



Nhập môn kỹ thuật ĐTVT

Tuần 1: Kỹ năng làm việc nhóm



2

Mục lục

- Sự cần thiết của kỹ năng làm việc nhóm
- Những yêu cầu để nhóm hoạt động hiệu quả
- Các mô hình tổ chức nhóm
- Các mô hình ra quyết định trong hoạt động nhóm
- Phương pháp đánh giá hoạt động nhóm

Sự cần thiết của kỹ năng làm việc theo nhóm



Lý do làm việc theo nhóm

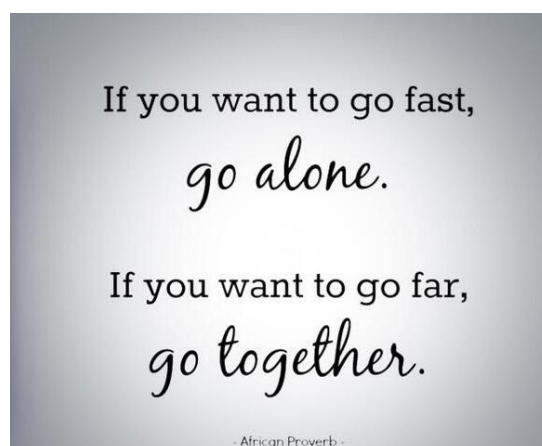
- Kỹ thuật ngày càng phát triển nên kiến thức liên ngành càng trở nên quan trọng. Một người riêng biệt chỉ giải quyết những vấn đề đơn giản, những vấn đề phức tạp cần 1 nhóm mới giải quyết được.



Lý do làm việc theo nhóm

- Giải quyết các vấn đề ngày càng phức tạp 1 cách hiệu quả
- Nhu cầu mở rộng hiểu biết của thành viên về lĩnh vực khác
- Hợp tác giữa các tổ chức và hoạt động đa quốc gia ngày càng phổ biến
- Giảm thời gian giải quyết vấn đề, đưa sản phẩm ra thị trường vì áp dụng các kỹ thuật đồng thời
- Hoạt động kiểu dự án càng nhiều tại các công ty

Lý do làm việc theo nhóm



Lý do làm việc theo nhóm

- Tính phức tạp của các vấn đề cần giải quyết ngày càng gia tăng
- Công việc kỹ thuật phức tạp nhất là tìm giải pháp cho vấn đề với hàng loạt ràng buộc khác nhau.
- Kỹ sư không những giỏi về kỹ thuật mà phải hiểu biết về kinh tế, môi trường kinh doanh, v.v.
- Ví dụ:
 - Thiết kế xe hơi: 10.000 chi tiết
 - Máy bay Boeing 747 có 5 triệu chi tiết

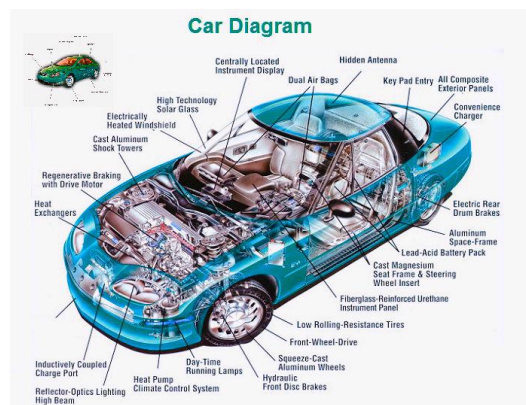
Lý do làm việc theo nhóm

- Ví dụ:
 - Máy bay Boeing có trên 5 triệu chi tiết



Lý do làm việc theo nhóm

- Ví dụ:
 - Thiết kế xe hơi: 10.000 chi tiết



Các yếu tố hợp tác quốc tế

- Nhân viên nhiều nước phối hợp thực hiện
- Ví dụ:
 - Kỹ sư thiết kế người Mỹ làm việc với chuyên gia Nhật Bản để chế tạo sản phẩm tại VN.
 - Kỹ sư tại Việt Nam có thể tham gia vào quá trình thiết kế tại Mỹ.

Những yêu cầu để nhóm hoạt động hiệu quả



Đặc điểm

- Nhóm là 1 tập hợp nhiều người làm việc với nhau để đạt được mục đích chung.
- Nhóm luôn có mục tiêu và đặc điểm riêng. Mục tiêu là lý do vì sao nhóm được thành lập. Đặc điểm riêng là cách thức hoạt động, tính cách thành viên, cách tiếp cận vấn đề, v.v. của nhóm.
- Nhóm cần hoạt động 1 cách chuyên nghiệp để hoạt động hiệu quả và có năng suất cao.

Yêu cầu đối với nhóm

1. Thống nhất bầu ra trưởng nhóm
2. Có chung mục tiêu
3. Mọi người đều tham gia lãnh đạo
4. Làm việc sáng tạo
5. Mỗi thành viên đều có đóng góp vào công việc của nhóm, xây dựng nhóm
6. Giao tiếp hiệu quả giữa các thành viên, tham gia họp nhóm đầy đủ
7. Quan hệ hài hòa giữa các thành viên
8. Lập kế hoạch và sử dụng nguồn lực hiệu quả

Những yêu cầu với thành viên trong nhóm

- Tham gia đầy đủ: Tham gia họp, công việc đầy đủ
- Có trách nhiệm: Thực hiện đúng thời gian, không cần nhắc nhở, không làm cho có hoặc đối phó
- Có độ tin cậy cao và trung thực
- Có năng lực: Đóng góp tối đa khả năng của mình, không từ chối những việc có thể làm
- Giao tiếp tích cực
- Làm việc sáng tạo và năng động: vượt khó, khích lệ tinh thần cả nhóm
- Đóng góp tích cực vào môi trường làm việc nhóm (vui vẻ, năng suất cao), có quan điểm tích cực, lan tỏa, hòa giải khi có mâu thuẫn

Các giai đoạn phát triển nhóm



Các giai đoạn phát triển nhóm

- **Giai đoạn hình thành:** các thành viên được lựa chọn và tập hợp lại. Các thành viên làm quen nhau và công việc nhóm.
- **Giai đoạn xung đột:** Các thành viên bắt đầu va chạm công việc/cá nhân với nhau. Gặp những khó khăn của dự án (thời gian, ngân sách, mục tiêu khó). Sẽ có sự thay đổi thành viên trong nhóm.
- **Giai đoạn ổn định hóa:** Ổn định tổ chức và hoạt động. Nhóm thống nhất mục tiêu, những gì có thể và không thể thực hiện. Các thành viên hiểu nhau, gắn bó, tin cậy, hòa hợp và tinh thần thống nhất.
- **Giai đoạn hoạt động trôi chảy:** Các thành viên gắn kết, làm việc hiệu quả, và có nhiều kết quả. Trách nhiệm phân công rõ ràng. Thành viên chấp nhận công việc của mình, giúp đỡ nhau.
- **Giai đoạn giải thể:** Nhóm tự giải thể sau khi dự án thành công hoặc giải tán nhóm khi không thành công.

Các mô hình tổ chức nhóm



Các mô hình tổ chức nhóm

- **Mô hình truyền thống:** Mô hình có sơ đồ tổ chức. Đều cao Trưởng nhóm và trưởng các phân nhóm
- **Mô hình tham gia:** Trưởng nhóm có vai trò như các thành viên khác. Quyết định phù hợp theo số đông. Ưu điểm là tránh sai lầm cá nhân.
- **Mô hình ngang:** Giống mô hình tham gia nhưng trưởng nhóm được xoay vòng với các phân nhóm và tham gia giải quyết công việc cụ thể.
- **Mô hình tư vấn:** Phổ biến với nhóm SV Kỹ thuật. Giảng viên hay người hướng dẫn đóng vai trò tư vấn, chỉ dẫn. Tư vấn viên không phải là thành viên nhóm nhưng nhóm có thể sử dụng vào những thời điểm cần thiết giúp nhóm hoàn thành nhiệm vụ.

Không có mô hình tốt hoàn toàn. Trong trường hợp cụ thể cần lựa chọn mô hình tổ chức phù hợp.

Các mô hình ra quyết định trong hoạt động nhóm

- Dựa trên sự đồng thuận
- Dựa trên đa số
- Dựa vào chuyên gia
- Dựa trên quyết định của lãnh đạo có trao đổi với nhóm

Yêu cầu đối với trưởng nhóm

- Tập trung vào mục tiêu
- Hãy là 1 người xây dựng nhóm
- Lập kế hoạch và sử dụng hiệu quả nguồn lực (nhân lực, thời gian, tiền bạc)
- Tổ chức các cuộc họp nhóm hiệu quả
- Giao tiếp hiệu quả
- Thúc đẩy chất lượng, sáng tạo và chuyên nghiệp

Tránh trường hợp tự lĩnh xướng và dẫn dắt toàn bộ kế hoạch của nhóm.

Các khả năng lãnh đạo

- Phong cách lãnh đạo định hướng vào công việc: tập trung vào hoàn thành mục tiêu và công việc đề ra. Người thích lập kế hoạch, xác định nội dung công việc kỹ càng, cẩn thận, theo dõi kết quả chặt chẽ.
- Phong cách lãnh đạo định hướng vào con người: tập trung vào các mối quan hệ với các thành viên. Người hỗ trợ các thành viên trong nhóm, phát triển mối quan hệ với nhóm, tôn trọng cảm xúc các thành viên, nhạy cảm với nhu cầu và tin cậy các thành viên trong nhóm.
- Để lãnh đạo nhóm thành công cần kết hợp cả 2 phong cách lãnh đạo trên với tỷ lệ khác nhau. Nhóm cần định hướng vào công việc nhưng cũng tạo ra môi trường làm việc tốt trong nhóm.

Phương pháp đánh giá hoạt động nhóm



Các câu hỏi đánh giá

- Nhóm đã thực hiện mục tiêu của mình? Có hoàn thành công việc không?
- Chất lượng công việc tốt không? (Nếu không: Tại sao?)
- Nhóm có trải qua các giai đoạn hình thành và phát triển không?
- Mọi người có thích làm việc cùng nhau? Động viên nhau hoạt động và năng động không?
- Trưởng nhóm làm việc có hiệu quả không? (Nếu không: Tại sao?)
- Đánh giá trung thực mức độ đóng góp của thành viên vào công việc của nhóm
- Đánh giá công việc và mức độ tham gia của từng thành viên

Bảng tiêu chí đánh giá

Tiêu chí đánh giá	Tên thành viên					
	A	B	C	D	E	F
Mức độ tham gia: Tham dự tất cả cuộc họp, trễ giờ hay đúng giờ, trung thực, đáng tin cậy						
Tinh thần trách nhiệm: sẵn sàng nhận công việc và hoàn thành công việc. Luôn cố gắng hoàn thành xuất sắc công việc						
Có năng lực nhóm cần: Có gần đủ các năng lực cần thiết. Cố gắng hết mình						
Sáng tạo, năng động: Truyền năng lượng cho mọi người. Vượt qua khó khăn. Kích thích tinh thần sáng tạo của mọi người						
Nhân cách: Có quan điểm tích cực, khuyến khích động viên người khác. Tìm kiếm sự đồng thuận. Hòa giải. Đem lại điều tốt đẹp nhất cho mọi người						

Mức điểm: 5-Luôn đúng, 4-Thường đúng, 3-Đôi khi, 2-Hiếm khi, 1-Không bao giờ

Đánh giá mức độ đóng góp từng cá nhân

Tên thành viên	Giai đoạn thiết kế	Giai đoạn thực hiện	Viết HD sử dụng	Viết báo cáo	Làm PPT	Tổng cộng
	(20%)	(50%)	(10%)	(10%)	(10%)	(100%)
A	10%	30%	100%	100%	0%	37%
B	50%	40%	0%	0%	0%	30%
C	40%	30%	0%	0%	100%	33%
Tổng cộng	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tiêu chí đánh giá: Dựa trên số giờ làm việc quy định, mức độ hoàn thành công việc.

Đánh giá thành viên

- Trưởng nhóm đánh giá
- Tự đánh giá và cho điểm
- Người hướng dẫn hoặc giáo viên đánh giá
- Với nhóm sinh viên:
 - Tự đánh giá bằng cách họp nhóm và cho điểm (phiếu kín), tính trung bình
 - Đánh giá chéo các thành viên, gồm trưởng nhóm
 - Trưởng nhóm tập hợp và công bố điểm các thành viên.

8 kỹ năng làm việc nhóm cần thiết trong công việc

- Lắng nghe người khác
- Kỹ năng tổ chức công việc
- Có trách nhiệm với công việc được giao
- Trợ giúp, chia sẻ và tôn trọng lẫn nhau
- Khuyến khích và phát triển cá nhân
- Gắn kết
- Tạo sự đồng thuận
- Vô tư, ngay thẳng, kiểm soát được cái tôi của mình

6 cách để giải quyết vấn đề xảy ra khi làm việc nhóm

- Tinh thần đồng đội khi làm việc nhóm
- Nhận ra các vấn đề
- Chuyện trò với từng người trong nhóm
- Xử sự hợp tình, hợp lý với người gây ra vấn đề
- Giải quyết mâu thuẫn khi làm việc nhóm
- Sử dụng cách giải thích vấn đề (tránh chỉ trích)

Câu hỏi

1. Nêu khuyết điểm của làm việc nhóm?