dữ liệu cần thiết. Đặc biệt với việc xuất hiện các đĩa cứng, công nghệ xử lý ghi nhận và đọc các thông tin lưu trữ bằng bộ phận quang học đã làm cho các đĩa cứng CD ROM lưu trữ được một lượng thông tin tăng hàng triệu lần.

- *Mạng vi tính với hệ thống thông tin*: Để nhanh chóng xử lý các thông tin đầu vào, đầu ra người ta thường nối các máy vi tính thành mạng. Có ba loại mạng phổ biến:

+ *Mạng đơn giản*: Gồm các máy tính của những người cùng làm việc với nhau trong cùng một đơn vị.

+ *Mạng nội bộ*: Gồm một máy chủ và các máy khách. Máy chủ tiếp nhận, xử lý và cung cấp thông tin theo yêu cầu của các máy khách. Loại mạng này được sử dụng trong đơn vị có nhiều cấp quản lý cần có sự phân cấp quản lý thông tin.

+ *Mạng mở rộng*: Nếu cơ quan đơn vị muốn xử lý thông tin đầu ra với một số cơ quan, đơn vị khác ở bên ngoài thì văn

phòng phải đăng ký nối mạng nội bộ với mạng rộng ở bên ngoài. Mỗi mạng rộng tương ứng có các ngôn ngữ, ký hiệu thích hợp.

- *Hệ thống thông tin toàn cầu với chương trình World Wide Web* (Gọi là công nghệ Web) nhằm khai thác toàn cầu mạng internet. Thông tin trên mạng Web dựa trên mô hình khách - chủ. Web chủ là một chương trình được cài đặt trên một máy chủ để cung cấp thông tin, tài liệu cho các máy khách khi các máy tính gửi yêu cầu tới máy chủ. Web khách là một chương trình máy tính cho phép người dùng có thể yêu cầu cung cấp thông tin từ phía máy chủ. Ngày nay công nghệ Web đang được phát triển rộng rãi trên phạm vi toàn cầu.

- *Thư điện tử (Email)*: Email là một hệ thống gửi thông tin qua đường dây điện thoại trực tiếp từ một máy vi tính này sang một máy vi tính khác. Trong phạm vi một cơ quan hoặc có thể qua mạng rộng hoặc khắp thế giới qua vệ tinh. Ngày nay thư điện tử có thể gửi kèm theo hình ảnh, âm thanh, người ta có thể nghe được tiếng nói, nhìn thấy hình ảnh, dáng điệu thái độ của người nói.

- *Văn thư điện tử*: Là phương tiện truyền thông bằng điện tử các loại văn bản, dữ kiện, hình ảnh tiếng nói qua máy điện báo, máy fax, trạm truyền tải văn bản, máy vi tính hoặc cả màn hình phục vụ hội nghị từ xa. Các thiết bị nói trên có thể dùng đường dây điện thoại, qua các vệ tinh, qua hệ thống vi ba hoặc cáp quang.

Với sự phát triển của công nghệ thông tin, văn phòng sẽ được phát triển theo hướng “ văn phòng điện tử hoá”. Do đó, khi mua

sắm các trang thiết bị, bố trí chỗ làm việc cùng thiết bị cho mỗi nhân viên phải được tiến hành cho phù hợp với xu hướng hiện đại hoá công tác văn phòng. Mặt khác, các quản trị viên văn phòng ngoài kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn cần phải trau dồi kỹ năng, kỹ xảo của công nghệ thông tin, sử dụng thành thạo các trang thiết bị hiện đại để phân tích, xử lý thông tin một cách khoa học. Đây là vấn đề bức xúc trong công tác tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ quản trị viên văn phòng ở các cơ quan, đơn vị hiện nay.

5. Bố trí phòng làm việc của thư ký

Bố trí phòng làm việc là vấn đề khoa học và nghệ thuật đòi hỏi phải có kiến thức và sự hiểu biết về nhiều mặt. Trong công tác bố trí phòng làm việc thì việc bố trí phòng làm việc của thư ký thủ trưởng (Giám đốc) cần được quan tâm trước hết. Phòng làm việc của thư ký thủ trưởng thể hiện bộ mặt của cơ quan, doanh nghiệp khi tiếp xúc với khách. Sự gọn gàng, ngăn nắp, cách bố trí các phương tiện hợp lý, trang trí hài hoà sẽ làm cho khách có tình cảm tốt đẹp về cơ quan, doanh nghiệp cũng như với người thư ký. Người thư ký không chỉ biết chuyên môn nghiệp vụ mà còn phải biết cách trang trí, bố trí phòng làm việc ngăn nắp, sạch sẽ, có thẩm mỹ để bảo đảm nâng cao năng suất lao động, gây cảm tình với khách và tạo sự hấp dẫn cho chính mình.

a. Những yêu cầu khi bố trí phòng làm việc của người thư ký

Tùy theo nội dung, tính chất công việc cụ thể của mỗi cơ quan mà việc bố trí phòng làm việc của thư ký có thể có những yêu cầu khác nhau. Một số yêu cầu chung đó là:

- Tạo môi trường thích hợp cho công việc của Giám đốc và thư ký để họ có thể hoàn thành công việc với năng suất chất lượng cao.

- Tạo những tiền đề cần thiết cho việc tiếp khách của cơ quan, doanh nghiệp có kết quả.

- Tạo ra các yếu tố tâm lý phù hợp với lứa tuổi, giới tính, sở thích, hoàn cảnh, xuất thân của người thư ký để nâng cao năng suất lao động và sự yêu thích nơi làm việc.

- Bảo đảm những yêu cầu về giữ gìn bí mật văn bản, tài liệu.

b. Phương pháp bố trí, sắp xếp

Phòng làm việc của thư ký cần liền kề với phòng làm việc của thủ trưởng. Người thư ký ngồi ở bàn làm việc phải quan sát được cửa ra vào, bàn tiếp khách (bàn trà) và cửa phòng thủ trưởng. Thủ trưởng và bất cứ người khách nào vào gặp thủ trưởng đều phải qua trước mặt người thư ký phía gần cửa. Phía gần cửa ra vào nên bố trí tủ áo hoặc mắc áo, bàn tiếp khách hoặc ghế để khách ngồi chờ. Có thể dùng một bức bình phong để ngăn cách bàn làm việc của thư ký và bàn tiếp khách. Trên bàn của người thư ký phía tay phải bố trí máy vi tính, phía tay trái bố trí điện thoại. Phía sau bàn làm việc hoặc hai bên bố trí tủ hồ sơ, giá để tài liệu. Khu vực giữa bàn dùng để viết phải để trống. Văn bản, tài liệu sách báo phải sắp xếp trật tự ngăn nắp, thuận tiện cho việc tra tìm, phải để trên giá, tủ khi nào cần mới lấy ra sử dụng.

Hàng ngày người thư ký cần dành ít thời gian đầu giờ, cuối giờ làm việc để quét dọn, sắp xếp lại đồ dùng cần thiết.

Ngoài các máy móc trang thiết bị cần thiết trong phòng làm việc của thư ký có thể trang trí một số bức tranh châu cảnh, hoa tươi để tăng sự tươi mát và gây cảm hứng thoải mái cho người thư ký và khách.

Dưới đây là một số sơ đồ bố trí phòng làm việc có thể nghiên cứu để áp dụng tùy theo hoàn cảnh và điều kiện cụ thể của từng cơ quan, doanh nghiệp. (Bảng phô tô các mẫu bố trí phòng làm việc của thư ký).

III. XÂY DỰNG QUY CHẾ TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA VĂN PHÒNG

Mỗi cơ quan, đơn vị đều phải xây dựng cho mình quy chế tổ chức hoạt động. Nội dung của bản quy chế này phải bao quát được hết các lĩnh vực hoạt động của các bộ phận trong cơ quan, đơn vị. Văn phòng là một bộ phận cấu thành có chức năng chung là tham mưu tổng hợp, hậu cần giúp việc điều hành của lãnh đạo; nhưng do đặc điểm, tính chất hoạt động của cơ quan nên cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ cụ thể của văn phòng ở từng cơ quan sẽ khác nhau. Những điểm khác nhau này sẽ được thể hiện trong quy chế hoạt động của văn phòng. Nội dung của bản quy chế hoạt động của văn phòng thường bao gồm các phần:

Phần I: Những quy định chung: Trong phần này thường nêu các vấn đề:

- Vị trí, vai trò của văn phòng trong cơ quan, đơn vị: Văn phòng là một bộ phận cấu thành của bộ máy điều hành cơ quan.
- Quan hệ giữa văn phòng với cơ quan lãnh đạo cao nhất và với các bộ phận khác trong cơ quan: văn phòng chịu sự chỉ đạo

trực tiếp của thủ trưởng cơ quan và những quy định chung của pháp luật. Cơ cấu tổ chức và biên chế của văn phòng do thủ trưởng cơ quan phê duyệt. Văn phòng phối hợp với tất cả các bộ phận khác trong cơ quan để thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ của mình. Văn phòng có quan hệ chặt chẽ với các cơ quan bên ngoài trong công tác thu thập thông tin và giải quyết các vấn đề liên quan đến hoạt động của cơ quan.

Phần II: Chức năng, nhiệm vụ của văn phòng: Phần này thường nêu 2 vấn đề:

- Chức năng của văn phòng;
- Các nhiệm vụ cụ thể của văn phòng phải làm. Ngoài các nhiệm vụ chung của văn phòng đã nêu ở trên, căn cứ vào đặc điểm hoạt động của từng cơ quan, đơn vị mà quy định cụ thể, bổ sung thêm những nhiệm vụ cho phù hợp.

Phần III: Quyền hạn và trách nhiệm của văn phòng

* ***Quyền hạn:*** Để hoàn thành được chức năng nhiệm vụ, văn phòng cần được trao những quyền hạn nhất định. Những quyền hạn của văn phòng cũng tùy thuộc vào điều kiện cụ thể của từng cơ quan, đơn vị song có thể nêu những quyền hạn chủ yếu sau đây:

- Được lãnh đạo cơ quan uỷ quyền trong từng trường hợp cụ thể đón tiếp đại diện của cơ quan trong và ngoài nước đến liên hệ công tác và giải quyết công việc.
- Được quyền đơn đốc các bộ phận khác trong cơ quan thực hiện các quyết định của lãnh đạo theo đúng yêu cầu và thời gian.

Kiến nghị với lãnh đạo về khen thưởng, kỷ luật các cá nhân, đơn vị trong việc thực hiện các quyết định của lãnh đạo.

- Được quyền yêu cầu các bộ phận cung cấp kịp thời, đầy đủ các thông tin tài liệu cần thiết liên quan đến việc thực hiện các chức năng nhiệm vụ của văn phòng.

- Văn phòng được quyền tham dự các cuộc họp của lãnh đạo với các đơn vị, tổ chức trong và ngoài cơ quan để ghi biên bản và theo dõi công việc.

- Theo uỷ quyền của lãnh đạo, văn phòng được quyền trao đổi bằng văn bản với các cơ quan bên ngoài và các đơn vị bộ phận trong cơ quan.

- Được quyền tham gia vào công tác tuyển chọn cán bộ nhân viên văn phòng, kiến nghị với lãnh đạo về công tác đào tạo, bồi dưỡng, khen thưởng, kỷ luật nhân viên, đóng góp các ý kiến với lãnh đạo trong tổ chức các vấn đề có liên quan đến chức năng nhiệm vụ của văn phòng.

** Trách nhiệm của văn phòng:*

- Chịu trách nhiệm trước thủ trưởng cơ quan về kết quả hoạt động của văn phòng.

- Không ngừng áp dụng các biện pháp nhằm cải tiến, hoàn thiện tổ chức hoạt động của văn phòng và nâng cao hiệu quả công tác của từng cá nhân.

- Đền bù vật chất đối với những thiệt hại vật chất do văn phòng gây ra nếu không xác định được lý do khách quan.

Phần IV: Tổ chức bộ máy và công tác tổ chức quản lý

- Cơ cấu tổ chức văn phòng bao gồm các bộ phận nào (phòng ban hay tổ) phải được xác định cụ thể phù hợp với hoàn cảnh của từng cơ quan (như đã trình bày ở trên).

- Công tác tổ chức quản lý văn phòng do chánh văn phòng đảm nhận theo chế độ một thủ trưởng. Chánh văn phòng phải chịu trách nhiệm trước thủ trưởng cơ quan về mọi hoạt động của văn phòng. Để thực hiện nhiệm vụ, trách nhiệm của mình, chánh văn phòng có các quyền hạn sau:

+ Kiến nghị với lãnh đạo về quy chế tổ chức của từng bộ phận, của từng văn phòng.

+ Phê duyệt chương trình kế hoạch công tác của từng bộ phận.

+ Phân công bố trí công việc cho từng bộ phận cá nhân, tiến hành kiểm tra đôn đốc việc chấp hành các quy định.

- Giúp việc cho chánh văn phòng có thể có một hoặc nhiều phó văn phòng. Phó văn phòng là người được chánh văn phòng lựa chọn và đề nghị thủ trưởng bổ nhiệm. Phó văn phòng sẽ được chánh văn phòng phân công phụ trách một số công việc cụ thể.

- Ngoài chánh văn phòng và các phó văn phòng, mỗi bộ phận sẽ có một người phụ trách (trưởng phòng hoặc tổ trưởng hoặc trưởng ban) chịu trách nhiệm trước chánh văn phòng về tổ chức hoạt động phần việc mà mình phụ trách.

- Các cán bộ nhân viên ở các bộ phận của văn phòng cũng phải được quy định rõ nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền lợi của mỗi chức danh.

Phần V: Lễ lối làm việc và mối quan hệ công tác

Để mọi hoạt động của văn phòng đi vào nề nếp, cần có quy chế làm việc và quan hệ công tác với các nội dung như:

- Chế độ hội họp, giao ban của văn phòng.
- Phương thức tham mưu, tổng hợp các loại báo cáo thuộc trách nhiệm của văn phòng.
- Quy định việc giám sát, đôn đốc và kiểm tra thực hiện chương trình công tác ở các bộ phận.
- Quy định lễ lối làm việc và quy trình phối hợp công tác với các bộ phận trong cơ quan.

Phần VI: Quy định về tổ chức và hoạt động cho từng bộ phận trong văn phòng

Trên cơ sở những quy định chung trên đây và quy chế hoạt động của văn phòng, cần quy định rõ những vấn đề về tổ chức và hoạt động của từng bộ phận văn phòng. Những quy định này thường bao gồm:

- Số lượng, chức danh cán bộ của từng bộ phận.
- Nhiệm vụ cụ thể và trách nhiệm của từng cán bộ nhân viên từng bộ phận
- Quyền hạn, quyền lợi của từng bộ phận và từng cá nhân.
- Mối quan hệ công tác giữa các bộ phận

Phần VII: Điều khoản cuối cùng

Các điều khoản cuối cùng của bản quy chế thường bao gồm:

- Hiệu lực thi hành: Kể từ khi thủ trưởng ra quyết định ban hành.

- Xử lý các quy định cũ: Các quy định trước đây trái với quy chế này đều bãi bỏ.

- Quy định về việc sửa đổi, bổ sung khi cần thiết : Tùy theo tình hình cụ thể quy chế này có thể được sửa đổi bổ sung khi cần thiết bằng quyết định của thủ trưởng cơ quan.

CHƯƠNG II

TỔ CHỨC LAO ĐỘNG VĂN PHÒNG

Văn phòng là nơi xử lý thông tin - một khâu then chốt tạo ra sự năng động của doanh nghiệp trong thế giới hiện đại, văn phòng nhất thiết phải được hiện đại hoá bộ máy xử lý thông tin. Trong đó, một trong các vấn đề then chốt là nhân tố con người của văn phòng. Nhân viên văn phòng ngày nay cần được đào tạo và bồi dưỡng theo hướng vừa có trình độ nghiệp vụ vừa có ý chí hoài bão vươn lên, vừa phát huy ý thức làm chủ tập thể. Chương này đề cập đến những vấn đề cơ bản về đội ngũ quản trị viên văn phòng.

I. THƯ KÝ VĂN PHÒNG

Nếu như trước kia chỉ cần biết đọc, biết viết, biết tính toán chút ít là có thể làm được thư ký văn phòng thì ngày nay thư ký là một nghề. Trong văn phòng, thư ký là lực lượng chủ yếu giúp lãnh đạo tổ chức thực hiện các công việc, giải phóng lãnh đạo khỏi những công việc mang tính chất sự vụ để tập trung vào những vấn đề cơ bản.

1. Chức năng nhiệm vụ của người thư ký

Thư ký là “bộ nhớ”, là “gạch nối” của người thủ trưởng. Chức năng nhiệm vụ của người thư ký rất đa dạng và phụ thuộc rất lớn ở vị trí của thủ trưởng trong bộ máy quản lý. Do vị trí của

các thủ trưởng ở các đơn vị, cơ quan khác nhau nên nhiệm vụ của người thư ký sẽ khác nhau (Ví dụ: nhiệm vụ của thư ký Bộ trưởng khác với thư ký của giám đốc doanh nghiệp...) song nhìn chung, nhiệm vụ cơ bản của người thư ký văn phòng của một cơ quan có thể xếp thành hai loại:

- *Loại thứ nhất:* Đó là những công việc có liên quan đến công tác văn bản như: soạn thảo văn bản, quản lý giải quyết các văn bản "đi" và "đến", đánh máy sao in các văn bản, lập hồ sơ lưu trữ và tra cứu tài liệu, đơn đốc kiểm tra việc thi hành các quyết định, chỉ thị của lãnh đạo...

- *Loại thứ hai:* Các nhiệm vụ liên quan đến tổ chức công việc như: nhận và nói điện thoại, tiếp khách, tổ chức các cuộc họp, các chuyến đi công tác của lãnh đạo, tổ chức các lễ hội, thu thập xử lý thông tin...

Tuy nhiên tùy theo tổ chức, nhiệm vụ của các phòng chức năng ở các doanh nghiệp có thể khác nhau, trên cơ sở đó, nhiệm vụ của thư ký có thể thêm hoặc bớt cho phù hợp với điều kiện của mỗi doanh nghiệp. Ví dụ ở các cơ quan lớn, người thư ký có thể không kiêm công tác văn thư, còn ở các cơ quan (doanh nghiệp nhỏ) người thư ký phải kiêm cả công tác văn thư.

Trong trường hợp người thư ký có nhiệm vụ đảm nhận công tác văn thư thì đòi hỏi người thư ký phải có trình độ nghiệp vụ về công tác quản lý văn bản "đến" và "đi" (phần này được trình bày kỹ ở chương VI).

Trong trường hợp cơ quan, doanh nghiệp lớn có tổ chức phòng văn thư riêng thì người thư ký chỉ có nhiệm vụ xử lý

những văn bản liên quan trực tiếp đến lãnh đạo (phần này sẽ được trình bày kỹ ở chương).

2. Những yêu cầu đối với người thư ký

Với nhiệm vụ phức tạp của người thư ký đòi hỏi người thư ký phải có các khả năng chuyên môn, tư cách phẩm chất của người thư ký văn phòng hiện đại. Việc tuyển chọn đào tạo bồi dưỡng thư ký cần bám sát vào các yêu cầu cơ bản sau:

a. Các kỹ năng cơ bản: Nghe, nói, đọc, viết, tính toán. Đây là những khả năng thu nhận từ đào tạo ở bậc phổ thông, cần được rèn luyện và nâng cao.

b. Các kỹ năng về nghiệp vụ thư ký

Người thư ký muốn hoàn thành tốt nhiệm vụ cần phải có chuyên môn và có óc quan sát. Có thể nói thư ký là người có hai nghề: nghề của mình và nghề của thủ trưởng (thành thạo nghề của mình và hiểu những vấn đề cơ bản nghề của thủ trưởng). Những yêu cầu cơ bản về trình độ chuyên môn của người thư ký là:

- Đánh máy vi tính thành thạo (đạt 300 ký tự/phút) và ghi tốc ký (180 vần/phút).

- Tin học văn phòng: xử lý văn bản, xử lý dữ liệu, trình bày các bản đánh máy, bản in từ máy vi tính hấp dẫn đẹp mắt.

- Sử dụng thành thạo các thiết bị văn phòng.

- Soạn thảo văn bản đạt chất lượng.

- Kỹ năng lập hồ sơ và tra cứu nhanh.

- Bổ sung những kiến thức chung, rèn luyện để có phương pháp sư phạm tốt, có thể nói chuyện được với mọi người về những đề tài rộng lớn.

- Nghiên cứu tâm lý học để vận dụng vào công việc, hạn chế hoặc loại trừ mâu thuẫn ở nơi làm việc.

- Có kỹ năng quản lý thời gian làm việc hiệu quả.

- Có kiến thức chuyên môn trong lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp.

- Có đủ trình độ ngoại ngữ để hoàn thành nhiệm vụ thư ký.

- Có vốn từ phong phú.

c. Phẩm chất cá nhân

Là người trực tiếp giúp việc cho thủ trưởng, thư ký phải được thủ trưởng tin cậy và xứng đáng với sự tin cậy đó. Muốn vậy, người thư ký phải rèn luyện phẩm chất cá nhân theo những yêu cầu cần thiết của người lao động bình thường như: thẳng thắn, chân thành, trung thực, nhanh nhẹn, kịp thời, bền bỉ, chu đáo, thấu hiểu công việc được giao, có ý thức tổ chức kỷ luật, hoàn thành công việc được giao một cách tốt nhất, hợp tác, giúp đỡ nhau hoàn thành nhiệm vụ. Ngoài ra người thư ký muốn thành đạt trong công tác cần phải rèn luyện những phẩm chất dưới đây:

- Xử sự chính xác với mọi người: Nghệ thuật lấy được lòng tin của người khác, nhạy cảm và suy nghĩ về tình hình của người khác, tôn trọng và chân thành giúp đỡ họ.

- Biết tự kiểm chế mình: Bình tĩnh trong mọi tình huống.

- Kín đáo: Không tiết lộ với những người không có trách nhiệm về công việc của người khác và về thủ trưởng, về cơ quan mình... giữ gìn bí mật hồ sơ tài liệu có liên quan đến công việc.

- Biết tổ chức và phối hợp hợp lý công việc (tổ chức phòng làm việc, các phương tiện làm việc).

- Tính chủ động: Người thư ký phải dự đoán những gì mà thủ trưởng sẽ cần, tự mình giải quyết những công việc vụn vặt, chủ động bố trí công việc...

- Quyết định chính xác, kịp thời.

- Tính triệt để trong mọi khâu công việc.

- Suy nghĩ một cách logic, phân biệt bản chất và hiện tượng.

- Có trí nhớ tốt (về các sự kiện, vị trí sắp xếp của các văn bản và lựa chọn chúng một cách nhanh chóng và chính xác).

- Tinh ý, biết tiếp thu những lời khuyên thích hợp trong mọi tình huống.

- Biết thích ứng: Mỗi thủ trưởng có một phong cách và phương pháp làm việc khác nhau. Người thư ký phải tôn trọng phương pháp làm việc của thủ trưởng và thích ứng với phương pháp đó.

- Được tin cậy, trong nhiều trường hợp, người thủ trưởng luôn đặt sự tin cậy vào người thư ký của mình. Vì vậy, người thư ký phải luôn giữ vững sự tin cậy đó.

Trên đây là những yêu cầu cơ bản về người thư ký văn phòng hiện đại. Trong thực tế, tùy theo nội dung và mức độ quan trọng trong công việc của mình mà người thủ trưởng lựa chọn và

bố trí thư ký có trình độ khác nhau; đặc biệt là trình độ chuyên môn, ngoại ngữ, luật pháp... Mặt khác người thủ trưởng phải tạo cho người thư ký những điều kiện cần thiết để họ có thể nâng cao dần trình độ cho phù hợp với đòi hỏi của công việc thực tế.

3. Quan hệ của người thư ký với thủ trưởng

a. Thư ký là một cán bộ trong bộ máy quản lý của cơ quan, doanh nghiệp:

Lao động quản lý rất đa dạng phức tạp, đòi hỏi người quản lý phải có trình độ cao về nghiệp vụ và tổ chức. Người thư ký được xem như một cán bộ chuyên môn trong bộ máy quản lý, là trợ thủ hành chính đắc lực nhất của thủ trưởng. Công việc của thư ký luôn gắn liền với sự hoàn thành nhiệm vụ của người thủ trưởng. Vì vậy người thư ký phải hướng hoạt động của mình phục vụ cho hiệu quả lao động quản lý của thủ trưởng.

b. Quan hệ của người thư ký với thủ trưởng

Quan hệ của người thư ký với thủ trưởng và các thành viên trong cơ quan, doanh nghiệp là mối quan hệ có ý nghĩa to lớn đối với hiệu quả lao động của người thủ trưởng. Mối quan hệ này được thể hiện ở những nội dung cơ bản sau:

- Sự giao lưu: Giao lưu là hoạt động xác lập và vận hành các mối quan hệ người - người để thực hiện các nhiệm vụ. Sự giao lưu này được diễn ra ở tất cả các cá nhân, nhóm tập thể, đoàn thể, giai cấp khác nhau.

Sự giao lưu của các chủ thể được thực hiện dưới 2 hình thức: chính thức và phi chính thức.

Sự giao lưu giữa thư ký và người thủ trưởng là sự giao lưu giữa 2 người đang thực hiện một chức trách nhất định. Cách thức, phương tiện của sự giao lưu này thường theo một quy ước (quy định) được thể chế hoá.

Ngoài sự giao lưu chính thức, giữa thủ trưởng và thư ký còn có sự giao lưu không chính thức: đó là các cuộc nói chuyện với nhau khi đã hiểu rõ ý đồ của nhau, biết mục đích, động cơ, lý tưởng của nhau, cùng nhau tỏ thái độ lập trường đối với một số thông tin, cùng nhau xử lý chung hoặc chia sẻ lo lắng vui buồn.

- Mong muốn chính đáng của người thư ký là sự thành đạt của người thủ trưởng.

Kết quả lao động của người thư ký được đo một cách gián tiếp bằng kết quả hoạt động của người thủ trưởng và của tổ chức. Do đó người thư ký phải toàn tâm toàn ý cho công việc của người thủ trưởng để giúp cho người thủ trưởng đạt hiệu quả công việc cao.

- Thống nhất định hướng hoạt động của người thủ trưởng và người thư ký:

Hoạt động của thủ trưởng và người thư ký không thể thay thế cho nhau song lại phải thống nhất với nhau theo một mục đích chung. Không nên cho rằng người thủ trưởng là người hoạt động chính, là người chỉ dẫn, giảng giải, bắt buộc, đòi hỏi còn người thư ký chỉ là người thụ động, ngoan ngoãn phục tùng.

Muốn thống nhất định hướng hoạt động của người thủ trưởng và người thư ký đòi hỏi một mặt người thư ký phải hiểu

biết tâm lý của các cấp lãnh đạo, người thư ký phải biết vận dụng những kiến thức tâm lý trong công việc. Mặt khác người thủ trưởng phải tạo ra những điều kiện cần thiết cho người thư ký nâng cao trình độ và trên phương diện nhất định còn quan niệm: thư ký là người thân cận nhất của thủ trưởng và đặt ở họ sự tin cậy thích đáng.

Thủ trưởng tôn trọng nhân cách của người thư ký.

Thủ trưởng cần nhận thức được rằng cần tôn trọng nhân cách của người thư ký: xây dựng được mối quan hệ tốt với người thư ký và quần chúng, qua đó khơi dậy ở người thư ký tính tích cực, năng động. Muốn vậy người thủ trưởng phải khắc phục thái độ gia trưởng, độc đoán tùy tiện, bất chấp mọi quy luật. Thủ trưởng phải tự yêu cầu mình sống và làm việc khoa học, không buông thả tùy tiện, biết chiến thắng các thói hư tật xấu không phù hợp với yêu cầu công việc.

II. CÁC QUẢN TRỊ VIÊN VĂN PHÒNG KHÁC

Ngoài thư ký văn phòng (thư ký giám đốc), các quản trị viên văn phòng khác của văn phòng bao gồm: chánh, phó văn phòng, trợ lý giám đốc, trợ lý văn phòng là người do giám đốc bổ nhiệm. Chánh, phó văn phòng là người chịu trách nhiệm trước giám đốc về điều hành mọi hoạt động của văn phòng theo chế độ một thủ trưởng, là đầu mối liên hệ giữa thủ trưởng cơ quan với các bộ phận khác trong đơn vị để đảm bảo cho hoạt động được thông suốt.

Để hoàn thành nhiệm vụ của văn phòng, chánh văn phòng có thể được giao những quyền hạn như:

- Phê duyệt quy chế tổ chức hoạt động của từng tổ chuyên môn, quy định chức năng nhiệm vụ, bố trí cán bộ nhân viên của văn phòng.

- Có quyền ra mệnh lệnh có liên quan đến tổ chức mọi hoạt động của văn phòng cho các cán bộ nhân viên của văn phòng.

- Kiến nghị với giám đốc về công tác tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, khen thưởng, kỷ luật cán bộ nhân viên thuộc văn phòng.

- Tuỳ theo quy mô của văn phòng, chánh văn phòng có thể có một hoặc hai phó văn phòng giúp việc. Các phó văn phòng sẽ được giao phụ trách một số công việc cụ thể.

Các quản trị viên văn phòng hiện đại cần được đào tạo bồi dưỡng theo những tiêu chuẩn cơ bản:

1. Hiểu và vận dụng sâu sắc các chức năng quản trị

Để quản trị một doanh nghiệp cần thể hiện các chức năng hoạch định, tổ chức, phối hợp, điều khiển và kiểm tra. Quản trị viên văn phòng phải am hiểu và vận dụng sâu sắc cả các chức năng đó vào lĩnh vực công tác của mỗi người bởi vì văn phòng có chức năng thu thập, xử lý, cung cấp thông tin tư vấn cho các cấp quản lý tất cả các lĩnh vực để các cấp ra quyết định. Mặt khác có am hiểu sâu sắc các chức năng thì các quản trị viên văn phòng mới có kiến thức và năng lực phát triển các quy tắc nghiệp vụ để đi sâu đi sát điều hành công việc của mình.

2. Vận dụng các kỹ năng quản trị

Để thực hiện các chức năng quản trị, các quản trị viên văn phòng phải có và vận dụng các kỹ năng quản trị:

Kỹ năng nghiệp vụ - kỹ thuật: Là trình độ chuyên môn nghiệp vụ của các nhà quản trị ở từng lĩnh vực khác nhau. Kỹ năng này có được nhờ được đào tạo ở các chuyên ngành khác nhau.

- Kỹ năng nhân sự (kỹ năng giao tiếp ứng xử): Là khả năng thuyết phục người khác, xây dựng không khí hợp tác giữa mọi người cùng hoàn thành nhiệm vụ.

- Kỹ năng tư duy (còn gọi là kỹ năng khái niệm chiến lược): Là kỹ năng phân tích, dự báo, dự đoán nhạy bén, thích ứng với hoàn cảnh, biết giảm thiểu sự phức tạp của hoàn cảnh để có thể đối phó được.

Sự am hiểu và vận dụng các kỹ năng trên đây tùy thuộc vào cấp bậc và vị trí của các quản trị viên. Các quản trị viên văn phòng đều phải am hiểu và vận dụng các loại kỹ năng đó. Song chánh phó văn phòng cần nhấn mạnh kỹ năng nhân sự, kỹ năng tư duy, còn đối với các quản trị viên văn phòng khác thì kỹ năng nghiệp vụ kỹ thuật được nhấn mạnh hơn cả.

3. Phẩm chất cá nhân

Ngoài những phẩm chất cá nhân cần có như một thư ký văn phòng, các quản trị viên văn phòng khác, đặc biệt là chánh, phó văn phòng cần nhấn mạnh các phẩm chất sau:

- Thể hiện sự chín chắn tự tin trong giải quyết công việc.
- Nghiêm túc tiếp nhận những phê bình, gợi ý của cấp trên và cấp dưới.
- Xác định chính xác các ưu tiên.

- Nhận diện được các nhân tố quan trọng của những tình huống cá biệt, phân tích để thấy rõ bản chất.
- Phối hợp hoạt động của văn phòng, xây dựng tập thể văn phòng đoàn kết nhất trí, quyết tâm hoàn thành tốt công việc.
- Dám làm, dám chịu trách nhiệm.
- Ý chí quyết tâm làm việc tới cùng, không sợ va vấp.

III. HOẠT ĐỘNG GIAO TIẾP CỦA QUẢN TRỊ VIÊN VĂN PHÒNG

1. Khái niệm và các hình thức giao tiếp

Các cơ quan, doanh nghiệp là một tổ chức bao gồm nhiều con người kết hợp chặt chẽ với nhau để thực hiện mục tiêu chung, ở đó luôn tồn tại quan hệ giao tiếp ứng xử.

a. Khái niệm: Có nhiều khái niệm khác nhau về giao tiếp:

Các nhà xã hội học cho rằng: giao tiếp là sự tiếp xúc, trao đổi giữa người với người. Trong quá trình tiếp xúc, trao đổi, con người sử dụng ngôn ngữ (lời nói, chữ viết) hoặc các dấu hiệu phi ngôn ngữ (ngôn ngữ không lời) nhằm tạo dựng những mối quan hệ trong đời sống xã hội.

Theo nhà điều khiển học Wiener thì khi giao tiếp con người phát đi một thông điệp và luôn luôn quan tâm đến thông điệp phản hồi từ phía người nhận và cần có sự điều chỉnh phù hợp để có ảnh hưởng tốt đến người nhận thông tin.

Bord Whistell cho rằng: sự giao tiếp là một quá trình đa kênh. Quá trình đó được sử dụng hầu như toàn bộ các giác quan: thị giác, xúc giác, khứu giác, vị giác, thính giác.

Trong xã hội loài người, giao tiếp là một nhu cầu không thể thiếu được trong đời sống vì "về bản chất, con người là sự tổng hoà các mối quan hệ xã hội". Giao tiếp có từ khi con người sống theo kiểu bầy đàn với những hình thức sơ khai. Quá trình lao động, do lao động, cùng với sự sáng tạo ra công cụ lao động, con người ngày càng phát triển cả về thể chất, trí tuệ và ngôn ngữ. Giao tiếp được coi là một dạng hoạt động đặc biệt của con người, nó xác lập mối quan hệ giữa người và người. Trong quá trình giao tiếp, con người có tác động lẫn nhau và chịu ảnh hưởng của nhau về tâm lý, ý thức. Vì vậy, giao tiếp mang tính xã hội và nó tham gia hình thành nhân cách con người. Qua giao tiếp, các giá trị cá nhân, thái độ cá nhân, các niềm tin, cảm xúc... tức là các bản sắc đơn nhất, nhân cách của mỗi cá nhân được bộc lộ. Giao tiếp có thể làm cho mối quan hệ giữa người và người ngày càng trở nên tốt đẹp, hoặc ngược lại cũng có thể làm cho quan hệ đó xấu đi.

b. Các hình thức giao tiếp

Có hai hình thức giao tiếp là giao tiếp bằng ngôn ngữ và giao tiếp phi ngôn ngữ:

- ***Giao tiếp bằng ngôn ngữ:*** Ngôn ngữ bao gồm ngôn ngữ nói và ngôn ngữ viết:

Ngôn ngữ nói (lời nói) tồn tại kể từ khi con người sinh ra đến khi chết đi. Cùng với quá trình phát triển của xã hội, lời nói của con người đến nay đã phát triển đến mức độ cao (nói hoa mĩ, bóng bẩy, nói ý, nói so sánh...).

Tiếng nói rất phong phú và đa dạng: trên thế giới mỗi quốc gia có thể có nhiều tiếng nói khác nhau, song vẫn có một tiếng

nói chung tồn tại với tiếng nói dân tộc. Chúng cùng nhau tồn tại và phát triển khi được con người có ý thức giữ gìn lưu truyền từ đời này sang đời khác. Việt Nam có 54 dân tộc bao gồm 54 tiếng nói khác nhau nhưng có một tiếng nói chung cho mọi dân tộc là tiếng Việt với một chữ viết cho cả nước: chữ quốc ngữ. Trên thế giới, tiếng Anh, Pháp... được coi là tiếng nói chung để thuận lợi trong quan hệ ngoại giao giữa các nước.

Chữ viết được ra đời từ thiên niên kỷ thứ IV trước công nguyên. Ban đầu chữ viết chỉ là những hình vẽ tượng trưng cho từng vật thể khác nhau. Sau đó là sự ra đời của các vần chữ cái (Alphabet) theo tiếng La - tinh, và các mẫu tự Latinh được phát triển lên để tạo ra vần chữ cái và được truyền bá rộng ra khắp các nước. Con người đã sáng tạo ra chữ viết để ghi lại những sự việc đã diễn ra, những mong muốn tình cảm trong cuộc sống hiện tại và tương lai.

- *Giao tiếp phi ngôn ngữ (tín hiệu):*

Giao tiếp phi ngôn ngữ còn gọi là ngôn ngữ không lời là tập hợp nhiều loại tín hiệu của cơ thể được biểu hiện ở các hoàn cảnh tình huống khác nhau tùy theo cảm nghĩ, thái độ. Giao tiếp phi ngôn ngữ được biểu hiện qua nhiều dấu hiệu khác nhau:

- *Nét mặt:*

Nét mặt thể hiện khá rõ tâm tư tình cảm của người khi giao tiếp: vui vẻ, lo âu, buồn rầu, đôn hậu, giận dữ...

Đôi mắt thể hiện rõ nét nội tâm, tình cảm (lo âu, buồn rầu, ngạc nhiên, quan tâm, xa lánh...). Trong giao tiếp người ta thường nhìn thẳng vào mắt người đối thoại nhưng không nhìn

trừng trừng, trân trân vào họ mà nhìn bình thản với thái độ quan tâm đúng mức.

Cùng với nét mặt, đôi mắt, nụ cười là phương tiện giao tiếp lợi hại độc đáo và quan trọng, có rất nhiều kiểu cười, mỗi kiểu cười thể hiện tâm tư tình cảm, tính cách của con người. Trong giao tiếp cần cười với thái độ vui vẻ hào phóng, thoải mái nhưng không giả tạo, khinh người.

- Tín hiệu cơ thể (cử chỉ hay hành động):

Tín hiệu cơ thể hay còn gọi là cử chỉ hành động được thể hiện trong quá trình giao tiếp bộc lộ thái độ của con người đôi khi còn hơn lời nói (Ví dụ: cái gật đầu, bắt tay, khoát tay, vòng tay trước ngực, vỗ vai, nghiêng đầu, cúi người...). Đặc biệt cái bắt tay, vỗ vai đúng chỗ đúng lúc sẽ tạo sự cảm thông, gần gũi thân mật. Trong giao tiếp, việc sử dụng các tín hiệu của cơ thể không nên quá kiểu cách, quá thân mật, quá suồng sã mà cần lịch sự, văn minh, lễ độ, tế nhị. Tùy theo từng hoàn cảnh, tình huống cụ thể mà lựa chọn những cử chỉ cho phù hợp đồng thời cần cảnh giác với những cử chỉ không đẹp mắt đôi khi tạo thành thói quen khó sửa (rung đùi, gõ nhịp...)

- Dáng vẻ con người (tư thế):

Mỗi một sự thể hiện hình dáng của cơ thể là biểu hiện một ý tưởng. Dáng vẻ con người thể hiện những tín hiệu thuộc trạng thái tinh thần nhiều hơn là trạng thái động của cơ thể con người. Tuy nhiên có một số bộ phận của dáng vẻ con người có thể thay đổi tùy theo ý muốn như: râu, tóc, lông mày...). Nhìn hình dáng của

một người đi đứng đài hoàng chừng chạc ta cảm thấy sức mạnh thể chất và nghị lực của người đó. Ngày nay trong kinh doanh người ta đã vận dụng khoa học "hình thái tâm lý học" nắm bắt tâm lý, suy đoán ý nghĩ của người khác qua dáng vẻ con người "trông mặt mà bắt hình dong".

- Trang phục:

Ăn mặc như thế nào khi tiếp xúc với người khác để thể hiện sự trang trọng lịch sự. Một người ăn mặc cầu thả, luộm thuộm thì không thể là người chín chắn. Ngược lại một người ăn mặc chỉnh tề, nghiêm trang, đài hoàng thì dễ cho ta cảm giác đó là người cẩn thận, đáng tin cậy. Song ăn mặc quá cầu kỳ, chải chuốt đôi khi thể hiện tâm lý "ham cái mới", chạy theo "mốt" ăn chơi đua đòi. Vì vậy, biết cách chọn và mặc trang phục phù hợp trong giao tiếp cũng là một chìa khoá của sự thành công: ăn mặc sạch sẽ, gọn gàng hợp lứa tuổi, hợp hoàn cảnh làm đẹp lòng người giao tiếp, tạo ấn tượng tốt về nhau, gây dựng mối quan hệ công tác, giao dịch thuận lợi, tốt đẹp.

- Khoảng cách:

Dạng tín hiệu qua khoảng cách lệ thuộc nhiều vào nền văn hoá và nếp sống gia đình. Một lý thuyết được nhiều người chấp nhận là bao quanh mỗi cá thể có một không gian cá nhân mà người khác xâm phạm vào làm mình khó chịu và ảnh hưởng đến cuộc trò chuyện. Thông thường, với những người chưa quen biết, khoảng cách rộng hơn, khi đã quen nhau, khoảng cách thu hẹp lại. Khi khoảng cách bằng 0, lúc đó, giao tiếp rất thân mật, tình cảm đậm đà. Như vậy, khoảng cách là biểu hiện của giao tiếp phi

ngôn ngữ, nó thể hiện mức độ thân thiện, ngôi thứ, vị trí xã hội của mỗi cá nhân trong giao tiếp.

- Khung cảnh tự nhiên và xã hội:

Hiệu quả giao tiếp còn phụ thuộc vào khung cảnh tự nhiên và xã hội.

Một cuộc giao tiếp chỉ có thể diễn ra thuận lợi và thành công trong bầu không khí êm dịu để không gây cảm giác mệt mỏi như nhiệt độ, màu sắc. Màu vàng sáng, màu xanh dịu tạo cảm giác thoải mái gây hưng phấn, nhiệt độ vừa phải tạo cảm giác sảng khoái cho con người.

Khung cảnh xã hội thường được biểu hiện ở thời điểm của cuộc giao tiếp: đến sớm, đến đúng giờ, đến muộn, không đến... Đến đúng giờ tỏ ra là một người lịch sự, nghiêm túc đáng tin cậy, biểu hiện một tác phong công nghiệp. Bên cạnh đó, sự tuyên dương phê bình tạo khung cảnh và ảnh hưởng đến giao tiếp. Khen chê phải đúng lúc đúng chỗ: khi phê bình tốt nhất là chỉ nên phê bình khi có hai người để tránh tổn hại đến sĩ diện, ngược lại khi tuyên dương nên công bố trước đông người để người đó cảm thấy sự hãnh diện.

Tóm lại giao tiếp phi ngôn ngữ biểu hiện ở nhiều dạng khác nhau tùy theo cảm nghĩ, thái độ cần biểu hiện, tùy hoàn cảnh, tình huống cụ thể. Nó là một phần giao tiếp giữa người với người, nó thật hơn giao tiếp bằng ngôn ngữ.

2. Những nguyên tắc cơ bản trong giao tiếp

Ngày nay giao tiếp không chỉ là nhu cầu con người trong mọi tổ chức của xã hội mà nó còn là phương tiện để các doanh

nghiệp tạo nên sức cạnh tranh: cung cách phục vụ của nhân viên, sự ân cần tận tình với khách hàng luôn là một vũ khí cạnh tranh sắc bén. Để thành công trong giao tiếp cần tuân theo những nguyên tắc cơ bản sau:

a. Quan tâm đến nhu cầu, tình cảm của người đang giao tiếp

Quan tâm đến con người, hiểu biết và cùng nhau chia sẻ vui buồn, đó là cơ sở của một quan hệ tốt đẹp. Do vậy, trước khi làm quen hoặc bàn công việc, mới gặp nhau thông thường người ta hay hỏi thăm chuyện gia đình, sức khỏe, chuyện học hành thành đạt để hiểu nhau hơn, thông cảm nhau hơn, tạo sự tin cậy lẫn nhau.

b. Tôn trọng con người

Tôn trọng con người là tôn trọng bản sắc đơn nhất của từng người, từng cá nhân, tôn trọng quyền tự do công dân của mỗi người, được sống, làm việc theo pháp luật. Văn hoá giao tiếp cần tránh chủ nghĩa vị kỷ, không được phép tự đặt mình trên những người khác, dựa vào đặc quyền đặc lợi như: địa vị, quyền chức, sắc đẹp, tài năng... Chỉ có tôn trọng người khác thì người đó mới tôn trọng lại mình và đó chính là cơ sở để thiết lập mối quan hệ tốt đẹp của mình với mọi người. Không ai muốn mình bị hạ thấp và bị xúc phạm, nhất là những lời phê bình không khéo léo tế nhị sẽ làm người khác mất lòng, gây tổn hại cho mối quan hệ giao tiếp giữa hai người.

Sự tôn trọng con người được thể hiện rất cụ thể ở những cử chỉ hành động rất bình thường như: không ngắt lời một người

đang nói, không bắt khách ngồi chờ quá lâu, không bắt tay một người mà lại không nhìn vào người đó, không gây áp lực trước sự nén chịu của cấp dưới, không nịnh trên nạt dưới...

c. Luôn đặt mình vào vị trí của người khác

Để xử lý các tình huống có hiệu quả cần phải đặt mình vào vị trí của người khác để suy nghĩ, xét đoán và tìm ra cho được lý do: Tại sao người đó lại nói (hoặc phản ứng) như vậy? Làm như vậy để hiểu rõ nguyên nhân của sự việc và có thái độ cư xử thích hợp, tránh trường hợp chủ quan áp đặt dẫn đến sự hiểu lầm đáng tiếc.

d. Luôn khẳng định ưu điểm của người khác, giải quyết công việc có lý có tình

Trong mỗi con người luôn tồn tại hai mặt: ưu điểm và nhược điểm, cái tốt và cái chưa tốt. Khi giao tiếp cần biết khơi dậy những mặt ưu điểm để người ta phấn khởi, phát huy ưu điểm hơn nữa. Rộng lượng với người, luôn tìm thấy ưu điểm của người, không "ấn tượng" trước khuyết điểm của người khác, luôn tìm thấy sự tiến bộ của người khác, đó là phương châm xử sự vốn đã trở thành truyền thống của dân tộc ta. Song sự rộng lượng không chấp nhận sự bao che, nịnh bợ mà trên cơ sở đồng cảm, chăm lo cho nhau, thông cảm nhau.

Lý và tình là hai mặt cần được quan tâm trong giao tiếp ứng xử. Khi giải quyết bất cứ việc gì ngoài việc dựa trên cơ sở pháp lý còn phải nghĩ đến "tình" sao cho "thấu tình đạt lý". Đừng bao giờ đối xử "cạn tàu ráo máng" với nhau - đó là hành vi của những kẻ tiểu nhân, vô nhân đạo cần được trừ bỏ trong giao tiếp thông tin.

e. Tôn trọng và thực hiện nghiêm túc lời hứa

Trong quản trị, uy tín của người lãnh đạo, người cán bộ quản trị là một yếu cầu cần phải được rèn luyện. Uy tín của người lãnh đạo có từ hai nguồn:

- Uy tín chính thức: là uy tín do đảm nhận chức vụ mà có, uy tín do được tuyển chọn, đề bạt, bổ nhiệm.

- Uy tín thực tế: uy tín do có quá trình rèn luyện do nhân cách của người lãnh đạo, do đối nhân xử thế công bằng, có đạo lý. Đặc biệt là uy tín có được do tôn trọng lời hứa, thực hiện nghiêm túc lời hứa (đối với người dưới quyền và đối với bạn hàng...). Đã đến lúc các doanh nghiệp phải coi chữ “tín” là hàng đầu: thành thật với bạn hàng, không thể làm bừa làm ẩu, gian dối... đó chính là con đường tự sát trong kinh doanh.

Những nguyên tắc cơ bản của giao tiếp trên đây sẽ cùng với khả năng trình độ chuyên môn tạo ra sự thành công cho các nhà quản trị kinh doanh.

3. Xây dựng tập thể văn phòng vững mạnh

a. Đặc điểm của tập thể lao động trong văn phòng

Các quản trị viên văn phòng là một tập thể người lao động vừa có nhiệm vụ thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ được giao, tuân thủ các chính sách, chế độ của Nhà nước, vừa thông qua hoạt động của tập thể người lao động mà thể hiện ý thức làm chủ của mỗi người.

Tập thể lao động văn phòng có một cấu trúc ổn định với những biểu hiện: có sự gắn bó với nhau, các chuẩn mực, năng lực sáng tạo.

Sự gắn bó tạo thành động lực phấn đấu vì quyền lợi chung của người lao động. Điều đó tạo nên sức mạnh vượt qua mọi thử thách để mọi người hoàn thành nhiệm vụ. Song sự gắn bó ấy phải được dựa trên những chuẩn mực. Các chuẩn mực giúp cho việc tạo ra một tập thể có kỷ cương. Bên cạnh các quy định chính thức của tổ chức được xây dựng thành văn bản, các chuẩn mực phi chính thức được hình thành qua nếp ứng xử thực tế, do ý thức làm chủ của tập thể lao động tạo nên. Chính tập thể gắn bó kỷ cương này có năng lực sáng tạo, phát huy khả năng sáng tạo của từng cá nhân để tạo sức mạnh tập thể, tìm ra giải pháp hay nhất để giải quyết các vấn đề nảy sinh.

b. Các nhân tố giao tiếp - ứng xử trong việc xây dựng tập thể lao động văn phòng

Để có tập thể lao động văn phòng vững mạnh cần thể hiện các nhân tố chủ yếu trong giao tiếp ứng xử sau:

- Xây dựng thái độ an tâm làm việc.
- An tâm làm việc là nhân tố quan trọng hàng đầu ảnh hưởng đến thái độ làm việc của người lao động. Thiếu an tâm thì làm giảm năng suất lao động, giảm sự gắn bó với tập thể lao động, với doanh nghiệp. An tâm làm việc sẽ do nhiều yếu tố tạo thành như phân công bố trí lao động có phù hợp với sở trường nguyện vọng hay không, vấn đề động viên về vật chất tinh thần...

Ngày nay trong cơ chế thị trường các nhà quản trị cần sử dụng nhiều biện pháp để tạo ra sự an tâm làm việc nhằm tạo ra sự gắn bó lâu dài của người lao động với đơn vị.

- Hiểu nhau, thân ái với nhau, chân tình với nhau chứ không hời hợt bên ngoài theo kiểu "bằng mặt mà không bằng lòng", xây dựng thái độ cởi mở, ủng hộ nhau.

- Lôi cuốn nhau: đó là một tập thể muốn gắn gũi nhau, tìm được sự giống nhau về thái độ làm việc, bảo ban nhau để hoàn thành nhiệm vụ.

c. Vai trò của người lãnh đạo với tập thể văn phòng

Người lãnh đạo văn phòng (Chánh phó văn phòng) có hai loại nhiệm vụ: điều hành công việc văn phòng và lãnh đạo tập thể lao động. Hai công việc này có quan hệ mật thiết với nhau và bổ sung cho nhau.

Ở mục trên đã đề cập đến tiêu chuẩn cần có để chánh văn phòng có thể làm tốt nhiệm vụ điều hành công việc văn phòng. Ở phần này sẽ đề cập đến một số công việc phải làm để Chánh phó văn phòng có thể lãnh đạo được tập thể văn phòng:

Giai đoạn một: Tạo sự thân mật hiểu nhau:

Lắm quen nhau trong công việc, trong giờ nghỉ, trong các hoạt động vui chơi, bày tỏ chân thật cảm nghĩ của mình về công việc, về mọi người ở văn phòng, yêu cầu anh chị em nói ra những mặt mạnh mặt yếu của mỗi người, những cảm nghĩ của mỗi người về công việc văn phòng.

Giai đoạn hai: Xây dựng kế hoạch hành động và tổ chức thực hiện:

Sau khi tạo ra sự thân mật hiểu nhau, người lãnh đạo cần yêu cầu trao đổi về công việc, về xây dựng tập thể văn phòng.

Khi công việc hoàn thành thắng lợi thì cần động viên kịp thời, khi xảy ra những sự căng thẳng thì cùng mọi người bàn bạc tìm cách giải quyết.

Giai đoạn 3: Đánh giá công việc, đánh giá nhân viên:

Người phụ trách cần phân tích mặt mạnh yếu trong công việc, đánh giá kỹ năng của từng người, bàn biện pháp để khắc phục những điểm yếu kém, cùng mọi người bàn biện pháp nâng cao hiệu quả của công việc.

Giai đoạn 4: Đánh giá chung tập thể văn phòng:

Đánh giá các mặt đặc trưng của tập thể lao động văn phòng: sự gắn bó, các chuẩn mực, năng lực sáng tạo để có nhận định chung nhất về tập thể văn phòng, từ đó bàn biện pháp phát huy điểm mạnh khắc phục điểm yếu. Mặt khác có thể yêu cầu cán bộ lãnh đạo, các phòng ban khác góp ý cho tập thể văn phòng.

IV. CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG QUẢN TRỊ VIÊN VĂN PHÒNG

Trong tình hình hiện nay, nhu cầu lao động văn phòng đang có xu hướng tăng nhanh cả về số lượng và chất lượng. Để tuyển chọn được đội ngũ quản trị viên văn phòng có trình độ, các đơn vị cần phải cân nhắc chính sách tuyển chọn và tổ chức tuyển dụng có hiệu quả.

1. Chính sách tuyển dụng

Chính sách tuyển dụng lao động văn phòng là chính sách mang tính dài hạn đòi hỏi sự quan tâm hàng đầu của các cấp

quản lý. Chính sách này phải được triển khai cụ thể chặt chẽ cho từng đợt tuyển dụng ăn khớp với toàn bộ chính sách nhân lực dài hạn.

Trong chính sách tuyển dụng lao động văn phòng cần cần nhắc:

- Tuyển vào vị trí mới: Bố trí một số cán bộ nhân viên ở các vị trí, đơn vị khác nhau trong doanh nghiệp lên làm việc ở văn phòng - cách này có tác dụng động viên mọi người vươn lên, ít bỏ ngỡ khi chuyển lên vị trí mới.

- Tuyển từ bên ngoài: Tuyển dụng công khai theo tiêu chuẩn, theo quy trình nhằm tuyển chọn được những người đủ tiêu chuẩn.

2. Xây dựng và thực hiện quy trình tuyển dụng

Ngày nay công tác tuyển dụng lao động nói chung và nhân viên văn phòng nói riêng đang được các doanh nghiệp, các đơn vị thực hiện theo quy trình. Có thể tóm tắt quy trình này như sau:

Bước 1: Thành lập, củng cố bộ phận làm nhiệm vụ tuyển dụng:

Để tuyển dụng được nhân viên đủ tiêu chuẩn trước hết cần phải có bộ máy tuyển dụng được đào tạo về nghiệp vụ và phương pháp ứng xử. Tham gia hội đồng tuyển chọn bao gồm những người am hiểu về chuyên môn, tâm lý, hiểu biết rộng, phải có cán bộ lãnh đạo phụ trách vấn đề tuyển chọn. Trong trường hợp cần thiết có thể nhờ đến sự giúp đỡ của các chuyên gia tư vấn.

Bước 2: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng:

Hội đồng tuyển chọn và các cán bộ chuyên môn sẽ xây dựng kế hoạch tuyển chọn thật chi tiết như: số vị trí cần tuyển, nguồn tuyển, xây dựng các bản mô tả nghề nghiệp, xây dựng các mẫu sơ yếu lý lịch hồ sơ dự tuyển, các bài thi trắc nghiệm kỹ năng, các bộ câu hỏi phỏng vấn, kinh phí cho việc tuyển dụng... Sau khi chuẩn bị chu đáo sẽ ra thông báo tuyển dụng.

Bước 3: Tuyển chọn các hồ sơ dự tuyển:

Các hồ sơ dự tuyển nộp trong thời gian quy định đã đạt được số lượng theo yêu cầu tuyển dụng thì hội đồng tuyển dụng sẽ chọn ra số hồ sơ đáp ứng đầy đủ nhất các tiêu chuẩn đã được xác định trong mẫu đơn đăng ký, qua lý lịch. Quá trình tuyển dụng này phải được thực hiện nghiêm túc, chặt chẽ do một nhóm chuyên viên được hội đồng giao trách nhiệm và sự quyết định của hội đồng và phải được thông báo đến mọi người dự tuyển.

Bước 4: Tổ chức thi trắc nghiệm kỹ năng:

Những người đủ tiêu chuẩn hồ sơ dự tuyển sẽ được dự thi trắc nghiệm kỹ năng. Tùy vị trí công tác mà nội dung bài thi trắc nghiệm kỹ năng sẽ có chuyên môn khác nhau.

Ví dụ đối với thư ký cần phải thi trắc nghiệm kỹ năng ghi và dịch tốc ký, kỹ năng đánh máy chữ, tin học văn phòng, kỹ năng viết và dịch ít nhất một ngoại ngữ... Các bài thi trắc nghiệm kỹ năng phải được các chuyên viên chấm theo “ba-rem” đã được phê duyệt. Kết thúc bước này sẽ chọn ra một số người có điểm cao để tiếp tục dự thi ở bước sau.

Bước 5: Phỏng vấn tuyển dụng:

Ngày nay, quản trị viên văn phòng nói chung và thư ký nói riêng là người có vị trí quan trọng: thông thạo mọi việc, thậm chí lãnh đạo khó có thể xoay sở nếu thiếu sự hỗ trợ của họ. Những tài năng và phẩm chất cá nhân ấy thường tiềm ẩn bên trong mà qua các bước tuyển chọn ở bên trên chưa thể phân loại so sánh để lựa chọn người xứng đáng. Vì vậy, cần phải qua bước phỏng vấn nhằm tạo cơ hội cho bên tuyển dụng có ấn tượng trực tiếp về con người ứng tuyển, đánh giá các năng lực giao tiếp, ứng xử cơ bản, phát hiện bản sắc cá nhân cần cho đơn vị. Mặt khác thông qua phỏng vấn cũng tạo cơ hội cho các ứng viên tìm hiểu thêm về công ty, cơ quan. Hiện nay việc tổ chức phỏng vấn đang được các cơ quan, tổ chức phỏng vấn với nhiều hình thức khác nhau như: phỏng vấn có định hướng với một bộ câu hỏi cho biết trước, hoặc không theo bộ câu hỏi cho trước. Song dù phỏng vấn theo hình thức nào thì vấn đề quyết định đến việc thực hiện mục tiêu của bước này là trình độ, kinh nghiệm của người phỏng vấn và phải được đánh giá hết sức khách quan, công bằng.

Bước 6: Khám sức khỏe và quyết định lựa chọn

Sau phỏng vấn sẽ lựa chọn được những ứng viên có điểm số cao nhất, đạt mức cao nhất các yêu cầu của các vị trí công tác. Những ứng viên này sẽ được hội đồng cân nhắc lựa chọn và ra quyết định tuyển dụng sau khi tiến hành khám sức khỏe toàn diện.

Trên đây là quy trình tuyển dụng chung nhất. Tùy theo điều kiện cụ thể và yêu cầu của từng vị trí công tác mà các cơ quan đơn vị có thể tổ chức các bước linh hoạt cho phù hợp.

CHƯƠNG III

THÔNG TIN TRONG NGHIỆP VỤ VĂN PHÒNG

I. KHÁI NIỆM, VAI TRÒ VÀ PHÂN LOẠI THÔNG TIN

1. Khái niệm thông tin

Hiểu một cách chung nhất, thông tin là quá trình trao đổi giữa người gửi và người nhận. Tuy nhiên, thông tin là một khái niệm được sử dụng trong nhiều lĩnh vực, tùy thuộc vào từng lĩnh vực nghiên cứu mà người ta đưa ra những quan niệm khác nhau về thông tin.

Thông tin trong lĩnh vực quản trị là sự phản ánh nội dung và hình thức vận động liên lạc giữa các đối tượng, yếu tố của hệ thống đó và giữa hệ thống đó với môi trường.

Trong mỗi cơ quan đơn vị, thông tin được xem là mạch máu của tổ chức, nó là thứ keo đặc biệt để gắn kết những bộ phận của tổ chức lại với nhau. Tổ chức là một hệ thống ổn định của các hoạt động nơi con người cùng làm việc với nhau để đạt được mục tiêu chung thông qua sự phân công lao động. Những hoạt động này hợp tác với nhau nhờ có thông tin. Nếu dòng thông tin bị đình trệ thì tổ chức sẽ không tồn tại. Việc trao đổi thông tin là hoạt động cơ bản của các nhà quản lý. Các nhà quản lý phải báo cáo với cấp trên, chỉ thị cấp dưới, trao đổi thông tin với các nhà quản lý khác hoặc chia sẻ thông tin, tình cảm hay ý tưởng với những người trong tổ chức và bên ngoài.

Để thực hiện tốt chức năng tham mưu tổng hợp thì văn phòng phải có thông tin. Đó là những tin tức mới được thu nhận được hiểu và được đánh giá là có ích cho công tác quản lý của mỗi cơ quan, đơn vị.

2. Vai trò của thông tin

Thông tin là phương tiện để thống nhất mọi hoạt động của tổ chức nhằm đạt mục tiêu chung. Không có hoạt động nào của tổ chức nào mà không có thông tin. Không có thông tin thì tổ chức đó không thể thực hiện được bất kỳ sự điều phối và thay đổi nào cả.

Thông tin là cơ sở để ra các quyết định của các nhà quản lý. Trong quá trình quản lý một cơ quan đơn vị, các nhà quản lý phải trao đổi thông tin với cấp trên, cấp dưới, họ phải biết được thời cơ và đe dọa của môi trường xung quanh. Các nhà quản lý không thể ra các quyết định đúng đắn khi không có thông tin đặc biệt là các quyết định về mục tiêu, chiến lược, kế hoạch, quản trị nhân sự...

Có thể nói, thông tin còn gắn với hoạt động của mỗi cơ quan, đơn vị với môi trường bên ngoài. Thông qua thông tin mà bất cứ một tổ chức nào cũng trở thành một hệ thống mở, tác động tương hỗ với môi trường của nó. Đặc biệt đối với các doanh nghiệp, nhờ có thông tin mà các nhà quản trị có thể hiểu rõ hơn nhu cầu của khách hàng, khả năng sẵn sàng của các nhà cung cấp và những điểm mạnh, điểm yếu của mình.

Thông tin còn là phương tiện đặc trưng của hoạt động quản lý bởi vì tác động của hệ thống quản lý đều được chuyển tới người chấp hành thông qua thông tin. Trong tổng thể các hoạt

động quản lý, các hoạt động nhu nhận, xử lý, truyền đạt, lưu trữ thông tin là tiền đề, là cơ sở, công cụ của quản lý. Quá trình quản lý cũng đồng thời là quá trình thông tin.

Ngày nay với sự phát triển kỳ diệu của công nghệ thông tin, các quốc gia, các vùng, các đơn vị, tổ chức đã thu hẹp khoảng cách để tìm kiếm lợi ích cho mình và cho nhân loại. Thành công hay thất bại của một tổ chức đang ngày càng phụ thuộc rất lớn vào khả năng chiếm lĩnh được lợi thế thông tin. Để xây dựng và đạt được mục tiêu của mình, các quốc gia, các tổ chức đang nỗ lực tìm kiếm những thông tin có giá trị nhất. Như V.I Lê Nin đã khẳng định: “Không có thông tin thì không có thắng lợi trong bất kỳ lĩnh vực nào, cả khoa học, kỹ thuật và sản xuất.

3. Phân loại thông tin

Thông tin rất đa dạng và phong phú do đó để thuận tiện cho công tác thu thập và xử lý, bảo quản và sử dụng thông tin. Mặt khác một thông tin có thể được sử dụng vào nhiều mục đích khác nhau, tùy theo yêu cầu của người tiếp nhận thông tin. Do vậy, tùy theo từng trường hợp hoàn cảnh cụ thể mà thông tin được phân loại với những tiêu chí khác nhau. Dưới đây là một số cách phân loại thông tin chủ yếu:

a. Căn cứ vào cấp quản lý:

· Nếu căn cứ vào các cấp quản lý trong hệ thống thì các thông tin bao gồm:

- Thông tin xuống dưới (từ trên xuống): Đây là những thông tin đi từ những người ở cấp cao hơn xuống cấp thấp hơn

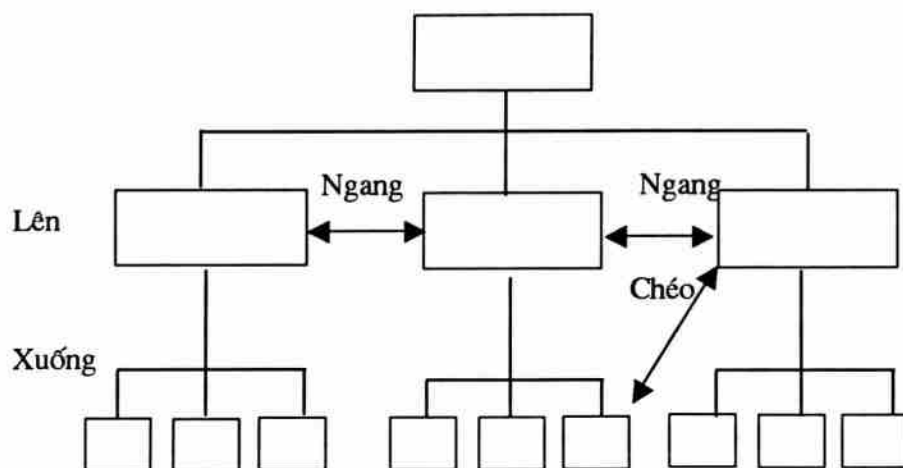
trong tổ chức có phân cấp. Đó là các chỉ thị, các bài phát biểu, các cuộc họp. Điện thoại thậm chí cả hệ thống thông tin mật, các văn bản của cấp trên...

Loại thông tin này thường bị mất mát hay bị bóp méo nếu nó được truyền qua nhiều cấp khác nhau. Do đó cần phải có thông tin phản hồi để kiểm tra xem thông tin có được nhận thức như người gửi đã có ý định hay không.

- Thông tin lên trên: Là thông tin đi từ cấp dưới lên cấp trên theo hệ thống phân cấp tổ chức. Các phương tiện đặc trưng của loại thông tin này là các báo cáo, các kháng nghị, khiếu nại, thỉnh cầu, hội nghị tư vấn, hệ thống góp ý, thăm dò ý kiến... Dòng thông tin này thường bị cản trở bởi các nhà quản lý ở các khâu nối thông tin, họ lọc các thông tin đặc biệt là các thông tin mà họ không ưa thích. Để thông tin lên trên có hiệu quả đòi hỏi phải tạo ra môi trường mà tại đó cấp dưới được tự do thông tin liên lạc.

- Thông tin chéo: Bao gồm dòng thông tin ngang với những người ở cùng cấp hay ở cấp tổ chức tương đương và dòng thông tin chéo với những người ở cấp khác nhau mà họ không có các mối quan hệ báo cáo trực tiếp. Loại thông tin này được sử dụng để đẩy nhanh dòng thông tin, cải thiện sự hiểu biết, phối hợp hành động để đạt các mục tiêu của tổ chức. Đây là những thông tin phong phú và nhanh nhạy nhất. Tuy nhiên các thông tin này có thể đưa tới hậu quả tai hại như làm lan truyền những lời đồn đại.

Sơ đồ sau đây sẽ diễn tả các loại thông tin trong tổ chức:



Sơ đồ 1: Các loại thông tin trong tổ chức

b. Căn cứ vào lĩnh vực hoạt động:

Căn cứ vào lĩnh vực hoạt động, các thông tin bao gồm:

- Các thông tin về chính trị: Cung cấp tình hình chính trị trong nước và thế giới.

- Các thông tin kinh tế: Cung cấp những dữ kiện số liệu biểu hiện sự biến động hay ổn định của nền kinh tế (tình hình cung cầu, giá cả các sản phẩm, nhịp độ cạnh tranh, các chỉ số của thị trường chứng khoán...).

- Thông tin văn hoá xã hội: Cho biết sự biến chuyển về văn hoá, xã hội của đất nước, của các vùng, miền, các dân tộc như: Quan điểm về lao động nữ, vai trò của người phụ nữ, phong cách sống, tâm lý tiêu dùng, dân số...

- Thông tin khoa học, kỹ thuật: Phản ánh sự phát triển và đổi mới công nghệ của đất nước và thế giới.

- Thông tin về tự nhiên môi trường: Đó là sự biến đổi của các yếu tố tự nhiên môi trường như: Điều kiện tự nhiên, khí hậu, nhiệt độ, độ ẩm, hạn lụt, ô nhiễm môi trường...

- Thông tin về an ninh quốc phòng:

Mỗi loại thông tin gắn liền với từng hoạt động của từng lĩnh vực. Do đó tùy theo nhu cầu thu thập, sử dụng thông tin của các chủ thể mà mỗi loại tiền lại được phân chia thành các tiêu chí khác nhau (ví dụ: ngành, sản phẩm..).

c. Phân loại theo tính chất đặc điểm sử dụng:

Nếu căn cứ vào tính chất, đặc điểm sử dụng thông tin của các chủ thể thì các thông tin chia làm 2 loại:

- Thông tin tra cứu: Là những thông tin đưa đến cho người nhận những nội dung có tính chất quy ước, những căn cứ để ra quyết định như: Các quy phạm pháp luật, các phát minh sáng chế của các nhà khoa học, các kinh nghiệm đúc rút từ thực tiễn nhằm giúp cho người tiếp nhận thông tin khắc phục được những khiếm khuyết, hoàn thiện phương thức hoạt động.

- Thông tin thông báo: Là các thông tin mang đến cho người tiếp nhận sự xác nhận, hiểu biết nhất định về một vấn đề nào đó để chủ động đề xuất các biện pháp quản lý có hiệu quả (ví dụ: tình hình giá cả thị trường, quan hệ cung cầu, tình hình thời tiết...).

d. Căn cứ vào tính chất pháp lý:

Nếu căn cứ vào tính chất pháp lý của thông tin có thể chia thông tin thành 2 loại:

- Các thông tin chính thức: Là các thông tin được công nhận một cách chính thức trong tổ chức. Thông tin chính thức bao gồm:

+ Thông tin chính thức từ trên xuống: Các chỉ thị, mệnh lệnh được truyền đạt từ trên xuống bằng các văn bản hay các cuộc họp...

+ Thông tin chính thức từ dưới lên: Được tổ chức bằng nhiều cách như các thư góp ý, các đơn từ khiếu nại, đề nghị của các nhóm, cá nhân...

+ Thông tin theo chiều ngang: Nhằm mở rộng phạm vi thông tin, tin tức sang các bộ phận để phối hợp hoạt động giữa các bộ phận của các tổ chức.

- Thông tin không chính thức: Là những thông tin không qua các kênh chính thức. Dư luận là một dạng đặc trưng của loại thông tin này, nó không tuân theo hệ thống thứ bậc truyền thông chính thức. Tin tức được lan truyền nhanh chóng từ bộ phận này sang bộ phận khác, nó cũng có thể vượt ra ngoài phạm vi của tổ chức. Dư luận là một hiện tượng tồn tại trong các tổ chức, đôi khi có thể phát ra những tin đồn nhằm gây nguy hại cho tổ chức. Để giảm tối thiểu hiện tượng này, nhà quản lý khôn ngoan thường phổ biến càng nhiều thông tin qua các kênh chính thức càng tốt. Ngoài ra hình thức thông tin không chính thức cũng được thực hiện bằng cách như: Người phụ trách có thể bàn bạc trao đổi một vấn đề với một đồng nghiệp mà không cần gửi văn bản. Thông tin không chính thức thường xuất phát từ nhu cầu của các nhân viên trong tổ chức nên thường không được các cấp quản trị chấp nhận tuy nó vẫn tồn tại trong mọi tổ chức.

e. Căn cứ vào hình thức truyền tin:

Nếu căn cứ vào hình thức truyền đạt có thể chia thông tin thành các loại:

- Thông tin bằng văn bản: Có ưu điểm là cung cấp các chứng cứ pháp lý, các tài liệu tham khảo với độ chính xác cao. Thông tin văn bản có thể tạo sự thống nhất trong chính sách và thủ tục. Tuy nhiên văn bản có thể tạo ra hàng đống giấy tờ hoặc có thể soạn thảo kém chất lượng. Thông tin văn bản không cung cấp được sự phản hồi ngay lập tức vì phải có một thời gian dài để xem xét một thông báo có được nhận và hiểu đúng hay không.

- Thông tin sử dụng bằng lời: Được thực hiện thông qua các cuộc họp, cuộc trao đổi, điện thoại... Ưu điểm của các loại thông tin này là đem lại một sự trao đổi nhanh và sự phản hồi ngay lập tức. Tuy nhiên, thông tin bằng lời có nhược điểm là đôi khi tốn thời gian, hiệu quả thấp do mất thời gian tổ chức cuộc họp mà không đạt được một thỏa thuận.

- Thông tin không lời: Đó là những thông tin liên lạc bằng nhiều cách khác nhau như nét mặt, cử chỉ... Các thông tin không lời rất phong phú, nó được sử dụng tùy thuộc vào hoàn cảnh cụ thể, tâm lý tình cảm của người giao tiếp, trao đổi thông tin. Thông tin không lời nhằm hỗ trợ cho thông tin bằng lời nhưng không phải lúc nào cũng như vậy.

Các hình thức tuyên truyền thông tin thường được phối hợp với nhau để phát huy ưu điểm của chúng. Ngoài ra, các hỗ trợ hình ảnh được sử dụng để bổ sung thêm như bài giảng được thực hiện hiệu quả hơn bằng việc sử dụng máy chiếu, phim, băng hình...

g. Phân loại theo thời gian:

Nếu phân loại theo thời gian, thông tin bao gồm các loại:

- Thông tin quá khứ: Là những thông tin phản ánh sự vật hiện tượng xảy ra trong quá khứ. Đó là thông tin được dùng làm cơ sở để xây dựng kế hoạch, để đánh giá tình hình phát triển về một lĩnh vực nào đó của tổ chức.

- Thông tin hiện tại: Phản ánh kết quả hoạt động và sự phát triển của tổ chức tại thời điểm cung cấp thông tin. Đây là những tin tức nóng hổi, rất cần thiết cho các nhà quản lý.

- Thông tin tương lai: Đó là các dự báo, dự đoán trong tương lai trên cơ sở những thông tin quá khứ và hiện tại. Thông tin này giúp các nhà quản lý có thể xác định được hướng vận động, những thuận lợi và khó khăn, những vấn đề cần giải quyết trong tương lai và trước mắt để chủ động điều chỉnh hành động cho phù hợp với những diễn biến trong tương lai.

II. TỔ CHỨC CÔNG TÁC THÔNG TIN TRONG NGHIỆP VỤ VĂN PHÒNG

1. Những yêu cầu khi tổ chức công tác thông tin

Để quản lý, khai thác sử dụng thông tin có hiệu quả cao nhất, các cơ quan đơn vị cần tổ chức công tác thông tin theo những yêu cầu cơ bản sau đây:

a. Sự phù hợp của thông tin: Thông tin rất phong phú, phức tạp và được tạo ra từ nhiều nguồn, nhiều loại hình khác nhau. Do đó cần bảo đảm sự phù hợp của các thông tin với yêu cầu thu thập, phục vụ cho công tác quản lý của từng tổ chức.

b. Bảo đảm tính chính xác: Thông tin là chất liệu để các nhà quản lý phân tích, đánh giá tình hình do đó phải đảm bảo tính chính xác của thông tin. Nếu thông tin sai lệch sẽ làm cho kết quả phân tích không chính xác từ đó quyết định có thể sai lầm, gây hậu quả xấu.

c. Tính đầy đủ: Thông tin đầy đủ mới mô tả chọn vẹn được sự vật, hiện tượng, quá trình. Nếu thông tin không đầy đủ sẽ làm cho nhà quản lý nhận biết sai hiện tượng, sự vật.

d. Đảm bảo tính kịp thời: Thông tin không kịp thời thì sẽ không có giá trị trong việc ra quyết định nhất là trong thời đại ngày nay các đơn vị đều chạy đua để tìm kiếm thông tin thì tính kịp thời lại càng quan trọng.

e. Tính hệ thống, tổng hợp: Thông tin không chỉ đòi hỏi đầy đủ về lượng mà còn phải được xây dựng theo hệ thống có logic. Cung cấp thông tin có hệ thống mang tính tổng hợp giúp cho nhân viên văn phòng tiết kiệm thời gian, chi phí.

g. Tính đơn giản, dễ hiểu: Để tránh hiểu sai, hiểu lầm dẫn đến làm sai, thông tin phải đơn giản, dễ hiểu, rõ ràng, rành mạch, dễ nhớ. Trong trường hợp sử dụng các thông tin chuyên môn kỹ thuật cần phải giải thích rõ ràng, ghi chú đầy đủ.

h. Đảm bảo yêu cầu bí mật đối với những tài liệu mật theo quy định của Nhà nước.

i. Bảo đảm tính hiệu quả: Yêu cầu này đòi hỏi không phải tổ chức công tác thông tin với bất kỳ giá nào mà phải dựa vào yêu cầu cần thiết để khai thác về số lượng, chất lượng, chủng loại và thời gian. Việc trang bị máy móc thiết bị hiện đại cho công

tác thông tin phải được cân nhắc giữa nhu cầu với khả năng sử dụng, giữa kết quả mang lại và chi phí bỏ ra để tránh lãng phí.

2. Quy trình tổ chức công tác thông tin trong nghiệp vụ văn phòng

Công tác thông tin trong nghiệp vụ văn phòng được thực hiện thông qua các bước sau đây:

Bước 1: Xác định nhu cầu thông tin trong cơ quan đơn vị.

Để tiến hành thu thập thông tin trước hết cần xác định nhu cầu thông tin. Số lượng các loại thông tin rất phong phú và đa dạng nhưng không phải tất cả các thông tin đều có giá trị như nhau. Vì vậy cần xác định rõ số lượng, loại thông tin nào cần thu thập. Đây là vấn đề cốt yếu trong quản lý thông tin, nó là cơ sở cho việc hình thành hệ thống thông tin nội bộ, nó giúp giảm nhẹ tình trạng thiếu thông tin hoặc thông tin không thích hợp cho việc ra quyết định trong tổ chức.

Bước 2: Xây dựng và tổ chức nguồn thông tin.

Xuất phát từ nhu cầu thông tin mà xây dựng và tổ chức nguồn thông tin. Đối với một tổ chức thông tin thường có các nguồn tin chủ yếu:

- Thông tin sơ cấp: là các thông tin thu được từ các nghiên cứu khảo sát ban đầu. Thông tin sơ cấp lại chia ra: Thông tin sơ cấp nội bộ và thông tin sơ cấp bên ngoài. Thông tin sơ cấp nội bộ là các thông tin thu thập được từ các cán bộ nhân viên ở từng bộ phận trong cơ quan đơn vị. Thông tin sơ cấp bên ngoài là các thông tin thu thập được từ các nguồn khác nhau bên ngoài như khách hàng, người cung cấp, đối thủ cạnh tranh.

- Thông tin thứ cấp là các thông tin được thu thập theo một mục đích nào đó. Thông tin thứ cấp lại chia thành: Thông tin thứ cấp nội bộ và thông tin thứ cấp bên ngoài. Thông tin thứ cấp nội bộ là các thông tin rất phong phú được thu thập qua các bản báo cáo, các biên lai, chứng từ, kết quả khảo sát trước đây. Thông tin thứ cấp bên ngoài có thể thu thập được qua các tài liệu nghiên cứu trong các sách báo, tạp chí văn bản hoặc các công trình nghiên cứu của các nhà khoa học.

Các nguồn thông tin thứ cấp nội bộ cần được điều tra trước vì không tốn kém quá nhiều chi phí sau đó mới khai thác đến thông tin thứ cấp bên ngoài kế tiếp là đến các thông tin sơ cấp nội bộ, cuối cùng mới xem xét đến các thông tin sơ cấp bên ngoài.

Bước 3: Thu thập thông tin

Để thu thập thông tin, các cơ quan đơn vị phải xây dựng mô hình thu thập thông tin. Có 3 mô hình:

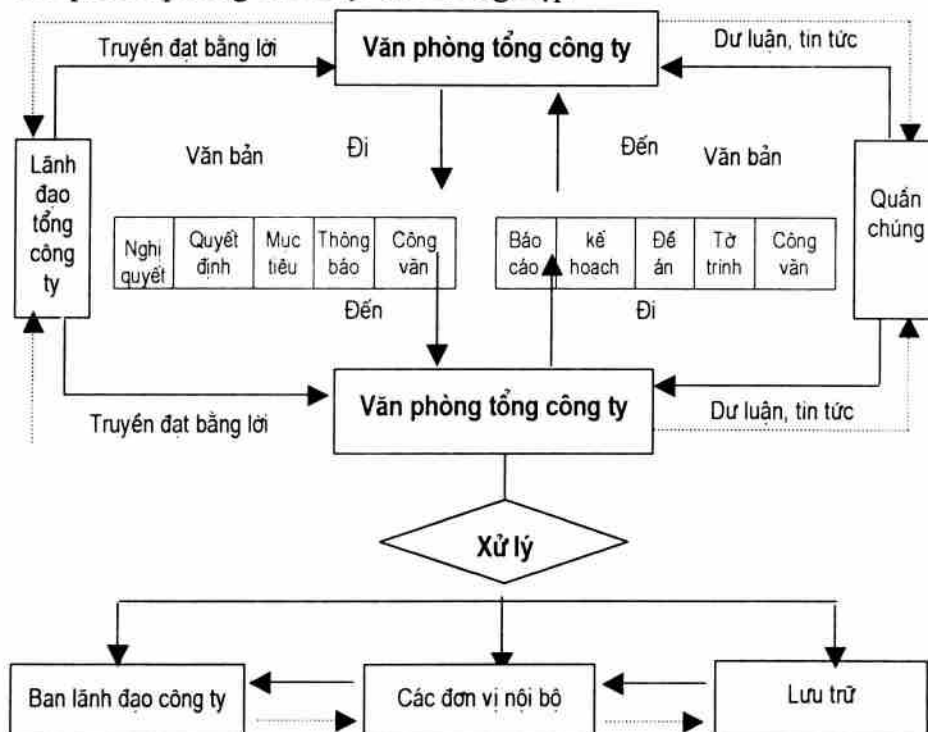
- Mô hình định kỳ: Được sử dụng khi cần có nghiên cứu đặc biệt, sự kiện đặc biệt.
- Mô hình liên tục: Sử dụng để thu thập rộng rãi các thông tin phục vụ cho điều hành quá trình sản xuất.

Vấn đề chủ yếu của việc xây dựng mô hình thu thập thông tin là xác định rõ trách nhiệm, nhiệm vụ cho từng bộ phận, cá nhân trong đó trách nhiệm chủ yếu là các bộ phận chức năng và văn phòng.

Văn phòng được coi là cửa sổ của các luồng thông tin, là bộ lọc thông tin, hầu hết các thông tin bên ngoài và nội bộ đều phải qua văn phòng để thu thập xử lý, phối hợp. Để tiến hành hoạt động này, văn phòng phải phối hợp các loại hình thông tin.

Loại hình thông tin là các hình thức truyền đạt thông tin. Như phần phân loại đã trình bày, thông tin được truyền đạt bằng các hình thức như văn bản, lời nói, thông tin ghi nhận qua dư luận, thông tin dự đoán được hình thành trên cơ sở tư duy của các nhà khoa học, các nhà quản lý, chuyên gia.

Ví dụ sau đây thể hiện sự vận động của các loại hình thông tin qua ăn phòng của một doanh nghiệp



Sơ đồ 2: Sự vận động của các loại hình thông tin

Ghi chú:► Dòng thông tin phản hồi

→ Dòng thông tin

Bước 4: Phân tích xử lý thông tin:

Đây là công việc đòi hỏi người quản trị viên phải sử dụng sự hiểu biết của mình để phân tích đánh giá nguồn tài liệu, số lượng thông tin đã thu nhận để sản xuất ra các thông tin đầu ra cung cấp cho các cán bộ lãnh đạo. Yêu cầu của bước này là phải tổng hợp được tình hình phản ánh đúng bản chất của sự vật, sự việc. Muốn vậy phải kiểm tra tính chính xác, hợp lý của tài liệu, hệ thống chỉnh lý, tổng hợp, phân tích số liệu, tài liệu. Điều đó đòi hỏi người quản trị viên văn phòng phải có năng lực trình độ vừa phải đề cao tinh thần trách nhiệm.

Bước 5: Cung cấp phổ biến thông tin.

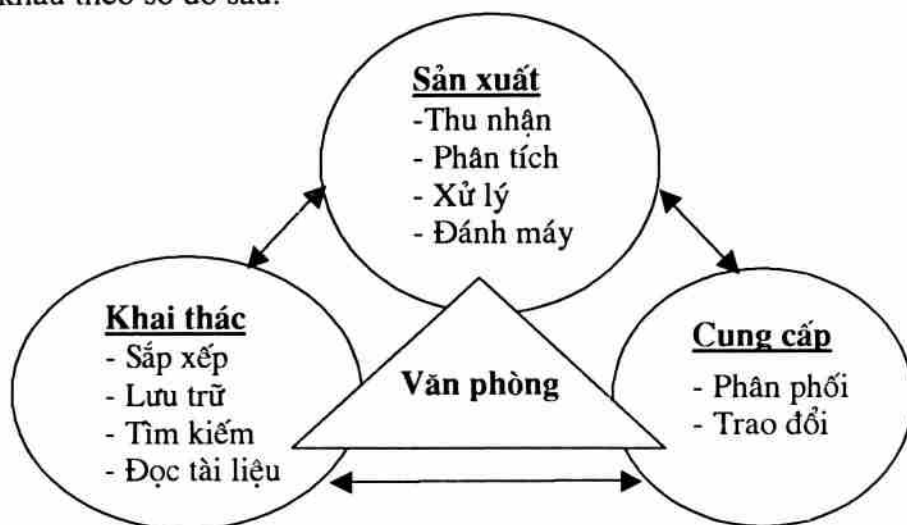
Các thông tin đầu vào sau khi được phân tích xử lý các thông tin đầu ra cần phải được cung cấp phổ biến nhanh chóng kịp thời đến các đối tượng cần thiết thông qua các hình thức thích hợp (văn bản, hội nghị, phổ biến trao đổi qua điện thoại, trực tiếp...)

Bước 6: Lưu trữ bảo quản thông tin.

Thông tin được sử dụng không phải chỉ có một lần hoặc một vài lần mà cần được lưu trữ bảo quản để sử dụng lâu dài. Do vậy, thông tin phải được bảo quản, lưu trữ theo các phương pháp khoa học và theo các yêu cầu của nghiệp vụ lưu trữ bảo quản thông tin.

Quy trình của công tác tổ chức thông tin trên đây cho thấy hoạt động nghiệp vụ văn phòng gắn liền với quy trình thu

thập xử lý thông tin bao gồm các thao tác được chia thành ba khâu theo sơ đồ sau:



Sơ đồ 3: Hoạt động của văn phòng về công tác thông tin

3. Hoàn thiện hệ thống thông tin trong các cơ quan đơn vị

Hệ thống thông tin trong nội bộ cơ quan đơn vị là tập hợp các quy tắc, kỹ năng và phương pháp được quy định rõ ràng mà nhờ đó con người và thiết bị thực hiện việc thu thập và phân tích dữ liệu nhằm tạo ra các thông tin cần thiết cho các nhà quản lý. Kể từ khi thực hiện chính sách mở cửa, thông tin cung cấp cho các ngành, mọi lĩnh vực hoạt động ở nước ta rất phong phú và đa dạng. Đặc biệt với sự tiến bộ vượt bậc của công nghệ thông tin đã góp phần quan trọng vào sự tồn tại, phát triển với tốc độ ngày càng cao của các cơ quan đơn vị trong nền kinh tế. Hầu hết các doanh nghiệp đã ứng dụng các công nghệ thông tin hiện đại vào các lĩnh vực như thiết kế mẫu mã sản phẩm, phân tích thị trường,

giá cả, xử lý tài liệu, lưu trữ thông tin, trao đổi thông tin. Trong những năm qua các cơ quan quản lý nhà nước đã hình thành được các hệ thống thông tin phục vụ cho công tác quản lý điều hành nền kinh tế. Xã hội ngày càng phát triển, quan hệ quốc tế ngày càng được mở rộng đòi hỏi hệ thống thông tin trong các cơ quan đơn vị ngày càng được hoàn thiện để nâng cao chất lượng của công tác thông tin. Những biện pháp cơ bản để hoàn thiện hệ thống thông tin trong nội bộ các cơ quan đó là:

- Thiết lập kênh thông tin rõ ràng: Để tránh sự quá tải thông tin đòi hỏi các nhà quản lý phải quy định, sắp đặt dòng trỏch tin bằng việc thiết lập các kênh thông tin rõ ràng. Các kênh thông tin được thiết lập theo nguyên tắc: "câu thông tin" trong việc truyền tin cho cấp dưới. Điều này có nghĩa: Khi truyền tin cho cấp dưới, các nhà quản lý phải trả lời câu hỏi "Cấp dưới có cần thông tin này để thực hiện nhiệm vụ của họ một cách có hiệu quả không?" .

- Sử dụng nhiều kênh thông tin: Các nhà quản lý của các tổ chức có thể sử dụng nhiều kênh thông tin bằng việc giao nhiệm vụ cho những người hoặc các bộ phận khác nhau có trách nhiệm thu thập và phân tích các khía cạnh hoặc bộ phận thông tin nhất định. Đây là biểu hiện của phương pháp phân cấp trong xử lý thông tin nhằm nâng cao hiệu quả của công tác thông tin.

- Tăng cường thông tin phản hồi: Thông tin phản hồi phải được thiết lập để các nhà quản lý biết được những thông điệp của họ có được hiểu, chấp nhận và thi hành hay không? Nếu người đưa tin hiểu được rằng thông tin mà họ truyền đi được nhận thế nào thì họ có thể sửa chữa những sai sót.

- **Bảo đảm thông tin đúng lúc:** Mọi biện pháp có hiệu quả trong thông tin là kiểm soát thời điểm thông tin sao cho thông điệp được nhận đúng lúc bởi vì sẽ kém hiệu quả khi người nói bắt đầu nói trước khi người nghe sẵn sàng để nghe. Để khắc phục tình trạng này cách đơn giản là phải sắp xếp thời gian biểu trong các cuộc họp, sắp xếp công văn giấy tờ một cách khoa học.

- **Sử dụng ngôn ngữ đơn giản:** Sử dụng ngôn ngữ phức tạp, thuật ngữ chuyên môn và đầy ẩn ý sẽ làm người nghe khó hiểu hoặc hiểu sai lệch. Do vậy, người thông tin phải cân nhắc sử dụng từ ngữ rõ ràng, dễ hiểu. Cách tốt nhất để đơn giản hóa là đưa ra các ví dụ minh họa. Những tư tưởng phức tạp không chỉ khó hiểu mà còn khó nhớ. Mỗi sự minh họa đơn giản bằng các ví dụ sẽ giúp người nghe dễ hiểu và dễ nhớ.

- **Đầu tư xây dựng cơ sở vật chất cho hoạt động thông tin:** Các cơ quan đơn vị cần tập trung khai thác có hiệu quả những tiềm năng hiện có để đầu tư xây dựng cơ sở vật chất cho hoạt động thông tin. Công tác này phải đảm bảo nguyên tắc: Hệ thống, đồng bộ, hiệu quả. Do đó, mỗi cơ quan đơn vị phải căn cứ vào tính chất hoạt động, điều kiện cụ thể của mình để xây dựng và lựa chọn phương án đầu tư cho phù hợp đồng thời phải tính toán các bước đầu tư cho hợp lý, hiệu quả.

- **Đào tạo bồi dưỡng cán bộ, nhân viên:** Cùng với việc đầu tư xây dựng cơ sở vật chất cho công tác thông tin, vấn đề đào tạo bồi dưỡng cán bộ, nhân viên để có khả năng quản lý, vận hành các phương tiện kỹ thuật là một việc quan trọng trong nội dung hoàn thiện công tác thông tin. Cán bộ nhân viên hoạt động trong công tác thông tin cần được đào tạo, bồi dưỡng về nhiều mặt như:

- + Nghiệp vụ thu nhận, xử lý, lưu trữ, chuyển phát thông tin.
- + Nghiệp vụ sử dụng các phương tiện kỹ thuật và công nghệ thông tin.
- + Phương pháp đánh giá hiệu quả của hoạt động thông tin.
- + Kiểm tra, giám sát đơn đốc hoạt động thông tin.

Ngoài các biện pháp ở các cơ quan đơn vị, các cơ quan nhà nước có thẩm quyền cần nghiên cứu ban hành những quy chế về hoạt động thông tin cho các ngành, các cấp trong cả nước. Đặc biệt là các vấn đề như: Hình thức văn bản, kỳ hạn báo cáo, nội dung báo cáo của từng cấp, từng ngành và những vấn đề về chất lượng thông tin báo cáo, trách nhiệm đối với chất lượng thông tin của từng cấp cũng như các quy định về chế độ kiểm tra đơn đốc hoạt động thông tin ở cơ sở...

CHƯƠNG IV

MỘT SỐ NGHIỆP VỤ CƠ BẢN CỦA VĂN PHÒNG

I. NGHIỆP VỤ TỔ CHỨC , HỘI NGHỊ

Hội nghị là hình thức cơ bản để phát huy và thực hiện quyền dân chủ, tạo điều kiện để mọi người lao động tham gia vào quản lý nhà nước, quản lý kinh tế và các lĩnh vực xã hội khác. Đồng thời còn là hình thức nhằm thông báo trao đổi, bàn bạc, thảo luận để tạo ra sự thống nhất phối hợp hành động để giải quyết một (một số) vấn đề mà mọi người cùng quan tâm. Làm thế nào để tổ chức các cuộc hội nghị với chi phí, thời gian ít nhất nhưng lại có thể thu được kết quả cao nhất. Chương này sẽ đề cập đến một số nội dung cơ bản của nghiệp vụ tổ chức hội nghị ở các cơ quan, đơn vị.

1. Ý nghĩa của hội nghị

Tổ chức hội nghị là hình thức để thu thập, truyền đạt thông tin, cùng với các hình thức thu thập truyền đạt thông tin khác đảm bảo cho thông tin được lưu chuyển thông suốt.

Hội nghị là nơi để phát huy quyền làm chủ của mọi người, để mọi người bày tỏ quan điểm, bàn bạc đóng góp ý kiến giúp cho lãnh đạo có quyết định đúng đắn. Qua hội nghị, một số quyết định mới được ban hành, một số tư tưởng, quan điểm mới được thừa nhận. Hội nghị còn là nơi bàn bạc triển khai thực hiện

các quyết định, tháo gỡ những khó khăn vướng mắc, phát hiện phổ biến những ưu điểm, những lệch lạc trong quản lý, trong thực hiện nhiệm vụ, từ đó có biện pháp phát huy ưu điểm, khắc phục nhược điểm, thúc đẩy sự việc phát triển.

2. Phân loại hội nghị

a. Căn cứ vào tính chất và mục đích của hội nghị

Mỗi loại hội nghị được tổ chức với mục đích, tính chất khác nhau, cụ thể:

- *Hội nghị để phát triển*: Thông qua hội nghị để phổ biến cho mọi người các chủ trương, đường lối, chính sách, các chương trình kế hoạch hành động nhằm nâng cao trình độ nhận thức và tạo tiền đề cho việc thực hiện các chủ trương đường lối chính sách đó.

- *Hội nghị trao đổi thông tin*: Quản trị viên các cấp hoặc cùng cấp tham dự để trao đổi tin tức, tình hình hoạt động của các bộ phận, đơn vị trong tổ chức.

- *Hội nghị mở rộng dân chủ*: Tạo điều kiện cho mọi người phát biểu ý kiến bày tỏ ý kiến về các chủ trương, chính sách mới, cách thức tiến hành nhằm giúp lãnh đạo có thông tin để điều chỉnh, bổ sung, hoàn chỉnh tạo ra sự nhất trí cao và hành động thống nhất trước khi triển khai.

- *Hội nghị bàn bạc giải quyết vấn đề*:

+ Tập thể thảo luận 1 hoặc 1 số vấn đề cụ thể để đi đến nhất trí ra quyết định tập thể (Ví dụ: xét kỷ luật hoặc lên lương một

cán bộ, bàn bạc thảo luận cách tháo gỡ khó khăn, vướng mắc đang cản trở công tác nhằm tìm ra giải pháp).

+ Tập thể thảo luận 1 hoặc 1 số vấn đề cụ thể nhưng không quyết định mà là thủ trưởng căn cứ ra quyết định.

b. Căn cứ vào các khâu của quá trình quản lý

- *Hội nghị bàn bạc ra quyết định:*

- *Hội nghị phổ biến triển khai:*

Quyết định được ban hành cần được phổ biến, tổ chức thực hiện. Loại hội nghị này nhằm: phổ biến quán triệt tư tưởng, quan điểm, chủ trương, chính sách, giải pháp đã trình bày trong quyết định đến các đối tượng (tùy phạm vi và nội dung của quyết định). Mặt khác qua cuộc họp để bàn bạc, xây dựng chương trình, kế hoạch biện pháp để thực hiện các quyết định.

- *Hội nghị kiểm tra đôn đốc:*

Trong quá trình triển khai quyết định có thể xảy ra các tình huống: các đơn vị triển khai thực hiện tốt, có nhiều sáng kiến, biện pháp sáng tạo, thực hiện tốt các quyết định, ngược lại có đơn vị thực hiện chưa tốt các quyết định do hiểu chưa đúng tinh thần, nội dung, hoặc chưa tích cực sáng tạo trong tổ chức thực hiện.

Hội nghị kiểm tra đôn đốc được tổ chức trên cơ sở đã có sự theo dõi kiểm tra việc thực hiện các quyết định của các cán bộ, bộ phận có thẩm quyền. Vì vậy, khi tổ chức hội nghị này thường bao gồm các nội dung:

+ Nghe báo cáo về kết quả thực hiện quyết định của các đơn vị (thể hiện qua số liệu thống kê tình hình).

+ Trao đổi những kinh nghiệm hay cách làm tốt, các điển hình.

+ Chấn chỉnh, uốn nắn các lệch lạc để đảm bảo cho quyết định được thực hiện tốt.

- Hội nghị sơ kết, tổng kết:

Mỗi quyết định, chương trình kế hoạch đều có mục tiêu, chỉ tiêu rõ ràng và thời gian cụ thể. Vì vậy, cần tổ chức hội nghị sơ kết để đánh giá việc thực hiện quyết định, trao đổi kinh nghiệm hay uốn nắn các lệch lạc để tiếp tục thực hiện quyết định tốt hơn ở giai đoạn sau.

Kết thúc thời gian thực hiện quyết định, chương trình, kế hoạch cần tổ chức hội nghị tổng kết để đánh giá kết quả, biểu dương khen thưởng các đơn vị, cá nhân có thành tích cao, rút ra bài học kinh nghiệm, lý do thành công hay thất bại làm cơ sở cho việc đề ra các quyết định mới.

c. Căn cứ vào hình thức tổ chức

- Hội nghị không chính thức:

Do yêu cầu bí mật hoặc những lý do tế nhị các bên gặp nhau bàn bạc nhưng không muốn để cho nhiều người biết, hội nghị được tổ chức nhưng không chính thức công bố. Cũng có khi một tổ chức muốn họp nội bộ để bàn riêng một số vấn đề gọi là hội nghị kín.

- Hội nghị chính thức, công khai:

Đây là những hội nghị do các đơn vị, những người có trách nhiệm đứng ra tổ chức. Hội nghị này được tổ chức một cách công khai theo đúng chương trình, kế hoạch, đúng thành phần.

3. Phương pháp tổ chức hội nghị

a. Lập kế hoạch hội nghị:

Căn cứ vào chương trình kế hoạch công tác năm, quý, tháng của cơ quan, văn phòng xây dựng kế hoạch hội nghị cho từng năm, quý, tháng. Trong kế hoạch hội nghị văn phòng phải làm rõ các vấn đề sau:

- Tên hội nghị.
- Mục đích, yêu cầu, nội dung hội nghị.
- Đối tượng, thành phần tham dự hội nghị (cấp trên, ngang cấp, cấp dưới, nội bộ, các cơ quan có liên quan...).
- Địa điểm tiến hành hội nghị.
- Thời gian tiến hành.
- Các công việc cần chuẩn bị cho hội nghị.
- Kinh phí.
- Phân công chịu trách nhiệm từng hội nghị.

Bản kế hoạch hội nghị cần được nhân thành nhiều bản gửi cho các bộ phận, cá nhân, cán bộ lãnh đạo, cơ quan có liên quan.

b. Công tác chuẩn bị tổ chức hội nghị

Đây là khâu đầu tiên nhưng có vai trò quan trọng tạo tiền đề cho sự thành công của hội nghị.

- Xác định mục đích, nội dung, chủ đề hội nghị từ đó quyết định thành phần của hội nghị.

- Ấn định thời gian cụ thể: ngày, giờ, độ dài thời gian của hội nghị.

- Xây dựng chương trình cụ thể cho từng nội dung của hội nghị.

- Phân công người, bộ phận chịu trách nhiệm trực tiếp từng phần việc (trang trí phòng họp, chuẩn bị cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ như máy ghi âm, điện thoại...)

- Chuẩn bị công văn, giấy mời, kèm theo chương trình hồ sơ tài liệu và các lời hướng dẫn ban đầu để từng đối tượng biết và thực hiện các công việc cần chuẩn bị cho hội nghị.

- Chuẩn bị các tài liệu cần thiết cho lãnh đạo trong từng cuộc họp (báo cáo, đề án, thuyết trình...).

- Chuẩn bị hội trường (phòng họp):

Lưu ý: Phòng họp phải được xác định ngay khi gửi giấy mời. Phòng họp cần ở vị trí trung gian, thoáng mát, thuận tiện cho việc đi lại, kang trang đủ tiện nghi, âm thanh lan truyền tốt, ánh sáng đủ, độ ồn thấp, đủ bàn ghế, đầy đủ các phương tiện như: máy chiếu, micrô, điện thoại... đối với các hội nghị lớn phải có bàn chủ tịch đoàn, thư ký và phóng viên báo chí.

Các máy móc phục vụ như máy ghi âm, tăng âm, loa, đèn chiếu... Đánh máy sao in các báo cáo và các tài liệu có liên quan để cung cấp cho các thành viên hội nghị và các tài liệu cho thủ trưởng.

Với những hội nghị có quy mô lớn, có đại biểu ở xa, bộ phận chuẩn bị phải quan tâm chu đáo đến ăn ở, đi lại từ nơi ở đến nơi diễn ra hội nghị và nói rõ cách đón tiếp khách. Đây là vấn đề vừa lịch sự vừa tế nhị, ban tổ chức cần có phương án giải quyết cho thật chu đáo.

Về kinh phí: Nhiều hội nghị (đặc biệt là các hội thảo) đòi hỏi phải có lượng lớn kinh phí, văn phòng phối hợp với phòng tài vụ lên kế hoạch dự trù kinh phí, tiến hành các thủ tục để nhận tiền chi dùng cho các khâu công việc.

Phù hiệu dùng trong hội nghị: Đối với những hội nghị quốc gia, quốc tế, hội nghị mừng công... để cho long trọng và bảo đảm an ninh trật tự, người ta thường chuẩn bị phù hiệu cho những người tham dự.

Trước ngày tổ chức hội nghị một đến hai ngày, văn phòng cùng ban tổ chức phải đi kiểm tra xem xét công tác chuẩn bị cả về nội dung và cơ sở vật chất, đặc biệt là kiểm tra các văn bản, tài liệu, chương trình hội nghị. Qua kiểm tra sẽ có cơ hội phát hiện những thiếu sót để kịp thời chấn chỉnh, bổ sung.

c. Tổ chức điều hành hội nghị (quá trình diễn ra hội nghị)

- *Tổ chức đón tiếp khách:* (Tuỳ từng hội nghị mà có khâu đón tiếp đại biểu hoặc không).

+ Nếu là hội nghị lớn có khách mời là người ngoài đơn vị, khâu đầu tiên cần quan tâm đó là công tác đón tiếp khách (có thể phải đón từ nhà ga, sân bay, khách sạn...).

+ Nếu hội nghị nhỏ, thời gian tổ chức hội nghị chỉ trong một buổi thì tổ chức đón tiếp khách trực tiếp tại hội trường.

+ Nếu khách là cấp trên, cần tổ chức đón khách vào phòng khách sau đó mới mời khách vào hội trường theo vị trí sắp đặt trước. Còn các đại biểu khác được đón tiếp tại hội trường (có bàn tiếp khách riêng), tại đó nhân viên lễ tân sẽ làm các thủ tục đón tiếp, phân phối tài liệu, tờ giới thiệu chương trình.

Lưu ý: Có hội nghị việc đón tiếp khách diễn ra đơn giản hơn: người phụ trách đứng ở cửa ra vào đón tiếp bắt tay thân mật và mời khách vào vị trí. Tóm lại việc đón tiếp khách trước khi bắt đầu hội nghị là việc làm phong phú với các cách thức khác nhau tùy theo quy mô, phạm vi và tính chất của từng hội nghị.

- Điểm danh:

Có hội nghị do tính chất quan trọng người phụ trách cần phải điểm danh để nắm được những bộ phận nào, cá nhân nào theo danh sách vắng mặt. Thông thường văn phòng tiến hành điểm danh trước khi hội nghị bắt đầu. Còn đối với những hội nghị lớn việc điểm danh có thể được tiến hành thông qua các thẻ đại biểu, qua khâu đón tiếp...

- Điều hành hội nghị (1 số hội nghị, văn phòng được Giám đốc giao cho điều hành):

+ Văn phòng và chánh Văn phòng thường khai mạc hội nghị hoặc do một người trong ban lãnh đạo cơ quan làm → cần tiến hành nhanh gọn, long trọng, đầy đủ.

- Tuyên bố lý do, giới thiệu đại biểu, giới thiệu chủ tịch đoàn, thư ký đoàn (đối với những hội nghị cần thiết phải có chủ tịch đoàn điều khiển).

- Giới thiệu chủ tịch đoàn, thư ký đoàn, nếu thấy cần thiết thì lấy biểu quyết của hội nghị về danh sách chủ tịch đoàn, thư ký đoàn (thường đã có sự chuẩn bị dự kiến trước).

- Đối với những hội nghị có quy mô nhỏ, chương trình hội nghị không được in ấn sẵn thì người khai mạc hội nghị đồng thời giới thiệu luôn chương trình hội nghị để mọi người nắm được.

- Mời chủ tịch đoàn, thư ký đoàn lên làm việc. Hội nghị được tiến hành dưới sự điều khiển của chủ tịch đoàn.

- Ghi biên bản hội nghị:

Văn phòng - trực tiếp là thư ký thường được mời vào thư ký đoàn để ghi biên bản hội nghị.

- + Ghi rõ diễn biến hội nghị: người điều hành, tên và nội dung ý kiến từng đại biểu, các kết luận từng phần của hội nghị, ghi rõ các ý kiến tranh luận và các ý kiến kết luận của hội nghị.

- + Ngoài việc ghi biên bản thư ký đoàn còn có nhiệm vụ sắp xếp danh sách những người đăng ký phát biểu.

- + Căn cứ vào bản phác thảo các kết luận chính của hội nghị, căn cứ vào các ý kiến tranh luận phát biểu tại hội nghị để chuẩn bị nghị quyết hoặc kết luận của hội nghị để đưa lên chủ tịch đoàn bàn bạc thông qua trước hội nghị.

- *Phục vụ hội nghị:* Trong thời gian diễn ra hội nghị văn phòng phân công người chuyên lo từng mặt: điện, nước, giải lao, nước uống, giải khát... để đảm bảo mọi điều kiện thuận lợi cho hội nghị.

- Văn phòng theo dõi quán xuyến trong suốt quá trình hội nghị diễn ra đặc biệt phục vụ những tài liệu thủ trưởng cần.

- *Tổng kết hội nghị:*

Lưu ý: Những hội nghị thông thường có quy mô nhỏ thì chủ tọa hội nghị đúc kết hội nghị khi sắp hết giờ, nhắc lại những biện pháp sẽ được thực hiện, yêu cầu mọi người tích cực thực hiện, quy định ngày giờ họp tiếp lần sau nếu thấy cần thiết.

Đối với những hội nghị lớn thì chủ tọa hội nghị phát đọc báo cáo tổng kết (hoặc diễn văn bế mạc): nhấn mạnh những kết quả đã đạt được trong hội nghị, đọc thông qua nghị quyết, cảm ơn đại biểu, cảm ơn các cơ quan ban ngành (cả phóng viên báo chí truyền hình) các bộ phận phối hợp trong các khâu của quá trình tổ chức hội nghị. Có những hội nghị cấp trên dự và phát biểu ý kiến thì thủ trưởng cơ quan phải phát biểu lời đáp từ trước khi kết thúc hội nghị.

d. Các công việc sau hội nghị (hậu họp)

Các bộ phận liên quan phải phân công người giải quyết các vấn đề liên quan đến hậu cần, kinh phí, khách sạn, vé cho khách mời. (Thậm chí ngay trong thời gian hội nghị đã phải phân công người liên hệ giải quyết trước). Các công việc sau hội nghị thường là:

- Biên tập lại biên bản, hồ sơ từng cuộc họp đặc biệt là cuộc họp bàn để đi đến quyết định lưu trữ (gửi cho thành viên vắng mặt (nếu có) về tinh thần hội nghị).

- Theo dõi, đôn đốc các quyết định của hội nghị (trình thủ trưởng để hội nghị lần sau có thông tin).

- Tham gia giải quyết các vấn đề liên quan đến hậu cần, kinh phí, khách sạn, vé cho khách mời (thậm chí ngay trong thời gian hội nghị đã phải phân công người liên hệ giải quyết trước), viết thư cảm ơn.

Trong một số hội nghị phải lập hồ sơ hội nghị. Có hai loại:

+ *Loại không phải lập hồ sơ*: hội nghị thông thường như hội ý, giao ban hàng tuần, các vấn đề sản xuất kinh doanh nội bộ, cuộc họp đột xuất → người thư ký hoàn chỉnh biên bản, giữ, đánh số thứ tự biên bản theo các tiêu thức (loại hội nghị, nhóm cán bộ, theo hội đồng...) và sắp xếp vào cặp.

+ *Loại phải lập hồ sơ*: hội nghị lớn mang tính chất tổng kết, sơ kết, hội nghị khoa học, hội nghị chuyên đề. Văn phòng phải giúp lãnh đạo thu thập các tài liệu có liên quan sau để đưa vào hồ sơ:

- Quyết định của lãnh đạo về tổ chức hội nghị.
- Giấy triệu tập hội nghị.
- Danh sách các thành viên dự hội nghị.
- Chương trình làm việc của hội nghị.

- Lời khai mạc của chủ tịch/lãnh đạo.
- Các bài phát biểu, báo cáo chính, báo cáo tham luận, các báo cáo bổ sung.
- Nghị quyết (hoặc kết luận) của hội nghị (đặc biệt là Đại hội công nhân viên chức).
- Biên bản hội nghị.
- Lời bế mạc.

Mỗi hội nghị là 1 bộ hồ sơ → được lưu trữ và sau này sẽ chọn lọc một số văn bản tài liệu có giá trị để lưu giữ trong hồ sơ chính của cơ quan.

Biên tập kỷ yếu: Có một số hội nghị: hội thảo, hội nghị trao đổi thông tin kinh nghiệm... thường biên tập kỷ yếu của hội nghị. Trong tập kỷ yếu bao gồm: các báo cáo, các bài tham luận, các ý kiến chính phát biểu trong hội nghị. Tùy theo tính chất nội dung mà lãnh đạo sẽ quyết định tập kỷ yếu này được lưu hành rộng rãi hay sử dụng nội bộ.

Rút kinh nghiệm việc tổ chức hội nghị: Các bphận có nhiệm vụ tổ chức hội nghị sẽ họp lại rút kinh nghiệm kiểm điểm từng phần việc, từng khâu để phát hiện sai sót làm cơ sở cho việc tổ chức các hội nghị tiếp theo có chất lượng hơn. Có trường hợp cần biểu dương khuyến khích các bộ phận làm tốt.

Thông báo kết quả hội nghị và triển khai thực hiện các quyết định: Tùy theo từng loại hội nghị mà kết quả được thể hiện

bằng các hình thức khác nhau như: các nghị quyết, các quyết định, các thông báo... văn phòng phải giúp lãnh đạo thông báo các kết quả này đến mọi cấp mọi bộ phận, nói rõ chủ trương nhiệm vụ và biện pháp và các điều kiện cần thiết, yêu cầu các đơn vị cá nhân có kế hoạch thực hiện các chủ trương biện pháp đó nhằm biến những mong muốn trong hội nghị thành hiện thực. Đồng thời văn phòng phải đôn đốc theo dõi tình hình thực hiện để thông tin kịp thời cho lãnh đạo, nhằm có biện pháp uốn nắn kịp thời.

Mục tiêu của hội thảo: Không đi đến quyết định cuối cùng, thu thập thông tin, lắng nghe ý kiến phát biểu, tư vấn, thường gắn với một đề tài khoa học và có kinh phí nhất định...

II. NGHIỆP VỤ TỔ CHỨC MỘT NGÀY LÀM VIỆC

Quản trị văn phòng phải giải quyết 3 vấn đề cơ bản:

1. Tự mỗi nhân viên sắp xếp bố trí công việc của mình sao cho làm việc nhiều nhất, có hiệu quả cao nhất trong ngày

Nâng cao khả năng hoàn thành nhiệm vụ.

Nâng cao năng suất lao động và hiệu quả công việc.

Giảm đến mức thấp nhất tình trạng căng thẳng, tránh mệt mỏi.

Tạo ra thời gian rảnh cho cá nhân vì trong một ngày làm việc có thể có những công tác đột xuất.

Tự mỗi người phân tích tình hình sử dụng thời gian của mình sao cho hiệu quả nhất.

• 10 loại công việc thường làm cho việc sử dụng thời gian lãng phí:

- Nói điện thoại quá nhiều, thiếu sự chuẩn bị.
- Kỹ năng hội họp kém, kéo dài, dai.
- Kỹ năng phân công uỷ nhiệm không chặt chẽ, không chu đáo, khi có sự vụ mất thời gian để kiểm điểm nhau.
- Công việc bị ngắt quãng khi khách đến.
- Trì hoãn 1 công việc đến khi cần → nước đến chân mới nhảy.
- Vùi đầu vào giấy tờ.
- Không biết cách nói không khi cần từ chối 1 việc không mấy can hệ, bỏ việc chính.
- Lựa chọn biện pháp truyền thông không phù hợp (có thể không cần tổ chức cuộc họp, chỉ cần thông báo).
- Tổ chức công việc văn phòng kém.
- Cầu toàn làm lấy được, bất chấp thời gian.

2. Lên lịch làm việc (của cá nhân, văn phòng, thủ trưởng)

- Lịch của lãnh đạo: Gồm lịch làm việc của Giám đốc, Phó giám đốc do thư ký chủ trì trên cơ sở tham khảo ý kiến của lãnh đạo
- Lịch làm việc của văn phòng: Do chánh văn phòng căn cứ vào kế hoạch của văn phòng và ý chỉ của lãnh đạo.

- Lịch làm việc của cá nhân: Cá nhân căn cứ vào lịch của văn phòng và trách nhiệm của mỗi cá nhân.

3. Chánh văn phòng, phó chánh văn phòng phải điều hành ngày làm việc từ bắt đầu đến kết thúc ngày làm việc sao cho trôi chảy, hiệu quả

- Khởi đầu ngày làm việc về nguyên tắc quản trị viên văn phòng phải đến đúng giờ xong thực tế thì chánh văn phòng và thư ký Giám đốc phải đến sớm hơn vài phút để mở phòng làm việc Giám đốc, kiểm tra lại các trang thiết bị, đưa các trang thiết bị sẵn sàng để lãnh đạo làm việc ngay.

- Nhân viên thư ký, văn thư phải kiểm tra lại các giấy tờ, công văn có còn đọng lại của ngày hôm trước (về nguyên tắc, công văn ngày nào phải xử lý ngay ngày ấy song cũng có thể trục trặc do mất điện, chậm trễ do bưu điện...).

- Thống nhất các loại lịch (cá nhân, văn phòng, lãnh đạo) tránh chồng chéo nhau, về nguyên tắc, lịch của cá nhân và phòng phục vụ lãnh đạo, sau đó giao cho Giám đốc và mỗi cá nhân một bản.

- Tổ chức soạn thảo các văn bản quản lý (không phải mọi văn bản đều do văn phòng làm).

- Sắp xếp, thực hiện các công việc ưu tiên, công việc đột xuất (Ví dụ: ưu tiên tiếp đối tác nào..., cấp trên điện xuống báo có đoàn thanh tra tới...).

- Sắp xếp quản lý hồ sơ tài liệu (thuộc công tác lưu trữ).

- Xử lý các tình huống đột xuất (Ví dụ: công nhân kéo lên phòng Giám đốc biểu tình, đình công...).

- Kết thúc ngày làm việc: Dự kiến công việc ngày hôm sau, kiểm tra rà soát lại công văn giấy tờ đã xử lý, thư ký văn phòng và chánh văn phòng về sau để kiểm tra lại các dụng cụ, trang bị văn phòng...

III. TỔ CHỨC CÁC CHUYẾN ĐI CÔNG TÁC CỦA LÃNH ĐẠO

1. Vai trò của các chuyến đi công tác của lãnh đạo

Các chuyến đi công tác của lãnh đạo cơ quan nhằm thực hiện những nhiệm vụ cụ thể đặt ra trong việc thực hiện chức năng quản lý nói chung hoặc giải quyết những việc cụ thể thuộc chương trình kế hoạch công tác năm đã được xây dựng.

Tuỳ theo chức năng nhiệm vụ và mối quan hệ công tác của cơ quan khác nhau mà phạm vi công tác ngoài cơ quan của lãnh đạo khác nhau. Đặc biệt những năm gần đây, sự giao lưu quốc tế và hợp tác hữu nghị giữa các nước rất phát triển, do đó việc đi công tác của lãnh đạo không chỉ bó hẹp trong phạm vi quốc gia và được mở rộng ra phạm vi quốc tế và đang chiếm tỷ lệ lớn trong tổng số thời gian của lãnh đạo.

Đối với các doanh nghiệp, do được Nhà nước đã mở rộng quyền tự chủ tối đa trong quan hệ với thị trường đầu vào đầu ra nên các chuyến đi công tác của lãnh đạo thực sự cần thiết nhằm tìm đối tác , giải quyết các hợp đồng kinh tế...

2. Lập kế hoạch các chuyến đi công tác

Mọi chuyến đi công tác của lãnh đạo cần phải được đưa vào kế hoạch (trừ trường hợp đột xuất). Các chuyến đi công tác thường kỳ cần được đưa vào kế hoạch năm, trong đó các mục tiêu cơ bản của từng chuyến đi đã được xác định trước phù hợp với kế hoạch chung của cơ quan.

Trước khi các chuyến đi được thực hiện cần phải lập kế hoạch chi tiết cho từng chuyến đi. Trong kế hoạch cần ghi rõ:

- Mục tiêu của chuyến đi.
- Nội dung công tác.
- Thời gian công tác.
- Cán bộ đi cùng.
- Phương tiện giao thông.
- Các tài liệu cần thiết.
- Kinh phí.

Căn cứ vào kế hoạch cụ thể của từng chuyến đi văn phòng phối hợp với các bộ phận có liên quan thực hiện các công việc tiếp theo.

3. Chuẩn bị cụ thể cho các chuyến đi

Công tác chuẩn bị tiến hành chu đáo sẽ tạo khả năng thành công cho các chuyến đi. Những công việc cần chuẩn bị bao gồm:

a. Liên hệ với nơi công tác:

Mọi chuyến đi đều phải liên hệ trước về thời gian, nội dung với nơi đến công tác thậm chí cần phải đưa vào kế hoạch năm của nơi đến công tác nếu nội dung công tác lớn, thời gian dài. Các đợt công tác nước ngoài phải báo cáo và đưa vào kế hoạch của các cơ quan có thẩm quyền trong nước để đàm phán và gửi công hàm cho nước đó.

Trước thời gian của mỗi chuyến đi cần phải thông báo cụ thể cho nơi đến về thời gian, danh sách người đến, phương tiện đi đến để họ có kế hoạch bố trí tiếp đón.

b. Chuẩn bị nội dung công tác, tài liệu nghiên cứu, tham khảo:

Tùy theo mục đích của từng chuyến đi mà nội dung công tác cần chuẩn bị sẽ khác nhau.

Ví dụ: Nếu đi ký kết hợp đồng kinh tế thì phải có bản hợp đồng cho các đơn vị chức năng, các chuyên viên giúp lãnh đạo chuẩn bị, nếu đi dự các hội nghị khoa học thì phải nghiên cứu yêu cầu của hội nghị để soạn thảo các bài phát biểu...

Các nội dung công tác phải được sự giúp đỡ của thư ký, các bộ phận chức năng, các chuyên gia phối hợp giúp lãnh đạo chuẩn bị, soạn thảo. Để chuẩn bị các nội dung cho các chuyến đi công tác, lãnh đạo cần phải có các tư liệu, các tài liệu tham khảo như: các văn bản quy phạm pháp luật thuộc các lĩnh vực chuyên môn, các tài liệu hướng dẫn nghiệp vụ, các tài liệu tham khảo có liên

quan... Thư ký cần tổng hợp các tài liệu theo danh mục nghiên cứu, sưu tầm tra cứu tài liệu, có trường hợp cần đọc trước để đánh dấu những chỗ quan trọng, có liên quan, thậm chí phải giúp lãnh đạo lựa chọn các tài liệu nghiên cứu, tham khảo mang theo chuyến đi để sử dụng khi cần thiết.

c. Chuẩn bị giấy tờ và các phương tiện vật chất

Mỗi chuyến đi đều cần phải có các giấy tờ mang theo như:

- Giấy giới thiệu.
- Giấy đi đường.
- Chứng minh nhân dân.

- Đối với các chuyến đi công tác nước ngoài còn phải chuẩn bị vé, hộ chiếu, giấy phép xuất nhập cảnh và các giấy tờ khác có liên quan theo yêu cầu của nơi đến công tác.

- Để thực hiện các chuyến đi cần phải có kinh phí, thư ký phối hợp với các bộ phận liên quan để tạm ứng kinh phí. Trong nhiều trường hợp phải liên hệ trước với nơi đến công tác để đặt hàng các dịch vụ ăn, ở, đi lại...

Các phương tiện vật chất khác cần mang theo cho chuyến đi như: thuốc men, đồ dùng cá nhân, quà lưu niệm...

d. Chuẩn bị phương tiện giao thông

Tùy theo đặc điểm, thời gian, tính chất của từng chuyến đi mà lựa chọn phương tiện giao thông cho phù hợp như: máy bay, tàu hỏa, ô tô... Văn phòng thư ký phải nắm chính xác đầy đủ các thông tin về phương tiện giao thông đến nơi công tác để lựa chọn

loại phương tiện, giờ đi cho phù hợp. Sau khi đã lựa chọn được phương tiện giao thông phù hợp thì thông báo cho bộ phận liên quan để đặt vé và chuẩn bị các tư liệu cần thiết khác.

4. Nhiệm vụ của người thư ký và văn phòng trong thời gian lãnh đạo đi công tác

Về nguyên tắc, trong thời gian lãnh đạo đi công tác thì văn phòng phải tiến hành mọi công việc để bảo đảm cho công việc của cơ quan diễn ra bình thường. Các công việc đó có thể là:

a. Trước khi lãnh đạo đi công tác

- Dự các cuộc họp bàn giao của thủ trưởng cho các cấp phó, nắm vững nội dung công việc thủ trưởng giao cho cấp phó giải quyết.

- Ghi chép những công việc thủ trưởng uỷ quyền cho văn phòng, thư ký giải quyết, các công việc thủ trưởng yêu cầu các bộ phận chức năng, các chuyên viên giải quyết.

b. Trong thời gian lãnh đạo đi công tác

- Giúp các phó thủ trưởng thực hiện các nhiệm vụ được thủ trưởng phân công.

- Giải quyết các nhiệm vụ được thủ trưởng uỷ quyền.

- Theo dõi tiến độ công việc của các bộ phận, các đơn vị để tổng hợp tình hình báo cáo trực tiếp cho các phó thủ trưởng để chỉ đạo công việc, đồng thời ghi chép nhật ký công tác của cơ quan để báo cáo cho thủ trưởng khi thủ trưởng đi công tác về.

- Thu thập tài liệu sách báo, bản tin để báo cáo với thủ trưởng sau chuyến đi công tác.

c. Nhiệm vụ của thư ký, văn phòng sau khi lãnh đạo đi công tác về

Sau mỗi chuyến đi công tác nhất là các chuyến công tác dài ngày, văn phòng phải tiến hành một số công việc chủ yếu:

- Báo cáo để lãnh đạo biết những diễn biến công tác của cơ quan.
- Trình những công việc chưa được giải quyết, nhật ký công tác được ghi chép đầy đủ, các thư từ, sách báo của thủ trưởng.
- Nhận các tài liệu về chuyến đi công tác để giúp thủ trưởng chỉnh lý, lập hồ sơ, chuẩn bị đề cương cho thủ trưởng báo cáo kết quả chuyến đi công tác với cơ quan.
- Giúp thủ trưởng hoàn thiện các báo cáo như phân loại thông tin, kết quả công tác, đánh máy, sao in tài liệu.
- Nhận giấy tờ, chứng từ chi phí để làm thủ tục thanh toán.

CHƯƠNG V

TỔ CHỨC CÔNG TÁC LỄ TÂN

Công tác lễ tân là một khoa học và nghệ thuật được tạo nên bởi nhiều yếu tố khác nhau trong đó sự hiểu biết của người thư ký đóng vai trò hết sức quan trọng. Chương này sẽ đề cập đến những vấn đề cơ bản mà người thư ký phải nắm vững khi thực hiện một trong những nhiệm vụ cơ bản của mình là tiếp khách của cơ quan.

I. MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG VỀ HOẠT ĐỘNG LỄ TÂN

1. Lễ tân là gì?

Lễ tân được hiểu một cách chung nhất là tổng hợp các hoạt động được diễn ra trong quá trình tiếp xúc, trao đổi, làm việc giữa các đối tác, tổ chức, cá nhân trong nội bộ một nước hoặc giữa các nước.

Lễ tân là hoạt động diễn ra ở mọi lĩnh vực của đời sống xã hội của các quốc gia như chính trị, kinh tế, quốc phòng, văn hoá xã hội...

Người ta phân biệt giữa lễ tân ngoại giao, lễ tân nội bộ trong nước và lễ tân kinh doanh.

- Lễ tân ngoại giao là một bộ phận của lễ tân nhà nước, là các hoạt động đối ngoại giữa các quốc gia được thực hiện trên cơ sở tôn trọng các tập quán của từng quốc gia và những quy định,

thông lệ quốc tế. Ngày nay lễ tân ngoại giao tập trung vào các vấn đề: Thủ tục thiết lập quan hệ ngoại giao và bổ nhiệm đại sứ, đặc quyền ưu đãi và miễn trừ ngoại giao, ngôi thứ ngoại giao... Đây chính là các công việc cần thiết để tạo điều kiện cho hoạt động ngoại giao được tiến hành thuận lợi.

- Lễ tân nội bộ đất nước là tổng hợp các hoạt động diễn ra trong quá trình tiếp xúc, trao đổi giữa các tổ chức, cá nhân trong nội bộ từng quốc gia. Những hoạt động này được thực hiện trên cơ sở những quy định của pháp luật, tập quán, phong tục của từng vùng, địa phương.

- Lễ tân kinh doanh là những hoạt động diễn ra trong quá trình tiếp xúc trao đổi giữa các tổ chức, đơn vị kinh doanh trong và ngoài nước. Những hoạt động này được thực hiện trên nền tảng pháp lý của từng quốc gia, những tập quán và sự thoả thuận giữa các bên.

2. Vai trò của công tác lễ tân

Bất cứ một cơ quan đơn vị nào dù là cơ quan hành chính sự nghiệp hay tổ chức kinh tế, xã hội... đều phải có giao dịch làm việc với khách; do đó lễ tân là công việc không thể thiếu được trong công tác lãnh đạo, điều hành hoạt động của cơ quan. Kết quả nghiên cứu cho thấy đối với một giám đốc của một công ty kinh doanh, thời gian tiếp khách và bàn bạc công việc với khách chiếm 20% tổng số thời gian làm việc. Công tác lễ tân được tổ chức tốt sẽ tiết kiệm thời gian làm việc, dành thời gian cho người lãnh đạo giải quyết các công việc quan trọng khác.

Bên cạnh đó, tổ chức tốt công tác lễ tân sẽ tạo ra ấn tượng tốt đẹp, gây cảm tình với khách. Đây chính là cơ sở rất quan

trọng để tạo nên bầu không khí thuận lợi trong quan hệ công tác, đặc biệt trong kinh doanh. Những lời nói, cử chỉ hành động tốt đẹp trong công tác tiếp đón khách ban đầu sẽ làm vui lòng khách hàng, kéo khách hàng đến với cơ quan - điều quan trọng sống còn của các doanh nghiệp.

Lễ tân tuy không phải là nội dung chủ yếu của hoạt động đối ngoại nhưng là công cụ rất quan trọng cần thiết không thể thiếu được trong bất kỳ một hoạt động đối ngoại nào. Công tác lễ tân tốt hay xấu ảnh hưởng trực tiếp tới hiệu quả của hoạt động đối ngoại, thậm chí ảnh hưởng tới quan hệ giữa các quốc gia. Hoạt động lễ tân, nhất là lễ tân ngoại giao vừa là công cụ chính trị của hoạt động đối ngoại của một nhà nước, vừa là phương tiện thực hiện và cụ thể hoá các nguyên tắc cơ bản của luật pháp quốc tế và của từng quốc gia. Thông qua hoạt động lễ tân, các quyền tự do bình đẳng của các quốc gia, các đối tác được bảo đảm, không phân biệt kẻ mạnh hay yếu, nước lớn hay nước nhỏ...

Trong thực tiễn ngoại giao cũng như trong tổ chức điều hành công việc ở các cơ quan, nhiều việc đã được giải quyết tốt, nhiều khó khăn đã được vượt qua bằng cách vận dụng tốt các thể thức của lễ tân. Thông qua các thủ tục lễ tân đã được công nhận, người ta có thể giải quyết được những khó khăn tưởng như không thể vượt qua để tiến hành công việc một cách thuận lợi.

3. Những nguyên tắc cơ bản của hoạt động lễ tân ở các cơ quan

Hoạt động lễ tân trong các cơ quan đơn vị có thể vừa mang tính chất của lễ tân ngoại giao (nếu là khách nước ngoài), vừa

mang tính chất của lễ tân nội bộ đất nước hoặc lễ tân kinh doanh của các doanh nghiệp. Việc thực hiện công tác lễ tân trong một đơn vị cần tuân thủ các nguyên tắc cơ bản sau:

- Tuân thủ các quy định, tập quán, thông lệ quốc tế.
- Tôn trọng những quy định, tập quán, tập tục của từng quốc gia.
- Tôn trọng những tập quán, phong tục của từng địa phương, vùng.
- Thực hiện nguyên tắc bình đẳng, hợp tác cùng có lợi
- Lịch sự, nghiêm túc trong mọi khâu, tạo điều kiện thuận lợi cho khách.

II. HOẠT ĐỘNG ĐÓN TIẾP KHÁCH TẠI CƠ QUAN

1. Trang bị lễ tân

Địa điểm dùng để tiếp đón khách của cơ quan gọi là khu vực lễ tân. Khu vực lễ tân là điểm tiếp xúc đầu tiên giữa khách và cơ quan, là nơi sẽ tạo ra ấn tượng đầu tiên - thường rất sâu đậm cho khách. Ngày nay các cơ quan thường rất quan tâm đến vấn đề trang bị những vật dụng cần thiết cho công tác tiếp khách. Có thể kể ra các trang thiết bị chủ yếu sau:

- Bàn ghế tiếp khách, để khách ngồi đợi.
- Sổ đăng ký khách đến liên hệ công tác.
- Điện thoại.
- Tủ đựng đồ uống.

- Sơ đồ của cơ quan.
- Danh bạ điện thoại nội bộ cơ quan.
- Máy tính (nếu cần thiết).
- Hoa, chậu cây cảnh, tranh...

Khu vực lễ tân phải được bố trí ở nơi ra vào chính của cơ quan để khách ra vào dễ thấy, dễ tìm.

Nhân viên lễ tân phải luôn luôn tổ chức khu vực lễ tân sạch sẽ, ngăn nắp, thường xuyên vệ sinh các trang thiết bị và chuẩn bị sẵn các đồ dùng cần thiết để tiếp khách.

Cùng với trang bị của khu vực lễ tân là vấn đề trang bị của nhân viên lễ tân. Nhiều cơ quan đã trang bị đồng phục và đeo phù hiệu. Diện mạo bề ngoài của nhân viên lễ tân phản ánh hình ảnh của doanh nghiệp và mức độ các dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp nên nhân viên lễ tân cần ăn mặc sạch sẽ, gọn gàng, lịch sự để tạo ra ấn tượng tốt với khách hàng.

2. Phân loại khách

Khách đến văn phòng cơ quan có hai loại chính: Khách ngoài cơ quan và khách nội bộ cơ quan.

- Khách ngoài cơ quan bao gồm: Khách hàng, khách đến liên hệ công tác, khách tham quan...

- Khách nội bộ gồm: Các cán bộ, nhân viên trong các đơn vị của cơ quan đến liên hệ công tác hoặc lên gặp thủ trưởng vì việc riêng, thủ trưởng của các đơn vị trực thuộc...

Thư ký phải phân biệt các loại khách để có ứng xử thích hợp.

Đối với khách nội bộ cơ quan có thể tiếp xúc và giải quyết bằng nhiều cách khác nhau. Có cơ quan thủ trưởng có thể tiếp cán bộ nhân viên vào bất cứ lúc nào họ đến. Cách này rất bất tiện cho thủ trưởng cơ quan vì họ luôn bị gián đoạn công việc, không thể tập trung vào công việc quan trọng. Ở một số cơ quan khác quy định thủ trưởng giành một số thời gian nhất định trong tuần để tiếp các cán bộ nhân viên. Ngoài thời gian đó ra khách không được vào văn phòng (trừ trường hợp đặc biệt). Song nhìn chung cách thức tốt nhất trong tiếp khách nội bộ là nên phân thành 3 loại và có các cách ứng xử riêng như sau:

+ Đối với cán bộ thân cận thì có thể gặp thủ trưởng bất kỳ lúc nào.

+ Đối với cán bộ nhân viên muốn gặp thủ trưởng: Phải đăng ký qua thư ký để thư ký sắp xếp, bố trí.

+ Đối với người lao động cần tổ chức tiếp dân vào thời gian nhất định.

Tuy nhiên trong cả 3 trường hợp trên cần phải chú ý đến các trường hợp ngoại lệ, nhiều trường hợp quan trọng khẩn cấp không thể đợi đến ngày giờ, đến hẹn mới giải quyết.

3. Đón tiếp khách

Phần này sẽ đề cập đến những hoạt động chủ yếu của công tác đón tiếp khách bên ngoài đến cơ quan.

Tại nhiều cơ quan, việc đón tiếp khách thực hiện ngay ở phòng thường trực. Trong trường hợp này phòng thường trực phải

được trang bị các vật dụng cần thiết và bố trí sạch sẽ lịch sự để đón tiếp khách. Sau khi làm các thủ tục cần thiết như chào hỏi, ghi tên... nhân viên thường trực phải thông báo cho thư ký biết những khách đang ngồi chờ những yêu cầu của họ và hướng dẫn họ đến văn phòng. Nhiều trường hợp đặc biệt thư ký hay trực tiếp thủ trưởng phải ra tận nơi để đưa khách vào.

a. Chào hỏi khách

Tất cả khách đến cơ quan phải được chào đón với thái độ tôn trọng và lịch sự. Tùy theo điều kiện cụ thể, mỗi cơ quan có một quy tắc riêng về gặp gỡ, chào đón khách. Các quy tắc này có thể là:

- Chào đón khách bằng các đại từ nhân xưng lịch thiệp như: Ngài, quý ông, quý bà, bằng tên họ kèm theo các chức danh, chức vụ...

- Tự giới thiệu tên mình sau đó khéo léo hỏi tên khách (nếu là khách đến lần đầu, chưa biết quý danh). Ví dụ: Thưa ông tôi là Lan Anh, Thư ký của ông Nam Hà, Giám đốc công ty. Rất hân hạnh được gặp ông, xin ông cho biết quý danh.

- Sử dụng lời chào đón chuẩn mực như một mẫu chào khách. Ví dụ: "Xin chào đón quý khách đã đến với công ty..." "Tôi có thể giúp được gì cho ông (bà) ạ?..."

b. Những việc tiếp theo sau lời chào hỏi

- Tỏ sự quan tâm đến khách: Sau lời chào hỏi ban đầu người thư ký phải tỏ thái độ quan tâm đến công việc khách cần bằng cách chủ động hỏi để nắm bắt nhu cầu của khách, không làm việc riêng như đọc báo, ăn uống... gây sự khó chịu cho khách.

- Ghi tên khách: Trong nhiều cơ quan đã quy định : Tất cả khách đến làm việc đều phải ghi tên vào sổ theo mẫu sau:

Số thứ tự	Họ và tên	Nghề nghiệp, nơi làm việc	Lý do, mục đích	Kết quả của buổi làm việc
-----------	-----------	---------------------------	-----------------	---------------------------

Đối với những khách (trong nước hoặc nước ngoài) khi đến cơ quan đưa danh thiếp thì người thư ký phải nhanh chóng nắm lấy các thông tin cần thiết của cá nhân người khách từ danh thiếp đó. Khi báo cáo với thủ trưởng về người khách, người thư ký phải trình danh thiếp.

- Độc lập giải quyết công việc trong phạm vi quyền hạn và khả năng. Không phải mọi người khách đến cơ quan đều cần gặp thủ trưởng hoặc các chuyên viên ở các bộ phận chức năng, có những trường hợp thư ký có thể trực tiếp giải quyết.

- Sắp xếp khách làm việc với thủ trưởng, chuẩn bị phòng đợi. Về nguyên tắc, tất cả các khách bên ngoài đến xin làm việc với thủ trưởng đều phải có hẹn trước (qua điện thoại hoặc thư hay cử người đến liên hệ trực tiếp). Hàng ngày vào buổi sáng thư ký phải thông báo cho thủ trưởng lịch tiếp khách trong ngày căn cứ vào yêu cầu của khách mà chuẩn bị các giấy tờ tài liệu cần thiết cho việc bàn bạc công việc hoặc mời cán bộ của các bộ phận liên quan đến tham dự (nếu cần). Việc sắp xếp bố trí để khách làm việc với thủ trưởng có thể trực tiếp bằng điện thoại hoặc bằng một mảnh giấy có ghi họ tên, cơ quan, công việc mà khách muốn bàn. Đối với khách quan trọng, người thư ký phải đưa khách vào phòng và giới thiệu với thủ trưởng một cách trân trọng, thân mật.

Trong việc sắp xếp khách, thư ký phải có sự ưu tiên đối với những người khách đặc biệt quan trọng, người già, người có hoàn cảnh đặc biệt. Trường hợp khách từ bên ngoài đến mà không có hẹn trước thì người thư ký phải giải thích tế nhị, tránh gây tự ái hoặc khó chịu cho khách. Ví dụ: “Thưa ông, rất tiếc là ông không cho biết trước thời gian nên Giám đốc đang đi công tác, chiều mới về, phiền ông quay lại sau 2 giờ chiều”.

Trong trường hợp thủ trưởng đang bận, chưa tiếp được, người thư ký phải thông báo với khách là công việc của họ đã được thông báo với thủ trưởng và mời khách ngồi đợi. Tùy điều kiện cụ thể mà có thể bố trí phòng đợi của khách riêng biệt với phòng làm việc của thư ký hay tại bàn trà trong phòng làm việc của thư ký (Giám đốc). Trên bàn trà ngoài ấm chén, hoa tươi cần có thêm các tài liệu, ấn phẩm khác nhau như tạp chí chuyên môn trong và ngoài nước, các tài liệu giới thiệu về cơ quan. Những tài liệu này vừa giúp cho khách hiểu biết thêm về cơ quan, công ty, vừa tạo ấn tượng cho khách là mình đã được quan tâm, chú ý.

4. Ngắt quãng hay kết thúc cuộc nói chuyện

Trong trường hợp bất khả kháng, người thư ký phải ngắt quãng hoặc kết thúc câu chuyện của thủ trưởng. Ví dụ: Khi thủ trưởng phải trả lời một cuộc điện thoại quan trọng, người thư ký phải xin lỗi khách và thông báo cho thủ trưởng phải trả lời điện thoại ngay. Trong trường hợp thủ trưởng phải dự các cuộc họp quan trọng hoặc giải quyết những công việc thường ngày, cần thiết, người thư ký phải giúp thủ trưởng kết thúc cuộc nói chuyện bằng các biện pháp tế nhị như để một mảnh giấy nhỏ trước mặt

thủ trưởng để thủ trưởng biết và kết thúc cuộc nói chuyện hoặc sử dụng các ký hiệu đã quy định trước.

Khi khách ra về, người thư ký phải chào khách một cách lịch sự như khi khách đến. Nếu là khách quan trọng, người thư ký phải đứng dậy chào tiễn khách.

5. Tổ chức các buổi hẹn gặp

Như đã đề cập, ở nhiều cơ quan thủ trưởng không tiếp khách bên ngoài nếu khách đến không có hẹn trước. Do vậy, người thư ký phải thu xếp các buổi hẹn gặp của khách. Khách có thể dùng nhiều phương tiện khác nhau để xin hẹn gặp như cử người liên hệ trực tiếp, điện thoại, gửi công văn...

Nếu trường hợp người khách đến trực tiếp tận cơ quan để xin hẹn gặp thì thư ký phải ghi vào mẫu xin hẹn gặp sau:

Mẫu phiếu xin hẹn gặp

Phiếu xin hẹn gặp số :..... Ngàythángnăm

Họ và tên:

Nghề nghiệp:.....

Cơ quan, đơn vị :.....

Mục đích hẹn gặp:.....

Ngày giờ.....

Người cần gặp:.....

Chữ ký của người xin hẹn

Chữ ký của thư ký

Nếu khách xin hẹn gặp qua điện thoại hoặc công văn, người thư ký phải cho khách biết đầy đủ các thông tin chi tiết về buổi hẹn.

Để có cơ sở tổ chức các buổi hẹn gặp, người thư ký phải nắm tường tận lịch công tác của thủ trưởng đồng thời phải hỏi ý kiến của thủ trưởng trước khi sắp lịch hẹn gặp. Các buổi hẹn gặp phải được ghi ngay vào lịch công tác (ngày, tuần, tháng) của thủ trưởng và của thư ký để trên bàn. Để tránh nhầm lẫn, hàng ngày người thư ký phải lập bảng ghi tất cả những cuộc hẹn đặt trên bàn đồng thời phải nhắc thủ trưởng về các cuộc hẹn đó.

6. Hủy bỏ các cuộc hẹn

Trong một số trường hợp, vì lý do đặc biệt, thủ trưởng cơ quan không thể (hoặc không kịp) thực hiện buổi tiếp khách như đã hẹn thì người thư ký phải giúp thủ trưởng huỷ bỏ các cuộc hẹn đó.

Về nguyên tắc, người thư ký phải báo sớm để cho khách biết, tránh gây khó khăn, phiền hà cho khách. Trường hợp đến phút chót khi khách đã đến cơ quan rồi mới biết là phải huỷ bỏ cuộc hẹn, người thư ký phải khéo léo, tế nhị xin lỗi khách, trình bày để khách hiểu và thông cảm lý do cuộc hẹn bị huỷ bỏ. Trong việc từ chối khách, không có khuôn mẫu nhất định. Người thư ký phải tùy hoàn cảnh cụ thể mà vận dụng khả năng ứng xử khéo léo của mình để giải quyết, tránh gây không khí căng thẳng hoặc gây cho khách hiểu lầm.

Trường hợp khách nhất định xin gặp thủ trưởng thì người thư ký phải thu xếp buổi hẹn khác.

7. Xử lý phàn nàn của khách

Một số khách đến cơ quan không phải để làm việc mà để than phiền (ví dụ than phiền về cung cách làm việc, về một nhân viên, cán bộ nào đó, về chất lượng sản phẩm dịch vụ...). Thông thường các vị khách này không hẹn trước nhưng khi đến cơ quan lại nhất định đòi gặp bằng được lãnh đạo hoặc các cán bộ quan trọng khác, nhiều người còn tỏ thái độ cáu kỉnh, thô lỗ rất khó chịu. Trong trường hợp này thư ký nên xử lý ra sao? Người thư ký phải biết cách đáp ứng những lời phàn nàn của khách và giải quyết các đòi hỏi một cách ổn thoả. Cách ứng xử tốt nhất trong trường hợp này là người thư ký phải bỏ qua thái độ cáu kỉnh thô lỗ của khách, giữ thái độ bình tĩnh và lịch sự, chăm chú nghe lời phàn nàn, bày tỏ thái độ thông cảm với khách. Quy trình sau đây có thể giúp người thư ký xử lý tốt những lời phàn nàn của khách:

- Tìm cách tách riêng khách.
- Lắng nghe chăm chú lời phàn nàn của khách.
- Tìm ra những nội dung chính và ghi lại.
- Bày tỏ sự thông cảm với khách.
- Xin lỗi khách , không bào chữa và tránh tranh luận.
- Cảm ơn khách đã bày tỏ ý kiến, góp ý của mình.
- Giải thích những việc có thể .
- Báo cáo lại với thủ trưởng hoặc các đơn vị có liên quan để xử lý kịp thời.
- Theo dõi việc xử lý.

- Kiểm tra lại sự hài lòng của khách.

Rất nhiều trường hợp lời phàn nàn là nguồn thông tin có giá trị cho cơ quan, doanh nghiệp. Do vậy cần xử lý tốt lời phàn nàn, tạo ấn tượng tốt cho khách và chuyển nó thành cơ hội. Trong kinh doanh người ta coi những khách hàng khó tính, hay đòi hỏi là khách hàng quan trọng vì đó là động lực để thúc đẩy doanh nghiệp phấn đấu để có kết quả tốt.

III. TIẾP KHÁCH QUA ĐIỆN THOẠI

1. Vai trò của điện thoại trong văn phòng

Trong văn phòng hiện đại, điện thoại và máy vi tính được ví như người trợ thủ đắc lực của người quản lý. Điện thoại là một trong những thông tin thuận lợi nhất mà hàng ngày người lãnh đạo và các cộng sự luôn sử dụng để điều hành công việc. Điện thoại cho phép hai hay nhiều người nói chuyện với nhau khi không trực tiếp đối diện với nhau. Điện thoại là cách chủ yếu để thực hiện giao tiếp bằng lời với sự truyền tin nhanh chóng. Thông thường qua điện thoại khách thực hiện cuộc tiếp xúc đầu tiên với cơ quan, ở đó ấn tượng ban đầu xuất hiện. Điện thoại được sử dụng đúng cách sẽ là một công cụ giao tiếp bằng lời có ưu thế vì khi cần thiết người giao tiếp có thể sử dụng ngữ điệu và lựa chọn các từ ngữ phù hợp để thể hiện tình cảm, thái độ mà mình muốn thể hiện.

2. Sử dụng điện thoại để tiếp khách

Sử dụng điện thoại như thế nào là vấn đề khoa học và nghệ thuật. Một kết quả nghiên cứu cho thấy đàm thoại điện thoại

chiếm phần lớn thời gian của người thư ký vì có tới 75% công việc được giải quyết qua điện thoại. Do đó biết cách sử dụng điện thoại vừa là điều kiện để nâng cao hiệu quả giao tiếp, vừa tiết kiệm chi phí cho cơ quan. Với công việc hàng ngày, người thư ký cần dùng điện thoại để thực hiện các công việc như:

- Trả lời các cuộc điện thoại gọi đến từ bên ngoài hay nội bộ cơ quan.

- Chuyển các cuộc gọi.
- Duy trì các cuộc gọi.
- Thực hiện các lời nhắn.
- Thực hiện các cuộc gọi.

Phần dưới đây sẽ đề cập đến các nguyên lý chung khi thực hiện các công việc nói trên.

a. Trả lời các cuộc gọi đến

Khi chuông điện thoại reo lên thì người thư ký cần xử lý:

- Nhắc ống nghe càng sớm càng tốt (sử dụng tay trái để nhắc ống nghe, áp sát vào tai).

- Tự xưng danh, câu nói đầu tiên phổ biến nhất thường mang tính trùng lặp như “A lô, tôi nghe đây”. Tuy nhiên các chuyên gia tổ chức lao động khoa học đề nghị nên thay chúng bằng những câu nói chứa đựng thông tin như “A lô, văn phòng giám đốc xin nghe” hoặc “A lô, tôi là Phương, thư ký giám đốc xin nghe”.

- Gửi lời chào người gọi đến.
- Hỏi xem bạn có thể giúp gì cho họ (người gọi).

- Khi người thư ký bận nếu có chuông điện thoại reo, thường hay xuất hiện tâm lý bức bối, lúc này người thư ký phải biết kìm chế sự bức tức bột phát. Nếu công việc không thể trì hoãn để tiếp khách thì người thư ký phải lịch thiệp nói "xin lỗi, ông có thể gọi lại cho tôi sau... tiếng nữa không? Tôi đang dở công việc không thể tiếp chuyện ông ngay bây giờ được".

- Trường hợp người gọi không cho biết tên và lý do gọi đến, người thư ký phải khôn khéo, tế nhị để hỏi cho rõ, không được để cho khách phật lòng. Ví dụ "Thưa ông, Giám đốc không có mặt ở đây, ông có điều gì cần nhắc lại không? Xin ông vui lòng cho biết quý danh để tôi thưa lại với Giám đốc"...

b. Chuyển/duy trì các cuộc gọi

- Đừng để khách phải chờ đợi một cách không cần thiết.

- Nếu phải chờ đợi thì phải thông báo cho khách biết việc họ phải chờ để xem họ có thể chấp nhận không.

- Luôn có danh mục điện thoại nội bộ để có thể chuyển các cuộc gọi nhanh chóng.

- Khi chuyển phải giải thích lý do chuyển để người gọi rõ.

- Mời thủ trưởng (hoặc đồng nghiệp) đến nghe điện thoại một cách lịch sự, nhã nhặn. Ví dụ: "Xin đợi một chút, anh A ời, mời anh nghe điện thoại" sau đó cẩn thận đặt ống nghe xuống và trở lại làm việc. Cần tránh những cách nói thiếu lịch sự như cao giọng hỏi "Ai đấy" hoặc bỡn cợt, thái độ lạnh lùng, khô khan coi thường người gọi đến hay nói rất to vào ống nói điện thoại khi gọi người có điện thoại...

c. Thực hiện lời nhắn

Khi thực hiện lời nhắn phải

- Luôn có giấy bút bên cạnh (in sẵn tên phiếu ghi lời nhắn)
- Ghi đầy đủ họ tên, cơ quan, số điện thoại người nhắn và nội dung lời nhắn.
- Nếu chưa rõ phải hỏi lại để ghi cho đúng hoặc đọc lại lời nhắn để kiểm tra.

d. Thực hiện các cuộc gọi (gọi điện đi)

- Luôn phải có danh bạ điện thoại và sử dụng nó thành thạo.

- Ghi vào sổ tay những số điện thoại của cơ quan, cá nhân mà mình thường xuyên phải trao đổi (các số này phải được sắp xếp một cách khoa học).

- Nguyên tắc chung áp dụng cho việc tiến hành các cuộc gọi đi cũng như các cuộc gọi đến là lịch sự, từ ngữ, ngữ điệu thích hợp. Cụ thể:

+ Nhận lời đáp, tự xưng danh, gọi tên người cần gặp và công việc cần giải quyết.

+ Chuẩn bị nội dung trước để đàm thoại nhanh chóng.

+ Trao đổi thẳng vào nội dung cần đàm thoại để tiết kiệm thời gian.

+ Giọng nói phải rõ ràng, có âm điệu, không nói nhanh hoặc nói quá to.

+ Phải hết sức lắng nghe để cả hai bên đều hiểu rõ những gì được nói ra.

+ Nhanh chóng kết thúc cuộc gọi đúng thời điểm.

+ Khi gọi nhầm máy thì phải xin lỗi người nghe.

3. Các loại danh bạ điện thoại

Người thư ký cơ quan phải biết các loại niên giám điện thoại nào đang được dùng và cách sử dụng chúng. Ở nước ta hiện nay các niên giám điện thoại chủ yếu mà các cơ quan cần sử dụng gồm:

- Mã điện thoại quốc tế và trong nước.
- Danh bạ điện thoại địa phương, trong nước, quốc tế.
- Danh bạ điện thoại thương mại.
- Danh bạ điện thoại của các cơ quan chuyên ngành.
- Danh bạ điện thoại nội bộ.

IV. ĐÃI KHÁCH

Tiếp khách và đãi khách là hai công việc thường gắn liền với nhau. Tuy nhiên tùy theo mục đích của các cuộc tiếp xúc mà người ta sử dụng các hình thức đãi khách khác nhau. Dưới đây sẽ đề cập đến một số hình thức đãi khách thông dụng:

1. Giải khát trong tiếp khách

Trong mọi cuộc tiếp khách của cơ quan và trong các cuộc họp đều phải quan tâm đến giải khát vì đây là điều kiện để tạo

môi trường thích hợp cho việc thảo luận bàn bạc công việc. Giải khát trong tiếp khách thông thường có 3 hình thức:

- *Tiếp nước trà*: Là hình thức giải khát thông thường nhất đối với bất cứ khách nào thuộc nội bộ hay bên ngoài cơ quan. Trong phòng làm việc của thư ký hoặc phòng khách bao giờ cũng có nước sôi (hay nước lọc), trà và ấm chén sạch sẽ. Người thư ký phải biết cách pha trà.

- *Tiếp nước giải khát*: Trong một số trường hợp cụ thể ngoài nước trà có thể tiếp khách bằng nước giải khát. Nước giải khát có nhiều loại, tùy theo thời tiết của từng thời điểm để sử dụng cho thích hợp. Ở nước ta hiện nay các loại giải khát được sử dụng phổ biến là bia, nước hoa quả, chanh, cà phê... Tùy từng trường hợp cụ thể mà lựa chọn các loại giải khát cho thích hợp.

- *Tiếp rượu*: Đôi khi theo thói quen trong dịp đặc biệt người ta có thể tiếp khách bằng rượu. Các loại rượu hiện nay thường dùng phổ biến là rượu vang hoặc rượu mạnh. Nếu tiếp rượu thì phải chuẩn bị đủ ly cùng với dụng cụ mở nút chai, kèm theo chút thức ăn nhẹ.

2. Đặt tiệc

Trong một số trường hợp cần thiết với những điều kiện cho phép, người thư ký phải đặt tiệc để đãi khách. Có nhiều loại tiệc khác nhau như: Tiệc Âu, tiệc Á, tiệc đứng, tiệc ngồi. Tùy theo từng loại khách, phong tục tập quán của khách mà đặt tiệc cho phù hợp. Tùy theo mỗi loại tiệc mà sắp xếp thứ tự các món ăn và uống khác nhau. Người thư ký phải am hiểu và vận dụng phù hợp

với hoàn cảnh thực tế của cơ quan. Nguyên tắc chung chọn đồ uống khi tiếp khách là:

- Không tiếp khách các thứ nước uống có nồng độ cồn cao trước và trong khi bàn bạc để tránh ảnh hưởng đến kết quả cuộc bàn bạc.

- Khi phần lớn người dự tiệc không uống hoặc giữ đúng nguyên tắc không uống rượu thì phải đãi khách bằng thứ uống khác thích hợp hơn.

- Tốt nhất là để khách tự chọn đồ uống.

Tiếp đãi khách là một công việc thường xuyên của người thư ký đòi hỏi sau cuộc tiếp xúc phải để lại cho khách cảm tình tốt đẹp. Do vậy, người thư ký phải vận dụng sự khéo léo, khả năng ứng xử và những hiểu biết của mình để làm “vui lòng khách đến, vừa lòng khách đi”. Nghệ thuật tiếp đãi khách sẽ được trình bày cụ thể ở mục V.

V. LỄ TÂN HỘI NGHỊ VÀ TIỆC CHIÊU ĐÃI

Như chương IV đã đề cập, việc tổ chức hội nghị là công việc thường xuyên ở các cơ quan, doanh nghiệp. Công tác lễ tân có vai trò quan trọng cho sự thành công của các hội nghị vì vậy phần này sẽ đề cập đến một số nội dung cơ bản của công tác lễ tân ở các hội nghị và các buổi tiệc chiêu đãi.

1. Mời khách

Mời khách thể hiện cương vị của người chủ trong một môi trường, cộng đồng hay một nhóm người nhất định. Công việc này

luôn gắn liền với chức vụ do người chủ nắm giữ thường xuyên, tạm thời hay trong một hoàn cảnh cụ thể nào đó. Mời khách là một hành vi tiêu biểu cho cuộc sống xã hội. Chính vì vậy với tư cách là một công cụ giao tiếp phục vụ cho một hoạt động, bảo đảm sự thành công của hoạt động, việc mời cũng phải tuân theo những nghi thức nhất định. Công việc mời khách có một số nội dung chính sau:

a. Giấy mời

Giấy mời là công cụ khiến những khách có trách nhiệm phải có mặt sẽ tới dự. Nó phân biệt giữa người được mời và không được mời. Việc soạn thảo giấy mời là một giai đoạn có tính chất quyết định trong việc lập kế hoạch tổ chức hội nghị. Giấy mời nếu được soạn thảo chuẩn xác sẽ giúp mọi người nắm chắc nội dung thông tin. Do đó giấy mời phải cung cấp thông tin chính xác, dùng ít từ nhưng vẫn truyền đạt đúng và đủ nội dung cần thiết. Giấy mời là một văn bản có nội dung ngắn gọn được trình bày trên một mặt giấy có kích thước nhỏ, từ ngữ phải được cân nhắc sao cho rõ ràng, gọn, lược bỏ các từ rườm rà, không cần thiết, văn phong phải trôi chảy, tránh lặp lại từ. Việc soạn thảo giấy mời xoay quanh một số chủ đề để trả lời cho các câu hỏi mà người được mời nêu ra như: Ai mời, theo thể thức xã giao nào? Ai được mời? Lý do mời là gì? Dự kiến tổ chức hoạt động vào thời gian nào? Địa điểm ở đâu? Trả lời bằng cách nào? Trang phục ra sao? Đi tới đó bằng cách nào?

**** Ai mời?***

Chức danh của người mời là căn cứ khẳng định tính chính thức của giấy mời, chứng tỏ việc thực thi quyền hành và là công

cụ thể hiện quyền hành đó. Giấy mời có thể ghi chức danh của người mời hoặc cả chức danh và tên của người mời. Giấy mời có thể do nhiều người đứng tên. Việc ghi thêm tên của mỗi người vào dưới chức danh là không bắt buộc mà tùy theo tập quán riêng của từng địa phương.

Ví dụ: Kính mời ông Hiệu trưởng trường hoặc kính mời Hiệu trưởng trường... Ông ...

Ví dụ về giấy mời do nhiều người đứng tên:

Chủ tịch ngân hàng A Ông ... và các thành viên Hội đồng quản trị trân trọng kính mời... hoặc “dưới sự chủ tọa danh dự”; “dưới sự bảo trợ”; “do”.

Đối với một số hoạt động, ngoài việc ghi tên người đứng ra mời, trên giấy mời có thể ghi thêm tên một nhân vật có uy tín để tăng phần long trọng của buổi lễ. Vấn đề quan trọng ở đây là phải ghi đúng chức danh của người bảo trợ, một người có thể đứng ra bảo trợ cho một hoạt động với danh nghĩa là chủ tịch hiệp hội chứ không bao giờ lại nhân danh công ty mình đang điều hành.

Ví dụ : Dưới sự bảo trợ của Chủ tịch Hội chữ thập đỏ

Bà:

Khi có ý định ghi tên các nhân vật bảo trợ trên giấy mời thì phải gửi dự thảo giấy mời cho họ để tỏ thái độ tôn trọng và tránh sai sót rất khó cải chính khi giấy mời đã được in và phân phát. Ngoài ra họ phải được biết chi tiết về tổ chức hội nghị, danh sách mời, diễn biến hội nghị, quan hệ báo chí... để tránh đặt họ vào

tình huống trái với nguyên tắc, trái với hình ảnh mà họ không muốn thể hiện trước công chúng.

Các mẫu câu thường được sử dụng:

- Dưới sự bảo trợ của...
- Dưới sự bảo trợ đặc biệt của .. (thường dùng cho các nhân vật quan trọng).
- Với sự hiện diện của... (để nêu tên một quan khách sẽ tới dự).
- Do ... (sử dụng trong trường hợp vị quan khách trực tiếp đảm nhận một vai trò nào đó).

*** Các mẫu câu lịch sự nào được sử dụng?**

Sự trân trọng của một giấy mời chính thức được thể hiện thông qua việc sử dụng những từ ngữ biểu thị sự lịch sự như: Trân trọng kính mời, vinh dự...

- Đối với các loại giấy mời mang tính chính thức thường dùng các mẫu câu:

- + Trân trọng kính mời ông (bà)... tới dự...
- + Trân trọng kính mời ông (bà)... tham dự...
- Đối với loại giấy mời ít chính thức hơn thì:
 - + Kính mời ông (bà)... tới dự...
 - + Kính mời ông (bà)... tham dự...
- Câu kết:
 - + Rất vinh dự được đón tiếp.... tới dự...

- Rất vinh dự được đón tiếp.... tham dự...

- Giấy mời có ghi tên khách.

Trên giấy mời có thể chỉ ghi chức danh của khách mời mà không cần ghi tên hoặc ghi cả chức danh và tên của khách mời hoặc chỉ ghi tên khách.

Ví dụ:

Kính mời ông hiệu trưởng trường ...

Kính mời ông Nguyễn Văn An

Hiệu trưởng trường...

Kính mời Ông Nguyễn Văn An

Trong trường hợp mời cả hai vợ chồng khách thì trên giấy mời phải ghi tên người được mời chính thức (như các cách ghi ở trên) kèm theo tên vợ hoặc chồng hoặc chỉ cần thêm "và phu nhân" hoặc "và phu quân".

- Giấy mời không ghi tên khách (giấy mời thông thường):

Có thể sử dụng nhiều mẫu câu khác nhau tùy theo tình huống và mức độ kính trọng đối với khách. Ví dụ:

- Rất hân hạnh kính mời ông (bà) tham dự...

- Trân trọng kính mời ông (bà) tới

- Kính mời ông (bà) tới...

* Lý do mời?

Nội dung chính cần thông báo là gì, vì sao lại gửi giấy mời, mời tới để làm gì? nhân dịp gì?... Thông tin này có tính chất

quyết định cho việc tổ chức hoạt động và cho việc khách có nhận lời tới dự hay không. Các mẫu câu thường được sử dụng là:

- Chào mừng..
- Nhân dịp...
- Tới dự...
- * Thời gian ghi trên giấy mời

Khi giấy mời đã được gửi đi thì không thể hoãn hội nghị trừ khi có trở ngại nghiêm trọng. Khi xác định thời gian tổ chức phải tính đến thời gian các thành viên có đến dự được không? Địa điểm tổ chức có gì trở ngại không? Các công việc chuẩn bị đã sẵn sàng chưa?

Cách ghi thời gian trên giấy mời: Trước hết ghi giờ rồi đến ngày tháng năm. Cũng có thể xác định giới hạn thời gian trong giấy mời. Ví dụ: từ 17h 00 đến 19 h 00 ngày 30/10/2002.

Cách ghi này giúp cho khách sắp xếp thời gian chủ động hơn.

* Địa điểm

Cần phải ghi chính xác địa điểm nơi tổ chức hội nghị bao gồm phòng họp, tên toà nhà, số nhà, phố, phường. Điều quan trọng là phải tránh để khách mời phải loay hoay tìm hoặc đi vòng vèo mất thời gian.

* Các chỉ dẫn khác

Ở góc trái dưới của giấy mời, tùy theo cách trình bày có thể cho các chỉ dẫn khác để tạo điều kiện thuận lợi cho khách tới dự như: Cách ăn mặc, phương tiện đi lại, bãi đỗ xe...

Lưu ý gửi giấy mời sớm thể hiện sự quan tâm tới khách. Việc gửi giấy mời muộn vào giờ chót làm cho mọi người không có thời gian chuẩn bị hoặc có trường hợp quan khách cần có mặt rất có thể không đến dự vì đã bố trí lịch làm việc khác. Chuyển giấy mời muộn sẽ làm cho người mời mất uy tín vì không có lý do đặc biệt nào biện hộ cho cách xử sự như vậy.

b. Danh sách khách mời

Trong cuộc sống đời tư, việc lựa chọn khách mời rất dễ dàng vì chỉ dựa vào mối quan hệ thân thiết, cá nhân. Tuy nhiên trong cuộc sống xã hội, đây là vấn đề rất tế nhị. Người ta cảm thấy rất vinh dự khi được mời tới dự một bữa tiệc chính thức nhưng lại rất dễ cảm thấy mình bị xúc phạm khi thấy tên mình bị gạt ra khỏi danh sách khách mời.

Để tránh phiền phức cách tốt nhất là xác định rõ các loại khách mời và dựa vào đó mà lập danh sách. Các tiêu chí để xếp loại khách mời có thể rất đa dạng. Tiêu chí bảo đảm nhất là lựa chọn khách mời ở từng hội nghị theo cơ cấu tổ chức đã được thừa nhận.

2. Đón tiếp khách

a. Việc khách đến và khách vào

Một sự tiếp đón lịch thiệp và hiệu quả trước hết đòi hỏi phải lo tính các điều kiện thuận lợi cho khách đến được dễ dàng. Làm thế nào đến được chỗ đã định? Đây là câu hỏi đầu tiên mỗi người đặt ra trước khi đi. Vì vậy, nên gửi kèm thiệp mời sơ đồ đường đi với các điểm mốc dễ nhận thấy, những chỉ dẫn về bãi đỗ xe, thậm chí nên tổ chức một bộ phận giữ trật tự giúp cho việc đi lại được nhanh chóng (những dự phòng này tùy thuộc vào địa

điểm hoàn cảnh và tầm quan trọng của hội nghị). Tại các hội nghị (tiệc chiêu đãi) khách được mời đến cùng một giờ, họ thường đến tập trung một lúc nên cần bố trí hợp lý khâu đón khách và chỉ dẫn cho khách.

Trong trường hợp hội nghị được tổ chức tại một phòng của toà nhà rộng lớn thì nên bố trí nhân viên lễ tân đứng ở tiền sảnh có biển chỉ dẫn để đón chào khách và giúp họ đi đến đúng chỗ. Những người này có nhiệm vụ giúp khách đi vào phòng hội nghị (phòng tiệc) được dễ dàng và tỏ rõ sự đón tiếp thịnh tình đầu tiên (không bắt buộc).

*** Chủ nhân và khách mời**

Nếu hội nghị (tiệc chiêu đãi) có số lượng khách lớn, chủ nhân đứng ở lối vào phòng cùng một người trung gian (cán bộ lễ tân hoặc đối ngoại, nhân viên văn phòng - người biết rõ danh sách khách mời) làm nhiệm vụ giới thiệu để giúp chủ nhân đón tiếp khách. Sau một khoảng thời gian, khi phần lớn khách mời đã tới, chủ nhân sẽ thôi không đón tiếp ngoài cửa nữa mà chỉ để người trung gian đứng ở lối vào để đưa khách đến muộn vào chỗ. Chủ nhân sẽ nhập vào đám đông hoặc đứng với khách danh dự. Có những hội nghị long trọng ngoài chủ nhân ra phải thiết lập “hàng đón tiếp” bao gồm các đồng nghiệp, trợ lý có cấp bậc cao (tùy thuộc vào thứ bậc lễ tân).

b. Giới thiệu khách với nhau

Sau khi đón tiếp, chủ nhân phải tạo điều kiện thuận lợi cho khách có thể dễ dàng làm quen với nhau. Cử chỉ gần gũi, thân mật diễn ra như một thời điểm bản lề, tạo điều kiện để hội nghị (buổi chiêu đãi) diễn ra tốt đẹp. Tuy nhiên thời gian giới thiệu

bao giờ cũng hạn chế bởi vậy nên sử dụng thời gian đó sao cho tốt nhất để phục vụ cho mục tiêu giao tiếp.

- *Giới thiệu ngắn gọn:*

Một động tác “phá vỡ sự im lặng” phải ngắn gọn. Thông lệ là nêu lần lượt tên và chức danh mọi người. Để tiết kiệm thời gian không cần phải nhắc thêm chức danh và tên khi đảo người được giới thiệu với người cần được giới thiệu. Việc giới thiệu họ và tên cùng chức danh là cách làm tốt nhất vì mọi người rất nhạy cảm với cách xưng hô này. Điều đó đều làm thoải mái khách và chủ.

Trong những hội nghị (tiệc) lớn để làm cho việc giới thiệu nhanh hơn khi nhiều người cần giới thiệu đang xếp hàng đợi hoặc vì quên không nhớ tên người đó thì chỉ cần nêu chức danh thôi cũng được, không nên do dự khi phải điều chỉnh lời giới thiệu trong chừng mực vẫn có thể đạt được mục tiêu cần làm.

Tuy nhiên nếu phải lựa chọn giữa nêu chức danh và tên thì nêu chức danh cần thiết và tốt hơn vì:

+ Giới thiệu chức danh gây sự chú ý đối với người có chức vụ tương tự nhất là khi có khách người nước ngoài.

+ Giới thiệu chức danh làm cho thuận tiện việc chọn người nói chuyện có lợi nhất cho mình.

+ Giới thiệu chức danh giúp cho khơi mào câu chuyện.

+ Với chức danh của người đó ta có thể dễ dàng hỏi quý danh của họ và tạo cảm nghĩ rằng ta quan tâm đến người đó với tư cách cá nhân chứ không chỉ chức vụ.

Trong quan hệ thân tình, chức danh ít quan trọng bởi vậy chỉ cần giới thiệu đơn giản tên và một vài lời đủ để mọi người nói chuyện được với nhau.

- Thứ bậc trong giới thiệu:

Theo thói quen thông thường nhất thì người ít quan trọng phải được giới thiệu với người quan trọng hơn. Cụ thể:

- + Cấp dưới với cấp trên.
- + Người sở tại với khách.
- + Bạn bè thân thiết với những người ít thân thiết.
- + Người mới tới với người đến trước.

Theo phép lịch sự nên giới thiệu nam với nữ, ngoại trừ chính khách, quốc trưởng, thủ trưởng, chức sắc giáo hội, Bộ trưởng, Đại sứ hoặc khách danh dự.

Theo phép lịch sự người được giới thiệu và người tiếp đón có nghĩa vụ giơ tay ra bắt. Nhưng phụ nữ thông thường chủ động giơ tay ra cho người đàn ông bắt.

- Tự giới thiệu:

Ngoài việc chủ nhân lịch sự lo sao cho khách mời được giới thiệu với nhau thì khách cũng phải chủ động giới thiệu nếu cần. Nếu như hoàn cảnh không cho phép được giới thiệu với những khách khác thì khách nên tự giới thiệu lấy đề hoà nhập với mọi người. Vậy bằng cách nào? Người cần tự giới thiệu tiến lại gần một người khách và nói “Xin chào, tôi tin rằng chúng ta chưa được giới thiệu phải không?” và chìa tay ra làm quen đồng thời nói “Tôi tên là... (nói cả họ và tên)”. Theo thói quen thì người được chào trả lời ngay bằng cách tự giới thiệu.

3. Ngồi thứ và xếp chỗ khách

Bố trí chỗ ngồi thích hợp cho mỗi người theo ngôi thứ và cấp bậc là những việc tế nhị nhất trong công tác lễ tân. Ai sẽ ngồi ở bàn danh dự và ở vị trí nào? Sắp xếp khách ngồi ra sao? Ai phát biểu trước? Ai phát biểu sau? Vấn đề ngôi thứ và chỗ ngồi không những bảo đảm cho một buổi lễ diễn ra có tổ chức, trang trọng mà còn nói lên lý do, mục đích của hội nghị. Việc hiểu biết những quy tắc cơ bản nhất sẽ giúp chúng ta xử lý những tình huống hay gặp nhất.

a. Ngôi thứ

Bất kể chế độ chính trị nào (chuyên chế hay dân chủ), môi trường nào (đơn giản hay phức tạp), chính thức hay không chính thức; công hay tư thì bao giờ người được công nhận là quan trọng nhất cũng được xếp vào vị trí được coi là hàng đầu.

Trong chính giới thường có một văn bản quy định ngôi thứ. Tuy nhiên trong nhiều trường hợp một quy tắc bất thành văn cũng có giá trị được áp dụng vì nó được thừa nhận như vậy. Truyền thống và các tiền lệ - cái gọi là tập quán cũng được chú ý nhiều để xác lập cấp bậc của mỗi người. Một quy định lễ tân muốn được tôn trọng phải phù hợp với xu thế của xã hội và những biến đổi tác động đến xã hội. Mỗi tình hình mới xảy ra đều kéo theo tiền lệ mới làm thay đổi những ngôi thứ đã định và sự tôn trọng. Các quy tắc về ngôi thứ không phải là bất biến và đồng nhất. Sau đây sẽ xem xét đến một số yếu tố chính khi xác định ngôi thứ:

** Thứ tự chính thức của ngôi thứ*

Các Nhà nước thường đặt ra một trật tự ngôi thứ chính thức quy định cấp bậc của các nhân vật. Những danh sách quy định lễ tân này không thể nêu hết thứ bậc xã hội nó chỉ được tuân thủ chặt chẽ đối với những dịp khánh tiết có tính chất Chính phủ. Những nhân vật có ngôi thứ được công nhận sẽ được giành những vinh dự cao. Tuy nhiên có trường hợp có vị khách không dự kiến trước trong trật tự ngôi thứ, nhưng sự có mặt của người này là cần thiết do tính chất của hội nghị.

Ví dụ: Một buổi lễ trao phần thưởng cho một nhóm người có thành tích đặc biệt thì ngay cả những người thân của họ cũng có thể được trọng thị, được xếp trên một số nhân vật có trong danh sách ngôi thứ chính thức. Cần chú ý là một hoạt động (hội nghị hoặc buổi tiệc) khi tổ chức ra phải có lý do chính đáng, cần đối chiếu với lý do đó để xác định ngôi thứ áp dụng cho thích hợp. Hay trong một hội nghị vấn đề là phải bảo đảm cho các bên tham gia có thể đàm phán có tổ chức và bình đẳng. Nhưng ở các bữa tiệc thì lại khác: việc bố trí chỗ ngồi cho một vị khách phụ thuộc vào định chế mà họ đại diện, cương vị được bầu hay bổ nhiệm, tuổi tác, danh tiếng... Do đó ngôi thứ là một công cụ giao tiếp cần được vận dụng một cách thoả đáng.

** Sự bình đẳng giữa các Nhà nước*

Các Nhà nước có chủ quyền bình đẳng với nhau. Nguyên tắc này bao hàm việc xác định những tiêu chuẩn khách quan để xác lập ngôi thứ của các nguyên thủ quốc gia, các phái đoàn với nhau. Nếu nhiều nguyên thủ quốc gia dự một buổi lễ thì ngoài nguyên thủ nước chủ nhà, họ sẽ có vị trí tương xứng với ngày họ nhận chức - đó là ngôi thứ cá nhân. Do đó không có gì ngạc nhiên là nguyên thủ

của một quốc gia nhỏ lại đứng ngang hàng với nguyên thủ của một nước lớn. Tuy nhiên trong một số trường hợp các tiêu chuẩn khác có thể được nêu ra. Ví dụ: Tại đám tang của Nhật hoàng, quyền ưu tiên được giành cho các vị đại diện của các nước mà Nhật hoàng đã đến thăm. Hoặc tại hội nghị quốc tế, các phái đoàn ngồi theo tiêu chuẩn trung lập: cách phổ biến nhất là xếp chỗ các phái đoàn của các nước theo thứ tự Alphabe hoặc rút thăm.

** Nguyên tắc tôn ti trật tự: Người trên ngồi trước người dưới.*

Mọi xã hội và tổ chức bình đẳng nhất cũng không thể bỏ qua nguyên tắc tôn ti trật tự. Người trên trước người dưới. Bình đẳng trước pháp luật là một chuyện còn bình đẳng về tư cách lại là chuyện khác.

** Ngồi thứ không uỷ quyền*

Nguyên tắc này có nghĩa là một người khi đại diện cho một người khác thì không thể không được đối xử như người mình đại diện cho họ. Để có một vinh dự như nhau người thay thế phải cùng cấp. Có thể có ngoại lệ đối với nguyên thủ quốc gia vì chỉ có một nguyên thủ nên không thể có người cùng cấp.

** Nguyên tắc "nhường chỗ"*

Thông thường chủ một buổi lễ hay bữa tiệc ngồi số 1. Ngồi bên phải hay trước mặt chủ nhà là vị khách có cấp bậc cao nhất. Song nguyên tắc này không bất di bất dịch mà sẽ có sự thay đổi: khi chủ nhà tiếp một nhân vật có cấp bậc cao hơn sẽ lịch sự nhường chỗ cho khách.

Ví dụ : Một Bộ trưởng khi tiếp một Thủ tướng chính phủ sẽ ngồi bên phải khách. Khi tiếp một Thủ tướng nước ngoài có một

Bộ trưởng thấp tùng thì vị Thủ tướng ngồi giữa, bên phải là vị Bộ trưởng thấp tùng còn bản thân ông ngồi bên trái Thủ tướng.

** Dân biểu*

Khi cấp bậc của họ không được xác định bằng một sắc lệnh, các dân biểu cùng cấp được xếp theo thâm niên được bầu. Các cựu thị trưởng, nghị sỹ được sắp xếp sau những người đương chức, cùng chức vụ.

** Tuổi tác và thâm niên*

Tuổi tác và thâm niên là hai tiêu chí tương tự để xác lập ngôi thứ: Người nhiều tuổi được xếp trên người ít tuổi, đó là sự tôn trọng được chấp nhận phổ biến. Về thâm niên: hai người có cương vị như nhau, người có thâm niên lâu hơn được ưu tiên. Nếu thời gian thâm niên như nhau, người nhiều tuổi hơn được xếp trước. Người tiền nhiệm xếp sau người đương nhiệm, người giữ cương vị danh dự xếp sau người giữ chức vụ thực tế.

** Khách nước ngoài*

Khách nước ngoài được xếp trước khách chủ nhà trong một buổi lễ, họ được giành một vị trí ưu đãi. Vị trí của từng người trong một phái đoàn của người nước ngoài do chính quyền nước đó xác định.

** Lịch sự với phụ nữ*

Một cử chỉ đẹp là nam giới thường lịch sự nhường chỗ cho phụ nữ. Tuy nhiên trong khung cảnh của một hoạt động chính thức một quan chức cao cấp vẫn giữ vị trí lễ tân của mình, ông ta chỉ nhường chỗ khi người phụ nữ có cùng cấp.

** Các cặp vợ chồng*

Tại một buổi lễ (hay buổi biểu diễn) người ta có thể xếp các cặp vợ chồng ngồi với nhau theo cấp bậc của người giữ cương vị được mời.

** Các nhân vật tôn giáo*

Nguyên tắc này có sự vận dụng khác nhau ở từng nước: Một số nước không có vị trí lễ tân nào giành cho các nhân vật tôn giáo, một số nước lại giành cho họ một số vị trí cụ thể. Quy tắc chung là trong các buổi lễ, các chức sắc tôn giáo xếp sau các quan chức dân sự.

** Những người có huân huy chương và các nhân vật khác*

Đôi khi có những hội nghị khi sắp đặt ngôi thứ cho những khách mời, người ta cũng chú ý đến những người có huân, huy chương hay những người được trao những giải đặc biệt. Có thể ưu tiên đối với những nhân vật có uy tín trong các lĩnh vực khoa học, nghệ thuật, văn học, kinh doanh... mà tên tuổi của họ đã được khẳng định.

Ngoài những yếu tố để xếp ngôi thứ trên, người ta còn dùng thứ tự chữ cái để xác định ai trước, ai sau. Đây không phải là trật tự ngôi thứ mà áp dụng để thực hiện sự bình đẳng giữa các đại biểu, phái đoàn hay quốc gia. Ngôn ngữ lựa chọn sẽ là ngôn ngữ nơi diễn ra hội nghị hoặc ngôn ngữ chính thức của tổ chức hay một ngôn ngữ khác do các bên thoả thuận.

b. Cách xếp chỗ

** Vị trí khách ngồi*

Theo thông lệ người ta xếp người quan trọng nhất ở bên phải chủ nhân rồi người quan trọng thứ hai ở bên trái và cứ như thế xem kẽ tiếp theo. Tuy nhiên nếu chủ và khách vì lý do thể chất nào đó (ví dụ thuận tay trái hay nặng tai...) thì người ta có thể bố trí ngồi đối diện nhau hoặc thay đổi vị trí và kín đáo thông báo cho các vị khách khác.

** Bố trí chỗ ngồi tại hội nghị*

Sắp xếp một phòng hội nghị sẽ có ảnh hưởng đến tiến trình hội nghị. Phòng họp phải đủ rộng để có cự ly thuận tiện cho các đại biểu và những người tháp tùng đi lại dễ dàng. Tên và chức danh của các khách mời đại biểu được ghi ở cả hai mặt của tấm các đặt ở trên bàn để mỗi đại biểu tìm được chỗ của mình và mọi người biết đại biểu đó là ai? Hình dạng của các bàn và việc bố trí chúng sẽ được lựa chọn theo số lượng các đoàn đại biểu, sự có mặt hay không của chủ tọa buổi họp, của thư ký và các chuyên viên... Việc xếp chỗ cho các phái đoàn phải đáp ứng yêu cầu giao tiếp với nhau và tuân theo các quy tắc về ngôi thứ và xếp chỗ đã nêu trên (hình 1, 2).

c. Chỗ ngồi trên lễ đài

Tại một số hội nghị, một số nhân vật quan trọng sẽ được mời lên lễ đài danh dự. Cách tốt nhất là xếp trước các nhân vật theo thứ tự sẽ ngồi và xếp hàng đi lên lễ đài.

** Bố trí chỗ ngồi tại bữa tiệc*

Một căn phòng đẹp ánh sáng tốt làm nổi bật các vị khách, bàn ăn trang trí hấp dẫn, bộ đồ ăn sáng loáng, sự phục vụ hoàn hảo, món ăn đồ uống ngon... đều chưa phải là yếu tố bảo đảm

cho một bữa tiệc thành công. Vấn đề quan trọng là phải bố trí chỗ ngồi thích hợp. Tại một bữa tiệc, mối quan hệ thực khách là một mối quan hệ thoải mái, dễ chịu giữa những người ngồi cùng bàn ăn. Ngoài những quy định về ngôi thứ như đã nói ở trên còn phải chú ý đến một số điểm cụ thể như:

- *Chú ý đến những điểm tương đồng:* Trong chừng mực không phải đảo lộn, người ta có thể xếp chỗ ngồi cùng bàn những người có quan tâm chung. Ví dụ có cùng mối quan tâm đến thời sự quốc tế, chính trị trong nước...

- *Xen kẽ nam, nữ:* Cần xếp nam nữ xen kẽ tuy rằng không phải bao giờ cũng thực hiện được.

- *Tách các cặp vợ chồng:* Quy tắc xen kẽ nam nữ đi cùng quy tắc tách các cặp vợ chồng tại bàn ăn. Nếu có nhiều bàn thì mỗi người ngồi một bàn khác nhau. Nếu ngồi xa nhau tại một bàn hình chữ nhật thì cần bố trí vợ chồng ngồi cùng một phía. Bố trí như vậy sẽ tránh được cả hai trường hợp: Hoặc là vợ chồng chỉ nói chuyện với nhau trong bữa ăn mà quên người khác hoặc là coi nhẹ nhau không quan tâm đến nhau như đối với người khác. Tuy nhiên trong trường hợp bữa tiệc do vợ chồng chủ trì thì vợ chồng phải ngồi bên nhau (ví dụ: tiệc cưới).

- *Sự có mặt của khách nước ngoài:* Cần lập sơ đồ bàn ăn xen kẽ cả khách trong nước và khách nước ngoài. Cố gắng xếp khách trong nước nhiều hơn khách nước ngoài và không để khách nước ngoài ngồi đầu bàn.

- *Ngôn ngữ:* Khả năng về ngôn ngữ của mỗi người cũng phải tính đến. Điều tối tệ nhất là xếp một ông khách giữa hai người không nói được ngôn ngữ của khách.

** Phương pháp bố trí khách ở bàn tiệc*

Có thể có nhiều loại bàn: Bàn hình chữ nhật, bàn hình bầu dục, bàn hình tròn, hình vuông, hình chữ T... Tùy theo loại bàn, số lượng người tham dự mà có các cách sắp xếp chỗ khác nhau.

- *Bàn hình chữ nhật*: Với bàn hình chữ nhật có nhiều khách ngồi hai bên, chủ tọa bàn ăn hoặc ngồi ở giữa hoặc ngồi ở đầu bàn.

+ Chủ tọa ngồi ở giữa bàn (kiểu Pháp): Chủ và khách danh dự ngồi đối diện nhau giữa bàn. Vị trí của các khách khác (theo ngôi thứ) như sau:

- Vị trí thứ 1: Ở bên phải chủ tọa.
- Vị trí thứ 2: Ở bên phải khách danh dự.
- Vị trí thứ 3: Ở bên trái chủ tọa.
- Vị trí thứ 4: Ở bên trái khách danh dự.
- Vị trí thứ 5: Ở bên phải thứ 2 của chủ.
- Vị trí thứ 6: Ở bên phải thứ 2 của khách danh dự.

Cứ theo nguyên tắc ở bên phải, bên trái chéo nhau thế mà sắp xếp khách đến người cuối cùng. (Hình 3, 4, 5, 6).

+ Chủ tọa ngồi ở hai đầu (kiểu Anh): Theo kiểu này chủ tọa và khách danh dự ngồi ở đầu bàn ăn còn các khách mời khác được xếp hai bên theo sơ đồ kiểu Pháp (Hình 7, 8, 9, 10).

- *Bàn tròn*: Đây là loại bàn phổ biến hiện nay, nó phù hợp với xu hướng khuyến khích giao tiếp hơn là biểu tượng ngôi thứ. Đối với bàn tròn có các cách xếp:

+ Cách 1: Khách danh dự và chủ toạ ngồi cạnh nhau (thích hợp với trường hợp số người tham dự chẵn hoặc lẻ) (Hình 11,12).

+ Cách 2: Khách danh dự và chủ toạ ngồi đối diện (thích hợp với trường hợp số người tham dự chẵn) (Hình 13).

+ Cách 3: Hai đồng chủ nhân ngồi đối diện với nhau, cách mời xếp bên phải và bên trái mỗi người (số người dự phải chẵn) (Hình 14).

+ Cách 4: Hai đồng chủ nhân ngồi chéo nhau. Khách số 1 xếp bên phải chủ nhân, khách số 2 xếp bên phải đồng chủ nhân (số người dự phải chẵn) (Hình 15).

- *Bàn vuông*: Mọi phương án với bàn hình chữ nhật và bàn tròn đều áp dụng được cho bàn vuông, song kiểu bàn này có ưu điểm hơn là có thể bố trí được 4 chủ nhân cùng một bàn (Hình 16, 17, 18).

Trên đây là một số kiểu mẫu sắp xếp chỗ ngồi của khách ở bàn tiệc. trường hợp trong bữa tiệc có cả khách nam, nữ, các cặp vợ chồng, khách nước ngoài thì cần vận dụng theo các nguyên tắc nam và nữ, khách nước ngoài và trong nước, tách các cặp vợ chồng như đã nêu ở trên.

4. Phát biểu

a. Vai trò của các bài phát biểu

Giấy mời và phát biểu là hai phương tiện được sử dụng nhằm mục đích thông tin. Trong các hoạt động chính thức, phát biểu có vị trí quan trọng mang tính chất trọng thể thu hút sự chú ý của các đại biểu. Ngay trong bữa tiệc chiêu đãi, khách biết rằng họ được mời dự ít nhiều có đóng góp vào sự phát triển quan

hệ giữa hai bên và họ có thể đánh giá chất lượng của mối quan hệ này qua lời phát biểu của vị chủ trì buổi tiệc. Căn cứ vào lời phát biểu đó họ sẽ phản ứng cùng các khách mời khác, hiểu được quan hệ của người khác và điều chỉnh chính sách của cơ quan hay doanh nghiệp mà họ đại diện. Tuy nội dung phát biểu trong các hội nghị, các cuộc chiêu đãi không phải lúc nào cũng phản ánh đầy đủ toàn bộ những điều người ta muốn nói, nhất là khi đề cập đến vấn đề tế nhị. Nhưng giọng nói, ám chỉ hàm ý không nói ra nhưng ai cũng hiểu thậm chí thời gian phát biểu dài hay ngắn đều chứa đựng những ý nghĩa nhất định. Phát biểu đôi khi còn bao hàm ý nghĩa tôn trọng hay vinh dự, cam kết tham gia hoặc tổng kết một hoạt động như nhân dịp trao huân chương, cắt băng khánh thành... Như vậy sẽ tôn thêm phần quan trọng của sự kiện. Vì vậy trong các hội nghị các buổi chiêu đãi ai sẽ phát biểu, phát biểu vấn đề gì, vào lúc nào, theo trình tự ra sao, người chủ trì và ban tổ chức phải quyết định toàn bộ các vấn đề đó trước khi diễn ra hoạt động

b. Ai phát biểu? Trình tự phát biểu?

Có những hội nghị diễn giả và bài thuyết trình đã được xác định trong chương trình từ trước khi mọi công việc phải được tập trung cho sự kiện đó. Ví dụ như các buổi hội thảo, các buổi nói chuyện theo chủ đề. Nhưng có những hội nghị (ví dụ: khánh thành đường cao tốc, đón vận động viên đạt huân chương... bữa tiệc chiêu đãi...) chọn ai phát biểu và trình tự ưu tiên nào là vấn đề không đơn giản nhưng lại phải giải quyết càng sớm thì càng giúp cho ban tổ chức thuận lợi và bản thân diễn giả có sự chuẩn bị chu đáo.

Phát biểu và nội dung của bài phát biểu thể hiện quyền lực. Do đó lựa chọn ai phát biểu và phát biểu như thế nào phải bảo

đảm quán triệt tư tưởng đó. Nhưng đáng tiếc là không phải diễn giả nào cũng đáp ứng được ý muốn của mình bởi vì ban tổ chức không thể áp đặt diễn giả như việc làm của một nhà văn với các nhân vật trong một tác phẩm. Vì vậy ban tổ chức phải định hướng chủ đề phát biểu trước cho các diễn giả. Vậy ai phát biểu và trình tự phát biểu như thế nào? Có 4 nguyên tắc chỉ đạo sau đây:

- *Nguyên tắc 1:* Người được coi là nắm giữ vị trí ít quan trọng hơn cả trong quan hệ thứ bậc sẽ phát biểu đầu tiên trong khi phân kết thúc sẽ do người giữ trọng trách cao nhất đảm nhận.

- *Nguyên tắc thứ 2:* Vị chủ lễ là người tiếp đón nên sẽ là người phát biểu đầu tiên, tiếp theo là lời đáp lễ của vị khách mời.

- *Nguyên tắc thứ 3:* Mỗi cơ quan, tổ chức chỉ cần một người đại diện đứng lên phát biểu. Việc có tới hai ba người phát biểu nhân danh một cơ quan cho thấy có dấu hiệu phân tán quyền lực hoặc lợi dụng việc thực thi quyền lực. Còn nếu vì lý do nội bộ nào đó mà có tới hai vị đại diện một cơ quan phát biểu thì người giữ chức vụ thấp hơn đảm nhận vai trò chủ lễ hoặc giới thiệu khách chủ và không thể đánh đồng với vai trò của diễn giả chính.

- *Nguyên tắc thứ 4:* Việc sắp xếp trình tự phát biểu trong một buổi lễ cũng như tạo dựng một cuộc đối thoại trong đó mỗi bài phát biểu là một phần của tổng thể, liên kết chặt chẽ với nhau và cùng phục vụ cho nội dung chính của buổi lễ.

c. Hạn chế số diễn giả

Đối với các hội nghị có tính chất chuyên đề, hội thảo... ban tổ chức ít phải lo lắng tới việc hạn chế số diễn giả phát biểu vì

khách đến dự mục đích để nghe diễn giả theo chương trình đã định. Còn các buổi tiệc chiêu đãi khách tới dự không phải chỉ để nghe mà còn bày tỏ quan điểm đồng tình với vấn đề được nêu và để gặp gỡ trao đổi ý kiến giữa họ với nhau. Nếu cứ để tự do phát biểu thì sẽ lâm vào tình trạng quá nhiều diễn giả, mất nhiều thời gian, khách sẽ không còn thời gian tiếp xúc, làm quen, sẽ mệt mỏi và như vậy, mục đích chính của buổi lễ không đạt được. Vậy làm thế nào để hạn chế số diễn giả? Sau đây là một số lời khuyên:

- *Chỉ phát biểu khi được mời:* Diễn giả phải phù hợp với tính chất của buổi lễ là người trực tiếp liên quan đến sự kiện buổi lễ. Cách làm tốt nhất là cho mọi người biết rõ sự có mặt của quan khách đó (bằng cách xếp ngồi vị trí danh dự hoặc giới thiệu rõ tên).

- *Hoạt động chào mừng một sự kiện:* Có thể là công việc chung với sự đóng góp của nhiều người. Nhưng phát biểu đại diện cho tất cả mọi người chỉ dành cho người có vai trò chủ chốt. Người có trọng trách cao nhất của mỗi cơ quan sẽ là người duy nhất thay mặt cơ quan phát biểu.

- *Không thể để nghị một người phát biểu chỉ vì muốn làm hài lòng người đó.* Trong hoạt động lễ tân sở dĩ một người đứng lên phát biểu là do nghĩa vụ của anh ta phải làm và có thanh thế gây ảnh hưởng với người nghe.

- Nên soạn thảo, in ấn, phân phát chương trình buổi lễ để mọi người biết nội dung chương trình.

d. Ấn định thời gian phát biểu của các diễn giả

Trong khuôn khổ thời gian có hạn của buổi hội nghị hoặc tiệc chiêu đãi hạn chế số diễn giả chưa đủ cần phải ấn định thời gian phát biểu giành cho mỗi diễn giả. Nếu khách tham dự phải

đứng nghe thì thời gian phát biểu không nên dài quá 20 phút. Vượt quá thời gian này khách sẽ bị phân tán, khó chịu và thích quay ra bắt chuyện với người bên cạnh. Có thể khống chế thời gian cho diễn giả bằng cách ghi trong chương trình, thông báo trước cho diễn giả thời gian dành cho bài phát biểu của họ. Nếu cần thiết cần thông báo lại thời gian phát biểu khi gặp gỡ các diễn giả trước khi lên diễn đàn. Tuy nhiên phải thừa nhận là rất khó đòi hỏi một quan khách cao cấp tuân thủ đúng thời gian quy định, khi mà niềm phấn chấn, ý nghĩa quan trọng của nội dung cần truyền đạt thúc đẩy ông ta cố gắng đến mức cao nhất thể hiện tài năng của mình.

Nội dung bài phát biểu: Tuỳ theo chủ đề của từng hội nghị, cuộc chiêu đãi mà nội dung của các bài phát biểu sẽ khác nhau. Ở đây chỉ đề cập tới bài phát biểu khai mạc, lời chúc rượu của người điều khiển chương trình tại hội nghị. Một bài phát biểu được đánh giá cao là bài tuy đã được chuẩn bị trước nhưng chủ yếu được trình bày theo kiểu ứng khẩu. Nhưng nếu không quen như vậy mà bỏ qua những ý quan trọng làm lu mờ sự kiện trong khi cần phải đề cao nó thì thà cứ đọc bài diễn văn đã chuẩn bị trước còn hơn. Sự ứng khẩu “xuất sắc” đòi hỏi phải có nhiều kinh nghiệm và thói quen qua thực tế. Dưới đây là một số điểm chủ yếu làm cơ sở chuẩn bị điều chỉnh bài phát biểu theo hoàn cảnh cụ thể.

- *Trước hết phải có lời chào mừng chủ tọa*, cảm ơn chủ tọa đã đến tham dự và cảm ơn đã giành cho mình vinh dự được phát biểu; chào mừng khách mời, đại biểu... là đối tượng đón tiếp. Vấn đề là chào mừng ai và theo trình tự nào? Liệu có phải lần lượt nêu tên và chức danh của tất cả các vị quan khách cùng với

việc hướng mắt về phía họ sau mỗi lời giới thiệu? Xu hướng chung hiện nay là nói ngắn gọn và đơn giản. Một vài thông lệ có thể áp dụng:

+ Chỉ nêu chức danh mà không nêu tên. Điều này bảo đảm được yêu cầu lễ tân là ngắn gọn đồng thời tránh được sự nhầm lẫn tên riêng.

+ Gọi theo nhóm: Ví dụ: Thưa các đồng chí đại diện cho phòng...

+ Riêng đối với chủ lễ, khách mời danh dự và nhân vật trung tâm, quan trọng người phát biểu cần nêu rõ tên và chức danh của họ.

+ Việc giới thiệu chào mừng khách được sắp xếp theo trình tự ngược lại so với trình tự khách lên phát biểu. Trước hết là người giữ chức vụ quan trọng nhất sau đó là các quan khách khác theo thứ tự từ cao xuống thấp.

- *Lời vào đề*: Thường bắt đầu bằng việc nhấn mạnh mục đích của hội nghị: Nhắc lại bối cảnh, lý do, mục đích cần đạt. Đôi khi còn cả nguồn gốc dẫn đến kết quả này. Nếu cần thiết nên ca ngợi sự đóng góp tích cực của một nhân vật vào sự kiện (dù nhân vật đó có mặt hay không có mặt tại hội nghị).

- *Nội dung chính của bài phát biểu*: Diễn giả phải khẳng định ý tưởng chung của mọi người tham gia hội nghị, động viên lôi cuốn mọi người cùng hưởng ứng.

- *Phần kết luận của bài phát biểu* phải đề cập đến khả năng tiếp theo của sự kiện, mở ra một triển vọng tương lai. Có thể

trình bày dưới dạng mong ước hay một lời chúc thực sự thu hút mọi người.

5. Phục vụ khách trong bữa tiệc chiêu đãi

Mời khách dự tiệc là đỉnh điểm của xã giao, thể hiện sự tôn trọng của chủ đối với khách đồng thời là biểu hiện tốt nhất của quan hệ thân thiện hoà hợp giữa các bên. Bằng sự hiện diện của mình, mỗi thực khách bày tỏ sự quan tâm của mình đối với lý do của sự kiện, chứng tỏ sự quý mến, tôn trọng của mình đối với chủ tiệc. Một bữa ăn luôn tạo điều kiện thuận lợi cho đối thoại, một cuộc chiêu đãi luôn là biểu hiện của tình bằng hữu thân thiện hoặc sự hiểu biết lẫn nhau đang được kiếm tìm. Vì vậy, người ta rất quan tâm đến việc tổ chức bữa tiệc một cách chu đáo. Danh sách mời, một sơ đồ bàn tiệc (đã trình bày ở trên) trang trí phòng tiệc, thực đơn, sự phục vụ... đều là các phương tiện hữu ích đối với thông điệp cần chuyển tới khách. Trong phần này chỉ đề cập tới một số vấn đề cơ bản về phục vụ khách tại bàn tiệc.

Việc phục vụ khách tại bàn tiệc chứng tỏ chất lượng đón tiếp của chủ tiệc. Mỗi một khách mời có thể đánh giá ngay được mức độ quan tâm của chủ tiệc giành cho mình.

a. Khi nào phục vụ khách?

Tại một cuộc chiêu đãi chính thức, người ta bắt đầu phục vụ khách sau các bài phát biểu (nếu có). Nếu vì lý do nào đó các bài phát biểu bị chậm quá 20 phút thì có thể bắt đầu phục vụ đồ uống không cần đợi thêm. Vì vậy mà cần đặt một số bàn nhỏ trong phòng để đặt đồ uống, ly cốc. Trong lúc các diễn giả đang phát biểu cần tuyệt đối tránh gây ra tiếng va chạm ly cốc hoặc tiếng nổ của nút chai. Nếu không có bài phát biểu nào trong buổi

chiều đãi thì người ta sẽ phục vụ ăn uống ngay khi khách đến một cách ân cần đối với mọi người.

b. Ngồi thứ trong phục vụ

Trong một yến tiệc chiều đãi có nhiều khách cần phục vụ chủ và khách danh dự cùng một lúc, tiếp đến là khách mời ngồi bên phải rồi bên trái họ và cứ tiếp tục như vậy cho đến bàn cuối cùng.

Khi một bữa tiệc dù là chính thức được tổ chức tại nhà riêng hoặc ở nhà hàng với số lượng khách ít, trước tiên phục vụ các bà theo trật tự ngồi thứ giảm dần cuối cùng là bà chủ và tiếp đến phục vụ các ông cũng theo nguyên tắc ngồi thứ giảm dần và cuối cùng là ông chủ.

c. Phục vụ khách như thế nào?

Tại bàn tiệc nhân viên phục vụ đi lại phục vụ giữa các bàn tiệc theo một trình tự nhất định. Có thể có các cách phục vụ thức ăn cho khách như: hoặc là thức ăn đặt nhiều trên khay và tiếp thức ăn cho khách, hoặc là các đĩa thức ăn được đặt trên bàn, khách tự lấy. Dù áp dụng kiểu nào thì điều quan trọng là thức ăn phải nóng (nếu là các món ăn nóng). Điều này góp phần làm cho bữa tiệc thành công, lưu ý ngược lại nếu nóng quá đôi khi cũng gây phiền toái cho khách. Bữa tiệc thành công phải diễn ra êm đẹp trong sự thanh thản.

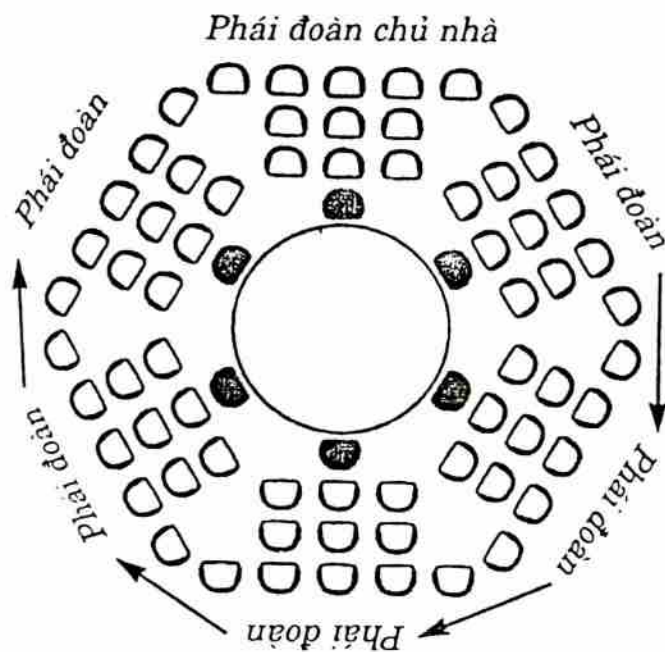
Phục vụ phía nào? Đây là nghệ thuật giao tiếp tế nhị. Trong phần lớn các trường hợp tính logic quyết định phục vụ phía nào. Ví dụ nếu đĩa bánh mỳ đặt ở phía bên trái, người phục vụ bánh mỳ đứng ở phía đó. Nước khoáng, rượu, hoa quả được phục vụ phía phải vì phía đó là nơi đặt cốc ly. *Món ăn phía bên phải hay bên trái?* Các chuyên gia lễ tân khuyên nên tuân theo

nguyên tắc: Nếu đĩa đã có thức ăn thì phục vụ phía phải khách, nếu khách phải gấp thức ăn trong các đĩa thì phục vụ phía trái khách còn nước chấm và gia vị cũng phục vụ phía trái khách. Khi dọn bàn thu dọn bộ đồ ăn uống bên phía chúng được đặt. Những thứ đặt trước mặt khách nhất là đĩa ăn được thu dọn phía phải khách.

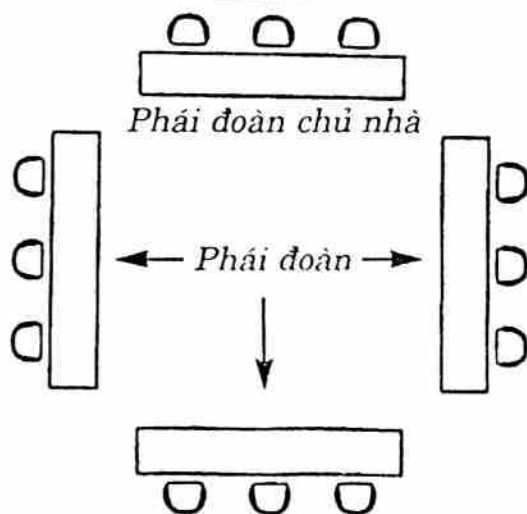
Còn phục vụ đồ uống? Rượu, nước khoáng, nước ngọt được phục vụ từ phía phải khách. Nếu phục vụ rượu chỉ nên rót nửa ly để hương vị của rượu tỏa ra, tránh rót đầy quá khách có thể làm rơi ra khăn bàn khi đưa ly rượu lên mừng.

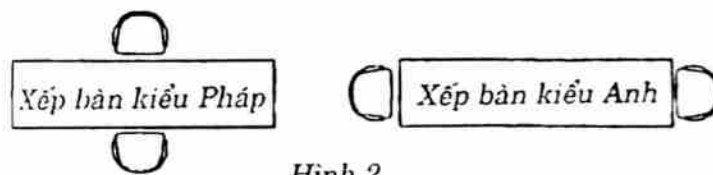
d. Với những khách đến muộn

Những người đến muộn buộc mọi người phải chờ đợi, lo lắng thậm chí cáu gắt. Trong lúc chờ đợi chủ tiệc phải nghĩ cách sắp xếp lại sơ đồ bàn ăn, không sao nhãng việc quan tâm đến những vị khách đã có mặt. Bản thân khách đến muộn làm giảm ý nghĩa của việc mình đến dự tiệc nên nếu vì lý do không thể cưỡng được phải đến muộn trên 20 phút thì cần phải thông báo trước. Quá 30 phút chủ tiệc được phép mời khách vào bàn ăn. Người đến muộn nếu cuối cùng vẫn có mặt thì buộc phải chấp nhận chỗ ngồi thấp hơn chỗ phù hợp với địa vị của mình: Chỗ trống ở đầu bàn hoặc chính vì ông ta mà phải đặt thêm ghế ở đầu bàn và cũng vì đến muộn mà khách phải tự hài lòng với những gì đang phục vụ như không thể đòi món nhập bữa khi mọi người đã dùng món chính.

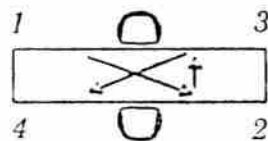


Hình 1

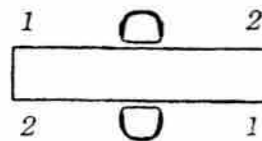




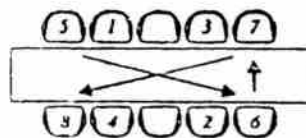
Hình 2



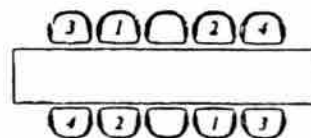
Hình 3



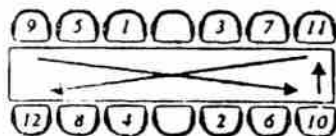
Hình 7



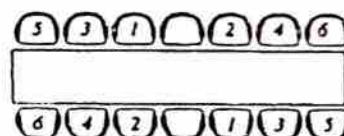
Hình 4



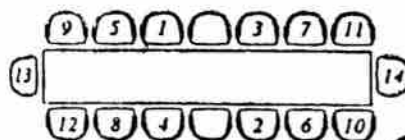
Hình 8



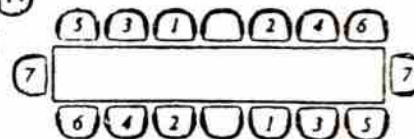
Hình 5



Hình 9

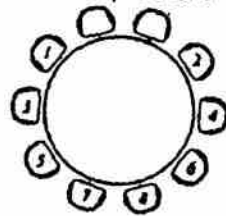


Hình 6

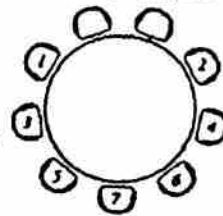


Hình 10

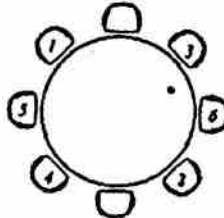
Hình 11
Khách Chủ
danh dự nhân



Hình 12
Khách Chủ
danh dự nhân



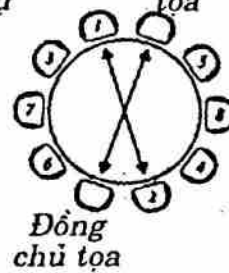
Hình 13
Chủ
nhân



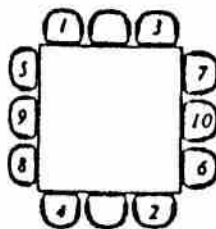
Hình 14
Chủ
tọa



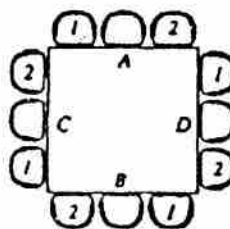
Hình 15
Chủ
tọa



Hình 16



Hình 17



Hình 18

