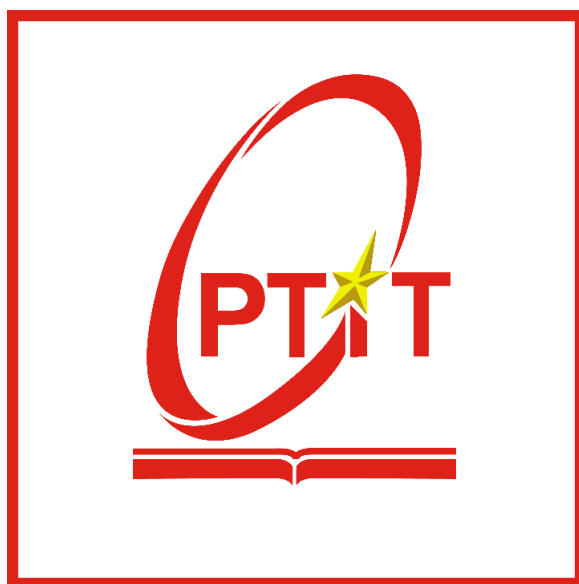


HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG
KHOA CÔNG NGHỆ THÔNG TIN 1



BÀI THI CUỐI KỲ
KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM

Giảng viên: Từ Thảo Hương Giang
Tên sinh viên: Nguyễn Tùng Dương
Mã sinh viên: B22DCVT114
Lớp: E22CQCN01-B
Nhóm: 6

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.

Trong môi trường làm việc nhóm, lắng nghe không chỉ là một hành động thụ động tiếp nhận âm thanh, mà là một quá trình chủ động, đòi hỏi sự tập trung cao độ và khả năng thấu hiểu sâu sắc. Có thể nhận diện các bình diện khác nhau của việc lắng nghe, từ những biểu hiện hời hợt đến sự đồng cảm tinh tế.

Các cấp độ đa dạng của hành vi lắng nghe trong nhóm:

- Nghe phớt lờ: Khi người nghe dường như hoàn toàn bỏ ngoài tai những gì người khác đang trình bày. Tâm trí họ có thể đang mải mê với những suy nghĩ riêng, công việc khác, hoặc đơn giản là thiếu sự quan tâm đến cuộc đối thoại. Chẳng hạn, trong một buổi họp nhóm, khi một thành viên đang say sưa trình bày ý tưởng, một người khác lại chăm chú vào chiếc điện thoại hoặc nhìn lơ đãng ra ngoài cửa sổ, không hề có dấu hiệu nào cho thấy sự tiếp nhận thông tin.
- Nghe giả vờ: Đây là một trạng thái mà người nghe có vẻ như đang chăm chú, có thể gật đầu tỏ vẻ đồng tình, nhưng thực chất tâm trí họ lại đang ở một nơi nào đó, không thực sự tiếp thu nội dung. Ví dụ điển hình là khi thành viên A đang giải thích một vấn đề phức tạp, thành viên B gật gù ra vẻ thấu hiểu, nhưng khi được đề nghị tóm tắt lại hoặc đưa ra ý kiến liên quan, họ lại tỏ ra lúng túng, cho thấy sự "giả vờ" lắng nghe.
- Nghe chọn lọc, nơi người nghe chỉ tập trung vào những mẫu thông tin, chi tiết mà họ cho là quan trọng hoặc có liên quan trực tiếp đến bản thân, trong khi vô tình hoặc cố ý bỏ qua phần còn lại của cuộc trao đổi. Ví dụ, trong cuộc thảo luận về việc phân công nhiệm vụ, một thành viên có thể chỉ thực sự chú tâm lắng nghe khi đến phần công việc được giao cho mình, còn những phần khác thì tỏ ra thờ ơ.
- Lắng nghe, đây là trạng thái người nghe thực sự dồn toàn bộ sự tập trung vào người nói. Họ nỗ lực để hiểu rõ ý nghĩa của từng lời nói, sẵn sàng đặt câu hỏi để làm sáng tỏ thông tin và có thể ghi lại những điểm mấu chốt. Ví dụ, khi trưởng nhóm trình bày kế hoạch tổng thể, các thành viên khác đều tập trung theo dõi, ghi chép cẩn thận những điểm chính và không ngần ngại đặt câu hỏi như để có cái nhìn sâu sắc hơn.
- Nghe thấu cảm. Ở cấp độ này, người nghe không chỉ dừng lại ở việc hiểu rõ nội dung lời nói mà còn cố gắng cảm nhận, đồng điệu với cảm xúc và thấu hiểu quan điểm của người nói. Họ như đặt mình vào vị trí của người đối diện để có thể thực sự hiểu những gì người đó đang trải qua hoặc muốn truyền tải. Một ví dụ là khi một thành viên chia sẻ về những khó khăn cá nhân đang ảnh hưởng đến tiến độ công việc chung. Các thành viên khác không chỉ lắng nghe thông tin đơn thuần mà còn thể hiện sự đồng cảm chân thành, chia sẻ, từ đó tạo nên một không khí tin cậy và sẵn sàng tương trợ.

Biện pháp nâng cao hiệu quả lắng nghe trong hoạt động nhóm:

Để kỹ năng lắng nghe trở nên thật sự hữu ích và góp phần xây dựng môi trường làm việc nhóm tích cực, mỗi cá nhân trong nhóm cần chủ động rèn luyện và áp dụng các phương pháp thực tiễn:

Trước hết, yếu tố tiên quyết là phải giữ được sự chú ý hoàn toàn dành cho người đang phát biểu. Điều này đồng nghĩa với việc cần loại bỏ mọi tác nhân gây nhiễu – từ điện thoại di động đến những suy nghĩ lan man không liên quan. Khi một thành viên lên tiếng, các thành viên khác nên gác lại công việc riêng và tập trung lắng nghe một cách nghiêm túc.

Bên cạnh đó, việc sử dụng ngôn ngữ hình thể đúng cách cũng đóng góp quan trọng vào hiệu quả lắng nghe. Nhìn thẳng vào mắt người nói thể hiện sự tôn trọng và sự tập trung. Những biểu hiện như gật đầu nhẹ, mỉm cười khuyến khích, hoặc nghiêng người về phía người đang nói có thể giúp họ cảm thấy được quan tâm và có động lực chia sẻ nhiều hơn. Ví dụ, khi bạn trình bày ý kiến, tôi sẽ duy trì ánh mắt và phản hồi bằng các hành động nhỏ để bạn biết rằng tôi đang thực sự lắng nghe.

Thay vì sử dụng các câu hỏi đóng chỉ cần trả lời “có” hoặc “không”, chúng ta nên đặt các câu hỏi mở nhằm đào sâu nội dung cuộc trò chuyện. Các câu hỏi bắt đầu bằng “tại sao”, “như thế nào”, hoặc “bạn nghĩ sao về...” sẽ khơi gợi thêm nhiều thông tin và giúp hiểu rõ vấn đề hơn. Ví dụ, thay vì hỏi: “Bạn đồng ý với đề xuất này không?”, ta có thể hỏi: “Bạn thấy điểm mạnh và điểm cần cải thiện của đề xuất này là gì?”

Sau khi người nói đã trình bày xong, việc nhắc lại nội dung bằng cách dùng lời lẽ của chính mình là một cách rất hiệu quả để kiểm tra sự hiểu đúng và thể hiện rằng người nói đã được lắng nghe kỹ lưỡng. Đây cũng là cơ hội để chỉnh sửa nếu có sự hiểu nhầm. Ví dụ: “Vậy, ý bạn là nên ưu tiên giải pháp A vì nó tiết kiệm chi phí hơn, đúng không?”

Một điều quan trọng khác là giữ sự công bằng và không vội phán xét. Hãy mở lòng tiếp nhận ý kiến một cách toàn diện, kể cả khi quan điểm của người nói trái ngược với mình. Việc kiên nhẫn nghe hết ý kiến trước khi phản hồi sẽ giúp tránh xung đột và tạo điều kiện cho đối thoại tích cực.

Cuối cùng, khả năng đồng cảm là cầu nối cảm xúc giữa các thành viên. Hãy cố gắng nhìn sự việc từ góc nhìn của người đang chia sẻ để thấu hiểu cảm xúc và hoàn cảnh của họ. Điều này đặc biệt quan trọng trong các tình huống căng thẳng hoặc khi ai đó đang gặp khó khăn. Ví dụ, nếu một thành viên cảm thấy áp lực vì khối lượng công việc, bạn có thể phản hồi bằng sự cảm thông: “Mình hiểu bạn đang khá căng thẳng vì công việc hiện tại, vậy nhóm mình thử bàn xem có thể phân bổ lại cho hợp lý hơn không nhé.”

Ví dụ minh họa: Trong buổi họp phân tích nguyên nhân khách hàng phàn nàn về chất lượng dịch vụ gần đây, một thành viên bày tỏ lo ngại rằng quy trình xử lý khiếu nại hiện tại quá rườm rà và thiếu linh hoạt. Trưởng nhóm đã lắng nghe toàn bộ chia sẻ mà không cắt ngang, sau đó tóm lược lại vấn đề và đề xuất cải tiến quy trình theo hướng đơn giản hơn, giúp rút ngắn thời gian phản hồi. Đề xuất này nhanh chóng nhận được sự đồng thuận từ các thành viên khác. Bên cạnh đó, các thành viên trong nhóm cũng chủ động thể hiện sự tôn trọng lẫn nhau, đưa ra góp ý mang tính xây dựng thay vì phê phán cá nhân. Nếu chỉ có vài người thể hiện sự lắng nghe tích cực thì buổi họp có thể vẫn thiếu hiệu quả. Nhưng khi toàn bộ nhóm cùng hợp tác, lắng nghe và chia sẻ một cách chân thành, việc phân tích và khắc phục vấn đề sẽ diễn ra nhanh chóng, hiệu quả hơn. Điều này cũng tạo tiền đề cho những buổi làm việc sau trở nên cởi mở và gắn kết hơn vì mọi người đều cảm thấy ý kiến của mình 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.

- Khó khăn, thuận lợi khi tham gia làm việc nhóm

Về mặt thuận lợi, điểm tích cực đầu tiên là được làm việc trong một môi trường năng động, nơi mỗi người đều có thể đóng góp ý tưởng và thể mạnh riêng. Điều này giúp tôi học hỏi thêm nhiều kỹ năng mới từ các thành viên khác, đặc biệt là cách giải quyết vấn đề linh hoạt và khả năng trình bày ý tưởng rõ ràng. Khi nhóm có sự phân công công việc rõ ràng và mọi người có tinh thần trách nhiệm, hiệu quả công việc tăng lên rõ rệt và tạo được sự đồng thuận cao.

Tuy nhiên, bên cạnh đó cũng có không ít khó khăn. Một trong những áp lực thường gặp là sự chênh lệch về mức độ cam kết giữa các thành viên. Có thời điểm, một số người chưa thực sự chủ động, dẫn đến việc trì hoãn tiến độ chung hoặc gây khó khăn trong khâu phối hợp. Ngoài ra, sự khác biệt trong quan điểm cũng là một thử thách lớn. Việc dung hòa nhiều ý kiến đôi khi mất nhiều thời gian và dễ tạo ra hiểu lầm nếu thiếu sự lắng nghe và tôn trọng lẫn nhau. Bên cạnh đó, áp lực về thời gian khi vừa phải hoàn thành công việc cá nhân vừa đảm bảo chất lượng công việc nhóm cũng tạo nên không ít căng thẳng.

Bên cạnh đó, việc dung hòa những cá tính và quan điểm khác biệt cũng là một thử thách không nhỏ. Tôi từng tham gia những nhóm mà mỗi thành viên lại có một phong cách làm việc, một lối tư duy riêng. Chẳng hạn, trong một dự án, khi tôi có xu hướng muốn mọi thứ được lên kế hoạch tỉ mỉ và thực hiện một cách cẩn trọng, thì một số bạn khác lại ưa thích sự linh hoạt và ứng biến nhanh. Sự khác biệt này đôi khi đã dẫn đến những tranh luận khá căng thẳng, và việc tìm ra được một tiếng nói chung, một phương hướng thống nhất thực sự đòi hỏi sự kiên nhẫn và khéo léo của tất cả mọi người.

Cuối cùng, không thể không nhắc đến những trở ngại trong giao tiếp và việc thấu hiểu lẫn nhau. Đôi khi, dù đã cố gắng diễn đạt ý tưởng của mình một cách mạch lạc nhất, tôi vẫn gặp phải tình huống các bạn trong nhóm hiểu sai ý. Ngược lại, cũng có những lúc tôi cảm thấy khó nắm bắt được trọn vẹn thông điệp mà người khác muốn truyền tải, có lẽ một phần do sự khác biệt trong cách tư duy hoặc do bản thân chưa thực sự lắng nghe một cách trọn vẹn và sâu sắc.

- Những giá trị tích cực và cơ hội phát triển từ làm việc nhóm:

Dù có những thử thách, không thể phủ nhận rằng làm việc nhóm cũng mang đến cho tôi vô vàn cơ hội và những giá trị đáng quý. Tôi thực sự ấn tượng với sức mạnh của sự hợp tác và sự phong phú của những ý tưởng đa chiều. Mỗi khi cả nhóm cùng nhau động não, mỗi người đóng góp một góc nhìn, một thể mạnh riêng, và khi những ý tưởng đó được kết hợp lại, chúng tôi thường tìm ra được những giải pháp sáng tạo và hiệu quả hơn rất nhiều so với việc một cá nhân tự mình suy nghĩ.

Làm việc nhóm mang lại nhiều giá trị tích cực, đặc biệt là trong việc xây dựng tinh thần đoàn kết và tăng cường sự hiểu biết giữa các thành viên. Khi cùng nhau hợp tác, mỗi người không chỉ đóng góp công sức mà còn học được cách lắng nghe, tôn trọng sự khác biệt và hỗ trợ lẫn nhau để đạt được mục tiêu chung. Điều này giúp tạo ra một môi trường làm việc tích cực, nơi mọi người cảm thấy được ghi nhận và có động lực cống hiến. Sự phối hợp hiệu quả còn

giúp giảm bớt áp lực công việc cá nhân, bởi khối lượng nhiệm vụ được chia đều và giải quyết theo hướng cộng tác.

Bên cạnh đó, làm việc nhóm cũng mở ra nhiều cơ hội phát triển cho mỗi cá nhân. Thông qua quá trình trao đổi, thảo luận và giải quyết vấn đề cùng nhau, mỗi thành viên có thể trau dồi các kỹ năng mềm quan trọng như giao tiếp, thuyết trình, quản lý thời gian và tư duy phản biện. Ngoài ra, việc làm việc với những người có tư duy và phong cách khác nhau giúp mở rộng góc nhìn, nâng cao khả năng thích ứng và xử lý tình huống linh hoạt hơn. Đây là những yếu tố vô cùng cần thiết cho sự phát triển toàn diện trong học tập, công việc và cuộc sống sau này.

- Những bài học kinh nghiệm cho hành trình làm việc nhóm trong tương lai:

Qua quá trình tham gia làm việc nhóm, mình rút ra được nhiều bài học quý giá để áp dụng cho những lần làm việc chung sau này. Trước hết, việc lắng nghe tích cực và tôn trọng ý kiến của người khác là điều vô cùng quan trọng. Khi mọi người đều có cơ hội chia sẻ và được lắng nghe, nhóm sẽ dễ tìm ra hướng đi phù hợp và tránh được những xung đột không cần thiết. Bên cạnh đó, sự phân công công việc rõ ràng và công bằng giúp mỗi thành viên hiểu rõ trách nhiệm của mình, từ đó đảm bảo tiến độ và chất lượng công việc chung. Ngoài ra, mình nhận thấy rằng giao tiếp thường xuyên, minh bạch là chìa khóa để giải quyết kịp thời các khó khăn phát sinh, đồng thời giữ cho nhóm luôn gắn kết.

Thêm vào đó, tinh thần chủ động và hợp tác là yếu tố không thể thiếu trong bất kỳ nhóm làm việc nào. Không nên chỉ chờ được giao việc mà mỗi thành viên cần tự giác góp sức, đồng thời sẵn sàng hỗ trợ người khác khi cần thiết. Quan trọng hơn hết là phải xây dựng thái độ tích cực và cầu tiến, vì khi mỗi người đều muốn hoàn thiện bản thân và vì lợi ích chung, nhóm sẽ trở nên mạnh mẽ và hiệu quả hơn. Những kinh nghiệm này sẽ là nền tảng vững chắc để mình tham gia làm việc nhóm hiệu quả hơn trong tương lai, không chỉ trong học tập mà còn trong môi trường làm việc sau này.

Câu 3: Phân tích tình huống về phong cách lãnh đạo của Bill Gates.

Tình huống được đưa ra về Bill Gates, nhà sáng lập và cựu CEO của Microsoft, đã phác họa một chân dung lãnh đạo với những yêu cầu cao và quy tắc làm việc nghiêm ngặt. Để có cái nhìn sâu sắc hơn, chúng ta sẽ cùng phân tích phong cách lãnh đạo này dựa trên những đặc điểm và biểu hiện được mô tả. Trong trường hợp này, Bill Gates đặt ra quy tắc rằng “sếp không được làm ra sản phẩm kém hơn nhân viên”, điều đó cho thấy ông tự đặt ra tiêu chuẩn rất cao cho bản thân, đồng thời cũng kỳ vọng nhân viên phải làm việc với hiệu suất, chất lượng và sự sáng tạo cao nhất có thể. Sự nghiêm khắc, cầu toàn, và áp lực cao là đặc trưng rõ rệt của phong cách lãnh đạo này.

Mặc dù tình huống không đi sâu vào chi tiết cách thức Bill Gates ra quyết định hay mức độ tham gia của nhân viên vào quá trình đó, những yếu tố về yêu cầu cao, quy tắc làm việc nghiêm ngặt và sự thiếu kiên nhẫn đã là những chỉ dấu rõ ràng của một phong cách lãnh đạo mang tính chuyên quyền.

Phong cách lãnh đạo này, dù có những khía cạnh gây tranh cãi, vẫn sở hữu những ưu điểm và nhược điểm nhất định, đồng thời phù hợp với những bối cảnh cụ thể:

- Ưu điểm:

- Ra quyết định nhanh chóng: Lãnh đạo chuyên quyền thường tự mình đưa ra quyết định mà không cần thông qua nhiều cấp, giúp tiết kiệm thời gian, đặc biệt trong các tình huống khẩn cấp.
- Kiểm soát tốt và duy trì kỷ luật: Lãnh đạo kiểm soát chặt chẽ quy trình làm việc, phân công nhiệm vụ rõ ràng, dễ dàng duy trì kỷ luật và đảm bảo công việc được thực hiện đúng tiến độ.
- Hiệu quả trong các nhóm thiếu kinh nghiệm: Với những nhân sự chưa có kỹ năng hoặc chưa quen làm việc độc lập, phong cách này giúp họ có định hướng cụ thể để hoàn thành công việc.
- Giảm rủi ro sai sót: Vì lãnh đạo giữ vai trò ra quyết định và giám sát toàn bộ quá trình, nên có thể hạn chế những sai sót phát sinh từ sự thiếu hiểu biết của nhân viên.

- Nhược điểm:

- Giảm sự sáng tạo và chủ động của nhân viên: Nhân viên thường bị giới hạn quyền ra quyết định và ít có cơ hội đóng góp ý kiến, dễ dẫn đến thụ động và thiếu cảm giác sở hữu công việc.
- Tạo áp lực và môi trường làm việc căng thẳng: Phong cách này dễ gây cảm giác bị áp đặt, thiếu dân chủ, khiến nhân viên cảm thấy không được tôn trọng hoặc bị đè nén.
- Khó xây dựng lòng trung thành lâu dài: Sự thiếu kết nối giữa lãnh đạo và nhân viên có thể khiến nhân viên cảm thấy xa cách, dễ dẫn đến tình trạng nghỉ việc hoặc thiếu gắn bó với tổ chức.
- Nguy cơ sai lầm nếu lãnh đạo thiếu kinh nghiệm: Khi toàn bộ quyết định phụ thuộc vào một cá nhân, nếu người lãnh đạo đánh giá sai hoặc thiếu tầm nhìn, hệ quả có thể rất nghiêm trọng.

Bối cảnh áp dụng phù hợp:

Phong cách lãnh đạo chuyên quyền thường phát huy hiệu quả trong những tình huống đặc thù, khi tổ chức cần hành động nhanh, dứt khoát và mang tính kiểm soát cao. Cụ thể như khi nhóm đang phải đối mặt với khủng hoảng hoặc thời điểm cần ra quyết định gấp; khi nhiệm vụ mang tính chất đơn giản, lặp lại, không cần sự sáng tạo cao; khi đội ngũ nhân sự còn non trẻ, thiếu kinh nghiệm và cần sự hướng dẫn rõ ràng; hoặc trong giai đoạn đầu hình thành tổ chức, lúc cần thiết lập quy trình và kỷ luật làm việc một cách nghiêm túc. Những bối cảnh này đòi hỏi một kiểu lãnh đạo có khả năng dẫn dắt mạnh mẽ, không bị phân tán và kiểm soát được toàn cục.

Việc Bill Gates lựa chọn phong cách lãnh đạo chuyên quyền trong giai đoạn đầu xây dựng Microsoft có thể xem là một chiến lược phù hợp với bối cảnh thời điểm đó. Với tham vọng phát triển những sản phẩm công nghệ tiên phong và xây dựng một thương hiệu toàn cầu, ông cần sự tập trung cao độ, định hướng rõ ràng và hiệu quả triển khai mạnh mẽ. Dưới sự dẫn dắt quyết đoán và kỳ vọng cao của ông, Microsoft đã nhanh chóng định hình vị thế trên thị trường. Tuy nhiên, thành công không chỉ đến từ một phong cách lãnh đạo duy nhất mà là sự cộng hưởng của nhiều yếu tố. Trên thực tế, khi tổ chức phát triển và con người ngày càng đòi hỏi môi trường làm việc linh hoạt, việc duy trì một mô hình quản lý quá cứng nhắc có thể trở

thành rào cản. Do đó, một nhà lãnh đạo hiệu quả cần biết điều chỉnh phong cách theo từng giai đoạn và tình huống, kết hợp giữa sự quyết đoán và khả năng lắng nghe, đồng hành cùng đội ngũ.