

NHÓM

KHÁI NIỆM

VAI TRÒ

THÀNH LẬP NHÓM

Các loại căng thẳng và giải pháp

Quá trình phát triển

Quy tắc và luật lệ

Vai trò thành viên

Văn hoá nhóm

CÁC KỸ NĂNG HOẠT ĐỘNG HIỆU QUẢ

Lắng nghe

Ngôn từ và phi ngôn từ

Critical thinking

TRƯỞNG NHÓM

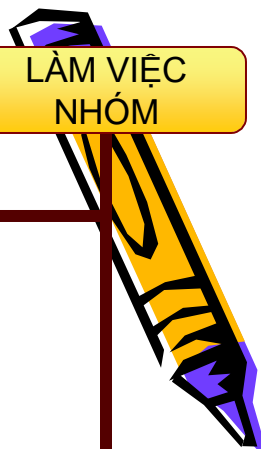
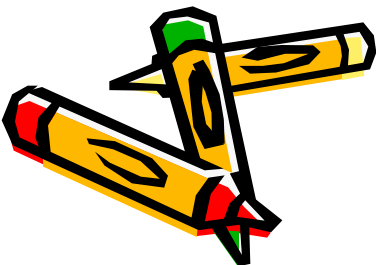
Định nghĩa

Nguyên tắc lãnh đạo

GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ & QUẢN LÝ XUNG ĐỘT

Giải quyết vấn đề

Quản lý xung đột



TỔNG KẾT



Nhóm

- Khái niệm
- Vai trò của nhóm



Thành lập nhóm

- Các loại căng thẳng và giải pháp
- Quá trình phát triển của nhóm
- Quy tắc và luật lệ
- Vai trò của các thành viên
- Văn hoá nhóm





Các kỹ năng hoạt động hiệu quả

- Lắng nghe hiệu quả
- Ngôn từ và phi ngôn từ
- Critical thinking



Lắng nghe hiệu quả

- Định nghĩa
- Ảnh hưởng của văn hoá
- Thói quen lắng nghe không tốt
- Nghe chủ động
- Nghe tập trung



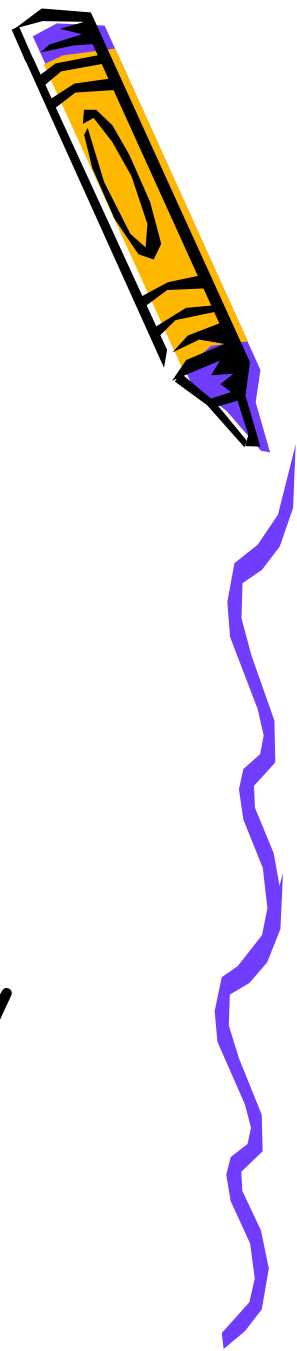
Ngôn từ và phi ngôn từ

- Ngôn từ
- Phi ngôn từ



Critical thinking

- Critical thinking là gì
- Critical thinker
- Quá trình thinking critically



Trưởng nhóm

- Định nghĩa
- Nguyên tắc lãnh đạo



Giải quyết vấn đề và Quản lý xung đột



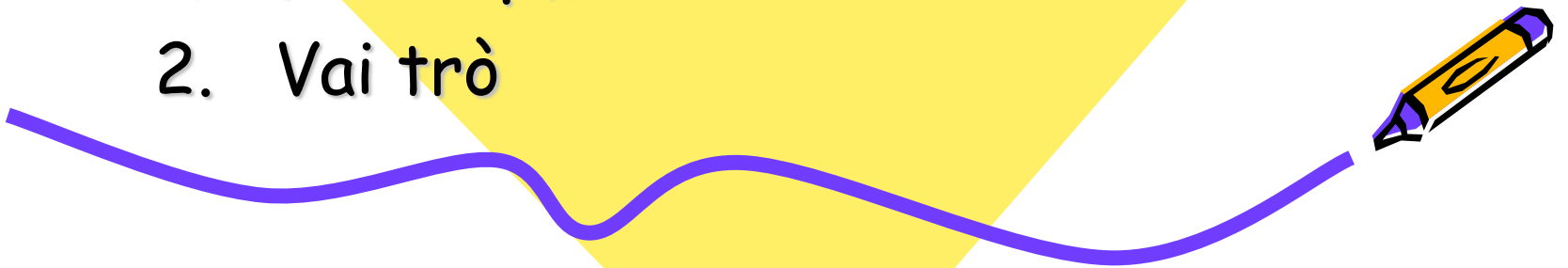
- Giải quyết vấn đề
 - +Tầm quan trọng
 - +Phương pháp khoa học
 - +Đặc điểm của vấn đề
- Quản lý xung đột
 - +Xung đột
 - +Quản lý xung đột



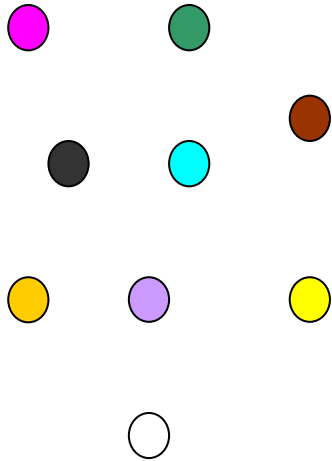


NHÓM

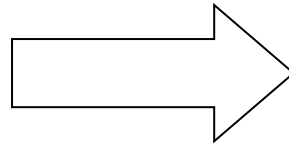
1. Khái niệm
2. Vai trò



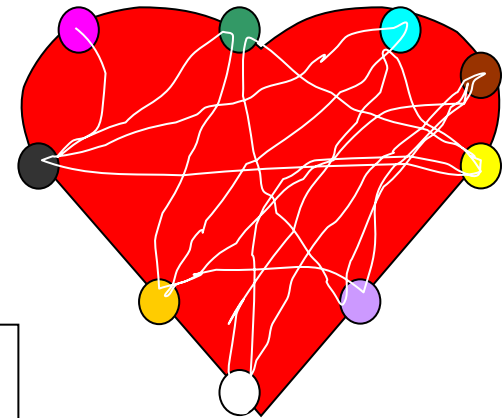
1. Nhóm



Cá thể
độc lập



Chung mục đích
Chung sở thích
Chung 1 cái gì đó



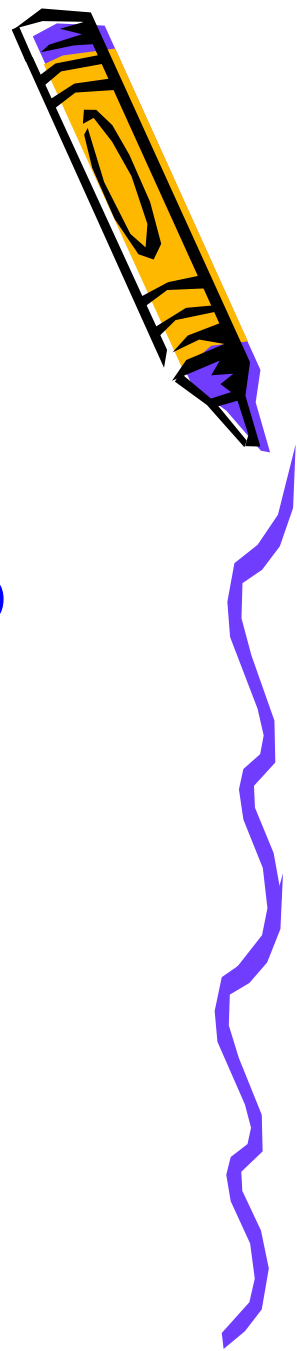
Nhóm



2. Vai trò

- giải quyết vấn đề
- nhiều giải pháp
- lập luận logic
- san sẻ công việc
- đánh giá khách quan
- ...





1 cây làm chẳng nên non
3 cây chụm lại nên hòn núi cao

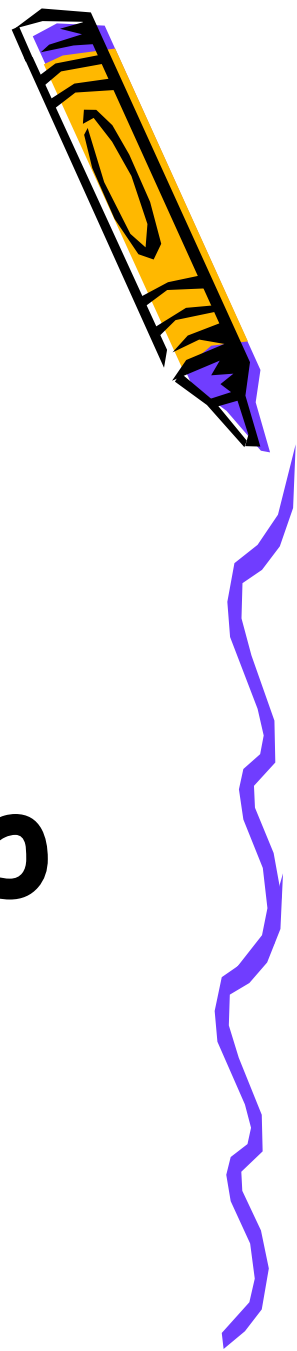


THÀNH LẬP NHÓM

1. Các loại căng thẳng và giải pháp
2. Quy tắc và luật lệ



1. Các loại căng thẳng và giải pháp



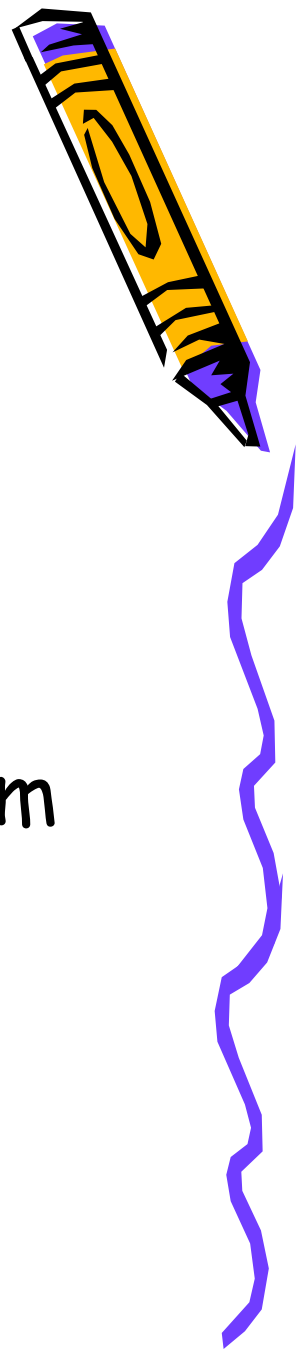
1.1/ 3 loại căng thẳng xảy ra khi mới thành lập nhóm:

- Sự chưa thoải mái, không dám thể hiện
- Bất đồng quan điểm
- Sự tranh giành quyền lực



1.2/ Giải pháp:

- Dành thời gian làm quen, tìm hiểu nhau
- Chia sẻ kinh nghiệm
- Để mọi người tự do biểu lộ quan điểm
- Tôn trọng lẫn nhau
- Có sự hài hước đúng mức





2. Quy tắc và luật lệ:



3.1/ Khái niệm:

- + Quy tắc và luật lệ: là tiêu chuẩn cư xử
- + Quy tắc: được hiểu ngầm giữa các thành viên
- + Luật: được viết ra, giải thích, áp dụng, chính thức hơn quy tắc



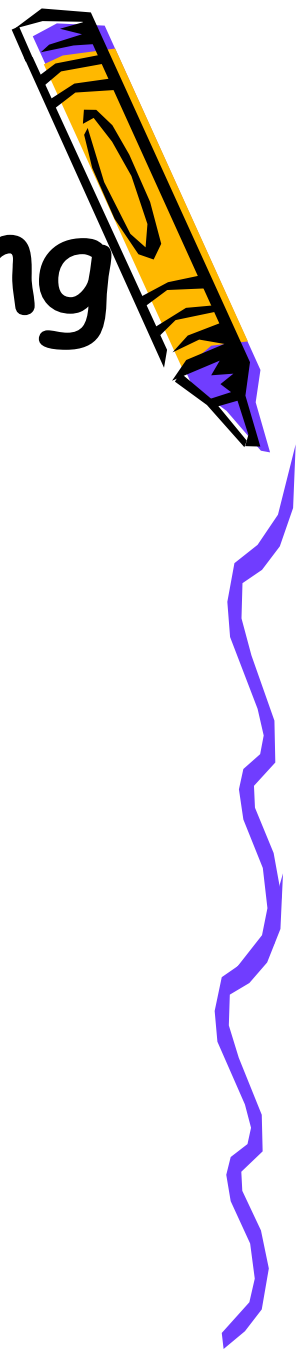
3.3/ Vai trò:

- + Tạo ra sự giới hạn trong ứng xử
- + Nâng cao chất lượng quản lý nhóm



Các kỹ năng hoạt động hiệu quả

- Lắng nghe hiệu quả
- Ngôn từ và phi ngôn từ
- Phương pháp lập luận



KỸ NĂNG NGHE



1. Định nghĩa
2. Ảnh hưởng của văn hoá
3. Thói quen lắng nghe không tốt
4. Nghe chủ động
5. Nghe tập trung



Định nghĩa

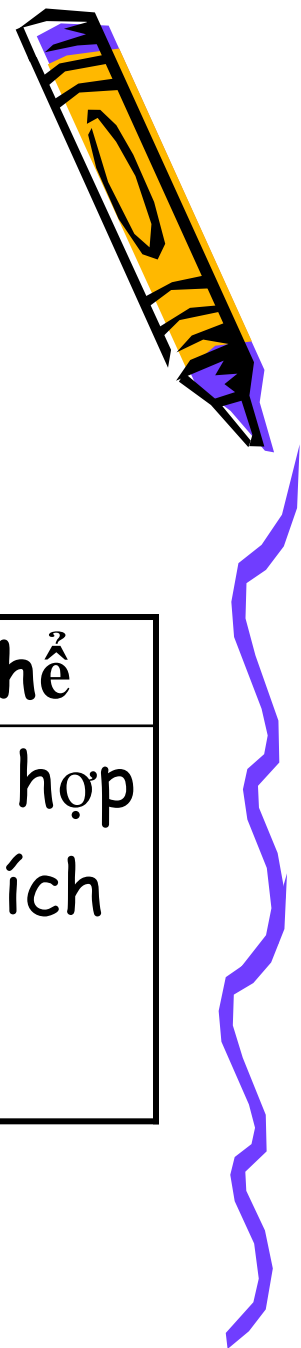
- Nghe là một quá trình gồm
 - tiếp nhận thông tin => diễn giải => rút ra ý nghĩa => đáp lại người nói



Ảnh hưởng của văn hoá

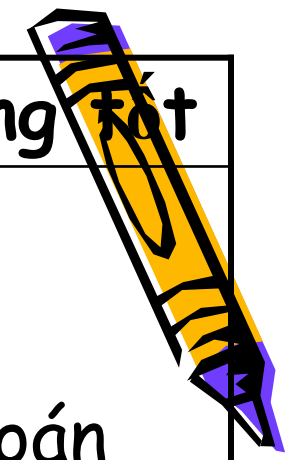
- Văn hoá là sự tin tưởng, biểu tượng, luật lệ
- sự ảnh hưởng qua 3 khía cạnh

Chủ nghĩa cá nhân	Chủ nghĩa tập thể
Cá nhân có ý tưởng độc lập	Coi trọng sự hoà hợp
Khuyến khích ý tưởng trái ngược	Không khuyến khích



Khoảng cách tốt	Khoảng cách không tốt
Tối đa hoá sự khác nhau về vị trí	Tối thiểu hoá
Sự lãnh đạo có sức mạnh lớn	Chia sẻ quyền lực
	Sự lãnh đạo độc đoán

Tình huống tốt	Chủ nghĩa tập thể
Cá nhân có ý tưởng độc lập	Coi trọng sự hoà hợp
Khuyến khích ý tưởng ngược	Không khuyến khích



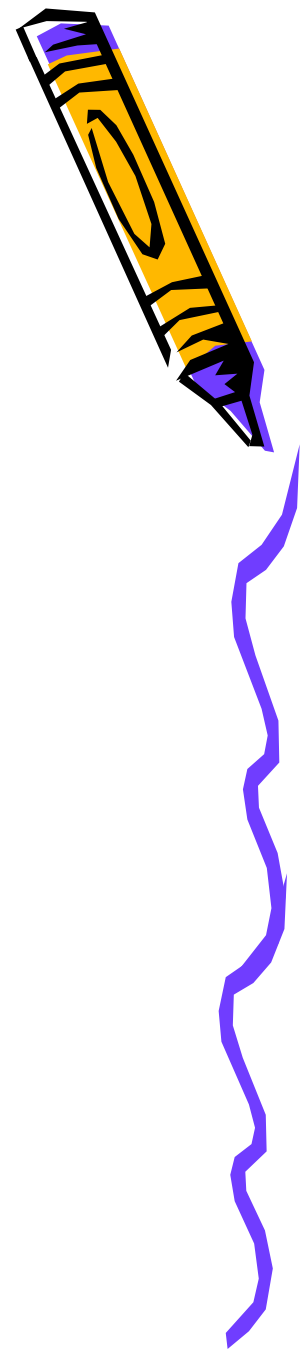
Thói quen lắng nghe không tốt

- **Nghe giả tạo**
 - Nghe nhưng nghĩ về vấn đề khác
- **Tự đánh giá**
 - Phán xét trước khi nghe hết
- **Ý nghĩ bất cần**
 - Tỏ ra là hiểu hơn người nói
- **Quá tập trung vào thứ không liên quan**
 - Trang phục, thời tiết, giọng điệu
- **Đi lạc đề**
 - Nói những câu không liên quan
- **Bảo thủ**
 - Không cố gắng hiểu rõ quan điểm người nói



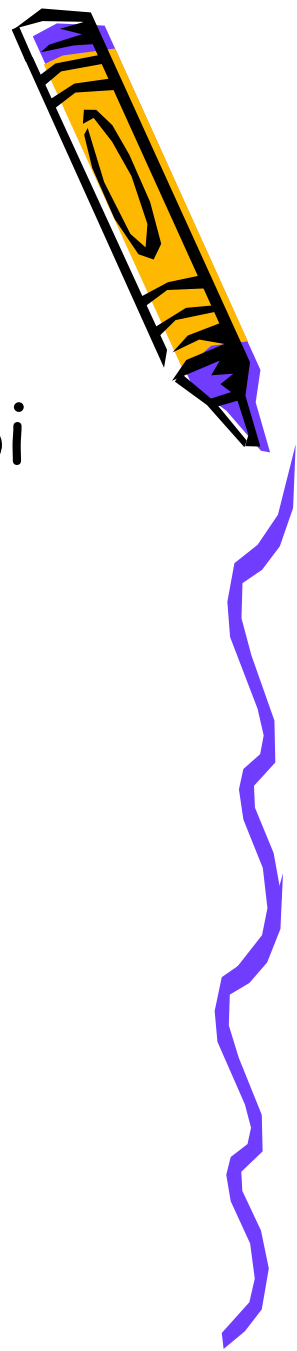
Nghe chủ động

- diễn giải ý nghĩ của người nói
- hỏi lại nếu chưa rõ

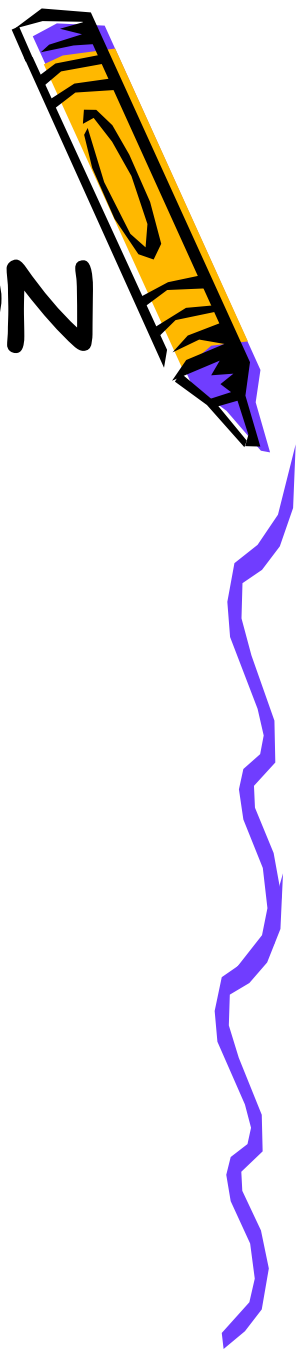


Nghe tập trung

- nhớ những vấn đề chưa rõ và hỏi lại
- bỏ qua những vấn đề không cần thiết
- tăng cường khả năng nhớ
 - nghe tập trung
 - lập bản tường thuật



NGÔN TỪ VÀ PHI NGÔN TỪ



- Ngôn từ
- Phi ngôn từ



Ngôn từ



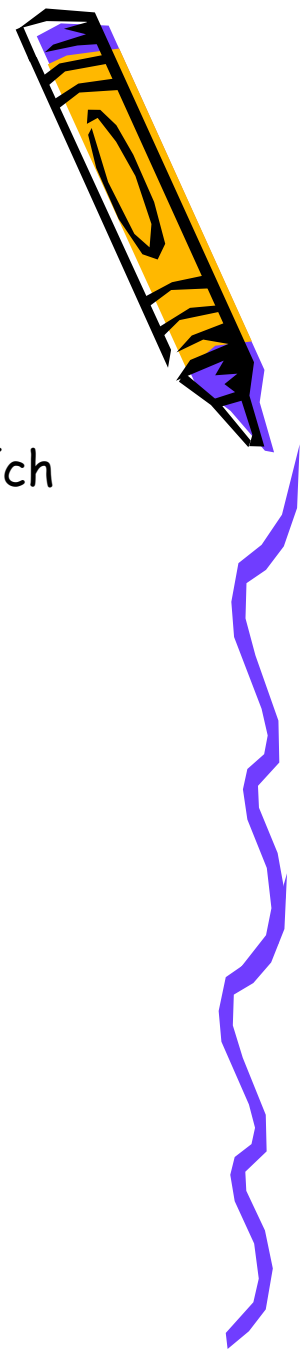
Tâm quan trọng

- từ có nhiều cách hiểu
- ý nghĩa riêng của ngôn từ và phi ngôn từ
- sự giao tiếp tạo thành nhóm



Cách sử dụng ngôn ngữ

- Tuân thủ quy định
- Tính trừu tượng : đưa ví dụ, bằng chứng, con số, giải thích
- Sử dụng từ trung tính
- Lưu ý trong thảo luận
 - Ý kiến gắn chặt chủ đề
 - mỗi ý kiến chỉ gồm 1 ý nhỏ
 - ý kiến phải trực tiếp, cụ thể, chính xác
- câu hỏi thảo luận
 - tránh câu hỏi lựa chọn
 - 7 loại câu hỏi
 - từ ngữ phải chính xác
 - tránh câu hỏi đề nghị
 - sử dụng kỹ năng "critical thinking"



Phi ngôn từ



Nguyên tắc cơ bản

- Phi ngôn từ có nhiều ý nghĩa
- Phi ngôn từ có ở mọi nơi
- Đáng tin cậy hơn ngôn từ



Chức năng của phi ngôn từ

- biểu hiện cảm xúc
- thay thế cho từ ngữ
- hiểu được người khác
- mâu thuẫn với lời nói



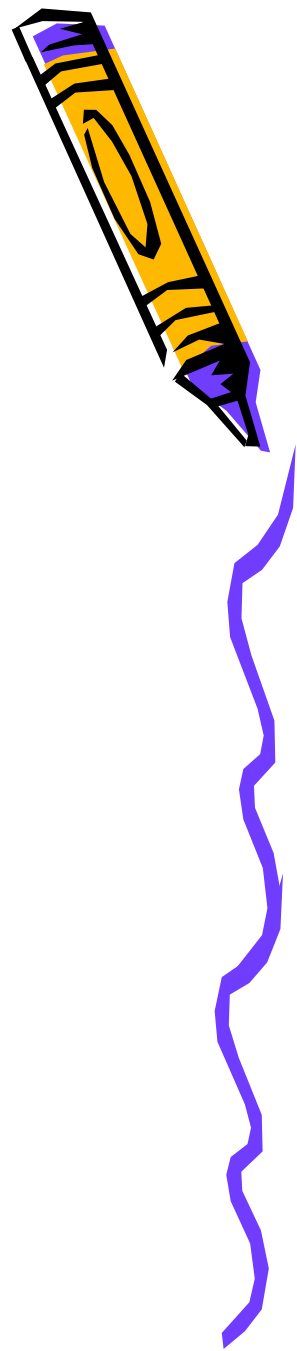
Các loại phi ngôn từ

- vẻ ngoài
- không gian
- nét mặt, ánh mắt
- sự chuyển động
- giọng nói
- thời gian



Phương pháp lập luận
CRITICAL THINKING





- Critical thinking là gì?
- Critical thinker
- Quá trình thinking critically



Critical thinking là gì?

- Khái niệm
- Nhân tố quan trọng
- Phân biệt
- Nhược điểm



Khái niệm

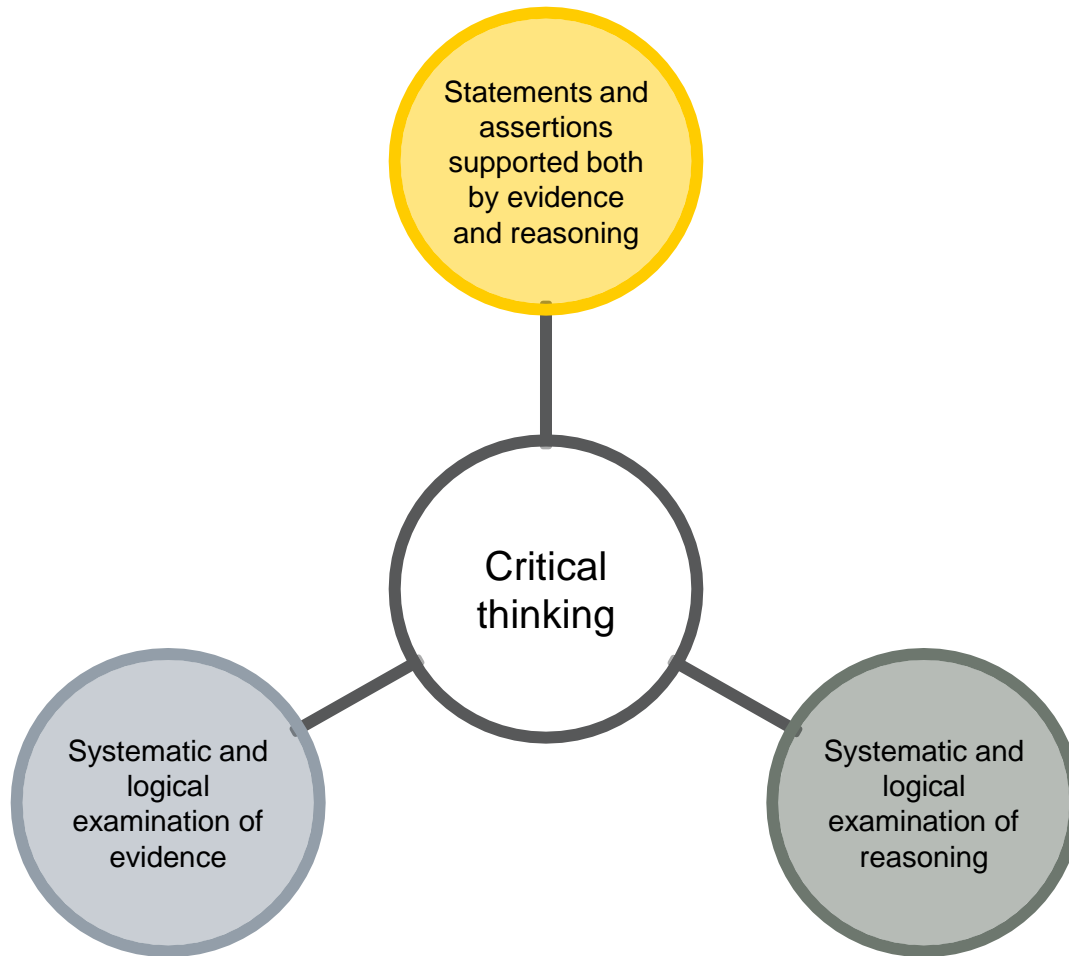
- Là một kiểu tư duy, lập luận
- Toàn diện
- Logic, chặt chẽ
 - có lý do
 - có bằng chứng



Nhân tố quan trọng

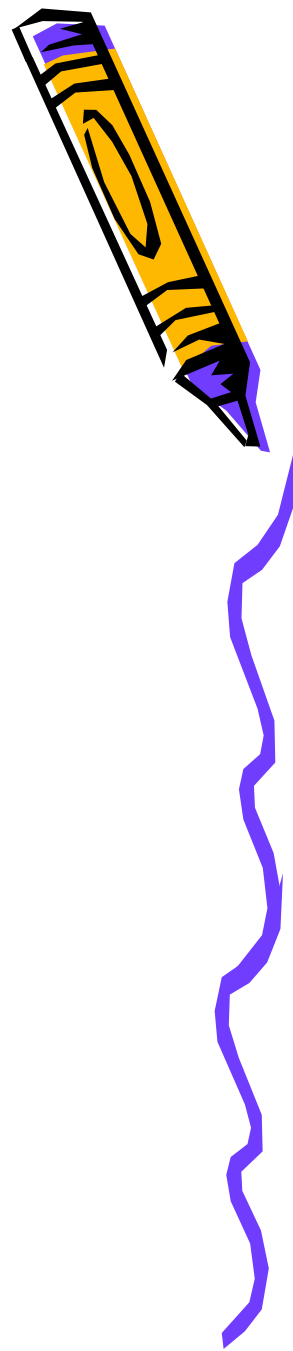
- Những câu tuyên bố, khẳng định có lập luận, có bằng chứng
- Kiểm tra lập luận một cách hệ thống và logic
- Kiểm tra bằng chứng một cách hệ thống và logic







Phân biệt





Critical thinking \neq uncritical thinking



- Có bằng chứng
 - thực tế, dữ liệu, ý kiến...
- Có lập luận lôgic



Nhược điểm

- tốn thời gian, sức lực



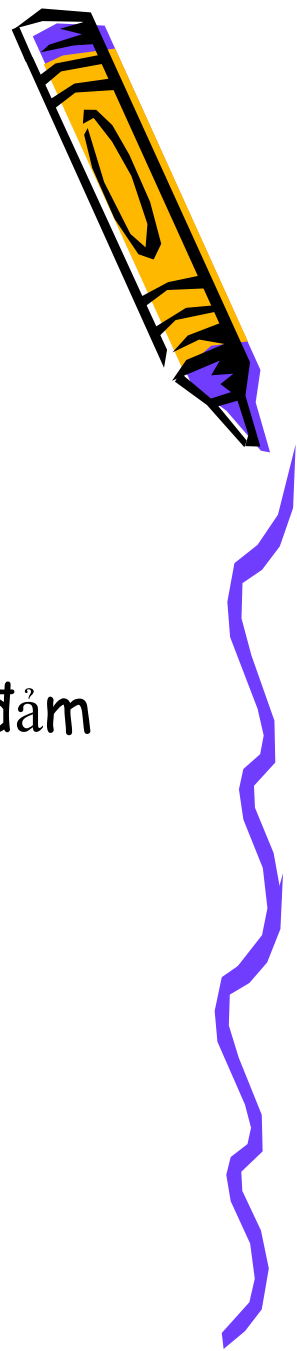
Critical thinker

- 2.1 Tính cách
- 2.2 Phẩm chất tốt
- 2.3 Phẩm chất không tốt



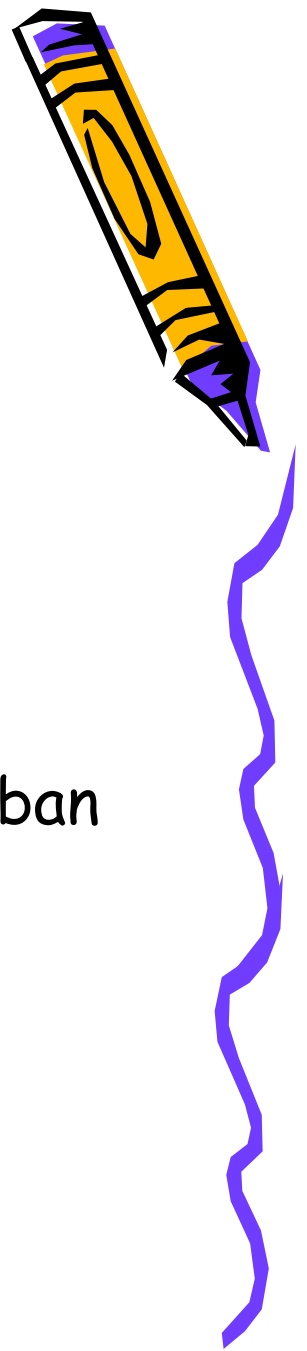
Tính cách

- Inquisitive : tò mò, tọc mạch
- Open-minded : thích tiếp thu cái mới
- Systematic : làm việc có hệ thống
- Willing to take responsibility : sẵn sàng đảm đương



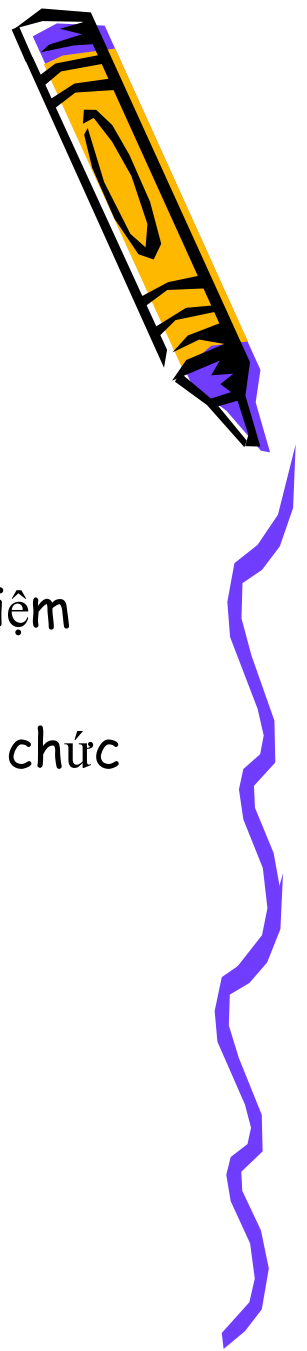
Phẩm chất tốt

- Desire : khát khao cái hoàn thiện
- Show-me : hãy chỉ cho tôi
- Active : chủ động
- Honest, unbiased : không thiên vị
- Tolerate ambiguity : chấp nhận sự mơ hồ ban đầu
- Responsible : có trách nhiệm



Phẩm chất không tốt

- Impulsive : tính bốc đồng , hấp tấp
- Overdependence :
 - Personal experience : quá tự tin vào kinh nghiệm bản thân
 - Authority figures : quá dựa dẫm vào người có chức quyền
- Lack of confidence
- Dogmatic : giáo điều
- Không có động lực thinking critically



Quá trình thinking critically

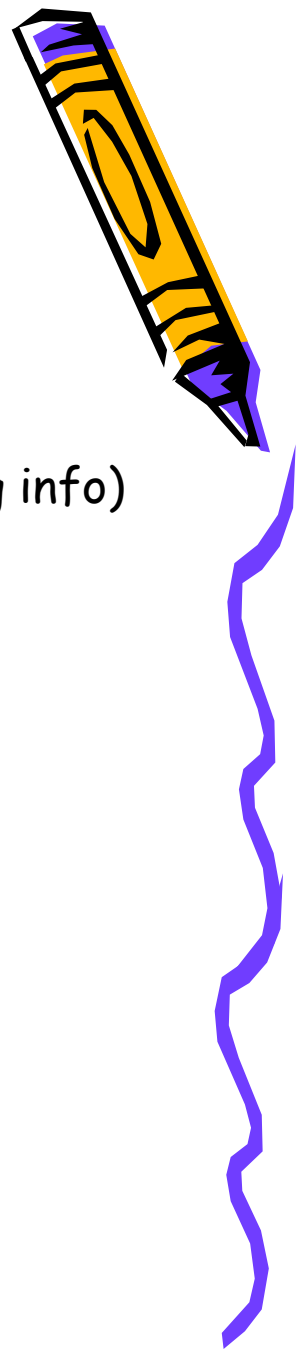


- 3.1 Thu thập thông tin
- 3.2 Đánh giá chất lượng thông tin
- 3.3 Kiểm tra lỗi trong lập luận
- 3.4 Đặt câu hỏi thăm dò



Thu thập thông tin

- Xác định nhu cầu thông tin
 - Đánh giá thông tin đang có (take stock of existing info)
 - » SWOT
 - » List các thông tin cần tìm và nguồn
- Thu thập thông tin
 - Phân công
 - sử dụng các phương pháp
 - » quan sát trực tiếp (direct observation)
 - » đọc tài liệu
 - » phỏng vấn
 - » ...



Đánh giá chất lượng thông tin

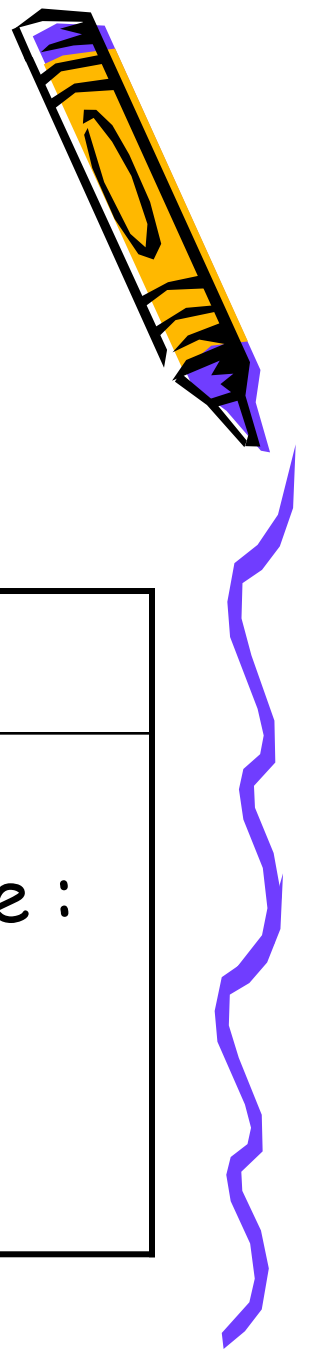
- nhận định thông tin
- phân biệt Fact - opinion
- giải thích từ
- đánh giá ý kiến
- đánh giá độ chính xác, giá trị thông tin



nhận định thông tin

- conclusion : kết luận về thông tin
- reason : lý do
- evidence : bằng chứng





phân biệt Fact - Opinion

- vì sao phải phân biệt ?

Fact	Opinion
thực tế equal objective unarguable	dựa vào thực tế biased, subjective : chủ quan arguable



Kiểm tra lỗi trong lập luận - fallacy

- Overgeneralization : quá chung chung
- Either-or thinking : ba phải
- Incomplete comparison : so sánh không toàn diện
- Begging the question : nó đúng vì nó đúng



Đặt câu hỏi thăm dò (probing question)

- Tránh :
- hiểu nhầm,
- thiếu sót,
- lỗi trong lập luận



TRƯỞNG NHÓM

1. Định nghĩa
2. Nguyên tắc lãnh đạo



Định nghĩa

- bất cứ cá nhân nào trong nhóm
- có khả năng liên kết các thành viên (exercise interpersonal)
- để giúp nhóm đạt được những mục đích của nhóm.



Nguyên tắc lãnh đạo:

1. Nhiệm vụ quản lý
2. Dẫn dắt thảo luận
3. Phát triển nhóm

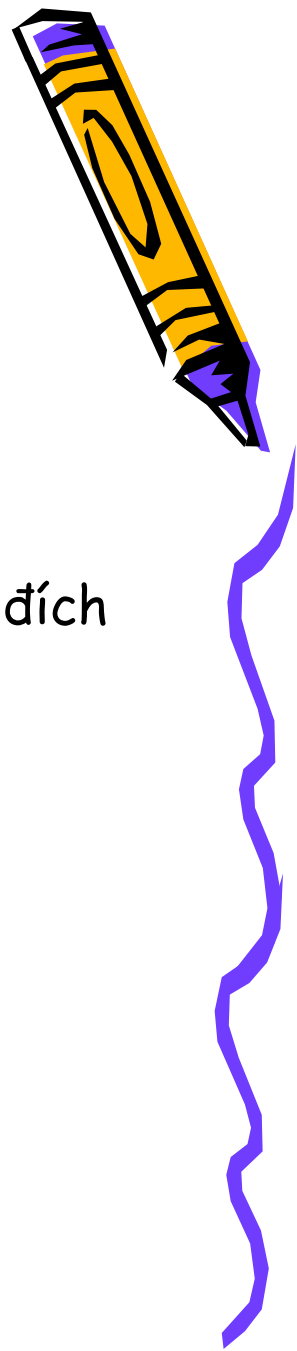


Nhiệm vụ quản lý

1. Lên kế hoạch cho cuộc họp
2. Trong cuộc họp



Lên kế hoạch cho cuộc họp

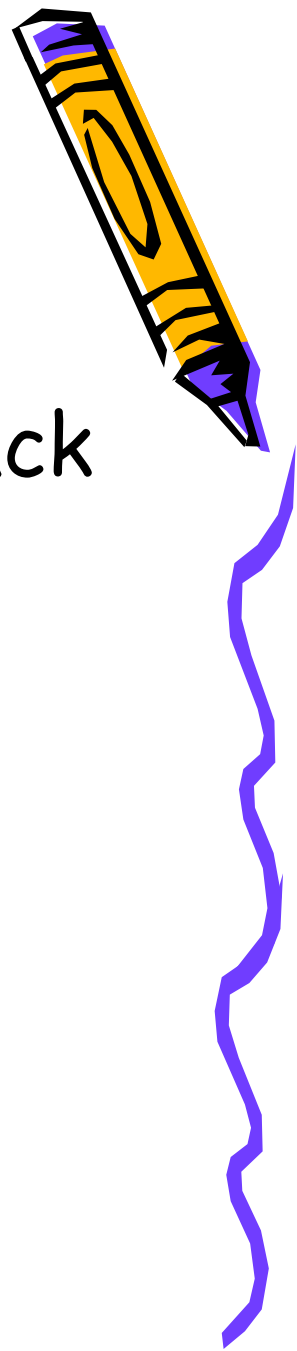


- xác định mục đích cuộc họp.
- lên danh sách những việc cần hoàn thành trong buổi họp.
- Dự kiến thời gian bắt đầu và thời gian kết thúc.
- Cần nắm chắc rằng các thành viên khác cũng biết rõ mục đích cuộc họp, thời gian bắt đầu kết thúc, công việc cần hoàn thành, địa điểm và những chuẩn bị cần thiết.
- Chuẩn bị những nguồn lực khác nếu có (như chuyên gia)
- Làm những công tác sắp xếp cần thiết.



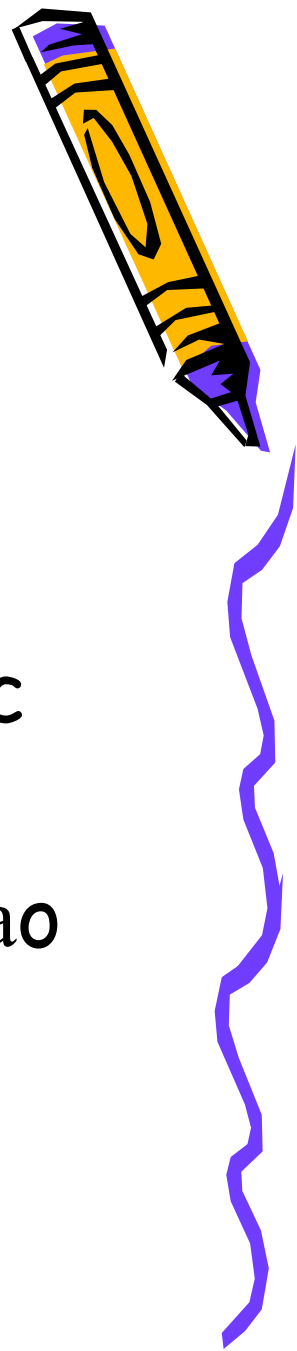
Trong cuộc họp

- Theo dõi từng thành viên (keep track of assignments).
- Giữ liên lạc với những nhóm khác.

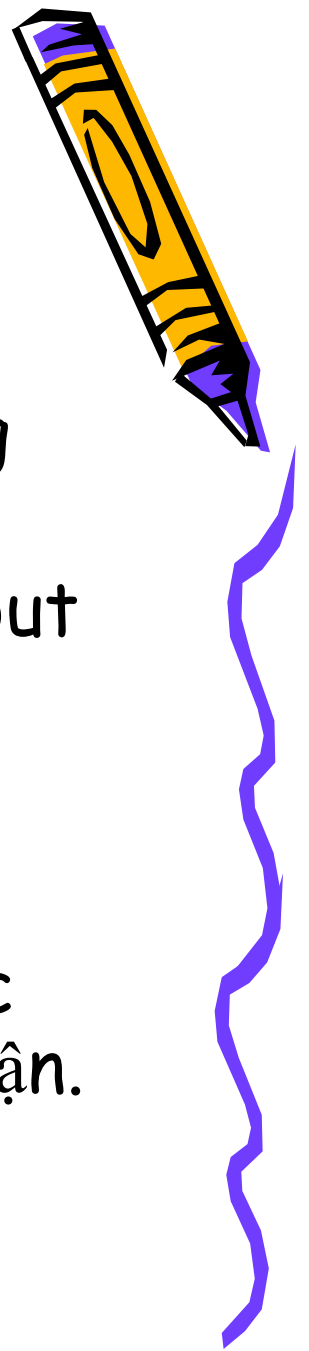


Dẫn dắt thảo luận

- Mở đầu cuộc họp
- Cấu trúc phần thảo luận
- San đều các cơ hội tham gia của các thành viên
- Khuyến khích những ý tưởng sáng tạo
- Khuyến khích gặp gỡ trao đổi



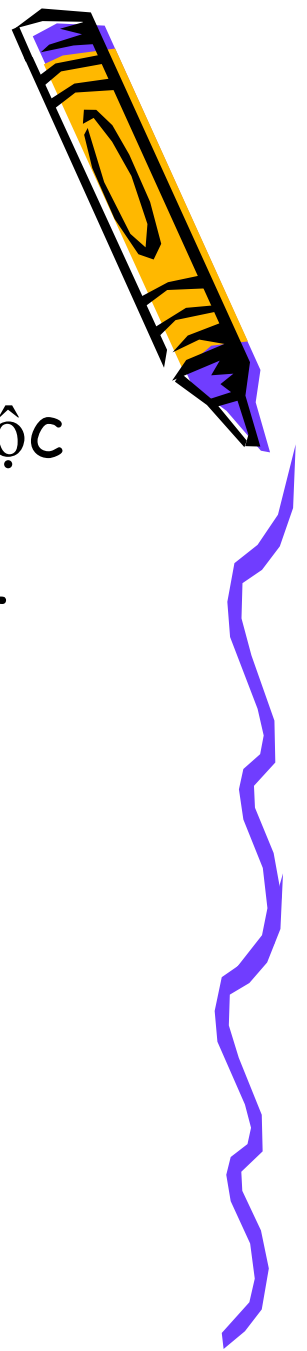
Mở đầu cuộc họp



- Tóm tắt lại mục đích của buổi họp, những việc cần hoàn thành.
- Cung cấp cho các thành viên 1 bản handout nếu cần.
- Đảm bảo phải có những quan sát viên
- Đưa ra các bước, thủ tục tiến hành.
- Đưa ra những câu hỏi rõ ràng để giúp các thành viên tập trung vào vấn đề thảo luận.



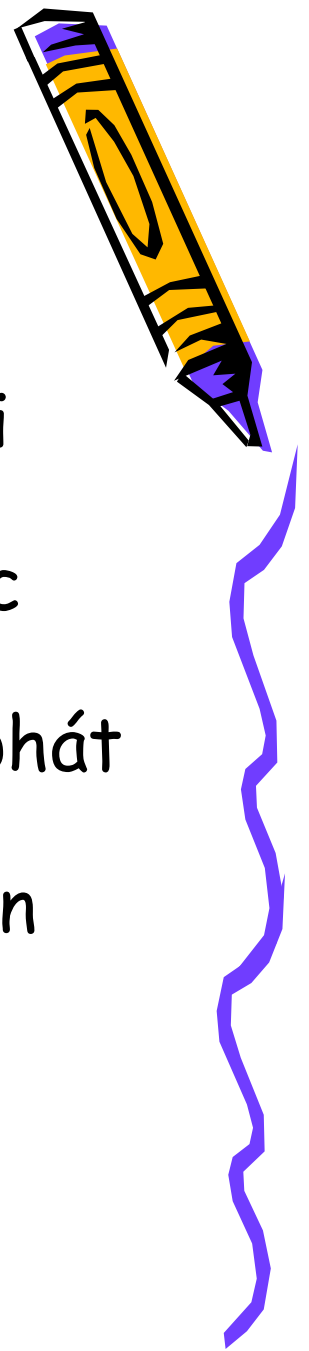
Cấu trúc phần thảo luận



- Theo dõi cuộc họp, quan sát để tránh cuộc họp bị lạc đề.
- Đặt trình tự thảo luận hay việc giải quyết vấn đề trong bản handout hay trên bảng (nếu có).
- Tóm tắt từng bước chính và quyết định.
- Chú ý thời gian làm việc.
- Đưa ra phần tổng kết về cuộc họp.



Sau đây các cơ hội tham gia của các thành viên



- Những điều chỉnh mang tính bắt buộc với thời gian phát biểu của các thành viên.
- Khuyến khích tinh thần phát biểu của các thành viên ít nói
- Không nên bình luận sau khi thành viên phát biểu
- Đưa ra những câu hỏi "hiểu" trước khi bạn đưa ra quan điểm.
- Giữ vai trò trung lập nếu có cãi lộn.





Kích thích những ý tưởng sáng
tạo.

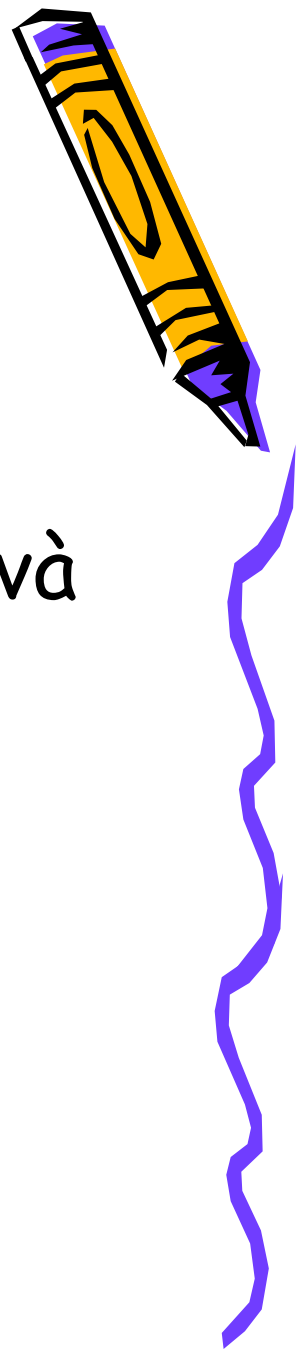


Khuyến khích việc gặp gỡ trao
đổi



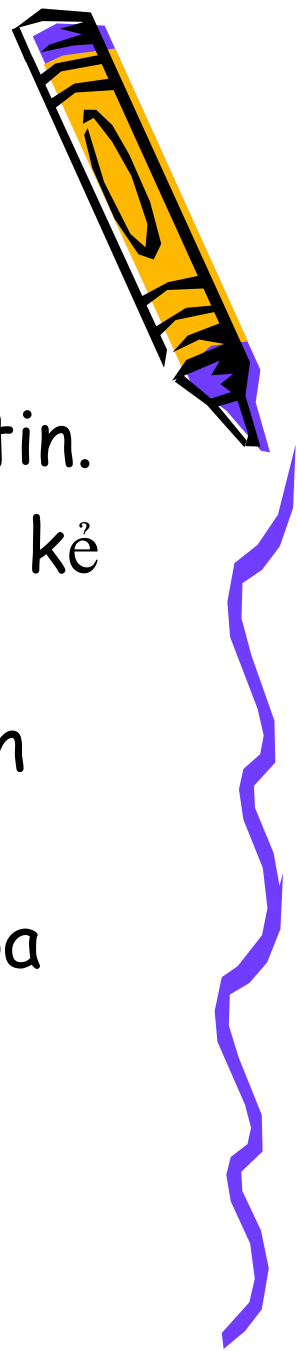
3 Phát triển nhóm

- phát triển bầu không khí tin tưởng
- phát triển tinh thần làm việc nhóm và hợp tác



Phát triển bầu không khí tin tưởng trong nhóm

- Đưa ra những nguyên tắc xây dựng lòng tin.
- Hãy là một người hợp tác chứ không phải kẻ độc tài.
- Khuyến khích các thành viên hiểu biết lẫn nhau.
- Không chấp nhận những thành viên đe dọa sự tin tưởng trong nhóm.



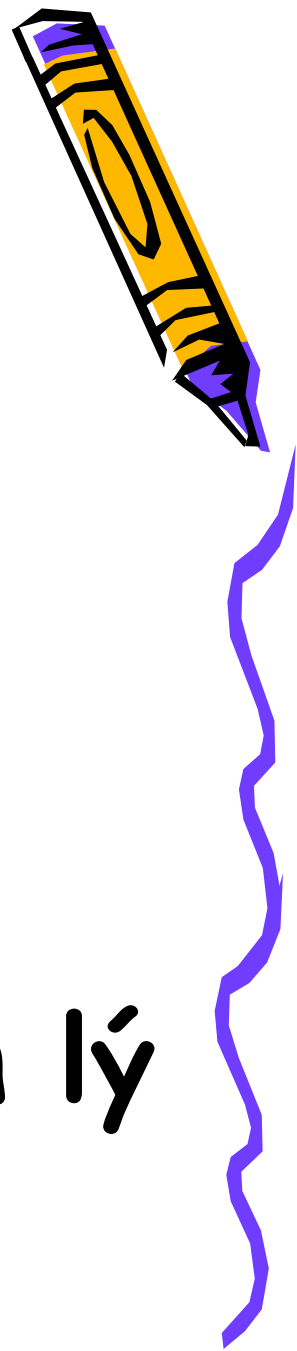
Phát triển tinh thần làm việc nhóm và phát huy hợp tác



- Sử dụng nhân xưng đại từ hợp lý (Use us and we, not I and you)
- Xây dựng biểu tượng của nhóm.
- Tìm kiếm những vấn đề mâu thuẫn với mục đích đạt được của nhóm.
- Chia sẻ thành công với nhóm
- Lắng nghe.



Giải quyết vấn đề và Quản lý xung đột



GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ



1. Tâm quan trọng
2. Phương pháp khoa học
3. Đặc trưng của vấn đề
4. Cách thức mẫu để giải quyết



1. TẦM QUAN TRỌNG

- Thuận lợi
- Bất lợi



THUẬN LỢI

- Nguồn lực : thông tin, phương pháp
- Thành viên sẵn sàng chấp nhận và hài lòng hơn
- Thành viên hoàn toàn hiểu giải pháp



BẤT LỢI



- Mất thời gian
- Thành viên mắc bệnh sao
- Thành viên rút lui
- Căng thẳng và áp lực

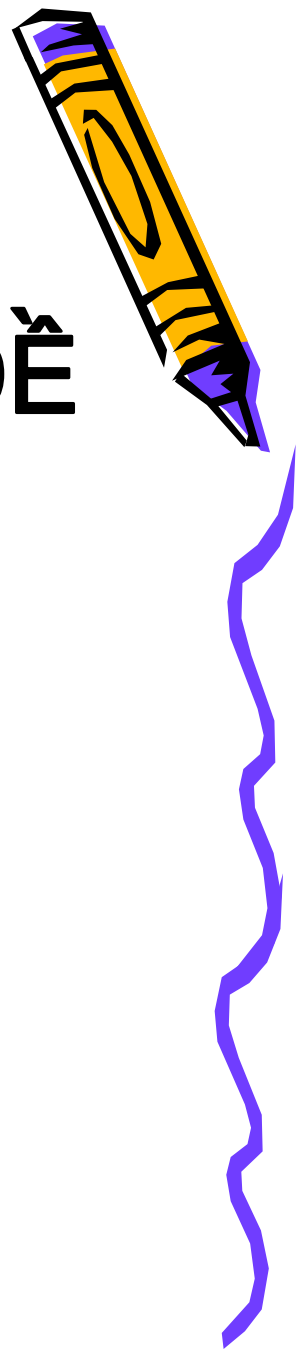


2. PHƯƠNG PHÁP KHOA HỌC

Critical thinking is a specialized application of the scientific method



3. ĐẶC TRƯNG CỦA VẤN ĐỀ



1. Định nghĩa
2. Đặc trưng



ĐỊNH NGHĨA



- Tình huống ngoài ý muốn
- Tình huống đặt ra, mục tiêu
- Khó thay đổi



ĐẶC TRƯNG

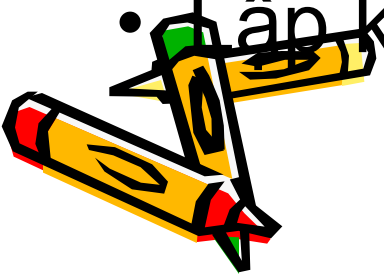
- Khó khăn
- Có nhiều cách giải quyết
- Bản chất của sự quyết tâm
- Hiểu nhau



4. CÁCH THỨC MẪU ĐỂ GIẢI QUYẾT

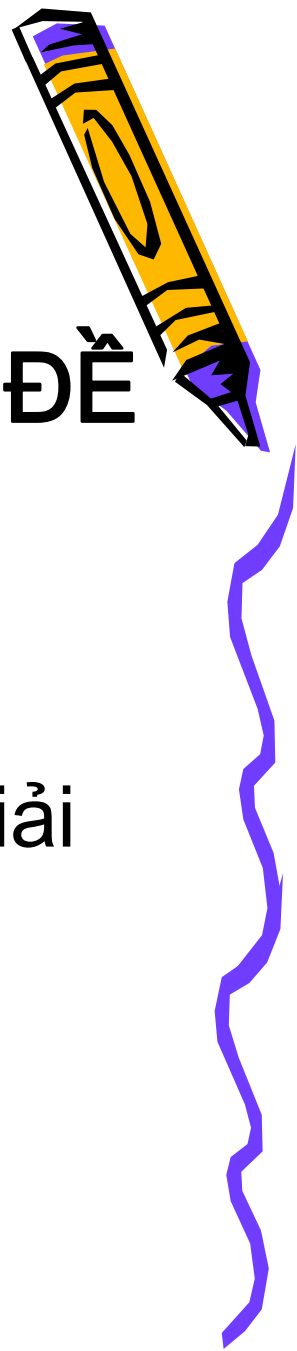


- Miêu tả và phân tích vấn đề
- Đề ra và giải thích phương án
- Dự đoán những điều thuận lợi và không thuận lợi
- Quyết định phương án
- Lập kế hoạch để thực hiện phương án



MIÊU TẢ VÀ PHÂN TÍCH VẤN ĐỀ

- Hiểu chính xác vấn đề
- Đặt câu hỏi rõ ràng, dễ hiểu
- Tìm hiểu vấn đề trước, tìm cách giải sau
- Lập outline và bảng liệt kê cơ bản
- Tóm tắt vấn đề



QUẢN LÝ XUNG ĐỘT



1. Xung đột
2. Quản lý xung đột



1.1 XUNG ĐỘT LÀ GÌ ?

- Sự không đồng tình
- Sự cãi vã
- Chiến tranh



1.2 TÁC ĐỘNG CỦA XUNG ĐỘT



Tiêu cực:

- Gây tổn thương
- Phá hỏng môi trường làm việc

Tích cực:

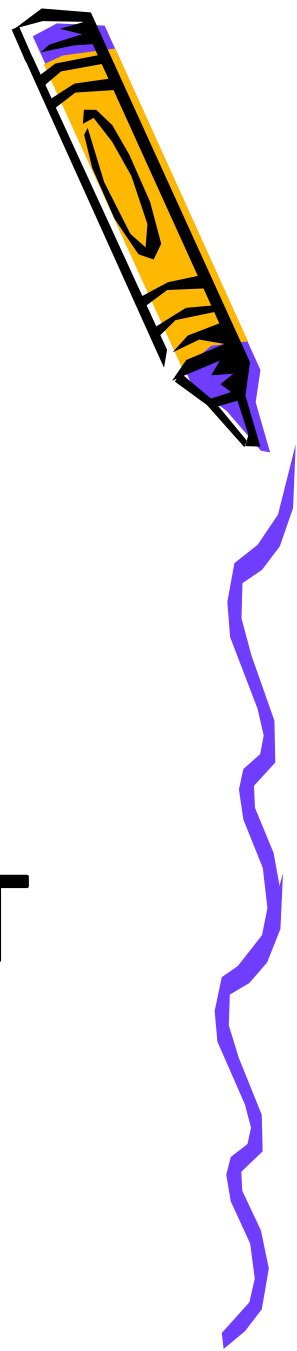
- Hiểu sâu vấn đề hơn
- Lôi cuốn sự tham gia
- Tăng tính sáng tạo



QUẢN LÝ XUNG ĐỘT

≠

NGĂN CHẶN XUNG ĐỘT



1.3 HIỂU NHẦM

Group think: im lặng để tránh
xung đột



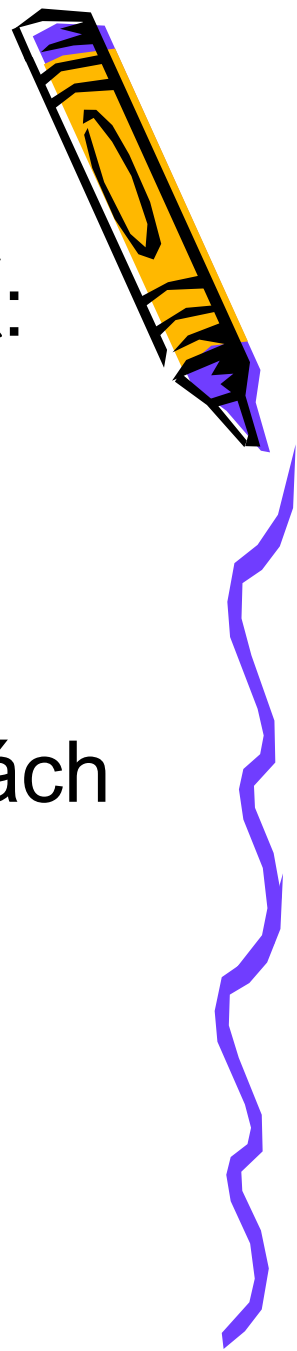
BIỂU HIỆN CỦA GROUPTHINK:

- Tự ti
- Áp lực công việc lớn
- Khép kín



NGĂN CHẶN GROUPTHINK:

- Tìm hiểu vấn đề
- Khuyến khích phát biểu
- Chuyên gia phản bác \neq kẻ phá phách
- Trưởng nhóm phát biểu sau
- Thông tin bên ngoài

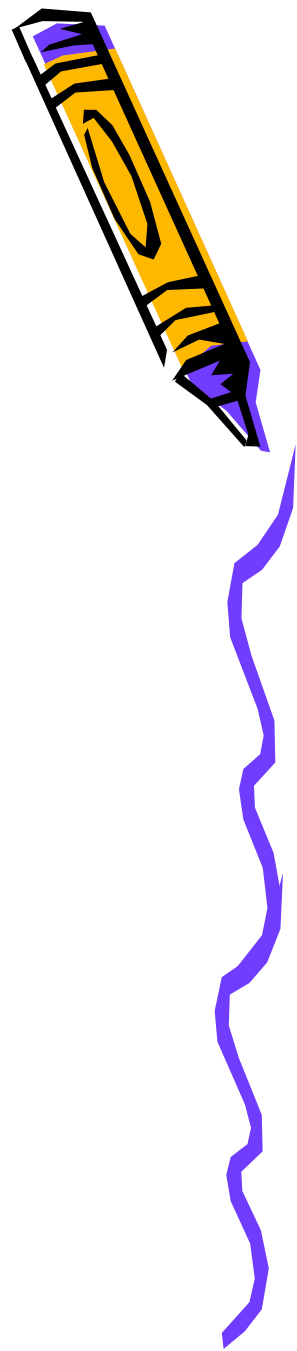


Biết \Rightarrow Hiểu \Rightarrow Giải quyết



2. QUẢN LÝ XUNG ĐỘT





2.1 PHƯƠNG PHÁP:

- Thờ ơ
- Đầy thiện chí
- Một mất 1 còn
- Hợp tác
- Mất một phần



THỜ Ơ:

- Không có ý kiến
- Trường hợp áp dụng:
 - Vấn đề không quan trọng
 - Mọi người đều đồng ý



ĐẦY THIÊN CHÍ

- Không phản bác hoàn toàn
- Không đồng ý hoàn toàn
- Đưa ý kiến bổ sung
- Trường hợp áp dụng:
 - Vấn đề không quan trọng với mình
 - Vấn đề không quan trọng với người phát biểu



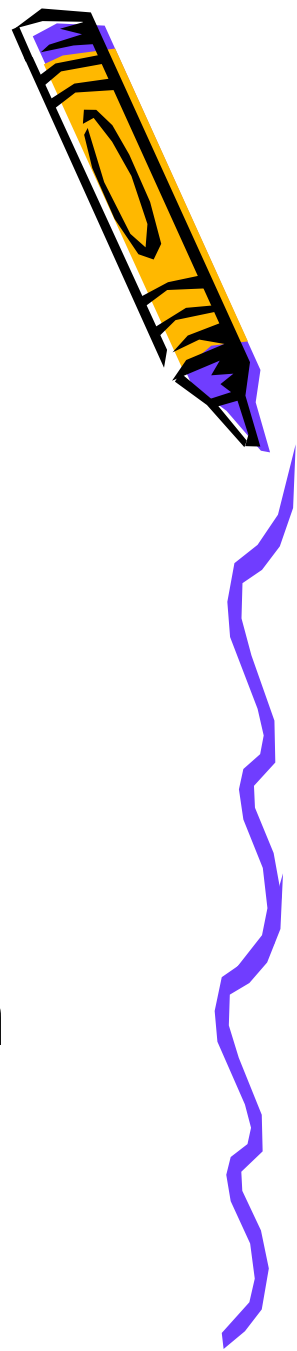
MỘT MẮT MỘT CÒN



- Tranh đấu đến cùng
- Trường hợp áp dụng:
 - Vấn đề nghiêm trọng
 - Ý kiến đó có hại
 - Vấn đề quan trọng với mình
 - Vấn đề không quan trọng với người phát biểu



HỢP TÁC



- Đấu tranh mạnh mẽ
- Vẫn quan tâm tới người khác
- Tìm giải pháp chung
- Trường hợp áp dụng:
 - Vấn đề quan trọng với 2 bên
 - Nhiều thời gian
 - Ý kiến không có hại



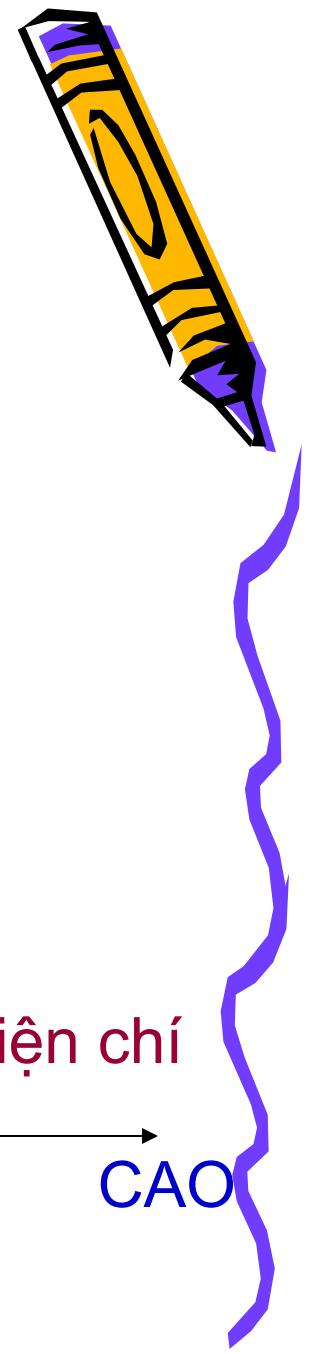
MẤT MỘT PHẦN

- Chịu thiệt một phần
- Đáp ứng yêu cầu cơ bản
- Trường hợp áp dụng:
 - Không quá quan trọng
 - Ít thời gian



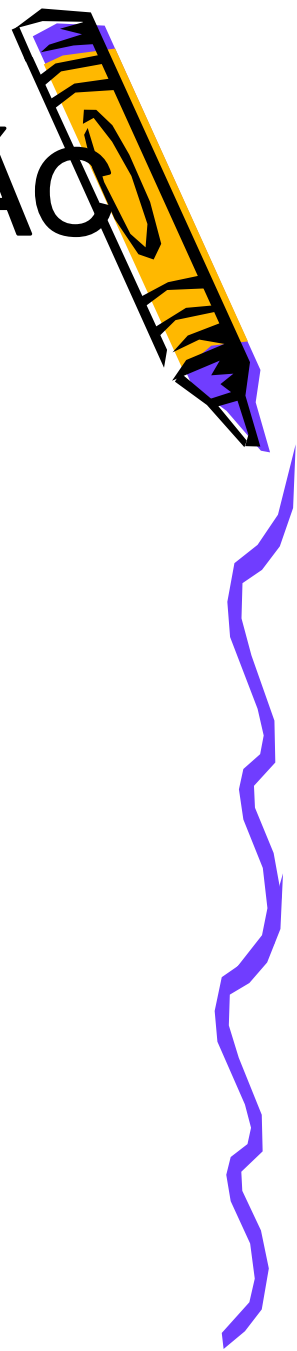
CHỌN CÁI NÀO ?





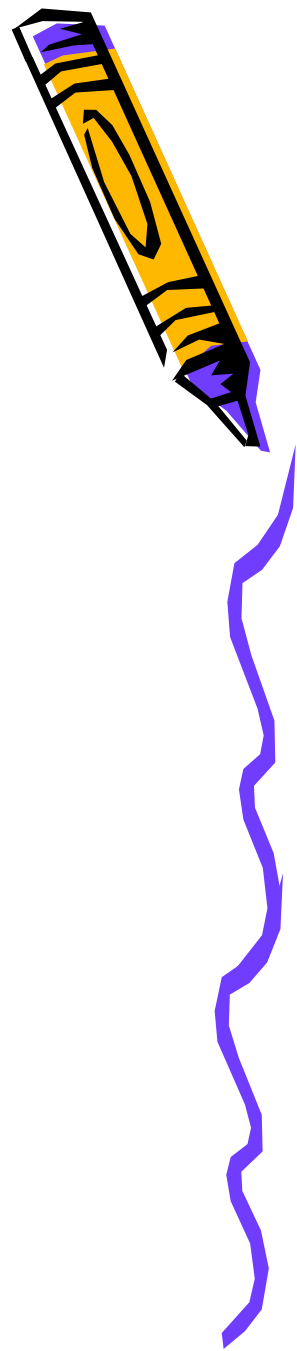
2.2 NGHỆ THUẬT PHẢN BÁC

- Chuẩn bị phản bác
- Đối tượng phản bác
- Ngôn ngữ phản bác
- Phản ứng lại



CHUẨN BỊ PHẢN BÁC

- Phải phản bác
- Tạo uy tín
- Lắng nghe hiệu quả
- Có minh chứng
- Nhất quán

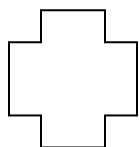
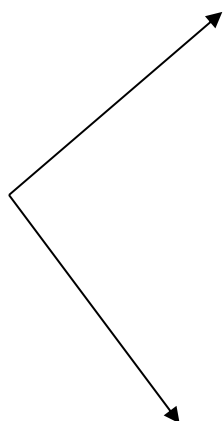


ĐỐI TƯỢNG PHẢN BÁC

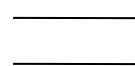


- Ý kiến
- Một phần của ý kiến
- Không phải con người

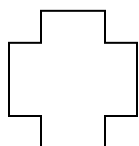




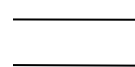
Tư tưởng tốt



Ý kiến hay



Tư tưởng 0 tốt



Ý kiến 0 hay

