

BÀI 3

KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM

Lê Thanh Hương
Viện Công nghệ thông tin và Truyền thông
2020

Ví dụ - Vị trí của kỹ sư CNTT



Quản lý



Quản trị CSDL



Phát triển phần mềm



Quản lý dự án



Phát triển hệ thống



Phân tích nghiệp vụ



Tư vấn



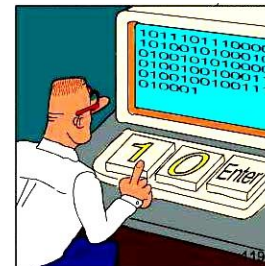
Đào tạo



Phân tích hệ thống



Hỗ trợ KH



KS nghiên cứu & phát triển



Nghiên cứu

Bài học tuyệt vời từ ngỗng trời

- Bằng cách bay theo hình chữ V, đàn ngỗng tiết kiệm được 71% sức lực so với khi bay từng con một
- Mỗi khi con ngỗng bay lạc khỏi đội hình chữ V, nó nhanh chóng cảm thấy sức nặng và những khó khăn của việc bay một mình để rồi nhanh chóng trở lại đàn và tận hưởng sức mạnh tập thể.

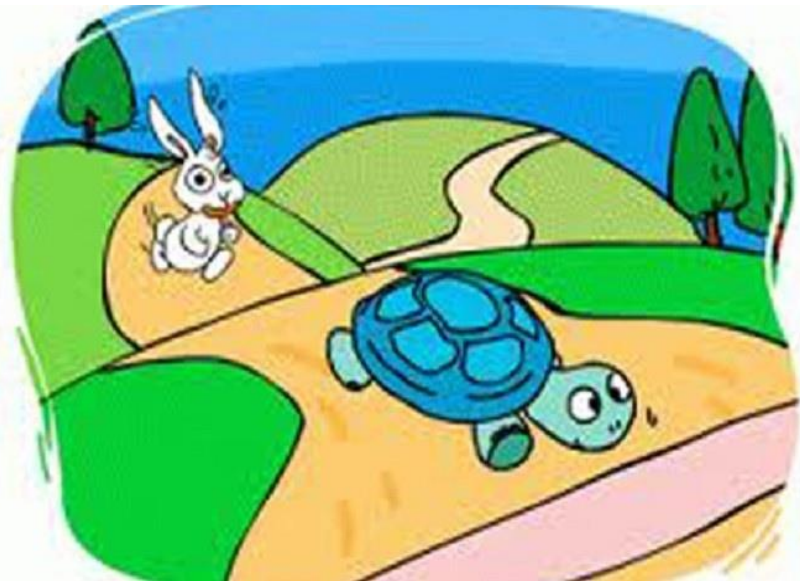
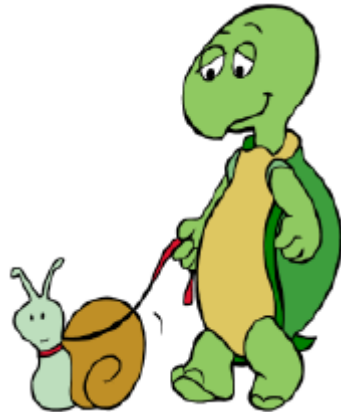
Bài học tuyệt vời từ ngỗng trời

- Khi con bay đầu mệt mỏi, nó quay lại phía sau và một con khác đến thế chỗ.
- Những con bay sau cất tiếng kêu để cổ vũ những con bay trước giữ tốc độ bay.
- Khi một con bị ốm, bị thương, hay bị bắn hạ...hai con khác sẽ tách đoàn và ở lại cùng cho đến khi con bị thương chết đi hoặc bình phục. Sau đó chúng tiếp tục cùng nhau hoặc hòa vào một đàn lớn hơn.

*“Nếu muốn đi thật nhanh hãy đi một mình,
nếu muốn đi thật xa thì hãy đi cùng nhau”*

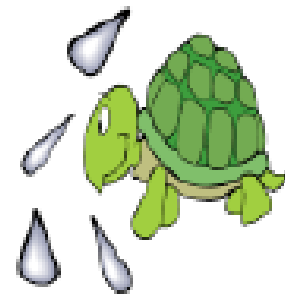
Ẩn danh

Câu chuyện Thỏ và Rùa – Kì 1



Bài học: chậm và ổn định > nhanh + cầu thả.

Câu chuyện Thỏ và Rùa – Kì 2



Bài học :

- Nhanh và vững chắc > chậm và ổn định.
- Chậm và chắc là điều tốt, nhưng nhanh và tin cậy là điều tốt hơn.

Câu chuyện Thỏ và Rùa – Kỳ 3



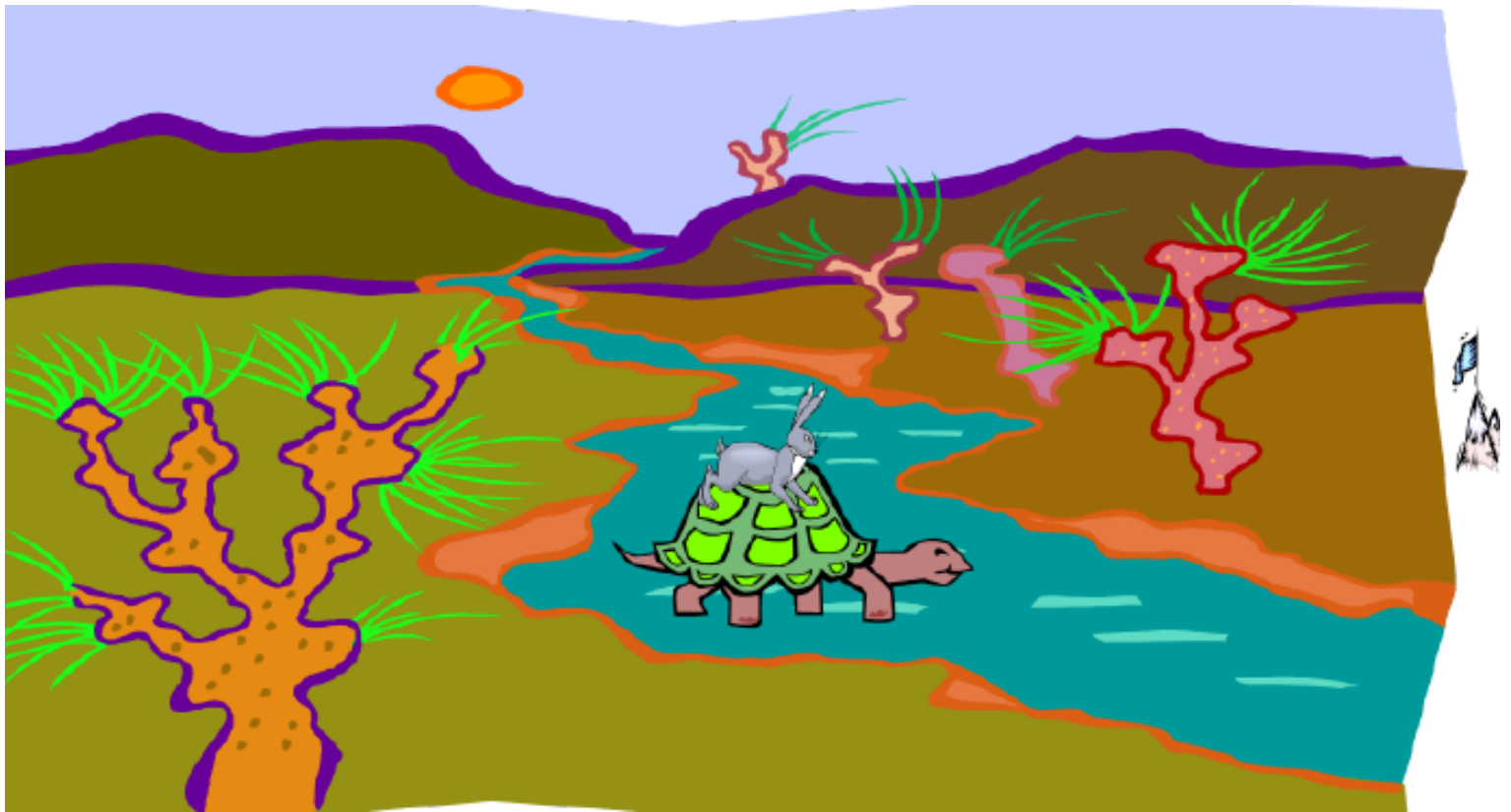
Bài học :

Cần phải xác định ưu thế của mình, chọn sân chơi phù hợp.

Câu chuyện Thỏ và Rùa – Kì 4



Câu chuyện Thỏ và Rùa – Kỳ 4



Câu chuyện Thỏ và Rùa

- Mọi người đều thông minh và đều có ưu điểm riêng, nếu làm một mình, bạn sẽ không bao giờ thực hiện công việc được hoàn hảo bởi vì luôn luôn có những trường hợp bạn không thể làm tốt hơn người khác. Tinh thần đồng đội là yếu tố quyết định thành công trong công việc.
- Không nản chí khi thất bại: thay vì chống đối (hay cạnh tranh) với nhau, chúng bắt đầu tìm cách giải quyết tình huống thông qua hợp tác và chúng đã cùng nhau làm tốt hơn nhiều

“Coming together is a beginning;
keeping together is progress;
working together is success”

“Đến với nhau chỉ là sự khởi đầu;
giữ được nhau là sự tiến bộ;
làm việc cùng nhau mới là thành
công”

Henry Ford Quotes

- ***Bạn hãy tự kiểm tra xem mình có khả năng làm việc nhóm không qua phần trắc nghiệm tiếp theo !!!***

Trắc nghiệm

- Thật hữu ích để nhận biết kiểu học tập và làm việc của bạn: “Độc lập” hoặc theo “nhóm”, kiểu nào là ưu điểm nổi trội của bạn? Bài trắc nghiệm dưới đây sẽ cho bạn câu trả lời. Những câu trắc nghiệm này không ngụ ý đúng và sai, sự chọn lựa của bạn sẽ cho phép bạn tự hiểu thêm về bạn. Với mỗi câu trả lời, số điểm theo từng cấp độ sau:
 - Hoàn toàn đồng ý: 1 điểm
 - Đồng ý: 2 điểm
 - Không có ý kiến: 3 điểm
 - Phản đối: 4 điểm
 - Hoàn toàn phản đối: 5 điểm

- 1. Để thư giãn, tôi chỉ đọc sách, lang thang trên mạng để học những cái mới hơn là tụ tập bạn bè.**
- 2. Trong khi tập trung vào sự nghiệp riêng, tôi không có thời gian giúp đỡ các thành viên trong đội để họ cũng có thể thành công.**
- 3. Tôi luôn cảm thấy rằng tôi là thành viên chăm chỉ nhất trong đội.**
- 4. Với hầu hết mọi dự án, tôi thích dựa trên kinh nghiệm và kỹ năng của riêng mình hơn là làm việc và chia sẻ với mọi người.**
- 5. Tôi luôn muốn tìm ra những giải pháp tốt nhất cho những vấn đề mà cả đội đang gặp phải tuy nhiên tôi lại không nhận được nhiều sự khuyến khích cũng như khen ngợi về việc đó.**
- 6. Nhìn chung, những người trong đội không thường thích làm việc với tôi.**
- 7. Tôi không tin làm việc nhóm là tạo ra nhiều sáng kiến và giải pháp mới hơn là độc lập suy nghĩ.**
- 8. Cho dù tôi thích hay không thì môi trường làm việc luôn đòi hỏi tôi phải có khả năng làm việc nhóm.**
- 9. Tôi nhận thấy rằng mình phải “gánh vác” hầu hết công việc trong nhóm nhưng cũng không ai đánh giá cao tôi về điều đó.**
- 10. Tôi không thể thích nghi nhanh vào môi trường mới.**
- 11. Theo tôi, thời gian biểu là công cụ hữu dụng cho cá nhân, một nhóm người khó thống nhất một thời khóa biểu chung.**
- 12. Tôi miễn nguyện khi tôi tự hoàn tất mọi việc.**

- 50 - 60 điểm:** **Bạn là một thành viên tuyệt vời của nhóm.** Bạn hiểu được lợi ích và tầm quan trọng của sự cộng tác trong công việc, bạn thích giao tiếp xã hội. Tuy nhiên, bạn gặp hạn chế trong những hoạt động đơn độc. Chẳng hạn, những chương trình tự học có lẽ không dành cho bạn. Bạn tử tế, chu đáo với mọi người trong xã hội nhưng đôi khi lại xao lãng với gia đình.
- 39 - 49 điểm:** **Bạn làm việc nhóm tốt.** Bạn nhận ra giá trị của tinh thần đồng đội nhưng bạn chưa thực sự hòa hợp và chia sẻ mọi kỹ năng và sáng kiến của mình với mọi người còn lại trong nhóm. Tuy nhiên, khi bạn giải thích lý do (Ví dụ: các buổi họp nhóm có vẻ như mất thời gian), mọi người có thể hỗ trợ cho những nỗ lực của bạn.
- 29 - 38 điểm:** **Bạn không quan tâm dù phải làm việc độc lập hay làm việc theo đội.** Bạn là người chỉ làm theo những gì sếp yêu cầu và bạn cũng không muốn nỗ lực để thay đổi bất cứ điều gì. Bạn cần tận dụng những cơ hội học tập và làm việc nhóm, những tương tác xã hội, quan hệ trong khi làm việc.
- Dưới 29 điểm:** **Bạn chắc chắn không muốn cũng như không có khả năng làm việc theo nhóm.** Bạn cần thúc đẩy sở trường của bạn bằng cách cài đặt những mục tiêu mới cho chính bản thân bạn, những mục tiêu đòi hỏi bạn phải sử dụng những phương pháp mới mà bạn không hề sử dụng trước đó.

Nội dung

1. Khái niệm nhóm làm việc (what)
2. Tại sao cần làm việc nhóm (why)
3. Lợi ích của nhóm
4. Hạn chế của làm việc nhóm
5. Các giai đoạn hình thành và phát triển (how)
6. Đánh giá nhóm
7. Các nguyên tắc làm việc nhóm
8. Một số phần mềm hỗ trợ làm việc nhóm

1. Khái niệm nhóm



- Làm việc nhóm là phương thức làm việc tận dụng được sức mạnh cá nhân của các thành viên, vì một mục đích chung.

Làm việc nhóm diễn ra ở đâu?

- Gia đình
- Nhà trường
- Công ty
- Ngoài xã hội
- ...

2. Tại sao cần làm việc nhóm

Bạn có nhận xét gì?



Thông tin trên thế giới
tăng gấp đôi
trong khoảng **18 tháng**

1990: 6 năm để phát
triển 1 ô tô mới.
Nay: 18 tháng và chỉ
cần 15 giờ để chế tạo.

Hàng ngày, **565 triệu**
người kết nối vào
internet

Lưu lượng thông tin
di chuyển trên
Internet tăng
30%/tháng: Tăng gấp
đôi sau 100 ngày

800.000
cuốn sách được
in/năm

Những năm 60:
Các ông bố chơi với
con cái 45 phút/ ngày
Nay: 6 phút/ngày.

Mỗi giờ, Sony tung
ra 3 sản phẩm mới
Cứ 5 phút, Disney
tung ra một sản
phẩm mới

- Môi trường kinh doanh
- Thông tin
- Tốc độ phát triển

Tại sao phải hình thành nhóm

1. Để có thể hoàn tất những dự án lớn
2. Để có thể triển khai được nhiều giải pháp
3. Dễ phát hiện được những khiếm khuyết trong một giải pháp
4. Xây dựng được những quan hệ đồng nghiệp tốt với nhau nơi làm việc

3. Lợi ích của nhóm

Ngoài 4 lợi ích chính đã nêu, nhóm còn có một số lợi ích sau đây:

1. Tạo cơ hội tiếp cận nhiều quan điểm khác nhau, nhìn thấy những ý tưởng mới
2. Phát triển những kỹ năng truyền thông, kỹ năng làm việc với con người
3. Phát triển khả năng suy nghĩ có phê phán và các kỹ năng đánh giá
4. Phát triển kỹ năng giải quyết xung đột

4. Hạn chế của làm việc nhóm

- Khi 1 dự án được chia thành các phần việc nhỏ, mỗi thành viên có thể không hiểu hết tất cả các vấn đề trong dự án
- Có rủi ro cao hơn
- Vài thành viên không chịu làm việc
- Vài thành viên có xu hướng chuyên quyền độc đoán và điều khiển tiến độ công việc
- Ý kiến nhóm lấn át ý kiến cá nhân
- Nếu không tổ chức hợp lý sẽ bị chậm deadline
- Điểm của thành viên bị ảnh hưởng bởi điểm của nhóm

- “1 người Việt Nam nếu làm việc độc lập thì có thể bằng 3 người Nhật, nhưng khi làm việc tập thể thì 3 người Việt Nam mới bằng 1 người Nhật”.

Nguyên nhân

- Buổi họp đề xuất ý kiến, “**thứ nhất ngồi yên, thứ nhì đồng ý**”
- Tâm lí “*không phải việc của mình*”, không tự giác.
- Phân công công việc không rõ ràng.
- Học nhóm = Vừa học, vừa chơi.
- Giờ cao su

Giải quyết các vấn đề nảy sinh khi làm việc nhóm

- Cố gắng hết sức cho công việc của cả nhóm.
- Tôn trọng các thành viên khác, hãy tới đúng giờ, nộp bài nhóm đúng giờ.
- Trong khi họp nhóm luôn đặt mục tiêu của nhóm lên trên hết, đừng làm sao nhãng công việc bằng những chủ đề không liên quan, gây thiếu tập trung.
- Đừng ngắt lời người khác, hãy lắng nghe và chú ý đến những gì người khác phát biểu.
- Đừng chỉ trích, phản đối ngay ý kiến của người khác dù nó thiếu thực tế đến đâu
- Tranh cãi tích cực, phát biểu, đưa ra ý kiến của riêng mình, cư xử với thái độ nhã nhặn, ôn hòa. Đừng quá bảo thủ
- *Hãy “lắng nghe, tôn trọng và chia sẻ công việc”*

Yếu tố cản trở tính hiệu quả của nhóm

- Năng lực hạn chế của lãnh đạo nhóm
- Mơ hồ về mục tiêu
- Mục tiêu của các thành viên trong nhóm là không thống nhất
- Đánh giá kết quả thực hiện không công bằng
- Sự thừa nhận và phần thưởng không hợp lý
- Tính năng động, cởi mở của các thành viên trong nhóm thấp
- Qui mô nhóm không hợp lý
- Thiếu sự ủng hộ của cấp trên

Yếu tố giúp nhóm thành công

- Có trưởng nhóm tốt
- Có các thành viên tài năng
- Nắm vững mục tiêu chung
- Phân chia công việc rõ ràng
- Đánh giá công bằng, thưởng phạt phân minh
- Hiểu và tôn trọng nhau
- Kết hợp tốt lợi ích của nhóm và mỗi cá nhân trong nhóm
- Biết tạo ra sự **cộng hưởng** trong nhóm

Đồng đội



Ăn một mình đau tức,
làm một mình cực thân

1+1

>2

5. Các giai đoạn hình thành và phát triển

- Hình thành
- Xung đột
- Giai đoạn bình thường hóa
- Giai đoạn hoạt động trôi chảy

Hình thành

- Đây là giai đoạn thăm dò và không ổn định
- Cả nhóm thường mong đợi người lãnh đạo định ra các chuẩn mực, xác định mục tiêu và hướng dẫn thực hiện
- Tồn tại khoảng cách giữa các thành viên.
- Giai đoạn “sóng ngầm”.
- Cản trở người nổi trội.

THẢO LUẬN

- Việc hình thành một nhóm làm việc luôn bắt nguồn từ một mục tiêu hay một nhiệm vụ cụ thể nào đó. Chính nhiệm vụ mà nhóm phải thực hiện quyết định ai sẽ là thành viên của nhóm.
- Giả sử anh (chị) đang đứng trước việc lựa chọn các thành viên cho một nhóm, anh (chị) sẽ tìm kiếm ở họ những tiêu chuẩn gì?
- Hai trong số những tiêu chuẩn anh (chị) sẽ cân nhắc lựa chọn

Lựa chọn thành viên

- Tiêu chí lựa chọn
 - năng lực chuyên môn,
 - năng lực giải quyết vấn đề
 - năng lực giao tiếp
 - những phẩm chất cá nhân: khả năng làm việc dưới áp lực cao, tính linh hoạt chủ động, sự tự tin, tính khôi hài, óc sáng tạo
 -

Các loại tính cách

- **Con hổ:** sốt sắng với mọi việc, luôn là người xung phong đi đầu, khá “nóng” và khá cô độc vì là người đi đầu
- **Con cú:** “lạnh”, thích suy nghĩ nghiên cứu vấn đề, ít nói nhưng đã nói thì là vấn đề quan trọng à cũng là người cô độc
- **Xe cứu thương:** rất quan tâm đến mọi người xung quanh, thích 8 ...
- **Giao thoa:** đôi lúc là con hổ, đôi lúc là cú và có khi lại là xe cứu thương à phần lớn mọi người ở kiểu tính cách này. Tuy nhiên, người nào có tính cách kiểu này vẫn có bản chất thuộc 1 trong 3 loại trên.

Người lãnh đạo nhóm

- là người có chỉ số IQ và EQ cao
- là người hiểu rõ nhất tính cách, tâm lý, năng lực của mỗi thành viên trong nhóm
- Biết phân công việc có thể phát huy được tối đa của mỗi cá nhân
- Hiểu rõ mục tiêu của nhóm

Xác lập mục tiêu

- Theo tiêu chí SMART
- Cụ thể (Specific)
- Có thể đo lường được (Measurable)
- Được nhất trí (Agreed)
- Khả thi (Realistic)
- Có thời hạn xác định (Time constrained)

Xung đột

- Bùng nổ những mâu thuẫn giữa các thành viên nhóm do một số thành viên cảm thấy bất ổn khi họ cố gắng “khẳng định mình”
- Các bè phái được hình thành, các tính cách va chạm nhau, không ai chịu lùi một bước
- Rất ít sự giao tiếp vì không có ai lắng nghe và một số người vẫn không sẵn sàng nói chuyện cởi mở.

Xung đột

- Theo bạn khi mới gia nhập một nhóm, các thành viên mong muốn điều tìm kiếm điều gì để khẳng định mình?

Mong muốn của mỗi cá nhân

- Xác định vị trí của họ trong nhóm
- Gây dựng quan hệ với những thành viên khác trong nhóm
- Học hỏi cách ứng xử
- Biết phạm vi và mức độ phức tạp của công việc
- Nhận được những thông tin và các nguồn lực cần có
- Tìm ra cách thức tốt nhất để thực hiện công việc
- Tạo dựng mối quan hệ với người lãnh đạo

- Làm thế nào để giải quyết mâu thuẫn, xung đột trong nhóm?

Giải quyết

- Làm sáng tỏ mọi thắc mắc nếu có thể
- Khuyến khích tranh luận một cách thẳng thắn và cởi mở tất cả những vấn đề gây chia rẽ nội bộ, ngăn chặn việc bắt nạt hay đe dọa, nhưng cũng công khai mọi điều tranh cãi
- Cần tóm lại những vấn đề gây tranh cãi sau khi cả nhóm thảo luận xong và để cả nhóm quyết định

Giải quyết

- Nhấn mạnh đến tầm quan trọng của công việc và cùng nhau làm việc để hoàn thành công việc
- Hướng những mâu thuẫn vào công việc, thay vì vào tính cách mỗi cá nhân
- Tránh để xảy ra tình trạng thắng/thua
- Hướng dẫn và hỗ trợ những cá nhân vốn cần có thời gian để giảm bớt căng thẳng do mâu thuẫn

Bình thường hóa

- Nhận thấy lợi ích thật sự từ nhóm.
- Nhìn nhận nguyên do xung đột.
- Ngồi lại giải quyết.
- Giao tiếp dễ dàng hơn.
- Chấp nhận lắng nghe.

- Những hành vi có hiệu quả và hành vi không hiệu quả khi làm việc theo nhóm?

Hoạt động trôi chảy

- Công việc đi vào ổn định.
- Giao tiếp dễ dàng.
- Sự gắn kết thành viên.
- Hệ thống công việc thành lập.

Kỹ năng cần có

- Kỹ năng giao tiếp giữa các cá nhân
- Kỹ năng giải quyết mâu thuẫn
- Khắc phục thời kỳ trì trệ trong nhóm

Kỹ năng giao tiếp giữa các cá nhân

- Kỹ năng lắng nghe và phê bình trao đổi
- Kỹ năng trình bày ý tưởng
- Kỹ năng giao lưu trực tuyến

Kỹ năng lắng nghe và phê bình trao đổi

- Lắng nghe tích cực
- Biết đặt câu hỏi
- Biết phản hồi một cách xây dựng
- Biết tán gẫu một chút

Kỹ năng trình bày ý tưởng

- Coi chừng ngôn ngữ, điệu bộ khi trong tâm trạng bức bối
- Nên vui vẻ và có óc hài hước
- Nên kiên nhẫn khi trình bày ý tưởng

Kỹ năng giao lưu trực tuyến

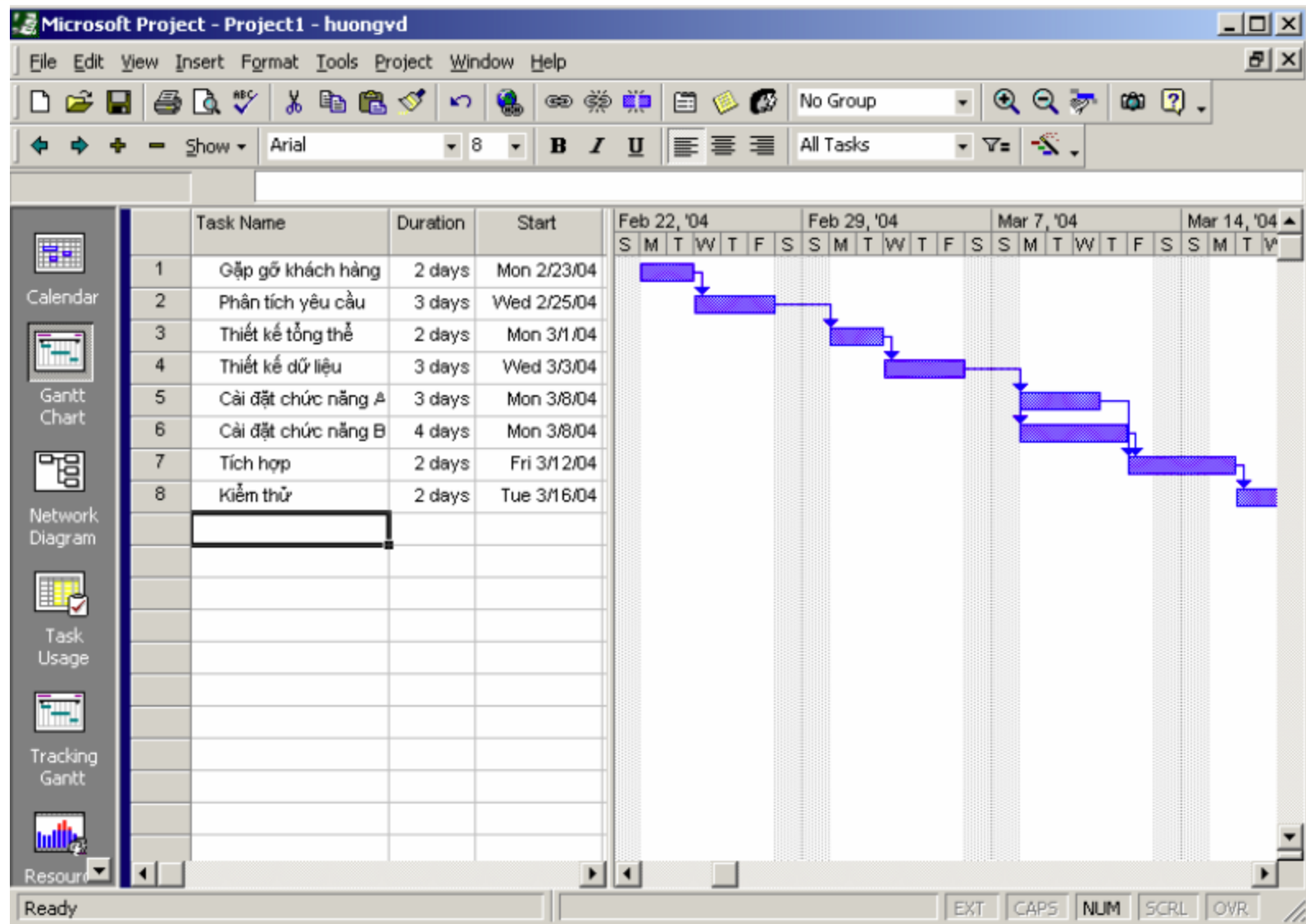
- Qua email hay bảng thông báo
- Lời khuyên:
 - Đừng viết email khi đang giận
 - Đọc lại thông điệp trước khi gửi
 - Gửi email khi biết khi nào người nhận có thể đọc
 - Xác định thời hạn trả lời email (24-48 giờ).
 - Gặp trực tiếp hay nói chuyện qua điện thoại khi có sự bất hòa

8. Một số phần mềm hỗ trợ làm việc nhóm

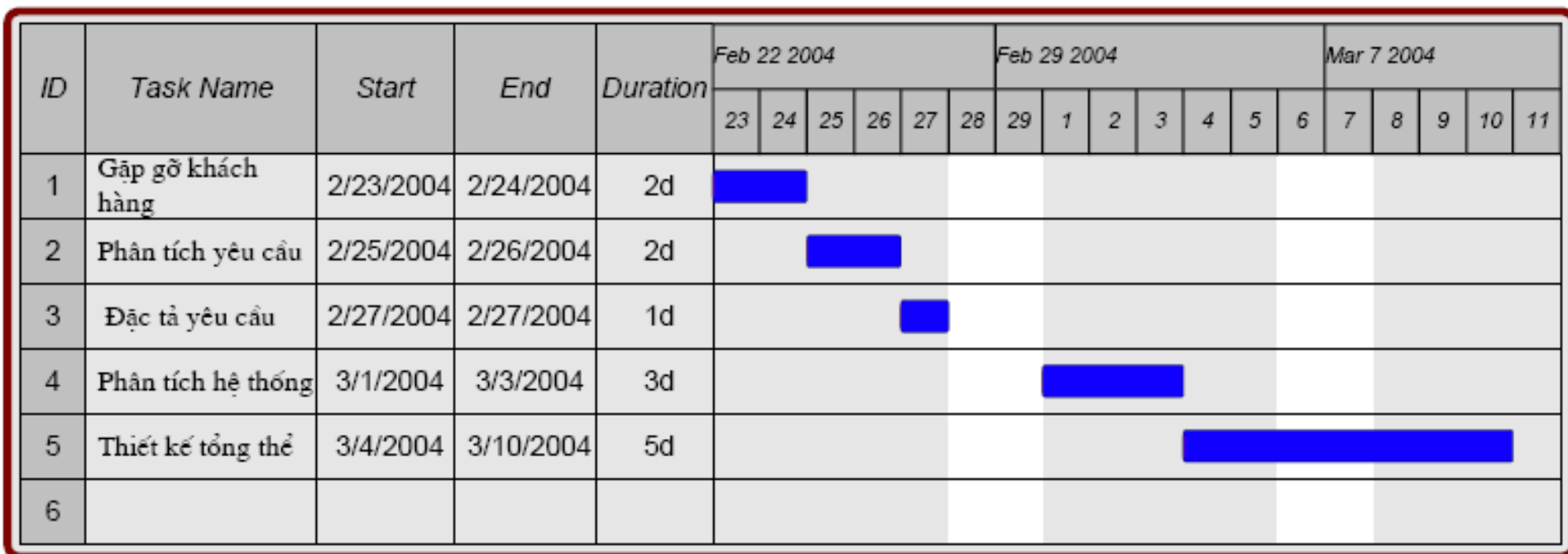
- **Teamviewer:** sau khi cài và đăng nhập, có thể trao đổi với bạn bè qua tin nhắn hoặc truy cập vào máy tính của bạn bè khi được cấp phép
- **Google drive:** chia sẻ tài liệu, hình ảnh
- **SVN, GIT:** quản lý project của nhóm, cho phép các thành viên của nhóm cùng nhìn thấy mã nguồn của project, mỗi cá nhân có thể sửa đổi mã nguồn, có giải quyết xung đột khi cả 2 người cùng sửa 1 file
- **Microsoft Visual SourceSafe (VSS):** quản lý mã nguồn của nhóm, tích hợp sẵn vào Visual studio

- **Microsoft Project 2000:** hỗ trợ quản lý dự án phần mềm
- **Visio 2000:** tạo bảng biểu, mô hình

Microsoft Project 2000



Gantt Chart tạo bằng Visio 2000



Hết bài 3