THỰC TRẠNG KỸ NĂNG GIAO TIẾP CỦA CÁN BỘ CÔNG CHỨC

Nguyễn Phương Huyền

Trường Cao đẳng Sư phạm Trung ương.

TÓM TẮT

Kỹ năng giao tiếp (KNGT) của cán bộ công chức (CBCC) có ý nghĩa rất quan trọng đối với hoạt động quản lý hành chính Nhà nước. Chính vì thế, việc nghiên cứu thực trạng vấn đề này là một trong những nhiệm vụ được đặt ra khi nghiên cứu KNGT của CBCC. Bằng việc sử dụng phối hợp các phương pháp nghiên cứu khác nhau, kết quả thu được cho thấy, KNGT của CBCC hiện nay mới chỉ đạt ở mức độ trung bình với 3 nhóm kỹ năng là: Kỹ năng tạo ấn tượng ban đầu, kỹ năng lắng nghe tích cực, kỹ năng sử dụng có hiệu quả các phương tiện giao tiếp và đạt mức độ yếu với nhóm kỹ năng điều khiển cảm xúc. Hiệu quả KNGT của CBCC hiện vẫn dừng lại ở trao đổi thông tin mà chưa chú trọng đến khía cạnh tư vấn, hỗ trợ người dân tiếp cận được hiệu quả với các chủ trương, chính sách mà Nhà nước dành cho họ, đặc biệt là việc xây dựng được mối quan hệ tốt đẹp giữa người dân và CBCC. Đây chính là một hạn chế không nhỏ làm ảnh hưởng đến hoạt động quản lý hành chính Nhà nước ở nước ta hiện nay.

1. Đặt vấn đề

CBCC là những người được tuyển dụng, bổ nhiệm giữ một công vụ thường xuyên được phân loại theo trình độ đào tạo, ngành chuyên môn, được xếp vào một ngạch, bậc của chức danh công chức hành chính, làm việc trong hệ thống các cơ quan quản lý hành chính Nhà nước thuộc Chính phủ từ trung ương đến địa phương, thực hiện chức năng quản lý hành chính Nhà nước. Với hai chức năng cơ bản là tư vấn chính sách và tác nghiệp hành chính, đội ngũ CBCC ở mỗi quốc gia, một mặt, có ảnh hưởng xuyên suốt đối với bộ máy chính quyền các cấp, mặt khác, còn tác động đến các chính sách và thực thi các chính sách đó ở từng địa phương cơ sở. Đối với hoạt động công vụ của CBCC, giao tiếp là một điều kiện không thể thiếu trong các hoạt động nghiệp vụ tại văn phòng. Chính vì lẽ đó, KNGT được xem như là một trong những tiêu chuẩn kỹ năng cơ bản nhất. Hoạt động của công chức hành chính được xác định trong phạm vi mối quan hệ trực tiếp và thường xuyên với nhà quản lý cấp cao hơn, các đồng

nghiệp, công dân và các tổ chức... Vì vậy, CBCC cần phải có các kỹ năng như: Lắng nghe, thu thập thông tin, xử lý thông tin, thiết lập quan hệ, phản hồi, thuyết trình, làm chủ cảm xúc, hành vi và các phương tiện giao tiếp... nhằm hướng đến tính chuyên nghiệp và hiệu quả.

Tổ chức và phương pháp nghiên cứu

Khách thể nghiên cứu: Nghiên cứu được tiến hành tại UBND quận, huyện, xã phường trên địa bàn quận Cầu Giấy, huyện Từ Liêm và Tổng cục Hải quan với 400 CBCC, 200 khách (người dân) đến liên hệ công việc và 100 cán bộ quản lý (CBQL) tại các cơ quan trên.

Phương pháp nghiên cứu: Nghiên cứu sử dụng các phương pháp sau: Phương pháp điều tra bảng hỏi, phỏng vấn sâu, quan sát, thảo luận nhóm. Trong đó, nội dung cơ bản của bảng hỏi, phỏng vấn sâu và các tiêu chí quan sát tập trung vào biểu hiện các mức độ của các nhóm kỹ năng. Kết quả đánh giá mức độ kỹ năng học tập hợp tác của CBCC là tổng hợp của kết quả các mức độ biết hiểu vận dụng KNGT do CBCC tự đánh giá. Bên cạnh đó, những kết quả đánh giá của người dân, CBQL và quan sát thực tế KNGT của CBCC được sử dụng để so sánh nhằm làm tăng tính khách quan của các nhận xét được rút ra. Các dữ liệu được xử lý bằng phương pháp thống kê toán học với phần mềm SPSS.

- Để đánh giá một cách chính xác biểu hiện và mức độ KNGT của CBCC, chúng tôi đã kết hợp tiêu chí định lượng là điểm trung bình (ĐTB) với những tiêu chí đánh giá khác là tính phổ quát, tính liên tục, tính khái quát, tính thành thục, tính liên tục. KNGT của CBCC gồm 4 nhóm kỹ năng với 47 kỹ năng thành phần. Ở bất kỳ nội dung nào, mỗi kỹ năng cũng được đánh giá theo 3 mức độ: Đạt (ứng với 3 điểm), chưa hoàn toàn đạt (ứng với 2 điểm), không đạt (ứng với 1 điểm).

+ Mức độ không đạt (ĐTB từ 1 đến 1,67): Ở mức độ này, CBCC hầu như chưa có nhận biết, hiểu hoặc biết vận dụng KNGT. KNGT hầu như không được thực hiện hoặc nếu có thực hiện cũng bị sai sót so với phần lớn những tiêu chí nêu trên.

+ Mức độ chưa hoàn toàn đạt (ĐTB từ 1,67 đến 2,34): Ở mức độ này, CBCC đã nhận biết hoặc hiểu được phần nào đúng mục đích cũng như phương thức thực hiện kỹ năng một cách sơ đẳng nhất, tuy rằng vẫn có những hạn chế, chẳng hạn chưa hoàn toàn đầy đủ, khái quát. Việc vận dụng chưa hoàn toàn trọn vẹn so với các tiêu chí nêu trên.

+ Mức độ đạt (ĐTB từ 2,34 đến 3): Ở mức độ này, CBCC đã thể hiện nhận biết đầy đủ, chính xác, hiểu thấu đáo và trọn vẹn về mục đích cũng như

cách thức thực hiện kỹ năng. Sự vận dụng cũng thành thạo đảm bảo đầy đủ các tiêu chí đã đề ra.

- Nghiên cứu được tiến hành trong thời gian 2009 2010.

Về mặt lý luận, nghiên cứu này xuất phát từ quan niệm: KNGT của CBCC là sự vận dụng các tri thức, kinh nghiệm, hiểu biết vào các hoàn cảnh giao tiếp cụ thể trong khi thực thi công vụ nhằm thực hiện có hiệu quả mục tiêu giao tiếp đã đề ra. Trên cơ sơ hệ thống lý luận đã xây dựng và căn cứ vào đối tượng cũng như mục đích nghiên cứu, chúng tôi nghiên cứu các KNGT cụ thể của CBCC gồm: Kỹ năng tạo ấn tượng ban đầu, kỹ năng lắng nghe tích cực, kỹ năng sử dụng có hiệu quả các phương tiện giao tiếp và kỹ năng điều khiển cảm xúc. Các kỹ năng được hiểu cụ thể như sau:

2. Kết quả nghiên cứu

2.1. Kỹ năng tạo ấn tượng ban đầu

Tổng hợp kết quả thu được cho thấy, CBCC đã tương đối thành thạo trong việc tạo ra hình thức bề ngoài phù hợp với môi trường và hoàn cảnh giao tiếp, biết xưng hô phù hợp với đối tượng giao tiếp. Bên cạnh đó, kỹ năng mang đặc trưng của hoạt động giao tiếp hành chính nhà nước cũng được CBCC chú trọng và bước đầu vận dụng đạt kết quả như sử dụng các qui tắc xã giao thông thường, áp dụng ưu tiên một cách hợp lý và chủ tâm tạo ra môi trường giao tiếp công khai. Qua quan sát chúng tôi nhận thấy, những kỹ năng này đã đạt được ở mức độ thứ 2. CBQL đã biết vận dụng tri thức trong thực hiện được kỹ năng, song vẫn thiếu tính linh hoạt, phổ quát... trong từng chi tiết hay tình huống cụ thể. Những hạn chế tập trung vào các kỹ năng thể hiện sự tôn trọng người dân như chủ động chào hỏi, chủ động đặt câu hỏi nhằm thăm dò nhu cầu của khách, phát ra các tín hiệu để đối tượng giao tiếp cảm nhận mình được quan tâm, chú ý và dừng các công việc riêng khi khách xuất hiện. Mặc dù CBCC tự đánh giá rằng, mình đã có những kỹ năng này ở mức trung bình, song, người dân lại đánh giá CBCC hoàn toàn chưa có được kỹ năng này.

Với ĐTB thang đo CBCC đánh giá (1,95); CBQL đánh giá (1,82) và người dân đánh giá (1,55) có thể thấy, sự chênh lệch giữa CBCC và người dân khá đáng kể. Kết quả này cho thấy, người dân nhìn nhận CBCC hoàn toàn chưa có kỹ năng tạo ấn tượng ban đầu, trong khi đó, chính CBCC và CBQL đánh giá nhóm kỹ năng này đã được CBCC vận dụng ở mức độ chưa hoàn toàn đạt. Điều này có thể lý giải do cách đánh giá của người dân có phần khắt khe hơn và ít nhiều vẫn bị lệ thuộc vào cảm tính do mức độ hài lòng với KNGT hành chính của CBCC bị giảm sút nghiêm trọng trong suốt thời gian qua. Đây cũng là một thực tế đòi hỏi CBCC cần suy ngẫm và điều chỉnh.

Bảng 1: *Tổng hợp đánh giá kỹ năng tạo ấn tượng ban đầu của CBCC*

TT	Những biểu hiện của kỹ năng tạo ấn tượng ban đầu	CBCC		CBQL		Nhân dân		Quan sát	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Lựa chọn những trang phục và tạo ra diện mạo bề ngoài phù hợp với mỗi hoàn cảnh, tình huống	2,25	0,67	2,07	0,48	1,93	0,79	1,87	0,77
2	Sắp xếp, tổ chức phòng làm việc một cách khoa học, gọn gàng	1,85	0,67	1,85	0,61	1,52	0,62	1,67	0,66
3	Tạo cho cơ thể và nét mặt luôn có được vẻ thân thiện, cởi mở	1,91	0,77	1,67	0,47	1,48	0,61	1,70	0,65
4	Chủ động chào hỏi đối tượng giao tiếp ngay khi vừa xuất hiện	1,85	0,67	1,73	0,54	1,44	0,50	1,60	0,74
5	Chủ động đặt những câu hỏi để thăm dò nhu cầu của đối tượng giao tiếp	1,81	0,64	1,67	0,47	1,44	0,50	1,58	0,74
6	Quan tâm đến việc nhớ tên và gọi đúng tên người đang giao tiếp với mình	1,81	0,70	1,69	0,46	1,49	0,60	1,65	0,68
7	Xưng hô cho phù hợp với mỗi đối tượng giao tiếp	2,25	0,67	1,82	0,54	1,72	0,70	1,77	0,79
8	Dùng những câu hỏi thăm xã giao theo văn hóa giao tiếp của người Việt	1,88	0,71	1,85	0,60	1,53	0,62	1,75	0,70
9	Dừng các công việc riêng như (ăn sáng, nghe điện thoại, nói chuyện với đồng nghiệp...) khi khách xuất hiện	1,88	0,60	1,69	0,46	1,42	0,50	1,58	0,72
10	Sử dụng thành thạo những qui tắc xã giao thông thường	2,01	0,64	2,12	0,65	1,51	0,58	1,65	0,76
11	Phát ra các tín hiệu làm cho đối tượng giao tiếp cảm nhận mình được quan tâm, chú ý	1,80	0,65	1,82	0,54	1,43	0,57	1,57	0,72
12	Áp dụng những ưu tiên một cách hợp lý trong khi làm việc với khách	1,94	0,67	1,80	0,55	1,53	0,62	1,75	0,73
13	Chủ tâm trong việc tạo ra một môi trường giao tiếp công khai đối với khách	2,07	0,61	1,80	0,51	1,69	0,70	1,75	0,75
	Điểm trung bình nhóm	**1,95**		**1,82**		**1,55**		**1,68**	

2.2. Kỹ năng lắng nghe tích cực

Với ĐTB chung của thang đo là 2,07. CBCC đã tự đánh giá kỹ năng lắng nghe tích cực của bản thân ở mức độ chưa hoàn toàn đạt. CBQL cũng thống nhất đánh giá kỹ năng này ở mức chưa hoàn toàn đạt, tuy rằng, với ĐTB thấp hơn (1,75). Theo đánh giá của người dân thì kỹ năng lắng nghe tích cực của CBCC vẫn còn rất nhiều hạn chế (ĐTB: 1,54 - Mức hoàn toàn không đạt). Quan sát của chúng tôi cũng cho kết quả tương tự (ĐTB: 1,64).

Các số liệu ở bảng 2 cho thấy, thế mạnh trong kỹ năng lắng nghe tích cực của CBCC là họ đã biết vận dụng các kỹ năng thành phần như tập trung chú ý, phối hợp các giác quan để nắm bắt thông tin, biết phân tích tóm lược những vấn đề đã nghe. Tuy rằng, mức độ đạt được chưa hoàn toàn thuần thục.

Bảng 2: *Tổng hợp đánh giá kỹ năng lắng nghe tích cực của CBCC*

TT	Những biểu hiện của kỹ năng lắng nghe tích cực	CBCC		CBQL		Nhân dân		Quan sát	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Tập trung chú ý, phối hợp các giác quan để nắm bắt thông tin	2,30	0,49	1,97	0,65	1,89	0,72	2,00	0,71
2	Dừng các việc riêng khi nghe	2,22	0,49	1,81	0,65	1,62	0,69	1,65	0,55
3	Gạt bỏ được các kích thích từ bên ngoài như âm thanh, ánh sáng, nhiệt độ...	2,08	0,48	1,76	0,59	1,64	0,65	1,67	0,60
4	Gạt bỏ được định kiến về đối tượng giao tiếp	2,03	0,45	1,80	0,62	1,53	0,58	1,62	0,58
5	Tránh suy nghĩ vào những vấn đề không có liên quan đến nội dung nghe	1,99	0,44	1,65	0,63	1,45	0,62	1,53	0,57
6	Phân tích, tóm lược và đánh giá vấn đề đã được nghe	2,23	0,47	1,93	0,60	1,63	0,68	1,98	0,72
7	Hiểu được cả các thông điệp không lời	2,13	0,49	1,87	0,65	1,67	0,69	1,80	0,78
8	Thể hiện sự tôn trọng ý kiến và quan điểm của người khác, thậm chí khi không đồng tình với họ.	2,02	0,46	1,65	0,62	1,41	0,56	1,53	0,50
9	Sử dụng các tín hiệu phi ngôn ngữ nhằm đáp lại nội dung đang nghe cho phù hợp với ngữ cảnh giao tiếp (ví dụ như: ánh mắt quan tâm, nụ cười khuyến khích, những cái	1,98	0,47	1,72	0,65	1,47	0,59	1,55	0,53

	gật đầu khích lệ...)								
10	Duy trì giao tiếp bằng mắt, thể hiện nét mặt, cử chỉ, điệu bộ một cách cởi mở, quan tâm và chia sẻ	2,02	0,49	1,67	0,59	1,47	0,60	1,60	0,56
12	Đặt những câu hỏi gợi mở nhằm khuyến khích, động viên, nhằm khai thác thông tin	2,07	0,49	1,73	0,63	1,51	0,59	1,65	0,55
13	Đưa ra những câu tóm tắt hay đánh giá thể hiện mình đang theo chú ý theo dõi	2,10	0,48	1,72	0,63	1,50	0,61	1,58	0,62
14	Sử dụng những từ và cụm từ thể hiện sự tán thành và ủng hộ	2,12	0,48	1,72	0,64	1,50	0,63	1,58	0,59
15	Cảm nhận được những cảm xúc mà đối tượng giao tiếp đang trải nghiệm	1,99	0,47	1,65	0,65	1,41	0,53	1,50	0,50
16	Biết cách cắt ngang hay dừng lại đúng thời điểm	1,96	0,52	1,67	0,62	1,46	0,57	1,55	0,53
17	Đặt mình vào vị trí của người khác khi trò chuyện với họ	1,99	0,42	1,62	0,66	1,40	0,53	1,50	0,50
	Điểm trung bình nhóm	**2,07**		**1,75**		**1,54**		**1,64**	

Có thực tế khá phổ biến là khi thực hiện kỹ năng, CBCC có xu hướng chỉ chú ý đến việc làm sao giảm nhẹ những nguy cơ gây liên đới trách nhiệm cho bản thân bằng cách nghe đúng để áp dụng đúng luật mà coi nhẹ thái độ biểu hiện cũng như kỹ thuật biểu hiện của kỹ năng nhằm làm cho đối tượng giao tiếp cảm nhận họ thực sự đang được lắng nghe, chia sẻ. Chẳng hạn, thể hiện sự tôn trọng, đưa ra những phản hồi hay đồng cảm với vấn đề của người khác. Những hạn chế này làm giảm sự hài lòng của người dân khi giao tiếp với CBCC.

2.3. Kỹ năng sử dụng có hiệu quả các phương tiện giao tiếp

CBCC tự đánh giá kỹ năng sử dụng có hiệu quả các phương tiện giao tiếp của bản thân ở mức đạt, mặc dù chưa hoàn toàn thuần thục, thể hiện trong những hạn chế như thiếu sự ổn định, linh hoạt và sáng tạo... Có một sự thống nhất tương đối trong kết quả đánh giá của CBCC so với CBQL, người dân cũng như kết quả quan sát về thứ bậc của các kỹ năng thành phần trong nhóm kỹ năng này, mặc dù vẫn có khác biệt về ĐTB. Theo đánh giá chung của người dân, CBCC chưa có kỹ năng sử dụng có hiệu quả các phương tiện giao tiếp, tuy nhiên, cũng có những kỹ năng thành phần mà CBCC tỏ ra thành thạo hơn như: kiểm soát được tốc độ nói, âm lượng hợp lý, sử dụng giọng nói dễ nghe phát âm

và dùng từ ngữ chính xác, trình bày vấn đề ngắn gọn rõ ràng, lôgíc và viết, soạn thảo văn bản đúng thể thức. Việc vận dụng khá thành thạo những kỹ năng này đã hỗ trợ khá hiệu quả cho công tác nghiệp vụ thường xuyên của CBCC.

Những kỹ năng mà CBCC chưa thực hiện được thường tập trung vào những kỹ năng thể hiện được sự quan tâm đến người dân như bộc lộ thái độ thân thiện, cởi mở, đặt câu hỏi ngắn gọn, tế nhị, tư vấn thuyết phục... Những tồn tại có thể nhận thấy, trong cả kỹ thuật thực hiện cũng như nội dung thực hiện. Thực trạng này làm cho người dân hiểu không chính xác về bản chất của một nền hành chính nhà nước phục vụ người dân.

Bảng 3: *Tổng hợp đánh giá kỹ năng sử dụng có hiệu quả các phương tiện giao tiếp của CBCC*

TT	Những biểu hiện của kỹ năng sử dụng có hiệu quả các phương tiện giao tiếp	CBCC		CBQL		Nhân dân		Quan sát	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Kiểm soát được tốc độ nói, âm lượng một cách hợp lý	2,43	0,60	2,07	0,48	1,98	0,49	1,73	0,80
2	Sử dụng giọng nói dễ nghe, phát âm và sử dụng từ ngữ chính xác	2,13	0,71	1,85	0,61	1,81	0,77	1,65	0,70
3	Bộc lộ thái độ thân thiện, cởi mở qua giọng nói	1,57	0,49	1,57	0,57	1,34	0,55	1,47	0,56
4	Trình bày vấn đề ngắn gọn, dễ hiểu, rõ ràng, lôgíc	2,32	0,59	1,69	0,46	1,93	0,79	1,57	0,72
5	Tư vấn, thuyết phục	1,84	0,50	1,53	0,50	1,63	0,68	1,43	0,50
6	Đặt câu hỏi ngắn gọn, dễ hiểu, rõ ràng, tế nhị	1,88	0,46	1,60	0,58	1,51	0,58	1,40	0,52
7	Viết rõ ràng, chính xác, hoàn chỉnh về nội dung và đảm bảo các yêu cầu về thể thức văn bản	2,10	0,58	1,69	0,46	1,88	0,79	1,75	0,72
8	Hiểu các cử chỉ, điệu bộ, nét mặt... của bản thân cũng như đối tượng giao tiếp	2,12	0,50	1,82	0,54	1,40	0,51	1,75	0,75
9	Tạo ra các cử chỉ, điệu bộ, nét mặt, trang phục... phù hợp	2,41	0,47	1,85	0,59	1,44	0,54	2,00	0,71
10	Kết thúc cuộc đối thoại mà không làm người khác hẫng hụt	1,91	0,58	1,69	0,46	1,41	0,50	1,65	0,54
	Điểm trung bình nhóm	**2,07**		**1,76**		**1,63**		**1,64**	

2.4. Kỹ năng điều khiển cảm xúc

So sánh bốn nhóm KNGT được đưa ra nghiên cứu, thì kỹ năng điều khiển cảm xúc là kỹ năng yếu nhất của CBCC. Ngay chính CBCC cũng thẳng thắn thừa nhận họ chưa có được kỹ năng này với 6/8 kỹ năng thành phần họ hoàn toàn chưa thực hiện được. CBQL và người dân cũng đánh giá kỹ năng này là yếu nhất. Qua quan sát chúng tôi nhận thấy, CBCC đã có bước đầu thể hiện sự hài hước trong quá trình giao tiếp cùng với việc nhận biết cảm xúc của bản thân và người khác, tuy về tính hợp lý trong từng thao tác kỹ thuật vẫn còn ít nhiều sai sót.

CBCC khá hạn chế trong thực hiện các kỹ năng thể hiện sự quan tâm và đồng cảm, tiếp nhận những phê bình từ người khác, tự chủ cảm xúc của bản thân... Cả ba nhóm khách thể đều có chung đánh giá này.

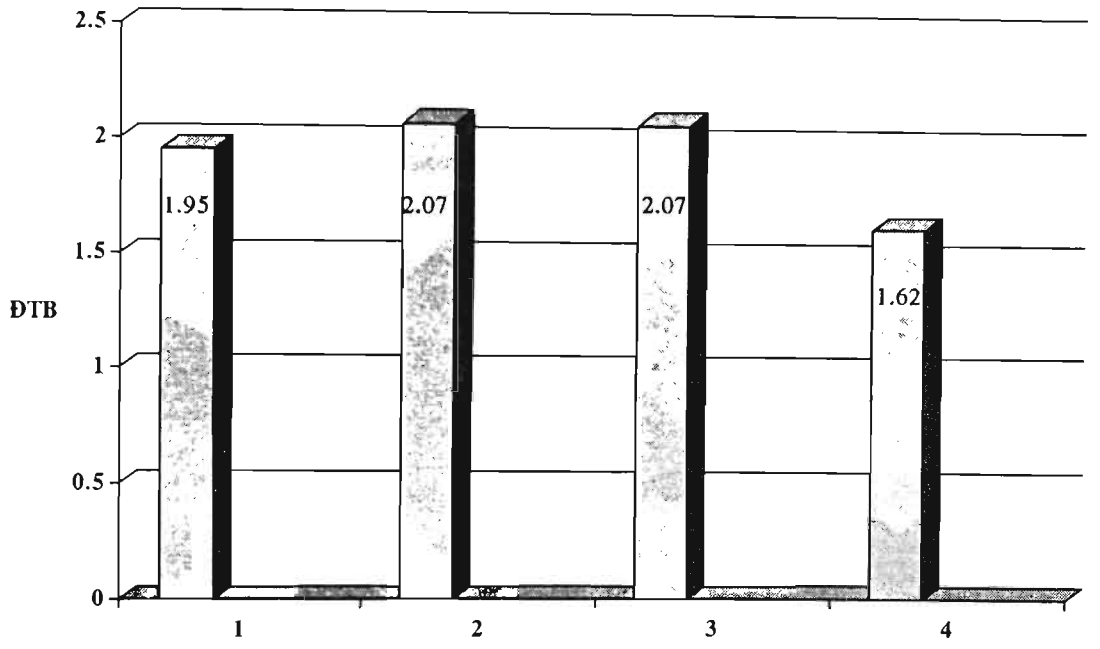
Bảng 4: *Tổng hợp đánh giá kỹ năng điều khiển cảm xúc của CBCC*

TT	Những biểu hiện của kỹ năng điều khiển cảm xúc	CBCC		CBQL		Nhân dân		Quan sát	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Nhận biết được những cảm xúc của bản thân và người khác	1,76	0,51	1,89	0,76	1,60	0,67	1,73	0,80
2	Giải toả được những cảm xúc tiêu cực không có lợi	1,66	0,50	1,62	0,58	1,63	0,69	1,65	0,71
3	Tự chủ cảm xúc của mình	1,60	0,52	1,57	0,57	1,51	0,58	1,53	0,57
4	Làm lây lan những cảm xúc tích cực tới đối tượng giao tiếp	1,48	0,50	1,53	0,50	1,43	0,57	1,47	0,57
5	Giữ thái độ bình tĩnh, khéo léo trước những tình huống căng thẳng hay bất lợi	1,65	0,51	1,60	0,58	1,49	0,57	1,42	0,53
6	Đón nhận những phê bình và sửa chữa nếu thấy cần thiết	1,38	0,48	1,57	0,57	1,44	0,59	1,43	0,50
7	Quan tâm và đồng cảm với đối tượng giao tiếp	1,47	0,50	1,53	0,56	1,49	0,58	1,40	0,53
8	Thể hiện sự hài hước đúng lúc, đúng chỗ	1,93	0,39	1,63	0,58	1,53	0,60	1,90	0,80
	Điểm trung bình nhóm	**1,62**		**1,62**		**1,51**		**1,57**	

Những hạn chế này cho thấy, kỹ năng tương tác về mặt cảm xúc với người dân chưa được CBCC nhận thức và coi trọng thực hiện và điều đó đã dẫn đến những bất bình của người dân đối với CBCC.

2.5. Tổng hợp đánh giá KNGT của CBCC

Qua phân tích kết quả nghiên cứu bốn nhóm KNGT của CBCC, có thể nhận thấy, CBCC đều thực hiện ở mức độ chưa hoàn toàn thành thạo, tình trạng phổ biến là nhiều kỹ năng thành phần đã không được CBCC vận dụng một cách đầy đủ, tính linh hoạt, phổ quát còn rất nhiều hạn chế, thậm chí có những kỹ năng bị bỏ qua trong những tình huống giao tiếp đáng lẽ cần thực hiện. Những hạn chế thường có khuynh hướng tập trung vào những kỹ năng liên quan đến thái độ tôn trọng, mong muốn xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với người dân.



1. Kỹ năng tạo ấn tượng ban đầu
2. Kỹ năng lắng nghe tích cực
3. Kỹ năng sử dụng có hiệu quả các phương tiện giao tiếp
4. Kỹ năng điều khiển cảm xúc

***Biểu đồ 1:** Mức độ KNGT của CBCC*

Những kỹ năng được CBCC thực hiện thành thạo hơn cả thường là kỹ năng có liên quan đến trách nhiệm công chức nhằm thực hiện tốt mặt kỹ thuật của hoạt động công vụ thường xuyên.

Nhóm kỹ năng điều khiển cảm xúc là hạn chế lớn nhất của CBCC bởi sự thiếu hụt một cách khá hệ thống từ mức độ biết, hiểu cho đến vận dụng.

3. Kết luận

CBCC thực hiện KNGT chưa hoàn toàn thành thạo với những hạn chế mang tính phổ biến và hệ thống. Nguyên nhân chủ yếu cho tình trạng này bao gồm cả những yếu tố chủ quan và khách quan, trong đó tập trung lại là thái độ, động cơ làm việc cũng như những thiếu hụt về tri thức, kinh nghiệm của CBCC, dẫn đến hoạt động giao tiếp công vụ chưa đạt được kết quả như mong muốn, hình ảnh của người CBCC vẫn mang nhiều dấu ấn tiêu cực trong lòng người dân. Do vậy, việc nghiên cứu thực trạng KNGT cũng như các biện pháp để nâng cao KNGT cho CBCC là vô cùng cần thiết.

Tài liệu tham khảo

1. Hoàng Anh Đỗ Thị Châu Nguyễn Thạc, *Hoạt động Giao tiếp Nhân cách*, NXB Đại học Sư phạm, 2007

2. Vũ Dũng, *Tâm lý học quản lý*, NXB Đại học Sư phạm, 2006.

3. Nguyễn Văn Hậu, Nguyễn Thị Thu Vân, Hoàng Thị Hoài Hương, *KNGT trong quản lý hành chính Nhà nước*, NXB Khoa học và kỹ thuật, 2009.

4. Kitty O. Locker, *Business and administrative communication*, Mc Graw Hill, 2002.

5. http://www.communicationskills.co.in