KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM





TuanLe
lqtuan@hcmut.edu.vn









Tổng quan

- Khái niệm nhóm ?
- → nhóm làm việc tạo ra một tinh thần hợp tác, phối hợp, những thủ tục được hiểu biết chung và nhiều hơn nữa
- Phân loại:
  - Chính thức
  - Không chính thức
  - Sự khác biệt ?



  - →việc lãnh đạo nhóm luôn phải hướng về các thành quả và có sự phối hợp giữa các nhóm với nhau.

Giai đoạn hình thành & phát triển

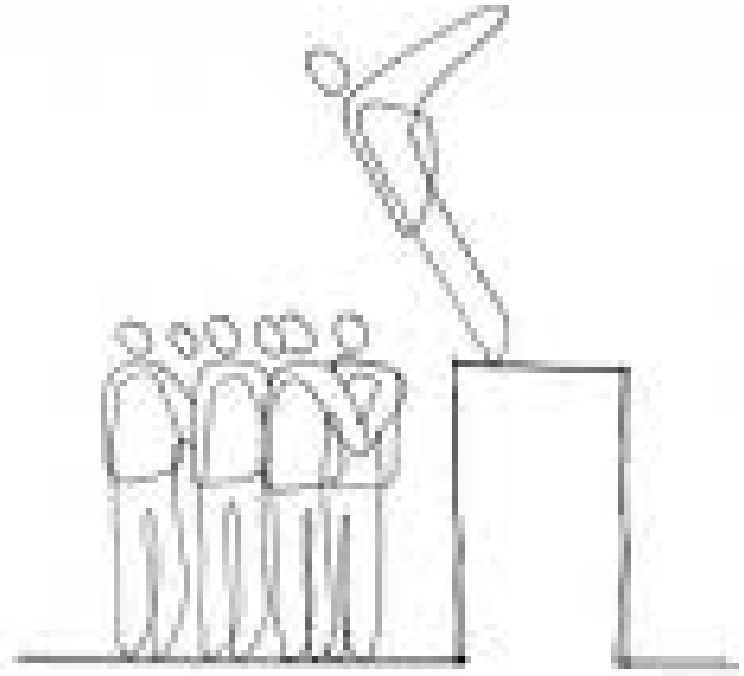
- Hình thành
- Xung đột
- Bình thường hóa
- Hoạt động trôi chảy



6 vai trò của người tổ chức nhóm

1. Người lãnh đạo nhóm (team leader)

- Tìm kiếm thành viên mới
- Nâng cao tinh thần làm việc
- Khả năng phán đoán
- Xử lý tình huống
- Có khả năng thông tin 2 chiều
- Tạo không khí tích cực



6 vai trò của người tổ chức nhóm

2. Người góp ý

- Giám sát & phân tích hiệu quả lâu dài của nhóm
- Phân tích được các giải pháp để thấy điểm yếu
- Đòi hỏi sự sửa đổi các khuyết điểm
- Không thỏa mãn với làm việc kém hiệu quả
- Tạo sự thay đổi



6 vai trò của người tổ chức nhóm



3. Người bổ sung

- Đảm bảo nhóm hoạt động trôi chảy
- Thiết lập phương pháp lập thời gian biểu
- Phán đoán được mức độ rủi ro của sự trì trệ trong công việc
- Có trí lực & mong muốn điều chỉnh tốt các công việc
- Có khả năng hỗ trợ & vượt qua chính mình

6 vai trò của người tổ chức nhóm

4. Người giao dịch

- Tạo mối quan hệ bên ngoài cho nhóm
- Có ngoại giao & phán đoán đúng nhu cầu của người khác
- Tạo sự an tâm & am hiểu
- Nắm toàn cảnh hoạt động của nhóm
- Chín chắn xử lý thông tin, & đáng tin cậy

6 vai trò của người tổ chức nhóm

5. Người điều phối

- Khả năng tập hợp lực lượng
- Nắm bắt được sự khó khăn hiện tại của nhóm
- Cảm nhận & phân phối sự ưu tiên của công việc & thành viên thực hiện
- Có tài giải quyết các sự cố



6 vai trò của người tổ chức nhóm

6. Người tham gia ý kiến

- Giữ tinh thần & khích lệ đồng đội
- Đóng góp ý kiến lạc quan, sinh động, thú vị, khôi hài
- Biết lắng nghe
- Nhìn vấn đề như những thách thức & cơ hội phát triển



8 nguyên tắc làm việc nhóm

1. Tạo sự đồng thuận:
   - Mọi thành viên của nhóm cần thống nhất về việc phải nhắm tới.
   - Các mục tiêu chỉ ổn định khi đã bàn thảo xong các biện pháp thực hiện.
   - Mặc dù các thành viên của nhóm cần được định hình các mục tiêu, nhưng nên phổ biến các mục tiêu cho các hội viên nắm.
   - Để đạt được những kết quả cao nhất, các mục tiêu còn phải được thử thách bằng cách kết hợp giữa những mục tiếu chung và mục tiêu riêng.

Các nguyên tắc làm việc nhóm

2. Thiết lập các mối quan hệ với lãnh đạo:

- Người bảo trợ chính của nhóm
- Người đầu ngành hoặc phòng ban có liên quan
- Và bất kỳ ai quản lý tài chính của nhóm



Các nguyên tắc làm việc nhóm

3. Khuyến khích óc sáng tạo
4. Phát kiến mới
   - Phương pháp vận dụng trí tuệ tập thể đôi khi được gọi là "tư duy hành động nhóm".
   - Sự chỉ trích làm giảm óc sáng tạo.
   - Đừng bao giờ miệt thị ý kiến nào trong buổi họp.
   - Nhiều ý kiến tưởng chừng ngớ ngẩn lại có thể đưa đến những giải pháp đáng giá.
   - Cần ghi mọi ý kiến lên bảng cho dù đấy chưa hẳn là ý kiến độc đáo.
   - Những ý kiến sáng tạo trong những buổi họp bao giờ cũng cao hơn ý kiến của một cá nhân đưa ra.

Các nguyên tắc làm việc nhóm

5. Học cách ủy thác

- Có khả năng muốn thực hiện: Đây là trường hợp ta gặp người được ủy nhiệm lý tưởng, sẵn lòng nhận trách nhiệm và cũng sẵn lòng tham khảo ý kiến người khác, thực hiện theo ý khi được ủy nhiệm.
- Có khả năng không muốn thực hiện: Loại người này không sẵn lòng học hỏi và tiếp thu ý kiến của người khác, thiếu tinh thần hợp tác, không nên giao quyền cho họ.
- Thiếu khả năng muốn thực hiện: Cần được đào tạo bổ khuyết những mặt yếu trước khi được ủy nhiệm.
- Thiếu khả năng, không muốn thực hiện: Giao việc cho loại người này hẳn là hỏng to.

Các nguyên tắc làm việc nhóm

6. Khuyến khích phát biểu
7. Chia sẻ trách nhiệm
8. Linh hoạt



6 quá trình làm việc theo nhóm

1. Lần họp đầu tiên
   - Khi nhóm nhận đề tài, trưởng nhóm sẽ đem ra cho các thành viên trong nhóm thảo luận chung, tìm ý tưởng hay, phát biểu và đóng góp ý kiến. Nhóm sẽ phân công, thảo luận công việc cho phù hợp khả năng từng người dựa trên chuyên môn của họ.
   - Đề ra kế hoạch cụ thể, nhật ký công tác, thời gian dự tính sẽ hoàn thành và chuẩn cho lần họp sau. Thông báo phần thưởng, phạt với các thành viên.

6 quá trình làm việc theo nhóm

2. Những lần gặp sau

- Tiếp tục có nhiều cuộc họp khác để bổ sung thêm ý kiến và giải đáp thắc mắc cho từng người.
- Biên tập lại bài soạn của từng người cũng như chuẩn bị tài liệu bổ sung.

6 quá trình làm việc theo nhóm

3. Lần họp cuối cùng trước khi hoàn thành công việc
   - Người trưởng nhóm tổng hợp lại toàn bộ phần việc của mỗi thành viên
   - Chuẩn bị sẵn bài thuyết trình và trả lời những câu hỏi thường gặp.
   - Chọn người đứng lên thuyết trình đề tài, trả lời câu hỏi, ghi chú và một số người dự bị.

6 quá trình làm việc theo nhóm

4. Mục tiêu của buổi họp

- Mỗi buổi họp cần có mục tiêu rõ ràng dựa trên việc trao đổi thông tin.
- Cần xác định mục tiêu buổi họp.
- Hướng dẫn dự bàn thảo và nhấn mạnh mục tiêu, nhưng cần nhắm đến sự đồng thuận của cả nhóm.



6 quá trình làm việc theo nhóm

5. Tần số họp

- Thường ta cần tổ chức họp hai tuần một lần nhằm giúp các thành viên trong nhóm ghi nhớ các kế hoạch và thời hạn công việc, đồng thời, giữ cho nhịp độ thông tin liên lạc được đều đặn.
- Ngoài buổi họp chính thức thì những hình thức thông tin khác vẫn được duy trì.

6 quá trình làm việc theo nhóm

6. Tốc độ diễn biến hội họp

- Khi điều hành buổi họp bản thân bạn phải chuẩn bị nghị trình trước.
- Đến giờ họp là tiến hành chương trình làm việc ngay.
- Lý tưởng là một buổi họp chỉ kéo dài tối đa chừng 75 phút, thời hạn mà mọi ngươi có thể tập trung vào vấn đề.
- Cố gắng diễn giải vấn đề ngắn gọn, rõ ràng.

Thông tin trong nhóm

1. Những phương pháp thông tin
2. Chọn những phương pháp thông tin
3. Thông tin từ nội bộ
4. Duy trì sự giao tiếp
5. Tránh sự trùng lặp
6. Thông tin như thác đổ
   - Việc tải thông tin như thác khiến nhiều khi bị nhiễu, bóp méo, … từ đó làm xáo trộn các mục tiêu và hiệu quả của nhóm.
   - Để tránh điều này, cần gặp gỡ mở rộng hơn là thu hẹp, và rồi, nếu cần thiết, thẩm tra ngược lên.

Giải quyết vấn đề trong nhóm

1. Tinh thần đồng đội
   - Hãy cho các thành viên tự hào về phần việc của họ.
   - Đưa ra những mục tiêu đặc biệt có tính thử thách sức mạnh toàn nhóm.
   - Khuyến khích toàn nhóm thông tin rõ cho nhau biết các vấn đề và luôn khen họ (nếu đáng).
   - Dành thời gian trả lời chi tiết các báo cáo và thông tin của nhóm.

Giải quyết vấn đề trong nhóm

2. Nhận ra vấn đề

- Toàn nhóm đang gặp khó khăn âm ỉ. Bạn muốn mọi người hợp lòng với nhau nhưng xem chừng họ đang có những bất hoà với nhau hoặc bất hòa trong toàn nhóm.
- Hãy đặt vấn đề xem những rắc rối này nằm ở đâu hoặc dấu hiệu không thoả lòng chung

Giải quyết vấn đề trong nhóm

3. Trò chuyện với từng người

- Cần giải quyết các vấn đề cá nhân giữa các thành viên với tinh thần xây dựng.
- Đừng vội phản ứng với những sự việc cho đến khi bạn nắm rõ nguyên nhân.
- Nhóm nào cũng có những khó khăn cần vượt qua.
- Cần ngăn chặn kiểu "đổ lỗi" cho người khác – nếu không nó sẽ làm mất tinh thần đồng đội.

Giải quyết vấn đề trong nhóm

4. Xử xự với người gây ra vấn đề

- Hãy nói thật những gì bạn thấy được.
- Hãy nhìn vấn đề từ góc độ của nhóm.
- Hãy lợi dụng vấn đề làm đòn bẩy chuyển đổi.
- Luôn lạc quan khi giải quyết vấn đề.
- Cần là giải quyết vấn đề hơn là làm đình trệ công việc của bạn.
- Không nên cố chấp với người quá quắt.
- Chớ nóng nảy với bất kỳ ai trong nhóm.
- Đừng sao lãng mục tiêu của toàn nhóm.
- Đừng vội nhờ đến sự giúp đỡ bên ngoài.
- Đừng phớt lờ trước những căng thẳng khiến vấn đề trở nên tệ hại hơn

Giải quyết vấn đề trong nhóm

5. Giải quyết mâu thuẩn

- Sự mâu thuẫn cá nhân với nhau có thể mau trở thành vấn đề cho toàn nhóm.
- Hãy tạo điều kiện để một hay cả hai bên trình bày với bạn để có hướng xoa dịu tình hình.
- Trường hợp do lỗi điều hành của bạn, lúc ấy cần trao đổi với toàn nhóm để nói lên hướng khắc phục.
- Vấn đề ở đây là cải thiện cách hành xử, tránh mang tính chất khiển trách hoặc phê phán.

Giải quyết vấn đề trong nhóm

6. Sử dụng cách giải thích vấn đề
   - Coi những vấn đề liên quan đến công việc như những cõ hội để cả nhóm học hỏi và cải thiện.
   - Hãy diễn giải vấn đề để cả nhóm nhận ra chúng và học hỏi.
   - Có thể cử một người giải quyết vấn đề và báo cáo lại diến biến quá trình giải quyết và kết quả giải quyết ra sao.

Đánh giá kết quả

1. Chọn các tiêu chí đánh giá

2. Đánh giá kết quả

3. Đo lường sự thực hiện của nhân viên

- Đánh giá tiến độ của toàn nhóm so với mục tiêu của đề án, kế hoạch thời gian, và tài chính.
- Tài chính: chi phí thực tế; lãi so với dự kiến.
- Thời gian: thành quả so với kế hoạch làm việc.
- Chất lượng: độ chính xác; sự hài lòng của khách hàng.
- Sự tiến triển: đóng góp với tập thể; khả năng.

4. Lãnh đạo

- Đánh giá hiệu quả của việc lãnh đạo nhóm trong việc hỗ trợ và hướng dẫn nhóm.
- Việc điều hành: đạt được các kết quả như kế hoạch đã vạch ra.
- Ý kiến đánh giá ở trên: thực hiện đạt tiến độ của nhóm.
- Ý kiến đánh giá bên dưới: Thực hiện đạt chỉ tiêu bên trên.
- Tinh thần: ý kiến của nhóm, khách hàng, những người có liên quan.

Đánh giá kết quả

- **5. Tiểu nhóm**
  - Đánh giá hiệu quả của mỗi tiểu nhóm theo định mức của chỉ tiêu.
  - Các mục tiêu: những kết quả thực tế so với chỉ tiêu.
  - Chất lượng: ý kiến đánh giá của nội bộ.
  - Khách hàng: ý kiến đánh giá của khách hàng.
  - Cải tiến: dự tính các kết quả tương lai.
- **6. Các thành viên nhóm**
  - Đánh giá sự đóng góp của cá nhân vào việc thực hiện kế hoạch toàn nhóm.
  - Hiệu suất: so với chỉ tiêu.
  - Ý kiến đánh giá: của cấp trên, của đồng nghiệp, và của khách hàng.
  - Tự đánh giá: so với đồng nghiệp.
  - Giá trị khác: có đóng góp gì thêm không; ý thức trách nhiệm

Đào tạo & phát triển nhóm

1. Tính toán chi phí
2. Đào tạo nhân viên
3. Đào tạo lãnh đạo
4. Sử dụng các ngày nghỉ, lễ, …

