

Dự án “Thúc đẩy quản lý cộng đồng tại Việt Nam - PCM”

Nhà tài trợ: Cơ quan hợp tác và phát triển Thụy Sĩ (SDC)
Đơn vị thực hiện dự án: Trung tâm hỗ trợ phát triển vì Phụ nữ và Trẻ em (DWC)

TÀI LIỆU TẬP HUẤN

Kỹ năng thúc đẩy và đối thoại

- 2013 -

Nội dung

Tài liệu tham khảo	2
Mục tiêu khóa tập huấn	3
Chu trình học tập theo vòng xoắn ốc	3
Khái niệm thúc đẩy, thái độ và năng lực của thúc đẩy viên	3
Thúc đẩy là gì?	3
Thúc đẩy bao gồm những gì?.....	4
Thúc đẩy được sử dụng trong những trường hợp nào?.....	4
Một số phát biểu về thúc đẩy:.....	4
Sự khác nhau giữa một giảng viên theo kiểu truyền thống và thúc đẩy viên	5
Thái độ và năng lực của thúc đẩy viên	5
Một số kỹ năng thúc đẩy cơ bản	7
Kỹ năng lắng nghe	7
Kỹ năng đặt câu hỏi.....	9
Kỹ năng khuyến khích và xử lý các ý kiến đóng góp.....	11
Kỹ năng Trực quan.....	11
Kỹ năng ra quyết định có sự tham gia.....	17
Kỹ năng đưa phản hồi.....	21
Các phương pháp thúc đẩy cơ bản	23
Phương pháp động não.....	23
Phương pháp làm việc nhóm.....	25
Phương pháp tia chớp	26
Phương pháp hội ý tại chỗ (Phillips xyz)	27
Đóng vai (biên soạn tiểu phẩm)	28
Phương pháp đối thoại	28
Khái niệm đối thoại và tranh luận.....	28
Nguyên tắc trong đối thoại	29
Tiến trình thúc đẩy đối thoại giữa người dân và chính quyền cấp xã	29
Phụ lục 1: Nội dung và quy trình đối thoại	31

Tài liệu tham khảo

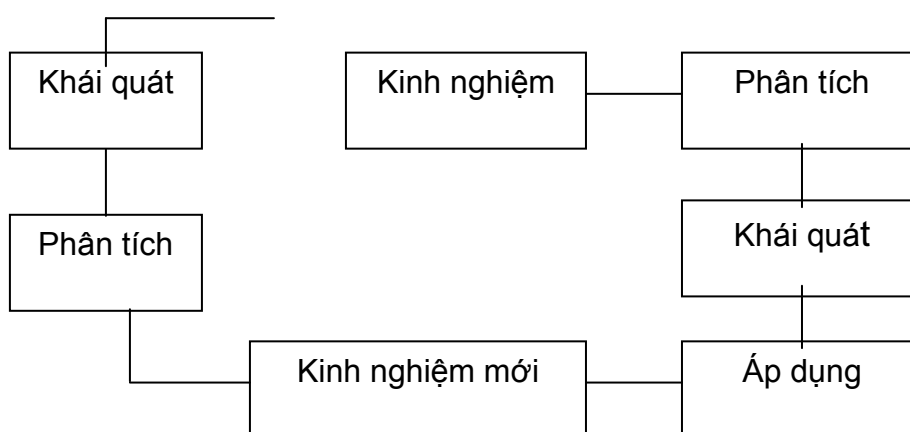
1. **Helvetas Vietnam:** Dự án « Hỗ trợ phổ cập và đào tạo phục vụ Nông nghiệp và Lâm nghiệp Vùng cao (ETSP) – Bản dịch tài liệu Kỹ năng thúc đẩy của RECOFTC (2004) ;
2. **The Co-Intelligence Institute (CII):** Dialogues
3. **Alan Stewart:** Is "debate" or "conversation" the most useful form of public discourse?
4. **Lydia Braakmann (RECOFTC – Bangkok Thailand):** The Art of facilitating participation: unlearning old habits and learning new ones;
5. **Equitas Canada :** Excerpts from Participatory Practices in Adult Education - Resource Manual – International Human Rights Training Program (2011);
6. **Bùi Thị Kim - Nguyễn Vinh Chân:** Tài liệu tập huấn « Kỹ năng và Phương pháp thúc đẩy » - Dự án PCMM (2008-2012).

Mục tiêu khóa tập huấn

Cuối khoá tập huấn, các tham dự viên sẽ:

- Hiểu được chu trình học tập theo vòng xoắn ốc;
- Hiểu được sự cần thiết của thúc đẩy trong quá trình phát triển và thái độ của thúc đẩy viên;
- Hiểu được và biết cách áp dụng một số kỹ năng và phương pháp thúc đẩy cơ bản;
- Hiểu các nguyên tắc và quy trình đối thoại giữa người dân và chính quyền cấp xã.

Chu trình học tập theo vòng xoắn ốc



Khái niệm thúc đẩy, thái độ và năng lực của thúc đẩy viên

Thúc đẩy là gì?

Thúc đẩy là việc sử dụng các kỹ năng và phương pháp khác nhau để tạo môi trường làm việc có hiệu quả nhất cho nhóm làm việc.

Thúc đẩy viên là người có thái độ đúng mực, có kỹ năng và phương pháp thúc đẩy, biết sử dụng các phương tiện và vật liệu sẵn có để hỗ trợ một nhóm người **tự tìm ra** cách giải quyết (cách giải quyết = giải pháp) các vấn đề của nhóm.

Thúc đẩy bao gồm những gì?

- Thái độ và cách ứng xử của Thúc đẩy viên.
- Sử dụng và kết hợp các kỹ năng và phương pháp khác nhau.
- Sử dụng các phương tiện và vật liệu đặc trưng để thúc đẩy hoạt động của một nhóm.

Thúc đẩy được sử dụng trong những trường hợp nào?

- Các cuộc đối thoại giữa người dân với các bên liên quan;
- Các hội thảo;
- Các lớp tập huấn;
- Các buổi họp;
- Các cuộc họp để chia sẻ kinh nghiệm, để phân tích các vấn đề và tìm ra giải pháp;
- Các buổi họp lập kế hoạch để thực hiện một công việc...
- Giảng dạy cho học sinh.
-

Một số phát biểu về thúc đẩy:

"Người biết cách đặt một câu hỏi hay sẽ luôn nhận được câu trả lời đẹp"- E.E. Cummings

"Hãy đến với mọi người; hãy sống với họ, học hỏi họ, bắt đầu với những gì họ biết, xây dựng với những gì họ có. Với người thúc đẩy kiệt xuất thì khi công việc đã được thực hiện, nhiệm vụ đã được hoàn thành, mọi người sẽ nói rằng: "Chính chúng tôi là người đã làm được việc đó" - Lão Tử

Bạn hãy làm mọi việc, trừ việc đưa ra câu trả lời đúng, điều này sẽ giúp mọi người tự tìm ra giải pháp... Một thúc đẩy viên chỉ nên giúp mọi người tìm ra khả năng của họ nhưng đừng liều lĩnh dẫn đường" - Lão Tử

"Thúc đẩy viên chưa có kinh nghiệm thường nói liên miên, trong khi đó thúc đẩy viên khôn ngoan thì biết lắng nghe, biết kêu gọi ý kiến, biết yêu cầu, nhưng từ chối đưa ra câu trả lời" - Lão Tử

"Chúng ta học hỏi qua việc kế thừa và qua các sai sót, chứ không phải chỉ qua những gì đã làm đúng. Nếu như chúng ta cho rằng chúng ta đã làm mọi việc đều đúng dẫn ở bất cứ thời điểm nào thì chúng ta đã không bao giờ cần thay đổi, chúng ta chỉ việc tiếp tục công việc hiện tại và thế là chúng sẽ kết thúc như nhau." - Vô danh

Sự khác nhau giữa một giảng viên theo kiểu truyền thống và thúc đẩy viên

Giảng viên theo kiểu truyền thống	Thúc đẩy viên (TDV)
Là một chuyên gia và biết mọi câu trả lời trong lĩnh vực của mình.	Không nhất thiết phải là một chuyên gia trong lĩnh vực mình thúc đẩy.
Xuất hiện với một bài trình bày được chuẩn bị công phu.	Xuất hiện với gương mặt vui vẻ và biết sử dụng nhuần nhuyễn các kỹ năng và phương pháp thúc đẩy.
Chú trọng nhiều về mặt lý thuyết.	Chú trọng nhiều hơn đến kinh nghiệm và kiến thức thực tế.
Ít quan tâm đến kiến thức hoặc kinh nghiệm của học viên.	Dành hầu hết thời gian để lắng nghe kinh nghiệm và ý kiến đóng góp của tham dự viên.
Chỉ cho phép học viên đặt câu hỏi vào một số thời điểm nhất định.	Cung cấp thông tin, khuyến khích đặt câu hỏi vào mọi thời điểm , đảm bảo mọi tham dự viên đều được tham gia và hiểu biết lẫn nhau.
Kiểm soát kết quả đầu ra qua các bài kiểm tra và chấm điểm.	Không kiểm soát đầu ra, không đánh giá và không cần cho điểm.

Thái độ và năng lực của thúc đẩy viên

- **Thái độ**

Là sự kết hợp giữa các giá trị, niềm tin và ý kiến cá nhân. Chúng ta thường đánh giá thái độ của người khác, nhưng lại ít suy nghĩ về thái độ của mình.

- **Thái độ được thể hiện thông qua:**

- Lời nói và ý kiến (vì vậy cần chọn câu, từ thích hợp);
- Giọng nói (to, nhỏ hoặc vừa đủ nghe);
- Ngôn ngữ cơ thể (cử chỉ, hoặc hành động);
- Cách ứng xử trong nhóm (khi có sự bất hòa hay xung đột);
- Biểu hiện nét mặt (qua ánh mắt, nụ cười...).

- **Người khác có thể hiểu chúng ta:**

- Qua ngôn từ: 7%
- Qua giọng nói: 13%
- Qua cử chỉ: 80%

- **Bốn thái độ chính của thúc đẩy viên:**

- **Quan tâm** đến hoàn cảnh và cuộc sống của mọi người. Mọi người sẽ tự tin khi chia sẻ ý nghĩ của họ với bạn nếu họ cảm thấy bạn thực sự quan tâm đến cuộc sống của họ chứ không chỉ quan tâm đến những khía cạnh liên quan đến công việc của bạn.

- **Đồng cảm** có nghĩa là có khả năng đặt mình vào địa vị của người khác để hiểu được hoàn cảnh của họ trong một vấn đề cụ thể. Đồng cảm là thái độ rất quan trọng vì đồng cảm giúp bạn hiểu được sự đa dạng của con người trong các hoàn cảnh, tình huống và sở thích khác nhau. Nếu bạn thực sự đồng cảm bạn sẽ nhận thấy rằng mọi người tin tưởng bạn nhiều hơn. Thách thức đối với một thúc đẩy viên là vừa phải biết đồng cảm nhưng đồng thời vẫn giữ được sự trung lập (trung lập nghĩa là không thiên vị người nào).
- Thái độ **tôn trọng** có nghĩa là dù người khác có quan điểm, ý kiến, hành vi, giới tính hoặc giai cấp v.v. thế nào đi chăng nữa thì bạn cũng luôn coi trọng nhân phẩm và khả năng của người đó. Nếu bạn không tôn trọng người khác thì bạn không thể thúc đẩy được họ.
- **Có lòng tin tuyệt đối rằng nhóm người mà mình thúc đẩy sẽ** tìm ra được giải pháp khả thi cho khó khăn của họ. Điều này có nghĩa là cho dù thành phần của những người trong nhóm là thế nào đi chăng nữa thì bạn vẫn phải tin rằng có câu trả lời ẩn chứa trong nhóm đó và là thúc đẩy viên thì bạn cần giúp họ tìm ra câu trả lời đó.

Tất nhiên là vẫn còn rất nhiều thái độ tích cực nữa có tác dụng tốt cho thúc đẩy viên, tuy nhiên bốn thái độ kể trên là các thái độ thiết yếu. Cho dù bạn có kỹ năng thúc đẩy tốt nhưng nếu bạn không có thái độ thiết yếu thì bạn vẫn gặp nhiều khó khăn

- **Một số gợi ý về thái độ của thúc đẩy viên:**

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Không đánh giá, không chỉ trích người khác. - Không áp đặt ý kiến của bạn lên người khác. - Không nên lúc nào cũng nghĩ rằng mọi người cần bạn giúp đỡ. - Không nên nghĩ là bạn biết nhiều hơn người khác. - Luôn thật sự thân thiện. - Biểu lộ lòng tôn trọng đối với những người cùng làm việc với bạn. - Tin tưởng vào những người cùng làm việc với bạn. - Cần hiểu rằng mỗi người có hành vi và quan điểm riêng. - Quan tâm về mọi khía cạnh đời sống của người khác. - Đối xử theo cách mà bạn muốn người khác đối xử với bạn. - ... |
|--|

- **Những năng lực then chốt của một thúc đẩy viên:**

Điều hành nhóm	Là việc hướng dẫn nhóm trao đổi ý tưởng và kinh nghiệm để nhóm tự đưa ra kết quả, kết luận hoặc kế hoạch hành động. Thu hút sự tham gia của tất cả TDV, đặc biệt là những người yếu kém hơn.
Giao tiếp	Là việc giao tiếp với các cá nhân và các nhóm làm việc. Khi giao tiếp cần áp dụng kỹ năng lắng nghe và kỹ năng đặt câu hỏi..
Kiến thức chuyên môn	Khi phải truyền đạt các kiến thức chuyên môn, cần truyền đạt một cách cụ thể, tôn trọng các kiến thức và kinh nghiệm thực tế của các tham dự viên, không áp đặt.
Cách ứng xử	Có cách ứng xử phù hợp, chú ý cách ứng xử khi trong nhóm có xung đột.

Một số kỹ năng thúc đẩy cơ bản

*Những gì **nghe** thì tôi sẽ quên,
Những gì **nhìn** thì tôi sẽ nhớ,
Những gì được **tự làm** thì tôi mới học được,*

Kỹ năng lắng nghe

Bất kỳ một cuộc giao tiếp thành công nào đều bắt đầu bằng việc lắng nghe. Lắng nghe là kỹ năng thúc đẩy cơ bản đối với mọi thúc đẩy viên, vì mọi kỹ năng thúc đẩy khác đều dựa vào khả năng lắng nghe hiệu quả.

Lắng nghe chăm chú và sáng tạo là kỹ năng cơ bản nhất trong công tác thúc đẩy.

Lắng nghe một cách hiệu quả thường khó hơn chúng ta tưởng.

Nhiều người lầm tưởng rằng lắng nghe là việc dễ dàng. Trên thực tế, có khi chúng ta tưởng mình đang lắng nghe, nhưng thật ra chúng ta chỉ **đang nghe** mà chưa phải là **lắng nghe**!

Nghe: Là thụ động; Là không chú ý; Là không cố gắng hiểu.

Lắng nghe: Là chủ động; Tập trung chú ý; Cố gắng hiểu ý nghĩa.

- **Các trở ngại trong lắng nghe**

Lúc nghe lúc không

Hầu hết mỗi người trong chúng ta có khả năng suy nghĩ nhanh hơn gấp bốn lần khả năng nói, vì thế, trong mỗi phút lắng nghe, người nghe có khoảng ba đến bốn phút rảnh rỗi để suy nghĩ. Đôi khi người nghe sử dụng ba đến bốn phút rảnh rỗi này để nghĩ việc riêng, chứ không lắng nghe, không chú ý liên hệ và tóm tắt những gì người khác đã và đang nói.

Bạn có thể vượt qua được trở ngại này bằng cách vừa chú tâm lắng nghe lời nói vừa để ý quan sát cử chỉ, điệu bộ của người nói.

Từ ngữ nhạy cảm

Đối với một vài người, có những từ mang nặng ý "trêu người" hoặc "thách thức". Những từ này làm họ tức giận và không muốn nghe nữa, kết quả là người nói không thể tiếp tục giao tiếp với người nghe và hai bên sẽ đánh mất cơ hội để hiểu nhau.

Tai nghe nhưng tâm trí để nơi khác

Đôi khi "người nghe" nhanh chóng cho rằng chủ đề hoặc người nói chuyện rất nhàm chán và không có gì đáng nghe. Thường những người thuộc dạng này vội vã tin rằng họ có thể đoán trước những gì người khác sẽ nói và sau đó kết luận là không có lý do gì đáng để nghe tiếp vì nếu có nghe thì cũng không có thông tin gì mới.

Nghe vô hồn

Đôi khi "người có vẻ lắng nghe" nhìn vào mắt người nói như thể đang nghe chăm chú lắm, nhưng thực ra trong đầu họ lại đang nghĩ đến chuyện khác. Họ chìm đắm trong suy nghĩ riêng tư và gương mặt họ mang vẻ ngái ngủ hoặc vô hồn.

Nếu nhận thấy nhiều người tham gia có vẻ ngái ngủ như thế trong một buổi họp, thúc đẩy viên cần tìm thời điểm thích hợp để cho nghỉ giải lao hoặc thay đổi nhịp độ nói chuyện.

Chủ đề khó, phức tạp

Khi lắng nghe những ý tưởng quá phức tạp hoặc khó hiểu, chúng ta thường phải cố lắng nghe và cố hiểu. Nhưng khi cố gắng lắng nghe và tìm hiểu về chủ đề đang nói thì bạn lại có thể nhận ra chủ đề và người nói khá thú vị.

Thông thường nếu một người không hiểu thì có thể những người khác cũng vậy, vì thế bạn có thể yêu cầu người nói giải thích rõ hơn hoặc nêu ví dụ minh họa.

Kiểu nghe bỏ ngoài tai

Mọi người thường không thích bị người khác gạt bỏ những quan điểm của mình, vì vậy, khi có ai đó nói đến vấn đề khác với những suy nghĩ và niềm tin của người nghe thì vô tình người nghe sẽ không muốn nghe nữa. Vì vậy, trong bất kỳ hoàn cảnh nào, trước hết ta nên lắng nghe và tìm hiểu người đang nói nghĩ gì để hiểu rõ người nói.

- **Những điều nên và không nên làm trong khi lắng nghe**

Nên	Không nên
<ul style="list-style-type: none"> ○ Mất nhìn hướng về người nói. ○ Đảm bảo khoảng cách đủ để nghe giữa người nói và người nghe. ○ Bày tỏ mối quan tâm, đồng cảm bằng cách thỉnh thoảng gật đầu. ○ Yêu cầu người nói làm rõ ý kiến khi cần thiết. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Thúc giục người nói. ○ Tranh cãi. ○ Ngắt lời. ○ Làm việc riêng. ○ Chỉ trích khi chưa hiểu rõ. ○ Vội vàng kết luận.

- **Các cấp độ của lắng nghe**

1. **Lắng nghe bằng đầu:** bạn chỉ hiểu được **nội dung** người nói đang nói gì, ví dụ như một sự kiện, một khái niệm, một ý tưởng, một lý do, một lời giải thích..
2. **Lắng nghe bằng trái tim:** tức là lắng nghe bằng sự đồng cảm, hiểu **giá trị** và **tâm trạng** của người nói;
3. **Lắng nghe bằng chân:** **nghĩa** là nếu bạn đến tận nơi ở hoặc nơi làm việc của người nói thì bạn sẽ hiểu thực sự người nói muốn nói gì, vì sao họ nói với bạn điều đó, bạn sẽ hiểu **ý nghĩa** của điều họ muốn nói và hiểu cả những **động lực** ẩn chứa sau đó...

Kỹ năng đặt câu hỏi

Mục tiêu của việc đặt câu hỏi là:

- Tìm hiểu thông tin;
- Khuyến khích suy nghĩ;
- Đánh giá kiến thức, kinh nghiệm;
- Xác định những mong muốn và khó khăn;
- Kiểm tra thông tin được tiếp nhận đầy đủ hay chưa;
- Kiểm tra những điều đã trình bày được hiểu đúng hay không;
- Khởi gợi câu hỏi mới;
- Để mọi người cũng suy ngẫm...
-

Thế nào là câu hỏi tốt và câu hỏi chưa tốt

Câu hỏi tốt là câu hỏi..	Câu hỏi chưa tốt là câu hỏi..
<ul style="list-style-type: none"> ○ Khêu gợi sự tò mò. ○ Khuyến khích người khác trả lời. ○ Giúp mọi người cùng hiểu nhau và cùng hiểu vấn đề. ○ Không kỳ thị hay cô lập người nào. ○ Khởi gợi các câu hỏi khác. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Chung chung, mơ hồ. ○ Khó trả lời. ○ Động chạm đến sự riêng tư cá nhân. ○ Thể hiện sự áp đặt.

Phân loại câu hỏi

Câu hỏi “đóng”: Là câu hỏi chỉ cần trả lời "Có" hoặc "Không", hoặc chỉ cần một câu trả lời ngắn gọn. Câu hỏi “đóng” thường có các từ như Ai? Cái gì? Ở đâu? Khi nào? Bao nhiêu?. Câu hỏi “đóng” giúp ta **tìm hiểu về một sự kiện**.

Ví dụ câu hỏi “đóng”: "Bạn nói được tiếng Anh không?"

Câu hỏi “mở”: Là câu hỏi cần có sự phân tích, tổng hợp, đánh giá, so sánh trong câu trả lời. Câu hỏi “mở” thường có các từ như Tại sao? Bằng cách nào? Như thế nào? Câu hỏi “mở” giúp ta **tìm hiểu nguyên nhân** một sự kiện, tìm hiểu phương thức/cách làm, tìm hiểu quan điểm và ý kiến của người được hỏi.

Khi chuẩn bị đặt câu hỏi :

- Hãy xác định rõ hỏi để làm gì?
- Nên ước lượng khả năng trả lời của người được hỏi.
- Suy nghĩ để đặt câu hỏi rõ ràng, ngắn gọn và chính xác.

Các lưu ý khi đặt câu hỏi:

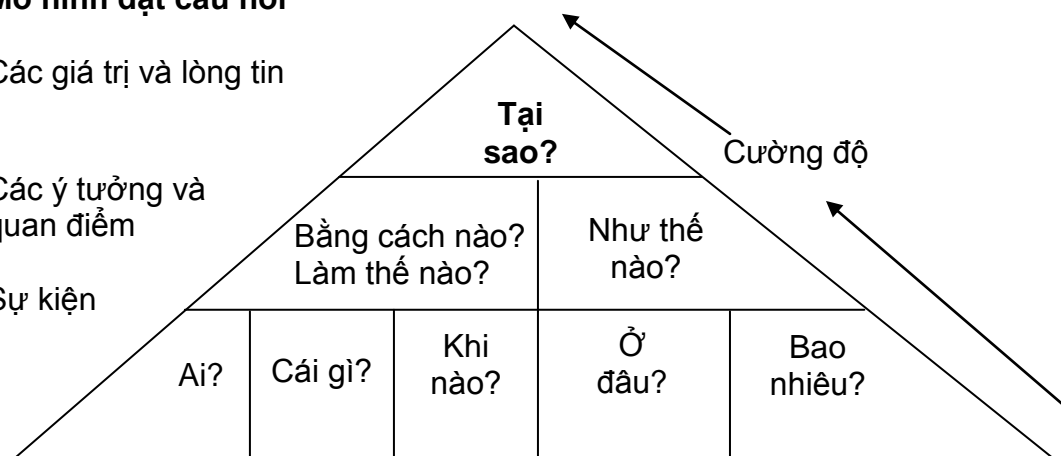
- Chỉ nêu một câu hỏi cho mỗi lần hỏi.
- Nói to câu hỏi để tất cả mọi người cùng nghe.
- Khi cần thiết nên viết câu hỏi lên bảng hoặc lên giấy khổ to A0 để mọi người dễ theo dõi.
- Quan sát để chắc chắn rằng tất cả mọi người hiểu đúng câu hỏi.

Mô hình đặt câu hỏi

Các giá trị và lòng tin

Các ý tưởng và quan điểm

Sự kiện



Câu hỏi gợi ý có thể giúp tìm ra tất cả các loại thông tin và thúc đẩy sự hiểu biết lẫn nhau giữa các thành viên trong nhóm theo nhiều cách.

Câu hỏi "Tại sao?" thường được sử dụng ít nhất vì nó giúp đi sâu tìm hiểu các giá trị và lòng tin của chúng ta, điều này thường mang tính cá nhân rất rõ rệt. Vì vậy, thay vì hỏi "**Tại sao?**", bạn có thể đặt các câu hỏi như:

- Điều gì khiến các anh chị suy nghĩ như vậy? hoặc
- Làm thế nào các anh chị đi đến kết luận đó?

Kỹ năng khuyến khích và xử lý các ý kiến đóng góp

Cách ứng xử đối với một số câu trả lời

Nếu câu trả lời...	Nên ứng xử....
đúng	cám ơn và khen ngợi.
nửa đúng, nửa sai	Nhắc lại phần nào đúng, không đề cập đến phần sai và đề nghị thêm người khác trả lời.
sai	cám ơn vì đã trả lời (không bình luận là sai), sau đó đề nghị người khác trả lời.
nếu không ai trả lời	xem lại câu hỏi, trực quan câu hỏi diễn đạt lại câu hỏi để mọi người hiểu rõ hơn mời một người trả lời nhưng không ép buộc.
lan man ra ngoài chủ đề	lựa thời cơ cảm ơn và nói rằng chủ đề đó thú vị nhưng cần trao đổi vào một dịp khác.

Các bước xử lý ý kiến đóng góp

- **Xem xét:** Xem đóng góp đó đúng hay sai nhưng không phê phán.
- **Diễn giải:** Cho người khác cùng hiểu (nếu đóng góp đó đúng).
- **Yêu cầu làm rõ:** Để mọi người cùng hiểu ý của người trả lời.
- **Yêu cầu đưa ra ví dụ:** Để dễ hiểu hơn, sinh động hơn.
- **Hỏi các thành viên khác:** Để làm rõ thêm, để huy động sự tham gia.
- **Tóm tắt:** để hiểu đúng và dễ nhớ.

Kỹ năng Trực quan

Tỷ lệ % thông tin mà chúng ta tiếp nhận bằng 5 giác quan: 1% qua nếm (bằng lưỡi), 2% qua sờ, nắm (bằng tay), 3% qua ngửi (bằng mũi), 11% qua nghe (bằng tai), 83% qua nhìn (bằng mắt). Vì vậy trực quan để người khác tiếp nhận thông tin bằng mắt là kỹ năng rất quan trọng.

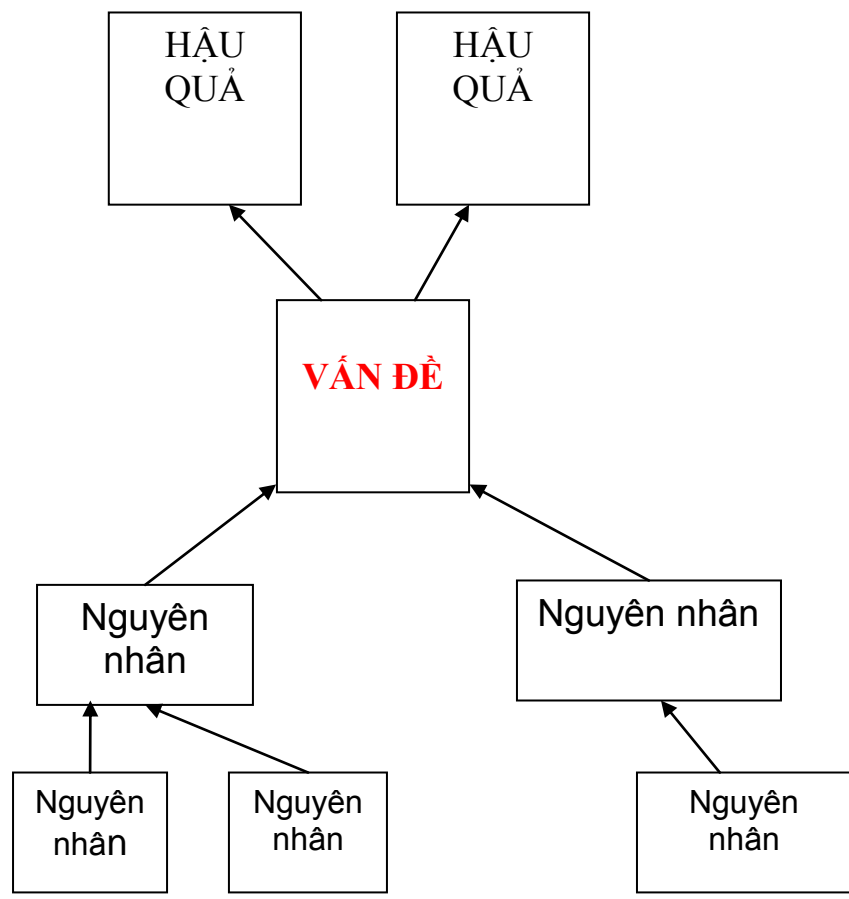
• Các cách trực quan:

1. Bảng hiện vật: hiệu quả nhưng không phải lúc nào cũng có sẵn hiện vật..
2. Bảng mô hình: hiệu quả nhưng tốn kém.
3. Bảng chiếu phim: hấp dẫn nhưng tốn kém.
4. Bảng tranh ảnh: hấp dẫn và không tốn kém.
5. Bảng máy chiếu và máy vi tính: hấp dẫn, nhưng cần biết kỹ thuật và do tốc độ nhanh nên người tiếp thu khó nhớ..
6. Bảng bảng và phấn hoặc bút dạ: đơn giản nhưng khó linh hoạt và không lưu giữ được thông tin.
7. Bảng thẻ bìa màu và giấy khổ lớn (giấy A0): hơi tốn kém nhưng hiệu quả tốt đối với người nghe, đặc biệt rất tốt đối với các sự kiện có sự tham gia..

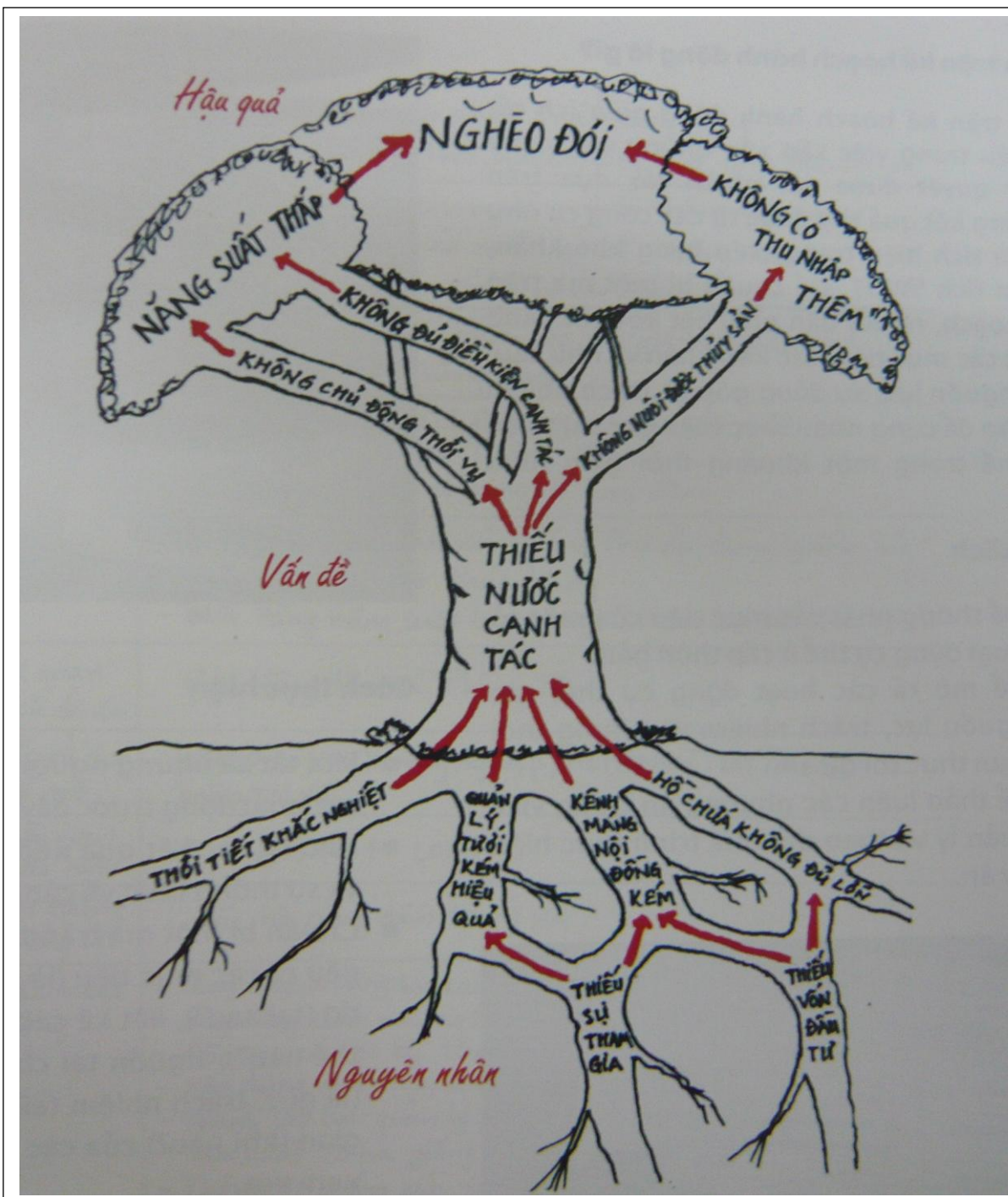
- **Lợi ích của trực quan:**
 - Sinh động;
 - Dễ hiểu;
 - Dễ nhớ;

- **Các lưu ý khi trực quan:**
 - Sử dụng sơ đồ và bảng biểu
 - Sơ đồ: Sơ đồ hình cây, sơ đồ xương cá, sơ đồ tư duy...
 - Hình vẽ, tranh ảnh: “một hình vẽ có giá trị bằng 1.000 lời nói”

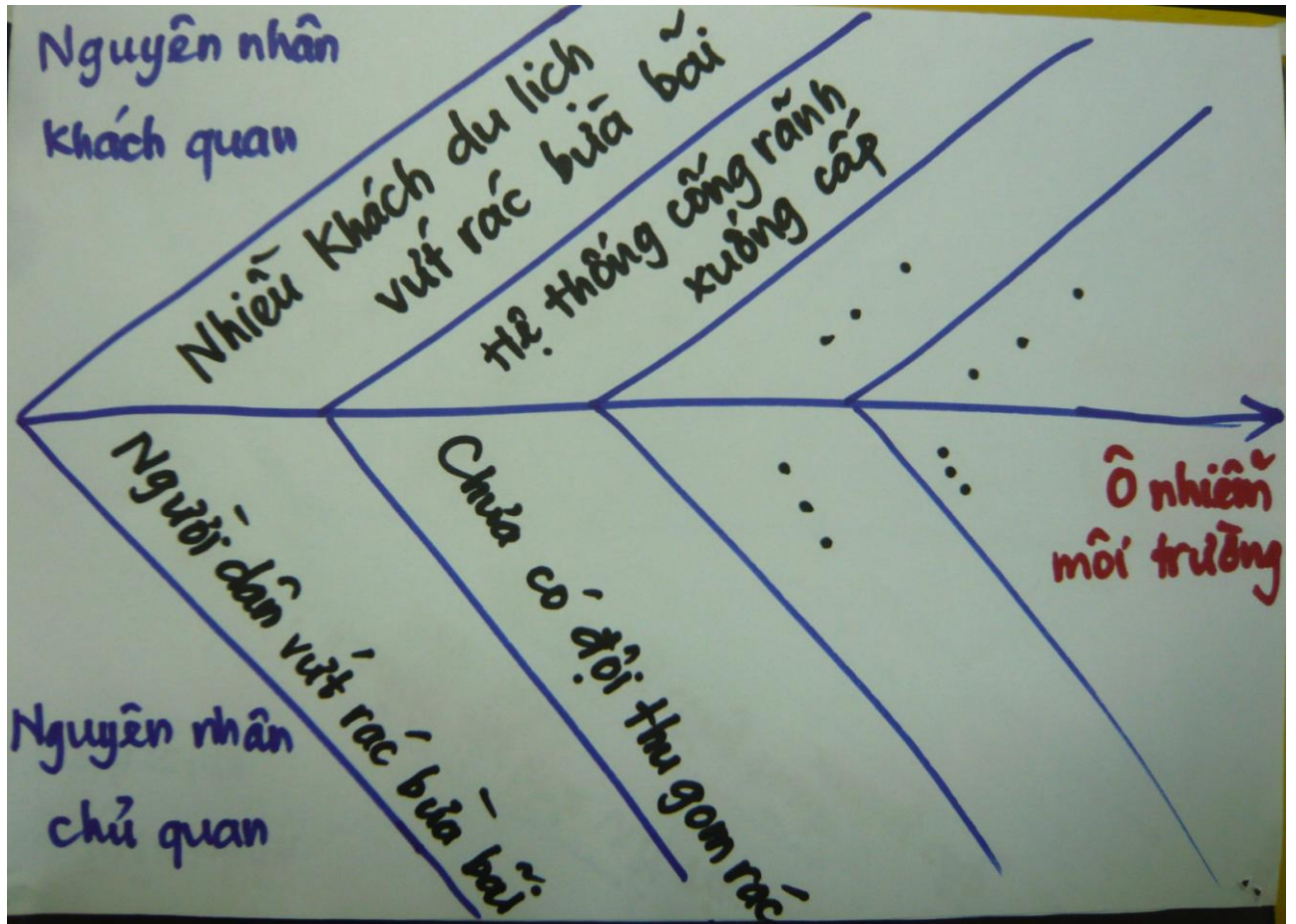
Sơ đồ hình cây 1:



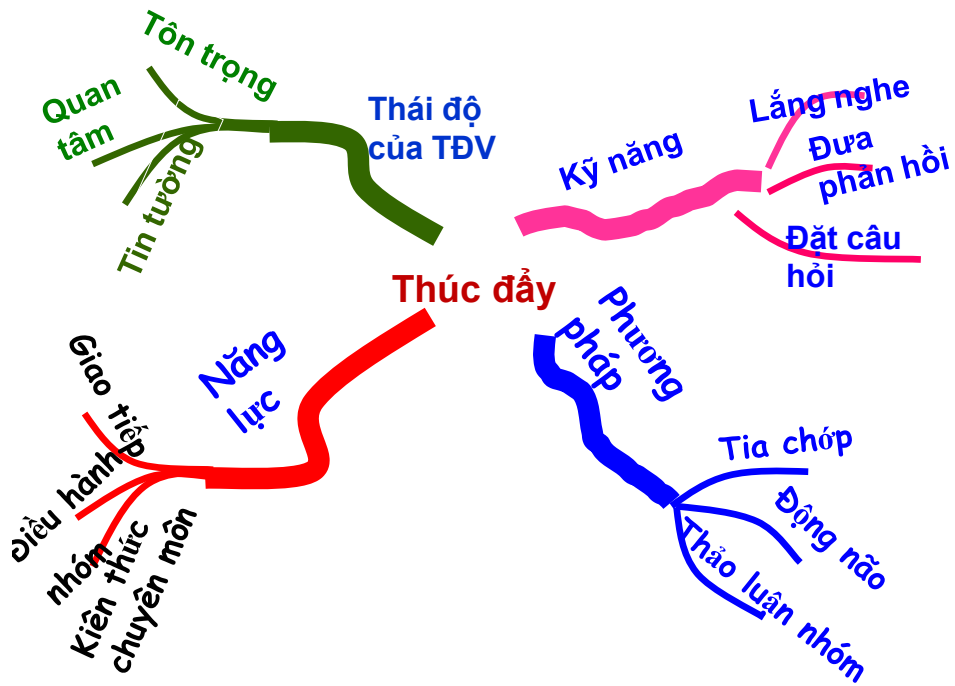
Sơ đồ hình cây 2:



Sơ đồ xương cá:



Sơ đồ tư duy



Hiện nay trực quan bằng thẻ bìa màu và giấy khổ lớn A0 được coi là phương pháp trực quan phù hợp nhất với mọi đối tượng và được nhiều thúc đẩy viên áp dụng để thúc đẩy trong công tác phát triển.

Quy tắc viết thẻ bìa màu và giấy khổ to A0

Cách viết	Tại sao? Để làm gì?
Chỉ viết 1 ý kiến/1 thẻ.	Để dễ dàng xếp các thẻ có ý kiến giống nhau vào 1 nhóm.
Chỉ viết tối đa 3 dòng chữ trên 1 thẻ. Nên viết các từ khóa.	Vì diện tích thẻ bé; Để người khác dễ đọc. Vì viết câu dài rất tốn thời gian, tốn diện tích thẻ và khó nhớ.
Nên viết ngang, không nên viết dọc thẻ.	Để người khác dễ theo dõi khi đọc thẻ.
Viết bằng chữ in thường hoặc kết hợp với chữ in hoa.	Vì toàn chữ in hoa trông rất rối mắt. Vì tốn diện tích thẻ giấy và mất nhiều thời gian để viết.
Không viết chữ bay bổng.	Vì chữ bay bổng rất khó đọc.
Dùng bút đen hoặc xanh để viết chữ, chỉ dùng bút đỏ để nhấn mạnh hoặc trang trí.	Vì chữ màu đỏ khó nhìn hơn và người đọc sẽ nhức mắt khi phải đọc toàn các chữ màu đỏ.
Các ý kiến cùng loại viết bằng một kiểu chữ trên cùng loại thẻ.	Để thể hiện một bố cục chặt chẽ.

Kỹ năng ra quyết định có sự tham gia

- **Bốn giá trị nòng cốt của việc ra quyết định có sự tham gia**

Hiểu biết lẫn nhau

Muốn một nhóm gồm nhiều bên liên quan đạt được một thoả thuận bền vững, các thành viên trong nhóm cần cố gắng hiểu và chấp nhận lý lẽ đằng sau các nhu cầu và mục đích của mỗi bên. Ý nghĩa cơ bản của việc cố gắng hiểu và chấp nhận chính là để mọi người phát triển những ý tưởng trong đó có bao hàm quan điểm của tất cả thành viên trong nhóm.

Tham gia thực sự

Trong quá trình có sự tham gia, tất cả bên liên quan sẽ được khuyến khích nói hết mọi suy nghĩ của mình. Họ trở nên rất can đảm trong việc nêu ra các vấn đề khó khăn. Họ học cách chia sẻ nhu cầu và quan điểm. Trong quá trình tham gia này, họ học cách phát hiện và cách thừa nhận sự đa dạng về quan điểm cũng như hoàn cảnh của mỗi bên liên quan.

Trách nhiệm được chia sẻ

Trong quá trình có sự tham gia, các bên liên quan sẽ tự thấy họ phải có trách nhiệm cao đối với việc xây dựng và phát triển các thoả thuận bền vững. Họ phải sẵn sàng và có khả năng triển khai các đề xuất của mình và do vậy phải cùng cố gắng chia sẻ để đưa ra quyết định cuối cùng.

Điều này khác với suy nghĩ thông thường là mọi người phải chịu trách nhiệm về kết quả của những thoả thuận hoặc quyết định chỉ do một số ít người chủ chốt đưa ra.

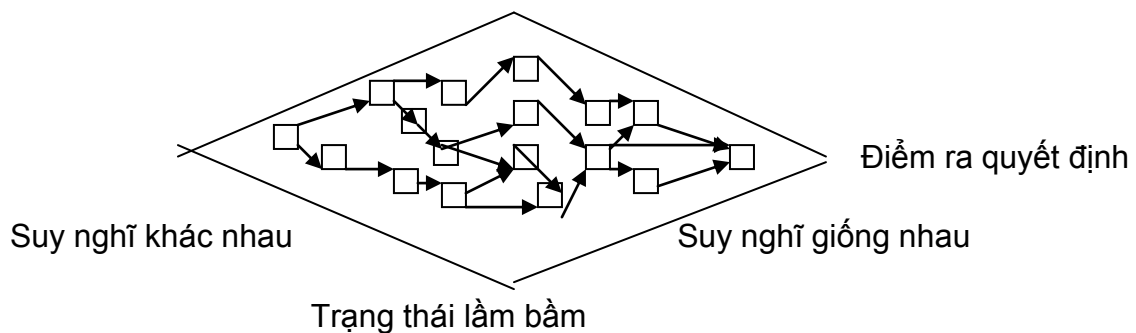
Giải pháp tổng thể

Giải pháp tổng thể là những giải pháp tối ưu, khôn ngoan bởi vì nó được xây dựng bằng việc kết hợp các triển vọng và nhu cầu của tất cả bên liên quan. Giải pháp tổng thể sẽ phản ánh bức tranh trung thực những triển vọng của tất cả bên liên quan (bao gồm cả bên có quyền hạn cao và ảnh hưởng lớn và cả bên ít quan trọng hơn...)

Những giá trị nòng cốt này chỉ được tạo ra khi các bên liên quan thực sự tham gia năng động vào tiến trình ra quyết định.

- “**Hình thoi ra quyết định có sự tham gia**” và vai trò của thúc đẩy viên

Thực tế, ban đầu suy nghĩ của các bên liên quan là khác nhau. Sau khi các bên tranh luận thì các bên sẽ dần dần hiểu nhau và hình thành suy nghĩ giống nhau hơn, khi đó là lúc các bên có thể ra cùng ra quyết định cuối cùng (gọi là “hình thoi ra quyết định có sự tham gia”). Hình thoi này gồm bốn giai đoạn: suy nghĩ khác nhau, trạng thái làm bầm, suy nghĩ giống nhau và giai đoạn cùng ra quyết định.



Giai đoạn suy nghĩ khác nhau

Sự cần thiết của giai đoạn suy nghĩ khác nhau: nếu muốn giải quyết được những vấn đề rất khó khăn thì các bên có liên quan không chỉ cần phải cùng nhau chia sẻ những ý kiến hoặc cách lựa chọn tương tự như nhau hoặc chỉ đưa ra một quan điểm, mà mỗi bên còn cần phải tự mình suy nghĩ theo nhiều hướng khác nhau. Việc suy nghĩ khác nhau sẽ mở rộng phạm vi các ý tưởng để sau đó có thể được thảo luận sâu hơn.

Vai trò của thúc đẩy viên trong giai đoạn suy nghĩ khác nhau là tạo ra cơ hội cho mọi người được quyền phát biểu những suy nghĩ và quan điểm riêng của mình. ở giai đoạn này, thậm chí thúc đẩy viên không nên cố gắng giải quyết những bất đồng quan điểm mà nên coi trọng mọi ý kiến phát biểu cho dù các phát biểu rất khác

nhau. Thúc đẩy viên cũng không nên đề nghị ai đó sửa lại hoặc cân nhắc lại ý kiến của họ.

⇒ Thúc đẩy viên nên làm thế nào để thúc đẩy giai đoạn suy nghĩ khác nhau:

- Giúp cho nhóm không ra quyết định quá vội vã bằng cách chỉ ra những hạn chế trong những ý kiến đóng góp.
- Khuyến khích mọi người đều tham gia ý kiến.
- Áp dụng những kỹ năng và phương pháp cần thiết để thúc đẩy những quan điểm, ý kiến đa dạng khác.
- Gọi ý những cách thức khác nhau để mỗi bên cấu trúc hoá các suy nghĩ của họ.
- Tôn trọng tất cả ý kiến phát biểu của mọi người.
- Không yêu cầu người khác xem xét lại hoặc cân nhắc lại ý kiến của họ.
- Khuyến khích mọi người nêu lên những vấn đề khó khăn hoặc những thách thức.

Giai đoạn “Trạng thái làm bầm”

“**Trạng thái làm bầm**” là giai đoạn trước khi các bên liên quan đi đến suy nghĩ giống nhau.. Ở giai đoạn này các bên liên quan trong nhóm thường trải qua sự bối rối, hỗn loạn. Đây là thời điểm quan trọng để chia sẻ và có thể điều chỉnh những viên cảnh của nhóm để tạo ra sự hiểu biết chung.

Vai trò của thúc đẩy viên trong giai đoạn “Trạng thái làm bầm”: Thúc đẩy viên cần phải hiểu được động thái của quá trình này và nghĩ ra cách giúp các bên liên quan trong nhóm chuyển từ giai đoạn này sang giai đoạn khác nhằm mục đích đạt được quyết định có sự đóng góp của tất cả bên liên quan.

⇒ Thúc đẩy viên nên làm thế nào để thúc đẩy Giai đoạn “Trạng thái làm bầm”:
Khuyến khích sự hiểu biết lẫn nhau. Các ý kiến trong nhóm càng bất đồng thì càng gây nên sự bối rối, và hiểu nhầm, vì vậy, thúc đẩy viên cần biết lắng nghe chăm chú. Trong “Trạng thái làm bầm” có thể thúc đẩy viên là người duy nhất vẫn còn lắng nghe nên bạn cần khuyến khích nhóm tiếp tục trao đổi, tranh luận để cố gắng hiểu nhau hơn, bằng cách:

- Giúp một người đứng lên bảo vệ ý kiến của mình khỏi sức ép của những người khác,
- Giúp giải quyết những hiểu nhầm,
- Giúp cả nhóm những lúc chỉ chú ý đến một vấn đề.

Chú ý:

- Biết lắng nghe.
- Khuyến khích nhóm tiếp tục tranh luận và đảm bảo với họ rằng tranh luận là một quá trình bình thường.
- Khuyến khích nhóm chia sẻ những quan điểm chung.
- Coi trọng những ý kiến phản đối và kêu gọi ý kiến đề xuất.
- Biết kiên nhẫn.
- Biết chịu đựng.
- Biết linh hoạt.
- Và trên hết là biểu lộ niềm tin và sự tin cậy trong nhóm.

Giai đoạn suy nghĩ giống nhau

Giai đoạn suy nghĩ giống nhau là gì? Khi các bên liên quan trong nhóm đã xây dựng được sự hiểu biết chung thì họ đã đến được sự đồng thuận. Những cuộc thảo luận trở nên dễ dàng hơn. Sau đây là một số ví dụ về những gì có thể xảy ra khi nhóm ở giai đoạn suy nghĩ giống nhau:

- Ai đó đưa ra một ý kiến thú vị;
- Những người khác thăm dò để hiểu rõ hơn ý kiến trên;
- Một người khác góp thêm ý kiến bổ sung cho ý kiến trên;
- Một người khác kết hợp ý kiến này với một ý kiến hoàn toàn khác.

Điều này có nghĩa là các bên liên quan trong nhóm có thể kết hợp được những quan điểm của người khác vào suy nghĩ của chính mình một cách thực tế. Khi điều này xảy ra, họ cùng đi trên một con đường tìm ra giải pháp, kết hợp những nhu cầu và mục tiêu của mọi người. Những loại giải pháp như thế cho biết mọi thành viên tham gia đang đạt được sự đồng thuận.

⇒ **Vai trò của thúc đẩy viên trong Giai đoạn suy nghĩ giống nhau:** Nhiệm vụ chính của thúc đẩy viên là giúp đỡ nhóm khám phá ra những khả năng và giúp nhóm tổng hợp lại thành một giải pháp phù hợp với tất cả mọi người.

Các bước ra quyết định có sự tham gia:

1. Nêu vấn đề, phân tích bối cảnh và ý nghĩa;
2. Thảo luận về các tiêu chí để đưa ra quyết định;
3. Lựa chọn quyết định dựa vào các tiêu chí đã được thống nhất;
4. Tiếp tục lựa chọn tiêu chí ưu tiên (nếu cần);
5. Rà soát lại kết quả của việc ra quyết định;
6. Tóm tắt lại và chắc chắn đây là quyết định của đa số và phản ánh được nguyện vọng chung.

Kỹ năng đưa phản hồi

Cửa sổ Johary

Tự do Phần của bạn mà bạn biết và mọi người cũng đều biết	Không nhìn thấy Phần của bạn, mọi người biết nhưng bạn lại không biết – Cần có phản hồi
Giấu kín Phần của bạn, bạn biết nhưng mọi người không biết – Bạn có thể chia sẻ?	Bí hiểm Phần của bạn mà cả bạn và mọi người đều chưa biết (ví dụ năng khiếu tiềm ẩn...)

Phản hồi	Là cách những người khác bộc lộ cho bạn biết về phần mù mờ của bạn bằng cách nói cho bạn biết những điều họ nhận thấy ở bạn mà bạn chưa nhận thấy.
Chia sẻ	Là cách bạn cởi mở hơn với người khác.
Khám phá	Là một kinh nghiệm trong đó một phần bí hiểm của bạn đột nhiên được khám phá. Khám phá thường xảy ra tự phát và không thể lập kế hoạch trước.

Nói cách khác, sở dĩ chúng ta nhìn nhận được bản thân mình một phần là nhờ vào những điều người khác nói cho chúng ta biết (nhờ phản hồi).

Trong một môi trường cởi mở và tin tưởng, chúng ta có thể hoạt động hiệu quả hơn nếu biết cách đưa phản hồi.

Thế nào là phản hồi?

Phản hồi là cá nhân đưa ra thông tin **về hành vi và cách thể hiện** của người khác. Trong môi trường có sự tham gia, phản hồi thường xuyên xảy ra (phản hồi giữa thúc đẩy viên với các thành viên trong nhóm, hoặc giữa các thành viên trong nhóm với nhau).

Không giống tâng bốc, phản hồi không chỉ nhằm làm người khác cảm thấy hài lòng về bản thân.

Cũng không giống phê bình, chỉ trích vì phản hồi có mục tiêu **chân thành**, giúp mọi người thực sự thay đổi hành vi của mình.

Mục tiêu của phản hồi là gì?

Phản hồi là một cách giúp một người hiểu được ảnh hưởng hành vi của họ đối với người khác.

Phản hồi giúp mọi người điều chỉnh hành vi của mình theo đúng đối tượng, qua đó góp phần hoàn thiện cách ứng xử của mình.

Phản hồi cũng là một công cụ giúp cho bạn, với vai trò là thúc đẩy viên để làm việc có hiệu quả với các thành viên khó khăn trong nhóm.

Đưa phản hồi được thực hiện như thế nào?

Phản hồi chỉ có tác dụng tích cực khi áp dụng những tiêu chí nhất định. Sau đây là một số lời khuyên để đưa phản hồi mang tính xây dựng:

Tiêu chí	Ví dụ xấu	Ví dụ tốt
1. Nên cụ thể , không nên chung chung	Lúc nào bạn cũng nói nhiều!	Đúng lúc chúng ta đang ra quyết định thì bạn đã nói hơi nhiều làm tôi mất tập trung.
2. Nên mô tả , không nên phán xét	Bạn chỉ muốn làm tôi cáu giận!	Tôi cảm thấy bất khoan vì bạn lại ngắt lời tôi.
3. Tập trung vào cách ứng xử , không phải vào con người	Bạn kiêu ngạo quá!	Lúc tôi đang nói bạn đã bĩu môi, như vậy tự nhiên tôi không có hứng nói tiếp nữa.
4. Tập trung vào mặt tích cực , không phải vào mặt tiêu cực	Ít khi thấy bạn cười lắm ...	Bạn cười thật ấm áp, có lẽ bạn nên cười nhiều hơn.
5. Thời điểm thích hợp và kịp thời	Tuần trước ...	Vừa rồi....

Nhìn chung, không nên trì hoãn đưa phản hồi. Phản hồi sẽ có tác dụng nhiều hơn nếu đưa ngay sau khi quan sát. Nhờ đó người nhận phản hồi có thể nhớ lại những tình huống cụ thể.

Tóm lại, nên cố gắng đặt câu phản hồi như sau:

Khi ... (nêu hành vi cụ thể) ...

Tôi ... (mô tả cảm giác của bạn) ...

Bởi vì ... (thông tin về ảnh hưởng của hành vi đó) ...

Các phương pháp thúc đẩy cơ bản

Não trái và não phải

Nửa não trái của chúng ta chịu trách nhiệm cho các con số và từ ngữ. Nó được huy động khi tiếp nhận những hoạt động tinh cảm liên quan đến lô gíc, danh sách và phân tích.

Trong khi nửa não phải được huy động để tiếp nhận các giai điệu, hình ảnh, màu sắc, không gian và mô hình.

Hình thức giáo dục thông thường có xu hướng sử dụng chủ yếu nửa não trái.

Các phương pháp thúc đẩy thường được thiết kế sao cho chúng ta huy động đồng thời cả nửa não trái và phải cùng hoạt động thì khả năng tiếp thu sẽ hiệu quả hơn.

Phương pháp động não

Động não là việc liệt kê tự do những ý tưởng, trong đó bất kỳ ý tưởng nào của ai cũng được tôn trọng.

Nguyên tắc của động não

- ✓ Mọi ý kiến phải được hoan nghênh cho dù một số ý kiến có vẻ "ngớ ngẩn" bởi vì có thể chính những ý kiến này có thể là khởi nguồn và khơi gợi các ý kiến đúng;
- ✓ Những ý kiến mới lạ hoặc đối nghịch với các ý kiến đã nêu cần được đặc biệt khuyến khích;
- ✓ Số lượng ý kiến quan trọng hơn chất lượng ý kiến;
- ✓ Chỉ nêu ý kiến mà không thảo luận, không đánh giá ý kiến, không phê bình ý kiến của người khác;
- ✓ Hãy liên hệ, kết nối các ý kiến với nhau;
- ✓ Động não là sự suy nghĩ nỗ lực của cả nhóm;
- ✓ Thúc đẩy viên nên khuyến khích mọi người suy nghĩ đến mọi mặt của vấn đề (thuận lợi - bất lợi, ưu điểm - nhược điểm...);

⇒ **Dùng phương pháp động não khi nào?** Khi bạn muốn:

- Đánh giá sự hiểu biết, kinh nghiệm của nhóm về một vấn đề khi bạn giới thiệu một vấn đề hoặc chủ đề mới nhằm giúp cho bạn biết được nhóm có quen thuộc với vấn đề này không;
- Tiếp thêm nghị lực hoặc phá vỡ sức ì: bạn có thể thực hiện phương pháp động não trong buổi trình bày một chủ đề, đây là một cách nhanh chóng giúp toàn nhóm tập trung suy nghĩ vấn đề;

- Khởi động cuộc thảo luận: nhóm sẽ nhanh chóng xác định được nhiều khía cạnh liên quan đến chủ đề ngay cả khi họ mới chỉ bắt đầu suy nghĩ đến;
- Thể hiện sự đa dạng trong phạm vi nhóm vì phương pháp này giúp thu được hàng loạt ý kiến, ý tưởng về chủ đề cho trước;
- Tạo một loạt ý kiến, ý tưởng có liên quan đến một vấn đề khó;
- Tập hợp ý kiến sau khi từng nhóm nhỏ đã thảo luận riêng . Đây là cách nhanh nhất để cùng chia sẻ những điểm chính có được từ các cuộc thảo luận riêng của nhóm nhỏ.

Động não bằng thẻ bìa màu:

Nên sử dụng khi có nhiều thời gian, khi muốn huy động sự suy nghĩ độc lập của từng thành viên, hoặc khi chủ đề cần động não là một chủ đề nhạy cảm.

Một số gợi ý:

- Trực quan câu hỏi/ chủ đề cần động não;
- Nói rõ mỗi người được viết mấy thẻ, thẻ màu gì và có hình dạng nào;
- Dành đủ thời gian để từng người suy nghĩ về câu trả lời và viết ý kiến của họ lên thẻ.
- Thu thẻ và trộn đều thẻ;
- Đọc to từng thẻ;
- Ghim thẻ trên bảng theo từng nhóm ý kiến;
- Đặt tiêu đề cho từng nhóm thẻ. Viết tiêu đề bằng thẻ có màu sắc và hình dạng khác loại với thẻ viết ý kiến;
- Tổng kết và tóm tắt kết quả động não.

Động não bằng cách ghi trực quan các ý kiến lên bảng hoặc giấy khổ lớn A0:

Nên sử dụng khi có ít thời gian và khi chủ đề động não không nhạy cảm, có thể thảo luận công khai.

- Trực quan câu hỏi hoặc chủ đề cần động não;
- Hỏi lần lượt các tham dự viên và trực quan các câu trả lời;
- Tóm tắt và tổng kết.

"Nên" & "Không nên" khi động não

Nên

- ✓ Coi trọng mọi ý kiến.
- ✓ Khuyến khích mọi người lần lượt tham gia.
- ✓ Khai thông dòng suy nghĩ bằng cách đề nghị mọi người nghĩ đến những mặt trái của vấn đề.
- ✓ Dành đủ thời gian cho toàn bộ nhóm suy nghĩ, sao cho những người "suy nghĩ chậm hơn" cũng có thể đóng góp được ý kiến.

Không nên

- ✓ Phán bác ý kiến.
- ✓ Ép buộc tất cả mọi người phải tham gia.
- ✓ Nói rằng "Nhưng ý kiến này đã nêu lên rồi".
- ✓ Khen hay chê ý kiến.
- ✓ Thúc giục đưa ra ý kiến .

Phương pháp làm việc nhóm

Làm việc nhóm là gì?

Làm việc nhóm là cuộc thảo luận giữa các thành viên trong một nhóm để cùng nhau giải quyết vấn đề hoặc hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Số người trong một nhóm

Nên có từ 5 người trở lên và nên dưới 10 người. Nếu nhóm đông hơn 10 người thì có thể một số người không tham gia tích cực vào quá trình làm việc nhóm. Nếu ít hơn 5 người thì số lượng ý kiến đóng góp không nhiều và không khí làm việc có thể không sôi động.

Nếu một cuộc họp có nhiều người và bắt buộc phải chia thành các nhóm đông hơn 10 người thì khi thảo luận, thúc đẩy viên có thể tiếp tục chia nhóm nhỏ hơn.

Một nhóm có **07 thành viên** được coi là một nhóm có hiệu quả hơn cả.

Một số cách chia nhóm

- Chia ngẫu nhiên.
- Chia theo địa bàn.
- Chia theo lứa tuổi.
- Chia theo chuyên môn.
- Chia theo giới tính.
-

Chia nhóm theo cách nào là tùy thuộc vào mục tiêu của chủ đề thảo luận nhóm.

Thời gian làm việc nhóm

Thời gian làm việc nhóm ngắn hay dài phụ thuộc vào nhiều yếu tố: mức độ phức tạp của nhiệm vụ mà nhóm phải hoàn thành. Thông thường, thời gian làm việc nhóm khoảng 30 - 60 phút.

Các bước làm việc nhóm

- Nêu rõ câu hỏi thảo luận nhóm (nên trực quan câu hỏi).
- Chia nhóm và cử nhóm trưởng.
- Nói rõ địa điểm cho từng nhóm và thời gian thảo luận nhóm.
- Nói rõ cách chia sẻ kết quả sau thảo luận nhóm.

Các cách chia sẻ kết quả thảo luận

- Từng nhóm báo cáo toàn bộ kết quả thảo luận của nhóm mình: đây là cách hay được áp dụng trong thực tế.
- Luân chuyển kết quả thảo luận trong các nhóm: các nhóm tự đọc kết quả thảo luận của nhau.

- Nhóm đầu tiên trình bày toàn bộ kết quả thảo luận của nhóm mình, các nhóm còn lại chỉ bổ sung những nội dung khác biệt của nhóm mình.
- Chợ thông tin: Kết quả của từng nhóm được trưng bày để mọi người tự dạo quanh tham quan, tự đọc, tự ghi chép lại các thông tin quan trọng....

“Nên” & “Không nên” khi làm việc nhóm

	Nên	Không nên
1.	Mọi người đều tham gia làm việc nhóm chứ không phải chỉ riêng người nói to nhất.	Những người suy nghĩ nhanh nhất và nói giỏi nhất có nhiều thời gian phát biểu hơn.
2.	Ai cũng được dành quyền phát biểu suy nghĩ của mình.	Mọi người thường xuyên ngắt lời nhau.
4.	Mọi người cố gắng hiểu nhau bằng cách đặt các câu hỏi có thiện chí, ví dụ: "Có phải ý bạn muốn nói thế này không?".	Mọi người hỏi nhau bằng các câu hỏi có tính thách đố hoặc khiêu khích.
5.	Nhóm sẵn sàng chấp nhận những ý kiến trái ngược.	Nhóm không chấp nhận những ý kiến trái ngược.
6.	Mọi người đều lắng nghe ý kiến của người khác vì họ biết rằng ý kiến của mình cũng sẽ được lắng nghe.	Hầu như không ai lắng nghe khi người khác nói vì mỗi người đang bận sắp xếp lại ý kiến mà mình muốn phát biểu.
7.	Mọi thành viên đều tham gia thảo luận để mọi người đều hiểu quan điểm của nhau.	Một số người im lặng trước những vấn đề đang tranh luận, vì thế không ai biết quan điểm của họ như thế nào.
8.	Ai cũng được khuyến khích bày tỏ ý kiến của mình.	Những người có quan điểm khác biệt, hoặc thuộc nhóm ý kiến thiểu số thường không được khuyến khích phát biểu.
9.	Một vấn đề được coi là giải quyết xong chỉ khi cả nhóm hiểu rõ lý do của giải pháp đó.	Một vấn đề được coi là giải quyết xong ngay sau khi người có suy nghĩ nhanh nhất tìm được câu trả lời.
10.	Khi mọi người đã đạt được thỏa thuận thì thỏa thuận đó phản ánh một cách chung nhất quan điểm của cả nhóm.	Mọi người cho rằng nhóm chỉ đạt được thỏa thuận chung khi tất cả mọi người phải có suy nghĩ giống nhau.

Phương pháp tia chớp

Cách thực hiện:

- Chỉ hỏi mỗi người một câu hỏi ngắn gọn.
- Không ghi lại các câu trả lời hoặc bình luận.
- Không nhận xét các câu trả lời hoặc bình luận.
- Có thể chỉ định người trả lời hoặc đề nghị xung phong trả lời.

Trong phương pháp tia chớp, tham dự viên bày tỏ cảm nghĩ hoặc quan điểm của họ một cách ngắn gọn nhất có thể (ví dụ chỉ trả lời hoặc nói chỉ bằng một câu). Có thể cảm nhận qua tên gọi, tia chớp là hoạt động diễn ra rất nhanh.

Phương pháp hội ý tại chỗ (Phillips xyz)

Phillips xyz là gì?

Phương pháp này do một người Pháp tên là Phillips sáng tạo:

X: là số lượng thành viên trong nhóm.

Y: là thời gian để làm việc nhóm (tính theo phút).

Z: là số lượng ý kiến mà mỗi nhóm được nêu ra.

Mục tiêu của phương pháp Phillips xyz

- Đa dạng hoá cách thảo luận.
- Tạo không khí sôi động.
- Làm cho các tham dự viên khai thác và chia sẻ kinh nghiệm tại chỗ.
- Sàng lọc bước đầu các ý kiến đóng góp.

Lưu ý

- Số lượng người trong mỗi nhóm: chỉ 3 hoặc 4 người.
- Thời gian trao đổi trong nhóm: chỉ từ 3 đến 5 phút.
- Số lượng ý kiến của một nhóm: chỉ 1 hoặc 2 ý kiến.
- Các nhóm có thể cùng thảo luận cùng một câu hỏi hoặc mỗi nhóm thảo luận một câu hỏi riêng biệt.

Phương pháp chậu cá

- Tham dự viên được chia làm 2 nhóm. 1 nhóm ít người hơn ngồi thành vòng tròn hoặc ở phía trên (gọi là “chậu cá”), những người còn lại đứng xung quanh hoặc ngồi ở phía dưới (gọi là nhóm quan sát).
- Nhóm “chậu cá” thảo luận về một chủ đề được nêu ra.
- Nhóm quan sát lắng nghe thảo luận và có thể đặt câu hỏi hoặc chia sẻ thêm.
- Thúc đẩy viên hỏi và tóm tắt trực quan các quan sát và ý kiến của hai nhóm.

Đóng vai (biên soạn tiểu phẩm)

- Tiểu phẩm có thể được biên soạn trước hoặc do các tham dự viên tự biên soạn;
- Mỗi nhóm tự phân vai và chuẩn bị trình diễn tiểu phẩm;
- Sau khi một nhóm trình diễn, các nhóm khác nhận xét và rút ra bài học sau mỗi tiểu phẩm;
- Các vai diễn nhằm gắn liền lý thuyết với thực tiễn, kích thích sự hứng thú của các tham dự viên, khuyến khích các kỹ năng phân tích thông qua tự đánh giá và quan sát người khác;
- Người được đóng vai cảm nhận được cảm giác của mình trong các tình huống cụ thể;
- Mọi nhận xét, bình luận đều hướng về vai diễn, chứ không về cá nhân đóng vai nên các tham dự viên có thể bình luận thoải mái và vô tư.

Phương pháp đối thoại

Khái niệm đối thoại và tranh luận

Không phải cuộc giao tiếp nào cũng là một cuộc đối thoại.

Đối thoại thực chất là một cuộc giao tiếp giữa các bên liên quan nhằm chia sẻ thông tin, khám phá quan điểm để hiểu nhau rõ hơn, để kết nối với nhau, để tháo gỡ các rào cản hoặc để tìm cơ hội.

Khi đối thoại các bên lắng nghe nhau và trình bày mọi sự việc một cách cởi mở.

Một cuộc đối thoại rất khác với một cuộc tranh luận. Tranh luận là một cuộc thi hay một trò chơi, trong đó có phân ra người đúng và người sai, có người thắng và có kẻ thua.

Sự khác nhau giữa tranh luận và đối thoại

Tranh luận	Đối thoại
Cạnh tranh, thi đua.	Vì lợi ích chung và cơ hội của các bên liên quan.
Cố thuyết phục người khác.	Chia sẻ ý kiến và quan điểm để hiểu nhau và để có giải pháp tổng thể.
Bảo thủ, tranh nhau nói.	Lắng nghe, bàn bạc và lần lượt từng người có cơ hội bày tỏ quan điểm.
Không khi căng thẳng.	Không khí cởi mở và tôn trọng lẫn nhau.
Đưa ra tuyên bố.	Thăm dò quan điểm của các bên.
Tìm kiếm giải pháp cho riêng mình.	Tìm kiếm giải pháp tốt nhất cho các bên.
Có người đúng, người sai, người thắng, người thua.	Có giải pháp phù hợp và các bên đều có lợi.

Nguyên tắc trong đối thoại

- Lắng nghe;
- Tôn trọng và cởi mở;
- Sử dụng các kỹ năng thúc đẩy: Đặt câu hỏi để tìm hiểu thêm thông tin, diễn giải để hiểu đúng các ý kiến;
- Thảo luận, đàm phán để tìm kiếm giải pháp chung có lợi cho tất cả các bên.

Tiến trình thúc đẩy đối thoại giữa người dân và chính quyền cấp xã

1. Có sự chuẩn bị chu đáo trước đối thoại: đảm bảo rằng mọi bên liên quan hiểu rõ mục tiêu của cuộc đối thoại;
2. Có người thúc đẩy đối thoại: đảm bảo toàn bộ quá trình thảo luận là cuộc đối thoại chứ không phải cuộc tranh luận;
3. Nêu rõ mục tiêu của cuộc đối thoại: mục tiêu cần được trực quan và giải thích để các bên hiểu rõ;
4. Nêu rõ các nguyên tắc cần tuân thủ trong cuộc đối thoại: tôn trọng (không chỉ trích), lắng nghe, dân chủ, cởi mở và hướng tới giải pháp tổng thể, phù hợp, có lợi cho tất cả các bên liên quan;

5. Trực quan các thông tin quan trọng và đảm bảo mọi thắc mắc được giải đáp thỏa đáng;
6. Sử dụng các phương pháp thúc đẩy phù hợp để các bên đều được tham gia bình đẳng và đạt mục tiêu đối thoại: tia chớp, hội ý tại chỗ, động não, thảo luận nhóm, thảo luận chung...
7. Tóm tắt kết quả đối thoại: trực quan các cam kết và tiến độ thực hiện các cam kết, nêu rõ trách nhiệm cụ thể của từng bên liên quan.
8. Cuối mỗi buổi đối thoại các bên liên quan cần thống nhất cách theo dõi việc thực hiện các cam kết.

Phụ lục 1: Nội dung và quy trình đối thoại

(Đối thoại giữa người dân và Chính quyền cấp xã/phường)

I. Mục tiêu đối thoại

1. Người dân hiểu rõ quyền và lợi ích khi tham gia vào các công việc cộng đồng;
2. Người dân được bày tỏ cởi mở các thắc mắc, nguyện vọng, đề xuất và được Chính quyền địa phương giải trình cởi mở và minh bạch;
3. Người dân và Chính quyền cùng đưa ra các kiến nghị cải thiện các nội dung/vấn đề có liên quan;
4. Tăng cường mối liên hệ giữa chính quyền và người dân.

II. Nội dung/chủ đề đối thoại:

1. Xây dựng, thực hiện, giám sát kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội tại địa phương hàng năm;
2. Chi tiêu và phân bổ ngân sách xã hàng năm;
3. Đối thoại theo chuyên đề (ví dụ: đền bù giải phóng mặt bằng, quy hoạch đất đai, dịch vụ một cửa...)

III. Các nguyên tắc trong đối thoại:

1. Tôn trọng, không chỉ trích;
2. Lắng nghe;
3. Cởi mở và thẳng thắn;
4. Có tinh thần xây dựng;
5. Hướng tới sự hiểu biết chung;
6. Cùng bàn cách giải quyết vấn đề một cách hợp lý;
7. Có các cam kết và thời hạn hoàn thành.

IV. Thành phần tham dự đối thoại:

1. Đại diện lãnh đạo Chính quyền: Đảng ủy, HĐND, UBND, Mặt trận Tổ quốc v.v..;
2. Các bên liên quan: Tư pháp, Địa chính, Y tế, Ban giải phóng mặt bằng...(theo từng chủ đề liên quan);
3. Đại diện các hộ dân trong khu/xóm/tổ/thôn.

V. Thời gian: Khoảng 150 phút

VI. Thúc đẩy viên hoặc người điều hành đối thoại: đại diện Mặt trận Tổ quốc, Các Hội, Đoàn thể cấp Xã/Thị trấn (chuyên gia hoặc cán bộ dự án hỗ trợ trong thời gian đầu).

VII. Thư ký: Cán bộ Xã /Thị trấn, Đại diện người dân trong xóm.

Chương trình đối thoại

STT	Thời gian (Phút)	Nội dung và Phương pháp	Người thực hiện
1	10	Khai mạc, giới thiệu mục tiêu và thành phần cuộc đối thoại (Trực quan mục tiêu trên giấy khổ lớn A0).	Trưởng thôn
2	10	Thống nhất nguyên tắc đối thoại. (Trình bày – trực quan trên giấy khổ lớn A0).	Thúc đẩy viên
3	15	Trình bày báo cáo về các nội dung liên quan đến chủ đề đối thoại (Trực quan các thông tin quan trọng và phân tích)	UBND
4	45	Hỏi và đáp và thảo luận: (Cá nhân đặt câu hỏi hoặc hội ý tại chỗ hoặc thảo luận nhóm. Nên sử dụng thẻ nếu câu hỏi nhạy cảm. Đại diện lãnh đạo: trả lời, giải thích rõ trách nhiệm)	Thúc đẩy viên trực quan các kết quả thảo luận
5	20	Giải lao	
6	30	Các đề xuất cải thiện (Thảo luận chung hoặc hội ý tại chỗ).	Thúc đẩy viên
7	10	Cam kết của chính quyền địa phương.	UBND
8	10	Thống nhất thời gian hoàn thành các cam kết và cơ chế theo dõi việc thực hiện các cam kết.	Thúc đẩy viên

Chúc thành công!