

5. Đánh giá

5.1. Mục đích

Để phát triển nhóm, đánh giá là phần công việc không thể thiếu.

Đánh giá giúp cho:

Đối với thành viên:

- Thấy được ưu điểm (nhược điểm) của bản thân; từ đó phát huy (hoặc cải thiện) những ưu nhược điểm đó;
- Đánh giá còn là cơ sở để tính lương, thưởng cho mỗi cá nhân trong nhóm. Ngoài ra, thành viên thấy được sự đóng góp của bản thân được trưởng nhóm và nhóm ghi nhận sẽ tạo tâm lý thoải mái, vui vẻ để mỗi thành viên tích cực làm việc.
- Tạo cơ hội để thành viên nhóm bày tỏ quan điểm, suy nghĩ và đề xuất cho bản thân;
- Hiểu hơn về các thành viên khác, trưởng nhóm...

Đối với trưởng nhóm:

- Thấy được kiến thức, kỹ năng, thái độ làm việc của mỗi viên của mỗi thành viên để điều chỉnh công việc cho phù hợp;
- Thấy được kết quả làm việc của thành viên đóng góp vào mục tiêu chiến lược của tổ chức, từ đó có chế độ ưu đãi phù hợp;
- Tìm kiếm được những góp ý đóng góp của mỗi thành viên nhằm phát triển nhóm.
- Khi đánh giá về mức độ thực hiện của nhóm, nên yêu cầu mỗi thành viên cho ý kiến về các chỉ tiêu đã đặt ra đã được xử lý như thế nào. Nếu phương pháp làm việc được cải tiến, các kết quả đó có thực tế hay không.

5.2. Đánh giá hiệu suất làm việc và xác định nhu cầu đào tạo cho nhóm

Có rất nhiều người trên cương vị trưởng nhóm đã vô cùng “bối rối” khi không biết làm thế nào để biết được kết quả làm việc hiệu quả của nhóm mình. Những người khi mới bắt đầu làm việc nhóm hoặc đã làm việc nhóm trong một thời gian lại băn khoăn nên làm thế nào

để tiếp tục duy trì hiệu quả làm việc của nhóm. Cả hai nhu cầu này đều có thể được giải quyết bằng cách phát triển phương pháp đánh giá làm việc nhóm. Khi đánh giá bạn cần quan tâm đến những vấn đề sau:

- **Chu trình đánh giá**

Mỗi nhóm nên có một chu trình đánh giá khác nhau và tốt nhất là mỗi thành viên trong nhóm nên tự đánh giá bản thân cũng như đánh giá những thành viên còn lại một cách “kín đáo”. Có như vậy, mỗi người sẽ không cảm thấy bị áp lực bởi kết quả đánh giá. Việc giấu tên cá nhân sẽ giúp việc đánh giá được sát thực hơn. Một quá trình đánh giá không trung thực sẽ không đem đến một kết quả như mong muốn.

- **Phương pháp đánh giá**

Phương pháp đánh giá nhóm nhanh nhất và dễ dàng nhất đó là dựa trên những mẫu đánh giá đã có sẵn. Mẫu đánh giá chuẩn sẽ cung cấp cho người quản lý cách đánh giá cơ bản nhân viên của mình hàng quý, nó cũng sẽ giúp việc so sánh hiệu quả của cùng một Chương trình đào tạo đối với từng thành viên nhóm một cách dễ dàng hơn. Một bản đánh giá tốt nên đặt ra các câu hỏi như nhiệm vụ của nhóm, hiệu suất làm việc... theo danh sách được đánh số thứ tự ưu tiên để xác định nhu cầu bồi dưỡng.

Ví dụ: Tần suất mà bạn cùng các thành viên thực hiện việc đánh giá hiệu quả làm việc của nhóm

Công việc	Tần suất (Lần)	Mức độ
A		
B		
C		
...		

1. Luôn luôn

2. Thường xuyên

3. Đôi

4. thỉnh thoảng

5. Không bao giờ

Tùy thuộc vào thời điểm tiến hành đánh giá mà nội dung có thể là vấn đề tiến độ hoàn thành công việc, hiệu quả làm việc hay thái độ và tinh thần làm việc của nhóm...

- Kỹ năng cần đào tạo sau đánh giá:

Sau khi tiến hành đánh giá, bạn sẽ biết được nhóm mình đang thiếu và cần phải bổ sung những kỹ năng gì. Nếu nhận thấy tinh thần làm việc nhóm chưa cao, bạn có thể đề xuất để các thành viên tham dự các khóa đào tạo như kỹ năng giao tiếp hiệu quả, kỹ năng làm việc với người trái tính hay kỹ năng đưa ra quyết định nhóm... Hoặc nếu kỹ năng mềm của các thành viên còn yếu thì bạn nên lựa chọn các khóa như Kỹ năng quản lý thời gian hiệu quả, bí quyết giảm thiểu xung đột trong công việc, kỹ năng sử dụng tin học văn phòng, Internet... Tùy từng lĩnh vực làm việc của nhóm mà nhóm sẽ tổ chức và tham gia các chương trình đào tạo khác nhau.

5.3. Đánh giá kết quả làm việc nhóm

5.3.1. Chọn các tiêu chuẩn đánh giá

Nỗ lực của nhóm chứa đựng một số yếu tố có thể đánh giá bằng việc thực hiện.

Hãy tìm các tiêu chuẩn đánh giá tầm rộng khi phân tích việc thực hiện.

Hãy đánh giá các tiêu chuẩn đó mà việc cải tiến của chúng bảo đảm các lợi ích kinh tế thực.

Thông thường trong một doanh nghiệp thường có những nhóm tiêu chuẩn sau:

Tiêu chuẩn về kỹ năng như: Chuyên môn, tiếng anh, viết tài liệu, lập kế hoạch, quản lý....

Tiêu chuẩn về kết quả làm việc: Khối lượng công việc đã hoàn thành, chất lượng công việc, tiến độ công việc, xử lý công việc, quy trình làm việc và phối hợp tập thể

5.3.2.Đánh giá kết quả

Việc đánh giá kết quả có quyết định trực tiếp tới quyền lợi của các thành viên trong nhóm. Vì thế, việc đánh giá cần phải có ý nghĩa, chính xác và thiết thực. Nếu cần, bạn có thể hỏi thêm những người bên ngoài để họ đánh giá.

5.3.3.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.

5.3.4. Các loại đánh giá

Đánh giá của trưởng nhóm với các thành viên

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 tiểu nhóm

Đánh giá hiệu quả của mỗi tiểu nhóm theo định mức của chỉ tiêu, như

[illegible]