

# **NGHIỆP VỤ: CLB ĐỘI NHÓM**

## **KỸ NĂNG ĐỘI NHÓM**

### **QUY TRÌNH LÀM VIỆC – QUẢN LÝ CLB ĐỘI NHÓM**

*Huỳnh Toàn*  
*Trưởng khoa Kỹ năng Trường Đoàn Lý Tự Trọng*  
*Tổng trưởng-Tổng đoàn Sao Bắc Đẩu*

## **PHẦN I. NHỮNG CÂU HỎI**

### **TRƯỚC KHI THÀNH LẬP CLB ĐỘI NHÓM**

**Trước một nhu cầu thiết yếu của xã hội và sự cần thiết của Thanh thiếu nhi có một môi trường sinh hoạt lành mạnh, bổ ích, rèn luyện sinh hoạt tập thể, tự tin hơn... thì người Thủ lĩnh cần tổ chức quyết định thành lập ngay một CLB Đội Nhóm để nghiên cứu và thực thi giải pháp, tiến hành các thủ tục thành lập CLB Đội CLB Đội Nhóm .**

Trước một nhu cầu thiết yếu của xã hội và sự cần thiết của Thanh thiếu nhi có một môi trường sinh hoạt lành mạnh, bổ ích, rèn luyện sinh hoạt tập thể, tự tin hơn... thì người Thủ lĩnh cần tổ chức quyết định thành lập ngay một CLB Đội Nhóm để nghiên cứu và thực thi giải pháp, tiến hành các thủ tục thành lập CLB Đội CLB Đội Nhóm . Thông thường, thành lập CLB Đội CLB Đội Nhóm có thể là cách phát huy tác dụng, nhưng đó không phải là câu trả lời đúng cho mọi tình huống.

Do đó, để có được kết quả tốt nhất từ những nguồn lực sẵn có, một thủ lĩnh cần đặt ra và trả lời câu hỏi mà họ thường không chú ý: "Liệu thành lập CLB Đội CLB Đội Nhóm có phải là biện pháp tốt nhất trong tình huống này?". Sau đó, hãy nghĩ đến việc đặt câu hỏi: "Ai sẽ là những người phù hợp với CLB Đội CLB Đội Nhóm (Đối tượng tham gia sinh hoạt)?"

Trước khi trả lời câu hỏi quan trọng đó, người thủ lĩnh phải trả lời các câu hỏi nhỏ sau đây:

#### **Câu hỏi 1: Mục đích đã rõ ràng?**

Nếu mục đích không "trong suốt như pha lê" thì đừng lập CLB Đội Nhóm . Một CLB Đội Nhóm có thể có khả năng giải quyết vấn đề, nhưng họ không thể làm việc thành công (ít nhất là không nhanh và hiệu quả) nếu thiếu đi mục đích rõ ràng. Cho đến khi bàn bạc với một số người có liên quan về mục đích đã rõ ràng thì hãy tiếp tục trả lời các câu hỏi tiếp theo. Đừng vội vàng thành lập CLB Đội Nhóm .

#### **Câu hỏi 2: CLB Đội Nhóm có đủ nguồn lực để thành công?**

Là Thủ lĩnh, bạn có thể chính là người cung cấp những nguồn lực này, hoặc thương lượng để có được nguồn lực này. Các CLB Đội Nhóm cần biết nguồn lực

nào mà họ có, chẳng hạn kỹ thuật, kinh phí, thời gian, huấn cụ để huấn luyện, vật dụng sinh hoạt...Thiếu các nguồn lực có thể đó sẽ là thử thách với mọi người, gây khó khăn cho việc sáng tạo. CLB Đội Nhóm sẽ dao động và chùn bước khi thiếu những nguồn lực để thành công. Nguồn lực phải có được cơ quan chủ quản đề quan tâm và hỗ trợ kinh phí hoạt động. Ngoài ra, nguồn lực từ xã hội, các nhà tài trợ, phụ huynh, mạnh thường quân... Tất cả là những nguồn lực để góp phần sức mạnh thành lập và phát triển CLB Đội Nhóm.

### **Câu hỏi 3: Vấn đề này có thực sự đòi hỏi phải thành lập CLB Đội Nhóm ?**

Đây có lẽ là câu hỏi khó trả lời nhất. Tất cả chúng ta đều đánh giá cao tinh thần hợp tác và làm việc CLB Đội Nhóm, nhưng không nhất thiết cứ hợp tác là phải cùng trong một CLB Đội Nhóm. Có lẽ việc bạn cần làm là bổ nhiệm hoặc tìm một người điều hành dự án và khuyến khích những người có kinh nghiệm cùng hợp tác và giúp đỡ khi cần. Nhớ rằng có sự khác biệt giữa việc đặt mọi người vào cùng một CLB Đội Nhóm và hỏi ý kiến cũng như đề nghị họ giúp đỡ. Bởi yếu tố “nhu cầu” đã khẳng định việc thành lập CLB Đội Nhóm là tất yếu. Người thủ lĩnh phải tranh thủ thời cơ và phát huy các nguồn lực cũng như các đối tác hỗ trợ cho việc thành lập CLB Đội Nhóm thành công.

### **Câu hỏi 4: Thành lập CLB Đội Nhómcó phù hợp với Khả năng và định hướng tổng thể?**

Hãy xem xét tầm quan trọng của tình huống trước khi bạn có ý định dành và ưu tiên các nguồn lực cho nó. Hãy nghĩ về khả năng, định hướng và các kế hoạch tổng thể. Nếu bạn thành lập CLB Đội Nhóm, điều này có phù hợp với khả năng, định hướng tổng thể không. Nếu có, hãy bổ nhiệm Ban chủ nhiệm lâm thời để quản lý CLB Đội Nhóm đó.

Nếu bạn trả lời đúng cho những câu hỏi trên, hãy thành lập một CLB Đội Nhóm và giúp họ phát triển, tự tin, thành công trong cuộc sống, trở thành người có ích cho xã hội, cho đất nước... Nhưng nếu bạn trả lời không cho một hoặc hơn trong số những câu hỏi trên, hãy tự giải quyết vấn đề hoặc đề nghị chính những người mà bạn định hợp thành Ban chủ nhiệm lâm thời CLB Đội Nhóm đó giúp đỡ. Vì vậy, hãy nhớ rằng sẽ không thừa nếu bạn cân nhắc một chút trước khi quyết định có nên thành lập CLB Đội Nhóm hay không.

## **PHẦN II. 20 CÂU HỎI - XÂY DỰNG CLB ĐỘI NHÓM HIỆU QUẢ**

**Xây dựng CLB Đội Nhóm là công tác đòi hỏi người thủ lĩnh phải có phương pháp, đặt vấn đề để trả lời các dữ liệu, thông tin, nghiên cứu để giải quyết và xử lý là nội dung đầu tiên phải làm. Dưới đây, Chúng tôi giới thiệu đến các anh chị và các bạn 20 câu hỏi để xây dựng CLB Đội Nhóm hoạt động hiệu quả.**

**Một Thủ lĩnh CLB Đội Nhóm có năng lực, các thành viên được gắn kết và phối hợp ăn ý với nhau là điều kiện tạo nên hiệu quả của một CLB Đội Nhóm.**

*20 câu hỏi sau đây sẽ giúp người Thủ lĩnh xem xét và xác định các biện pháp để tiến hành hoạt động hiệu quả trong nội bộ CLB Đội Nhóm và giữa với các CLB Đội Nhóm khác trong tổ chức.*

***1. Các thành viên trong CLB Đội Nhóm có được biết đến quyết định tuyển chọn những người mới hay không?***

Quyết định tuyển chọn mà Ban chủ nhiệm và người Thủ lĩnh xem là tốt có thể sẽ khác nhau với quan điểm của các thành viên trong CLB Đội Nhóm. Một người mới có đủ khả năng nhưng có thể lại thiếu đi sự hoà hợp với CLB Đội Nhóm. Do vậy, hãy để các thành viên CLB Đội Nhóm gặp những người có khả năng sẽ được tuyển chọn trước khi bạn đưa ra lời đề nghị tuyển chọn. Tham khảo ý kiến của họ cho quyết định của mình.

***2. Bạn có biết "Con sâu làm gầu nổi canh" trong CLB Đội Nhóm của mình là ai không và bạn đã làm những gì để xử lý những kẻ như vậy?***

"Con sâu làm gầu nổi canh" đối với CLB Đội Nhóm là những cá nhân thường có những hành vi hay gièm pha, nói xấu các thành viên khác trong CLB Đội Nhóm, gây xung đột nội bộ. Bạn đã dành thời gian để tìm hiểu lí do và tìm cách xử lý những kẻ đó thế nào chưa?

***3. Các thành viên CLB Đội Nhóm có hiểu tầm nhìn, nhiệm vụ, mục tiêu, giá trị và những mong đợi của CLB Đội Nhóm hay không?***

Các thành viên trong CLB Đội Nhóm của bạn hiểu biết một cách rõ ràng về những thành phần của kế hoạch, nội dung sinh hoạt, chương trình huấn luyện của CLB Đội Nhóm.

***4. Các thành viên CLB Đội Nhóm có được giao phó và gắn kết để đạt được thành công của CLB Đội Nhóm?***

Hãy tìm một cách thể hiện rõ ràng sự gắn kết này. Sẽ rất dễ dàng nhận ra sự thiếu gắn kết. Phàn nàn, thiếu cố gắng, tinh thần uể oải - sẽ cho thấy việc liên hệ, gắn kết với tầm nhìn, mục tiêu, nhiệm vụ, giá trị và mong đợi đang bị thiếu hụt.

***5. Các thành viên CLB Đội Nhóm đã được đào tạo những kỹ năng làm việc CLB Đội Nhóm?***

Việc đào tạo phải được tiến hành, bất cứ nơi nào có thể, các thành viên CLB Đội Nhóm nên tham dự bài tập thực hành theo CLB Đội Nhóm. Tự giác đào tạo với nhau bằng cách trao đổi kinh nghiệm, chia sẻ thông tin, tài liệu, kiến thức để nâng cấp mình lên.

***6. Các Thủ lĩnh đã được đào tạo để phục vụ cho vai trò của họ chưa?***

Có thể có một số nhà lãnh đạo bẩm sinh, nhưng nếu có thì cũng không đủ cho tất cả các tổ chức. Do đó, kỹ năng lãnh đạo phải được phát triển. Ngoài những kỹ năng quản lý CLB Đội Nhóm cơ bản, hãy chắc chắn rằng các Thủ lĩnh được đào tạo những kỹ năng đặc biệt như cách dàn xếp, hoà giải các thành viên.

***7. Bạn đã bắt đầu xây dựng mối quan hệ với các thành viên CLB Đội Nhóm tương lai?***

Một ngày nào đó, các thành viên CLB Đội Nhóm hiện tại có thể sẽ bỏ việc, ra đi hoặc tham gia vào các CLB Đội Nhóm khác trong tổ chức. Khi bạn nhận thông báo rằng họ sẽ ra đi, bạn cần phải xác định những người tiềm năng cho việc thay thế. Tiến hành xây dựng mối quan hệ với các thành viên CLB Đội Nhóm tiềm năng là không sớm và không thừa.

***8. Bạn có tổ chức các cuộc họp CLB Đội Nhóm thường xuyên mà những người tham gia cảm thấy cuộc họp có ý nghĩa?***

Thường xuyên đề nghị các thành viên CLB Đội Nhóm đánh giá hiệu quả của các cuộc họp CLB Đội Nhóm. Nếu họ cảm thấy các cuộc họp CLB Đội Nhóm lãng phí thời gian, có thể bạn đang tổ chức họp quá thường xuyên hoặc chuẩn bị cho các cuộc họp quá sơ sài và qua loa. Nếu họ cảm thấy họ vẫn "đói" thông tin, thì có thể bạn chưa tổ chức đủ các cuộc họp CLB Đội Nhóm.

***9. Các cuộc họp CLB Đội Nhóm cung cấp cả thông tin và động cơ?***

Bạn nên làm cho cuộc gặp mặt trở nên thú vị, thư giãn và có động cơ thúc đẩy để việc trình bày các thông tin trở nên dễ dàng tiếp nhận hơn. Các thành viên CLB Đội Nhóm cần cả "làm như thế nào" và "muốn như thế nào".

***10. Việc truyền thông giữa các cá nhân với nhau có hiệu quả hay không?***

Việc truyền thông trong CLB Đội Nhóm nên mang lại thông tin mà các thành viên CLB Đội Nhóm có thể sử dụng, thông tin chứ không phải những câu chuyện tầm phào, phản hồi góp ý chứ không phải chì trích. Hãy xem các thành viên CLB Đội Nhóm của bạn có chia sẻ các thông tin hữu ích với nhau trong một cách cởi mở và thẳng thắn hay không.

***11. Các thành viên trong CLB Đội Nhóm có thấy được thông báo về tình hình của cả tổ chức?***

Các CLB Đội Nhóm phải biết việc họ đang tiến hành có phù hợp với tổng thể tổ chức hay không? Hoạt động của các CLB Đội Nhóm khác như thế nào?. Những nhà quản lý, các Thủ lĩnh khác và những thành viên của các CLB Đội Nhóm khác chính là nguồn tin để trả lời câu hỏi này.

***12. CLB Đội Nhóm của bạn hoặc toàn bộ tổ chức đã có những nỗ lực như thế nào để liên kết các CLB Đội Nhóm với nhau?***

Phối hợp các thành viên trong cùng một CLB Đội Nhóm làm việc với nhau dễ dàng hơn nhiều so với phối hợp các thành viên khác CLB Đội Nhóm làm việc khi cần. Bạn đã nỗ lực và chủ động xây dựng mối quan hệ với các CLB Đội Nhóm khác trong tổ chức hay chưa?

***13. CLB Đội Nhóm của bạn hôm nay có phải đối mặt với vấn đề của vài tháng trước đây hay không, và nếu có thì tại sao?***

Phớt lờ các vấn đề nghiêm trọng chẳng có ích gì. Sau vài tháng mà vấn đề chưa được giải quyết nghĩa là nó không được quan tâm đầy đủ. Hãy xử lý các vấn đề trước khi chúng trở thành "vấn đề muôn thuở" với mọi người trong CLB Đội Nhóm.

***14. CLB Đội Nhóm của bạn có đưa ra những góp ý phản hồi cho ban chủ nhiệm hay không và họ đã trả lời CLB Đội Nhóm bạn như thế nào?***

Là Thủ lĩnh CLB Đội Nhóm, bạn có truyền đạt ý tưởng và nhu cầu tới ban lãnh đạo hay không? Nếu có, ban lãnh đạo có trả lời một cách thích đáng và có khả năng thuyết phục CLB Đội Nhóm của bạn rằng ý kiến của họ là có giá trị không?

***15. Thủ lĩnh có dành thời gian để hiểu các giá trị, sở thích, sở ghét và nhu cầu của mọi thành viên CLB Đội Nhóm không?***

Những người khác nhau có những động cơ khác nhau. Nếu lãnh đạo CLB Đội Nhóm không tìm hiểu những gì có khả năng động viên nhân viên của mình nhiều nhất, họ sẽ không thể xây dựng CLB Đội Nhóm hiệu quả như mong muốn.

***16. CLB Đội Nhóm của bạn có xử lý hiệu quả và cởi mở với xung đột?***

Các thành viên CLB Đội Nhóm có được học cách tận dụng các nguồn lực sẵn có để xử lý xung đột hay không? CLB Đội Nhóm có đồng tình với quan điểm xử lý cả những vấn đề "còn trong trứng nước", chưa phát sinh một cách rõ ràng hay không?

***17. Tất cả các thành viên CLB Đội Nhóm có tỏ ra cởi mở trong việc đưa ra ý kiến phản hồi?***

Liệu có phải chỉ ý kiến phản hồi của những người Thủ lĩnh mới được đề ý và chấp nhận? Thử xem, khi một thành viên CLB Đội Nhóm có một ý tưởng mà có thể giúp các thành viên khác cải thiện cách làm việc, họ có dám trình bày không.

***18. Bạn có thể chỉ ra một số tiến bộ cụ thể mà các thành viên CLB Đội Nhóm đạt được trong quý vừa qua không?***

Bạn có cải tiến cách làm việc hay chỉ đơn giản làm theo cách bạn đã làm bao lâu nay và cứ duy trì mãi cách làm ấy hay không? Hãy nhớ là khen thưởng bất kỳ nỗ lực cải cách nào, thậm chí kết quả không được mỹ mãn đi nữa. Khuyến khích các thành viên CLB Đội Nhóm thử thách những cái mới.

***19. Các thành viên CLB Đội Nhóm cảm thấy sự liên kết giữa thành công của cá nhân với thành công CLB Đội Nhóm hay không?***

Bạn có khen thưởng cho mọi người và thừa nhận họ, không vì những gì họ giành được mà vì sự tham gia của họ trong việc thực hiện mục tiêu hay không?

***20. Bạn có tổ chức những buổi liên hoan, biểu dương để chứng tỏ sự đánh giá cao các thành viên CLB Đội Nhóm và tạo ra sự thân thiết?***

Cần đánh giá kết quả một cách định kỳ. Thường xuyên kỷ niệm và ăn mừng những nỗ lực và chiến công của CLB Đội Nhóm. Và đừng quên tổ chức ăn mừng thành công riêng của bạn.

### **PHẦN III. 4 ĐIỀU KHÔNG NÊN**

**Quản lý CLB Đội CLB Đội Nhóm cần biết những điều không nên rèn luyện và ý thức xây dựng CLB Đội Nhóm tốt hơn. Sau đây, Huỳnh Toàn -**

**Quốc Trương cùng chia sẻ với các anh chị và các bạn 4 điều không nên trong phương pháp quản lý và xây dựng CLB, Đội nhóm.**

**Trong thời đại ngày nay, xã hội ngày càng phát triển thì yêu cầu làm việc, hoạt động sinh hoạt theo CLB Đội nhóm là cần thiết hơn bao giờ hết.**

**Đơn giản vì không ai là hoàn hảo, làm việc theo CLB Đội nhóm sẽ tập trung những mặt mạnh của từng người và bổ sung cho nhau nhằm tạo nên sức mạnh của tập thể. Hơn nữa, chẳng ai có thể cáng đáng hết mọi việc. Người phương Tây luôn xem công việc và bạn bè khác nhau do đó trong khi làm việc rất thoải mái. Tuy nhiên, không khí làm việc khá căng thẳng đôi khi mâu thuẫn với nhau gay gắt do họ rất coi trọng cá nhân hoặc cái Tôi của cá nhân quá cao...**

## **QUÁ TRÌNH LÀM VIỆC THEO CLB ĐỘI NHÓM**

### **1. Tại lần họp đầu tiên:**

- Khi CLB Đội nhóm nhận đề tài, Thủ lĩnh CLB Đội nhóm sẽ đem ra cho các thành viên trong CLB Đội nhóm thảo luận chung, tìm ý tưởng hay, phát biểu và đóng góp ý kiến. Tuy nhiên, người thủ lĩnh cần tham khảo và là người đưa ra quyết định kết luận sau cùng.
- CLB Đội nhóm sẽ phân công, thảo luận công việc cho phù hợp khả năng từng người dựa trên chuyên môn của họ. Đây là lao động của người thủ lĩnh phải làm và tinh tế, sâu sắc trong việc phân công nhiệm vụ cho thành viên mình.
- Người thủ lĩnh 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.

### **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.
- Giải quyết những khó khăn cần được hỗ trợ hoặc giúp tìm giải pháp khác cho phù hợp để hoàn thành nhiệm vụ.

### **3. Lần họp cuối cùng trước khi hoàn thành công việc:**

- Người Thủ lĩnh CLB Đội 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.

## **THỰC TRẠNG:**

Đối với Thanh niên hiện nay, Hình thức sinh hoạt CLB Đội Nhóm đã được nói, nghe, nhìn thấy và tham gia nhiều nhưng hình như sinh hoạt vẫn chỉ được "dừng lại trong khuôn khổ - Quy cũ" chứ họ chưa thực hiện nó theo đúng nghĩa đáp ứng nhu cầu trong xã hội phát triển hiện nay. Họ ít khi thành công trong những dự án làm việc theo CLB Đội nhóm và sự hỗ trợ của nhiều thành viên, nhiều bộ phận chuyên biệt (BCN & BHL), công tác đào tạo thủ lĩnh kế thừa, tuyển cử, chiêu mộ nhân tài để phát triển hoạt động CLB Đội Nhóm.

## **NGUYÊN NHÂN (4 điều không nên)**

### ***Quá nỗ lực các mối quan hệ:***

Các thành viên BCN và BHL có thể là những thủ lĩnh tương lai nhưng trong giao tiếp chỉ chăm chăm xây dựng mối quan hệ tốt giữa các thành viên trong đội, tỏ ra rất coi trọng bạn bè nên những cuộc tranh luận thường được đè nén cho có vẻ nhẹ nhàng. Đôi khi có cãi nhau vặt theo kiểu công tư lẫn lộn.

Còn đối với Thủ lĩnh, tranh luận với Thủ lĩnh được coi như một biểu hiện của không tôn trọng, không biết trên dưới, được đánh giá sang lĩnh vực đạo đức, thái độ làm việc. "Dĩ hoà vi quý" mà việc xây dựng được một mối quan hệ tốt giữa các thành viên quan trọng hơn việc một công trình, một nội dung sinh hoạt hay bị chậm tiến độ.

### ***Thứ nhất ngồi ỳ, thứ nhì đồng ý:***

Chúng ta chưa tách biệt được giữa tình cảm và công việc, thích làm vừa lòng người khác bằng cách luôn luôn tỏ ra đồng ý khi người khác đưa ra ý kiến trong khi không đồng ý hoặc chẳng hiểu gì cả. Điều đó sẽ làm cho cả CLB Đội nhóm hiểu lầm nhau, chia năm sẻ bảy hoặc ai làm thì làm. Những người khác ngồi chơi xơi nước. Ai cũng hài lòng còn công việc thì không hoàn thành.

Nếu Thủ lĩnh đưa ra ý kiến thì lập tức trở thành khuôn vàng thước ngọc, các thành viên chỉ việc tỏ ý tán thành mà chẳng bao giờ dám phản đối. Nếu bạn làm việc mà chỉ có một mình bạn đưa ra ý kiến thì cũng giống như bạn đang ở trên biển một mình. Bạn sẽ chọn đi với 10 người khác nhau hay với 10 hình nộm chỉ biết gật gù đồng ý.

Do đó, Các thành viên cần phải đưa ra ý kiến, sáng tạo để góp phần xây dựng tốt cho cả CLB Đội Nhóm.

### ***Đùn đẩy trách nhiệm cho người khác:***



Chính sự thảo luận không dứt điểm, phân chia công việc không phân minh nên ai cũng nghĩ đó là việc của người khác chứ không phải của mình. Khi đang đóng vai im lặng đồng ý, thì trong đầu mỗi thành viên thường tạo ra cho mình một ý kiến khác, đúng đắn hơn, đáng suốt hơn và không nói ra. Trong kỳ dọn dẹp Văn phòng, nhà kho Sao Bắc Đẩu cuối năm, khi công việc được tuyên bố "toàn Tổng đoàn dọn dẹp văn phòng, nhà kho" thì sau một tuần văn phòng, nhà kho vẫn đầy rác, giấy tờ, hồ sơ vật dụng tung toé khắp nơi.

Cuối cùng thủ lĩnh chỉ định một người chịu trách nhiệm thôi thì công việc chỉ một buổi là OK. Vì sao? Đơn giản vì chỉ có một người, họ buộc phải làm chứ không thể đùn cho ai khác! Còn với cả CLB Đội nhóm, nếu CLB Đội nhóm gặp thất bại, tất nhiên, không phải tại ý kiến của mình, vì mình có nói gì đâu? Ý tưởng của mình vẫn còn cất trong đầu mà! Rất nhiều lý do để giải thích tại sao thất bại, lý do nào cũng dẫn đến điều mình không phải chịu trách nhiệm! Một trong những nguyên nhân của điều này là do chúng ta hiếm khi phân công việc cho từng người, vì chúng ta thiếu lòng tự tin và tâm lý sợ sai.

### ***Không chú ý đến công việc của CLB Đội nhóm:***

Một khuynh hướng trái ngược là luôn luôn cố gắng cho ý kiến của mình là tốt và chẳng bao giờ chịu chấp nhận ý kiến của bất kỳ ai khác. Một số thành viên trong CLB Đội nhóm cho rằng “giỏi” nên chỉ bàn luận trong CLB Đội nhóm, những người giỏi hoặc đưa ý kiến của mình vào mà không cho người khác tham gia. Chỉ vài hôm là chia rẽ CLB Đội nhóm.

Khi cả đội bàn bạc với nhau, một số thành viên hoặc nghĩ rằng ý kiến của mình không tốt nên không chịu nói ra hoặc cho rằng đề tài quá chán nên không tốn thời gian. Thế là, trong khi phải bàn luận kỹ hơn để giải quyết vấn đề lại quay sang nói chuyện riêng với nhau. Cho đến khi thời gian chỉ còn 5-10 phút thì tất cả mới bắt đầu quay sang, đùn đẩy nhau phát biểu. Và chính lúc đã có một người lên thuyết trình, chúng ta vẫn cứ tiếp tục bàn về chuyện riêng của mình.

## **PHẦN IV. 10 PHƯƠNG CÁCH XÂY DỰNG CLB – ĐỘI NHÓM LÀM VIỆC HIỆU QUẢ**

**Đối với người Thủ lĩnh CLB Đội Nhóm hoặc người trực tiếp chỉ huy CLB Đội Nhóm, luôn phải suy nghĩ ra những phương cách để xây dựng CLB Đội Nhóm làm việc sao cho đem lại kết quả tốt đẹp cho mục tiêu chung của CLB Đội Nhóm và cho từng cá nhân trong CLB Đội Nhóm. Đó là những phương cách nào, chúng tôi thân mời các anh chị và các bạn hãy tham khảo những điều sau đây.**

**1. Làm rõ sự trông đợi:** Với cương vị và uy quyền của một thủ lĩnh CLB Đội Nhóm, hãy truyền đạt một cách rõ ràng sự trông đợi của bạn vào việc thi hành và những kết quả. Làm cho những thành viên của CLB Đội Nhóm hiểu vì sao cần phải làm việc theo CLB Đội Nhóm. Tạo điều kiện thuận lợi để họ thực hiện tốt nhiệm vụ chung bằng các nguồn tài nguyên về nhân lực, thời gian và chế độ. Làm sao để họ lĩnh hội đầy đủ tầm quan trọng cũng như ưu thế của họ trong các điều khoản về thời gian, các cuộc thảo luận và sự quan tâm của người chỉ đạo.

**2. Bối cảnh:** Để các thành viên trong CLB Đội Nhóm hiểu được vì sao họ có mặt trong CLB Đội Nhóm. Vạch rõ cho họ thấy được kế hoạch làm việc CLB Đội Nhóm sẽ giúp cho tổ chức đạt được những mục tiêu đề ra, và tầm quan trọng của việc làm CLB Đội Nhóm để hoàn thành những mục tiêu chung. Làm cho họ hiểu được đâu là việc làm thích hợp trong mọi mục tiêu, nguyên tắc, tầm nhìn và giá trị của tổ chức?

**3. Sự giao phó:** Làm thế nào để mỗi thành viên lôi cuốn vào công việc chung của CLB Đội Nhóm? Làm thế nào để họ cảm thấy CLB Đội Nhóm của họ có một sứ mệnh rất quan trọng và luôn cố gắng hết năng lực để hoàn thành tốt nhiệm vụ chung của CLB Đội Nhóm, và trông chờ vào một kết quả tốt đẹp? Làm sao để mỗi thành viên của CLB Đội Nhóm nắm bắt rõ nhiệm vụ, giá trị của họ trong tổ chức và trong sự nghiệp của cá nhân họ? Để mỗi thành viên trong CLB Đội Nhóm thấy trước được sự công nhận về những đóng góp của họ đối với tổ chức, cống hiến năng lực của họ để đem đến sự tăng trưởng và phát triển cho CLB Đội Nhóm. Để mỗi thành viên của CLB Đội Nhóm bị cuốn hút và bị thách thức bởi những cơ hội thăng tiến.

**4. Khả năng:** Làm cho các thành viên của CLB Đội Nhóm cảm thấy họ đều thích hợp với vị trí của họ. Làm cho họ cảm thấy những hiểu biết, những kỹ năng và năng lực của họ luôn được nâng cao qua quá trình đào tạo và làm việc với CLB Đội Nhóm. Nếu không, hãy làm cho các thành viên của CLB Đội Nhóm dễ dàng cần sự hỗ trợ của cấp trên. Để họ cảm thấy đó là một nguồn tài nguyên, chiến lược và sự hỗ trợ cần thiết cho việc hoàn thành sứ mệnh.

**5. Đặc quyền:** Để mỗi thành viên trong CLB Đội Nhóm đảm nhận mỗi công việc riêng. Tự chịu trách nhiệm, sự sáng tạo, và thực hiện chiến lược để hoàn thành sứ mệnh của mỗi người. Để họ được nắm bắt rõ và được truyền đạt bởi những mục tiêu, thấy trước được kết quả và sự đóng góp, đo lường được qui trình mà CLB Đội Nhóm đã thực hiện để hoàn thành nhiệm vụ. Thủ lĩnh CLB Đội Nhóm, phối hợp và ủng hộ những gì mà CLB Đội Nhóm đã sáng tạo.

**7. Sự hợp tác:** CLB Đội Nhóm là những thành viên cùng nhau làm việc một cách hiệu quả giữa các cá nhân. Làm cho họ hiểu được vai trò và trách nhiệm của mỗi cá nhân. Những thành viên của CLB Đội Nhóm là những vị Thủ lĩnh và những vị quan tòa của CLB Đội Nhóm. Họ có quyền giải quyết mọi vấn đề của CLB Đội Nhóm, đưa ra phương pháp cải thiện công việc, đặt mục tiêu và có chung quyền lợi. Làm cho những thành viên của CLB Đội Nhóm hợp tác với nhau để hoàn thành nhiệm vụ.

**8. Sự liên lạc:** Làm sao để CLB Đội Nhóm cung cấp và được cung cấp những thông tin quan trọng về hoạt động chuyên môn đều đặn. Để họ hiểu được đầy đủ bối cảnh xung quanh và sự tồn tại của họ. Làm cho những thành viên của CLB Đội Nhóm có sự liên lạc rõ ràng và trung thực với nhau. Tạo động lực cho những thành viên của CLB Đội Nhóm mang đến những ý kiến khác nhau đặt trên bàn làm việc của bạn. Những sự đối lập tất yếu được nâng lên và được cộng thêm vào.

**9. Sáng kiến, sáng tạo:** Một tổ chức thực sự thì luôn quan tâm đến sự thay đổi. Hãy để nhân viên của bạn tự do đưa ra những ý tưởng mới, những suy nghĩ và những phương pháp độc đáo. Huấn luyện, đào tạo họ những kỹ năng cần thiết. Cho phép họ truy cập vào những quyển sách và phim ảnh, vào các lĩnh vực giải trí cần thiết khác để khuyến khích cho những suy nghĩ mới.

**10. Những hệ quả:** Sau cùng, hãy làm cho những thành viên của CLB Đội Nhóm cảm thấy họ có nghĩa vụ và trách nhiệm cho sự nghiệp chung của CLB Đội Nhóm. Là những phần thưởng và sự công nhận được đáp ứng khi họ thành công. Sự mạo hiểm hợp lý thì được coi trọng và được khuyến khích. Đồng thời cũng xem xét về chế độ thưởng cho cả CLB Đội Nhóm hay cho cá nhân nào có thành tích nổi bật, lúc đó hãy đề phòng hoặc đưa ra giải pháp nếu có sự hiềm khích và trả thù cá nhân. Nên xem xét một cách mềm dẻo và công bằng.

**CHÚC CÁC BẠN THÀNH CÔNG**