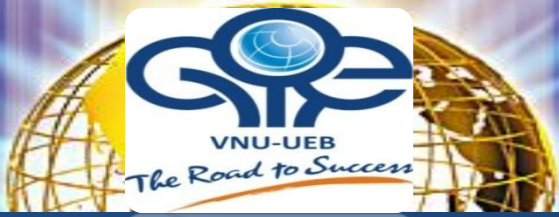


CHƯƠNG 4

Lãnh đạo nhóm làm việc

Làm thế nào để tất cả các bộ phận trong DN cùng làm việc hiệu quả?



Nội dung

Bản chất quan hệ trong hoạt động lãnh đạo

- Mỗi quan hệ cấp trên và cấp dưới
- Các giai đoạn phát triển mối quan hệ cấp trên và cấp dưới

Phong cách lãnh đạo và phát triển nhóm làm việc

- Vai trò của nhóm làm việc
- Các loại nhóm làm việc
- Phong cách nhóm làm việc
- Kỹ năng lãnh đạo nhóm

Khái niệm nhóm làm việc

- ➡ Tập hợp những cá nhân có các kỹ năng bổ sung cho nhau
- ➡ Cùng cam kết chịu trách nhiệm thực hiện một mục tiêu chung.
- ➡ Các thành viên trong nhóm tương tác với nhau để đạt được mục tiêu chung.
- ➡ Các thành viên trong nhóm phụ thuộc vào thông tin của nhau để thực hiện phần việc của mình





Lý thuyết về hành vi nhóm

Nhóm chính thức: nhóm có tổ chức, có mục đích và nhiệm vụ trực tiếp tham gia hoàn thành những mục tiêu nào đó của tổ chức, là bộ phận thuộc cơ cấu tổ chức chính thức của tổ chức

Nhóm không chính thức: là nhóm hình thành trên cơ sở tự nguyện, nhằm liên kết mọi người trong CV hàng ngày, giúp đỡ lẫn nhau và trao đổi tình cảm để hỗ trợ cho việc thỏa mãn nhu cầu riêng của từng thành viên, giúp thúc đẩy việc thực hiện mục tiêu của tổ chức



Nhóm chính thức và nhóm không chính thức

<i>Khóa cạnh</i>	<i>Nhóm chính thức</i>	<i>Nhóm không chính thức</i>
Mục tiêu chính	Lợi nhuận, hiệu quả	Sự hài lòng và an toàn của các thành viên
Nguồn gốc hình thành	Theo kế hoạch của tổ chức	Tự phát
Cách thức ảnh hưởng đến các thành viên	Quyền lực của chức vụ, tiền thưởng	Tính cách, tài năng, chuyên môn
Thụ tin, liên lạc	Qua kênh chính thức, từ trên xuống	Kênh không chính thức, chủ yếu qua tin nhắn, truyền miệng
Người lãnh đạo	Do tổ chức bổ nhiệm	Được tôn nhiệm trong nhóm
Quan hệ giữa các cá nhân	Được thiết kế theo CV và cách thức tổ chức trong đơn vị	Phát triển tự phát
Kiểm tra	Dựa vào quy định của tổ chức	Sự trừng phạt của các thành viên



Nhóm chính thức và không chính thức

Nhóm chính thức

- **Nhóm chỉ huy** được xác định theo sơ đồ tổ chức. Nó bao gồm một nhà quản lý và một số nhân viên dưới quyền.

- **Nhóm nhiệm vụ** bao gồm một số người cùng làm việc để hoàn thành một công việc nào đó theo sự phân công của tổ chức. Nhóm này không quá chú trọng đến thứ bậc trong các mối quan hệ. Chẳng hạn, nhóm nghiên cứu, nhóm dự án...

Nhóm không chính thức

- **Nhóm lợi ích**: các thành viên liên kết với nhau để đạt được một mục tiêu cụ thể mà mỗi người trong số họ quan tâm. Ví dụ: nhóm đòi tăng lương...

- **Nhóm bạn bè** được hình thành khi các cá nhân có những đặc điểm chung (có thể không cùng làm việc với nhau). Ví dụ nhóm sở thích (cùng thích thể thao, âm nhạc, du lịch), quan điểm...



Đặc điểm chủ yếu của nhóm

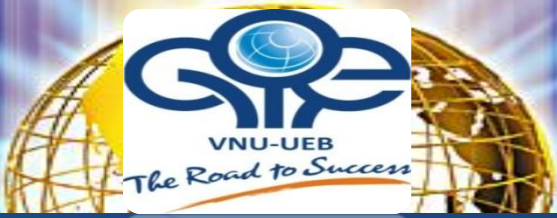
- ❖ Lan truyền tâm lý
- ❖ Tâm trạng nhóm: tích cực, tiêu cực
- ❖ Bầu không khí tâm lý trong nhóm: thể hiện thái độ hợp tác hay cạnh tranh
- ❖ Hành vi của nhóm: hướng về công việc, củng cố hệ thống (gắn kết mọi người, quan tâm đến việc chung); hành vi cục bộ cá nhân; xung đột nhóm.



PHONG CÁCH NHÓM LÀM VIỆC

Có 4 phong cách làm việc cơ bản trong các tổ chức hiện nay:

- ➡ Khuynh hướng phân tích, tư duy logic và xử lý dữ liệu
- ➡ Khuynh hướng tổ chức – sắp xếp, lên kế hoạch và tập trung vào chi tiết.
- ➡ Khuynh hướng hỗ trợ, biểu lộ suy nghĩ- cảm nhận và tập trung vào cảm xúc.
- ➡ Khuynh hướng lên chiến lược, có óc tổng hợp và tập trung vào ý tưởng.



Lãnh đạo các nhóm trong tổ chức

- **Điều kiện:** Có nhận thức chính xác về lợi ích nhóm và của hệ thống, có uy tín, có khả năng tập hợp và điều khiển các thành viên trong nhóm
- **Được giao quyền hạn, trách nhiệm, nhiệm vụ và lợi ích tương xứng**
- Được tự do, sáng tạo, thực hiện nhiệm vụ của mình trong giới hạn của sự ủy quyền
- Người lãnh đạo hệ thống phải giúp cho người phụ trách nhóm **tạo ra các sự biến đổi theo hướng phát triển** và củng cố nhóm.



Phong cách lãnh đạo nhóm (Johnc. Maxwell)

Cứng rắn,
một chiều

Tạo sự thoái
mái, phát
huy tự giác
của NV

Nói được
làm được,
làm gương
cho cấp
dưới

Tập trung
phát triển
con người
(XD
VHDN)

Tài năng,
trí tuệ, có
cốt cách
“vĩ đại”



Nhà lãnh đạo hãy là....

- ❖ Một huấn luyện viên: khơi gợi tiềm lực tốt đẹp nhất của người lao động
- ❖ Người điều phối và hỗ trợ: Giúp phá bỏ mọi trở ngại để người lao động thực hiện công việc một cách trôi chảy
- ❖ Người tiếp sức: Cung cấp cho người lao động những kỹ năng và thông tin để họ tự quản lý



Những áp lực của sự thay đổi

- Sự đa dạng về số lượng và đặc tính của các nhóm
- Người lãnh đạo cùng một lúc không thể cân bằng nhu cầu của các bên liên quan (bên trong và bên ngoài)
- Sự hạn chế về nguồn lực



Áp dụng...

Làm thế nào để lãnh đạo các nhóm trong môi trường có nhiều sự thay đổi?



Những vấn đề thực tế

- ❖ Các nhóm liên kết với nhau
- ❖ Các nhóm xung đột nhau
- ❖



CHÚC THÀNH CÔNG