

## Kỹ năng quản lý nhóm

*ThS Nguyễn Thị Kim Ngọc, Trần Minh Hiến*

*Phòng Kết nối Khoa học với Công chúng*

*Đơn vị Nghiên cứu Lâm sàng Đại học Oxford (OUCRU), Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam  
2020*

### 1. Hiểu về nhóm

Tất cả các nhóm đều có tính đặc thù riêng, nhóm năng động là nhóm mà các cá nhân trong nhóm tương tác một cách tích cực hoặc nhóm thụ động là nhóm mà các cá nhân còn sự e dè và chưa sẵn sàng tương tác với nhau. Vậy người điều phối với kỹ năng quản lý nhóm sẽ hiểu về nhóm mình như thế nào?

Ví dụ một nhóm nhân viên y tế đã hiểu về mục đích được mời tham dự thảo luận nhóm cho một vấn đề gì đó và họ sẵn sàng tham gia một cách tích cực

Hay một nhóm người bệnh viêm gan được họp mới họp với nhau chia sẻ kinh nghiệm và theo dõi những nghiên cứu thử nghiệm để giúp các bác sĩ, nhà nghiên cứu có những phản hồi từ người bệnh, đóng góp cho các nghiên cứu lâm sàng. Người bệnh có thể e ngại về việc tham gia vì chưa rõ mục đích của cuộc thảo luận hoặc họ ngại giao tiếp với bác sĩ. Điều này có thể dẫn đến một nhóm mà nơi đó chưa có sự tương tác tốt

Nhiệm vụ của người điều phối nhóm sẽ tìm hiểu nhóm mà mình đang làm việc như thế nào? Sự hiểu biết này giúp người điều phối có phần chuẩn bị và thiết kế những nội dung phù hợp và có những can thiệp khi cần.

Người điều phối cần nhận rõ nhu cầu, vai trò và sự phản đối của một số thành viên diễn ra như thế nào Điều này giúp điều phối viên phân biệt được điều gì đang xảy ra trong nhóm và nhóm được vận hành như thế nào?

### **Ghi nhớ**

- Điều phối viên càng hiểu sâu về nhóm chừng nào thì càng thuận lợi cho việc điều hành nhóm chừng ấy

- Xác định rõ những lúc nào mà điều phối viên có thể tham gia và giúp nhóm cam kết tham gia thảo luận
- Điều phối viên dự đoán những tiêu cực hoặc những thách thức trong nhóm, điều phối viên cần tìm ra những giải pháp để giúp nhóm vận hành

## **2. Quản lý nhóm**

Vai trò của điều phối viên là hiểu về nhóm và kỹ năng quản lý nhóm một cách hiệu quả để duy trì sự vận hành của nhóm trong một buổi họp hay một cuộc thảo luận. Tuy nhiên, đặc thù trong CTXH bệnh viện, các nhóm thường được hình thành từ những đối tượng có nền văn hóa, quan điểm, trình độ học vấn khác nhau dẫn đến sự tương tác trong một nhóm còn khó khăn và chưa tạo ra được sự năng động nhóm, vì vậy, vai trò của điều phối viên rất quan trọng và hiểu được nhóm, phát triển nhóm và quản lý nhóm để đạt được mục tiêu phù hợp.

### **2.1 Bắt đầu**

Giai đoạn chuẩn bị này là có liên quan với các vấn đề thực tế, chẳng hạn như số lượng, vị trí, cơ cấu của cuộc họp/buổi, trách nhiệm, đồng ý một mục tiêu chung và quy tắc cơ bản, tìm hiểu tại sao các thành viên đã chọn Nhóm này, được hình thành với hi vọng và sự mong đợi, và thiết lập cam kết để nhóm mới này.

### **2.2 Duy trì nhóm**

Đây là giai đoạn mà bảo mật và tin tưởng được thành lập. Nó liên quan đến việc thiết lập một nơi an toàn cho các nhóm, cả về mặt cảm xúc và thể chất, tạo điều kiện chấp nhận, sự hiểu biết, hỗ trợ lẫn nhau, bảo mật và duy trì. Nó liên quan đến mặt cảm xúc đang diễn ra trong một nhóm.

### **2.3 Sự trỗi dậy của tính cá nhân**

Giai đoạn này bao gồm việc di chuyển trên từ giai đoạn duy trì nhóm, vì vậy mà cá nhân có thể thể hiện tính độc lập trong nhóm. Mọi người một lần nữa tìm thấy một cảm giác riêng của mình. Thành viên có thể đối đầu với nhau, đưa ra và nhận được thông tin

phản hồi trung thực. Các thành viên trong nhóm có thể học cách phân tích tính khác nhau và bắt đầu có sự tách biệt ở giai đoạn này.

## **2.4 Sự thống nhất nhóm**

Giai đoạn này, mọi người thừa nhận cả tính cá nhân và sự cam kết vào nhóm, đồng thời ghi nhận tính tương quan của mỗi thành viên với nhau. Mỗi cá nhân là như nhau, có thể dẫn dắt và được dẫn dắt, và no chung là chủ động trong việc ra quyết định, giải quyết vấn đề và làm việc với nhóm. Đó là một sự cân bằng trong công việc và tiến trình; sự hài lòng của cách thành viên trong nhóm. Các thành viên có thể chuyển đến giai đoạn kết thúc tốt đẹp và cũng có thể tiếp tục tham gia vào các nhóm mới.

Quá trình phát triển nhóm sẽ trải qua từ sự khởi đầu đến giai đoạn thống nhất nhóm, điều phối viên phải định hướng cho nhóm tiến tới. Sự thống nhất của nhóm phản ánh sự trưởng thành mà các thành viên được thể hiện qua hành vi, thái độ khi làm việc theo nhóm

## **2.5 Duy trì nhóm**

Công việc của điều phối viên là khuyến khích sự tham gia của các thành viên nhưng họ không có trách nhiệm cho những gì thành viên chọn chia sẻ hoặc có sự ép buộc đối với các thành viên tham gia. Những điều điều phối viên có thể làm đó là tạo ra môi trường thoải mái cho nhóm mà các thành viên sẵn sàng đóng góp ý kiến và họ cảm thấy được an toàn và các thông tin chia sẻ được bảo mật

Để nhóm hoạt động tốt trong quá trình tương tác với nhau, điều phối viên cần lưu ý khi làm việc với nhóm để giúp nhóm

- Xây dựng nội quy nhóm: do chính nhóm thống nhất cùng nhau
- Xác định rõ vai trò của từng thành viên, của người điều phối và cả của người ghi chép
- Khuyến khích nhóm tôn trọng sự khác nhau của mỗi thành viên
- Luôn lắng nghe một cách tích cực và có những phản hồi phù hợp để giảm sự xung đột, mâu thuẫn trong nhóm
- Không phê phán chỉ trích sự khác nhau về quan điểm, kinh nghiệm

- Người tham gia không có nghĩa là bắt buộc tất cả các thành viên cùng nói hoặc làm điều gì đó cho mỗi cuộc họp
- Lưu ý về số lượng người tham gia trong nhóm cho phù hợp vì liên quan đến sự tương tác. Thường thì 5-7 thành viên cho một nhóm là phù hợp.

### **Tài liệu tham khảo**

[Prendiville, P. \(n.d.\). \*Developing Facilitation Skills\*. Retrieved September 13, 2019](#)

SDRC. (n.d.). *Dự án Nâng cao năng lực cho nhân viên CTXH tại Tp.HCM*. Tp. HCM: Lưu hành nội bộ.