

# **BÀI 3**

## **KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM**

**Viện Công nghệ thông tin và Truyền thông**  
**2016**

# Nội dung

1. Khái niệm nhóm làm việc
2. Nhu cầu làm việc nhóm
3. Lợi ích của nhóm
4. Hạn chế của làm việc nhóm
5. Các giai đoạn hình thành và phát triển
6. Tiêu chí để nhóm hoạt động thành công
7. Các câu hỏi để đánh giá nhóm
8. Một số phần mềm hỗ trợ làm việc nhóm

# 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



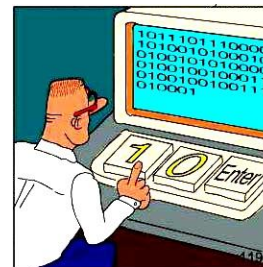
Đào tạo



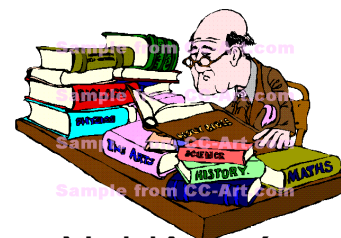
Phân tích hệ thống



Hỗ trợ KH



KS nghiên cứu & phát triển



Nghiên cứu

# 1. Khái niệm nhóm

- Bất luận làm nghề nghiệp nào, chúng ta cũng sẽ phải đóng góp cho một nhóm nào đó.
- Nhóm hiện diện khắp nơi trong môi trường làm việc hiện đại.
- Nhiều cấp quản lý kết hợp những cá nhân từ **một** hay **nhiều** đơn vị khác nhau trong cùng một tổ chức để làm thành những nhóm có hiệu năng cao.

# 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.
- Nhóm làm việc tạo ra một tinh thần hợp tác, phối hợp, những thủ tục được hiểu biết chung.
- Nếu điều này diễn ra trong một nhóm người, hoạt động của họ sẽ được cải thiện bởi sự hỗ trợ chung

## **2. Nhu cầu 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

- Để có thể hoàn tất những dự án lớn
- Để có thể triển khai được nhiều giải pháp
- Dễ phát hiện được những khiếm khuyết trong một giải pháp
- 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
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

# 3. Lợi ích của nhóm

- **3.1. Tạo cơ hội tiếp cận nhiều quan điểm khác nhau**
  - Mỗi thành viên được tiếp xúc với nhiều ý tưởng khác nhau mà các thành viên khác có
  - Mỗi thành viên học được nhiều cách tiếp cận vấn đề khác nhau

# 3. Lợi ích của nhóm

- **3.2. Phát triển những kỹ năng truyền thông, kỹ năng làm việc với con người**
  - Học cách lắng nghe một cách tích cực và hữu hiệu những thành viên khác
  - Học cách diễn đạt một cách hữu hiệu
  - Học cách cung cấp những phản hồi chân thực đến cho các thành viên khác trong nhóm

## 3. Lợi ích của nhóm

- **3.3. Phát triển khả năng suy nghĩ có phê phán và các kỹ năng đánh giá**
  - Các thành viên thường phải phê phán, đánh giá đề án
  - Có kỹ năng lập ra những giải pháp và những kế hoạch hữu hiệu

## 3. Lợi ích của nhóm

- **3.4. Phát triển kỹ năng giải quyết xung đột**
  - Nhóm luôn luôn có những xung đột
  - Nhưng với sự rèn luyện đúng đắn về kỹ năng giao tiếp, các thành viên có thể học được những cách giải quyết những 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
- Một vài thành viên thích làm việc và được đánh giá độc lập
- Có rủi ro cao hơn
- Vài thành viên không chịu làm việc

## 4. Hạn chế của làm việc nhóm

- Điểm của thành viên bị ảnh hưởng bởi điểm của nhóm
- Vài thành viên có xu hướng chuyên quyền độc đoán và điều khiển tiến độ công việc
- Động lực làm việc của nhóm có thể sụp đổ
- Ý kiến nhóm lấn át ý kiến cá nhân

## 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

- Là giai đoạn nhóm được tập hợp lại.
- Sự xung đột hiếm khi được phát ngôn một cách trực tiếp, chủ yếu là mang tính chất cá nhân và hoàn toàn là tiêu cực.
- Do nhóm còn mới nên các cá nhân sẽ bị hạn chế bởi những ý kiến riêng của mình và nhìn chung là khép kín.
- Nhóm phần lớn có xu hướng cản trở những người nổi trội lên như một người lãnh đạo.

# Xung đột

- Các bè phái được hình thành, các tính cách va chạm nhau, không ai chịu lùi một bước
- Điều quan trọng nhất là rất ít sự giao tiếp vì không có ai lắng nghe và một số người vẫn không sẵn sàng nói chuyện cởi mở.

# Giai đoạn bình thường hóa

- Nhóm bắt đầu nhận thấy những lợi ích của việc cộng tác cùng với nhau và sự giảm bớt xung đột nội bộ.
- Do một tinh thần hợp tác mới hiện hữu, mọi thành viên bắt đầu cảm thấy an toàn trong việc bày tỏ quan điểm của mình và những vấn đề này được thảo luận cởi mở với toàn bộ nhóm.
- Sự tiến bộ lớn nhất là mọi người có thể bắt đầu lắng nghe nhau. Những phương pháp làm việc được hình thành và toàn bộ nhóm đều nhận biết được điều đó.

# Giai đoạn hoạt động trôi chảy

- Nhóm làm việc đã ổn định trong một hệ thống cho phép trao đổi những quan điểm tự do và thoải mái và có sự hỗ trợ cao độ của cả nhóm đối với mỗi thành viên và với các quyết định của nhóm.

Những nhóm hoạt động tốt thường có chung những dấu hiệu sau đây:

- Tính gắn bó (commitment)
- Năng lực (competence)
- Mục tiêu chung (a common goal)

# Thỏa hiệp



1+1

=1,5

# Tính gắn bó

Mỗi thành viên tham gia đầy đủ và nhiệt tình vào công việc chung

- Mỗi một thành viên đóng góp thời gian và công sức cho đề án
- Mỗi thành viên tham gia vào quá trình ra những quyết định về công việc của nhóm
- Các thành viên có quan hệ thân thiện, cởi mở, tin cậy lẫn nhau

# Năng lực

- Mỗi người có một vai trò rõ ràng trong nhóm công tác.
- Năng lực mỗi người là có đủ tầm cho vai trò mà người đó đảm nhiệm. Năng lực ở đây gồm:
  - năng lực chuyên môn
  - năng lực giải quyết vấn đề
  - năng lực giao tiếp.



# Mục tiêu chung

- Tất cả vì mục tiêu chung
- Chủ động đóng góp những ý tưởng
- Cung cấp những phản hồi một cách xây dựng
- Yêu cầu làm sáng tỏ những gì chưa được rõ ràng
- Cung cấp những cập nhật thường xuyên
- Lắng nghe thành viên khác

# Đồng đội

Ăn một mình đau tức,  
làm một mình cực thân



1+1

>2

# Nhóm hoạt động không tốt

Những nhóm hoạt động không tốt thường có chung những dấu hiệu sau đây:

- Thiếu sự tin cậy lẫn nhau
- Có thái độ ngại xung đột với nhau
- Thiếu gắn bó với mục tiêu chung của nhóm
- Trốn tránh trách nhiệm
- Không quan tâm đến kết quả hoạt động của nhóm

# Đổi đầu



1+1

<1

## 6. Tiêu chí để nhóm hoạt động thành công

- Có trưởng nhóm và kế hoạch làm việc cụ thể
- Cần phân định trách nhiệm các thành viên và yêu cầu về kết quả mong muốn
- Cần chuẩn bị trước khi họp: phân công công việc, đọc trước tài liệu, ghi chú
- Tránh phàn nàn đổ lỗi, nếu cần để đến cuối buổi
- Có phản hồi trước những ý kiến của thành viên nhóm và cố gắng hiểu quan điểm của họ; tránh chỉ trích, bình luận mang tính cá nhân. Cần có kỹ năng nghe.
- Nếu có vấn đề xảy ra, cần giải quyết sớm để các thành viên không làm phiền nhau và nhóm
- Nếu sau một thời gian, nhóm vẫn không hoạt động tốt → chấp nhận nó, tìm trợ giúp hoặc giải tán nhóm

## 7. Các câu hỏi để đánh giá nhóm

1. Các thành viên của nhóm có đến dự họp đúng giờ không?
2. Các thành viên có chuẩn bị trước khi đến dự họp không?
3. Các cuộc họp có được tổ chức tốt?
4. Nhóm có theo đúng chương trình nghị sự của cuộc họp không?
5. Các thành viên có đóng góp một cách đồng đều?
6. Nhóm có quyết tâm thực hiện những quyết định đã đặt ra không?
7. Nhóm có thực hiện được những kết quả mong muốn không?

## 8. Một số phần mềm hỗ trợ làm việc nhóm

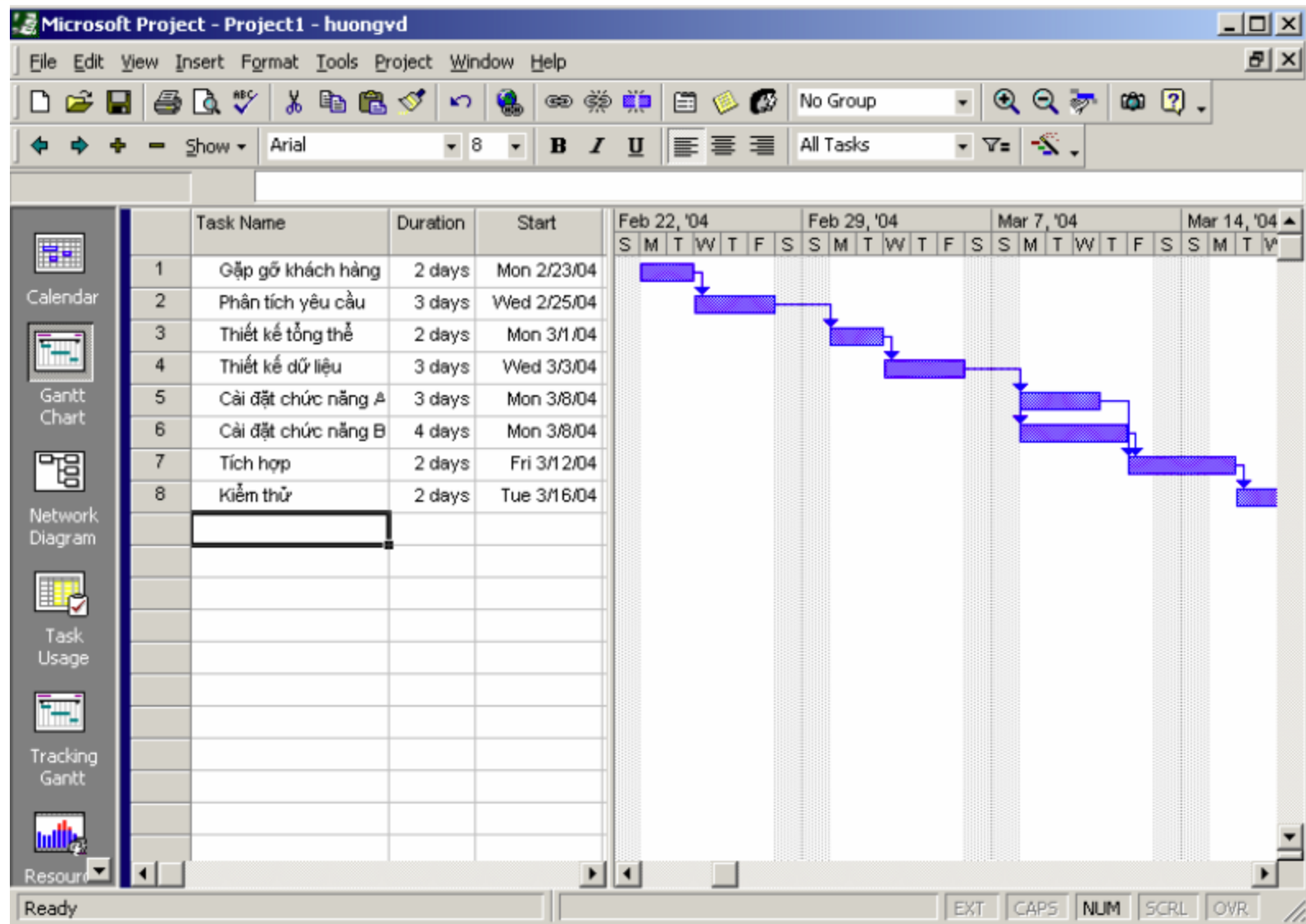
- **Teamviewer:** sau khi cài và đăng nhập, có thể trao đổi với bạn bè qua tin nhắn hoặc truy cập vào máy tính của bạn bè khi được cấp phép
- **Google drive:** chia sẻ tài liệu, hình ảnh
- **SVN:** quản lý project của nhóm, cho phép các thành viên của nhóm cùng nhìn thấy mã nguồn của project, mỗi cá 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

# Công cụ hỗ trợ quản lý dự án

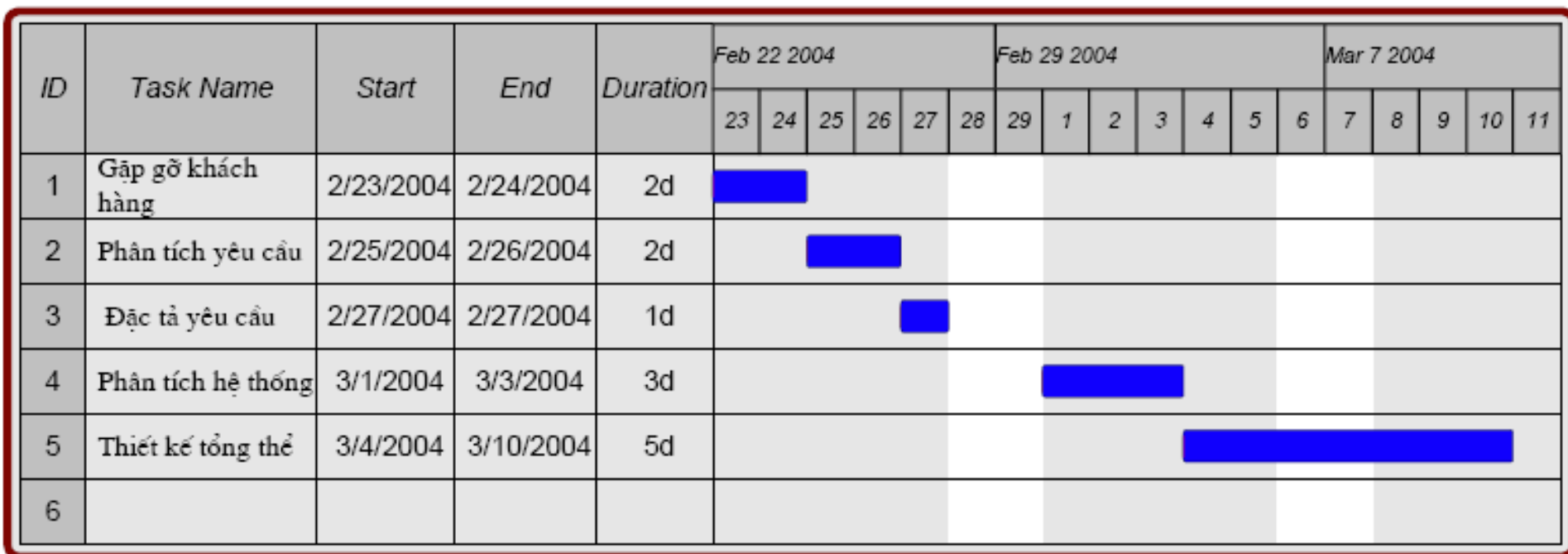
- **Microsoft Project 2000:** hỗ trợ quản lý dự án phần mềm
- **Visio 2000:** tạo bảng biểu, mô hình



# Microsoft Project 2000



# Gantt Chart tạo bằng Visio 2000



# Henry Ford Quotes

“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.

# Hết bài 3