

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

BỘ MÔN PHÁT TRIỂN KỸ NĂNG



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

Tên sinh viên: Trần Văn Anh

Mã sinh viên: B20DCCN075

Lớp: D20CQCN03-B

Nhóm bài tập: Nhóm 18

Điện thoại: 0382386867

Giảng viên HD: Phí Thị Thuý Nga

HÀ NỘI, THÁNG 10/2021

Câu 1: Trình bày nguồn gốc của xung đột? Tìm một tình huống xung đột trong nhóm có sử dụng biện pháp Xoa dịu (Gấu bông) để giải quyết xung đột.

1. Nguồn gốc của xung đột

Có nhiều nguyên nhân gây ra xung đột, trong đó có thể tổng hợp thành hai nguyên nhân cơ bản dẫn đến xung đột là:

1.1. Nguyên nhân chủ quan

	Nguyên nhân chủ quan
Nhân tố tạo thành	<p>Sự khác biệt giữa các cá nhân</p> <ul style="list-style-type: none"> - Khác biệt về tính cách, sở thích, quan điểm - Xuất phát điểm khác nhau: nền tảng văn hóa-giáo dục, nền tảng kinh tế, ...
Nguồn gốc xuất phát	<ul style="list-style-type: none"> - Bất đồng quan điểm - Va chạm dẫn đến tranh cãi không hồi kết - Những nhược điểm của cá nhân hay của nhóm - Thói ích kỷ, tính hợm hĩnh và sự chuyên quyền, độc đoán
Tính chất	Khó giải quyết
Hậu quả	Gây ra những rắc rối lớn
Phương án giải quyết	<ul style="list-style-type: none"> - Chấp nhận sự khác biệt, kiểm soát cảm xúc để hướng tới mối quan hệ hợp tác phát triển bền vững - Xem sự khác biệt cá nhân tạo ra là sự bổ sung cần thiết làm cho nhóm trở nên hoàn thiện
Nhiệm vụ của người quản lý/ lãnh đạo nhóm	<ul style="list-style-type: none"> - Đẩy mạnh văn hóa chung của nhóm - Tìm kiếm những giá trị mà các bên có thể hiểu và chia sẻ - Nhấn mạnh những lợi ích có được từ sự khác biệt, đa dạng - Vẽ ra những viễn cảnh tươi đẹp, những phần thưởng xứng đáng nếu các bên hóa giải được xung đột.

1.2. **Nguyên nhân khách quan** (nguyên nhân đến từ tổ chức, môi trường xung quanh)

Nguyên nhân khách quan			
Nhân tố cấu thành	Các nguồn lực bị giới hạn	Đặc điểm của nhóm	Thiếu hụt thông tin
Nguồn gốc xuất phát	Sự khan hiếm về nguồn lực (<i>tiền bạc, thời gian, không gian, trang thiết bị, quyền lực, vị trí xã hội, ...</i>) dẫn đến tranh giành ưu thế cho riêng mình hoặc cho nhóm của mình	Các đặc trưng của nhóm (<i>mục tiêu, quy mô, chuẩn mực, phong cách lãnh đạo, hệ thống khen thưởng, ...</i>) không làm thỏa mãn nhu cầu của các cá nhân	Thông tin trao đổi không đầy đủ và thông điệp truyền tải bị hiểu sai dẫn đến xung đột giữa các bên liên quan
Hậu quả	<ul style="list-style-type: none"> - Khiến các bên căng thẳng, lo lắng, bất mãn - Suy giảm niềm tin, gia tăng sự ích kỷ của mỗi cá nhân - Giảm sự hợp tác với các thành viên - Mâu thuẫn giữa yêu cầu công việc và những đòi hỏi về nguồn lực càng trở nên rối rắm 	<ul style="list-style-type: none"> - Gây chia rẽ, bất đồng, bè phái, khó đạt được thống nhất - Bất mãn do hệ thống khen thưởng chưa toàn diện, thiếu công bằng. - Khó giải quyết xung đột do những cái tôi lớn - Ngột ngạt do phong cách lãnh đạo quá nghiêm ngặt và kiểm soát quá chặt chẽ 	<ul style="list-style-type: none"> - Gây cản trở cho quá trình thực hiện nhiệm vụ - Giảm hiệu quả của sự hợp tác của các bên liên quan.

2. **Một tình huống xung đột trong nhóm có sử dụng biện pháp Xoa dịu (Gấu bông) để giải quyết xung đột.**

2.1. **Tình huống**

Nhóm X gồm 3 người A, B, C vừa hoàn thành xuất sắc một dự án game do cấp trên giao phó. Sản phẩm tung ra thị trường nhận được sự hưởng ứng nhiệt tình, lượt tải xuống cao trên các nền tảng và thu về

những phản hồi rất tích cực cùng doanh số ấn tượng. Quý công ty đã quyết định khen thưởng cho nhóm X. Mỗi người sẽ lần lượt chọn ngẫu nhiên 1 trong 5 bao lì xì đã được chuẩn bị trước. B và C mỗi người chọn được bao lì xì 2000\$ trong khi A được những 4000\$. Điều này khiến B và C tỏ vẻ bất mãn. Nhận thức được sự tình, A nói:

- Lần thắng lớn này là công sức của cả 3 anh em ta. Hôm nay coi như tôi may mắn hơn 2 cậu, chọn được phong bao số lớn, chúng ta cùng đi nhậu một trầu, tôi khao!

B liền hưởng ứng:

- Mừng đại thành công, hôm nay chúng ta không say không về. Từ lần sau ai may mắn trúng lớn thì phải chiêu đãi anh em.

A và C đồng thanh:

- Nhất trí!

2.2. Cách giải quyết (bằng Xoa dịu)

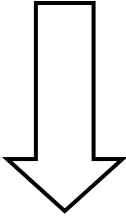

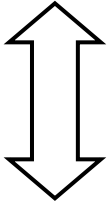
- Nhận xét 1: Đây là xung đột gây ra bởi hệ thống khen thưởng chưa toàn diện của nhân tố “đặc điểm của nhóm” thuộc nguyên nhân khách quan. A đã dùng biện pháp “Gấu bông” để giải quyết xung đột.

- A coi trọng việc giữ gìn mối quan hệ tốt đẹp hơn là sự thiệt hơn về lợi ích cá nhân. Cụ thể là trong tình huống trên, A nhận thấy vấn đề sự khác biệt về tiền thưởng quan trọng với B và C hơn là với bản thân mình. Và vì thành công lần này là sự góp sức của cả 3 người, nhóm X sẽ còn cùng nhau đồng hành trong các dự án tiếp theo nên A quyết định mời B và C một bữa để giữ hoà khí.

⇒ **Nhận xét:** Xung đột này đã có thể không hình thành nếu công ty thưởng A, B, C đều nhau thay vì hình thức may rủi. Vì vậy các công ty cần có hệ thống khen thưởng toàn diện, công bằng để tránh dẫn đến những xung đột không đáng có, ảnh hưởng đến lợi ích chung của chính công ty.

Câu 2: *Hãy nêu các phong cách của người lãnh đạo. Phân tích vai trò của người lãnh đạo nhóm gắn với các giai đoạn hình thành và phát triển nhóm?*

1. Phong cách của người lãnh đạo

Phong cách lãnh đạo			
	Phong cách chuyên quyền	Phong cách tự do	Phong cách cộng tác
Sơ đồ mối quan hệ trưởng nhóm – nhóm của anh ta	<p>Trưởng nhóm</p>  <p>Nhóm</p>	<p>Trưởng nhóm</p>  <p>Nhóm</p>	<p>Trưởng nhóm</p>  <p>Nhóm</p>
Hành động của trưởng nhóm	<ul style="list-style-type: none"> - Công bố mục tiêu của nhóm - Chia thành các nhóm nhỏ và phân công nhiệm vụ - Tự quyết định cách thức làm việc của cả nhóm - Tán thành hoặc phê bình công việc của từng cá nhân - Giải quyết vấn đề nhanh chóng, trực diện với những người đối đầu - Chỉ nhận lời góp ý từ cấp trên 	<ul style="list-style-type: none"> - Không đưa ra mục tiêu cụ thể, rõ ràng - Không tham gia hoạt động sâu cùng nhóm - Không chỉ dẫn và kiểm soát chặt chẽ tiến trình công việc - Không đưa ra những quyết định sâu sát - Có xu hướng tách rời nhóm hoặc phó mặc nhóm - Phản ứng trước phong cách lãnh đạo này, nhóm thường 	<ul style="list-style-type: none"> - Giới thiệu mục tiêu cụ thể, rõ ràng - Đề ra cách thức hoạt động cho từng giai đoạn cụ thể - Thảo luận vấn đề và lắng nghe ý kiến của các thành viên - Phân công nhiệm vụ với sự thống nhất trong nội bộ nhóm - Sẵn sàng chỉ dẫn, giải đáp thắc mắc, nghi ngại của thành viên nhóm.

Phong cách lãnh đạo			
	Phong cách chuyên quyền	Phong cách tự do	Phong cách cộng tác
Kết quả làm việc nhóm	<ul style="list-style-type: none"> - Các thành viên tuân thủ thực hiện nhiệm vụ - Công việc nhanh chóng được hoàn thành - Nhóm có xu hướng tách rời/độc lập trưởng nhóm - Tâm lý các thành viên bị động, im lặng, không hài lòng, phản đối ngầm - Có thể xảy ra sự khiêu khích, chống đối - Phát triển chủ nghĩa cá nhân hoặc bè phái - Sự ngờ vực, thiếu tin tưởng đối với trưởng nhóm và giữa các thành viên. 	<p>* Một là xu hướng linh hoạt, năng động và tích cực hơn:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Khó chịu, không đồng tình - Tự tổ chức, tự hoạt động - Nổi lên thành viên khác có năng lực lãnh đạo - Đề cao mục tiêu nhóm, sự thống nhất và hợp tác - “Hạ bộ” trưởng nhóm 	<ul style="list-style-type: none"> - Mọi thành viên đều tham gia vào công việc - Ai cũng có cơ hội được trình bày - Tâm lý nhóm khá thoải mái, tin tưởng - Có sự trao đổi, hợp tác, chia sẻ lẫn nhau - Đánh giá cao về công việc và vai trò của bản thân trong nhóm
		<p>* Hai là xu hướng bị động, kém hiệu quả:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tâm lý chán nản, không hài lòng - Hoạt động rời rạc, lỏng lẻo. - Tự tách rời nhau/Chia rẽ - Các cá nhân làm việc đơn độc, một số ít tự giác hơn - Không có khả năng tiếp tục theo đuổi mục tiêu - Đôi khi có sự coi thường, chống đối. 	

⇒ **Nhận xét:** Phong cách cộng tác là phong cách được xem là đạt hiệu quả cao nhất trong làm việc nhóm, tuy nhiên chỉ phù hợp với những nhiệm

vụ có thời gian trung bình hoặc dài và quy mô nhóm không lớn. Bởi người lãnh đạo theo phong cách này giống như một nhạc trưởng cộng tác cùng các thành viên khác để tạo nên một bản nhạc hoàn chỉnh.

2. Vai trò của người lãnh đạo gắn với 5 giai đoạn hình thành và phát triển

2.1. Giai đoạn hình thành: Nhóm mới được thành lập, các thành viên thường có tâm lý rụt rè, cảm thấy xa lạ với nhau. Trưởng nhóm cần:

- Xác lập mục tiêu của nhóm, giúp các thành viên hiểu rõ mục tiêu đó.
- Thúc đẩy hoạt động giao tiếp giữa các thành viên
- Xây dựng các quy tắc chung trong nhóm
- Quan sát, đánh giá năng lực của từng thành viên để phân công nhiệm vụ cho phù hợp

2.2. Giai đoạn “sóng gió”: Xảy ra mâu thuẫn, xung đột giữa các thành viên. Các thành viên không thể tập trung vào công việc để hướng tới mục tiêu chung. Trưởng nhóm cần:

- Tạo điều kiện để các thành viên lắng nghe, hiểu quan điểm của nhau và tôn trọng sự khác biệt của từng cá nhân.
- Tổ chức các cuộc họp nhóm, đảm bảo nhóm đi đúng hướng
- Xử phạt những hành vi thái quá

2.3. Giai đoạn “chuẩn hoá”: Nhóm bước vào giai đoạn ổn định khi các xung đột giảm rõ rệt và dần được giải quyết, sự tin tưởng, hợp tác, cởi mở giữa các thành viên càng ngày càng tăng lên. Trưởng nhóm cần:

- Thống nhất một chuẩn mực, trật tự chung trong nhóm
- Duy trì những quy tắc cơ bản
- Tạo điều kiện để các thành viên nhận xét nhau 1 cách cởi mở, đưa ra những đánh giá mang tính xây dựng để giảm sự xung đột đến mức tối thiểu, hướng tới mục tiêu chung

2.4. Giai đoạn “thể hiện”: Các thành viên tin tưởng, gắn kết với nhau một cách mạnh mẽ, tinh thần đồng đội bộc lộ rõ nét. Trưởng nhóm cần:

- Thúc đẩy hơn nữa mối liên kết, sự thấu hiểu lẫn nhau của các thành viên
- Giao thêm nhiều nhiệm vụ nhất cho các thành viên
- Cảnh trọng, quan sát tỉ mỉ, tránh những xung đột dù rất nhỏ nhưng không đáng có
- Hết sức tập trung hướng tới mục tiêu chung

2.5. Giai đoạn “kết thúc”: Nhóm ăn mừng những thành công đã đạt được. Nhóm có thể tan rã. Trưởng nhóm cần:

- Đánh giá, nhìn nhận lại một cách tổng thể các nhiệm vụ đã hoàn thành, đối chiếu với mục tiêu ban đầu
- Tổng kết, ghi nhận những thành công của nhóm
- Rút ra bài học, kinh nghiệm quý giá

Câu 3: *Hãy xác định mục tiêu theo nguyên tắc SMART và lập kế hoạch cho bản thân anh/chị trong vòng 5 năm tới với phương pháp 5W1H.*

1. Xác định mục tiêu theo nguyên tắc SMART

1.1. Mục tiêu: Học lập trình web, Code Web, trở thành 1 lập trình viên mảng lập trình web trong vòng 5 năm tới

1.2. Nguyên tắc SMART

- **Specific (cụ thể, rõ ràng, dễ hiểu):** Trở thành lập trình viên mảng web trong vòng 5 năm
- **Measurable (Đo lường được):** Học OOP, Java, Python, cách code web trong vòng 1 năm
- **Attainable (Có thể đạt được):**
 - Nắm vững OOP trong 2 tháng,
 - Nắm vững Java, Python trong 3 tháng
- **Realistic (thực tế):** Học thêm OOP và ngôn ngữ lập trình để lập trình web hướng tới mục tiêu trở thành lập trình viên mảng web
- **Time Bound:** Trong vòng 5 năm

2. Lập kế hoạch cho bản thân trong vòng 5 năm tới với phương pháp 5W1H

2.1. Why (Tại sao?): Để nắm vững kỹ năng chuyên ngành, tìm kiếm được công việc phù hợp với sở thích, thu nhập tốt. Từ đó vừa thoả mãn đam mê, vừa có mức sống tốt, đáp ứng nhu cầu của chính cá nhân, tạo ra sản phẩm đáp ứng nhu cầu của xã hội.

2.2. What (Làm gì?): Học - luyện tập - tìm ra lỗi sai – khắc phục, ghi nhớ - cải thiện

2.3. Who (Ai?): Chính bản thân mình là người thực hiện và là người chịu trách nhiệm. Có thể học hỏi từ những anh chị cùng ngành hoặc những người cùng lứa tuổi, cùng đam mê với mình

2.4. When (Khi nào?): Bắt đầu từ nửa sau kì 1 năm 2. Nắm vững các kỹ năng cơ bản, luyện tập nâng cao trong vòng 2 năm. Sau đó đi thực tập lấy trải nghiệm thực tế, nâng cao kỹ năng. Sau 5 năm sẽ có được 1 vị trí lập trình viên Web tốt

- 2.5. Where (*Ở đâu?*):** Trong lĩnh vực công nghệ thông tin. Có rất nhiều nguồn tài nguyên tham khảo, khoá học trên mạng, các trang web tăng khả năng tư duy lập trình: Codeforces, Spoj, Geeksforgeeks, Programiz, ...
- 2.6. How (*Như thế nào?*):** Ra sức học tập và rèn luyện, cố gắng cải thiện các kĩ năng. Chăm chỉ tự học, tự tìm hiểu. Không biết thì hỏi, hỏi từ nhiều nguồn: từ các anh chị, từ internet, ... Chăm chỉ giao lưu, kết bạn, học học kinh nghiệm.

