

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**

**KHOA CÔNG NGHỆ THÔNG TIN 1**

---



**BÀI THI CUỐI KỲ**  
**KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM**

Giảng viên	: TỪ THẢO HƯƠNG GIANG
Họ và tên sinh viên	: NGUYỄN TUẤN ANH
Mã sinh viên	: B22DCDT019
Lớp	: E22CQCN01-B
Nhóm	: 8

*Hà Nội – 2025*

**Câu 1: Hãy nêu và phân tích các cấp độ lắng nghe? Các thành viên trong nhóm cần làm gì để lắng nghe hiệu quả. Cho ví dụ minh họa.**

Lắng nghe là một trong những kỹ năng quan trọng hàng đầu trong quá trình giao tiếp, đặc biệt là trong bối cảnh làm việc nhóm. Một nhóm chỉ có thể vận hành hiệu quả khi các thành viên thực sự hiểu nhau, và sự thấu hiểu ấy chỉ có thể đạt được thông qua việc lắng nghe đúng cách.

**a. Các cấp độ lắng nghe**

Lắng nghe không đơn giản chỉ là nghe người khác nói, mà là một quá trình tiếp nhận thông tin có ý thức. Có năm cấp độ lắng nghe được phân loại theo mức độ chú tâm và hiệu quả, từ thấp đến cao:

**1. Lờ đi**

Đây là cấp độ thấp nhất của lắng nghe, khi người nghe hoàn toàn không quan tâm hoặc chú ý đến những gì người nói đang trình bày. Họ có thể đang bị phân tâm bởi công việc riêng hoặc cố tình phớt lờ. Trong môi trường nhóm, việc "lờ đi" không chỉ thể hiện sự thiếu tôn trọng mà còn phá vỡ sự gắn kết giữa các thành viên.

**2. Giả vờ lắng nghe**

Ở cấp độ này, người nghe chỉ thể hiện sự chú ý một cách hình thức, chẳng hạn như gật đầu hoặc mỉm cười, nhưng thực tế tâm trí họ đang ở nơi khác. Đây là một hình thức "nghe xã giao" và không giúp ích gì cho việc thấu hiểu thông tin.

**3. Lắng nghe có chọn lọc**

Người nghe chỉ tiếp nhận những nội dung mà họ quan tâm, bỏ qua phần còn lại. Điều này dẫn đến việc hiểu sai thông tin hoặc bỏ lỡ các yếu tố quan trọng trong lời nói của người khác. Trong nhóm, điều này dễ gây mâu thuẫn hoặc làm sai lệch ý định chung.

**4. Lắng nghe chú ý**

Người nghe ở cấp độ này có sự tập trung cao độ vào lời nói của người khác, tiếp thu một cách đầy đủ và chính xác nội dung được trình bày. Tuy nhiên, họ vẫn chưa thực sự thấu hiểu cảm xúc hay động cơ phía sau lời nói.

**5. Lắng nghe thấu cảm**

Đây là cấp độ cao nhất và hiệu quả nhất của lắng nghe. Người nghe không chỉ tiếp nhận thông tin mà còn đặt mình vào vị trí của người nói, thấu hiểu cảm xúc

và suy nghĩ của họ. Lắng nghe thấu cảm tạo ra sự kết nối sâu sắc, giúp các thành viên trong nhóm cảm thấy được tôn trọng và được chia sẻ thực sự

#### b. Làm thế nào để lắng nghe hiệu quả trong nhóm

Để xây dựng một môi trường làm việc nhóm tích cực, mỗi thành viên cần rèn luyện thói quen lắng nghe hiệu quả thông qua một số hành vi cụ thể. Trước hết, cần loại bỏ các yếu tố gây nhiễu trong quá trình giao tiếp. Khi một thành viên đang phát biểu, những người còn lại nên dừng các hoạt động khác như sử dụng điện thoại, làm việc riêng hay trò chuyện bên lề để thể hiện sự tôn trọng và tập trung lắng nghe.

Thứ hai, việc sử dụng ngôn ngữ cơ thể tích cực có vai trò quan trọng trong việc thể hiện sự quan tâm. Những hành động như duy trì giao tiếp bằng mắt, gật đầu nhẹ, ngồi thẳng người và hướng về phía người nói sẽ giúp người nói cảm thấy được lắng nghe và đánh giá cao.

Thứ ba, cần tránh ngắt lời hoặc phán xét trong lúc người khác đang trình bày. Việc cắt ngang câu chuyện hoặc phản bác quá sớm có thể gây gián đoạn mạch cảm xúc và khiến người nói cảm thấy không được tôn trọng. Thay vào đó, hãy kiên nhẫn lắng nghe đến khi họ trình bày xong hoàn toàn.

Thứ tư, sau khi người nói đã trình bày, thành viên nên đặt câu hỏi làm rõ hoặc xác nhận thông tin như: “Bạn có thể nói rõ hơn về ý này không?” hoặc “Ý bạn là như thế này đúng không?” để thể hiện thái độ chủ động và tinh thần cầu thị.

Thứ năm, việc tóm tắt nội dung sau khi lắng nghe cũng là một cách hiệu quả để tránh hiểu sai và cho thấy sự chú ý của người nghe. Việc lặp lại hoặc diễn giải lại ý chính sẽ giúp xác nhận sự hiểu đúng và tăng cường sự thống nhất trong nhóm.

Cuối cùng, một yếu tố rất quan trọng là thể hiện sự đồng cảm. Khi người nói chia sẻ những điều khó khăn hoặc cảm xúc cá nhân, người nghe nên thể hiện sự thấu hiểu thông qua lời nói nhẹ nhàng như “Mình hiểu cảm giác của bạn...” hoặc đơn giản là gật đầu, im lặng chia sẻ để người nói cảm thấy được an ủi và trân trọng.

#### c. Ví dụ minh họa

Trong buổi họp nhóm tại thư viện, cả bốn thành viên đang thảo luận về việc phân chia nhiệm vụ cho bài tập lớn của môn Kỹ năng làm việc nhóm. Sau khi mọi người ổn định chỗ ngồi, Trần Hoàng Anh bắt đầu trình bày ý tưởng về cấu trúc bài viết và đề xuất một dàn ý gồm ba phần chính. Khi Hoàng Anh đang nói,

Tuấn Anh chủ động gấp máy tính lại, tắt điện thoại, thể hiện sự tập trung và loại bỏ các yếu tố gây nhiễu.

Trong lúc đó, Mai Thế Dương ngồi nghiêng người về phía Hoàng Anh, thỉnh thoảng gật đầu và duy trì ánh mắt những dấu hiệu của ngôn ngữ cơ thể tích cực, cho thấy cậu thực sự quan tâm đến nội dung đang được trình bày. Bùi Quang Anh, dù có ý kiến khác về phần kết luận, không ngắt lời, mà đợi đến khi Hoàng Anh nói xong mới chia sẻ một cách nhẹ nhàng rằng: “Mình thấy phần kết có thể làm rõ hơn về vai trò của từng thành viên.”

Ngay sau đó, Tuấn Anh tiếp tục đặt câu hỏi làm rõ: “Hoàng Anh có thể giải thích thêm vì sao bạn chọn chia bài thành ba phần như vậy không? Mình muốn hiểu rõ hơn ý bạn.” Câu hỏi này giúp cả nhóm nắm bắt được logic trong cách tổ chức bài và cũng cho thấy sự tích cực trong lắng nghe.

Sau khi lắng nghe toàn bộ ý kiến, Mai Thế Dương chủ động tóm tắt lại nội dung: “Vậy theo ý Hoàng Anh, bài sẽ gồm phần mở đầu giới thiệu lý thuyết, phần hai nói về thực tiễn làm việc nhóm và phần ba là phân tích tình huống thực tế mà nhóm mình từng trải qua, đúng không?” Cách tóm tắt ngắn gọn này giúp nhóm củng cố thông tin và đảm bảo sự thống nhất.

Cuối buổi, Bùi Quang Anh chia sẻ rằng cậu đang cảm thấy áp lực vì lịch học dày đặc, khó sắp xếp thời gian làm phần báo cáo. Lúc này, Tuấn Anh nhẹ nhàng nói: “Mình hiểu cảm giác của bạn. Vậy cả nhóm có thể hỗ trợ bạn chia nhỏ phần đó ra không? Hoặc mình có thể giúp bạn phần trình bày PowerPoint để bạn đỡ áp lực hơn.” Đây là một hành động thể hiện sự đồng cảm, giúp tăng cường tinh thần gắn kết và hỗ trợ lẫn nhau trong nhóm.

Như vậy, qua tình huống trên có thể thấy cả bốn thành viên đều đã áp dụng tốt các hành vi của lắng nghe hiệu quả: tập trung, sử dụng ngôn ngữ cơ thể, không ngắt lời, đặt câu hỏi làm rõ, tóm tắt nội dung, và đồng cảm với nhau. Nhờ đó, buổi làm việc nhóm diễn ra suôn sẻ, hiệu quả và tạo ra môi trường tích cực, nơi mọi người đều cảm thấy được lắng nghe và trân trọng.

**Câu 2 : Chia sẻ những áp lực hay khó khăn, thuận lợi mà anh/chị gặp phải khi tham gia làm việc nhóm? Bài học rút ra cho hoạt động nhóm trong tương lai?**

Khi tham gia vào dự án xây dựng trang web quản lý nhân sự part-time cho quán cà phê, một trong những áp lực lớn nhất mà tôi gặp phải chính là cảm giác

“làm việc một mình trong một nhóm”. Mặc dù nhóm tôi có 4 người, nhưng phần lớn công việc lập trình từ thiết kế cơ sở dữ liệu, API backend, đến giao diện người dùng đều do tôi đảm nhiệm. Lý do một phần đến từ việc tôi chưa thực sự tin tưởng vào năng lực của các bạn trong nhóm, hoặc cảm thấy mình làm sẽ nhanh và chuẩn hơn. Tuy nhiên, điều này nhanh chóng khiến tôi rơi vào trạng thái quá tải, mệt mỏi và mất động lực.

Khó khăn tiếp theo chính là sự thiếu giao tiếp và chia sẻ công việc một cách rõ ràng. Có những lúc tôi cảm thấy bức bối vì nhóm không chủ động hỏi han hay đề xuất giúp đỡ, nhưng nhìn lại thì tôi cũng nhận ra rằng mình chưa từng chủ động phân chia công việc hoặc tạo cơ hội để các bạn thể hiện khả năng. Điều này vô tình tạo ra một vòng luẩn quẩn: tôi nghĩ họ không làm được, nên ôm việc, họ cũng không có cơ hội thể hiện, và vì vậy tôi càng tin là mình phải làm tất cả.

Tuy nhiên, trong quá trình làm nhóm, tôi cũng nhận ra một số thuận lợi. Việc làm toàn bộ giúp tôi kiểm soát được chất lượng mã nguồn, có cái nhìn tổng quan toàn dự án và rèn luyện kỹ năng coding rất tốt. Ngoài ra, tôi cũng có cơ hội hiểu rõ quy trình phát triển sản phẩm từ đầu đến cuối — từ phân tích yêu cầu, thiết kế, lập trình, đến triển khai. Đó là một trải nghiệm thực tế rất đáng giá.

Bài học rút ra cho hoạt động nhóm trong tương lai

Qua trải nghiệm này, tôi rút ra một bài học quan trọng: làm việc nhóm không chỉ là chia việc, mà là chia sẻ trách nhiệm và tạo điều kiện để mỗi người phát huy vai trò của mình. Việc ôm đồm tất cả không khiến dự án thành công hơn, mà chỉ khiến nhóm mất đi đúng ý nghĩa “cùng nhau phát triển”. Tôi nhận ra rằng niềm tin vào người khác là yếu tố tiên quyết — thay vì đánh giá năng lực qua ấn tượng ban đầu, cần cho họ cơ hội thử sức, học hỏi và cùng trưởng thành.

Trong các dự án nhóm tương lai, tôi sẽ chủ động hơn trong việc phân chia công việc theo khả năng từng người, thiết lập lịch trình rõ ràng, và quan trọng nhất là giao tiếp thường xuyên để mọi người cùng hiểu và hỗ trợ nhau. Khi mỗi thành viên cảm thấy mình có vai trò, có tiếng nói, thì tinh thần trách nhiệm và sự gắn kết cũng sẽ tăng lên. Một nhóm làm việc hiệu quả không phải là nơi một người giỏi làm tất cả, mà là nơi mỗi người làm tốt phần việc của mình và cùng tạo ra kết quả chung.

**Câu 3 : Phân tích tình huống và cho biết phong cách lãnh đạo của Bill Gates trong tình huống này? Phân tích những ưu và nhược điểm của phong cách lãnh đạo đó và được ưu tiên áp dụng trong tình huống nào?**

- Phong cách lãnh đạo của Bill Gates

Phong cách lãnh đạo của Bill Gates thể hiện trong tình huống trên là phong cách lãnh đạo theo định hướng nhiệm vụ và hiệu suất cao (task-oriented leadership), cụ thể nghiêng về lãnh đạo độc đoán nhưng mang tính chuyên môn cao. Ông đặt ra một tiêu chuẩn rất cao cho bản thân và cấp dưới “sếp không được làm ra các sản phẩm kém nhân viên của mình”, thể hiện rõ tinh thần làm gương, hoàn hảo, và khắt khe trong chất lượng công việc. Đây là phong cách lãnh đạo thiên về hướng đến kết quả, nơi hiệu suất và trình độ chuyên môn là yếu tố hàng đầu.

- Ưu điểm của phong cách lãnh đạo này

+ Đặt ra tiêu chuẩn cao thúc đẩy hiệu suất nhóm:

Khi người lãnh đạo làm gương về trình độ và sự nghiêm túc, nhân viên sẽ có động lực để nỗ lực, học hỏi và hoàn thiện bản thân hơn.

+ Thúc đẩy phát triển chuyên môn sâu:

Môi trường áp lực cao buộc các nhân viên không ngừng cải tiến kỹ năng cá nhân, từ đó nâng cao chất lượng đầu ra của tổ chức.

+ Tạo ra văn hóa làm việc chuyên nghiệp và đẳng cấp:

Việc theo đuổi sự xuất sắc trở thành một phần trong bản sắc văn hóa của tổ chức, giúp thu hút và giữ chân nhân tài.

+ Ra quyết định nhanh chóng, rõ ràng:

Lãnh đạo độc đoán thường có khả năng kiểm soát toàn cục và ra quyết định dứt khoát, giúp tổ chức phản ứng kịp thời với những thay đổi.

- Nhược điểm của phong cách lãnh đạo này

+ Tạo áp lực lớn cho cấp dưới:

Tư duy "thiên tài", thiếu kiên nhẫn có thể khiến nhân viên cảm thấy mệt mỏi, căng thẳng hoặc thiếu tự tin nếu không đạt kỳ vọng.

+ Khó thúc đẩy sự sáng tạo và đóng góp từ cấp dưới:

Nếu quá tập trung vào mệnh lệnh và tiêu chuẩn cứng nhắc, phong cách này dễ làm giảm sự chủ động, sáng tạo của nhân viên.

+ Khó xây dựng mối quan hệ thân thiện giữa sếp và nhân viên:

Môi trường cạnh tranh và đòi hỏi cao dễ tạo ra khoảng cách tâm lý giữa lãnh đạo và người thực hiện.

+ Dễ dẫn đến mâu thuẫn nội bộ:

Nếu không biết cân bằng giữa yêu cầu công việc và chăm sóc tinh thần đội ngũ, mâu thuẫn hoặc sự rạn nứt nội bộ có thể xuất hiện.

- Phong cách này nên được áp dụng trong tình huống nào?

Phong cách lãnh đạo khắt khe, định hướng nhiệm vụ như của Bill Gates nên áp dụng trong các trường hợp sau:

+ Các tổ chức công nghệ, R&D, kỹ thuật cao: Nơi yêu cầu chính xác, sáng tạo và tốc độ phát triển nhanh (như Microsoft thời kỳ đầu).

+ Giai đoạn khởi nghiệp hoặc bước ngoặt phát triển sản phẩm: Khi tổ chức cần có định hướng rõ ràng, hành động dứt khoát và tiêu chuẩn cao để tạo ra lợi thế cạnh tranh.

+ Khi đội ngũ còn thiếu kinh nghiệm và cần một hình mẫu định hướng: Nhà lãnh đạo giỏi chuyên môn sẽ trở thành "người dẫn đường" hiệu quả.