

## CHƯƠNG VI

# TỔ CHỨC CUỘC HỌP, HỘI NGHỊ

## I. KHÁI NIỆM VỀ CUỘC HỌP VÀ Ý NGHĨA CỦA NÓ

### 1. Khái niệm về cuộc họp

Theo nghĩa chung nhất, cuộc họp là sự tập hợp nhiều người một cách có tổ chức, theo những nguyên tắc nhất định, tại một địa điểm, thời gian cụ thể để thực hiện các công việc như: truyền đạt, trao đổi, thảo luận các thông tin hoặc tìm các biện pháp giải quyết các vấn đề, các nhiệm vụ mà những người dự họp đều quan tâm.

Họp là một trong những hoạt động phổ biến ở các cơ quan, tổ chức. Cuộc họp thường được các cơ quan nhà nước tổ chức để phổ biến các chủ trương, chính sách, quy định mới, sơ kết, tổng kết các hoạt động của đơn vị sau một khoảng thời gian nhất định, bàn bạc để tìm ra các giải pháp, cách thức quản lý nhằm thực hiện nhiệm vụ của cơ quan, đơn vị hoặc thảo luận, lấy ý kiến giúp người lãnh đạo quyết định các các vấn đề thuộc thẩm quyền.

Khi công nghệ thông tin phát triển, chúng ta còn gặp khái niệm cuộc họp ảo. Đó là những cuộc họp mà những người dự họp không nhất thiết phải ngồi ở cùng một địa điểm mà có thể trao đổi thông tin khi đang ở bất cứ chỗ nào có các kỹ thuật công nghệ thông tin hỗ trợ. Phương thức này giúp giảm đáng kể chi phí cho hội họp, nhất là chi phí đi lại.

Mục tiêu chung của các cuộc họp là nhằm phát huy năng lực của từng thành viên, huy động trí tuệ của tập thể tạo nên sự đoàn kết, nhất trí của tập thể để thực hiện nhiệm vụ chung, thực hiện các quy trình, thủ tục quản lý phối hợp và tạo điều kiện cho các thành viên thực hiện tốt nghĩa vụ và quyền lợi trước tập thể và giải quyết các nhiệm vụ cụ thể do thực tiễn đề ra.

## **2. Ý nghĩa của các cuộc họp**

Tổ chức các cuộc họp là hình thức phối kết hợp chủ yếu trong cơ quan, hoạt động không thể thiếu và có ý nghĩa rất quan trọng trong điều hành công sở. Trong nhiều trường hợp họp là yêu cầu bắt buộc của cơ quan quản lý và người lãnh đạo đối với các đơn vị trực thuộc để thực hiện các quy trình, thủ tục của quản lý. Việc tổ chức họp còn có ý nghĩa thiết thực trên các phương diện sau:

- Phổ biến chủ trương, chính sách mới của Đảng, Nhà nước và của cơ quan;
- Thực hiện các quy chế công khai, dân chủ, khai

thác trí tuệ tập thể, tạo sự phối hợp chặt chẽ trong công việc, phát huy sự tham gia rộng rãi của các thành viên vào công việc của cơ quan, đơn vị;

- Đánh giá tình hình hoạt động của cơ quan, tổ chức trong một giai đoạn nhất định, nhằm phát huy ưu điểm, khắc phục nhược điểm, đưa hoạt động cơ quan đạt hiệu quả cao;

- Phối hợp giữa các bộ phận trong việc thực hiện nhiệm vụ.

Tuy cuộc họp rất cần thiết và có nhiều ý nghĩa to lớn nhưng không nên lạm dụng họp quá nhiều, tràn lan gây tốn kém tiền của và thời gian.

### **3. Phân loại cuộc họp**

Có nhiều cách phân loại cuộc họp khác nhau.

- Căn cứ vào quy trình lãnh đạo, quản lý:

+ *Cuộc họp chuẩn bị ra quyết định*: tùy theo tính chất, phạm vi và mức độ quan trọng của vấn đề cần quyết định, có thể tổ chức cuộc họp hay hội nghị, hội thảo chuyên đề với sự tham gia của các ngành, các cấp, các đối tượng có liên quan. Thông qua các ý kiến đóng góp về vấn đề cần giải quyết, cuộc họp nhằm thu thập đầy đủ thông tin về tình hình thực tế, nguyện vọng chung, đảm bảo cho các quyết định khi ban hành có tính khả thi cao. Các cuộc họp này thường gặp trong quá trình thực hiện quy trình ban hành văn bản quy phạm pháp luật.

- + *Cuộc họp phổ biến, triển khai*: loại cuộc họp này nhằm mục đích phổ biến, quán triệt những quan điểm, chủ trương, đường lối, chính sách pháp luật, các quyết định của các cấp quản lý hoặc bàn bạc, xây dựng kế hoạch, chương trình hành động và phối hợp hoạch định của các bộ phận trong đơn vị để triển khai thực hiện những quyết định quản lý đã được cấp có thẩm quyền ban hành.

Các cuộc họp này rất phổ biến trong các cơ quan hành chính, nó tạo ra sự thống nhất về nhận thức, cách thức triển khai các nội dung hoạt động mới, đặc biệt là các vấn đề có ảnh hưởng trên diện rộng, có tác động tới nhiều khách thể quản lý.

+ *Cuộc họp đôn đốc, kiểm tra*: loại cuộc họp này nhằm kịp thời kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện công việc trong quá trình triển khai chương trình, kế hoạch công tác, phát hiện và điều chỉnh các lệch chuẩn nếu có và các vấn đề phát sinh. Cuộc họp có thể được tiến hành đột xuất hoặc định kỳ.

+ *Cuộc họp sơ kết, tổng kết*: nhằm đánh giá, rút kinh nghiệm đối với những hoạt động đã được thực hiện trong một khoảng thời gian nhất định và đưa ra phương hướng những hoạt động tiếp theo.

- *Căn cứ vào cách thức triệu tập cuộc họp*:

+ *Cuộc họp thường kỳ*: là những cuộc họp đã được định sẵn trong kế hoạch tháng, quý, năm hoặc

quy định trong các quy chế, quy định của cơ quan. Thường là các cuộc họp sơ, tổng kết, cuộc họp đánh giá tình hình hoạt động của một đơn vị, một dự án sau một khoảng thời gian xác định.

+ *Cuộc họp đột xuất*: xuất phát từ tình hình thực tế, do yêu cầu của các cơ quan cấp trên hoặc đề nghị của các cơ quan phối hợp, lãnh đạo đơn vị tổ chức các cuộc họp đột xuất để giải quyết các vấn đề mang tính thời sự do thực tế đặt ra.

- *Căn cứ vào hình thức tổ chức cuộc họp*:

+ *Cuộc họp chính thức*: là cuộc họp được tổ chức theo kế hoạch và có chương trình nghị sự đã được xác định được tổ chức công khai, được tuyên truyền và phổ biến rộng rãi.

+ *Cuộc họp không chính thức*: là cuộc họp được tổ chức trong diện hẹp, không công khai hoặc mang tính chất nội bộ nhằm bàn bạc những vấn đề quan trọng, đột xuất không theo một chương trình nghị sự có sẵn.

Ngoài ra, có nhiều cách phân loại cuộc họp khác như: căn cứ vào quy mô, thành phần cuộc họp, căn cứ vào tính chất và mục đích của cuộc họp v.v...

Việc phân loại các cuộc họp cho thấy các loại cuộc họp rất đa dạng, phong phú. Người quản lý phải căn cứ vào tính chất, nội dung, mục đích, yêu cầu v.v. của mỗi loại cuộc họp để quyết định lựa chọn phương thức tổ chức thích hợp và hiệu quả nhất. Bộ phận tham mưu,

giúp việc lãnh đạo về chuyên môn và bộ máy phục vụ hậu cần nắm chắc các yêu cầu khác nhau của mỗi loại cuộc họp để tổ chức thực hiện cho phù hợp.

## **II. QUY TRÌNH TỔ CHỨC CÁC CUỘC HỌP, HỘI NGHỊ CỦA NGƯỜI THƯ KÝ**

### **A. GIAI ĐOẠN CHUẨN BỊ CUỘC HỌP**

#### **1. Xác định mục đích, tính chất và nội dung chủ đề thảo luận trong hội nghị**

Người quản lý cần xác định đầy đủ, rõ ràng nhiệm vụ, mục tiêu của cuộc họp sẽ được tổ chức, đồng thời phải truyền đạt tới những người có trách nhiệm thực hiện tổ chức cuộc họp. Người được phân công tổ chức cuộc họp phải nắm vững nhiệm vụ, mục tiêu, tính chất của cuộc họp, hiểu được nội dung, ý nghĩa, tầm quan trọng cũng như vị trí của cuộc họp để từ đó có kế hoạch và biện pháp tổ chức, phục vụ cho phù hợp.

Trong quá trình lập chương trình, kế hoạch cho cuộc họp cần phải trả lời một số câu hỏi:

- Các vấn đề đặt ra và giải quyết liên quan đến những đối tượng nào?

- Nội dung chi tiết của cuộc họp. Nội dung cần được chuẩn bị như thế nào? Có hay không và có bao nhiêu báo cáo, tham luận? Những ai sẽ phát biểu?

- Các vấn đề nổi cộm, xu thế của cuộc họp, các ý kiến trái ngược có thể có, phương án giải quyết.

- Cuộc họp sẽ được tổ chức như thế nào? Cần chuẩn bị những điều kiện vật chất gì? Cần bao nhiêu kinh phí, các nguồn lực được phép sử dụng hoặc huy động? Nguồn nhân lực nào?

- Các hoạt động chính sẽ diễn ra trong cuộc họp và trình tự của các hoạt động đó.

- Kế hoạch thời gian phải được bố trí để thực hiện đầy đủ chương trình hội nghị, trong đó có nêu rõ cán bộ lãnh đạo chịu trách nhiệm chuẩn bị tài liệu và báo cáo.

## **2. Quy định thành phần tham gia hội nghị**

- Khách mời thông thường là đại biểu cấp trên, đại diện các đơn vị liên quan, đại biểu chính quyền địa phương, khách mời danh dự, cơ quan truyền thông v.v...

- Thành phần triệu tập họp, những người có trách nhiệm và nghĩa vụ phải dự họp.

Người thư ký cần lập bản danh sách cụ thể trình cấp có thẩm quyền phê duyệt, căn cứ vào đó gửi giấy triệu tập hoặc giấy mời. Nếu cần thảo luận vấn đề nào, người thư ký phải gửi trước đề cương và có thể hỏi người được mời có đi dự hội nghị được không.

### **3. Xác định thời gian họp**

Thời gian bắt đầu đón tiếp đại biểu, ngày, giờ khai mạc cuộc họp, thời gian tiến hành, thời gian kết thúc. Thời gian họp phải được thông báo trước, đảm bảo có khoảng thời gian cần thiết cho các đại biểu và thành viên dự họp chuẩn bị kế hoạch cá nhân. Đối với những người tham gia hội nghị ở xa, khi bắt đầu hội nghị cần phải quy định việc đi lại trên các phương tiện giao thông.

### **4. Lựa chọn và trang trí phòng họp**

Việc bố trí địa điểm cho các cuộc họp phải căn cứ vào tính chất, mục đích của cuộc họp tránh chồng chéo với các hoạt động khác, nên có phương án địa điểm dự phòng đối với các cuộc họp quan trọng.

Nơi tổ chức cuộc họp phải đảm bảo các tiêu chuẩn đối với phòng họp. Trang trí phòng họp, chỗ ngồi đại biểu đảm bảo các nguyên tắc lễ tân nhà nước đối với các cuộc họp trong nước và các cuộc họp quốc tế, trang trọng, tiết kiệm, không phô trương.

Hầu hết các cuộc họp được bố trí theo kiểu hội trường, gồm một bục cao để diễn giả nói, bên dưới là ghế của đại biểu và những người tham dự. Cũng có cuộc họp ngoài bục diễn giả còn cần có thêm bàn của Chủ tịch đoàn hoặc người chủ tọa và bàn riêng cho bộ phận thư ký.

Nếu là cuộc họp ít người, cần có tính chất trao đổi bình đẳng thì nên bố trí bàn ghế theo hình chữ nhật, hình



tròn hoặc hình elip. Vị trí của người chủ tọa nên ở vị trí trung tâm, nơi mà mọi người đều dễ thấy.

Trong trường hợp cuộc họp cần bố trí chỗ ngồi cụ thể cho đại biểu để đảm bảo tính trang trọng hoặc thuận tiện cho quá trình trao đổi, thảo luận, chia nhóm v.v... thì nên chuẩn bị các tấm biển, ghi rõ họ tên, chức danh, chức vụ của từng người và đặt vào vị trí cần thiết.

Đảm bảo các trang thiết bị như: hệ thống âm thanh hội trường, hệ thống âm thanh cho phiên dịch tiếng nước ngoài (nếu cần), hệ thống phát hình ảnh, máy ghi âm và các phương tiện khác như: máy kiểm phiếu, máy tính, máy in tại chỗ, cáp nối mạng Internet v.v...

Trong trường hợp phòng họp phải thuê cơ quan ngoài thì tất cả các yếu tố liên quan đến phòng họp phải được khẳng định trong hợp đồng.

## **5. Chuẩn bị sẵn sàng các phương tiện làm việc**

Chuẩn bị sẵn sàng máy chữ và các máy móc khác (máy ghi âm, loa đài...)

Tổ chức việc đánh máy các báo cáo, đề cương báo cáo hoặc các bản tham luận. Việc đánh máy và in ấn hoặc nhân bản các tài liệu cần phải làm cùng với giấy mời. Ngoài ra, chuẩn bị phim ảnh và các tài liệu trực quan khác cũng như giấy tờ cần thiết cho thủ trưởng.

## **6. Làm và kịp gửi giấy mời**

Giấy mời thể hiện dưới hai hình thức văn bản chính là giấy mời và công văn có nội dung mời hoặc triệu tập. Các nội dung cần thể hiện trong văn bản mời: tên cơ quan đơn vị mời, họ tên, chức vụ của người được mời nội dung họp, thời gian họp, địa điểm họp, thành phần họp, địa chỉ liên hệ để hồi đáp khi nhận được giấy mời. Ngoài ra có thể kèm theo văn bản mời họp các yêu cầu hoặc đề nghị như: các vấn đề cần chuẩn bị ý kiến phát biểu, các giấy tờ cần thiết mang theo, các yêu cầu hoặc thông báo về các dịch vụ, dự kiến kinh phí...

Giấy mời hoặc công văn mời họp phải tuân thủ đúng quy định của Nhà nước về thể thức văn bản.

Cần lưu ý là việc gửi công văn và giấy mời phải đảm bảo đến tay người nhận trước thời gian cuộc họp được tổ chức để đại biểu kịp bố trí công việc.

## **7. Chuẩn bị ghi biên bản**

Tất cả các cuộc họp đều phải ghi biên bản. Người ghi biên bản tại cuộc họp được gọi là thư ký cuộc họp, do bộ phận thư ký chuyên trách của cơ quan, tổ chức đảm nhận hoặc do cuộc họp bầu ra. Người làm thư ký phải được dự kiến trước, thường là người có năng lực chuyên môn và kiến thức hành chính văn phòng vững vàng.

Việc ghi biên bản phải kịp thời, đầy đủ các nội

dung của cuộc họp. Nếu cần phải ghi nội dung biên bản vào băng ghi âm thì phải chuẩn bị đủ số lượng máy và băng ghi âm.

Nếu người thư ký được sử dụng là người ghi biên bản thì người thư ký phải tìm hiểu tính chất hội nghị, chương trình hội nghị, thành phần đại biểu, phải cố gắng nắm được các vấn đề sẽ được thảo luận ở hội nghị. Việc tìm hiểu các thông tin đó sẽ giúp cho người ghi biên bản ghi chép được những điều cần thiết.

## **8. Chuẩn bị các tài liệu cho hội nghị**

Đối với bất kỳ một cuộc họp nào, việc chuẩn bị các văn bản và tài liệu là công việc không thể thiếu. Nếu là một cuộc họp để truyền đạt, phổ biến các chủ trương, chính sách thì bộ phận hoặc người được giao nhiệm vụ chuẩn bị tài liệu phải chuẩn bị đầy đủ tài liệu cần thiết cho người thủ trưởng (hoặc chủ tọa) hoặc cung cấp cho các thành viên dự họp.

Đối với cuộc họp lấy ý kiến đóng góp cho một bản dự thảo chuẩn bị ban hành thì bản dự thảo phải được chuyển trước cho những người tham dự. Các bản tham luận của những người dự họp cũng có thể phát cho các thành viên trước giờ khai mạc.

Đối với những cuộc họp mà mục đích cuối cùng là ký kết các hợp đồng, biên bản ghi nhớ hoặc một thoả thuận chung thì tùy từng cuộc họp, các hợp đồng

hoặc thoả thuận chung phải được các bên nghiên cứu, trao đổi trước, để sau phần thảo luận đóng góp ý kiến văn bản có thể được nhanh chóng chỉnh sửa để các bên tham gia có thể thông qua hoặc ký kết văn bản ngay tại cuộc họp.

Thông thường, bộ phận giúp việc tham mưu chuẩn bị trước cho lãnh đạo đơn vị bài phát biểu các tư liệu, số liệu để trình bày hoặc phục vụ quá trình hướng dẫn thảo luận hoặc để kết luận khi kết thúc cuộc họp. Công việc cụ thể này thường được giao cho thư ký lãnh đạo hoặc người phụ trách nội dung chuyên môn của cuộc họp.

Các tài liệu, văn bản có liên quan phải được bộ phận in ấn chuẩn bị sắp xếp đầy đủ trước khi cuộc họp được tiến hành và phải được kiểm tra cẩn thận, tránh thiếu trang hoặc sai sót do khâu in ấn, đặc biệt là danh sách hoặc tên các đại biểu hoặc tác giả của các bài tham luận.

## **9. Chuẩn bị kinh phí cho cuộc họp**

Kinh phí cho cuộc họp luôn là vấn đề quan trọng cần được quan tâm đúng mức ở cả hai khía cạnh:

*Thứ nhất*, bảo đảm kinh phí đầy đủ để có thể tiến hành cuộc họp đúng dự kiến hoặc bảo đảm thực hiện tất cả các mục tiêu đặt ra.

*Thứ hai*, chi phí cho mỗi cuộc họp phải tuân thủ các quy định của Nhà nước về chế độ hội họp. Yêu

cầu của bản dự toán phải chi tiết, đầy đủ, đúng chế độ. Mọi hoạt động chi tiêu đều phải thể hiện trong dự toán. Dự toán càng đầy đủ, càng sát với thực tế thì càng đảm bảo cho cuộc họp được tiến hành thuận lợi. Tùy theo quy mô, tính chất, tầm quan trọng, cấp tổ chức mà dự toán của các cuộc họp được phê duyệt, cấp phát ở các cấp quản lý khác nhau. Các cuộc họp thông thường ở cơ quan được lập dự toán hàng năm khi lập dự toán thu chi của toàn cơ quan.

## **B. GIAI ĐOẠN TIẾN HÀNH CUỘC HỌP, HỘI NGHỊ**

### **1. Đón, tiếp đại biểu**

Ban tổ chức cuộc họp phải bố trí người đón hoặc có bảng hướng dẫn đại biểu từ cổng cơ quan đến phòng họp để tránh nhầm lẫn và mất thời gian tìm kiếm nơi họp. Cần có hướng dẫn nơi để xe ô tô, xe đạp, xe máy. Nơi đón tiếp, đăng ký đại biểu cần đặt tại nơi thuận tiện, rộng rãi. Bố trí đủ lực lượng đón tiếp để tránh ùn tắc trong giờ cao điểm. Cần phân công rõ nơi đón tiếp các đối tượng đại biểu khác nhau tạo thuận lợi cho việc đăng ký đại biểu.

Bộ phận đón tiếp cần chuẩn bị sẵn một bản danh sách có ghi rõ họ tên đại biểu (hoặc để đại biểu tự ghi) và cột lấy chữ ký của người đến dự (nếu cần), tiến hành phát tài liệu (nếu có), hướng dẫn cho đại biểu tới chỗ ngồi (nếu cần). Việc đăng ký đại biểu cần được

tiến hành nhanh chóng, tránh để đại biểu chờ lâu. Chú ý giúp đỡ các đại biểu gặp khó khăn về đi lại hoặc già yếu. Đối với một số khách mời đặc biệt hoặc đại biểu cấp trên, cần bố trí phòng đón tiếp riêng và phân công người có trách nhiệm tiếp.

Người đón tiếp phải thông báo kịp thời danh sách đại biểu cho người dẫn chương trình cuộc họp và thông báo đại biểu bổ sung cho người có trách nhiệm khi cần thiết.

## **2. Điểm danh**

Ở các cuộc hội nghị nhỏ chỉ cần làm danh sách đại biểu có mặt, họ và tên, chức vụ, cơ quan của đại biểu có thể sử dụng danh sách đã chuẩn bị trước.

Ở các hội nghị lớn, thẻ đại biểu có tác dụng hơn. Các thẻ này được gửi trước cùng với giấy mời.

## **3. Phân phát tài liệu, văn phòng phẩm (nếu có)**

## **4. Giữ đúng giờ giải lao, báo giờ cho các đại biểu đọc tham luận hay báo cáo**

Việc giữ đúng giờ giải lao dự kiến trước không chỉ quan trọng đối với việc làm giảm sự căng thẳng cần thiết cho các đại biểu mà còn là bước chuyển tiếp.

## **5. Điều hành cuộc họp**

Các loại cuộc họp khác nhau có chương trình

ngiht sự khác nhau, có phương pháp, kỹ năng điều hành khác nhau và hoạt động phục vụ chủ tọa của bộ phận tham mưu, giúp việc cũng khác nhau.

Một cuộc họp thông thường được diễn ra theo trình tự sau:

- Tiến hành các thủ tục ổn định tổ chức trước cuộc họp;

- Giới thiệu các đại biểu, các thành phần dự họp, chủ tịch đoàn hoặc chủ tọa, đoàn thư ký hoặc thư ký cuộc họp;

- Chủ tọa đọc diễn văn khai mạc cuộc họp. Diễn văn cần ngắn gọn, súc tích, nêu được mục đích chính, những mục tiêu mà cuộc họp hướng tới, các nội dung nhiệm vụ cụ thể sẽ tiến hành tại cuộc họp, tuy nhiên không bình luận hoặc khẳng định những vấn đề có tính kết luận. Cần hết sức tránh tình trạng đọc văn bản đã in sẵn (thường là các bản báo cáo), mà nên gửi trước báo cáo hoặc văn bản đó cho đại biểu. Người chủ tọa chỉ nêu lại ý chính của văn bản và gợi ý sâu vào các vấn đề cần thảo luận, tránh gây lãng phí thời gian và ức chế cho người dự;

- Trình bày báo cáo và tham luận: các báo cáo và tham luận cần được phân loại và sắp xếp lợp lý, có tính liên hoàn và thống nhất với chủ đề cuộc họp. Những báo cáo chính trình bày trước, các báo cáo, tham luận bổ sung trình bày sau. Trong trường hợp

cần thiết, cần duyệt trước nội dung của các báo cáo, tham luận bổ sung nhằm đảm bảo cho chương trình cuộc họp không bị phá vỡ hoặc mất định hướng;

- Thảo luận: Đây là một nội dung quan trọng trong hầu hết các cuộc họp. Các ý kiến phát biểu, thảo luận cần ngắn gọn, có chuẩn bị trước, do chủ tọa cuộc họp quyết định. Có thể thảo luận toàn thể hoặc chia theo từng nhóm, khối. Mỗi nhóm có thể thảo luận toàn thể hoặc một số vấn đề, đưa ra ý kiến thống nhất sơ bộ của nhóm để sau đó trình bày chung. Trong quá trình thảo luận người điều hành cần biết cách điều chỉnh và gợi ý cho các thành viên tham dự đi vào trọng tâm của vấn đề. Thảo luận với hình thức nào, thời gian bao lâu cho mỗi vấn đề, thảo luận đến đâu thì có thể tạm dừng để chuyển tiếp và có thể quay lại vấn đề đó sau..., những điều đó tùy thuộc vào sự đánh giá công tâm, khoa học, nghệ thuật chỉ đạo của người chủ trì cuộc họp.

Trong các cuộc họp phổ biến văn bản chính sách mới, người chủ tọa có thể uỷ quyền cho các chuyên gia hoặc đại diện đơn vị trực tiếp nghiên cứu, dự thảo văn bản đó lên trình bày và thảo luận chuyên môn.

Trong suốt quá trình cuộc họp, ban tổ chức cuộc họp (cả bộ phận chuyên môn và hậu cần) phải luôn luôn có người thường trực để xử lý kịp thời các tình huống, các yêu cầu phát sinh của cuộc họp để đảm bảo cuộc họp không bị gián đoạn bởi công tác phục vụ.



## **6. Ghi biên bản**

Biên bản cần phải ghi đầy đủ, trung thực và chính xác các thông tin như: thời gian, địa điểm tiến hành cuộc họp, thành phần tham dự cuộc họp, số đại biểu có mặt, vắng mặt, chủ tịch đoàn, thư ký đoàn, nội dung, diễn biến cuộc họp, các ý kiến thảo luận, quá trình và kết quả bầu cử (nếu có), các kết luận của cuộc họp.

Các ý kiến thảo luận có thể ghi tóm tắt theo các ý chính, trong trường hợp cần thiết phải ghi nguyên văn lời phát biểu thì có thể ghi tốc ký hoặc sử dụng sự hỗ trợ của máy ghi âm.

Tuy nhiên, không phải mọi lời nói trong cuộc họp đều phải ghi vào biên bản, nhất là trong những trường hợp người dự họp vì một lý do nào đó, có thể thiếu kiềm chế, dùng lời lẽ nóng nảy hoặc thái độ khác thường. Trong trường hợp này, thư ký phải chọn cách diễn đạt phù hợp đảm bảo văn phong hành chính của biên bản đồng thời vẫn phản ánh được tinh thần của ý kiến đó một cách khách quan.

### **C. KẾT THÚC CUỘC HỌP, BẾ MẠC**

Sau hội nghị làm thế nào để nêu những kết luận cần thiết từ nội dung của các biên bản hội nghị.

- Cần triển khai các mệnh lệnh dưới hình thức văn bản hoặc dưới hình thức thông báo miệng cho những cán bộ theo yêu cầu của người lãnh đạo.

- Tặng quà, chiêu đãi và tiễn khách (nếu có).
- Thanh quyết toán các chi phí.
- Sắp xếp công văn, giấy tờ hội nghị, lập hồ sơ hội nghị. Việc lập hồ sơ hội nghị là quan trọng nhưng không phải hội nghị nào cũng lập hồ sơ. Thông thường người ta chia làm hai loại:

*Loại thứ nhất:* Các cuộc họp thông thường như hội ý, giao ban hàng tuần, họp về các vấn đề kế hoạch sản xuất kinh doanh trong nội bộ hoặc bàn bạc công việc cần thiết nào đó... thì không cần thiết lập hồ sơ mà giữ biên bản cuộc họp và sắp xếp các biên bản đó lại. Người thư ký phải đánh số thứ tự các biên bản và sắp xếp vào bìa cặp, mỗi loại hội nghị được đưa vào một tờ bìa, cặp.

*Loại thứ hai:* Là các hội nghị lớn như hội nghị tổng kết, hội nghị khoa học, hội nghị chuyên đề... thì phải lập hồ sơ hội nghị. Mỗi hội nghị lập thành một hồ sơ, nếu quá dày thì chia thành nhiều tập, mỗi tập đưa vào một tờ bìa hồ sơ; khi lập hồ sơ hội nghị phải thu thập đầy đủ các giấy tờ đưa vào hồ sơ.

## CHƯƠNG VII

# **TỔ CHỨC PHÒNG LÀM VIỆC VÀ BỐ TRÍ CÁC TRANG THIẾT BỊ TRONG VĂN PHÒNG GIÁM ĐỐC**

### **I. MỤC ĐÍCH VÀ Ý NGHĨA**

Tổ chức phòng làm việc là một vấn đề phức tạp, nó là sự kết hợp của nhiều yếu tố thuộc các lĩnh vực nghiệp vụ, chuyên môn khác nhau như chọn màu sắc, ánh sáng, trang thiết bị, cách trang trí... Trong việc tổ chức làm việc thì phòng làm việc của thư ký đáng được quan tâm. Bởi vì ở đây thể hiện bộ mặt của cơ quan, xí nghiệp trong đó người thư ký là người đại diện đầu tiên của cơ quan, xí nghiệp. Sự gọn gàng, ngăn nắp, cách trang trí hài hoà, bố trí các phương tiện hợp lý, sẽ làm cho khách có tình cảm tốt đẹp về cơ quan, xí nghiệp và về bản thân người thư ký.

Việc tổ chức phòng làm việc phải xuất phát từ những mục đích nhất định. Tùy theo nội dung, tính chất công việc và hoàn cảnh cụ thể của mỗi cơ quan, xí nghiệp mà mục đích này hay mục đích khác được nhấn mạnh, nhưng nói chung đều xuất phát từ những mục đích chủ yếu dưới đây:

- Tạo ra môi trường thích hợp cho công việc của giám đốc và thư ký. Từ môi trường làm việc thích hợp đó, người giám đốc và thư ký có thể phát huy được khả năng lao động, hoàn thành công việc của mình một cách có năng suất, chất lượng.

- Tạo những tiền đề cần thiết cho việc tiếp khách của cơ quan, xí nghiệp có hiệu 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 của mình.

- Bảo đảm những nguyên tắc nhất định để giữ gìn bí mật văn bản, giấy tờ và những tài liệu, phương tiện khác.

Tất cả những mục đích trên đây đều có chung một ý nghĩa là bảo đảm công việc của giám đốc đạt hiệu quả cao nhất.

## **II. CÁC MÁY MÓC, TRANG THIẾT BỊ DÙNG CHO CÔNG TÁC VĂN PHÒNG**

Tùy theo mức độ phát triển của nền kinh tế và nhu cầu thực tiễn của mỗi loại văn phòng mà người ta trang bị những máy móc và đồ dùng có tính năng, tác dụng khác nhau

### **1. Máy chữ, máy in rônêô, máy photocopy:**

Máy chữ là một trong những phương tiện được

trang bị phổ biến nhất trong tất cả các loại văn phòng. Các loại máy chữ được dùng phổ biến nhất là máy chữ cơ giới và máy chữ điện. Máy chữ điện chỉ dùng ở nơi nào có hệ thống điện lưới. Ở nước ta hiện nay sử dụng rộng rãi nhất là máy chữ cơ giới, có nhãn hiệu optima do Đức sản xuất theo đơn đặt hàng của Việt Nam. Để có thể đánh máy được văn bản và những tài liệu cần thiết khác, cần có ru băng, giấy than, giấy đánh máy. Muốn sử dụng được máy chữ phải qua một quá trình học tập và rèn luyện thực tế.

Máy in rô-nê cũng là một công cụ truyền thống trong các văn phòng. Có hai loại máy in rô-nê thường dùng: máy in rô-nê quay tay và máy in rô-nê điện. Về cấu tạo hai loại này tương tự như nhau, chỉ thay quay tay bằng quay điện. Việc sử dụng máy in rô-nê cũng rất đơn giản và tiện lợi. Vật liệu chủ yếu được sử dụng là mực in, giấy nấn và giấy in. Những vật liệu này sản xuất dễ dàng, giá thành hạ. Những người biết đánh máy đều có thể sử dụng được máy in rô-nê. Trước khi có máy photocopy, việc sao in công văn, giấy tờ thành nhiều bản thực hiện bằng máy in rô-nê. Tuy nhiên so với phương pháp sao chụp mới thì phương pháp in bằng máy in rô-nê cũng có những nhược điểm là thời gian sao in kéo dài. Để khắc phục được những nhược điểm đó, ngày nay trong các văn phòng hiện đại, người ta thay bằng các loại photocopy hiện đại.

Máy photocopy so với máy in rônê thuận lợi hơn rất nhiều. Photocopy không cần làm ma kết (bản mẫu), đặc biệt là thời gian sao chụp rất nhanh, số bản sao nhiều hay ít tùy theo yêu cầu. Tuy nhiên các loại máy photocopy đều đòi hỏi có kỹ thuật cao, vật liệu sử dụng rất đắt. Ở nước ta máy photocopy chủ yếu được sử dụng trong các văn phòng lớn, còn ở các văn phòng nhỏ chưa có điều kiện sử dụng phổ biến.

## **2. Điện thoại**

Điện thoại là một trong những phương tiện thông tin nhanh nhất, thuận tiện và kinh tế nhất. Ở tất cả các loại văn phòng đều cần thiết phải trang bị điện thoại. Các loại điện thoại được sử dụng hiện nay là: điện thoại bán tự động dùng năng lượng pin, điện thoại tự động sử dụng thông qua hệ thống tổng đài tự động, điện thoại tự ghi và điện thoại có hình. Trong điều kiện kinh tế của nước ta hiện nay mới sử dụng rộng rãi điện thoại bán tự động và điện thoại tự động.

## **3. Điện tín**

Tùy điều kiện cụ thể, một số văn phòng có thể trang bị điện tín như các loại máy telex, facsimile hay máy bộ đàm. Kỹ thuật điện tín phát triển rất nhanh cùng với sự phát triển của kỹ thuật điện tử. Loại mới nhất mà nước ta đưa vào sử dụng hiện nay là facsimile. Tuy nhiên không phải văn phòng nào cũng

được trang bị điện tín. Chỉ có một số ít văn phòng do tính chất công việc hoặc do nhu cầu truyền thông tin rất lớn với những khoảng cách xa mới cần thiết trang bị điện tín.

#### **4. Máy ghi âm văn phòng**

Trong điều kiện phát triển kỹ thuật hiện nay, việc trang bị máy ghi âm văn phòng là một việc làm cần thiết. Ghi âm văn phòng trước hết được sử dụng để ghi lại diễn biến của các hội nghị quan trọng, các cuộc hội đàm có tính chất cam kết, ghi lại các công việc mà giám đốc không có mặt tại văn phòng v.v... Ngoài ra máy ghi âm văn phòng còn là phương tiện phục vụ cho việc thảo luận và trao đổi văn bản giữa các cơ quan, đơn vị.

Máy ghi âm văn phòng đang được không ngừng cải tiến để thích hợp cho mọi loại văn phòng. Đối với những văn phòng đặc biệt người ta có thể bố trí hệ thống ghi âm cố định. Tuy nhiên, máy ghi âm văn phòng vẫn không thể thay thế hoàn toàn việc sử dụng tốc ký của người thư ký.

Ở nước ta hiện nay việc sử dụng máy ghi âm trong văn phòng cũng còn là điều mới mẻ, chưa phổ biến. Điều đó chưa hẳn do nguyên nhân kinh tế mà còn do tính chất công việc và sự bố trí, sắp xếp cán bộ trong văn phòng.

## **5. Thiết bị hội nghị**

Thiết bị hội nghị rất cần cho công tác văn phòng. Tùy điều kiện và yêu cầu công việc cụ thể mà người ta bố trí thiết bị hội nghị. Thiết bị hội nghị giúp cho việc tổ chức các cuộc hội nghị một cách thuận lợi hơn.

Việc sử dụng thiết bị hội nghị đòi hỏi phải có những điều kiện kinh tế kỹ thuật nhất định. Ở nước ta hiện nay, việc sử dụng thiết bị hội nghị mới chỉ có ở một số cơ sở lớn.

## **6. Máy tính điện tử và máy vi tính**

Máy tính điện tử thông dụng nhất sử dụng trong văn phòng là loại máy tính điện tử tí hon, có thể bỏ túi, sử dụng bằng năng lượng mặt trời hoặc ánh sáng nhân tạo. Người thư ký giám đốc có thể sử dụng máy tính này trong việc tính toán các số liệu đơn giản bằng các phép tính cộng trừ nhân chia hoặc tính phần trăm v.v...

Trong một số văn phòng lớn, người ta có thể sử dụng máy vi tính vào những công việc khác nhau như đăng ký văn bản, thảo văn bản, tra tìm tài liệu, thống kê... Việc sử dụng máy vi tính đòi hỏi phải có nghiệp vụ kỹ thuật nhất định. Tùy theo công việc cụ thể mà người ta có thể đào tạo qua các lớp huấn luyện đặc biệt. Điều cần phải quan tâm trước tiên khi sử dụng máy vi tính trong công tác văn phòng là việc tận dụng



công suất của máy và hiệu quả kinh tế. Hiện nay chưa có nhiều cơ quan sử dụng máy vi tính. Hiệu quả việc sử dụng máy vi tính xử lý văn bản còn thấp.

## **7. Các đồ dùng văn phòng**

Đồ dùng trong văn phòng gồm nhiều loại, mỗi loại có tính năng, tác dụng khác nhau. Tùy theo tính chất công việc và điều kiện kinh tế cụ thể mà mỗi loại văn phòng có thể trang bị đồ dùng khác nhau. Tuy nhiên để cho một văn phòng có thể hoạt động bình thường nó phải được trang bị những đồ dùng tối thiểu.

### *a. Bàn ghế*

Bàn ghế trong văn phòng được chia làm nhiều loại: Bàn ghế làm việc của giám đốc, thư ký, bàn ghế tiếp khách, bàn ghế đồ dùng.

Bàn ghế làm việc cho từng cá nhân không được cao quá hoặc thấp quá. Độ cao của bàn không vượt quá 80 cm, độ dài của bàn bằng độ dài của sải tay, tức là bằng độ dài của hai cánh tay dang thẳng cộng với bề ngang của thân hình, độ rộng của bàn bằng tay phải hay tay trái duỗi thẳng để có thể lấy được những dụng cụ trên bàn một cách thuận lợi. Độ cao của ghế khoảng 40cm -50 cm. Đối với người thư ký cần sử dụng loại ghế quay có thể điều chỉnh độ cao cho thích hợp với bản thân của từng người thư ký.

Tùy theo công việc cụ thể, người ta có thể bố trí

sao cho người thư ký sử dụng các loại bàn làm việc thích hợp. Nhưng thông thường, do tính chất và đặc điểm công việc, người ta bố trí cho thư ký loại bàn gồm nhiều ngăn kéo; bàn của một thư ký đánh máy, thông thường phải có 4 ngăn kéo...

Ngăn kéo giữa bàn dùng để đựng dụng cụ cần thiết hàng ngày như bút chì, bút mực, tẩy, kẹp giấy, thước kẻ, dao kéo, gọt bút chì, dập ghim, dụng cụ đục lỗ... Ngăn kéo này thường chia thành các hộp nhỏ để sắp xếp các dụng cụ.

Ngăn kéo đầu bàn dùng để đựng hồ sơ tài liệu. Các hồ sơ tài liệu có thể chia thành từng loại riêng như hồ sơ tài liệu đã giải quyết xong chuẩn bị nộp vào lưu trữ, văn bản đang làm, văn bản về những công việc sẽ làm khi có thì giờ. Sự phân chia và sắp xếp thứ tự như vậy giúp cho người thư ký giải quyết công việc nhanh chóng, có kết quả, văn bản sắp xếp ngăn nắp, thứ tự khi cần có thể lấy được ngay.

Ngăn kéo thứ ba dùng để đựng giấy và phong bì, có thể chia thành nhiều ngăn để riêng từng loại giấy như giấy đánh máy, giấy than, giấy viết thư, phong bì, các mẫu in sẵn.

Ngăn kéo thứ tư, dành riêng để đựng các đồ dùng cá nhân của người thư ký.

### *b. Tủ hồ sơ*

Trong văn phòng cần thiết phải có tủ đựng hồ sơ,

tài liệu. Tùy theo số lượng hồ sơ tài liệu nhiều hay ít mà người ta bố trí tủ đựng hồ sơ cho thích hợp. Tủ hồ sơ thường chia làm nhiều ngăn, chiều cao của ngăn tủ để xếp cặp ba dây hoặc hộp đựng hồ sơ.

Trong trường hợp văn phòng có sử dụng nhiều sách báo tham khảo khác nhau thì ngoài tủ hồ sơ, có thể bố trí thêm giá sách để đựng sách báo tham khảo.

Đối với những hồ sơ, tài liệu lưu trữ nếu để ở văn phòng cũng phải có tủ hoặc giá thích hợp.

Tủ hồ sơ và các ngăn kéo bàn làm việc phải có khoá chắc chắn. Hết giờ làm việc người thư ký phải gửi chìa khoá phòng làm việc cho bảo vệ cơ quan.

### *c. Tủ con, tủ lạnh*

Tùy theo điều kiện cần thiết, có thể trang bị thêm tủ con dùng để đựng cốc chén và đồ giải khát thường dùng như cà phê, đường, nước quả... Những nơi có điều kiện có thể trang bị tủ lạnh gia đình.

### *d. Tủ áo hoặc mắc áo*

Tủ áo hoặc mắc áo cũng là một trong những trang bị cần thiết trong văn phòng. Nếu không có điều kiện trang bị tủ áo cho phòng làm việc thì ít nhất mỗi phòng cũng phải có móc áo để treo mũ áo cho nhân viên văn phòng và của khách. Mắc áo cũng có thể treo lên tường hoặc để đứng. Mắc áo phải đảm bảo thuận tiện cho khách treo và lấy mũ áo khi cần thiết.

#### *e. Các vật dụng khác*

Để cho văn phòng giám đốc hoạt động được, ngoài những máy móc, đồ dùng nói trên, phải có đủ những vật dụng cần thiết như cặp ba dây, bìa hồ sơ, tờ mục lục văn bản, các loại sổ sách, giấy, bút, mực, tẩy, thước kẻ, dao, kéo, kẹp giấy, hồ dán, dụng cụ dập ghim, đục lỗ, các loại phong bì khác.

### **III. CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN NĂNG XUẤT LAO ĐỘNG**

Một trong những yêu cầu cần thiết đối với người thư ký là phải giữ vững năng suất lao động. Để đảm bảo được điều đó phải nghiên cứu các yếu tố tác động đến năng suất lao động và loại trừ khỏi phòng làm việc những yếu tố gây ảnh hưởng không tốt đến năng suất lao động.

Điều kiện làm việc của người thư ký văn phòng là toàn bộ các yếu tố môi trường xung quanh ảnh hưởng tới sức khoẻ và khả năng làm việc của thư ký trong quá trình lao động.

Các biện pháp cải tiến điều kiện lao động của người thư ký đều nhằm nâng cao khả năng làm việc và bảo vệ sức khoẻ bằng cách bảo đảm: đủ ánh sáng (ánh sáng chung cho từng chỗ làm việc); phòng làm việc gọn gàng, sạch sẽ; điều kiện nhiệt độ, độ ẩm thích hợp; màu sắc trang trí nội thất phù hợp; hạn

chế tiếng ồn tới mức tối đa; và quy định một chế độ làm việc, nghỉ ngơi khoa học.

## **1. Sự thoáng mát**

Sự thoáng mát tác động rất lớn đến năng suất lao động của người thư ký. Để đảm bảo yếu tố này, phòng làm việc của người thư ký phải rộng khoảng từ 15 – 20m<sup>2</sup>, không khí trong phòng làm việc phải trong sạch và lưu thông. Người ta đã tính rằng, trong 4 giờ làm việc trong phòng, một người cần 7m<sup>3</sup> không khí trong sạch.

## **2. Điều kiện nhiệt độ, độ ẩm không khí trong phòng làm việc**

Điều kiện nhiệt độ, độ ẩm không khí tối ưu trong phòng làm việc là một tiên đề quan trọng tạo khả năng làm việc tốt cho người lao động. Nhiệt độ, độ ẩm cao trong phòng làm việc gây cho người lao động nói chung, cán bộ nhân viên văn thư nói riêng cảm giác khó chịu, mệt mỏi, buồn ngủ, làm giảm sút đáng kể khả năng làm việc. Ngược lại, nhiệt độ thấp làm giảm khả năng tập trung suy nghĩ, điều này đặc biệt bất lợi đối với những người lao động trí óc.

Nhiệt độ tối ưu trong phòng làm việc của người làm công tác văn thư trong khoảng từ 18-22°C, độ ẩm tương đối 40- 60%. Trong điều kiện khí hậu nước ta, để đảm bảo điều kiện nhiệt độ, độ ẩm thích hợp hoặc dùng quạt

vào mùa hè và lò sưởi vào mùa đông. Hoa tươi, chậu hoa, cây cảnh được bố trí một cách hài hoà, hợp lý không những có tác động tốt về mặt tâm lý mà còn có tác dụng nhất định làm trong sạch không khí, điều hoà nhiệt độ và độ ẩm trong phòng làm việc. Ngoài ra, cũng cần chú ý đến các biện pháp thông gió để bảo đảm không khí thoáng mát, trong lành.

### **3. Tiếng động**

Tiếng động cũng như thiếu ánh sáng và điều kiện nhiệt độ, độ ẩm không thích hợp có ảnh hưởng không nhỏ đến sức khoẻ và khả năng làm việc, năng suất lao động của con người. Tiếng ồn gây căng thẳng thần kinh, mất thăng bằng về tâm lý, làm cho người lao động mệt mỏi, giảm khả năng tập trung suy nghĩ. Tiếng động đặc biệt tác động xấu tới người lao động trí óc.

Các biện pháp chống tiếng động có thể phân ra thành 3 loại:

#### *- Biện pháp hành chính:*

Hạn chế tới mức tối đa các cuộc trao đổi, nói chuyện điện thoại trong phòng làm việc, khi có tín hiệu điện thoại cần nhắc máy ngay, không sập cửa, di chuyển bàn, ghế quá mạnh, đi lại nhẹ nhàng trong phòng làm việc.

#### *- Biện pháp kỹ thuật:*

Những nơi làm việc cần sự yên tĩnh nên bọc, phủ

tường, trần nhà, sàn nhà và cửa bằng các vật liệu hấp thụ âm thanh, đóng đệm cao su vào chân bàn, kê chân máy chữ bằng một đệm mềm để giảm chấn động, độ rung, thay thế hệ thống tín hiệu âm thanh bằng hệ thống tín hiệu ánh sáng ....

*- Biện pháp tổ chức:*

Bố trí phòng riêng để tiếp khách và đặt điện thoại, sắp xếp chỗ làm việc và máy móc, thiết bị khoa học, hạn chế tiếng động từ bên ngoài lọt vào phòng làm việc....

Theo các kết quả nghiên cứu thì mức độ tiếng ồn cho phép phòng làm việc của cán bộ, nhân viên hành chính không quá 40 đại biểu. Dưới đây là bảng so sánh cường độ tiếng động với nhận biết thính giác của con người.

Bảng đo tiếng động (Decibel- db)

0 db: Không có tiếng động.

10 db: Tiếng động của hơi thở

20 db: Tiếng nói thì thầm

30 db: Tiếng động thường ở một nơi yên tĩnh

40 db: Tiếng xì xào nói chuyện hoặc đi lại trong thư viện.

50 db: Tiếng động trong nhà theo tiêu chuẩn bình thường

60 db: Cường độ của phố đông người

70 db: Cường độ trong phòng đánh máy

80 db: Cường độ trong xưởng thợ máy

90 db: Cường độ tiếng xe lửa chạy

100 db: Tiếng ồn trong khu vực lao động hoặc cường độ tiếng ồn động cơ nổ.

110 db: Cường độ của tiếng chày máy trong xưởng máy lớn.

120 db: Cường độ của động cơ máy bay

130 db: Cường độ của các loại tiếng động nguy hiểm có thể làm rách màng nhĩ tai như tiếng đại bác, tiếng bom nổ....

- Từ 0 db đến 10 là cường độ tiếng động thích hợp nhất cho việc nghỉ ngơi, đôi khi đến 40 db người ta vẫn có thể nghỉ ngơi được.

- Từ 90 db trở lên là cường độ tiếng động gây nguy hiểm cho sức khỏe con người.

- Tùy theo từng môi trường làm việc mà người ta phải chịu đựng các loại tiếng động khác nhau.

Trong văn phòng, tiếng động phát ra từ những nguyên nhân sau:

- Nhân viên nói chuyện với nhau quá to.

- Cánh cửa đập mạnh gây tiếng động lớn.

- Tiếng nói chuyện điện thoại phòng bên quá lớn.

- Khách đứng lên ngồi xuống xô ghế gây tiếng động.



- Tiếng đánh máy chữ.

Đối với những tiếng động nói trên có thể hạn chế được bằng những biện pháp đơn giản như khuyên các nhân viên văn phòng không nên nói to, ra vào đóng cửa nhẹ nhàng hoặc sử dụng thiết bị đóng cửa, kèm theo thiết bị đèn điện để tránh việc gõ cửa không cần thiết, thay tiếng chuông điện thoại bằng tiếng nhạc, bằng đèn điện, tốt nhất là khi có tiếng chuông điện reo thì cầm ống nghe sau hồi chuông đầu tiên, trong phòng chỉ để một số lượng ghế cho khách vừa phải, chân ghế nên lót miếng đệm cao su. Một trong những điều cần đặc biệt chú ý là không bao giờ bố trí điện thoại công cộng ở hành lang trước cửa các phòng làm việc của nhiều nhân viên. Điều đó sẽ gây ra mất tập trung tư tưởng lớn do các hồi chuông điện thoại reo mãi mà vẫn chưa có người nghe.

#### **4. Màu sắc trang trí nội thất phòng làm việc**

Theo những yêu cầu về mỹ thuật công nghiệp thì khi lựa chọn màu sơn, vôi, ve cho phòng làm việc cần chú ý tới những đặc điểm khí hậu, điều kiện làm việc và tính chất ánh sáng phòng làm việc. Việc sử dụng màu sắc trang trí thích hợp không những làm tăng vẻ đẹp cho căn phòng mà còn góp phần nâng cao năng suất lao động, làm giảm bớt sự mệt mỏi, có ảnh hưởng tốt về tâm lý đối với người lao động. Đúng từ khía cạnh sinh lý học nên dùng các loại sơn, vôi, ve có gam màu nhẹ cho phòng làm việc như: xanh lục vàng,

be sáng, vàng nhạt, xanh lam nhạt, xanh lục vàng và màu be có hệ số phản chiếu ánh sáng tương ứng là: 0,7; 0,62; 0,55; 0,45; 0,42; 0,38.

Xét từ khía cạnh tâm lý học thì ở những nơi thực hiện những công việc đơn điệu nên dùng những loại sơn, vôi, ve có gam màu tươi sáng, làm tinh thần sảng khoái, phấn chấn. Đối với những công việc cần sự tập trung tư tưởng, chú ý cao nên dùng những màu sắc êm dịu.

Trong điều kiện khí hậu nhiệt đới, nóng, ẩm ở nước ta, phòng làm việc tốt nhất nên dùng loại sơn, ve có gam màu lạnh, tươi mát, nhẹ nhàng như màu xanh lục pha vàng, xanh lam nhạt, xanh lục nhạt.

## **5. Ánh sáng**

Điều kiện ánh sáng phòng làm việc và chỗ làm việc có ảnh hưởng nhất định tới người lao động. Nếu phòng làm việc và từng chỗ làm việc của cán bộ được chiếu sáng đầy đủ, hợp lý sẽ góp phần nâng cao hiệu quả lao động, ngăn ngừa sự mệt mỏi về thị giác và mệt mỏi toàn thân, tạo một trạng thái tinh thần và thể chất thích hợp.

Phòng làm việc của người thư ký nên bố trí làm sao để tận dụng ánh sáng tự nhiên (mặt trời) vì ánh sáng tự nhiên có tác động tâm lý rất tốt đối với con người. Tuy nhiên, cũng cần hết sức chú ý tránh tia sáng mặt trời chiếu trực tiếp lên chỗ làm việc. Tốt nhất bàn làm việc nên bố trí vuông góc với cửa sổ để ánh sáng chiếu từ bên trái, cũng có thể để ánh sáng

chiếu từ bên phải hoặc phía trước. Không nên để ánh sáng chiếu từ phía sau.

Đối với ánh sáng nhân tạo nên dùng loại đèn ống có ánh sáng gần giống ánh sáng ban ngày, có độ khuyếch tán đều mà độ chói sáng lại thấp và tiết kiệm điện năng. Nguồn sáng nên bố trí để ánh sáng chiếu đều xuống bàn làm việc và tại mặt phẳng ngang tầm mắt một góc  $>30^\circ$ .

Có hai kiểu chiếu sáng chỗ làm việc: Chiếu sáng chung cả phòng làm việc (đèn bố trí ở trên trần nhà hoặc trên tường) và chiếu sáng tại chỗ làm việc (dùng đèn bàn công suất từ 60-75 W trở lên). Tùy theo tính chất, đặc điểm công việc và thời gian làm việc có thể bố trí kết hợp chiếu sáng chung và chiếu sáng tại chỗ.

Độ sáng tại chỗ và phòng làm việc của người thư ký bằng nguồn sáng nhân tạo (đèn) tối thiểu phải đạt mức 300 lux (đo ở trên mặt phẳng nằm ngang cách sàn 80 cm), trong phòng đánh máy độ sáng tối thiểu phải đạt mức 400 lux.

## **6. Chế độ làm việc và nghỉ ngơi**

Khi quy định chế độ làm việc của người thư ký phải đảm bảo kết hợp xen kẽ một cách hợp lý từng khoảng thời gian lao động và nghỉ ngơi căn cứ các yếu tố như: khối lượng công việc; tính chất, đặc điểm lao động của cán bộ, nhân viên; mức độ căng thẳng của thần kinh; điều kiện vệ sinh môi trường...

Thời gian làm việc và nghỉ giải lao, nghỉ trưa của cán bộ, nhân viên mỗi cơ quan phải được quy định cụ thể trong nội quy làm việc của cơ quan. Trong đó cần quy định rõ thời gian bắt đầu và kết thúc ngày làm việc, thời gian nghỉ giải lao, nghỉ trưa.

Đối với người thư ký, việc quy định thời gian nghỉ giải lao là cần thiết bởi vì lao động của họ có nơi mang tính chất lao động trí óc (nghiên cứu, soạn thảo văn bản...), có nơi lao động kỹ thuật chân tay đơn điệu (đánh máy, sao in...) dễ làm cho người lao động mệt mỏi, mức độ tập trung tư tưởng kém, làm giảm hiệu quả lao động.

Để giữ gìn sức khỏe và khả năng làm việc của người thư ký văn phòng, cần chú ý một số điểm sau:

- Những công việc đòi hỏi phải có sự tập trung chú ý và căng thẳng thần kinh cao nên thực hiện vào khoảng thời gian từ 8 giờ 30 phút đến 11 giờ 30 phút và từ 14 giờ đến 16 giờ, lúc đó khả năng làm việc của con người ở mức cao nhất.

- Mỗi giờ làm việc nên nghỉ giải lao một lần 5 phút (đối với nhân viên đánh máy sau 45 phút).

- Nên kết hợp xen kẽ các hình thức lao động khác nhau, không nên làm liên tục trong suốt thời gian làm việc những công việc về lao động trí óc.

- Đối với những người làm việc liên tục ở tư thế

ngồi thì cứ sau 2 giờ làm việc nên có 5-8 phút nghỉ để tập thể dục hay vận động chân tay. Trong một ngày làm việc nên tiến hành tập thể dục 2 lần: lần thứ nhất sau 2 giờ- 2 giờ 30 phút kể từ đầu giờ làm việc buổi sáng và lần thứ hai sau 2 giờ - 2 giờ 30 phút kể từ đầu giờ làm việc buổi chiều.

## **IV. BỐ TRÍ PHÒNG LÀM VIỆC VÀ CÁC TRANG THIẾT BỊ**

### **1. Nguyên tắc bố trí**

Việc bố trí phòng làm việc và các trang thiết bị trong văn phòng phải đảm bảo các nguyên tắc sau:

- + Thuận tiện
- + Kinh tế
- + Thẩm mỹ.
- + Sự chiếu sáng thích hợp.
- + Có các tiện đề bảo đảm cho việc tiếp khách có kết quả.

### **2. Phương pháp sắp xếp**

Phòng làm việc của thư ký cần nằm liền với phòng làm việc của giám đốc và có cửa thông sang phòng giám đốc. Người thư ký ngồi ở bàn làm việc phải quan sát được cửa ra vào, bàn tiếp khách (bàn trà) và cửa phòng giám đốc; người giám đốc và khách

nhất thiết 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 đợi; có thể dùng một bức bình phong nhỏ cao từ 1,2m đến 1,4m để ngăn cách bàn làm việc của thư ký và bàn tiếp khách. Trên bàn làm việc của người thư ký, phía tay phải bố trí máy chữ, phía tay trái bố trí điện thoại. Phía sau bàn làm việc của người thư ký hoặc hai bên bố trí tủ đựng hồ sơ, giá để tài liệu, bàn để đồ, tủ con, tủ lạnh bố trí ở vị trí thuận tiện nhất. Trong phòng làm việc của giám đốc, phía gần cửa ra vào bố trí ghế tiếp khách, phía trong cách xa bàn tiếp khách là bàn làm việc của giám đốc và tủ đựng tài liệu. Bất cứ người khách nào vào phòng giám đốc, người giám đốc đều có thể nhìn thấy ngay khi khách vừa bước qua cửa.

Văn bản và tài liệu, sách báo tham khảo đều phải sắp xếp hết sức gọn gàng, trật tự, ngăn nắp, thuận tiện cho việc tra tìm, đọc, viết...

Trên bàn làm việc tránh không để vật gì thừa, làm phân tán sự chú ý, không tập trung tư tưởng làm việc. Những thứ thường dùng nhất được để ở giữa bàn, những thứ tay phải thường dùng thì để phía bên phải, những thứ tay trái thường dùng thì để ở phía tay trái.

Khi ngồi làm việc, lúc nào cũng ở thế quân bình, không nghiêng bên nọ, vẹo bên kia để tránh gây ra sự mệt mỏi.

Khu vực giữa bàn dùng để viết phải để trống. Sách, báo, tài liệu và văn bản nói chung phải để ở trên giá tủ, khi nào cần mới lấy ra sử dụng, dùng xong phải xếp trở lại chỗ cũ.

Trên tường trước mặt có thể treo biểu đồ, số liệu thống kê.

Phía dưới gầm bàn, bên tay phải có thể để sọt rác cho thuận tay.

Hàng ngày cần dành mấy phút đầu giờ và ít phút cuối giờ làm việc để quét dọn, lau chùi bàn ghế, rửa ấm chén, sắp xếp lại những đồ dùng cần thiết. Kết quả nghiên cứu cho thấy, sự sạch sẽ, gọn gàng sẽ làm cho bộ óc của người thư ký thư thái, hăng hái làm việc; người ngoài khi vào phòng làm việc của thư ký cũng có cảm tình và tin tưởng.

Ngoài việc bố trí máy móc và trang thiết bị, trong phòng làm việc của thư ký có thể trang trí một vài bức tranh. Kinh nghiệm cho thấy, các bức tranh có nội dung phù hợp với cảnh sống thời niên thiếu làm cho người thư ký có cảm giác gần gũi với căn phòng làm việc và yêu mến đồng nghiệp hơn. Nếu người thư ký quê ở nông thôn thì nên treo tranh đồng quê với cảnh làng xóm, rặng dừa, đồng lúa, dòng sông uốn khúc. Nếu người thư ký ở vùng biển thì nên treo tranh cảnh ra khơi, bãi biển, làng chài. Trên bàn làm việc tránh trang trí cầu kỳ làm mất tập trung tư tưởng, nhưng cũng cần có một số đồ dùng có tính chất hỗ trợ thích hợp như chụp đèn

màu xanh lá cây để giảm sự mệt mỏi. Trong các phòng có thể bố trí vài chậu cây cảnh, trên bàn trà tiếp khách cần có hoa tươi để tăng thêm sự tươi mát trong phòng và gây cho khách cảm hứng thoải mái.

Đối với việc bố trí phòng làm việc cần chú ý một số điểm sau:

- Không nên kê đối diện bàn làm việc với nhau
- Bàn của nhân viên tiếp khách kê gần chỗ ra vào nhất.
- Ánh sáng tốt nhất là chiếu từ phía bên phải hoặc bên trái qua.

Tổ chức phòng làm việc là vấn đề có tính chất nghệ thuật, đòi hỏi phải có kiến thức và sự hiểu biết về nhiều mặt. Tùy theo yêu cầu công việc, trình độ phát triển của nền kinh tế và những điều kiện cụ thể của mỗi nước, mà văn phòng được tổ chức và trang bị những máy móc và đồ dùng với những mức độ kỹ thuật hiện đại khác nhau. Tuy nhiên, muốn cho công việc đạt kết quả, bất cứ văn phòng nào cũng phải được trang bị các máy móc, đồ dùng tối thiểu, nhất là biết cách tổ chức khoa học trong những điều kiện nhất định.

Người thư ký giám đốc không chỉ biết nghiệp vụ chuyên môn mà còn phải biết cách trang trí tổ chức phòng làm việc, duy trì sự ngăn nắp, sạch sẽ, có thẩm mỹ... để bảo đảm năng suất lao động, gây cảm tình với khách và tạo ra sự hấp dẫn cho bản thân mình đối với phòng làm việc của chính mình.



## CHƯƠNG VIII

# TỔ CHỨC CÁC CHUYẾN ĐI CÔNG TÁC CHO LÃNH ĐẠO VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA THƯ KÝ KHI LÃNH ĐẠO ĐI VẮNG

## I. MỤC ĐÍCH VÀ PHÂN LOẠI CHUYẾN ĐI CÔNG TÁC

### 1. Mục đích của chuyến đi công tác

Trong thực tế, việc người lãnh đạo hoặc các bộ phận quản lý, chuyên môn cần tổ chức chuyến đi công tác, khảo sát hoặc trao đổi công việc tại các địa điểm xa cơ quan (trong và ngoài nước) là một trong những hoạt động khá thường xuyên và phổ biến ở các cơ quan. Việc đi công tác và khảo sát giúp cho người lãnh đạo và các bộ phận quản lý nắm bắt được tình hình thực tế ở cơ sở, hoặc tham khảo kinh nghiệm ở các cơ quan, đối tác trong và ngoài nước. Các chuyến đi công tác cũng giúp người lãnh đạo và các bộ phận quản lý có thể tìm kiếm các cơ hội hợp tác và thực hiện được các thoả thuận hoặc ký kết được các hợp đồng trong lĩnh vực, sản xuất, kinh doanh.

Việc tổ chức các chuyến đi công tác, khảo sát và

trao đổi (gọi chung là các chuyến đi công tác) là một hoạt động phức tạp cần có tổ chức một cách chặt chẽ và chu đáo. Đây là một trong những nhiệm vụ cụ thể của các văn phòng (hoặc phòng hành chính) của cơ quan. Hầu hết việc tổ chức các chuyến đi công tác đều giao cho một hoặc một số thư ký văn phòng đảm nhận. Nếu là chuyến đi công tác của thủ trưởng cơ quan thì có sự hỗ trợ riêng của thư ký riêng. Ngoài ra bộ phận quản lý có đoàn đi công tác đều phải cử người phụ trách (trưởng đoàn), phối hợp với các thư ký văn phòng để tổ chức chuyến đi. Mặc dù có thư ký riêng của thủ trưởng hoặc các trưởng đoàn hỗ trợ, nhưng có thể nói hầu hết các công việc có liên quan đến việc tổ chức các chuyến đi công tác đều do các thư ký văn phòng đảm nhận. Có thể nói những công việc mà người thư ký văn phòng cần thực hiện sẽ góp phần khá quan trọng vào kết quả cũng như sự thành công của các chuyến đi đó.

Để đáp ứng mục đích trên người thư ký cần chuẩn bị chuyến đi công tác một cách tuần tự và cụ thể, trong việc chuẩn bị không thể coi nhẹ bất cứ một công đoạn nào. Từ công việc chuẩn bị giấy tờ, tài liệu cần thiết, lịch trình chuyến đi và thời gian của các cuộc gặp gỡ, trao đổi cho đến việc tính toán cả những chi tiết nhỏ nhất như thói quen, tình trạng sức khỏe, sở thích của lãnh đạo và những thành viên trong đoàn

cũng như những ảnh hưởng từ sự khác biệt về thời tiết, phong tục tập quán

## **2. Phân loại chuyến đi công tác:**

- Chuyến đi công tác thường kỳ: ở trong hoặc ngoài tỉnh, thành phố
- Chuyến đi công tác nước ngoài
- Chuyến đi công tác đột xuất.

## **II. HOẠCH ĐỊNH VÀ TỔ CHỨC CÁC CHUYẾN ĐI CÔNG TÁC**

Do vậy, để tổ chức tốt các chuyến đi công tác của thủ trưởng hoặc cán bộ ở các bộ phận chuyên môn, quản lý của cơ quan, các thư ký văn phòng cần chú ý thực hiện một số nghiệp vụ cơ bản sau đây:

### **1. Xếp lịch cho các chuyến đi công tác**

Để cho hoạt động này không bị chồng chéo và lãng phí, văn phòng cần đặt ra quy định yêu cầu các bộ phận chuyên môn hoặc quản lý phải báo và đăng ký trước với bộ phận văn phòng về lịch đi công tác (nhất là chuyến đi công tác đông người). Thủ trưởng cơ quan, khi có nhu cầu đi công tác cũng cần thông báo cho cán bộ văn phòng. Trên cơ sở đó, văn phòng sẽ xem xét và xếp lịch cho từng chuyến đi công tác. Việc xếp lịch đi công tác chủ yếu là căn cứ vào nhu

cầu của các bộ phận và của người thủ trưởng, nhưng cần chú ý một số nguyên tắc sau:

- Bộ phận lãnh đạo phải có người ở nhà để giải quyết các công việc của cơ quan. Trong những giai đoạn đặc biệt, thủ trưởng cơ quan không nên đi công tác (chẳng hạn khi cấp trên về kiểm tra tài chính, khi nội bộ cơ quan không đoàn kết, khi có các đoàn khách quan trọng đến làm việc...).

- Cần kết hợp một số công việc trong các chuyến đi công tác, trên cơ sở tiết kiệm thời gian và chi phí.

Ví dụ: Nếu thủ trưởng có nhu cầu đi công tác ở thành phố Hồ Chí Minh và phó thủ trưởng cũng cần đi kiểm tra công việc đóng tại thành phố Hồ Chí Minh thì văn phòng có thể tư vấn để một trong hai người có thể kết hợp cả hai công việc trong một chuyến đi. Như vậy, vừa tiết kiệm thời gian, công sức và chi phí vì đã giảm được một chuyến đi công tác.

- Các chuyến đi không được chồng chéo, trùng lặp về mục đích. Chẳng hạn, nếu đã có một đoàn đi khảo sát tình hình kinh doanh của công ty A tại Nhật Bản thì chỉ khi thật cần thiết mới cử một đoàn khác đến khảo sát trực tiếp, hoặc nếu có thì nội dung khảo sát không được trùng lặp với nhau. Khi xếp lịch, các thư ký văn phòng cần có sự trao đổi với thủ trưởng cơ quan hoặc có bộ phận có nhu cầu, nhất là khi cắt bỏ một số chuyến đi công tác không cần thiết. Sau khi đã

xếp lịch, văn phòng cần thông báo cho toàn cơ quan và các đơn vị có liên quan được biết.

## **2. Nắm vững những thông tin cần thiết về chuyến đi công tác**

Nếu được giao nhiệm vụ lo việc tổ chức chuyến đi, các thư ký văn phòng cần phải tìm cách nắm vững các thông tin cơ bản sau đây:

- Mục đích của chuyến đi (đi công tác để kiểm tra tình hình thực tế ở các đơn vị; đi khảo sát, tham quan các đơn vị hoặc địa phương bạn; đi trao đổi công việc hoặc kí kết các văn bản hợp tác; đi dự họp, hội nghị, hội thảo hoặc là lễ hội...);

- Thời gian bắt đầu và kết thúc của chuyến công tác;

- Lịch trình (gồm những địa điểm mà đoàn công tác sẽ dừng lại, nội dung làm việc tại nơi này) và thời gian cho từng chặng cụ thể của lịch trình;

- Thành phần tham dự bao gồm số lượng các thành viên và vị trí, trách nhiệm của từng người trong đoàn; tên người trưởng hoặc phó đoàn và tên các nhân viên giúp việc cho đoàn;

- Yêu cầu về phương tiện di chuyển và nơi ăn, nghỉ của đoàn;

- Kinh phí dự toán cho đoàn và các khoản cần chi;

- Mục đích của chuyến đi công tác cần đạt được đến mức độ nào;

Những thông tin trên càng cụ thể sẽ càng giúp cho người thư ký văn phòng trong hoạt động tổ chức của mình.

### **3. Chuẩn bị các điều kiện cần thiết cho chuyến công tác**

+ *Giải quyết các thủ tục hành chính cần thiết cho đoàn công tác*

Công việc đầu tiên cần làm là phải lập danh sách các thành viên theo quyết định cử đi công tác hoặc lệnh của thủ trưởng cơ quan. Căn cứ vào danh sách đó thư ký văn phòng lo giấy giới thiệu, giấy đi đường, công lệnh (cho từng người hoặc cả đoàn). Nếu là đoàn đi công tác ở nước ngoài thì thư ký phải hướng dẫn đoàn lo các thủ tục hành chính để làm hộ chiếu và các giấy tờ liên quan đến việc xuất nhập cảnh qua biên giới Việt Nam và các nước (đây là thủ tục phức tạp, qua nhiều cơ quan nên phải lo giải quyết sớm nếu không sẽ không lo kịp thời hạn, có thể làm lỡ chuyến đi). Ngoài ra thư ký văn phòng cũng cần thông báo để các thành viên kịp chuẩn bị các giấy tờ tùy thân cần thiết cho việc đi lại và giao dịch (như chứng minh thư, danh thiếp...).

+ *Chuẩn bị phương tiện đi lại cho cả đoàn.*

Tùy theo tính chất, quy mô và địa điểm đến của đoàn công tác, thủ trưởng cơ quan hoặc người có

trách nhiệm sẽ quyết định phương tiện đi lại cho đoàn (đi bằng máy bay, tàu hoả, tàu thuỷ, ô tô của cơ quan hoặc ô tô công cộng). Một chuyến đi có thể dùng một loại phương tiện nhưng cũng có khi đoàn phải di chuyển bằng nhiều phương tiện khác nhau (đi máy bay rồi đến ô tô hoặc các phương tiện khác). Do vậy thư ký văn phòng phải nắm vững các trạm dừng chân cũng như phương tiện di chuyển của đoàn để lo việc mua vé cho chặng đầu hoặc cho toàn chuyến (vé liên vận, vé khứ hồi).

Để làm tốt việc này, các thư ký văn phòng cần nắm vững lịch trình các chuyến bay, chuyến tàu và ô tô đến những nơi mà đoàn công tác của cơ quan sẽ đến và thủ tục mua vé cũng như yêu cầu của từng loại phương tiện (chẳng hạn muốn đi máy bay thì phải có chứng minh thư). Ở một số văn phòng, để phục vụ cho việc chuẩn bị phương tiện đi lại, các thư ký đã có ban ghi số điện thoại cũng như địa điểm bán vé của các hãng hàng không, các nhà ga và bến ô tô, tàu hoả có thể thay đổi theo từng giai đoạn. Thời gian gần đây khi các phương tiện công cộng phát triển, dịch vụ bán vé cũng trở nên đa dạng và thuận lợi cho khách hàng.

Vì thế có nhiều phương tiện chỉ cần thư ký gọi điện đến nơi bán vé sẽ có dịch vụ phục vụ đến tận cơ quan. Đó là một biện pháp tiết kiệm thời gian cho người thư ký. Nếu đoàn đi công tác bằng phương tiện

của cơ quan thì cần làm việc cụ thể với phòng hoặc bộ phận quản trị để bố trí xe và lái xe, làm các thủ tục cho xe ra ngoài tỉnh.

Sau khi chuẩn bị xong các phương tiện đi lại, thư ký văn phòng cần thông báo cho thủ trưởng cơ quan và các thành viên trong đoàn biết để chủ động kế hoạch cá nhân.

*+ Liên hệ với nơi đoàn đến để chuẩn bị điều kiện ăn nghỉ và làm việc cho đoàn*

Việc liên hệ với những nơi đoàn sẽ đến và làm việc là hết sức quan trọng và cần thiết giúp cho việc bố trí nơi ăn nghỉ và kế hoạch làm việc được chủ động và chu đáo. Trước đây khi các phương tiện liên lạc còn khó khăn, để liên hệ trước với nơi đến các cơ quan phải cử người đi tiền trạm. Hiện nay phương thức này vẫn còn thực hiện nhưng chỉ khi thật cần thiết, còn lại chủ yếu là liên hệ bằng điện thoại, fax hoặc gửi công văn thông báo.

Khi liên hệ với những nơi đoàn đến, người thư ký cần thông báo và trao đổi những thông tin cơ bản sau đây:

- Mục đích và nội dung làm việc của đoàn.
- Thành phần của đoàn (số lượng toàn đoàn trong đó ghi rõ số nam và nữ, tên trưởng hoặc phó đoàn).
- Giờ đến của đoàn (thông báo rõ loại phương tiện và địa điểm đến, yêu cầu hoặc đề nghị đón tiếp từ địa điểm về đến cơ quan hay khách sạn).



- Các đề nghị về bố trí nơi ăn, nghỉ và làm việc cho đoàn. nếu nghỉ ở bên ngoài, thì đề nghị cơ quan liên hệ giúp khách sạn (phải nói rõ yêu cầu loại khách sạn, số phòng, giá cả, và địa điểm hoặc kể cả việc đặt trước các bữa ăn nếu thấy cần thiết).

Việc liên hệ với nơi đến có thể bằng hình thức gửi công văn, thông báo hoặc bằng fax và điện thoại, trong đó việc liên hệ bằng điện thoại là phổ biến. Tuy nhiên khi liên hệ qua điện thoại, các thư ký văn phòng phải chú ý nói rõ và đối với một số chi tiết quan trọng cần kiểm tra lại xem thông tin mà phía bên kia nghe được đã đầy đủ và chính xác chưa.

Trong trường hợp việc ăn, nghỉ do đoàn tự lo, thì chỉ cần liên hệ với nơi đến về nội dung và thời gian làm việc, nhưng cũng cần thông báo sơ lược về nơi nghỉ và điều kiện sinh hoạt của đoàn. Nếu đến những nơi chưa quen thuộc, các thư ký văn phòng cần liên hệ với các khách sạn, nhà nghỉ để đặt phòng ở và biết giá cả sinh hoạt chung, giúp cho việc chuẩn bị kinh phí cho đoàn được chủ động và chu đáo. Việc liên hệ với những nơi đến càng cụ thể và chính xác bao nhiêu càng tạo điều kiện thuận lợi cho đoàn công tác bấy nhiêu

#### *+ Chuẩn bị tài liệu chuyên môn cho đoàn công tác*

Ngoài các thủ tục, giấy tờ hành chính, thư ký văn phòng còn phải trực tiếp hoặc phối hợp lo chuẩn bị các tài liệu chuyên môn có liên quan đến nội dung làm

việc của đoàn (cũng có đoàn công việc này được giao cho các bộ phận chuyên môn đảm nhiệm).

Thông thường các thư ký văn phòng được giao chuẩn bị các tài liệu chung như báo cáo tổng kết, thảo mẫu hợp đồng, các biên bản thoả thuận, các tư liệu và số liệu tổng hợp hoặc chuẩn bị tham luận, bài phát biểu cho thủ trưởng cơ quan khi thủ trưởng đi họp hoặc dự các hội thảo trong và ngoài nước.

Để chuẩn bị các tài liệu chuyên môn, thư ký văn phòng phải trực tiếp cho sao chụp, soạn thảo văn bản (nếu được thủ trưởng hoặc người có trách nhiệm phân công). Trong trường hợp tài liệu cần chuẩn bị có số lượng lớn, thời gian lại quá gấp thì thư ký cần phải báo cáo với chánh văn phòng để chánh văn phòng phân công thêm các thư ký khác cùng phối hợp chuẩn bị.

Các tài liệu chuyên môn được chuẩn bị cho đoàn công tác cần đảm bảo tính chính xác và hoàn chỉnh, nhất là những tài liệu mà đoàn công tác sẽ chuyển cho phía đối tác hoặc trình bày trên các diễn đàn quan trọng ở trong và ngoài nước.

*+ Chuẩn bị kinh phí và các trang bị cần thiết khác cho đoàn công tác*

Kinh phí là một vấn đề quan trọng liên quan đến toàn bộ hoạt động cũng như sinh hoạt của đoàn công tác. Nếu được phân công, thư ký văn phòng phải căn

cứ vào kế hoạch của đoàn công tác để dự trù kinh phí. Trong bản dự trù cần có những khoản chi phí cơ bản sau đây:

- Tiền vé máy bay, tàu hoả hoặc ô tô. Cần chú ý cả lệ phí sân bay, lệ phí ở các nhà ga.
- Tiền ăn, nghỉ tại khách sạn trong suốt chuyến đi (nếu cơ quan đài thọ).
- Tiền sinh hoạt phí của các thành viên (nếu cơ quan cấp).
- Tiền sao chụp các tài liệu chuyên môn.
- Tiền mua quà tặng, quà lưu niệm cho những nơi đoàn đến.
- Tiền đóng góp cho hội thảo hoặc hội nghị (nếu bên tổ chức yêu cầu).
- Một số chi phí khác (thuốc men, kinh phí dự phòng).

Bản dự trù kinh phí cũng phải được thủ trưởng cơ quan hoặc người có trách nhiệm nhận và gửi cho bộ phận tài vụ. Nếu thư ký được cử đi cùng đoàn thì cần làm thủ tục để tạm ứng toàn bộ số kinh phí theo dự trù từ tài vụ cơ quan. Nếu thư ký không đi cùng, việc tạm ứng kinh phí sẽ được giao cho người được phân công nhiệm vụ phụ trách hậu cần của đoàn, nhưng thư ký cần lưu ý việc thu thập vé tàu xe, các chứng từ hoá đơn thanh toán để khi trở về có đầy đủ giấy tờ quyết toán.

Việc dự trù kinh phí cho những chuyến đi cần

phải lưu ý những khả năng đột xuất có thể xảy ra (như thiên tai, các chuyến bay bị hoãn, kéo dài thời gian làm việc, thành viên trong đoàn bị ốm đau, tai nạn...). Vì thế phải có kinh phí dự phòng để giải quyết những trường hợp đặc biệt nói trên.

Ngoài việc dự trù kinh phí, nếu cùng đi với đoàn, thư ký văn phòng cần phải lo một cơ sở thuốc dự phòng, bao gồm những loại thuốc có thể giúp cho việc sơ, cấp cứu tạm thời hoặc thuốc chữa trị những bệnh thông thường. Cùng với thuốc men, đoàn công tác cần phải chuẩn bị một số vật dụng cần thiết khác.

#### **4. Những công việc của người thư ký văn phòng trong thời gian lãnh đạo cơ quan đi công tác.**

Về cơ bản, nhiệm vụ quan trọng của các thư ký văn phòng là việc chuẩn bị các điều kiện cần thiết cho chuyến đi công tác. Sau khi đoàn đã lên đường, người thư ký lại tiếp tục các nhiệm vụ thường kỳ. Tuy nhiên đối với các thư ký văn phòng là thư ký riêng thì trong thời gian lãnh đạo đi công tác vắng cần phải giải quyết một số công việc cần thiết sau đây:

+ *Trước khi lãnh đạo đi công tác*

- Trước khi lãnh đạo đi công tác, thư ký cần chuyển cho lãnh đạo tất cả các công văn, giấy tờ cần thiết để lãnh đạo cho ý kiến giải quyết hoặc ký vào những văn bản đó.

- Thư ký cần ghi lại những công việc thủ trưởng uỷ quyền cho thư ký giải quyết và mức độ thẩm quyền giải quyết. Trao đổi với lãnh đạo để biết xem trong thời gian đi công tác, những công việc thuộc thẩm quyền giải quyết của họ sẽ uỷ quyền cho ai, những công việc nào không uỷ nhiệm.

*+ Trong khi lãnh đạo đi công tác*

- Trong thời gian lãnh đạo đi công tác, thư ký riêng vẫn tiếp tục hoàn thành những công việc được giao, nhưng phải ghi vào sổ những cuộc điện thoại, những người đến cần gặp lãnh đạo và các yêu cầu, đề nghị của họ để khi trở về lãnh đạo biết và giải quyết.

- Những công văn, giấy tờ gửi đến trong thời gian người lãnh đạo đi công tác cần được các thư ký sắp xếp cẩn thận. Thư ký cần đọc qua nội dung các văn bản (trừ văn bản mật) nếu thấy vấn đề cần có ý kiến gấp của lãnh đạo và là vấn đề quan trọng thì có thể liên lạc để xin ý kiến (tại nơi lãnh đạo công tác).

Giúp các cấp phó có chủ trương thực hiện các nhiệm vụ do thủ trưởng bàn giao

- Theo dõi tiến độ giải quyết công việc của các đơn vị.

- Giải quyết các nhiệm vụ đơn giản do thủ trưởng uỷ quyền.

- Thu thập sách báo, bản tin hàng ngày, thư từ,

tóm tắt các thông tin quan trọng để báo cáo với thủ trưởng sau chuyến đi công tác.

Trong trường hợp các thư ký riêng hoặc các thư ký văn phòng khác được cử đi công tác cùng thủ trưởng hoặc cùng đoàn, các thư ký thường được giao đảm nhận những công việc sau đây:

- Liên hệ và giải quyết nơi ăn, nghỉ cho đoàn.
- Tham dự các buổi làm việc của đoàn và ghi biên bản.
- Thu thập các tài liệu, giấy tờ cần thiết liên quan đến các nội dung làm việc của đoàn.
- Thu thập các hoá đơn, chứng từ cần thiết liên quan đến nội dung làm việc của đoàn.

## **5. Những công việc của người thư ký văn phòng sau khi đoàn công tác trở về**

Trong những trường hợp thư ký không đi cùng, thì khi đoàn công tác trở về, thư ký văn phòng cần chú ý một số công việc như sau đây:

- Chủ động báo cáo toàn bộ công việc cũng như kết quả hay tiến độ giải quyết công việc trong thời gian lãnh đạo đi công tác.
- Chuyển cho thủ trưởng công văn, giấy tờ và các tài liệu để thủ trưởng xem xét và giải quyết, báo cho thủ trưởng lịch làm việc và tiếp khách trong những ngày tiếp theo.

- Đối với đoàn công tác nói chung, thư ký cần gặp trưởng đoàn, đề nghị chuyển các tài liệu thu thập được trong quá trình làm việc tại nơi công tác để lập hồ sơ; chuẩn bị đề cương cho thủ trưởng báo cáo kết quả chuyến đi công tác với cơ quan, nhắc nhở đoàn gửi các giấy tờ cần thiết (như công lệnh, giấy đi đường) và các hoá đơn, chứng từ tài chính để quyết toán kinh phí chuyến đi với tài vụ cơ quan (công việc này có thể do người có trách nhiệm trong đoàn giải quyết).

- Nếu thư ký cùng đi với đoàn, thì khi trở về thư ký phải báo cáo lại chuyến đi với những người có trách nhiệm. Thư ký cũng phải trực tiếp thu thập các giấy tờ, tài liệu và lập hồ sơ, đồng thời trực tiếp làm thủ tục quyết toán với tài vụ cơ quan. Trong một số trường hợp, nếu thấy cần thiết, thư ký có thể đề nghị với trưởng đoàn cho họp lại đoàn công tác để thông báo kết quả chung, thông báo tình hình thu - chi tài chính và rút kinh nghiệm một số vấn đề để các lần sau việc tổ chức được tốt hơn.

Ngoài ra, người lãnh đạo cần tạo điều kiện để thư ký tiếp cận với các giấy tờ, tài liệu của chuyến đi công tác cũng như giấy đi đường, công lệnh, phiếu thu, hoá đơn... để thư ký có thể làm tổng kết hoặc tiến hành các thủ tục thanh quyết toán cho chuyến công tác. Thông thường, bản tổng kết cho chuyến đi công tác có các phần như: sự cần thiết và mục đích của chuyến

đi, các vấn đề cần giải quyết, kết quả cụ thể, các kết luận, đánh giá hiệu quả và đề xuất, kiến nghị.

Có thể nói việc tổ chức chuyến đi công tác cho lãnh đạo là công việc có tính chất hành chính nhưng lại đòi hỏi người thư ký văn phòng phải có đầu óc tổ chức, có tác phong khoa học, nhanh nhẹn và năng động. Thành công của các đoàn công tác phụ thuộc rất nhiều vào năng lực tổ chức và sự năng động, chu đáo của các thư ký văn phòng.



## CHƯƠNG IX

# KỸ NĂNG GIAO TIẾP CÔNG SỞ

## I. KHÁI QUÁT VỀ GIAO TIẾP TRONG QUẢN LÝ

### 1. Khái niệm và bản chất của giao tiếp

#### + *Khái niệm giao tiếp*

Giao tiếp là quá trình trao đổi thông tin. Nó có thể có nhiều hình thức khác nhau và tất cả những hình thức này liên quan đến sự ân cần hiếu khách. Đạt được những lợi thế giao tiếp là rất khó vì trong quá trình hai hay nhiều bên tiến hành thảo luận về mối quan hệ chung, những quan điểm còn bất đồng mâu thuẫn lợi ích hoặc khác biệt về quan điểm và cách xử lý để đi tới một thoả thuận mà các bên đều đồng ý và có lợi.

Hiện nay có rất nhiều quan niệm khác nhau về giao tiếp bởi các nhà nghiên cứu có thể đứng ở nhiều góc độ khác nhau, mục đích nghiên cứu khác nhau để đưa ra các quan niệm riêng của mình.

*Quan niệm thứ nhất cho rằng: Giao tiếp là sự*

trao đổi thông tin hoặc sự chia sẻ thông tin và tạo ra các mối quan hệ.

*Quan niệm thứ hai cho rằng:* Giao tiếp là sự truyền đạt, hướng dẫn, chỉ dẫn giữa người này và người khác, tiến tới một hành động của cả 2 phía.

*Quan niệm thứ ba cho rằng:* Giao tiếp là sự trao đổi thông tin hoặc sự chia sẻ thông tin và tạo ra các mối quan hệ.

Tóm lại, trong mỗi quan hệ giữa các cá nhân công dân với nhau nói chung, các cơ quan, tổ chức nói riêng, hoạt động giao tiếp là sự giao lưu tình cảm, tư tưởng để phát triển nhân cách hoàn chỉnh, để tạo một cuộc sống thuận lợi hơn.

#### *+ Bản chất của giao tiếp*

Trong hoạt động hàng ngày của người thư ký nói riêng hoặc của các cơ quan, tổ chức nói chung, giao tiếp là quá trình truyền đi một thông điệp. Nó bao gồm một người gửi hay một người nhận. Theo quan niệm này, giao tiếp là một quá trình dựa trên sự trao đổi giữa hai hay nhiều người sử dụng ngôn ngữ, cử chỉ để có thể hiểu một thông tin chính thức hay phi chính thức được chuyển từ người phát tin cho đến người nhận tin.

Giao tiếp là một cuộc đối thoại hai chiều làm thay đổi cả người gửi lẫn người nhận để cùng hiểu biết về tình huống, có cùng tiếng nói, đem lại lợi ích nhiều nhất có thể. Tóm lại giao tiếp có bản chất sau:

- Giao tiếp là sự chia sẻ thông tin, là quá trình trao đổi thông tin hai chiều.

- Các yếu tố trong quá trình giao tiếp tác động đến tâm trạng, ý định, từ ngữ, ý nghĩa...

- Mục đích chính của giao tiếp là gây ảnh hưởng, kiểm soát phản ứng của chủ toạ theo hướng đã định. Người có tài giao tiếp là người điều khiển, khống chế được đối tác theo chiều hướng thuận lợi cho mình.

#### *+ Các hình thức giao tiếp*

- Giao tiếp trực diện

- Giao tiếp qua điện thoại

- Giao tiếp qua hội họp

- Giao tiếp bằng văn bản

## **2. Các yếu tố bảo đảm cho giao tiếp thắng lợi**

- Người giao tiếp xây dựng bản thông điệp có hiệu quả: Thông điệp giao tiếp phải có nội dung rõ ràng, trình bày hợp lý và chuyển đi hữu hiệu; phát triển được trước tập thể; bảo đảm dòng chảy thông tin thông suốt trong các tổ chức;

- Bảo đảm cho ý nghĩa của bản thông điệp phản ánh tất cả những gì đã nói, đã làm và hiểu theo một nghĩa nhất định;

- Có các kỹ năng sử dụng ngôn ngữ, các kiến thức cần thiết; nắm được môi trường xã hội khi giao tiếp: giao tiếp với ai, như thế nào, lúc nào và trong bao lâu.

- Thực hiện sự đáp ứng của các yêu cầu khi cần thiết.
- Cần chú ý nâng cao uy tín của mình khi giao tiếp bằng cách làm nổi bật uy tín ban đầu và tăng thêm uy tín thu được. Có nhiều phương pháp tạo lập uy tín trong giao tiếp như đưa danh thiếp, liên hệ hình ảnh khác làm nổi bật hình ảnh của mình trong giao tiếp, nhắc những vấn đề có thể cùng chia sẻ.

## II. NHỮNG NGUYÊN TẮC VÀ CÁC DÒNG TRONG GIAO TIẾP

### 1. Những nguyên tắc trong giao tiếp

Việc đặc ra các nguyên tắc trong giao tiếp có rất nhiều sách đề cập, song với những đối tượng khác nhau thì có các nguyên tắc trong giao tiếp được tác giả đặt ra khác nhau. Riêng về lĩnh vực nghiệp vụ thư ký văn phòng, đòi hỏi phải đặt ra các nguyên tắc phải phù hợp khả năng vận dụng công việc của các thư ký trong hoạt động giao tiếp.

Trong cuốn “Kỹ năng giao tiếp hành chính” của GS. Mai Hữu Khuê và tập thể tác giả đã đưa ra 4 nguyên tắc giao tiếp cơ bản sau:

+ *Đảm bảo hài hoà về mặt lợi ích giữa các bên tham gia giao tiếp*

Bất kỳ ai khi thực hiện các quan hệ giao tiếp đều mong muốn, tin tưởng hoặc hy vọng rằng thông qua

việc giao tiếp có thể đạt được một lợi ích nào đó cho mình hoặc cho chủ thể nào đó mà mình đại diện. Lợi ích mà con người hướng tới có thể là lợi ích vật chất hoặc tinh thần.

Xuất phát từ tâm lý đó, những người đến giao dịch với cơ quan thường ít chuẩn bị tâm lý cho việc những yêu cầu, đề nghị của họ không được đáp ứng, những mong muốn của họ không được chia sẻ và thông cảm. Khi không đạt được những điều như dự định, những khách thể giao tiếp của cơ quan thường có phản ứng ở những mức độ khác nhau. Những phản ứng như vậy, dù ở mức độ nào cũng đều không có lợi cho sự phát triển của cơ quan. Chính vì vậy, một nguyên tắc cơ bản trong giao tiếp hành chính là phải cố gắng đảm bảo sự hài hoà về lợi ích của các bên tham gia giao tiếp.

Để đạt được nguyên tắc này, thư ký văn phòng trong hoạt động giao tiếp phải thực hiện một số vấn đề cơ bản sau:

- Khi giao tiếp người thư ký cần tìm hiểu tâm lý của đối tượng giao tiếp với mình, dành thời gian hoặc tìm cách hiểu rõ mục đích của đối tượng giao tiếp, đồng thời người thư ký cũng cần phải biết rõ trong quan hệ giao tiếp đó, cơ quan hoặc đơn vị mình cần đạt được mục đích gì?

- Trong quá trình giao tiếp, các thư ký văn phòng phải đặt mục tiêu vừa đảm bảo quyền lợi của cơ quan

mình vừa đảm bảo lợi ích của các đối tượng giao tiếp. Tuy nhiên, cũng có trường hợp không thể đáp ứng được toàn bộ yêu cầu của khách thì người thư ký phải có biện pháp giải quyết thoả đáng. Có như vậy thì việc giao tiếp mới đưa lại kết quả cao.

- Thư ký văn phòng khi thực hiện giao tiếp gián tiếp cần giúp lãnh đạo cơ quan thu thập những thông tin chính xác về phía đối tác và tìm hiểu những quyền lợi mà họ mong muốn đạt tới.

- Trường hợp lợi ích của đối tác không được đáp ứng theo yêu cầu của họ song vì một lý do nào đó họ vẫn phải thực hiện thì người thư ký cần tỏ thái độ thông cảm, chia sẻ, không nên có thái độ thờ ơ, lãnh cảm.

*+ Các giải pháp phải đa dạng để có thể lựa chọn và quyết định*

Đây là nguyên tắc dựa trên cơ sở nguyên tắc thứ nhất. Trong thực tế để tạo ra sự hài hoà về mặt lợi ích giữa các bên giao tiếp không phải là một điều đơn giản. Bởi lẽ, mong muốn của các bên giao tiếp thì nhiều nhưng khả năng đáp ứng và thoả mãn những yêu cầu đó lại chỉ có hạn. Vì thế, việc một trong các bên hoặc nhiều bên khi tiến hành giao tiếp có thể không đạt được lợi ích của mình như mong muốn là chuyện thường tình và phổ biến, vấn đề là ở chỗ, người thư ký văn phòng phải biết làm thế nào để không chỉ thoả mãn một phần hoặc toàn bộ yêu cầu

của đối tượng giao tiếp mà còn phải làm cho đối tượng giao tiếp hiểu và chấp nhận thực tế ngay cả khi mục đích của họ không đạt được.

Để làm được điều đó, trong quá trình giao tiếp, người thư ký cần biết đưa ra một số các giải pháp để đối tượng giao tiếp có thể lựa chọn và quyết định.

Để đưa ra các giải pháp thì mỗi bên tham gia giao tiếp cần xác định mục đích cần đạt được, nhưng đồng thời cũng phải xác định mục đích đó có thể đạt được ở mức độ nào. Việc xác định những mức độ có thể đạt được sẽ giúp cho các đối tượng giao tiếp chuẩn bị sẵn tư tưởng nhượng bộ và giới hạn cho phép để có thể thương lượng với bên kia khi các điều kiện, tiêu chuẩn lý tưởng không đạt được. Nói cách khác, những người giao tiếp này có ý thức rõ về lợi ích của họ và lợi ích phía bên kia trong một cuộc giao tiếp, cũng sẽ rất giỏi trong việc dự kiến các cách thức khác nhau để có các lợi ích đó và họ sẽ suy nghĩ đến một sự lựa chọn các giải pháp có thể.

Vận dụng nguyên tắc này, khi thực hiện các hoạt động giao tiếp hành chính, người thư ký văn phòng cần lưu ý một số vấn đề sau:

- Khi tiếp khách đến làm việc với cơ quan hoặc với thủ trưởng cơ quan, thư ký cần lắng nghe yêu cầu của khách và nếu yêu cầu đó không thể đáp ứng được toàn bộ thì thư ký cần đưa ra một số giải pháp có thể để khách xem xét và lựa chọn.

- Khi được giao nhiệm vụ bàn bạc hoặc đàm phán với một đối tác về một vấn đề nào đó, thư ký cần phân tích tình hình cụ thể của cả hai bên và có thể đưa ra một số giải pháp để có thể thương lượng đạt kết quả.

- Khi được giao tổ chức, điều hành một cuộc họp, nếu có một vấn đề phức tạp, chưa thống nhất, thư ký có thể đưa ra một số phương án để giải quyết vấn đề, sau đó đề nghị mọi người thảo luận, cân nhắc và quyết định lựa chọn một trong các phương án đó.

- Sau khi đã đưa ra các giải pháp có thể được mà phía bên kia vẫn không chấp nhận thì thư ký có thể đề nghị đối tác đưa ra các giải pháp, các phương án các đề nghị của họ để xem xét. Nếu vấn đề đó vượt qua thẩm quyền quyết định, thư ký có thể ghi nhận giải pháp của bên đối tác và hứa trao đổi lại với thủ trưởng cơ quan.

Thông thường nguyên tắc này được vận dụng nhiều trong việc tiếp khách, giao tiếp qua điện thoại và trong đàm thoại. Nhưng nếu cuộc giao tiếp diễn ra suôn sẻ thì các thư ký cần đưa ra các giải pháp khác nhau.

*+ Coi trọng và vận dụng các quy phạm khách quan trong giao tiếp*

Trong cuộc sống cũng như trong giao tiếp hành chính, không phải mọi cuộc giao tiếp đều dẫn đến kết quả tốt đẹp cho cả hai bên, ngay cả khi các bên đều



hiểu được mục đích của nhau và đã đưa ra nhiều giải pháp. Vì vậy, trong các cuộc giao tiếp diễn ra không thuận lợi và suôn sẻ, nhưng để đối tượng giao tiếp chấp nhận yêu cầu của cơ quan mình hoặc chấp nhận thực tại thì các thư ký văn phòng cần nắm vững và biết vận dụng đúng lúc các quy phạm khách quan. Quy phạm khách quan được hiểu là những nguyên tắc được áp dụng trong đời sống kể cả quy phạm pháp luật do Nhà nước ban hành.

Để vận dụng nguyên tắc này, các thư ký văn phòng cần nắm vững các chủ trương, chính sách, các quy phạm pháp luật hiện hành có liên quan đến hoạt động của cơ quan hoặc có liên quan trực tiếp đến nhiệm vụ của mình; nắm vững các quy luật khách quan và cả các quy phạm đạo đức dân tộc mình, của các nước có liên quan đến đối tượng giao tiếp và biết vận dụng chúng khi cần thiết.

#### *+ Cần coi trọng ảnh hưởng của các mối quan hệ*

Trong quan hệ giao tiếp, người thư ký văn phòng thường tiếp xúc với các đối tượng giao tiếp khác nhau. Đối tượng giao tiếp của các thư ký có thể phân thành hai nhóm:

- Khách đến làm việc với cơ quan: Trong đó khách có thể là cấp trên, có thể là cấp dưới, có thể là đại diện của các đối tác, có thể là những người dân...

- Đối tượng giao tiếp là người trong cơ quan: Bao

gồm thủ trưởng cơ quan, lãnh đạo đơn vị và đồng nghiệp.

Các đối tượng nói trên có những ảnh hưởng mức độ khác nhau đối với cơ quan giao tiếp từ bên ngoài có thể là thủ trưởng hoặc cán bộ của cơ quan cấp trên – nơi thường xuyên chỉ đạo hoạt động của cơ quan mình: nếu là người của đơn vị cấp dưới thì lại là nơi thực hiện các kế hoạch do cơ quan mình giao nhiệm vụ: nếu là người dân thì đó là đối tượng mà cơ quan cần quan tâm và giúp đỡ... Đặc biệt các đối tượng giao tiếp trong cơ quan lại có ảnh hưởng rất lớn đến bản thân người thư ký vì đó là thủ trưởng, là đồng nghiệp và ngoài phạm vi cơ quan họ là anh em, bè bạn.

Trong quan hệ giao tiếp, đôi khi người thư ký gặp phải tình huống khó xử. Để giải quyết vấn đề này, các nhà nghiên cứu về giao tiếp hành chính cho rằng trong môi trường tổ chức, cần thực hiện nguyên tắc “mọi người đều quan trọng”, nghĩa là mọi đối tượng giao tiếp đều phải được người thư ký tôn trọng và đối xử tốt. Nguyên tắc này nhắc nhở người thư ký văn phòng tìm hiểu rõ các mối quan hệ của cơ quan cũng như của bản thân để trong hoạt động giao tiếp cần có sự tôn trọng với đối tượng giao tiếp của mình và nếu có thể được thì phải giao tiếp trên cơ sở mang lại lợi ích cho cả hai bên.

Nguyên tắc này giúp người thư ký tránh mắc sai lầm trong giao tiếp hoặc có quan niệm những người khách

không quan trọng thì họ cần cơ quan mình giúp đỡ, ngược lại cơ quan mình không cần đến họ. Vì thế, với nhiều người, nhất là người không có chức vụ, quyền lực, danh tiếng thì các thư ký có thể thờ ơ trước những yêu cầu, đề nghị của họ, thậm chí coi thường, xúc phạm đến người có quan hệ giao tiếp với mình.

Khi vận dụng những nguyên tắc cơ bản trên, trong quan hệ giao tiếp người thư ký văn phòng còn phải ghi nhớ một số đặc điểm mang tính dân tộc và phản ánh truyền thống tốt đẹp của người Việt Nam như:

- Sự hiếu khách;
- Tính cởi mở, tế nhị và chu đáo;
- Lịch sự, nghiêm túc...

Tất cả những nguyên tắc trên đây đều nhằm mục đích nâng cao hiệu quả hoạt động giao tiếp hành chính của người thư ký văn phòng. Vấn đề là ở chỗ người thư ký biết vận dụng các nguyên tắc đó vào những trường hợp cụ thể một cách linh hoạt và chính xác thì mới đưa lại sự thành công. Điều đó lại phụ thuộc vào những năng lực và phẩm chất của người thư ký văn phòng.

## **2. Những yếu tố của tổ chức liên quan đến giao tiếp**

### *+ Đặc điểm của tổ chức*

Một tổ chức lớn, chính thức thường có các đặc điểm sau:

- Sự định hướng để tiến tới mục tiêu
- Sự chuyên môn hoá các cá nhân và các bộ phận
- Sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các cá nhân và các bộ phận
- Hệ thống cấp bậc chính thức bảo đảm cho quá trình giao tiếp diễn ra có hiệu quả và nó là một nhân tố của sự phối hợp

*+ Cấu trúc tổ chức và quá trình giao tiếp*

Nhà quản lý có thể tạo ra môi trường giao tiếp tốt cho các tổ chức theo các bước khái quát sau:

- Nhận rõ bản chất của một tổ chức.
- Sử dụng hợp lý cơ cấu tổ chức không chính thức

### **3. Dòng giao tiếp trong tổ chức**

*+ Giao tiếp trong hệ thống chỉ huy*

Có ba khả năng có thể xảy ra:

- Thông tin bị biến dạng, bị xuyên tạc khi đi từ cấp dưới lên cấp trên.
- Thông tin bị thất lạc khi đi từ cấp trên xuống cấp dưới
- Sự giao tiếp hàng ngang có thể bị trở ngại do ghen tị giữa các công nhân

*+ Giao tiếp từ cấp trên xuống cấp dưới*

Mục đích chính của giao tiếp từ cấp trên xuống cấp dưới là:

- Hướng dẫn công việc.
- Phản hồi ý kiến của nhân viên.
- Khuyến khích sự tham gia.
- Động viên, gây cảm tình, cảm hứng trong quá trình giải quyết công việc.

#### + *Giao tiếp từ dưới lên trên*

- Trong dòng giao tiếp thực chất là sự phản hồi lại các đề nghị, chỉ thị và hành động của cấp trên.
- Cấp dưới thường báo cáo những gì mà họ cho rằng cấp trên thích nghe, mặc dù thông tin đó có thể không chính xác.
- Giao tiếp từ cấp dưới lên cấp trên phải dựa vào lòng tin đối với cấp trên.
- Giao tiếp từ dưới lên trên thường là mối đe dọa đối với cấp dưới.

#### + *Giao tiếp hàng ngang*

Giao tiếp hàng ngang là giao tiếp giữa các bộ phận cùng cấp, sự phối hợp giữa các cá nhân và các bộ phận cùng cấp trong tổ chức.

Giao tiếp hàng ngang tồn tại như một bộ phận của hệ thống quan hệ phối hợp nhằm trao đổi với nhau về công việc và thậm chí cả vấn đề cá nhân không liên quan tới công việc. Quan hệ giao tiếp này có thể góp phần vào cả mục đích công việc lẫn mục đích duy trì nhóm.

### **III. CÁC YẾU TỐ BẢO ĐẢM CHO GIAO TIẾP THẮNG LỢI**

#### **1. Xây dựng kiến trúc thông điệp hợp lý**

Muốn giao tiếp có hiệu quả, người giao tiếp phải xác định rõ mục tiêu, lựa chọn phương thức và phong thái thích hợp. Việc xác định mục tiêu rõ ràng sẽ đỡ mất thời gian và hành động có hiệu quả hơn, bởi vì khi đã kê khai được từng điểm đặc trưng của vấn đề, chia vấn đề khó khăn thành những vấn đề nhỏ để xử lý thì người giao tiếp sẽ thấy vấn đề không còn quá lớn lao, quá trừu tượng và quá khó giải quyết. Không những thế, có mục tiêu chính xác sẽ làm cho thông điệp có hiệu quả hơn, bởi vì hiệu quả giao tiếp gắn liền với sự đáp ứng của cử tọa. Và người giao tiếp mới yên tâm phát triển mục đích của mình.

Thông điệp sẽ có hiệu quả hơn khi chúng ta nêu rõ các giả định khách quan, các điều kiện để nhận thức vấn đề, đưa ra cấu trúc thông điệp rõ ràng, một nghĩa, chuẩn bị được những kết luận có giá trị và tránh được những khuyết điểm trong lập luận khi đưa ra thông điệp.

#### **2. Phân tích người đối giao đúng đắn**

Cần xác định xem (những) người đối giao là ai và họ đã biết gì và cảm thấy gì? Càng biết rõ cá nhân người đối giao, hiệu quả giao tiếp càng tốt hơn. Trong

nhiều tình huống, khi phải giao tiếp với những người mà ta không biết rõ cá nhân họ thì có thể phân tích họ với tư cách một nhóm, bao hàm đặc điểm, quy tắc, truyền thống, trình độ, giá trị. Qua phân tích người đối giao cần hướng tới hiểu rõ về kiến thức và thái độ của họ. Cũng cần hiểu rõ những gì mà họ cảm nghĩ, như: nhận thức của họ về bạn, thái độ của họ đối với những gì bạn phải nói cho họ biết (họ có muốn nghe không, ủng hộ, chống lại hay đứng dưng, thông điệp của bạn có làm lợi hay đe dọa họ về phương diện nào đó không). Phải tiên đoán những phản ứng có thể có của họ để có thể thiết kế thông điệp của bạn cho thích hợp. Thông điệp đó cần hướng tới động viên con người thông qua: thưởng và phạt; sử dụng nhu cầu thăng tiến; sử dụng nhu cầu quân bình của con người; phân tích lợi, hại và nhạy cảm với cá tính người khác.

### **3. Tạo được uy tín trong giao tiếp**

Uy tín có vai trò đặc biệt trong giao tiếp hành chính. Uy tín tạo được niềm tin trong giao tiếp. Uy tín có thể được tạo lập trên cơ sở địa vị thứ bậc (uy tín ban đầu có khuynh hướng tăng cao nếu địa vị người giao tiếp cao hơn địa vị những người đang tham gia giao tiếp); do thiện chí (người có quan hệ cá nhân tốt có thể có uy tín ban đầu cao hơn nhân viên bình thường ít quen biết ai); do khả năng chuyên môn (người giỏi chuyên môn sẽ có uy tín cao khi thảo luận về lĩnh vực

đó); do hình ảnh (hấp dẫn về mặt nào đó thì uy tín sẽ có khuynh hướng cao. Một người liên kết với một uỷ ban có thể lực có thể được cử tọa tin tưởng hơn); do đạo đức và tính trung thực.

Tóm lại, uy tín chỉ lòng tin của cử tọa đối với người giao tiếp. Có một số nhân tố chi phối uy tín.

- a. Uy tín đặt trên cơ sở địa vị thứ bậc
- b. Uy tín do thiện chí
- c. Uy tín do khả năng chuyên môn
- d. Uy tín do hình ảnh
- e. Uy tín do đạo đức và tính trung thực
- g. Uy tín do trang phục, tướng mạo

Cần chú ý nâng cao uy tín cho mình khi giao tiếp bằng cách làm nổi bật uy tín ban đầu và tăng thêm uy tín thu được.

Uy tín ban đầu có thể được tạo nên do:

- Địa vị;
- Thiện chí;
- Sự thành thạo chuyên môn ;
- Hình ảnh;
- Tính trung thực....

Phương pháp tạo lập uy tín trong giao tiếp:

- *Đưa danh thiếp hay ghi chúc tước trên bài thuyết trình;*



- Viện dẫn mối giao hảo cá nhân với khách hàng;
- Ghi tiểu sử ngắn hay liệt kê kinh nghiệm làm nổi bật sự thành thạo về chuyên môn;
- *Liên kết với một hình ảnh khác làm nổi bật hình ảnh của mình.*

#### **4. Nắm vững và biết vận dụng, hoàn thiện các kỹ năng giao tiếp cơ bản**

Giao tiếp không chỉ là gửi thông điệp, mà còn phải hồi đáp thông điệp của người đối giao. Giao tiếp có hiệu quả cần phải được dựa trên việc nắm vững, biết vận dụng và hoàn thiện các kỹ năng để hiểu, tác động và thay đổi người đối giao.

##### ***Các loại giao tiếp***

- Giao tiếp với chính bản thân
- Giao tiếp liên nhân cách, được tiến hành giữa hai cá nhân nhằm hai mục tiêu:
  - + Mục tiêu muốn hoàn thành bất cứ công việc nào đã xảy ra với họ.
  - + Mục tiêu duy trì, do kết quả của trao đổi họ cảm thấy dễ chịu hơn, tốt hơn về chính bản thân mình như là kết quả của sự trao đổi.
- Giao tiếp các nhóm.
- Giao tiếp trong tổ chức.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. GS.TSKH. Nguyễn Văn Thâm, *Tổ chức điều hành hoạt động của các công sở*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2003.
2. GS.TSKH. Nguyễn Văn Thâm, TS.Lưu Kiếm Thanh, Lê Xuân Lam, ThS. Bùi Xuân Lự, *Hướng dẫn kỹ thuật nghiệp vụ hành chính*, xuất bản lần thứ hai, có sửa chữa, bổ sung, NXB. Thống kê, Hà nội, 2001.
3. Học viện Hành chính Quốc gia, *Kỹ thuật tổ chức công sở*, NXB Đại học Quốc gia Hà nội, năm 2002.
4. Phạm Huy, Nguyễn Văn Đáng, Lê Văn In, *Quản trị văn phòng doanh nghiệp*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 1995.
5. Phạm Huy, Lê Văn In, Nghiêm Kỳ Hồng, *Văn phòng hiện đại và nghiệp vụ hành chính văn phòng*, NXB. Thành phố Hồ Chí Minh, 1996.
6. Nguyễn Hữu Thân, *Quản trị hành chính văn phòng*, NXB. Thống kê, tái bản lần thứ hai, Hà nội, 1996.
7. TS. Lưu Kiếm Thanh, TS. Nguyễn Văn Hậu, Trần Quang Cán, Hoàng Quang Đạt, Chu Xuân Khánh, Hà Quang Thanh, Nguyễn Đức Tú, *Giáo trình Kỹ thuật nghiệp vụ hành chính*, NXB Đại học sư phạm, 2004.
8. Robert C.Appleby, *Modern Business Administration*, 5 th ed, London, 1992.
9. M.B Stenlkov, *Công việc thư ký*, NXB PRIO, Matxcova, 2000 (Tiếng Nga).
10. Mike Harvey, *Quản trị hành chính văn phòng*, NXB. Thống kê, Hà nội, 1996.
11. Hiến pháp nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam,

năm 1992 (đã sửa đổi, bổ sung năm 2001), Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2002.

12. Hành chính văn phòng trong cơ quan Nhà nước- Học Viện Hành chính Quốc gia, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội, 2002.

13. Văn bản chỉ đạo, hướng dẫn công tác văn phòng cấp uỷ địa phương, NXb Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 1998.

14. Giao tiếp và lễ tân văn phòng – Phan Thanh Lâm – Nguyễn Thị Hoà Bình – Nhà xuất bản Thống kê – 2004.

15. Nghiệp vụ thư ký giám đốc trong thời đại mới - Đồng Thị Thanh Phương – Nguyễn Thị Ngọc An- Nhà xuất bản Thống kê – 2005.

16. Nghiệp vụ thư ký văn phòng – Dương Văn Khảm – Nguyễn Hữu Thời - Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia – 2002.

17. Nghiệp vụ thư ký văn phòng và tổ chức – Bùi Xuân Lự – Học viện hành chính Quốc gia – 2002.

18. Hướng dẫn để trở thành người thư ký trong thời đại mới – Đỗ Lệ Hằng- Nhà xuất bản Phụ nữ – 1997.

19. Quản trị hành chính văn phòng – Mike Harvey – Nhà xuất bản Thống kê – 2001.

20. Quản trị hành chính văn phòng – Nguyễn Hữu Thân- TP. Hồ Chí Minh – 2002.

21. Quản lý hành chính văn phòng – Võ Thành Vị – Nhà xuất bản Thống kê – 2002.

22. Kỹ năng giao tiếp – Vương Thị Kim Thanh – TP. Hồ Chí Minh - 2004.

23. Văn phòng hiện đại và nghiệp vụ hành chính văn phòng – Phạm Hưng, Lê Văn In, Nghiêm Kỳ Hồng– TP. Hồ Chí Minh - 2004.

## MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	5
<b>CHƯƠNG I</b>	
<b>TỔNG QUAN VỀ CÔNG TÁC VĂN PHÒNG</b> .....	7
I. Nhận thức chung về văn phòng và công tác văn phòng.....	7
II. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động của văn phòng.....	12
III. Hiện đại hoá công tác văn phòng.....	13
IV. ý nghĩa của việc tổ chức khoa học công tác văn phòng.....	15
<b>CHƯƠNG II</b>	
<b>ĐẶC ĐIỂM LAO ĐỘNG CỦA NGƯỜI THƯ KÝ</b> .....	16
I. Khái niệm, vị trí, vai trò và nhiệm vụ của người thư ký .....	16
II. Phân loại thư kí .....	23
III. Chức năng của người thư ký.....	26
IV. Các kỹ năng cần thiết đối với thư ký .....	28
III. Những yêu cầu đối với người thư ký .....	29
IV. Điều kiện để thư ký thực hiện nhiệm vụ có hiệu quả .....	52

### **CHƯƠNG III**

<b>TIẾP ĐÃI KHÁCH .....</b>	<b>53</b>
I. Tiếp khách.....	54
II. Đãi khách .....	79

### **CHƯƠNG IV**

<b>THU THẬP, XỬ LÝ VÀ CUNG CẤP THÔNG TIN CHO LÃNH ĐẠO .....</b>	<b>88</b>
I. Thu thập và phân tích thông tin.....	88
II. Xử lý thông tin.....	99
III. Các nghiệp vụ nhập thông tin .....	103
IV. Nhiệm vụ của người thư ký trong việc chuẩn bị cung cấp thông tin.....	111

### **CHƯƠNG V**

<b>QUẢN LÝ CHƯƠNG TRÌNH, KẾ HOẠCH CÔNG TÁC, LỊCH LÀM VIỆC CỦA LÃNH ĐẠO .....</b>	<b>117</b>
I. Khái niệm, vai trò của chương trình, kế hoạch công tác, lịch làm việc.....	117
II. Phân loại chương trình, kế hoạch công tác, lịch làm việc .....	128
III. Kỹ năng xây dựng chương trình, kế hoạch công tác, lịch làm việc.....	138
IV. Trách nhiệm của thư ký trong việc quản lý chương trình, kế hoạch công tác .....	144

### **CHƯƠNG VI**

<b>TỔ CHỨC CUỘC HỌP, HỘI NGHỊ .....</b>	<b>146</b>
I. Khái niệm về cuộc họp và ý nghĩa của nó.....	146

II. Quy trình tổ chức các cuộc họp, hội nghị của người thư ký .....	151
A. Giai đoạn chuẩn bị cuộc họp .....	151
B. Giai đoạn tiến hành cuộc họp, hội nghị.....	158
C. Kết thúc cuộc họp, bế mạc.....	162
<b>CHƯƠNG VII</b>	
<b>TỔ CHỨC PHÒNG LÀM VIỆC VÀ BỐ TRÍ CÁC TRẠNG THIẾT BỊ TRONG VĂN PHÒNG GIÁM ĐỐC.....</b>	<b>164</b>
I. Mục đích và ý nghĩa .....	164
II. Các máy móc, trang thiết bị dùng cho công tác văn phòng.....	165
III. Các yếu tố tác động đến năng suất lao động ....	173
IV. Bố trí phòng làm việc và các trang thiết bị .....	182
<b>CHƯƠNG VIII</b>	
<b>TỔ CHỨC CÁC CHUYẾN ĐI CÔNG TÁC CHO LÃNH ĐẠO VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA THƯ KÝ KHI LÃNH ĐẠO ĐI VẮNG.....</b>	<b>186</b>
I. Mục đích và phân loại chuyến đi công tác.....	186
II. Hoạch định và tổ chức các chuyến đi công tác... ..	188
<b>CHƯƠNG IX</b>	
<b>KỸ NĂNG GIAO TIẾP CÔNG SỞ.....</b>	<b>202</b>
I. Khái quát về giao tiếp trong quản lý .....	202
II. Những nguyên tắc và các dòng trong giao tiếp ..	205
III. Các yếu tố bảo đảm cho giao tiếp thắng lợi .....	215
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>219</b>

**NHÀ XUẤT BẢN VĂN HOÁ THÔNG TIN**  
*Số 43 Lò Đúc, Hà Nội. ĐT: (04) 39719512 - 38214754*

---

**NGHIỆP VỤ**  
**THƯ KÝ VĂN PHÒNG**  
**HOÀNG GIANG**

*Chịu trách nhiệm xuất bản*

**BÙI VIỆT BẮC**

*Chịu trách nhiệm bản thảo*

**NGUYỄN VĂN KHƯƠNG**

*Biên tập:*

**PHƯƠNG HẢO**

*Vẽ bìa:*

**NGÔ TRỌNG HIỂN**

*Sửa bản in:*

**XUÂN MINH**

*Trình bày:*

**TUẤN QUANG**

---

In 1.000 cuốn, khổ 13 x 19 cm, tại Công ty In Văn hóa Sài Gòn.  
Giấy phép chấp nhận xuất bản số: 970-2008/CXB/14-153/VHTT.  
In xong và nộp lưu chiểu Quý I/2009.

# GÓP PHẦN NÂNG CAO DẠY TRỊ

Nhà sách

**Thăng Long**

2 Bis Nguyễn Thị Minh Khai - Q.1 - TP.HCM • ĐT: 9102062 • FAX: 9102063 • E-mail: [nsthanglong@hcm.fpt.vn](mailto:nsthanglong@hcm.fpt.vn) • Website: <http://www.thanglong.com.vn>



# Ng nghiệp vụ thư ký văn phòng



10198089



**Giá: 30.000đ**