KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM

Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội

**Khoa Công nghệ thông tin**

**I. TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM**

**a) Tiêu chí chung:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **STT** | **Thành phần đánh giá** | **Nội dung đánh giá** |
| 1 | Khả năng thành lập nhóm làm việc | - Thiết lập mục tiêu của nhóm;  - Phân chia vai trò thành viên trong nhóm;  - Thiết lập cách thức giao tiếp trong nhóm;  - Đặt ra các quy tắc chung trong làm việc nhóm;  - Xây dựng kế hoạch làm việc nhóm. |
| 2 | Khả năng triển khai hiệu quả kế hoạch làm việc nhóm và đóng góp vào công việc nhóm. | - Thực hiện công việc được giao; - Tuân thủ các quy tắc chung làm việc nhóm; - Đóng góp vào công việc nhóm. |
| 3 | Khả năng điều phối nhóm làm việc hiệu quả với vai trò người đứng đầu. | - Phối hợp nhóm làm việc; - Tổ chức làm việc nhóm; - Phối hợp giải quyết vấn đề nhóm. |

**b. Phiếu đánh giá (rubric)**

**Phiếu đánh giá 1 -** Khả năng thành lập nhóm làm việc.

**Họ và tên sinh viên:……………………………MSV:……….………………..Nhóm……………………………………Lớp ……………**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Thành thạo (4)** | **Thực hiện được (3)** | **Đang rèn luyện (2)** | **Cần rèn luyện (1)** | **Điểm** |
| **Thiết lập mục tiêu của nhóm** | - Mục tiêu của nhóm được thiết lập và thống nhất bởi cả nhóm  - Tuân theo nguyên tắc SMART.  - Được ghi chép trong tài liệu và sắp xếp với độ ưu tiên. | - Mục tiêu của nhóm được thiết lập và thống nhất bởi cả nhóm.  - Tuân theo nguyên tắc SMART. | - Mục tiêu của nhóm được thiết lập, nhưng chung chung.  - Một số mục tiêu không rõ ràng và/hoặc không thể đạt được. | - Mục tiêu của nhóm không được xây dựng hoặc xác định.  - Các mục tiêu chung chung và không thể đạt được.  - Không phải tất cả các thành viên trong nhóm đều cam kết với các mục tiêu. |  |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Phân chia vai trò thành viên nhóm** | - Các vai trò chính thức của nhóm được xác định rõ ràng cho từng thành viên (ghi rõ điểm mạnh của thành viên và vai trò).  - Được ghi chép đầy đủ trong tài liệu và thông báo cho tất cả các thành viên. | - Các vai trò chính thức thành viên của nhóm được xác định.  - Được ghi chép đầy đủ trong tài liệu và thông báo cho tất cả các thành viên. | - Các vai trò của thành viên được xác lập mang tính tự phát, không chính thức trong nhóm. | - Vai trò cho từng thành viên không được xác định trong nhóm. |  |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |  |
| **Thiết lập cách thức giao tiếp trong nhóm** | - Cách thức giao thức chung của nhóm được thiết lập chi tiết.  Được ghi chép trong tài liệu nhóm và tổ chức rõ ràng, dễ triển khai sử dụng với giao thức giao tiếp, kênh giao tiếp chi tiết.  - Tài liệu trao đổi được lưu trữ qua các kênh giao tiếp của nhóm. | - Cách thức giao tiếp chung của nhóm được thiết lập.  - Được ghi chép trong tài liệu nhóm. | - Giao tiếp giữa các thành viên trong nhóm trên cơ sở tự phát thông qua các công cụ “chat” xã hội. | - Không có cách thức giao tiếp chung trong nhóm. |  |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |  |
| **Đặt ra quy tắc chung làm việc nhóm** | - Quy tắc chung làm việc nhóm được nhóm thống nhất đặt ra: 3-5 quy tắc; ngắn gọn; dễ nhớ và khả thi thực hiện.  - Được ghi chép đầy đủ trong tài liệu và thông báo đến tất cả các thành viên. | - Quy tắc chung làm việc nhóm của nhóm được nhóm thống nhất đặt ra.  - Được ghi chép đầy đủ trong tài liệu và thông báo đến tất cả các thành viên. | - Quy tắc chung làm nhóm của nhóm được đặt ra mang tính chung chung, không mang tính áp dụng thực hiện.  - Không được ghi chép đầy đủ trong tài liệu. | - Không có quy tắc chung làm việc nhóm. |  |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |  |
| **Xây dựng kế hoạch làm việc của nhóm** | - Một kế hoạch làm việc của nhóm được tạo ra để đạt được các mục tiêu của nhóm.  - Mỗi công việc của kế hoạch được lập với thời gian, ngày bắt đầu, ngày kết thúc, người thực hiện, và ghi chú phát sinh (nếu có).  - Mỗi công việc của kế hoạch được chi tiết với thời gian dưới 4 ngày.  - Được ghi chép đầy đủ trong tài liệu và thông báo cho tất cả các thành viên.  - Khối lượng công việc được phân bổ đều cho các thành viên trong nhóm. | - Một kế hoạch làm việc của nhóm được tạo ra để đạt được các mục tiêu của nhóm. - Mỗi công việc của kế hoạch được lập với thời gian, ngày bắt đầu, ngày kết thúc, người thực hiện, và ghi chú phát sinh (nếu có).  - Được ghi chép đầy đủ trong tài liệu và thông báo cho tất cả các thành viên.  - Khối lượng công việc được phân bổ đều cho các thành viên trong nhóm. | - Một kế hoạch làm việc nhóm được tạo ra. Kế hoạch làm việc dường như không gắn liền với mục tiêu của nhóm.  - Khối lượng công việc được không được phân bổ đều cho các thành viên trong nhóm. | - Không có kế hoạch làm việc nhóm được tạo.  - Một số thành viên phân chia và giao nhiệm vụ cho các thành viên khác. |  |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |  |
| **Tổng** |  |  |  |  |  |

**Giảng viên đánh giá**

(Ký và ghi rõ họ và tên)

**Phiếu đánh giá 2 -** Khả năng triển khai hiệu quả kế hoạch làm việc nhóm và đóng góp vào công việc nhóm

**Họ và tên sinh viên…………………………MSV………….………………..Nhóm……………………………………Lớp ……………**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Thành thạo (4)** | **Thực hiện được (3)** | **Đang rèn luyện (2)** | **Cần rèn luyện (1)** | **Điểm** |
| **Thực hiện công việc được giao** | - Thực hiện theo kế hoạch để hoàn thành tất cả các công việc được giao đúng thời hạn (< 10% công việc quá hạn). | - Thực hiện theo kế hoạch để hoàn thành tất cả các công việc được giao (< 20% số công việc quá hạn). | - Thực hiện công việc được giao với sự nhắc nhở.  - Hơn 30% số công việc được hoàn thành với quá hạn. | - Không thực hiện một số công việc được giao.  - Thực hiện công việc được giao với sự nhắc nhở. |  |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |  |
| **Tuân thủ quy tắc chung làm việc nhóm** | - Tham dự đầy đủ các buổi họp và hoạt động của nhóm  - Hoàn toàn tuân thủ theo các quy tắc chung làm việc nhóm. | - Tham dự đầy đủ các buổi họp và hoạt động của nhóm.  - Thường tuân thủ theo các quy tắc chung làm việc nhóm (số lần vi phạm < 3). | -Tham dự các buổi họp và hoạt động của nhóm.  - Thường tuân thủ theo các quy tắc chung làm việc nhóm (số lần vi phạm < 6). | - Tham dự các buổi họp và hoạt động của nhóm.  - Thường xuyên vi phạm quy tắc chung làm việc nhóm. |  |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |  |
| **Đóng góp vào công việc nhóm** | - Thường xuyên tham gia đề xuất ý tưởng, giải pháp cho nhóm (3-5 ý tưởng, giải pháp).  - Thường xuyên hỗ trợ các thành viên khác trong nhóm (3- 5 lần). | - Tham gia đề xuất ý tưởng, giải pháp cho nhóm (1-3 ý tưởng, giải pháp).  - Hỗ trợ các thành viên khác trong nhóm (1-3 lần). | - Tham gia đề xuất ý tưởng, giải pháp cho nhóm (1-3 ý tưởng, giải pháp) hoặc tham gia hỗ trợ các thành viên khác. | - Hầu như không tham gia đề xuất ý tưởng, giải pháp cho nhóm. - Không tham gia hỗ trợ các thành viên khác trong nhóm. |  |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |  |
| **Tổng** |  |  |  |  |  |

**Giảng viên đánh giá**

(Ký và ghi rõ họ và tên)

**Phiếu đánh giá 3 -** Khả năng điều phối nhóm làm việc hiệu quả với vai trò là người đứng đầu.

**Phiếu đánh giá 3a** – Khả năng phối hợp nhóm làm việc nhóm hiệu quả.

Ngày họp nhóm làm việc………………………………………………………………………………………………………………

Người chủ trì cuộc họp……………………………………………………MSV…………………………………………………………….

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **4** | **3** | **2** | **1** | **Điểm** |
| **Phối hợp nhóm làm việc** | - Thực hiện đúng quy trình tổ chức buổi họp làm việc nhóm (gửi yêu cầu họp nhóm với chương trình họp cụ thể; điều phối cuộc họp; tổng kết cuộc họp với biên bản họp nhóm); - Quản lý tốt thời gian của các nội dung họp; - Điều phối tốt các thành viên trong nhóm luân phiên chia sẻ và lắng nghe; - Tổng hợp các ý kiến của các thành viên đã đóng góp; đưa ra các bước hành động cụ thể. | - Thực hiện đúng quy trình tổ chức buổi họp làm việc nhóm (gửi yêu cầu họp nhóm với chương trình họp cụ thể; điều phối cuộc họp; tổng kết cuộc họp với biên bản họp nhóm); - Không quản lý thời gian của các nội dung họp. - Điều phối các thành viên trong nhóm luân phiên chia sẻ; - Trình bày lại quan điểm của các thành viên khác trong nhóm và/ hoặc đặt câu hỏi để làm rõ; | - Thực hiện không đầy đủ quy trình tổ chức buổi họp làm việc nhóm (thiếu chương trình buổi họp, hoặc thiếu tổng kết cuộc họp với biên bản họp); - Không quản lý thời gian của các nội dung họp; - Điều phối các thành viên trong nhóm luân phiên chia sẻ; | - Không thực hiện quy trình tổ chức buổi họp làm việc nhóm; - Các thành viên trao đổi, tranh luận tự phát; |  |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |  |
| **Tổng** |  |  |  |  |  |

**Thành viên nhóm**

(Ký và ghi rõ họ và tên)

**Phiếu đánh giá 3b** – Khả năng tổ chức nhóm làm việc và phối hợp giải quyết vấn đề của người đứng đầu.

**Họ và tên sinh viên…………………………MSV………….……………….. Nhóm…………………………Lớp ……………**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Thành thạo (4)** | **Thực hiện được (3)** | **Đang rèn luyện (2)** | **Cần rèn luyện (1)** | **Điểm** |
| **Tổ chức nhóm làm việc** | - Ghi nhận đầy đủ tình trạng tham dự của các thành viên; - Chương trình buổi họp làm việc nhóm chi tiết (1-3 nội dung, người trình bày, thời lượng trình bày); - Ghi nhận chi tiết các vấn đề và giải pháp đề xuất; - Kế hoạch hành động được lập với hành động cụ thể, thời hạn và người thực hiện. - Các thành viên đóng góp nhóm tích cực (3-5 ý kiến, giải pháp); - Ghi nhận đầy đủ kết quả đánh giá phản hồi của các thành viên vào cuối buổi họp. | - Ghi nhận đầy đủ tình trạng tham dự của các thành viên; - Chương trình buổi họp làm việc nhóm chi tiết (1-3 nội dung, người trình bày, thời lượng trình bày); - Các vấn đề và giải pháp đề xuất không rõ ràng, cụ thể; - Kế hoạch hành động không đầy đủ, thời hạn và người thực hiện không chi tiết. - Các thành viên ít tham gia đóng góp nhóm (1-2 ý kiến, giải pháp); - Ghi nhận đầy đủ kết quả đánh giá phản hồi của các thành viên vào cuối buổi họp. | - Ghi nhận đầy đủ tình trạng tham dự của các thành viên; - Chương trình buổi họp làm việc nhóm chung chung hoặc quá nhiều nội dung (>3 nội dung, không rõ người trình bày, thời gian); - Các vấn đề và giải pháp đề xuất không rõ ràng, cụ thể; - Không có kế hoạch hành động. - Các thành viên ít tham gia đóng góp nhóm (1-2 ý kiến, giải pháp); - Ghi nhận đầy đủ kết quả đánh giá phản hồi của các thành viên vào cuối buổi họp. | - Không có biên bản họp làm việc nhóm; Hoặc thiếu 2-3 các phần quan trọng sau: - Ghi nhận tình trạng tham dự của các thành viên; - Chương trình làm việc nhóm; - Các vấn đề và giải pháp; - Kế hoạch hành động; - Các thành viên tham gia đóng góp nhóm; - Kết quả đánh giá phản hồi của các thành viên |  |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |  |
| **Phối hợp giải quyết vấn đề nhóm** | - Tất cả các vấn đề được ghi nhận và giải quyết với giải pháp đề xuất chi tiết; - Tất cả các giải pháp giải quyết vấn đề (được chọn lựa) được triển khai bởi kế hoạch hành động chi tiết về người thực hiện và thời hạn. | - Các vấn đề được đề cập với giải pháp đề xuất chung chung; - Một số giải pháp giải quyết vấn đề không được triển khai bởi kế hoạch hành động. | - Rất ít vấn đề phát sinh được đề cập; - Các vấn đề được đề cập với giải pháp đề xuất chung chung; - Không có kế hoạch hành động để triển khai giải pháp đề xuất. | - Không có vấn đề phát sinh trong quá trình nhóm làm việc; |  |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |  |
| **Tổng** |  |  |  |  |  |

**Giảng viên đánh giá**

(Ký và ghi rõ họ và tên)

**II. CÁC BIỂU MẪU THAM KHẢO**

**2.1 Biên bản họp, làm việc nhóm – Team meeting minutes**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Biên bản họp, làm việc nhóm**  Nhóm: ………………………………………………………………  Thời gian – time: <khung giờ hh:mm – hh:mm><ngày dd/mm/yy>  Địa điểm – location: <cụ thể nơi họp>  Người chủ trì cuộc họp – chair meeting: ……………………………  Thành viên tham dự - Participants: | | | | | |
| # | Thành viên | Đúng giờ – On time | Muộn - Late | Vắng – Absent | Ghi chú |
| 1 | <member 1> |  |  |  |  |
| 2 | <member 2> |  |  |  |  |
| 3 | <member 3> |  |  |  |  |
| **Chương trình họp – Meeting agenda** | | | | | |
| **#** | **Mục nội dung – Item** | **Người trình bày – Owner(s)** | **Thời gian – Time** | **Ghi chú, trao đổi – Notes** | |
| 1 |  |  |  |  | |
| 2 |  |  |  |  | |
| 3 |  |  |  |  | |
| 4 |  |  |  |  | |
| **Vấn đề & Giải pháp - Issues/problems & Solutions** | | | | |  |
| **#** | **Vấn đề - Issues/problems** | **Các giải pháp đề xuất – Suggested solutions** | | **Giải pháp được chọn – Selected solution** | **Ghi chú – Notes** |
| 1 |  |  | |  |  |
| 2 |  |  | |  |  |
| 3 |  |  | |  |  |
| 4 |  |  | |  |  |
| **Kế hoạch hành động – Action plan** | | | | | |
| **#** | **Hành động – Action** | **Thời hạn – Deadline** | **Người thực hiện – Owner(s)** | **Ghi chú – Notes** |  |
| 1 | (Giải pháp được chọn) |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |
| **Đóng góp nhóm – Team contribution** | | | | | |
|  | **Thành viên – Member** | **Ý tưởng, giải pháp – Idea(s)** | **Hỗ trợ người khác – Support other(s)** | **Hoạt động xây dựng nhóm – Team bulding activities** | **Ghi chú – Notes** |
|  | *<member 1>* | *<số lần>* | *<số lần>* | *<số lần>* |  |
|  | *<member 2>* |  |  |  |  |
|  | *<member 3>* |  |  |  |  |
|  | *<member 4>* |  |  |  |  |
| **Kết quả đánh giá phản hồi của nhóm – Team feedback**  *Sử dụng phiếu đánh giá phản hồi 3a* | | | | | |
|  | **Số phiếu 4** | **Số phiếu 3** | **Số phiếu 2** | **Số phiếu 1** |  |
|  |  |  |  |  |  |

* Hướng dẫn: Để thuận lợi lưu trữ và tra cứu, biên bản họp nhóm nên sử dụng bảng tính file MS Excel để lưu trữ:

• Mỗi biên bản họp được lưu trữ trên một bảng tính.

• Các biên bản họp làm việc nhóm là các bảng tính khác nhau với thứ tự sắp xếp theo ngày  
mới nhất đến ngày cũ nhất trên cùng một file MS Excel.

* Hướng dẫn điền thông tin:

• Phần Thành viên tham dự:

o Mỗi hàng chỉ dành cho một thành viên, đánh dấu vào duy nhất một cột tình trạng tham dự tương ứng.

• Phần Chương trình họp:

o Mỗi hàng chỉ dành cho một nội dung họp, ghi rõ nội dung họp, người trình bày và thời gian trình bày (tính theo phút).

o Ô ghi chú, trao đổi dành để ghi các lưu ý hoặc các ý chính đúc kết quá trình trao đổi về nội dung họp của hàng này.

• Phần Vấn đề & Giải pháp:

o Dành liệt kê các vấn đề phát sinh trong quá trình nhóm triển khai kế hoạch làm việc.

o Mỗi hàng chỉ dành cho một vấn đề. Các giải pháp đề xuất cần ghi kèm tên người đề xuất. Giải pháp được chọn phải nằm trong số các giải pháp đề xuất.

• Phần Kế hoạch hành động:

o Dành liệt kê các hành động, hoạt động do nhóm quyết định dựa trên kết quả buổi làm việc nhóm, bao gồm:

\* Các hành động, hoạt động nhằm triển khai thực hiện các nội dung họp trong Phần Chương trình họp.

\* Các hành động, hoạt động nhằm triển khai thực hiện các giải pháp được chọn trong Phần Vấn đề.

o Mỗi hàng chỉ dành cho một hành động, hoạt động. Nội dung cần ghi rõ cụ thể hành đông, hoạt động, người thực hiện, thời hạn và các lưu ý nếu có.

• Phần Đóng góp nhóm:

o Dành liệt kê các thành viên có sự đóng góp trong quá trình diễn ra buổi họp làm việc nhóm.

o Mỗi hàng chỉ dành ghi nhận sự đóng góp của một thành viên.

- Điền số lần đóng góp (ý tưởng, giải pháp / Hỗ trợ thành viên khác / Hoạt động xây dựng nhóm) mà thành viên đó đã đóng góp trong quá trình tổ chức buổi họp làm việc nhóm.

- Nếu các ý tưởng, giải pháp chưa được ghi nhận ở Phần Vấn đề & Giải pháp  
thì hãy điền thông tin về ý tưởng, giải pháp / Hỗ trợ thành viên khác / Hoạt động xây dựng nhóm vào ô Ghi chú.

• Phần Kết quả đánh giá phản hồi nhóm:

o Ghi nhận kết quả đánh giá phản hồi của các thành viên tham dự buổi họp làm việc nhóm.

- Cách thực hiện đánh giá phản hồi:

Bước 1: Vào cuối buổi họp làm việc nhóm, các thành viên tham dự (ngoại trừ người chủ trì buổi họp) buổi họp được yêu cầu phản hồi, đánh giá về quá trình tổ chức, phối hợp buổi làm việc nhóm. Mỗi thành viên sử dụng một Phiếu 3a để phản hồi đánh giá.

Bước 2: Một thành viên đại diện đứng ra kiểm đếm tất cả các phiếu đánh giá trước sự có mặt của tất cả các thành viên tham gia và ghi kết quả kiểm phiếu (số phiếu mỗi loại đánh giá) vào các ô tương ứng trong phần Kết quả đánh giá phản hồi của nhóm.

*Lưu ý:*

- *Nhằm bảo đảm tính bảo mật, phiếu đánh giá chỉ ghi tên người được đánh giá, không ghi tên người đánh giá.*

- *Các phiếu đánh giá cần được chụp lưu trữ để đối chiếu khi có yêu cầu.*

**2.2. Kế hoạch làm việc nhóm – Team working plan**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kế hoạch làm việc nhóm**  Nhóm: ………………………………………………  Ngày bắt đầu – Start time: <dd/mm/yy>  Ngày kế thúc – End date: <dd/mm/yy>  Thành viên nhóm – Team members: | | | | | | | | |
| **#** | **Công việc – Task** | **Ngày bắt đầu dự kiến – Start date** | **Ngày bắt đầu thực tế - Actual start date** | **Ngày kết thúc dự kiến – Target date** | **Ngày kết thúc thực tế - Actual end date** | **Trạng thái – Status**  **(On-go / Done / Late/ Pending)** | **Người thực hiện – Owner(s)** | **Ghi chú – Notes** |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |  |  |  |

Ghi chú:

• Trạng thái công việc: On-go: đang được tiến hành

o Done: Đã hoàn thành đúng hạn

o Late: Quá hạn

o Pending: Bị hoãn hay dừng không thực hiện

• Ngày bắt đầu thực tế, Ngày kết thúc thực tế: Ngày thực tế công việc được bắt đầu thực hiện và hoàn thành.

Hướng dẫn:

• Kế hoạch nhóm nên được tạo dưới dạng bảng tính file MS Excel.

• Kế hoạch nhóm cần được cập nhật thường xuyên tương ứng với tiến độ hoàn thành các  
công việc.

• Các cột Ngày bắt đầu thực tế, Ngày kết thúc thực tế chỉ được cập nhật sau khi hoàn thành  
công việc.

• Các cột Ngày bắt đầu dự kiến, Ngày kết thúc dự kiến chỉ được điền một lần khi xây dựng  
kế hoạch làm việc.

• Kế hoạch làm việc nhóm sẽ được nộp kèm theo tài liệu báo cáo làm việc nhóm vào đầu  
kỳ và vào cuối kỳ.

**III. CÁC THUẬT NGỮ, KỸ NĂNG VÀ KỸ THUẬT CHUYÊN MÔN**

**Một số định nghĩa về “team – nhóm” và “teamwork – làm việc nhóm”**

• “A team is a group of people formed to achieve a goal.” – [www.workingskills.net](http://www.workingskills.net)

• “A high performance team is a group of people with common goals, complementary skills,  
common approach to operating and mutually accountable.” – [www.workingskills.net](http://www.workingskills.net)

• “A team is a group of individuals working together to achieve their goal.” . – <http://wikipedia.org>

• “A team is a group of interdependent individuals who work together towards a common  
goal.” – P. Glenn, “Team Players and Teamwork: New Strategies for Developing Successful  
Collaboration”, San Francisco: Jossey-Bass, 2008.

• “A team is a group of people who are interdependent with respect to information,  
resources, knowledge and skills and who seek to combine their efforts to achieve a  
common goal.” - Thompson, Leigh. “Making the team : a guide for managers”,  
Pearson/Prentice Hall, 2008.

• “A team is a small number of people with complementary skills who are committed to a  
common purpose, set of performance goals, and approach for which they hold  
themselves mutually accountable.” – J.R. Katzenbach and D.K. Smith, “The Discipline of  
Teams”, Harvard Business Review, 1993.

• “Teamwork is the collaborative effort of a group to achieve a common goal or to complete  
a task in the most effective and efficient way.” – S. Eduardo, N.J. Cooke, and M.A. Rosen,  
"On Teams, Teamwork, as well as Team Performance: Discoveries and Developments",  
Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society, 2008 – W.  
Michael, Effective Teamwork: Practical Lessons from Organizational Research. WileyBlackwell, 2012.

**Một số định nghĩa, nguyên tắc được tóm tắt từ kỹ năng làm việc nhóm được huấn luyện, trang  
bị cho sinh viên qua các khoá học kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng quản lý cuộc họp trên trang học kỹ năng trực tuyến** [**www.workingskills.net**](http://www.workingskills.net).

• Nguyên tắc SMART của mục tiêu:

o S – Specific – Chi tiết, cụ thể

o M – Measurable – Đo lường được (với các chỉ số định lượng cụ thể)

o A – Achievable - Khả thi đạt được

o R – Relevant/Realistic – Thực tế

o T – Time bound – Có thời gian ràng buộc

• Giao thức giao tiếp và kênh giao tiếp nhóm: là các hình thức giao tiếp và kênh giao tiếp được nhóm thống nhất sử dụng trong quá trình hoạt động của nhóm làm việc nhằm bảo đảm tính truyền đạt thông tin đến tất cả các thành viên, an toàn bảo mật và lưu trữ thông tin.

Ví dụ:

o Thông báo chung các hoạt động nhóm: sử dụng email nhóm: [nhom01@googlegroups.com](mailto:nhom01@googlegroups.com)

o Họp nhóm trực tiếp: định kỳ hàng tuần sáng thứ 7, 8:00 – 10:00

o Họp nhóm trực tuyến: định kỳ hàng tuần tối thứ 3, 19:00 – 20:00, Google Meet

o Quản lý theo dõi tiến độ làm việc: ứng dụng Trello

o Lưu trữ tài liệu: Google drive.

• Quy tắc nhóm – Team rules. Bao gồm các quy tắc, quy định mà các thành viên thống nhất tuân theo để bảo đảm nhóm vận hành tốt.

Ví dụ: Bộ quy tắc nhóm

o Tôn trọng – Respect (tôn trọng lẫn nhau, tôn trọng tất cả ý kiến của các thành viên, không phán xét, chỉ trích)

o Đúng giờ - On time (Đúng giờ họp, hoạt động nhóm, công việc nhóm)

o Không điện thoại – No phone (không sử dụng điện thoại, tắt/đặt chế độ im lặng khi họp, làm việc nhóm)

o Lắng nghe & chia sẻ - Listen & Share (Hãy lắng nghe – không ngắt lời – rồi chia sẻ ý kiến)  
• Quy trình ra quyết định nhóm – team decision making process bao gồm

o Kỹ thuật lấy ý kiến, động não nhóm (team brainstorm) trong nhóm để đề xuất các giải pháp cho vấn đề cần giải quyết;

o Đặt ra bộ tiêu chí chọn lựa giải pháp;

o Phân tích và quyết định chọn lựa giải pháp phù hợp nhất với bộ tiêu chí.  
• Tổ chức cuộc họp bao gồm quá trình tổ chức trước, trong và sau cuộc họp

o Trước cuộc họp: Thiết kế chương trình họp, gửi email thông báo mời họp đến các thành viên, đính kèm thông tin chương trình họp và các tài liệu tham khảo cần thiết.

o Trong cuộc họp:

- Tổ chức phòng họp, điểm danh thành viên tham dự;

- Điều phối các nội dung họp và trao đổi giữa các thành viên, quản lý thời gian họp;

- Ghi nhận các vấn đề và thúc đẩy nhóm đề xuất các giải pháp, ra quyết định chọn lựa giải pháp và lập kế hoạch hành động;

- Khuyến khích và ghi nhận sự đóng góp của các thành viên trong quá trình buổi làm việc nhóm;

- Lấy đánh giá phản hồi của nhóm.

- Tổng kết buổi họp (thông qua Biên bản họp làm việc nhóm)

o Sau cuộc họp: Thông báo kết quả buổi họp làm việc nhóm, đính kèm biên bản họp làm việc nhóm đến cả nhóm, bao gồm cả các thành viên vắng mặt.