**BÀI 4**

**MỘT SỐ KỸ NĂNG LÀM VIỆC HIỆU QUẢ**

**(KỸ NĂNG GIAO TIẾP CƠ BẢN; XỬ LÝ TÌNH HUỐNG**

**TRONG GIAO TIẾP VÀ LÀM VIỆC NHÓM)**

**I. KỸ NĂNG GIAO TIẾP CƠ BẢN**

**I. Kỹ năng giao tiếp cơ bản**

**1. Khái niệm:**

**Kỹ năng giao tiếp** là khả năng truyền đạt, trao đổi thông tin, lắng nghe, phản hồi, ứng xử,… giữa người nói và người nghe nhằm đạt mục đích nhất định.

Nhiều người thường nhầm lẫn rằng giao tiếp chỉ đơn thuần là nghe và nói. Tuy nhiên, trên thực tế, nó còn gồm nhiều biểu hiện cảm xúc, cử chỉ … Loại kỹ năng này cũng không chỉ đơn thuần là một mà còn chứa đựng nhiều kỹ năng nhỏ. Trong cuộc sống, bất kể lĩnh vực nào, từ đơn giản tới phức tạp cũng cần tới giao tiếp. Giao tiếp tốt giúp người nói và người nghe dễ dàng hiểu nhau. Không những vậy, nó còn là chìa khóa của thành công cũng như giúp mở rộng quan hệ,…

**2. Các kỹ năng giao tiếp cơ bản**

***2.1. Kỹ năng lắng nghe trong giao tiếp***

Người ta thường ví “Nói là bạc, im lặng là vàng, lắng nghe là kim cương”. [**Lắng nghe**](https://giatricuocsong.org/ky-nang-lang-nghe-trong-giao-tiep/) thực sự quan trọng trong mỗi cuộc giao tiếp. Và lắng nghe để đạt đến mức độ kim cương thì không đơn thuần là bản năng nữa mà là cả một quá trình rèn luyện. Lắng nghe để thấu hiểu, đồng cảm, để biết cách phân tích và đưa ra lời khuyên hữu ích. Lắng nghe tốt sẽ giúp mối quan hệ thêm gần gũi. Đồng thời, cuộc nói chuyện cũng cần được duy trì từ cả hai phía: người nói và người nghe.

Để học cách lắng nghe, rất đơn giản đó là đừng ngắt lời đối phương, hãy tập trung nghe. Thi thoảng gật đầu, mỉm cười, … là những dấu hiệu cho người nói biết rằng bạn vẫn đang chú ý và quan tâm tới họ.

### 2.2. Kỹ năng quan sát trong giao tiếp

Kỹ năng này sẽ giúp bạn biết cách điều chỉnh hành vi và lời nói cho phù hợp. Ví dụ, khi người nói đang vui vẻ, bạn có thể tiếp tục cười đùa, tám dóc. Nhưng khi người nói đang tức giận, thay vì cứ mải “chém”, bạn nên để họ yên tĩnh hoặc bạn hãy tìm cách giúp họ “giải nhiệt”. Hay khi người nói buồn chán, hãy nói những lời an ủi họ,…

Với các khách hàng, nếu biết quan sát, bạn có thể dễ dàng bắt được “sóng”. Bạn sẽ biết được rằng liệu họ đã “rung rinh” với dịch vụ hay những gì bạn nói hay chưa? Từ đó, bạn sẽ biết thời điểm để tiếp tục thuyết phục.

### 2.3. Kỹ năng chào hỏi, làm quen, tạm biệt

Chắc hẳn bạn đã nghe câu “Lời chào cao hơn mâm cỗ” rồi chứ. Chào hỏi là điều cực kỳ cơ bản và cần thiết để mở màn một cuộc nói chuyện. Với mỗi đối tượng, câu chào hỏi có thể linh hoạt sao cho phù hợp. Với người mới quen, câu chào hỏi sẽ lịch sự kèm theo bắt tay. Với bạn bè thân thiết, cách chào hỏi có thể là câu đùa vui, giọng điệu thân mật,…

Bên cạnh câu chào, làm quen thì cách tạm biệt cũng quan trọng không kém. Lời tạm biệt có thể tạo cơ hội và cũng có thể làm đứt liên lạc cho lần sau đấy nhé. Thay vì từ “Bye”, hãy nói “Good bye, see you again” (Tạm biệt, hẹn gặp lại). Khi đó, người nhận được lời tạm biệt cũng cảm thấy thoải mái hơn rất nhiều. Đồng thời, đừng nên ngắt lời người ta để nói câu tạm biệt. Hành động này giống kiểu bạn đang muốn chạy trốn khỏi họ.

Tuy nhiên, với vị trí là với khách hàng, bạn cần lưu ý hơn một chút. “Khách hàng là thượng đế”. Vậy phải giao tiếp thế nào? Giao tiếp với khách hàng tốt, bạn sẽ thuyết phục và có được niềm tin tưởng của họ. Hãy đặt mình vào vị trí khách hàng để lắng nghe, hiểu xem họ cần gì. Khi khách hàng cần sự trợ giúp hay phàn nàn, hãy hỗ trợ với một thái độ dễ chịu nhất. Biết cách kiềm chế cảm xúc để luôn giữ bình tĩnh và lịch sự cũng là điều nên học.

### 2.4. Kỹ năng thuyết phục

Bạn có biết, tài hùng biện không chỉ nằm ở lời nói mà còn nằm ở ngôn ngữ cơ thể. Do đó, để nâng cao [**kỹ năng thuyết phục trong giao tiếp**](https://giatricuocsong.org/ky-nang-thuyet-phuc-trong-giao-tiep/)**,** hãy chú ý tới vị trí đầu, lưng, cơ mặt,… Không nên ngẩng cao đầu quá so với đối phương mà nên giữ tư thế phù hợp. Việc cúi đầu khi nói chuyện không chỉ khiến bạn mất vị thế mà còn khiến lời nói như bị nghẹn ở cổ. Khi đó, hơi khó thoát ra khiến việc diễn ra không được rõ ràng, ảnh hưởng cuộc nói chuyện.

Thêm nữa, muốn thuyết phục người khác, bạn cần tạo dựng được lòng tin cho họ. Nắm bắt sự tương đồng với người nghe, luôn có dẫn chứng và lập luận chặt chẽ. Với mỗi người, bạn cũng cần nghiên cứu tâm trạng, tính cách người nghe để đưa ra lời nói phù hợp.

### 2.5. Kỹ năng đặt câu hỏi trong giao tiếp

Tưởng chừng đặt câu hỏi là một việc làm quá đỗi dễ dàng, ai cũng có thể làm được. Tuy nhiên, sự thật là đặt câu hỏi cũng cần thông minh và nên biết khi nào đặt câu hỏi. Trong cuộc nói chuyện, nếu chỉ lắng nghe thụ động thì người kia sẽ thấy nhàm và như đang nói chuyện một mình. Hãy chủ động lắng nghe rồi trao đổi thông tin qua lại giúp cuộc nói chuyện trở nên ý nghĩa.

Nếu muốn xác nhận thông tin, hãy dùng câu hỏi đóng (ví dụ Yes/No – Có hay không). Còn nếu muốn hỏi thêm thông tin chưa biết, hãy dùng câu hỏi mở. Bạn có thể sử dụng các từ như: “Liệu việc này, không biết việc này,…”

**3. Những rào cản thường gặp trong giao tiếp**

***3.1. Trang phục***

Ngoài ngôn từ, cử chỉ thì ngoại hình, trang phục đóng vai trò quan trọng không kém giúp bạn tự tin trong giao tiếp. Một trang phục đẹp không nhất thiết phải đắt tiền mà quan trọng là phù hợp với tính cách của bạn và môi trường bạn đến. Hãy cẩn thận trong việc lựa chọn trang phục, đặc biệt là chú ý đến hoàn cảnh xung quanh. Ví dụ việc ăn mặc trong một chuyến đi chơi cùng bạn bè sẽ khác với khi bạn đến dự một hội nghị quan trọng. Ăn mặc đúng cách sẽ giúp bạn vượt qua rào cản giao tiếp này dễ dàng và tạo ấn tượng tốt đẹp trong mắt những người khác.

***3.2. Ngôn ngữ trong giao tiếp***

Vấn đề này được nhắc đến trong ba trường hợp là: không biết nói gì, nói quá nhiều và sử dụng từ ngữ không phù hợp với hoàn cảnh. Một số người rất ngại khi trò chuyện với người khác, đặc biệt là với những người mới gặp lần đầu tại các buổi xã giao, hội họp. Chúng ta thường lâm vào tình trạng lúng túng, không biết phải nói gì. Nên nhớ rằng, người hướng nội chưa hẳn đã giao tiếp dở và người hướng ngoại không phải lúc nào cũng giỏi giao tiếp.

Điều đó còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố. Bạn hãy tự tin và chân thành lắng nghe đối phương, thi thoảng góp ý và bày tỏ quan điểm của mình về chủ đề đang nói, đừng chỉ im lặng sẽ làm đối phương hiểu lầm bạn không muốn trò chuyện cùng họ. Ngược lại, có những bạn nói quá nhiều về mình mà không quan tâm người kia có muốn nghe hay không. Vì vậy, việc quan sát đối phương trong lúc trò chuyện là vô cùng cần thiết. Bên cạnh đó, tùy từng trường hợp mà các bạn sử dụng ngôn từ thích hợp để giao tiếp. Ví dụ khi nói chuyện với khách hàng sẽ khác với khi bạn trò chuyện với bạn bè thân thiết. Và điều quan trọng nên nhớ là cần *“uốn lưỡi bảy lần trước khi nói”.*

***3.3. Tâm lý trong giao tiếp***

Trong giao tiếp, sẽ có lúc chúng ta không tránh khỏi những xung đột, bất đồng quan điểm với người khác. Khi đó bạn sẽ tức giận, sẽ nói những lời khó nghe và mối quan hệ mà nhiều năm bạn ra sức gìn giữ rất có thể bị phá hủy trong giây lát. Vì vậy, một rào cản giao tiếp không thể không nhắc đến đó chính là tâm lý.

Để vượt qua rào cản này, bạn phải biết cách kiểm soát được cảm xúc của chính mình. Nếu đang tức giận, hãy tìm một nơi yên tĩnh để bình ổn lại cảm xúc, suy nghĩ thấu đáo, đừng nên vội vàng quát mắng, chỉ trích người khác khi đang nóng giận. Vì lời đã nói ra sẽ không bao giờ lấy lại được, đôi khi lời nói cũng có thể tổn thương người khác và chính bạn.

***3.4. Thói quen ngại giao tiếp***

Nhiều người không thích giao tiếp với người khác, đặc biệt là khi đến những nơi công cộng có đông người. Các bạn xa lạ và cảm giác không an toàn, thường tìm những góc nhỏ để nép mình vào đó cho đến khi chương trình kết thúc. Lâu dần, thành thói quen ngại nói, tạo thành rào cản giao tiếp. Điều đó không tốt chút nào vì giao tiếp tốt là một trong những chìa khóa vàng giúp bạn đạt được thành công trong công việc và cuộc sống.

**4. Nguyên tắc giao tiếp có hiệu quả**

### *****4.1. Giữ bình tĩnh và tự tin*****

Giữ bình tĩnh: Khi tức giận bạn thường không kiểm soát được cảm xúc cũng như ngôn từ hay hành vi của mình. Để **kỹ năng giao tiếp** **hiệu quả**nhất trong lúc này đó là sự bình tĩnh và im lặng, khi bạn im lặng bạn sẽ có thời gian để suy nghĩ những gì bạn sẽ nói. Khi bạn bình tĩnh bạn sẽ có thể thoải mái và nói chuyện dễ dàng, dễ hiểu và tôn trọng đối phương hơn.

Tự tin, gạt bỏ tâm lý sợ sệt: Muốn gặt bỏ tâm lý sợ sệt, trước hết cần khắc phục cách nghĩ “ta là trung tâm” vì cách nghĩ này khiến cho khi nói chuyện, cái đầu tiên nghĩ tới sẽ là nghĩ về mình như thế nào nhỉ, mình có mất tư thế không nhỉ. Vì vậy, ta chưa nói mặt đã đỏ, mới mở miệng giọng đã lạc. Khi giao tiếp đừng nghĩ về mình mà nên nghĩ về nội dung mình đang nói.

### *****4.2. Luôn giữ nụ cười trên môi*****

Một nụ cười bằng mười thang thuốc bổ, chính vì vậy hãy luôn mỉm cười vì chẳng ai muốn thấy bộ mặt cáu kỉnh, cau có hay nói chuyện với những người có thái độ khó chịu cả. Vui vẻ sẽ khiến bạn cũng như đối phương thoải mái, dễ dàng giao tiếp hơn. Một nụ cười tươi là ấn tượng đẹp, hấp dẫn, chân thành mà bạn có thể dành cho đối phương với **kỹ năng giao tiếp** của mình.

### *****4.3. Tạo tâm lý thoải mái*****

Trong những tình huống như thi vấn đáp, phỏng vấn những kỳ thi, công việc quan trọng bạn thường sẽ rất căng thẳng, hồi hộp. Nhưng hãy bình tĩnh và hít thở thật sâu để tâm lý thoải mái hơn. Bạn càng căng thẳng thì bạn càng dễ quên và không thể giao tiếp trơn tru, mượt mà được. Hãy tưởng tượng người đối diện là những người thân quen để bạn có thể thoải mái, tự tin với **kỹ năng giao tiếp** của mình.

### *****4.4. Ánh mắt*****

Ánh mắt là cửa sổ tâm hồn và trong **kỹ năng giao tiếp** nó cũng là một yếu tố quan trọng. Đôi mắt như một sự kết nối giữa người nói và người nghe. Trong giao tiếp chúng ta thường có thói quen đi tìm những ánh mắt có sự theo dõi, ủng hộ với mình. Những đôi mắt thân quen, những người bạn thích hoặc những người gần gũi luôn là đối tượng để bạn dễ dàng giao tiếp bằng mắt nhất.

### *****4.5. Giữ phép lịch sự*****

Trong **kỹ năng giao tiếp** kể cả với những người cực kỳ thân thiết thì bạn cũng cần cư xử một cách lịch sự, tinh tế. Đây là ấn tượng tốt cũng như bạn có thể dễ dàng lấy được thiện cảm từ những người xung quanh. Dần dần bạn tạo cho những người xung quanh sự chân thành và tin cậy trong lời nói của bạn. Cách cư xử sẽ nói lên con người của bạn, chính vì vậy hãy tự rèn luyện bản thân mình thật nhiều nhé!

### *****4.6. Chủ động kiểm soát tình huống*****

Nếu bạn biết một người sẽ có ý định chỉ trích, nói xấu bạn trước mặt ai đó, hãy lấy hết sức can đảm và cố gắng để ngồi hoặc đứng bên cạnh người đó. Trong trường hợp này, người đó sẽ trở nên dịu dàng và nói những điều ít tiêu cực về bạn hơn so với khi bạn ngồi cách xa họ.

***4.7. Hãy tiếp cận với con người ở góc độ không tốt, không xấu***

Không có ai là người hoàn toàn xấu cả. Khi đánh giá con người cụ thể chúng ta thường bị những cách nhìn tĩnh tại, xơ cứng, bị định kiến che lấp, ít khi tách ra được dù chỉ là tương đối đầy đủ những ưu điểm, nhược điểm của họ và lại càng không xác định được giới hạn, hoàn cảnh, diễn biến có thể có của những ưu điểm và nhược điểm đó. Con người cũng dễ bị chi phối bởi qui luật cảm xúc "*yêu nên tốt, ghét nên xấu*". Kết quả là dễ mắc sai lầm trong giao tiếp. Do vậy nguyên tắc đầu tiên trong nghệ thuật ứng xử là hãy tiếp cận với con người ở góc độ không tốt, không xấu.

Ở nguyên tắc này, mỗi người có thể tự tìm cho mình một cách ứng xử thành công, ta tạm chia thành các bước sau:

**Bước 1:** Hãy thừa nhận (chấp nhận).

**Bước 2:** Biết lắng nghe ý kiến, tìm ra chỗ mạnh, chỗ yếu của người. Thấy cái mạnh, lợi thế của ta (cái ta có mà người không có).

**Bước 3:** Tạo ra sự đồng cảm, gây niềm tin (hiểu biết lẫn nhau, gây sự tin tưởng).

**Bước 4:** Tìm điểm chung, mỗi bên đều thấy được cái lợi, cái vui và cách cộng tác, tương lai của sự cộng tác đó.

**Bước 5:** Tạo dư luận ủng hộ, xây dựng mối quan hệ thân tình.

**II. KỸ NĂNG XỬ LÝ TÌNH HUỐNG TRONG GIAO TIẾP**

1. **Khái niệm về kỹ năng xử lý tình huống**

Kỹ năng xử lý tình huống được hiểu là những cách thức phân tích, liên hệ, tìm hiểu các thông tin khác nhau để có thể có một cái nhìn tổng thể nhất về sự vật, hiện tượng đang diễn ra. Đồng thời, bạn sẽ cần phải đưa ra được những phương án đánh giá, giải quyết được vấn đề một cách thỏa đáng nhất trong khả năng có thể.

## **Những kỹ năng xử lý tình huống thường gặp trong giao tiếp**

***2.1. Tình huống cần đối đáp mềm mỏng, ý nghĩa sâu xa:***

Dân gian có câu: "Lời nói chẳng mất tiền mua, lựa lời mà nói cho vừa lòng nhau".

Đối với nhiều ý kiến phê bình, phản đối của đối phương, không nên đáp lại bằng những lời nói hằn học, nặng nề mà nhiều khi nên dùng lời nói nhẹ nhàng nhưng chứa đựng những ý nghĩa sâu xa.

### *Chuyển hướng khéo léo*

Trong một số tình huống giao tiếp với đối phương là người lớn tuổi hoặc là cấp trên thì bạn cần hành xử khôn khéo. Bạn có thể đồng ý và tiếp thu với những ý kiến của đối phương. Sau đó, bạn hãy dùng lời để chuyển hướng nhằm thay đổi thái độ, cách nhìn nhận vấn đề nhưng không được tỏ thái độ ngang bằng với họ.

### *Đi thẳng vào vấn đề*

Tiếp cận vấn đề một cách trực tiếp là một trong các kỹ năng xử lý tình huống hiệu quả được nhiều người áp dụng. Thay vì vòng vo, nói bóng gió khiến đối phương không hiểu thì bạn có thể bày tỏ rõ quan điểm, thái độ của mình về vấn đề đó. Sự kiên quyết, thẳng thắn cũng là cách giúp đối phương tin tưởng vào bạn hơn. Không vòng vo mà đi trực tiếp vào vấn đề là cách xử lý tình huống thông minh

### *Tìm kiếm đồng minh*

Trong một số tình huống khó nhằn thì bạn cần tìm kiếm thêm đồng minh cùng quan điểm với bạn. Một quan điểm được nhiều người tán thành sẽ tạo thành một sức mạnh vô hình giúp bạn có thể xử lý vấn đề một cách hiệu quả nhất.

***2.5. Phản bác khéo léo***

Cũng có lúc bạn gặp những người khăng khăng đưa ra cho bạn những đòi hỏi vô lý không thể thực hiện được. Trước những tình huống đó nhiều khi ta không thể bác bỏ thẳng thừng vì chạm lòng tự ái hoặc người không thỏa mãn với ta rồi tiếp tục quấy rối nữa và cách đó cũng chưa làm cho người tự nhận thấy được những đòi hỏi của họ là vô lý.

Tốt nhất là hãy thừa nhận đã, sau đó khéo léo chỉ ra sự vô lý hoặc điều không thể thực hiện được. Cũng có thể cảnh tỉnh người đó bằng việc chỉ ra những điều bất lợi, sự nguy hiểm nếu người đó cứ giữ nguyên ý kiến, nhắm mắt hành động. Chú ý ngôn ngữ không nên gay gắt nhưng tỏ ra cương quyết.

### *2.6. Thuyết phục bằng hành động thực tiễn*

Nếu bạn cảm thấy việc sử dụng lời nói khó có thể thuyết phục được đối phương thì bạn nên dùng hành động để xử lý tình huống này. Những hành động cụ thể sẽ giúp đối phương có cách nhìn nhận cùng thái độ khác đối với quan điểm bạn vừa nêu.

**III. KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM**

**1. Khái niệm, hình thức nhóm và lợi ích của làm việc nhóm**

***1.1. Khái niệm***

Trong giai đoạn hiện nay, xu hướng làm việc nhóm đang được khuyến khích ở hầu hết các lĩnh vực, xuất phát từ quan niệm “trí tuệ tập thể bao giờ cũng sáng suốt hơn trí tuệ của mỗi cá nhân”. Người ta coi các nhóm làm việc là nhân tố cơ bản tạo nên hiệu quả của vốn nhân lực trong một tổ chức. Nhưng làm thế nào để có kỹ năng làm việc nhóm thành thục nhằm phát huy triệt để khả năng của mỗi cá nhân và sự phối hợp khi hoạt động trên mọi phương diện?

Nhóm là tập hợp các thành viên có số lượng từ hai người trở lên, có giao tiếp trực diện, có kỹ năng bổ sung cho nhau, có sự chia sẻ mối quan tâm hoặc mục đích chung.

Làm việc nhóm là một số người không phụ thuộc vào số thành viên có mục tiêu chung, mỗi người có các kỹ năng khác nhau bổ sung cho cùng nhau làm việc theo những giá trị, nguyên tắc thống nhất.

***1.2. Hình thức nhóm***

Có hai hình thức nhóm gồm: Nhóm chính thức và nhóm không chính thức.

*- Nhóm chính thức:* Là nhóm có tổ chức ổn định, có chức năng nhiệm vụ rõ ràng, thường tập hợp những người cùng chuyên môn hoặc có chuyên môn gần gũi nhau, tồn tại trong thời gian dài.

*- Nhóm không chính thức:* Thường được hình thành theo những yêu cầu nhiệm vụ đột xuất, có thể là tập hợp của những người có chuyên môn không giống nhau và ở nhiều lĩnh vực khác nhau. Nhóm không chính thức có nhiệm vụ giải quyết nhanh một hoặc một số vấn đề trong thời gian ngắn.

Đa số các tổ chức đều xuất hiện cả nhóm chính thức và nhóm không chính thức.

***1.3. Lợi ích của làm việc nhóm***

*- Phát kiến nhiều ý tưởng mới lạ*: Mỗi người một ý tưởng gom góp lại, cuối cùng tổng hợp ra được ý tưởng mới, lạ, độc, có thể đánh bại được đối thủ.

*- Cải thiện kỹ năng giao tiếp hiệu quả*: Để có thể có những phát kiến hay, những ý tưởng mới lạ, cả nhóm sẽ cần phải có những buổi họp, thảo luận, đưa ra ý kiến, chất vấn, bảo vệ ý kiến và cuối cùng đi đến tổng hợp, chọn lọc, đưa ra quyết định. Qua những buổi thảo luận như thế khả năng giao tiếp cũng như các kỹ năng chất vấn, thảo luận, lắng nghe sẽ được cải thiện và nâng cao lên từng ngày.

*- Có được những quyết định đúng đắn:* Trong quá trình làm việc nhóm, mọi người cùng thảo luận đưa ra ý tưởng, thảo luận so sánh tính khả thi giữa các ý tưởng, rồi chọn lọc ý tưởng tốt nhất.

*- Có kỷ luật hơn:* Khi làm việc nhóm có sự tham gia của nhiều người để thực hiện công việc thì công việc đó phải được thực hiện một cách có tổ chức, chắc chắn nhóm sẽ phải thiết lập kỷ luật để đảm bảo tính hiệu quả đối với công việc. Trải qua quá trình làm việc chung, các thành viên có cơ hội nhiểu nhau hơn thì việc tuân thủ nội quy hay quy định của nhóm là điều rất cần thiết và hoàn toàn có thể nhằm đến mục tiêu chung.

**2. Các tiêu chuẩn để đánh giá khả năng làm việc nhóm**

Để làm việc nhóm, các thành viên cần có các tiêu chuẩn để làm việc đạt hiệu quả cao nhất.

- Lòng tin: Bạn có tin tưởng vào khả năng hoàn thành công việc của đồng nghiệp không?

- Bình tĩnh: Trong thời gian vô cùng gấp rút, bạn có khả năng giải quyết tình huống một cách bình tĩnh không?

- Tông trọng: Ý kiến của đồng nghiệp có được bạn quan tâm không? Bạn có rút được những ý tưởng của bản thân từ những ý kiến đó?

- Hợp tác: Khả năng hòa nhập của bạn như thế nào với đồng nghiệp từ nhiều lĩnh vực với những khả năng, thậm chí vùng miền khác nhau?

- Tổ chức: Bàn làm việc của bạn có gọn gang không? Bạn có làm việc theo kế hoạch được vạch ra không?

- Khả năng làm việc dưới áp lực: Bạn có phát huy được tốt nhất khả năng khi làm việc dưới áp lực không?

- Khả năng giao tiếp: Bạn thích tiếp xúc với nhiều người? Bạn luôn thu hút được sự chú ý của mọi người trong mọi câu chuyện?

- Khả năng kiểm soát tình huống: Khi một tình huống ngoài dự kiến xảy ra, bạn luôn đưa ra được những bước cần thiết để giải quyết vấn đề?

- Khả năng thuyết phục: Bạn có đưa ra được những lý lẽ thích hợp để bảo vệ ý kiến của mình không?

- Lạc quan: Bạn có luôn tin rằng mình có khả năng tìm ra giải pháp khi bị dồn đến chân tường?

- Trách nhiệm: Bạn luôn sẵn sàng tiên phong cho công việc chung?

- Kiên trì: Khi công việc đình trệ bạn sẽ cố gắng tiếp tục được bao lâu?

- Quyết tâm: Bạn sẽ phản ứng như thế nào khi kết quả không được như mong muốn? từ bỏ hay tìm một hướng giải quyết khác?

- Nhậy bén: Bạn có dự tính được những tình huống khác nhau có thể xẩy ra trong công việc? Bạn có khả năng giải quyết linh hoạt những tình huống đó không?

- Lắng nghe: Bạn không ngắt lời đồng nghiệp khi họ đang muốn đưa ra ý kiến? Bạn có luôn khuyến khích mọi người đưa ra ý kiến của riêng mình?

**15 tiêu chuẩn để đánh giá khả năng làm việc nhóm**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Lòng tin | Khả năng làm việc dưới áp lực | Trách nhiệm |
| Bình tĩnh | Khả năng giao tiếp | Kiên trì |
| Tôn trọng | Khả năng kiểm soát tình huống | Quyết tâm |
| Hợp tác | Khả năng thuyết phục | Nhạy bén |
| Tổ chức | Lạc quan | Lắng nghe |

**3. Bí quyết để thành công khi làm việc nhóm**

***3.1. Những yếu tố dẫn dến hoạt động nhóm kém hiệu quả***

*- Thiếu sự gắn kết:* Yếu tố đầu tiên cần cân nhắc là các thành viên trong nhóm gắn kết với nhau như thế nào? Một khi có sự gắn kết chặt chẽ, sẵn sàng phấn đấu của các thành viên thì hiệu quả của nhóm sẽ tiến bộ nhanh chóng. Sự gắn kết của nhóm được đánh giá dựa vào mức độ hòa hợp, tin tưởng và tôn trọng ý kiến của nhau giữa các thành viên. Điều này vốn rất khó quan sát nhưng các nhà quản lý có thể nhận thấy thông qua các dấu hiệu giữa các cá nhân khi bàn thảo về một chủ đề nào đó. Các thành viên thiếu sự gắn kết, tự tạo nhóm riêng sẽ là nguyên nhân khiến nhóm làm việc không hiệu quả.

*- Giao tiếp không hiệu quả:* Để cùng đạt được một mục tiêu và đồng quan điểm với mục tiêu đó, nhóm cần phải có sự giao tiếp hiệu quả như sẵn sàng xem xét mọi ý kiến, trao đổi với nhau nhiều hơn, giải quyết mẫu thuẫn một cách hiệu quả. Việc giao tiếp sẽ có thể xảy ra nhiều xung đột, vì thế cần có một quy trình giải quyết xung đột trong trường hợp nhóm không thể có tiếng nói chung.

*- Không cùng ý tưởng:* Một nhóm có nhiều người vì thế sẽ có rất nhiều quan điểm đối lập và đó cũng là một nguyên nhân ảnh hưởng đến hiệu quả nhóm. Do đó, cần có một ý tưởng chung để ngăn chặn sự đối lập và bảo vệ sự hài hòa giữa các thành viên.

*- Không có sự đồng nhất:* Khó khăn của nhà quản lý là tìm ra sự cân bằng giữa các thành viên trong nhóm. Mỗi người đến từ một vùng miền, có nền văn hóa và trình độ khác nhau. Vì vậy, khi đánh giá sự đồng nhất của nhóm, bạn có thể xem xét các điểm tương đồng và khác biệt về đặc điểm cá nhân, trình độ học vấn, kỹ năng, khả năng… Khi nhóm có sự đồng nhất sẽ có xu hướng gắn kết chặt chẽ và có thể dễ dàng giao tiếp và giảm xung đột hiệu quả hơn.

*- Cá nhân hóa công việc:* Mỗi thành viên trong nhóm sẽ đảm nhận vai trò khác nhau. Việc nhận ra được tiềm năng của từng thành viên và xác định vai trò phù hợp cho thành viên đó sẽ giúp nhóm hoạt động tốt hơn. Nhưng một số cá nhân lại có tinh thần làm việc kiểu “một mình”, chỉ tập trung vào một công việc riêng để làm tốt mà thiếu đi sự giúp sức cho đồng đội. Như thế cũng làm cho nhóm làm việc trở nên kém hiệu quả.

*- Không có người trưởng nhóm:* Một nhóm làm việc nhất thiết phải có người đứng đầu để đưa ra các quyết định cuối cùng cho cả nhóm, có như vậy thì công việc của nhóm mới thông suốt và hoàn thành với thời gian ngắn nhất với hiệu quả cao nhất.

Ngoài ra, cũng còn một số nguyên nhân khác dẫn đến làm việc nhóm kém hiệu quả như: Sự nể nang trong quan hệ, đùn đẩy trách nhiệm cho nhau, không chú ý đến công việc của nhóm… Để có thể đảm bảo nhóm làm việc hiệu quả hơn đòi hỏi người quản lý phải hiểu rõ về những thành viên trong nhóm của mình và giao việc phù hợp là người trung gian gắn kết họ lại với nhau.

***3.2. Các nguyên tắc để làm việc nhóm hiệu quả***

*- Có mục tiêu chung:* Để đạt được mục tiêu chung trong cả nhóm thì cần đưa trọng tậm rõ ràng. Các thành viên đều phải nhận thức được những mục tiêu chung của cả nhóm và cùng nhau cố gắng để đạt được mục tiêu đó. Muốn vậy, cả nhóm phải luôn bám sát mục tiêu của mình đưa ra để thay vì chú trọng quan điểm của từng cá nhân thì thống nhất một quan điểm chung để làm việc.

*- Phân công hiệu quả:* Phân công trách nhiệm cũng quan trọng như đảm bảo hoàn thành mọi việc. Vì vậy, cần phân công công việc dựa trên năng lực của các thành viên trong nhóm. Phân công công việc cần phải rõ ràng cụ thể với trách nhiệm từng cá nhân trong nhóm dựa vào điểm mạnh của từng cá nhân.

*- Tôn trọng ý kiến của các thành viên:* Trong môi trường làm việc nhóm, sự tôn trọng là yếu tố rất quan trọng. Đó là một nhu cầu thiết yếu của mỗi cá nhân. Nếu biết tôn trọng ý kiến của người khác, đút rút những điểm hay, sáng tạo thì sẽ giúp công việc của cả nhóm đạt hiệu quả tốt hơn.

*- Lắng nghe và thấu hiểu:* Lắng nghe không chỉ thể hiện sự tôn trọng của các cá nhân với nhau mà còn góp phần tạo nên sự gắn kết giữa các thành viên trong nhóm với nhau. Điều này chính là chìa khóa giúp việc giao tiếp trong nhóm đạt hiệu quả.

*- Sự tin tưởng:* Môi trường làm việc hiệu quả là nơi mọi người thoải mái chấp nhận rủi ro hợp lý trong giao tiếp, ủng hộ các quan điêm và thực thi hành động. Các thành viên trong nhóm tin tưởng lẫn nhau và lắng nghe ý kiến của nhau.

*- Giao tiếp hiệu quả:* Giao tiếp cởi mở, trung thực và tôn trọng giữa các thành viên. Các thành viên tự do bày tỏ suy nghĩ, ý kiến và các giải pahps tiềm năng để giải quyết vấn đề. Mọi người cảm thấy được lắng nghe và thấu hiểu. Các thành viên nên hỏi các câu hỏi để làm rõ ý kiến chứ không nên tìm cách phản bác đồng nghiệp của mình.

*- Quản lý xung đột:* Ngay cả đối với những vấn đề quan trọng, nếu biết xử lý một cách chuyên nghiệp sẽ ít gây ra tổn hại cho người khác hơn. Không nên để những ý kiến bất đồng gây ảnh hưởng đến kết quả làm việc nhóm. Nhóm cần thỏa thuận quy trình xem xét, phân tích, đánh giá và giải quyết các vấn đề trong nhóm cũng như những xung đột. Không nên ủng hộ những xung đột cá nhân hoặc chia bè kết phái khi xảy ra xung đột. Thay vào đó, các thành viên nhóm cần hướng đến một giải pháp chung.

*- Khen ngợi người khác một cách trung thực và thật lòng:* Bất cứ lời động viên, khen ngợi nào cũng đều khiến các thành viên cảm thấy công sức của mình được trân trọng, cởi mở hơn trong việc chia sẻ, giúp đỡ lẫn nhau trong công việc cũng như cuộc sống, từ đó sẽ thúc đẩy sự đóng góp của bản thân.

Ngoài ra, cũng còn một số nguyên tắc khác giúp làm việc nhóm có hiệu quả như: Luôn đúng giờ, quan niệm mình là một phần của nhóm, đừng ngắt lời, chỉ trích người khác, tâm niệm rằng kết quả cuối cùng là sự đồng lòng của cả nhóm,..

***3.3. Các kỹ năng lãnh đạo nhóm hiệu quả***

Kỹ năng lãnh đạo nhóm được hiểu đơn giản là khả năng dẫn dắt, khuyến khích, tạo động lực làm việc, tạo ảnh hưởng đến cách làm việc và môi trường, thúc đẩy và nâng cao tinh thần làm việc hiệu quả, nhanh chóng đạt mục tiêu. Vì vậy, kỹ năng lãnh đạo nhóm là rất quan trọng.

Các kỹ năng cần thiết trong việc lãnh đạo nhóm:

*- Kỹ năng tập trung vào kết quả:*

+ Xác định mục tiêu: Tức là xác định và nắm rõ mục tiêu của cả nhóm để có thể đề ra các chiến lược và hướng đi rõ ràng để hoàn thành mục tiêu ấy một cách bài bản và chính xác nhất.

+ Xác định các yêu cầu và kết quả làm việc: Tức là xây dựng các chỉ dẫn và tiêu chí đánh giá công việc cụ thể để vừa giúp các thành viên trong nhóm có được hướng đi đúng đắn, vừa giúp người lãnh đạo nhóm có cơ sở để đánh giá hiệu quả công việc của các thành viên.

+ Quản lý các nguồn nhân lực: Để hoạt động nhóm đi đúng hướng, không bị sao nhãng bởi những công việc khác, đòi hỏi người lãnh đạo nhóm phải có kỹ năng về phân công công việc và sử dụng các nguồn lực hợp lý.

+ Đánh giá kết quả thực hiện: Là việc đánh giá và nhìn nhận kết quả làm việc của các thành viên thông qua kết quả chung của cả nhóm. Trong đó, lời cảm ơn và khen thưởng cho các cá nhân làm việc hiệu quả là một việc nên làm để tạo động lực chung.

*- Kỹ năng xây dựng cơ cấu tổ chức:*

+ Phân định rõ vai trò và trách nhiệm: Một nhóm làm việc bao gồm nhiều thành viên khác nhau và người lãnh đạo nhóm phải là người chỉ rõ vai trò và trách nhiệm của mỗi cá nhân tương ứng với năng lực và kinh nghiệm của họ để có thể đạt được hiệu quả cao trong công việc chung.

+ Phát triển các chỉ dẫn về cách thức hoạt động: Là việc xây dựng cho cả đội một chỉ dẫn rõ ràng về cách thức hoạt động cũng như các phương pháp để thực hiện mục tiêu. Tuy nhiên, chỉ nên dừng lại ở các chỉ dẫn, và để cho mỗi thành viên nỗ lực hoạt động và đưa ra các sang kiến để tìm được những phương án khả thi nhất.

+ Tuân thủ theo kế hoạch: Một kế hoạch đã đặt ra đòi hỏi phải có sự tuân thủ để đi đến kết quả mong đợi. Người lãnh đạo nhóm và cả nhóm phải cùng nhau thống nhất thời hạn thực hiện công việc, nhằm tạo cho các thành viên sự tự giác và tinh thần làm việc nghiêm túc, đồng thời giúp người quản lý nhóm theo dõi và đánh giá đúng khả năng làm việc của các thành viên.

*- Kỹ năng xây dựng tinh thần làm việc nhóm:*

+ Duy trì các mối quan hệ: là việc phối hợp hợp lý và tạo thuận lợi để kết nối các lối sống đa dạng trong nhóm, giúp các thành viên hình thành liên minh, tăng cường hiểu biết lẫn nhau cũng như phá vỡ các rào cản nhận thức trong cách tiếp cận công việc.

+ Phát triển các kỹ năng giao tiếp: Một nhóm muốn hoạt động hiệu quả cần có sự giao tiếp tốt và thông suốt giữa người lãnh đạo với các thành viên, cũng như giữa các thành viên với nhau nhằm tạo dựng sự tương tác và thấu hiểu trong công việc.

+ Hỗ trợ nhóm: là việc xây dựng một môi trường làm việc an toàn, tích cực và có sự tương tác, hỗ trợ lẫn nhau của các thành viên để thúc đẩy các hoạt động chung.

***3.4. Một số phương pháp đưa ra quyết định nhóm***

*- Phương pháp động não:* Phương pháp này được thực hiện trên cơ sở áp dụng một quá trình tạo ra ý tưởng, khuyến khích cá nhân nêu ra ý kiến của mình về khả năng lựa chọn hoặc giải quyết vấn đề, bất kể khả năng hay cách giải quyết vấn đề đó tốt hay chưa tốt. Theo phương pháp này, trong cuộc họp hoặc thảo luận, lãnh đạo nhóm nêu vấn đề một cách rõ ràng sao cho tất cả thành viên nhóm đề hiểu. Với một khoảng thời gian cho trước, các thành viên nêu ra càng nhiều ý kiến càng tốt. Không ai được phép phê phán và tất cả những ý kiến nêu ra đều được ghi lại để sau đó bàn luận và phân tích. Tuy nhiên, động não chỉ đơn thuần là một quá trình tạo ra các ý tưởng. Hai phương pháp sau mới thực sự cho trưởng nhóm những giải pháp cụ thể.

*- Phương pháp sử dụng nhóm danh ng*hĩa: Nhóm danh nghĩa hạn chế việc bàn luận và giao tiếp giữa các cá nhân trong quá trình ra quyết định. Các thành viên trong nhóm đều có mặt tại cuộc họp nhưng họ hoạt động hoàn toàn độc lập với nhau. Phương pháp này gồm các bước sau:

B1: Các cá nhân gặp nhau với tư cách là nhân viên một nhóm, nhưng trước khi có bất kỳ sự bàn luận nào mỗi thành viên đều phải độc lập viết ra những ý tưởng của mình về vấn đề cần giải quyết.

B2: Mỗi thành viên nêu ra ý kiến của mình và các ý kiến đó sẽ được ghi chép lại. Việc thảo luận chỉ được bắt đầu khi không ai còn ký kiến nào khác.

B3: Nhóm tiến hành thảo luận và đánh giá các ý tưởng được nêu ra.

B4: Mỗi thành viên trong nhóm xếp hàng các ý kiến một cách độc lập. Quyết định cuối cùng là phương án được xếp hàng cao nhất.

Lợi thế chủ yếu của phương pháp này là ở chỗ nó cho phép nhóm gặp nhau một cách chính thức nhưng lại không hạn chế tư duy độc lập của các thành viên như trong các nhóm tương tác truyền thống.

*- Phương pháp hội họp điện tử:* Đây là phương pháp mới nhất trong việc ra quyết định; là sự kết hợp giữa phương pháp sử dụng nhóm danh nghĩa và công nghệ thông tin. Những người tham gia ngồi trước máy tính nối mạng. Vấn đề được nêu ra cho tất cả mọi người và họ đánh câu trả lời của mình lên màn hình vi tính. Những bình luận cá nhân, tổng số phiều bầu… được phóng lên một màn hình to trong phòng. Lợi thế chủ yếu của hội họp điện tử là khả năng dấu tên, tính trung thực và tốc độ. Những người tham gia có thể dấu tên khi đánh bất kỳ thông điệp nào mà họ muốn, và thông điệp được chiếu lên màn hình cho tất cả mọi người xem khi tham gia gõ vào bàn phím. Phương pháp này có ưu điểm là tiết kiệm thời gian, loại trừ tối đa việc tán gẫu, tránh tình trạng lạc đề và cho phép những người tham gia đồng thời nêu ra ý kiến của mình.

Tóm lại, mỗi phương pháp ra quyết định nhóm đều có những ưu nhược điểm nhất định. Vì vậy, tùy thuộc vào tính chất vấn đề cần giải quyết, các yếu tố môi trường, nguồn lực sẵn có… mỗi nhóm có thể lựa chọn hoặc kết hợp những phương pháp trên để có quyết định hợp lý.